

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ได้เสนอความรู้และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วยความหมาย จุดมุ่งหมาย ความจำเป็นของการนิเทศ และหลักการนิเทศการศึกษา
2. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ประกอบด้วยความหมาย ความจำเป็นและหลักการนิเทศศึกษาภายในโรงเรียน บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
3. แนวทางในการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ประกอบด้วยการดำเนินงานของโรงเรียนและของหมวดวิชา
4. กิจกรรมการนิเทศ ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ 23 อย่าง
5. ทักษะของผู้นิเทศ ประกอบด้วย ทักษะเชิงธุรการ ทักษะเชิงวิชาการ ทักษะเชิงมนุษย และทักษะเชิงบริหาร
6. การนิเทศแบบคลินิก ประกอบด้วยความหมาย วิธีการหรือขั้นตอนและลักษณะสำคัญของการนิเทศแบบคลินิก
7. การวางแผนและจัดทำโครงการการนิเทศในโรงเรียน ประกอบด้วยความหมาย ความสำคัญและขั้นตอนของการวางแผนการนิเทศ ลักษณะของโครงการนิเทศการศึกษา ขั้นตอนการเขียนโครงการ การจัดทำปฏิทิน ปฏิบัติงาน และการประเมินผลโครงการ

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

ได้มีนักการศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

กู๊ด (Carter V. Good 1959: 539) กล่าวว่า เป็นความพยายามทุกอย่างของเจ้าหน้าที่ผู้จัดการศึกษา ในการแนะนำครูหรือบุคคลอื่นที่ทำงานเกี่ยวกับการศึกษาให้รู้วิธีการเกี่ยวกับการปรับปรุงงานสอน การนิเทศการศึกษาจะช่วยให้เกิดความงอกงามในวิชาชีพการศึกษา ช่วยพัฒนาครูช่วยในการเลือกและปรับปรุงวัสดุประสงค์ทางการศึกษา ช่วยเลือกและปรับปรุงเนื้อหาของการสอน ช่วยเลือกและปรับปรุงวิธีสอนและช่วยเลือกและปรับปรุงการประเมินผลการสอน

ไวลส์ (Kimball Wiles 1967 : 6) ได้ให้ความหมายในแง่ของการแนะนำซึ่งกันและกัน โดยกล่าวไว้ว่า "การนิเทศการศึกษาคือการแนะนำซึ่งกันและกันวางแผนร่วมกัน ปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน เพื่อหาทางปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น"

เบอร์ตัน (Burton) และบรักเบอร์ (Bruecker) (1965: 11) ให้ความหมายไปในแง่ของการให้บริการ โดยกล่าวว่า "การนิเทศการศึกษา คือกลวิธีของผู้เชี่ยวชาญในอันที่จะให้บริการเกี่ยวกับการปรับปรุงการสอน โดยขอความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหลายฝ่าย เพื่อก่อให้เกิดความเจริญงอกงามและพัฒนาแก่เด็ก"

นอกจากนักการศึกษาต่างประเทศแล้ว ยังมีนักการศึกษาไทยหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ เช่น

นิพนธ์ ไทยพานิช (2527 : 22) กล่าวว่า เป็นความหมายของบุคลากรทางการศึกษา ที่จัดทำกิจกรรมและให้บริการกับผู้บริหารและครูในทางตรงและทางอ้อม ที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนของครู เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเรียนของนักเรียน

สงัด อุทรานันท์ (2528 : 22) กล่าวว่า เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

อาคม จันทสุนทร (2527: ภาคผนวก 26) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึงการจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอนหรือทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลในขั้นสุดท้าย คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2528 : 3) กล่าวถึงการนิเทศการศึกษาว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่งและบุคคลที่เป็นกลจักรใหญ่สำหรับการดำเนินการนิเทศการศึกษาให้บรรลุตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้นั้น ก็คือ ครูกับศึกษานิเทศก์ ซึ่งจะต้องมีการพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนปัญหาและความคิดเห็นกัน จะพบปะเป็นรายบุคคลหรือเป็นคณะก็ได้

กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา (2528 : 116) ได้ให้ความหมาย "การนิเทศการศึกษา" ไว้ว่า คือความพยายามของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่ายที่จะร่วมมือหรือประสานงานในอันที่จะช่วยเหลือ แนะนำ ส่งเสริมครูผู้สอนในการปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลไปถึงคุณภาพของการศึกษาในที่สุด

จากความหมายของการนิเทศการศึกษา ที่นักการศึกษาได้แสดงทัศนะไว้ดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความร่วมมือหรือประสานงานกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ในอันที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพสูงสุด อันจะส่งผลไปถึงคุณภาพของการจัดการศึกษาให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์แก่ตัวนักเรียน

จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

ในการดำเนินงานใด ๆ ก็ตาม จำเป็นจะต้องมีการวางจุดมุ่งหมายที่แน่นอนเอาไว้ เพื่อให้ปฏิบัติจะได้ทราบแน่ชัดว่าจะต้องกระทำการใด เพื่อให้เกิดผลอย่างไรในการนิเทศการศึกษาก็เช่นเดียวกัน จำเป็นจะต้องมีจุดมุ่งหมายในเรื่องนี้มีนักการศึกษาหลายท่านได้แสดงความเห็นไว้ต่าง ๆ กันอาทิเช่น

สาย ภานุรัตน์ (2521 : 31-36) ได้กำหนดความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. ช่วยให้ครูเห็นและเข้าใจวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการศึกษา ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนที่จะต้องดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์นั้น
2. ช่วยให้ครูได้เห็นและเข้าใจในความต้องการของเด็ก ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ของเด็ก
3. ช่วยสร้างครูให้มีคุณลักษณะแห่งความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย

4. ช่วยเสริมสร้างขวัญและความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานของคณะครู
5. ช่วยส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่
6. ช่วยครูให้พัฒนาการสอนของตนให้ดียิ่งขึ้น
7. ช่วยเหลือครูใหม่ให้เข้าใจระบบงานในโรงเรียนและงานในอาชีพครู
8. ช่วยประเมินผลงานของครูตามแนวทางที่ตกลงกันไว้
9. ช่วยครูแก้ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน และช่วยวางแผนการสอนให้

เหมาะสม

10. ช่วยประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียนให้ประชาชนทราบ
11. ช่วยค้นหาปัญหาของโรงเรียนและหาทางแก้ไขปัญหานั้น
12. ช่วยปกป้องครูไม่ให้ถูกใช้งานเกินขอบเขต และไม่เป็นธรรม

สังัด อุทรานันท์ (2524 : 3) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า จุดมุ่งหมายของการ

นิเทศการศึกษาคือ

1. เพื่อพัฒนาคน การนิเทศการศึกษาเป็นการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือให้คนในองค์กรนั้น ๆ มีความรู้ความสามารถในการทำงานให้มากขึ้น
2. เพื่อพัฒนางาน การนิเทศการศึกษาเป็นการสร้างสรรค์ วิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. เพื่อประสานสัมพันธ์ การนิเทศการศึกษาเป็นการสร้างความร่วมมือสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนความเข้าใจระหว่างกลุ่มคนกับสังคมโดยส่วนรวม
4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ การนิเทศการศึกษาเป็นการสร้างความมั่นใจ ความสบายใจ และมีกำลังใจในการทำงาน

กระทรวงศึกษาธิการได้ระบุจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้คือ

(ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศึกษานิเทศก์ 2519 : 3-4)

1. เพื่อช่วยให้ครูดำเนินการสอนตามหลักสูตร และให้ได้ผลตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร
2. เพื่อให้ครูได้ตระหนักถึงปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการจัดการศึกษาทั้งให้สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ เพื่อให้เกิดผลดีต่อการศึกษาของนักเรียน

3. เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนและการจัดการศึกษา ความต้องการ และความจำเป็น

4. เพื่อรักษา พิจารณา ส่งเสริม ควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในทุก ระดับ

5. เพื่อให้ความช่วยเหลือและประสานงานในทางวิชาการแก่กรม เจ้าสังกัด

พอจะสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อพัฒนาหลักสูตร
2. เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู
3. เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งแก้ไข ป้องกันปัญหาทางการศึกษา
4. เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและกำลังใจแก่ครู

ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2523 : 5) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศ การศึกษาว่า

1. มีความจำเป็นในการให้บริการทางวิชาการแก่ครูจำนวนมากที่มีความรู้ ความสามารถต่างกัน ซึ่งต่างก็ต้องอาศัยความช่วยเหลือกัน
2. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อความเจริญงอกงามของครู แม้ว่า ครูจะได้รับการฝึกฝนมาแล้วเป็นอย่างดีก็ตาม แต่ครูก็ต้องปรับปรุงฝึกฝนอยู่เสมอ ในขณะที่ทำงานในสถานการณจริง
3. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครูในการเตรียมการ สอน
4. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่มีอยู่เสมอ ทำให้เกิดการพัฒนาการทางการศึกษาทางทฤษฎีและทางปฏิบัติ
5. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาชีพแบบประชาธิปไตย จะให้ประโยชน์ทางสร้างสรรค์

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2528 : 7) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาว่า

1. กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคม ศึกษานิเทศก์ต้องทำตัว เป็นตัวแทน การเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ในการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา
2. การผลิตครู สถาบันผลิตครู ผลิตครูให้มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทำอย่างไร จึงจะผลิตครูให้มีประสิทธิภาพ เพราะการผลิตครูนั้น เมื่อไปทำงานในสถานศึกษา จะต้อง มีการฝึกอบรมประจำการ (Inservice Education) อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้อง กับความ เปลี่ยนแปลงของสังคม
3. มาตรฐานการศึกษา ในการรักษามาตรฐานของสถานศึกษา ต้องอาศัย ผู้เชี่ยวชาญโดยเลือกจากผู้ที่มีความรู้มาทำงาน และช่วยนิเทศความรู้ใหม่ ๆ ให้แก่ครูที่ทำ การสอนประจำให้มีความคิดกว้างไกล ก้าวหน้าทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

จึงสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความจำเป็น เนื่องจากความ เปลี่ยนแปลงของ สังคม ครูจึงสมควรจะได้มีการปรับปรุงตนเองในทางวิชาการอยู่ตลอดเวลา อันจะทำให้ รักษามาตรฐานการศึกษา และจะเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการเรียนการสอนให้มากขึ้น

หลักการนิเทศการศึกษา

ในการปฏิบัติงานนอกจากจะมีจุดมุ่งหมายแล้ว ยังจะต้องมีหลักการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อยึด เป็นแนวปฏิบัติการนิเทศการศึกษา เป็นงานที่มุ่งพัฒนาความ เจริญงอกงามในทุก ๆ ด้าน จึงจำเป็นต้องมีหลักการในการปฏิบัติงาน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530 : 23) กล่าวว่า "หลักการ" หมายถึงการสรุป ข้อความโดยทั่วไป ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในลักษณะของข้อเท็จจริงพื้นฐาน หรืออาจจะหมายถึง กฎเกณฑ์พื้นฐาน คำสั่ง นโยบาย หรือความ เชื่อซึ่งควบคุมการกระทำในรูปแบบต่าง ๆ ของ มนุษย์ สำหรับ เรื่องการศึกษาโดยเฉพาะหลักการน่าจะหมายถึงปรัชญา ซึ่งเป็น เครื่อง กำหนดและประเมินค่าจุดหมาย ทัศนคติการปฏิบัติและผลิตผลจากการศึกษา

กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา (2524 : 41-44) ให้หลักการนิเทศ การศึกษาไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษา คือปรัชญา ถือว่าการนิเทศการศึกษาเป็นการแสวงหาความจริงในความเป็นอยู่ของสังคม พร้อมทั้งการประเมินผลวัตถุประสงค์และสิ่งที่พึงประสงค์ รวมทั้งหน้าที่ประสานความคิดของครูให้กลมกลืนกันได้

2. การนิเทศการศึกษาคือความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ ซึ่งอาจจะอยู่คนละสังกัด หรือผู้นิเทศกับครูต่างก็ทำงานในจุดมุ่งหมายอันเดียวกัน ดังนั้น ความร่วมมือจึงเป็นสิ่งสำคัญ อันจะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3. การนิเทศการศึกษา คืองานสร้างสรรค์ งานนิเทศศึกษามุ่งค้นคว้าหาความสามารถที่แฝงอยู่ในตัวครู เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ ส่งเสริมให้ครูแสดงความคิดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา รวมทั้งการดัดแปลงสิ่งแวดล้อมให้อำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

4. การนิเทศการศึกษา คือวิทยาศาสตร์ การนิเทศศึกษานำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ เช่นการค้นคว้าทดลองที่อยู่ภายใต้การควบคุมที่ถูกต้อง ให้มีการประเมินผลอย่างมีหลักเกณฑ์ทั้งการเรียนของเด็กและการสอนของครู

5. การนิเทศการศึกษาก่อให้เกิดผล การนิเทศศึกษายึดหลักการเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติ ทฤษฎีทุกทฤษฎีต้องมีการปฏิบัติควบคู่กันไป ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลที่แน่นอนจริง ๆ และจะต้องมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2521 : 25-26) ได้อ้างคำกล่าวของเบอร์ตันและบรัคเนอร์ (Burton and Bruckner) ซึ่งได้กำหนดหลักการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการคือ

1. การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา (Theoretically Sound)

1.1 การนิเทศควรจะเป็นไปตามค่านิยม วัตถุประสงค์และนโยบาย ซึ่งเกี่ยวข้องอยู่กับการนั้นโดยเฉพาะ

1.2 การนิเทศควรจะเป็นไปตามความเป็นจริงและตามกฎเกณฑ์ของเรื่องนั้น ๆ มีเป้าหมายและนโยบายที่แน่นอน

2. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific)

2.1 การนิเทศควรเป็นไปอย่างมีลำดับ มีระเบียบและวิธีการในการศึกษาปรับปรุงและประเมินผลสิ่งต่าง ๆ ภายในขอบเขตของงานนั้น ทั้งนี้ย่อมหมายรวมทั้งด้านกระบวนการนิเทศ และบรรดาอุปกรณ์ที่ใช้ในการนิเทศด้วย

2.2 การนิเทศควรได้มาจากการรวบรวมและสรุปผลจากข้อมูลอย่าง เป็นประนัย มีความถูกต้อง แน่นนอน เป็นที่เชื่อถือได้และอย่างมีระเบียบมากกว่าการสรุปเอาจากความคิด เห็น

3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย (Democratic)

3.1 การนิเทศจะต้องเคารพในบุคคล และความแตกต่างของแต่ละบุคคล และพยายามส่งเสริมการแสดงออกของแต่ละบุคคลอย่างเต็มที่

3.2 การนิเทศจะต้องเปิดโอกาสให้มีการร่วมมือ และใช้ประโยชน์จากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุด

3.3 การนิเทศควรใช้อำนาจให้น้อยที่สุด และอำนาจนั้นจำเป็นจะต้องได้มาจากหมู่คณะ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานของหมู่คณะไปสู่เป้าหมาย

4. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นการสร้างสรรค์ (Creative)

4.1 การนิเทศควรจะแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคลแล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออก และพัฒนาความสามารถนั้นอย่างสูงสุด

4.2 การนิเทศควรจะมีส่วนในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานให้มากที่สุด

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2523 : 16-20) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาที่ตีไว้ดังต่อไปนี้

1. การนิเทศการศึกษาจะต้องสัมพันธ์กับการบริหาร
2. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของปรัชญา
3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์
4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย
5. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์
6. การนิเทศการศึกษาควรส่งเสริมความ เจริญก้าวหน้า

7. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิชาชีพ

จากหลักการนิเทศการศึกษาดังกล่าวมาแล้ว พอสรุปได้ว่า หลักการของการนิเทศ การศึกษานั้น ควรจะตั้งอยู่บนหลักการที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีลักษณะ เป็นวิทยาศาสตร์หรือทำงานเป็นขั้นตอน มีการวางแผนงานอย่างเป็นระเบียบ มีความ เป็นประชาธิปไตย และเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถในทางสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่ ทั้งด้านความคิด เห็นและการกระทำ ส่งเสริมบำรุงขวัญให้กำลังใจ และใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ แก่ผู้ปฏิบัติงาน

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ปัจจุบันงานนิเทศการศึกษามีความสำคัญมากขึ้น เพราะความ เปลี่ยนแปลงและ ความก้าวหน้าทางการศึกษา การขยายตัวในด้านจำนวนโรงเรียนและขนาดของโรงเรียน ทำให้จำนวนบุคลากรในโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น การนิเทศการศึกษาโดยศึกษานิเทศก์ไม่ เพียงพอ และไม่ทันต่อความต้องการของงาน ดังนั้น จึงต้องอาศัยวิธีการนิเทศการศึกษารูปแบบหนึ่ง คือการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นวิธีการที่บุคลากรในโรงเรียนคิดขึ้น เพื่อ พัฒนาความรู้ทักษะในด้านต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องศึกษา ค้นคว้าให้ทราบในรายละเอียดที่ นักการศึกษาได้กล่าวไว้ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้หลายแนวคิดดังนี้

สิปขนนท์ เกตุทัต (2518 : 132) ได้ให้ความหมายการนิเทศการศึกษาภายใน โรงเรียนว่า เป็นการนิเทศการศึกษาโดยอาศัยบุคลากรภายในโรงเรียนเอง เป็นผู้นิเทศ ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หรือหัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งครูที่มีความรู้ ความสามารถและ ความชำนาญ ตลอดจนมีประสบการณ์ในการสอนเฉพาะวิชา บุคลากรเหล่านี้จะต้องสามารถ ทำการนิเทศครูในโรงเรียน ในรูปของการเป็นที่ปรึกษา การปรึกษางานในหมู่คณะ การให้ ความรู้เพิ่มเติม โดยถือหลักการหมั่นกล่าวถึงกันปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยดีได้

อากม จันทสุนทร (2519 : 48) ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศภายใน โรงเรียน เป็นการจัดการนิเทศการศึกษาโดยบุคลากรในโรงเรียนเอง ผู้นิเทศจะได้แก่ครูใหญ่

ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดหรือรายวิชา และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนคัดเลือกและแต่งตั้ง

กฤษณี น้ำเพชร (2521 : 16) ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารโรงเรียนในขั้นที่จะปรับปรุง ส่งเสริมประสิทธิภาพ ในด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น ทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงาน ของครูรวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพและก่อให้เกิดในขั้นสุดท้ายคือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2528 : 92) ให้ความหมายการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนคือ การที่ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวด โดยความร่วมมือกับคณะครูภายในโรงเรียน ร่วมมือกันปรึกษาหารือ เพื่อทำการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล วางแผนการปรับปรุงการเรียนการสอนทางโรงเรียนอาจ เชิญวิทยากรและศึกษานิเทศก์ร่วมมือด้วย

จากความหมายดังกล่าวมานี้ พอสรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการนิเทศที่ดำเนินการภายในโรงเรียน ซึ่งมีผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกัน เพื่อที่จะปรับปรุงงานต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน อันจะนำมาซึ่งสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียน

ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2522 : 401) ได้ชี้แจงถึงความจำเป็นในเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียนว่า

"สถาบันโรงเรียน เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่หลัก ซึ่งจะต้องยึดปฏิบัติและพัฒนาการให้เจริญยิ่ง ขึ้นอยู่ตลอดไป คืองานวิชาการ อันได้แก่ งานการเรียนการสอนซึ่งบุคลากรโรงเรียนจะต้องพยายาม เข้าใจถึงความสำคัญและหลักปฏิบัติในการพัฒนางานของตนให้ก้าวหน้า และทันต่อเหตุการณ์ อันเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ จึงจะได้ชื่อว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง การนิเทศการศึกษาจึง เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียนอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องถือเป็นเรื่องสำคัญหรือเป็นหัวใจของการบริหารงานในโรงเรียนเลยทีเดียว เพราะถ้าขาดสิ่งนี้แล้ว ก็จะเป็นสาเหตุให้โรงเรียนไม่สามารถที่จะพัฒนาบุคลากร

โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ในด้านการเรียนการสอนอันเป็นงานในหน้าที่หลักของโรงเรียน อย่างมีคุณภาพได้ และจากแนวโน้มและสภาพข้อเท็จจริงที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน การนิเทศ การศึกษาภายในโรงเรียนควรจะได้รับเอาใจใส่เป็นพิเศษ เนื่องจากจำนวนศึกษานิเทศก์ มีน้อย เวลาออกเยี่ยมเยียนแนะนำและติดตามผลในเรื่องต่าง ๆ ตามโรงเรียนมีจำกัด การ จัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจึงน่าจะได้ผลมาก เพราะเป็นการนิเทศโดยตรง (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา 2522 : 401)

สังค อุทรานันท์ (2524 : 2) ได้กล่าวว่า การจัดการนิเทศการศึกษาภายใน โรงเรียนนั้น เป็นสิ่งจำเป็น เพราะการนิเทศการศึกษาที่มีความเหมาะสมที่สุดกับสภาพสังคม ปัจจุบันด้วยเหตุผลคือ

1. ศึกษานิเทศก์โดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด ไม่สามารถสนองความต้องการ การนิเทศการศึกษาของโรงเรียนต่าง ๆ ได้ทั่วถึง

2. สภาพปัญหา และความต้องการแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน จึงเป็นการยากที่ ศึกษานิเทศก์จากภายนอกจะรู้สภาพปัญหา และความต้องการของโรงเรียนที่แท้จริงได้ การ สอนงตอบความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก

3. ในสภาพปัจจุบัน บุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถ เพียงพอบางคนมีความชำนาญในเฉพาะสาขาวิชาอีกด้วย จึงสมควรจะได้ใช้ทรัพยากรเหล่านี้ ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

4. เป็นการสอดคล้องกับปรัชญา หลักการ และวิธีการของการนิเทศสมัยใหม่ ที่สุด ซึ่งการนิเทศสมัยใหม่จะเกิดขึ้นโดยความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่จะต้อง มีคนมาช่วยชี้แนวทาง

ฉลอง ปิ่นทอง (2527 : 14 - 17) ได้กล่าวถึงว่า การนิเทศภายในจะช่วยให้เกิดผล ในการดำเนินงานของโรงเรียนหลายประการคือ

1. เป็นการช่วยส่งเสริมกำลังของศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารการศึกษา ซึ่งมี ไม่พอที่จะนิเทศการศึกษาได้อย่างทั่วถึง

2. การนิเทศโดยบุคลากรของโรงเรียน เองนั้น ผู้นิเทศเป็นผู้ใกล้ชิดกับปัญหา ที่มีอยู่ในโรงเรียน ย่อมเป็นผู้รู้ปัญหาได้ดี และแก้ปัญหาได้ตรงจุดกว่าการที่จะให้คนภายนอก มาจัดดำเนินการนิเทศ

3. ผู้นิเทศในโรงเรียนมีความคุ้นเคยกับครูอยู่แล้ว ทำให้บรรยากาศในการนิเทศทำได้เป็นอย่างดีเป็นกันเอง ไม่ต้องเสียเวลาสร้างความคุ้นเคย เหมือนศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารภายนอกโรงเรียน

4. ผู้นิเทศสามารถจะติดตามการปฏิบัติงานหรือผลการนิเทศได้ตลอดเวลา เพราะอยู่ใกล้ชิดกัน และสามารถทำให้งานดำเนินไปถึงจุดมุ่งหมาย โดยไม่ขาดความต่อเนื่อง (ฉลอง ปิ่นทอง 2527 : 14-17)

จากความจำเป็นที่มีผู้กล่าวไว้ ดังได้ยกมาข้างต้น สรุปได้ว่าการที่ต้องการจัดดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนขึ้นนั้น เนื่องมาจากสถานการณ์ต่อไปนี้

1. ความจำกัดในการให้บริการของผู้นิเทศจากภายนอกโรงเรียน
2. ความแตกต่างในสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน
3. ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนมีมากพอ
4. ความเหมาะสม สอดคล้องกับหลักและปรัชญาการนิเทศ

หลักการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ตามที่ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาโดยทั่วไปในคอนต้นมาแล้ว สำหรับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนก็อาศัยหลักของการนิเทศการศึกษาโดยทั่วไป เช่น เดียวกัน อย่างไรก็ตาม กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา (2527 : 133-134) ได้สรุปหลักการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. การนิเทศงานวิชาการ ควรเริ่มต้นจากสภาพปัจจุบันที่โรงเรียนกำลังเผชิญอยู่
2. การนิเทศงานวิชาการควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา ซึ่งเป็นไปตามค่านิยม วัตถุประสงค์ในนโยบายที่เกี่ยวข้อง สภาพความเป็นจริง และกฎเกณฑ์ของเรื่องนั้น ๆ
3. การนิเทศงานวิชาการควรเป็นวิทยาศาสตร์ โดยมีขั้นตอน มีระเบียบและมีวิธีการในการศึกษาปรับปรุงและประเมินผลสิ่งต่าง ๆ ภายในขอบเขตของงาน
4. การนิเทศงานวิชาการควรเป็นประชาธิปไตย โดยเคารพในบุคคลและความแตกต่างของแต่ละบุคคล ส่งเสริมการแสดงออกของแต่ละบุคคล การปฏิบัติงาน เป็นหมู่คณะ การแบ่งงานตามความสามารถ ความถนัดและความพอใจ

5. การนิเทศงานวิชาการควรเป็นการ เสริมสร้างและ เป็นการสร้างสรรค์
6. การนิเทศงานวิชาการควร เป็นการพัฒนางานมากกว่าความสัมพันธ์ระหว่าง

บุคคล

7. การนิเทศงานวิชาการควร ใช้กลวิธีและ เครื่องมือง่าย ๆ และไม่มีพิธีรีตรอง
8. การนิเทศงานวิชาการต้องมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและสามารถประเมินผลได้

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2529 : 4-5) ได้กล่าวถึงการนิเทศงาน วิชาการภายในโรงเรียน มีหลักการที่ใช้ยึดในการปฏิบัติ 7 ประการคือ

1. มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ หมายถึงควร เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และนโยบายที่วางไว้ตลอดถึงสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ปัจจุบัน และควร เป็นไปตามความเป็นจริง ตามกฎเกณฑ์ที่แน่นอน
2. เป็นวิทยาศาสตร์ หมายถึงการทำงานอย่างมีระบบ มีวิธีการในการศึกษา ปรับปรุงและประเมินผล โครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน จะเกิดมาจากการ วิเคราะห์การรวบรวมข้อมูลและสรุปผลอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่เชื่อถือได้
3. เป็นประชาธิปไตย หมายถึง จะต้องเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจในการทำงานและรู้จักใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งาน นั้นดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ
4. เป็นการสร้างสรรค์ หมายถึง เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของ แต่ละบุคคล แล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและพัฒนาความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่
5. เป็นการสร้างความเชื่อมั่น ในความสามารถของครูและนำไปสู่การเพิ่มพูน ประสิทธิภาพในการทำงานของครูให้สูงขึ้น
6. เป็นการตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพ มากกว่าที่จะ เป็นความสัมพันธ์ในแต่ละบุคคล
7. มุ่งสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง กระตุ้นให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันและ ช่วยให้ครูเกิดความรู้สึกว่าพบวิธีที่ดีกว่าเดิมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

จะเห็นได้ว่าหลักการนิเทศงานวิชาการภายใน โรงเรียน เป็นวิธีการในการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูที่มีขั้นตอนการทำงานอย่างเป็นระบบระเบียบ โดยการร่วมมือและการ

ยอมรับของบุคลากรภายในโรงเรียน ร่วมกันดำเนินการแก้ปัญหาด้วยความเชื่อมั่น อาศัย
วิธีการที่เหมาะสมในบรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตย

ผู้เกี่ยวข้องการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา
(2530 : 3)

ผู้เกี่ยวข้องการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน หมายถึงบุคลากรที่อยู่ภายใน
โรงเรียน เช่นผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ รวมไปถึง
ครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งที่
โรงเรียนให้คัดเลือกหรือแต่งตั้ง เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือครูในการพัฒนาการสอนให้ดีขึ้น ซึ่ง
แบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะดังนี้

1. ผู้ให้การนิเทศ หมายถึงผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาวิชาที่มีความสามารถ
พัฒนาความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนให้แก่ครู
2. ผู้รับการนิเทศ หมายถึงครูในโรงเรียน ซึ่งรวมทั้งครูปฏิบัติการสอน ครู
สนับสนุนการสอนและครูที่ปฏิบัติงานบริหารงานธุรการทุกคน
3. ผู้สนับสนุนการนิเทศ หมายถึง หัวหน้าสถานศึกษาและบุคลากรภายนอก
เช่นศึกษานิเทศก์ กลุ่มโรงเรียน สศจ. และแหล่งวิทยากร

มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้เกี่ยวข้องและผู้ทำหน้าที่การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
ไว้ดังนี้

ยุพิน พิพิธกุลและคณะ (2522 : 120) สรุปว่า ผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน
ได้แก่

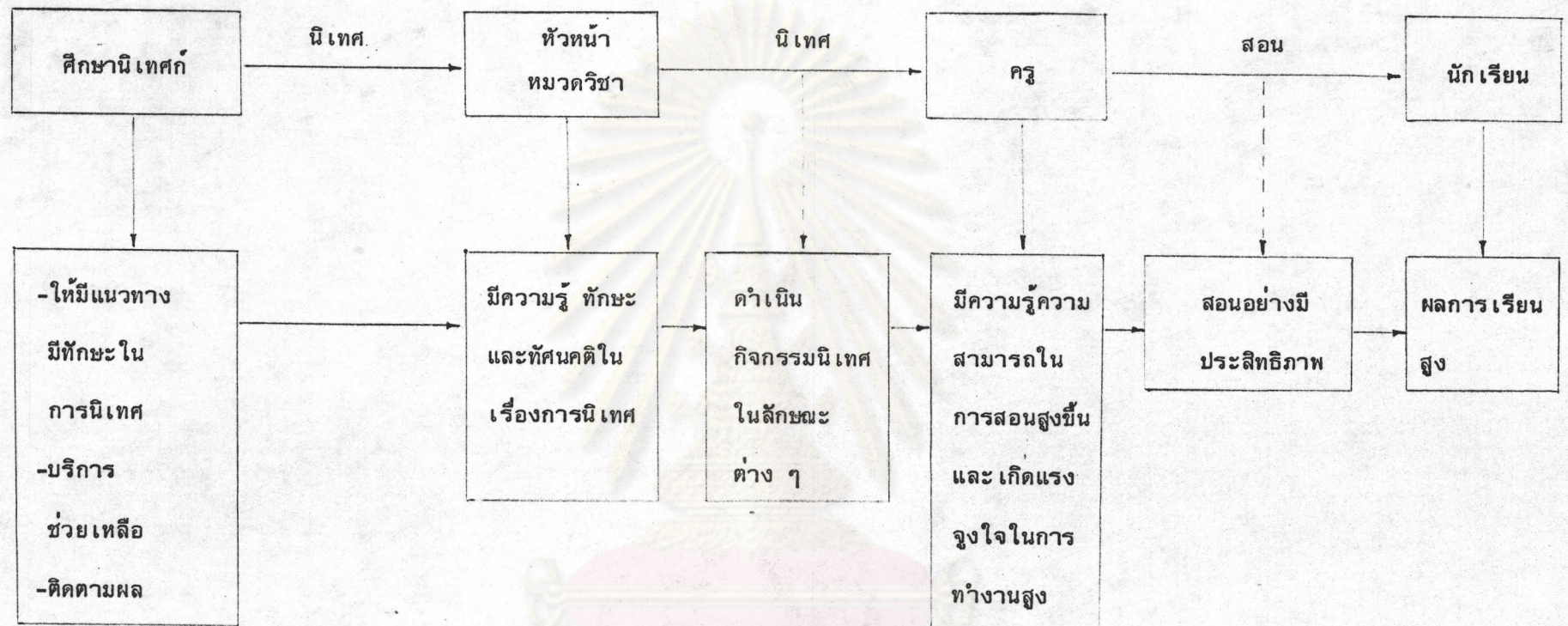
1. ผู้บริหาร
2. ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ
3. หัวหน้าหมวดวิชา
4. ผู้มีประสบการณ์ในโรงเรียน
5. ผู้ใหญ่ ซึ่งมีความรู้ใหม่ ๆ
6. ผู้เข้าอบรมสัมมนาใหม่ ๆ

อาคม จันทสุนทร (2526 : 3-4) กล่าวถึงผู้นิเทศการศึกษาไว้อย่างสอดคล้องกันสรุปว่า ได้แก่บุคคลต่อไปนี้

1. ผู้บริหารการศึกษาทุกชั้น ทุกระดับ
2. ศึกษานิเทศก์ เป็นผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาโดยตรง
3. ผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ จะมานิเทศในลักษณะการแนะนำและให้ความรู้ ข้อคิดหรือแนวทางปฏิบัติในเรื่องเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
4. หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียน จะเป็นผู้นิเทศการปฏิบัติงานของครูในฝ่ายหรือหมวดวิชานั้น ๆ

โดยได้เน้นบทบาทสำคัญอยู่ที่หัวหน้าหมวดวิชา ตามแนวคิดในวงการอุตสาหกรรมและธุรกิจที่ถือว่า ผู้นิเทศคือผู้บริหารระดับแรก (First-Line Manager) ของผู้รับการนิเทศ จึงกล่าวได้ว่า หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้บริหารระดับแรกของครู ถ้าหัวหน้าหมวดวิชาทุกคนทำงานนิเทศหรือทำงานบริหารระดับแรกอย่างมีหลักการ และชำนาญในกลวิธีนิเทศแล้ว จะเกิดผลในด้านประสิทธิภาพของการเรียนการสอนอย่างเห็นได้ชัด การช่วยให้หมวดวิชา มีความรู้ ทักษะและทัศนคติในเรื่องของการนิเทศให้กว้างขวางมากขึ้น จะทำให้หัวหน้าหมวดวิชาปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดี อาคม จันทสุนทร (2526 : 3 - 4) ได้เสนอแนะระบบการนิเทศควรเป็นดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สังกัด อุทรานันท์ (2527 : 5) กล่าวถึงผู้ให้การนิเทศว่า หมายถึงผู้ที่ทำหน้าที่ จัดให้มีการนิเทศเกิดขึ้น ผู้บริหารหน่วยงานหรือสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าฝ่าย ศึกษานิเทศก์ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการจัดการ เกี่ยวกับการศึกษาโดยเฉพาะ และกล่าวถึงผู้สนับสนุนการนิเทศว่า หมายถึงผู้บริหารที่มีได้ ทำหน้าที่นิเทศโดยตรง ถ้าหากผู้บริหารหน่วยงาน หรือสถานศึกษา โดยไม่ได้ไม่นำบทบาทใน ฐานะผู้นิเทศ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารคนนั้น จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนการนิเทศ เพื่อ ให้การนิเทศเป็นไปอย่างได้ผล การนิเทศจะไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในระยะยาวเลย หากขาดการสนับสนุน ดูแล เอาใจใส่และให้การสนับสนุนจากผู้บริหารโดยตรง

บทบาทและหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องอาศัย ความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่าย คือผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวด วิชา และครู-อาจารย์ ซึ่งบุคลากรดังกล่าวควรมีบทบาทเป็นผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้ให้การนิเทศ และผู้รับการนิเทศตามลำดับ

จากการสัมมนาของนิสิตปริญญาโท สาขาวิชานิติเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร ปีการศึกษา 2527 ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของบุคคลดังกล่าวไว้ดังต่อไปนี้

ผู้บริหาร ในฐานะหัวหน้าสถานศึกษา มีหน้าที่และบทบาทดังนี้

1. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายใน โรงเรียนอย่างแท้จริง
2. เป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับครู
3. เป็นผู้ให้การสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนขวัญ กำลังใจ
4. ติดตามและประเมินผลการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
5. เป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียน
6. ให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่ผู้นิเทศภายในโรงเรียนและครู
7. ร่วมประชุมวางแผนการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนกับผู้นิเทศภายใน

โรงเรียนและครู

ผู้นิเทศภายใน ประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้ช่วยบริหาร หัวหน้าหมวดและครูอื่น
ที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ ซึ่งผู้บริหารแต่งตั้ง บุคลากรดังกล่าวมีบทบาท เป็น
ผู้นิเทศภายใน ซึ่งทำหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ให้คำปรึกษาแก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการ
จัดทำสื่อการสอน
2. นิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครู
3. ส่งเสริมให้ครูศึกษาและทำความเข้าใจหลักสูตรให้ถ่องแท้ เพื่อที่ครูจะได้
จัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ตรงจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
4. เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีทางการศึกษาให้แก่ครูอยู่เสมอ
5. กระตุ้นให้ครูมีความตื่นตัวอยู่เสมอในด้านวิชาการ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
ให้ดียิ่งขึ้น
6. ประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือทางด้านวิชาการ ระหว่างหมวดวิชา
ต่าง ๆ ภายในโรงเรียน
7. ประสานงานกับคณะกรรมการนิเทศของกลุ่มโรงเรียน
8. ร่วมประชุมวางแผนกับคณะครูในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการ
ศึกษาของโรงเรียน

ครู-อาจารย์ ในฐานะผู้รับการนิเทศ จึงมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการนิเทศ
ภายในโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจะไม่ประสบผลสำเร็จ
ถ้าผู้รับการนิเทศไม่รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง

บทบาทและหน้าที่ของผู้รับการนิเทศมีดังต่อไปนี้คือ

1. ยอมรับบทบาทของผู้นิเทศโดยรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและให้ความ
เชื่อถือ มีเหตุผลเพียงพอ ไม่ยึดถือแต่ความเชื่อของตนเป็นใหญ่
2. ร่วมปรึกษากับผู้บริหารและผู้นิเทศภายใน ในเรื่องของการเลือกปัญหาทาง
การจัดการศึกษาภายในโรงเรียน โดยแสดงความคิดเห็นและอภิปรายในเรื่องดังกล่าวอย่าง เต็มที่
3. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงจัง
4. ให้ความร่วมมือกับผู้นิเทศ เป็นอย่างดีในการติดตามประเมินผลและการปฏิบัติงาน

5. เมื่อพบปัญหาในการปฏิบัติงาน ควรร่วมปรึกษากับครูอื่น ๆ และผู้นิเทศเพื่อหาทางแก้ไข (นิติตปริญาโท สาขานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร 2527: 37-38)

ดังนั้น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนไม่ว่าจะเป็น ผู้ให้การนิเทศ ผู้รับการนิเทศและผู้สนับสนุนการนิเทศ ต่างก็มีหน้าที่และบทบาทและจำเป็นต้องศึกษาและฝึกฝน เพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานด้านการนิเทศภายในโรงเรียนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น และผู้เกี่ยวข้องในทุกหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานตามความสามารถเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

แนวทางในการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

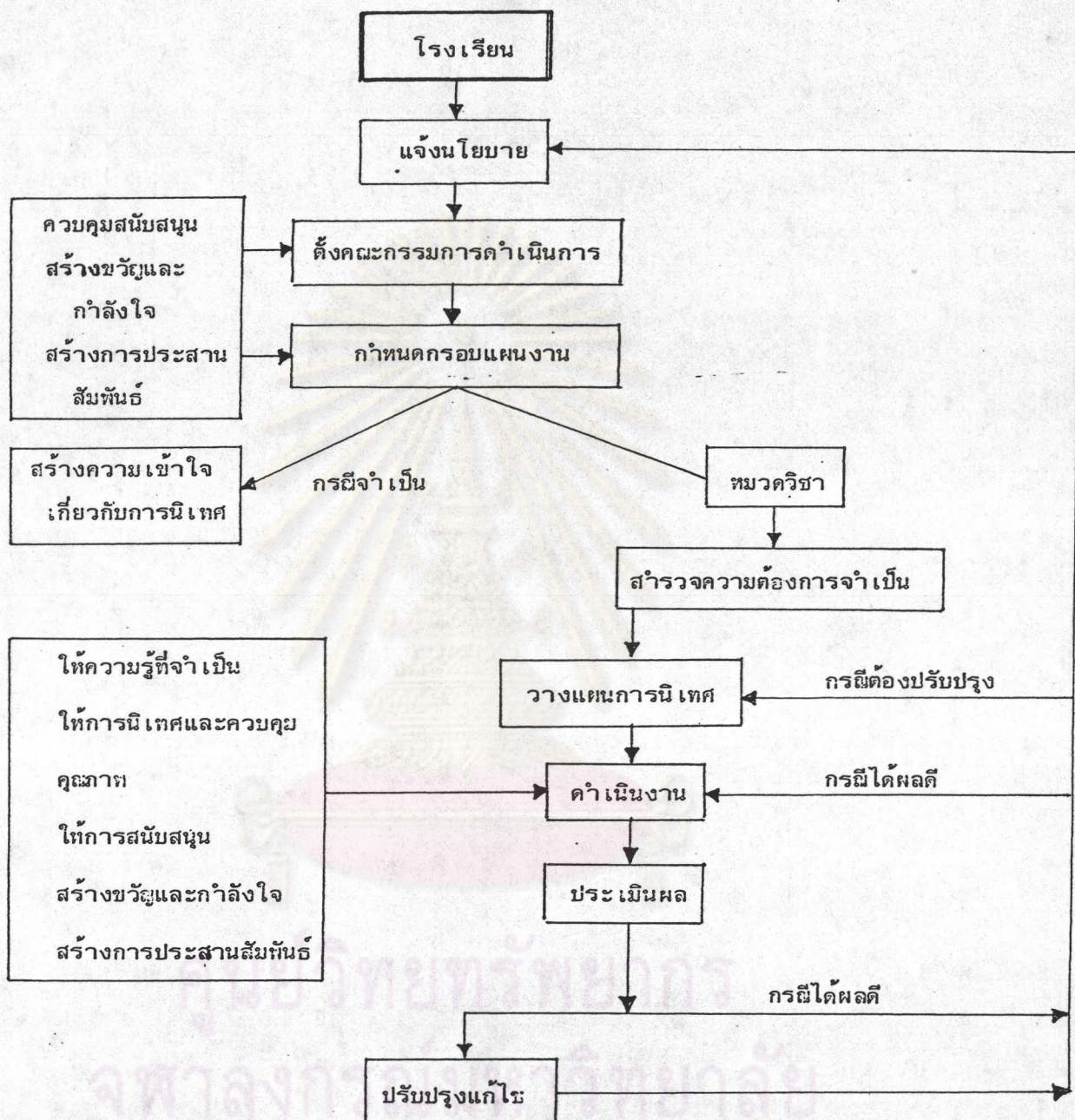
การนิเทศการศึกษางานวิชาการภายในโรงเรียนจะดำเนินไปอย่างได้ผลตามจุดประสงค์ จำเป็นต้องอาศัยขั้นตอนในการปฏิบัติงานในการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ได้ดำเนินงานเป็นขั้นตอนกองแผนงาน กรมสามัญศึกษาได้กำหนดขั้นตอนการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ส่วน คือ (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา 2529 : 14-19)

1. การดำเนินงานของโรงเรียน
2. การดำเนินงานของหมวดวิชา

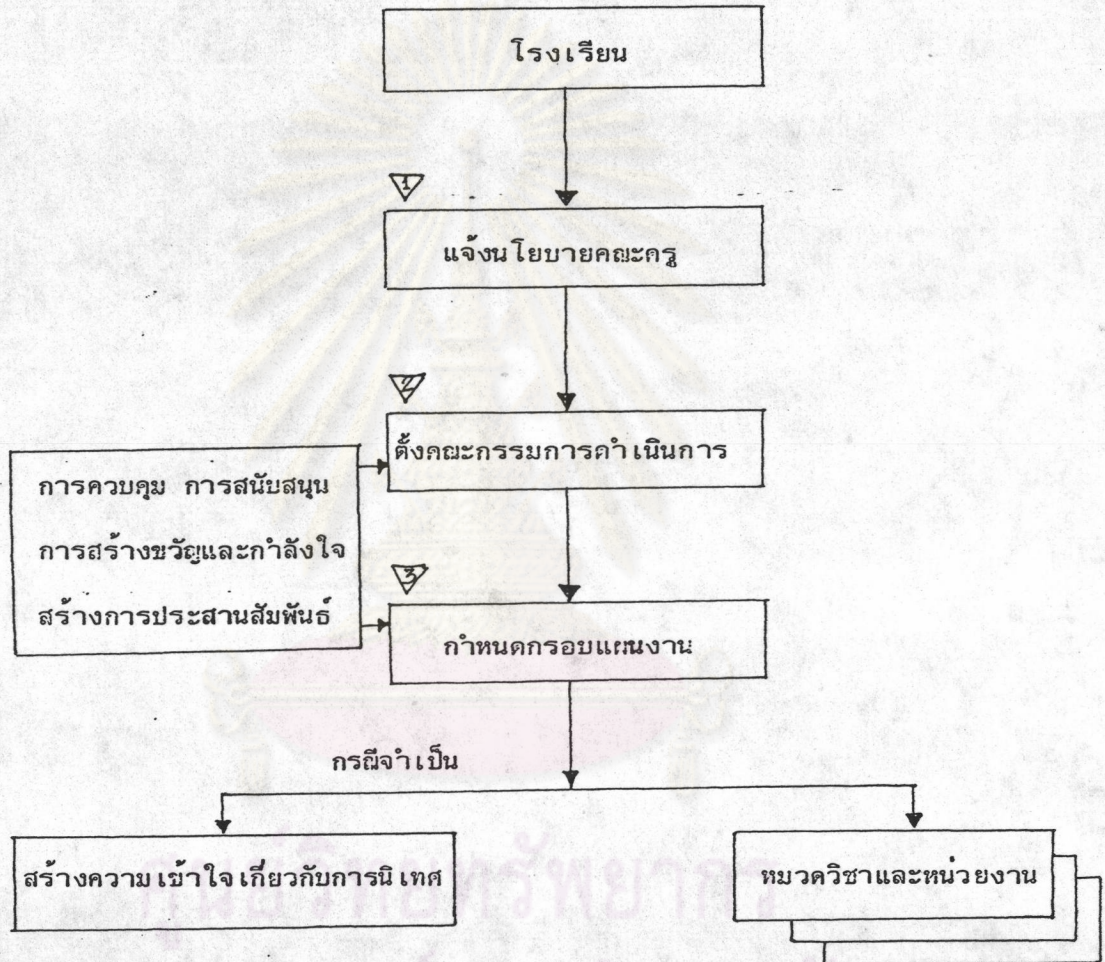
ซึ่งจะมีลำดับขั้นตอนการดำเนินการที่ต่อเนื่องกันดังแผนภูมิต่อไปนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิแสดงขั้นตอนการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน



1. การดำเนินงานของโรงเรียน ควรมีขั้นตอนการดำเนินการดังแผนภูมิ



(หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา 2529 : 16)

ขั้นที่ 1 แจ้างนโยบายแก่คณะครู

เป็นขั้นที่ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้มอบหมายจากผู้บริหารแจ้างนโยบาย เหตุผลและความจำเป็นเกี่ยวกับการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนให้แก่คณะครู อาจารย์ในโรงเรียนมองเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นอย่างรีบด่วนที่จะต้องเริ่มการนิเทศภายในโรงเรียน

ขั้นที่ 2 ตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน

เป็นขั้นที่ผู้บริหารและครู-อาจารย์ในโรงเรียนร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบการดำเนินงานจัดการนิเทศภายในโรงเรียน

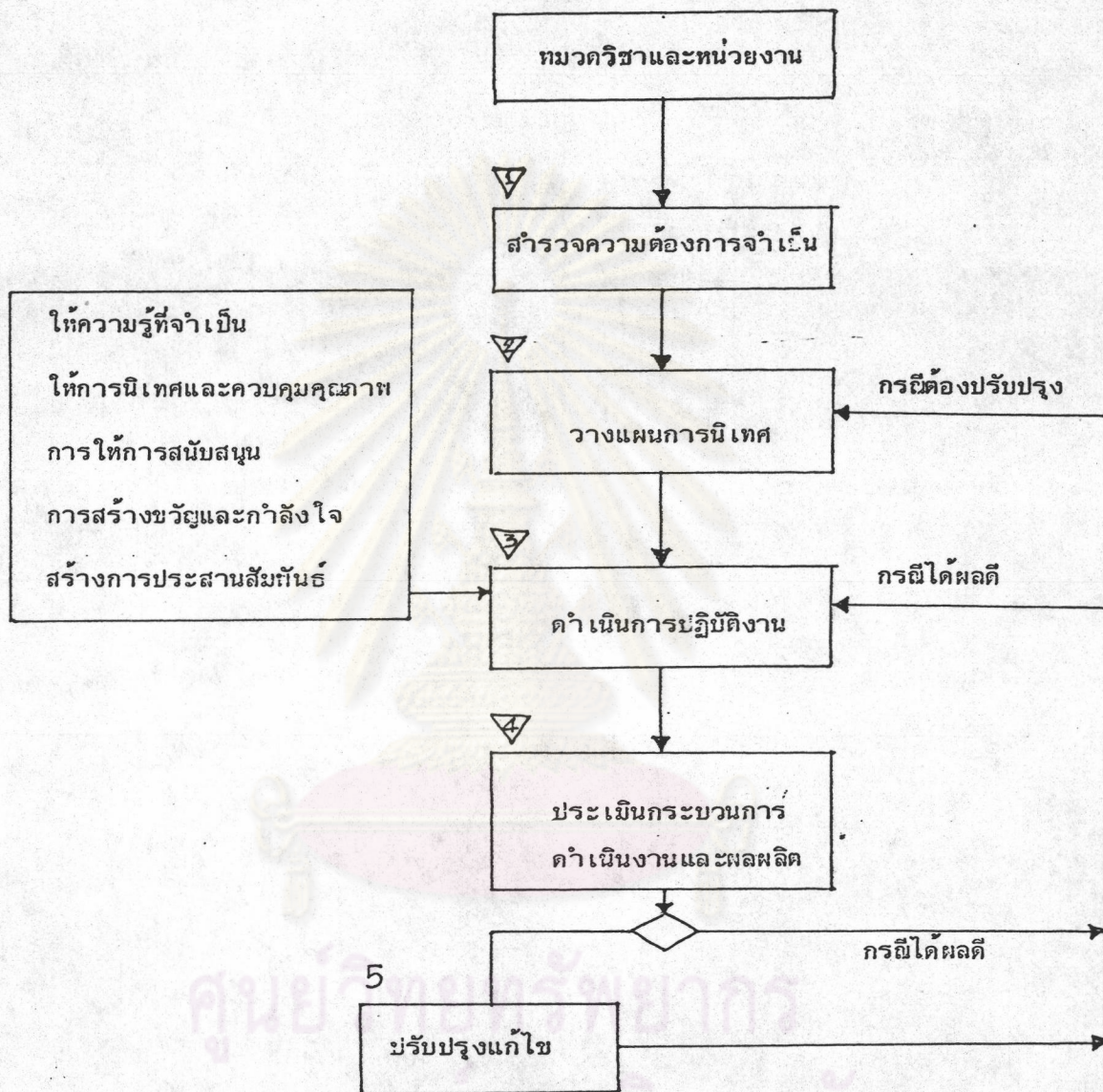
ขั้นที่ 3 กำหนดกรอบแผนงาน

เป็นขั้นที่คณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันกำหนดกรอบแผนงานในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการนิเทศงานวิชาการที่จะจัดให้มีขึ้นภายในโรงเรียน ได้แก่แนวนโยบาย ความจำเป็นที่จะให้ความรู้พื้นฐาน เกี่ยวกับการนิเทศ และจัดตั้งคณะกรรมการหรือมอบหมายให้แก่ละหวิดวิชา หรือหน่วยงานยอมรับไปดำเนินงาน เป็นต้น

อนึ่ง ในการดำเนินงานขั้นที่ 2 และขั้นที่ 3 ผู้บริหารควรจะต้องมีการควบคุมดูแลการทำงานของคณะกรรมการเพื่อให้เป็นไปในแนวทางที่กำหนด และในขณะเดียวกันผู้บริหารก็จะต้องให้การสนับสนุน สร้างขวัญกำลังใจ และสร้างประสานสัมพันธ์ให้แก่คณะกรรมการ ดำเนินการควบคู่กันด้วย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. การดำเนินงานของศูนย์ เทคโนโลยีหรือมหาวิทยาลัยขึ้นตอนการดำเนินงานดังแผนภูมิ



(หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา 2529 : 18)

ขั้นที่ 1 สํารวจความต้องการจำเป็นของโรงเรียน

เป็นขั้นที่สํารวจเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นในสิ่งที่ต้องมีการ
นิเทศ

ขั้นที่ 2 วางแผนการนิเทศ

เป็นขั้นที่ผู้รับผิดชอบที่ได้รับ มอบหมาย ไข่ม้วนนำข้อมูลที่ได้จากการสํารวจมาวิเคราะห์
และจัดลำดับความสำคัญเพื่อนำมาจัดเป็นโครงการนิเทศงานวิชาการที่รับผิดชอบต่อไป

ขั้นที่ 3 ดำเนินการปฏิบัติ

เป็นขั้นที่ผู้รับผิดชอบนำโครงการที่จัดเตรียมไว้มาปฏิบัติโดยดำเนินการตามขั้นตอน
และวิธีการที่กำหนดไว้แล้วในโครงการนี้

ในระหว่างดำเนินการผู้นิเทศจะต้องควบคุมคุณภาพ สนับสนุนและประสานงาน
รวมทั้งอาจจะต้องดำเนินการ เพื่อให้ความรู้ เทคนิค หรือทักษะ เฉพาะอย่างที่เป็นต่อผู้
ปฏิบัติตามโครงการด้วย ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุนช่วยเหลือและให้
กำลังใจแก่คณะผู้ดำเนินการทุกฝ่ายตลอดเวลา เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการ
ปฏิบัติงาน

ขั้นที่ 4 ประเมินผลกระบวนการดำเนินงานและผลผลิต

เป็นขั้นประเมินการปฏิบัติตามโครงการนิเทศที่ได้วางแผนไว้ หากพบว่ากระบวนการ
การและผลงาน เป็นไปตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายทุกประการก็นำไป เป็นแบบอย่างการปฏิบัติ
งานตามปกติต่อไป

ขั้นที่ 5 ปรับปรุงแก้ไข

หากการประเมินพบว่า มีสิ่งที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขโครงการหรือระบบแผนงาน
นิเทศของโรงเรียนให้เหมาะสมยิ่งขึ้นก็จะนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขในส่วนนั้น ๆ ต่อไป

สรุปได้ว่า เมื่อนำการดำเนินงานทั้ง 2 ส่วนที่กล่าวมาแล้วมาดำเนินการต่อเนื่อง
กันไป ก็จะได้กระบวนการในการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนทั้งหมด ซึ่งจะ
เห็นได้ว่ามีลำดับขั้นตอนการดำเนินงานที่ต่อเนื่องกัน

กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน

ผู้นิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน จำเป็นต้องเลือกกิจกรรมที่ดีและเหมาะสมสำหรับผู้รับการนิเทศ เพื่อให้ผู้รับการนิเทศได้มีแนวคิดและสามารถพัฒนากระบวนการเรียนการสอนได้เต็มความสามารถ การวางแผนงานนิเทศจะต้องเป็นกระบวนการที่ผสมผสานระหว่างจุดประสงค์ในการจัดประสบการณ์ที่ต้องการ และจำนวนของบุคลากรในกลุ่มกับกิจกรรมที่จัดให้กลมกลืนกันมากที่สุด สิ่งที่ยังจำเป็นต้องคำนึงถึงการกำหนดทรัพยากรและเวลาการจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละโรงเรียน จึงจะบรรลุเป้าหมายของกิจกรรมการนิเทศตามที่กำหนด

กิจกรรมการนิเทศของ Harris (อ้างถึงในวไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ 2530 : 128-140) กล่าวว่า

1. การบรรยาย (Lecturing) การบรรยายเป็นวิธีการที่เก่าแก่ที่ใช้ในการพัฒนาครู เช่นการอบรม สัมมนา การประชาสัมพันธ์กับชุมชนและการประชุมนิเทศงานของครู การบรรยาย ไม่มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บรรยายและผู้ฟัง ดังนั้น ผู้ฟังจึงได้รับประสบการณ์จากกิจกรรมนี้ในเกณฑ์ต่ำ การบรรยายเหมาะสมที่จะเป็นกิจกรรมในการถ่ายทอดความรู้ และสามารถจัดให้กับกลุ่มสมาชิกทุกขนาด ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มใหญ่ กลางหรือเล็ก การบรรยายนั้นส่วนมากจะใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการที่เป็นทางการ การเสนองานของสถาบันหรือการจัดอบรมสำหรับการพัฒนาบุคลากร การประชุมนิเทศ การประชุม เพื่อการประชาสัมพันธ์ในชุมชน การบรรยายจะให้ผลดีมากขึ้น ถ้าหากผู้บรรยายมีศิลปะในการบรรยาย และสื่อก็จะช่วยให้ผู้ฟังได้มองเห็นภาพพจน์ของเรื่องที่กำลังฟังมากขึ้น กิจกรรมการบรรยายไม่เหมาะที่จะใช้ในการเปลี่ยนทัศนคติ พฤติกรรมและค่านิยม

2. การบรรยายโดยใช้สื่อประกอบ (Visualized Lecturing) ในการบรรยายอาจจะใช้สไลด์ แผ่นใส ภาพ แผนภูมิ หรือสื่ออื่น ๆ ประกอบเพื่อให้ผู้ฟังได้เห็นภาพประกอบจึงทำให้ผู้ฟังเกิดประสบการณ์ในเกณฑ์ที่มากกว่าการบรรยายธรรมดา แต่กิจกรรมประเภทนี้ก็เหมาะสมสำหรับการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งก็ได้ผลดีพอสมควร

3. การประชุมกลุ่ม (Panel) การเสนองานในกลุ่มใหญ่ ถ้าจัดในรูปของการประชุมกลุ่ม จะทำให้เกิดผลดียิ่งขึ้น การประชุมกลุ่มสามารถจัดได้ในหลายลักษณะ เช่น การประชุมกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ จะประกอบด้วยสมาชิกหลายคนที่มีปฏิสัมพันธ์กัน และแสดงความคิดเห็นต่อหัวข้อที่กำหนด ซึ่งอาจรวมไปถึงการเสนอรายงานอย่างเป็นทางการของสมาชิกแต่ละคนก่อนและสมาชิกช่วยกันจัดความสัมพันธ์ของ เรื่องที่กำหนด การประชุมกลุ่มอาจจะจัดในรูปของ "ฝ่ายค้าน" ที่แสดงความคิดเห็นโต้แย้ง การบรรยายหรือรายงานที่เสนอไป การขมหมอกอภิปรายปัญหาเป็นอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งเป็นการอภิปรายปัญหาโดยจัดเตรียมการล่วงหน้า ผู้อภิปรายแต่ละคน เสนอรายงานเกี่ยวกับเรื่องที่กำหนดไว้ในหลาย ๆ ทักษะ การโต้วาทีก็เป็นวิธีการที่ตัดแปลงจากการประชุมกลุ่ม แต่คงใช้ไม่ได้ผลดีนักในแง่ของการนิเทศการศึกษา

กิจกรรมทั้งหมดนี้เป็นการเสนอความจริง (Facts) ความคิดต่อกลุ่มใหญ่ เช่น การประชุมเชิงวิชาการ การประชุมปฏิบัติการ ซึ่งผู้ฟังจะได้รับประสบการณ์ในขอบเขตจำกัด ถ้าจะให้ได้ผลมากขึ้นควรจัดในกลุ่มย่อย และหลังจากการอภิปรายแล้วควรจัดให้มีกิจกรรมที่สมาชิกได้ปรึกษาหารือ โต้แย้ง แสดงความคิดเห็น ซึ่งอาจจะจัดในรูปของการอภิปรายกลุ่มย่อย การอภิปราย 6-6 การระดมสมอง เป็นต้น

4. การดูภาพยนตร์หรือโทรทัศน์ (Viewing Film or Television) การใช้สื่อเช่น ภาพยนตร์ โทรทัศน์ หรือวิดีโอเทปประกอบการเสนอรายงานเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการให้การอบรม การประชาสัมพันธ์และการประเมินผลกิจกรรมนี้มีลักษณะคล้ายคลึงกับการบรรยายโดยใช้สื่อประกอบ และเมื่อใช้กับสมาชิกในกลุ่มใหญ่จะให้ผลดี แต่อาจใช้ได้ผลดีกับสมาชิกกลุ่มเล็ก หรือรายบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้าใช้กับสมาชิกรายบุคคลและจัดให้มีการสังเกตและวิเคราะห์สิ่งที่ดูนั้นด้วย

โทรทัศน์วงจรปิดก็เป็นสิ่งที่ใช้กันอยู่ในด้านการศึกษา แม้จะอยู่ในขอบเขตจำกัด ประสิทธิภาพที่สมาชิกได้รับอาจอยู่ในเกณฑ์ต่ำ เนื่องจากข้อจำกัดในเรื่องการควบคุมและความยืดหยุ่น ระบบโทรทัศน์วงจรปิดแบบ Two-way ที่ทำให้ผู้ฟังได้มีโอกาสมีส่วนสัมพันธ์ เกี่ยวกับการสาธิต การฝึกปฏิบัติจริง การประชุมกลุ่มย่อย และการถกเถียงปัญหาเพื่อให้ได้ รับประสบการณ์มากขึ้น

5. การฟังเทป วิทยุหรือเครื่องบันทึกเสียง (Listening to Tape radio, or recordings) กิจกรรมนี้เป็นการใช้เครื่องบันทึกเสียงช่วยในการเสนอความคิด แนวคิดต่าง ๆ แก่บุคคลคนเดียวหรือหลายคน เพื่อสร้างความเข้าใจและพัฒนาทักษะต่าง ๆ การบันทึกเสียงต้องสัมพันธ์กับกิจกรรมทางการนิเทศ เช่นการประชุมกลุ่ม การเฝ้ายากลุ่ม การแสดงบทบาทสมมติ การฝึกปฏิบัติจริง เป็นต้น แต่ในปัจจุบันวิทยุไม่เป็นที่แพร่หลายมาก เท่าสมัยที่ยังไม่มีโทรทัศน์

การบันทึกเทปกิจกรรมต่าง ๆ จะช่วยในการปรับปรุงแก้ไขและให้แนวคิดในการ จัดกิจกรรมการนิเทศการสอน เช่นการบันทึกเทปการสอนจะเป็นแนวทางในการถกเถียง อภิปรายได้เป็นอย่างดี การบันทึกเทปการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการจะช่วยให้ครูสามารถ เข้าใจพฤติกรรมของตนเองในขณะที่สอนในชั้นเรียน

การบันทึกการสัมภาษณ์จะให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการฝึกอบรมครู ผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ เกี่ยวกับเทคนิคการสัมภาษณ์ การบันทึก การสัมภาษณ์แบบบทบาทสมมติ จะช่วยให้ผู้สวมบทบาทสามารถวิเคราะห์เทคนิคต่าง ๆ ได้ เทปบันทึกเสียงจะเป็นประโยชน์ ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้ปกครอง เพราะสามารถใช้ในการบันทึกการ สัมภาษณ์ต่าง ๆ

การบันทึกเสียงการประชุมกลุ่ม การเฝ้ายากลุ่มจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และการทำงานของผู้นำกลุ่มได้โดยการเปิดเทปที่บันทึกไว้ซ้ำ จากเหตุการณ์ ที่ได้ฟังจากเทปจะเป็นแนวทางในการแสดง หรือดำเนินการต่อไป การเปิดเทปที่บันทึกไว้ 2-3 นาทีสุดท้าย จะเป็นการกระตุ้นสมาชิกในการแสดงกิจกรรมและทำให้กิจกรรมเก่าและใหม่ มีความสัมพันธ์กันด้วย

Microteaching และเทคนิคการวิเคราะห์ตนเอง เป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยวิธีโอเทป แต่อย่างไรก็ตาม การบันทึกเสียง กิจกรรมทั้งสองนี้ก็คงเพียงพอในการวิเคราะห์เหตุการณ์ต่าง ๆ ได้

6. การจัดนิทรรศการ อุปกรณ์และสื่อต่าง ๆ (Exhibiting materials and equipment) กิจกรรมนี้ช่วยในการพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงานและการปรับปรุงงานด้านอุปกรณ์การจัดนิทรรศการ มักจะจัดในรูปของนิทรรศการของหน่วยงานทางด้านวิชาชีพและการค้า เนื่องจากค่านิยมทางการค้าเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงทำให้การจัดนิทรรศการไม่ให้เกิดผลดีสำหรับการนิเทศการศึกษา แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีการจัดนิทรรศการเกี่ยวกับหนังสือในห้องสมุดและการจัดนิทรรศการต่าง ๆ ในโรงเรียน เช่นการจัดสัปดาห์เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ การจัดนิทรรศการแสดงผลงานของนักเรียน ซึ่งทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปกครองและโรงเรียน

การจัดนิทรรศการจะบังเกิดผลดีมากขึ้น ถ้ามีกิจกรรมอื่น ๆ เสริมด้วย เพื่อให้ผู้ชมได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมเกี่ยวกับนิทรรศการนั้น ๆ เช่น การจัดนิทรรศการเกี่ยวกับผลงานของนักเรียนทางด้านวิทยาศาสตร์ ศิลปะหรือคหกรรม และจะมีความหมายต่อผู้ปกครองหรือครูมากขึ้น ถ้ามีการให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน

7. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Observing in Classroom) เป็นกิจกรรมการสังเกตการสอนเพื่อวิเคราะห์การสอนของครู เทคนิคนี้คล้ายกับการดูการสาธิตการเย็บชิ้น ยกเว้นการสังเกตการสอนเป็นไปอย่างแข็งขันมากกว่า เพราะการสังเกตการสอนในเบื้องต้นนั้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อการวัดและประเมินผล แต่อย่างไรก็ตามถือได้ว่าเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่งด้วย

การสังเกตนั้น ผู้สังเกตต้องเป็นผู้ได้รับการฝึกฝนและมีทักษะในการสังเกต รวมทั้งมีเครื่องมือในการบันทึก เพื่อให้การสังเกตเป็นไปอย่างมีระบบตรงตามจุดมุ่งหมาย ซึ่งขณะนี้ มีเครื่องมือมากมายที่ใช้ในการสังเกต บางเครื่องมือจะมุ่งเน้นที่ครูผู้สอน ในขณะที่บางเครื่องมือจะมุ่งที่การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน ซึ่งแต่ละเครื่องมือก็จะมีแนวทางและรายละเอียดสำหรับผู้สังเกตให้ใช้ได้ถูกต้องที่สุด

การเขียนชั้นเรียนอย่างไม่เป็นทางการ "drop in" อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งเป็นลักษณะที่เกิดขึ้น เพื่อการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ไม่ควรจะนำไปปะปนกับการสังเกตชั้นเรียน (Classroom Observation)

การสังเกตชั้นเรียนจะทำให้ศึกษานิเทศก์ได้ทราบปัญหาของครูและสิ่งที่ดีที่เกิดขึ้น ทำให้สามารถตัดสินใจในการจัดการอบรมและปรับปรุงหลักสูตรได้

8. การสาธิต (Demonstrating) เป็นกิจกรรมที่จัดเตรียมเหตุการณ์ต่าง ๆ ตามลำดับ แล้วสาธิตแก่ผู้ชม การสาธิตได้เตรียมสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้สมจริงที่สุด แต่อย่างไรก็ตามธรรมชาติของการสาธิต สิ่งที่แสดงออกมาก็เป็นแต่เพียงการสาธิตเท่านั้นเอง การสาธิตมีข้อจำกัดหลายอย่างคือ ขาดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สาธิตและผู้ชม ซึ่งถ้าแก้ปัญหาโดยการจัดกลุ่มให้เล็กลง ก็จะทำให้สิ้นเปลืองมาก และถ้าจัดกลุ่มใหญ่ก็จะทำให้ผู้ชมบางคนไม่เห็นและไม่ได้ยิน

การเตรียมการเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การสาธิตได้ผล การสาธิตต้องมีการวางแผน ในรายละเอียด มีการซ้อมเพื่อให้การสาธิตบรรลุจุดมุ่งหมาย และควรหลีกเลี่ยงการปรุงแต่งให้มาก

การสาธิตจะได้ผลดี ถ้าหากผู้ชมได้มีการสังเกตอย่างเป็นระบบ และมีกิจกรรมหลังการสาธิต เช่นการอภิปราย การฉายวีดีโอเทปที่บันทึกไว้

9. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviewing) เป็นกิจกรรมระหว่างคนสองคน เป็นกิจกรรมที่จะเก็บรายละเอียด การเลือกคนเข้าทำงาน การสื่อสารกับชุมชน และเก็บข้อมูลการวัดผล กิจกรรมการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างไม่เหมาะในการใช้ เป็นกิจกรรมการเปลี่ยนทัศนคติ แต่เหมาะในการเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนตัวของผู้รับการสัมภาษณ์ การรวบรวมแนวคิด ความคิด เห็น คำอธิบายเกี่ยวกับการสอนและทัศนคติ กิจกรรมนี้ยังใช้เป็นการหาข้อมูลเกี่ยวกับผู้ที่ จะเข้าทำงาน ในตำแหน่งต่าง ๆ ด้วย

การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างนั้น จะมีการกำหนดคำถามต่าง ๆ ล่วงหน้า และต้องกำหนดเวลาในการสัมภาษณ์เพื่อให้ครอบคลุมคำถาม โดยคำถามต้องอยู่ในลำดับที่กำหนดไว้ด้วย และการบันทึกการสัมภาษณ์จะเน้นเฉพาะคำตอบตามที่ได้กำหนดไว้ ส่วนคำตอบอื่น ๆ ที่เพิ่มมาจะถูกตัดทิ้งไป

10. การสัมภาษณ์เฉพาะจุด (Focused Interviewing) เป็นกิจกรรมที่มีโครงสร้าง ซึ่งเบอร์ดัน และเคนเดิลได้อธิบายลักษณะของการสัมภาษณ์แบบนี้ไว้ดังนี้

1. จะสัมภาษณ์ในเหตุการณ์ที่กำหนด
2. ผู้สัมภาษณ์วิเคราะห์สถานการณ์ในขณะที่สัมภาษณ์
3. มีการเตรียมแนวทางในการสัมภาษณ์
4. การสัมภาษณ์จะเป็นประสบการณ์ของผู้รับการสัมภาษณ์

กิจกรรมนี้ตรงกับสถานการณ์ในการนิเทศการศึกษาคือ การสังเกตการสอนของครู เพราะถ้ามีวิธีการสังเกตการสอนอย่างเป็นระบบ ศึกษานิเทศก์จะสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ภายในห้องเรียน พัฒนาคู่มือในการสัมภาษณ์และมุ่งให้ครูได้คิดถึงประสบการณ์การสอนของตนเอง ซึ่งจะมีคุณค่าสำคัญในการพัฒนาพฤติกรรมที่ดีเด่นในชั้นเรียนของครู กิจกรรมการสัมภาษณ์แบบนี้ผู้สัมภาษณ์จะตั้งคำถามเพื่อลวงเอาความจริงเกี่ยวกับการรับรู้ของครูเพื่อให้ได้ข้อมูลต่าง ๆ ตามต้องการ

ในการประเมินความรู้สึก ความต้องการที่ซ่อนอยู่ในตัวครูนั้น การสัมภาษณ์จะต้องเน้นเฉพาะจุดที่ต้องการ และต้องมีการเตรียมการไว้ แต่ในการสัมภาษณ์หากครูรู้สึกว่ากำลังถูกดัดให้เข้าจุดที่ศึกษานิเทศก์กำหนดไว้ ก็มักจะมีการป้องกันตนเอง มีความรู้สึกที่ถูกข่มขู่ และไม่เปิดเผยความจริง หรือความรู้สึกที่แท้จริง หรือความรู้สึกที่แท้จริงที่ซ่อนอยู่ ดังนั้น การยึดหยุ่นในการสัมภาษณ์จะทำให้ผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์คลายความเคร่งเครียด และความรู้สึกว่าถูกข่มขู่

เทคนิคการสัมภาษณ์เฉพาะจุดมีความสำคัญที่ศึกษานิเทศก์ต้องศึกษา การสัมภาษณ์จะทำให้รู้ถึงความรู้สึก ความต้องการของบุคคลอื่น แล้ววิเคราะห์ทำให้เกิดความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีต่อกันได้ จุดอ่อนที่มักเกิดขึ้นเกี่ยวกับการสัมภาษณ์เฉพาะจุดก็คือ เมื่อมีการเตรียมการสัมภาษณ์ที่ผิดไปจากความต้องการของครูแล้ว ครูไม่มีอิสระพอที่จะแสดงความเป็นตัวของตัวเอง พูดตามที่เขารู้สึกหรือจะต้องหันเหไปตามจุดมุ่งหมายของการสัมภาษณ์

11. การสัมภาษณ์ทางอ้อม (Nondirective Interviewing) จุดมุ่งหมายของกิจกรรมนี้คือ การรับฟังครูหรือผู้ที่มีปัญหา อภิปรายสิ่งต่าง ๆ ในทัศนะของเขาเอง รวมทั้งการแสดงความคิดเห็นความรู้สึกต่อสิ่งนั้น ๆ

กระบวนการสัมภาษณ์ทางอ้อม เป็นแนวทางที่ให้ครูได้เล่าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอดีตและสิ่งที่คิดเกี่ยวกับปัจจุบันและอนาคต โดยเน้นการประเมินตนเองและความตั้งใจของตนเอง กิจกรรมนี้จะเกิดผลดีหากครูและศึกษานิเทศก์มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เพราะในการสัมภาษณ์ครูและศึกษานิเทศก์จะปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะตัวต่อตัว โดยศึกษานิเทศก์จะพยายามกระตุ้นให้ครูเล่าถึงปัญหา ความสนใจ ความคับข้องใจ ความกังวลใจและศึกษานิเทศก์จะสร้างบรรยากาศในการสัมภาษณ์เพื่อให้ครูได้แนวคิดและความรู้สึกที่ถูกต้อง กิจกรรมนี้เหมาะสำหรับการเปลี่ยนทัศนคติ คุณค่า ความเข้าใจในหน่วยงาน เพราะโดยธรรมชาติแล้ว เมื่อคนเราได้แสดงความรู้สึกและได้มีการวิเคราะห์ห้อย่างดีแล้ว ย่อมทำให้เกิดความเข้าใจอันดีขึ้นได้

การสัมภาษณ์อาจจะมีการใช้เทปบันทึกเสียง เพื่อแก้ปัญหาในการจดบันทึก และทำให้การสัมภาษณ์เป็นธรรมชาติ อบอุ่น ไม่เกิดความกังวลทั้งสองฝ่าย แต่หากการใช้เทปไม่สะดวกก็ใช้การจดบันทึกแทนได้

การสัมภาษณ์โดยทางอ้อมช่วยพัฒนาสิ่งต่อไปนี้

- ก. การรับรู้ของครูและทักษะในการวิเคราะห์ตนเองเพิ่มขึ้น
- ข. ช่องว่างระหว่างครูกับศึกษานิเทศก์ (ความคิดว่าศึกษานิเทศก์เข้ามาแทรกงานของตนเอง) ลดลงจนกว่าจะถึงเวลาที่
- ค. ครูคิดว่าตนเองสามารถทำงานโดยตนเองได้แล้ว

ศึกษานิเทศก์ต้องมีทักษะในการสัมภาษณ์และรู้จักแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น เปลี่ยนแนวทางการถามคำถาม หรือเปลี่ยนข้อสนทนา เมื่อรู้สึกว่าครูไม่สนใจหรือยึดหยุ่นให้ครูให้คำตอบในวันหลัง หากเห็นว่าการกระทำนั้นได้ผลดีคิดว่า ศึกษานิเทศก์ต้องตระหนักว่าการสัมภาษณ์ควรจะมีผล มีประสิทธิภาพมากกว่าเป็นการพูดคุยกันธรรมดา

12. การอภิปราย (Discussing) เป็นกิจกรรมการอภิปรายกลุ่มย่อยที่ให้ผลทางด้านประสบการณ์แก่ผู้เข้าร่วมอภิปรายในระดับกลาง เนื่องจากผู้ร่วมกิจกรรมได้มีการปฏิสัมพันธ์กันทั้งด้านการพูดและลักษณะท่าทาง การอภิปรายแตกต่างจากกิจกรรมทางสังคม เนื่องจากการอภิปรายมุ่งงาน แตกต่างจากการสัมภาษณ์ เพราะเป็นลักษณะกิจกรรมของกลุ่มเล็ก และแตกต่างจากการประชุม เพราะไม่เป็นทางการและไม่เคร่งเครียด การอภิปราย

แตกต่างจากกระบวนการกลุ่มและการจัดกิจกรรมกลุ่ม เพราะกิจกรรมอย่างหลังนี้ประกอบด้วยกิจกรรมหลาย ๆ ชนิด มากกว่าการจัดการอภิปราย การประชุม 6-6 (Buzz Session) และการอภิปรายกลุ่มมีลักษณะคล้ายคลึงกันหลายอย่าง แต่การประชุมแบบ 6-6 จะใช้เวลาสั้นกว่าการอภิปราย จะใช้เวลาในการอภิปรายมากกว่า และอาจจะมีหลายขั้นตอน จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การอภิปรายมีผลในการพัฒนาความเข้าใจ การอภิปรายเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ซึ่งเป็นแนวทางที่ดีและประสบผลสำเร็จในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การแก้ปัญหาที่ทำโดยบุคคลคนเดียว อาจใช้เวลาอันน้อยกว่าการอภิปราย แต่การอภิปรายนั้นจะทำให้แนวทางในการแก้ปัญหาที่ดีกว่า และมีความผิดพลาดน้อยกว่า และในการแก้ปัญหาโดยการอภิปรายนั้นอาจใช้กิจกรรมอื่น ๆ ด้วย เช่นการแสดงบทบาทสมมติ การดูภาพยนตร์ การอ่าน วิจัย การเขียนเขียน การสาธิต และการบรรยาย เป็นต้น

13. การอ่าน (Reading) การอ่านในเชิงของกิจกรรมการนิเทศที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ห้องสมุดในโรงเรียนได้รับการปรับปรุงเพื่อกระตุ้นให้ครูได้อ่านหนังสือมากขึ้น ความพยายามที่จะทำให้กิจกรรมการอ่านสัมพันธ์กับการอภิปราย การประชุมเชิงปฏิบัติการภายในโรงเรียน การสัมภาษณ์ ยังไม่บังเกิดผลดีนัก เพราะแรงจูงใจในการอ่านของครูยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เพื่อจะนำกิจกรรมการอ่านเข้ามาเป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรภายในโรงเรียน เป็นสิ่งที่ได้รับการไตร่ตรองแล้วเป็นอย่างดี

14. การวิเคราะห์และการคาดคะเน (Analyzing and Calculating) ในปัจจุบันกิจกรรมนี้มีความสำคัญสำหรับศึกษานิเทศก์มากกว่าแต่ก่อน เนื่องจากความต้องการการวัดผลที่เป็นระบบเกี่ยวกับโครงการพิเศษต่าง ๆ และความต้องการคำอธิบายในด้านการศึกษา การวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ผ่านมาในช่วงสิบ ๆ ปี จะให้ข้อมูลแก่ศึกษานิเทศก์ในการกระตุ้นและแนะแนวทางในการพัฒนาการสอน ศึกษานิเทศก์ควรมีความรู้ในการวิเคราะห์การทดสอบ เพื่อเป็นแนวทางในการแนะนำครู ผู้บริหาร และผู้วางนโยบายในการตีความผลของการทดสอบ และในการสังเกตการสอนในชั้นเรียน ศึกษานิเทศก์ต้องสามารถวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ได้ด้วย

ศึกษานิเทศก์ในบทบาทของผู้ประเมินโครงการและนักประชาสัมพันธ์นั้น ทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลมีความสำคัญมาก ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลนี้ไม่จำเป็นต้องใช้ความรู้ทางด้านคณิตศาสตร์อย่างลึกซึ้งแต่อย่างไร การวิเคราะห์ข้อมูลแบบง่าย ๆ ก็สามารถทำงานประสบผลสำเร็จได้

15. การระดมสมอง (Brainstorming) กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมกลุ่มเพื่อให้แนวคิดทางเลือก และข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับหัวข้อหรือสิ่งที่กำหนดให้ได้จำนวนมากที่สุดในช่วงเวลาที่สั้นที่สุด สมาชิกจะมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นต่อหัวข้อที่กำหนด โดยไม่สามารถอภิปราย วิพากษ์วิจารณ์หรือวิเคราะห์

การระดมสมองมีกฎ 4 ข้อคือ

1. สิ่งที่ต้องการ คือจำนวนของแนวคิดต่อเรื่องนั้น ๆ จุดมุ่งหมาย คือแนวคิดที่แตกต่างกันเป็นจำนวนมาก
2. ไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์และวิเคราะห์ความคิด "การฆ่าความคิด" ถูกตัดออกไป
3. เสนอความคิดอย่างอิสระ แม้บางทีจะเป็นความคิดที่อาจจะเกินความเป็นจริงก็ตาม
4. มีการเชื่อมโยงและพัฒนาความคิดต่าง ๆ เพื่อให้ได้แนวคิดใหม่

การระดมสมองเป็นกิจกรรมที่ดี จะได้แนวคิดต่าง ๆ จากสมาชิกและควรจัดให้มีกิจกรรมต่อเนื่อง เพื่อให้ได้แนวคิดหรือคำตอบที่ดีที่สุด กิจกรรมที่จัดได้อาจได้แก่การอภิปราย การประชุม 6-6 การประชุมกลุ่ม เป็นต้น การระดมสมองแม้จะเป็นกิจกรรมที่ผู้ร่วมกิจกรรมมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น แต่ควรสังวรณไว้ว่า บางแนวคิดทางเลือกหรือข้อเสนอแนะก็เป็นสิ่งที่ยอมรับไม่ได้ต้องตัดทิ้งไป และการใช้กิจกรรมนี้ควรเลือกให้เหมาะสม ควรใช้กับหัวข้อหรือสิ่งที่สามารถมีทางเลือกได้หลายทางในการทำกิจกรรม

16. การบันทึกวีดีโอเทปและการถ่ายภาพ (Vediotaping and Photographing) การบันทึกวีดีโอเทปและการถ่ายภาพเป็นกิจกรรมที่ให้ผลดีในการนิเทศการศึกษา เพราะสามารถบันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ ไว้ และการบันทึกวีดีโอนั้น เราสามารถฉายซ้ำ ลม และนำมาใช้ใหม่ เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตรการวัดผล

การพัฒนานุเคราะห์และการประชาสัมพันธ์ แต่ถึงแม้กิจกรรมเหล่านี้จะมีประโยชน์มาก แต่ก็ มีข้อจำกัดในเรื่องทักษะการใช้อุปกรณ์ของศึกษานิเทศก์เอง

17. การใช้เครื่องมือทดสอบ (Instrumenting and Testing) กิจกรรมนี้ต้องอาศัยเครื่องมือ เช่น ข้อทดสอบ ข้อสอบถามที่ให้มีการโต้ตอบ อัตราส่วนประมาณค่าและวิธีการอื่น ๆ ที่จะได้มาซึ่งข้อมูล การใช้ข้อทดสอบและแบบสอบถามจะใช้ร่วมกับกิจกรรมอื่น ๆ เช่น การอภิปราย การแสดงบทบาทสมมติ การสัมภาษณ์และการสังเกต กิจกรรมนี้ได้มีการนำมาใช้อย่างแพร่หลายในช่วงปี 1960

18. การประชุม 6-6 (Buzz Session) กิจกรรมนี้ได้แก่กิจกรรมกลุ่มย่อยที่เข้ากลุ่มเพื่ออภิปรายเกี่ยวกับเรื่องที่กำหนดให้ ลักษณะของการอภิปรายอยู่ในลักษณะของการพูดพิมพ์ในเวลาที่กำหนด เป็นการแสดงความคิดเห็นที่ยึดเอาหัวข้อที่กำหนดให้เป็นหลักการประชุมกลุ่ม 6-6 จะเป็นกิจกรรมที่ทำต่อ การเสนอรายงาน การบรรยาย ภาพยนตร์ และประชุมกลุ่มย่อย ประธานจะเป็นผู้ดำเนินให้ทุกอย่างดำเนินต่อไป และจัดให้ผู้นำกลุ่มย่อยมีบทบาทในการรวบรวมแนวคิดจากกลุ่ม การประชุมกลุ่ม 6-6 มีคุณค่า 2 อย่างคือ

1. ได้แนวความคิดของกลุ่ม

2. ทำให้สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มมีโอกาสพูด และแสดงความคิดเห็น

ซึ่งกิจกรรมนี้สามารถจัดเป็นกลุ่มย่อย ๆ หลายกลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มแสดงความคิดเห็นต่อเรื่องที่แตกต่างกัน การประชุมกลุ่มแสดงความคิดเห็นต่อเรื่องที่แตกต่างกัน การประชุมกลุ่ม 6-6 จะได้ผลต่อเมื่อสมาชิกในกลุ่มกระตือรือร้นในการแสดงความคิดเห็น และมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่พูด จะต้องแสดงความคิดเห็นทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย หรืออภิปรายและเสนอแนะแนวทางแก้ไขอย่างไรก็ตามการประชุมกลุ่ม 6-6 ก็เหมือนกับกิจกรรมการนิเทศอื่น ๆ ที่ต้องมีกิจกรรมอื่น ๆ เสริมด้วย ดังนั้น เมื่อการประชุมเสร็จสิ้นลง ผู้บันทึกควรจะอ่านใจความสำคัญหรือข้อสรุปให้กลุ่มรับรู้อย่าง

19. ทัศนศึกษา (Field Trips) การไปทัศนศึกษาออกโรงเรียนจัดขึ้นเพื่อให้ครูเห็นการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนอื่น ๆ ถึงแม้กิจกรรมนี้จะเป็นที่นิยมของครูและนักเรียน แต่ก็ยังเป็นกิจกรรมที่ไม่ได้จัดให้มีบ่อยนักในการพัฒนานุเคราะห์หรือการคัดเลือกบุคลากร การทัศนศึกษามักจะไม่มี การเยี่ยมชม หรือสังเกตการสอน เป็นแต่เพียงการดูบรรยากาศโดยทั่วไป การจัดทัศนศึกษามีข้อควรคำนึงบางอย่าง เช่น ความเหมาะสมของบุคลากรที่จะร่วม

เดินทาง สถานที่หรือแหล่งสำหรับเยี่ยมชม ต้องสอดคล้องกับความต้องการ หรือวิชาที่ผู้ร่วมเดินทางสอน กิจกรรมการทัศนศึกษานี้มีประโยชน์มากสำหรับครูสังคัมศึกษา ครูศิลปะ

คุณค่าของการทัศนศึกษาอาจกล่าวได้ว่ามี 2 อย่างคือ แนวทางในการหางานใหม่สำหรับครู เมื่อเห็นว่าคนไม่มีความสามารถในการสอน และการคัดเลือกคนที่มีความสามารถและเด่น มาทำหน้าที่สอนหรือผู้บริหาร

20. การเยี่ยมเยียน (Intervisiting) การเยี่ยมเยียนชั้นเรียนนั้น ส่วนมากเป็นกิจกรรมเดี่ยว ที่ครูคนหนึ่งไปเยี่ยมชั้นครูอีกคนหนึ่ง การเยี่ยมเยียนชั้นเรียนแตกต่างจากการสาธิตคือ จะมีการเตรียมการน้อยกว่า ดังนั้น ผู้สังเกตจึงสามารถเห็นสิ่งที่เป็นจริงมากที่สุด การเยี่ยมเยียนนั้น บทบาทของผู้สังเกตก็เหมือนกับการดูการสาธิต ผู้เยี่ยมชั้นจะได้รับการสรุปย่อในสิ่งที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อจะได้บังเกิดผลดีที่สุด และในขณะที่สังเกตควรมีเครื่องมือหรือคู่มือ เพราะมีกิจกรรมอื่นเสริมหลังจากนั้นก่อนการเยี่ยมชั้นก็ควรมีการคัดเลือกบุคคลที่มีลักษณะในการสอนเป็นอย่างดีเป็นผู้สอน รวมทั้งตั้งจุดมุ่งหมายในการเยี่ยมชั้นเรียนให้ชัดเจนกว่าผู้เยี่ยมชั้นต้องการอะไร การเยี่ยมชั้นโดยปราศจากจุดมุ่งหมายจะไม่ทำให้เกิดผลดีแต่อย่างใด ศึกษานิเทศก์ควรให้แนวในการตั้งจุดมุ่งหมายในการเยี่ยมชั้น ซึ่งอาจจะจัดในรูปของภาพยนตร์ หนังสือหรือทัศนศึกษา เพื่อให้โรงเรียนได้นำไปใช้

21. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) การแสดงบทบาทสมมติทำให้บุคคลสามารถเชื่อมโยงการพูดและการแสดง กิจกรรมนี้ใช้ในการศึกษาทุกระดับชั้น นับตั้งแต่ระดับประถมศึกษา

ในการนิเทศการศึกษา ปัญหาของครูสามารถนำมาแสดงบทบาทสมมติได้ ผู้ร่วมแสดงจะได้รับอนุญาตให้แต่งทสนทนา อารมณ์ ทำทางต่าง ๆ เอง และการแสดงออกถึงปัญหาต่าง ๆ ที่ต้องการแสดงออก ซึ่งบางครั้งครูอาจแสดงเป็นตัวเองหรือสวมบทบาทของผู้อื่นจากบทบาทเหล่านี้ ทำให้รู้ถึงความรู้สึกของผู้อื่นต่อตัวเขาเอง

เมื่อจบการแสดงควรมีการวิเคราะห์วิจารณ์บทบาทเหล่านั้น กิจกรรมนี้จะช่วยพัฒนาทักษะ และการหยั่งรู้สถานการณ์ที่ซับซ้อน ในงานวิชาชีพที่ เกี่ยวพันกับสัมพันธ์ภาพของบุคคล กิจกรรมนี้ใช้ในการฝึกอบรมเพื่อการสัมภาษณ์ การนำอภิปราย และเทคนิคการถามคำถามของครู เป็นต้น

22. การเขียน (Writing) กิจกรรมนี้ประกอบด้วยสาส์นการนิเทศการศึกษา คู่มือหลักสูตร รายวิชาที่เรียน นอกจากนี้ศึกษานิเทศก์ยังต้องเขียนโครงร่าง การวิจัย รายงานการวัดผลและประเมินผลที่สัมพันธ์กับโครงการต่าง ๆ ที่ดำเนินอยู่ การเขียนเป็นงานที่จำเป็นในกิจกรรมการนิเทศเกือบทุกอย่าง จุดสำคัญของกิจกรรมนี้คือ การสื่อสารกับโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นไปในการบันทึก จดหมาย สาส์น บันทึกช่วยจำ รายงาน ข่าว การเขียนนั้นผู้เขียนต้องมีความสามารถที่จะสื่อสารความคิด ความรู้สึกของตนเองให้ผู้อื่นได้ทราบ โดยอาจจะเขียนเพื่อลงหนังสือพิมพ์ ออกรายการวิทยุ โทรทัศน์ หรือเขียนลงวารสารทางการศึกษา ซึ่งจะมีคุณค่าอย่างมากมาย ถ้างานนี้สามารถก่อให้เกิดความเข้าใจกันมากขึ้นทั้งผู้เขียนและผู้อ่าน

23. การฝึกปฏิบัติจริง (Guided Practice) การฝึกปฏิบัติจริงเป็นกิจกรรมเดี่ยวหรือกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เน้นการกระทำมากกว่าการพูด การฝึกปฏิบัติจริงนี้ฝึกจากกิจกรรมที่กำหนดขึ้นนอกเหนือไปจากบทเรียน จึงทำให้ผู้ฝึกไม่ต้องถูกบังคับให้อยู่ในขอบเขตของสถานการณ์ในชีวิตจริง บางครั้งการฝึกปฏิบัติจริงจะเชื่อมโยงกับกิจกรรมอื่น ๆ เช่น การเยี่ยมเยียนชั้นเรียน การสังเกต และการสัมภาษณ์ เพราะจากการสังเกตการสอนจะทำให้รู้ถึงทักษะที่ควรได้รับการปรับปรุง ถ้าครูมีปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนการสอน อาจจะได้รับคำแนะนำให้ไปสังเกตครูที่มีทักษะในการเตรียมการสอนดี และกิจกรรมที่ควรทำต่อไปก็คือการฝึกปฏิบัติจริงที่ศึกษานิเทศก์จะช่วยให้ครู เป็นรายบุคคลในการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาค้าง ๆ

การฝึกปฏิบัติเป็นสิ่งที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะ และแก้ปัญหารายบุคคล แต่ปัญหาในการใช้กิจกรรมนี้ก็คือ เป็นการสิ้นเปลืองมาก ซึ่งถ้าใช้กิจกรรมประเภทอื่นที่สามารถทำได้ เป็นกลุ่มก็จะทวนเวลาของศึกษานิเทศก์และทวนรายจ่ายได้มาก แต่อย่างไรก็ตามการพัฒนาทักษะต้องทำเป็นรายบุคคล และต้องมีการฝึกปฏิบัติภายใต้การแนะนำที่ถูกต้องด้วย จึงจะเกิดผล

คุณลักษณะและทักษะของผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน บุคคลผู้ทำหน้าที่นี้เทศ ควรจะมีคุณสมบัติพิเศษแตกต่างจากบุคคลอื่น ซึ่งภิญโญ สาธร (2519 : 275) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้หน้าที่นี้เทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. มีความรู้ และมีความเข้าใจตัวนักเรียนเป็นอย่างดี
2. มีความรู้ และมีความเข้าใจวิธีให้ความรู้แก่นักเรียนเป็นอย่างดี
3. มีความรู้ และความเข้าใจสภาพสังคมของโรงเรียน ครู และนักเรียน ที่คน

รับหน้าที่ไปนิเทศเป็นอย่างดี

4. มีความรับผิดชอบต่องานนิเทศการศึกษา ซึ่งมีความมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่การก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และอย่างถ่องแท้ในหมู่นักเรียน

5. ใช้วิธีนิเทศการศึกษาด้วยเหตุผล และสติปัญญาที่ปฏิบัติจริงได้

นอกจากนี้ ผู้ทำการนิเทศยังควรเป็นผู้ที่มีลักษณะตามแนวความคิดของบุคคลต่าง ๆ

ดังนี้

ไวลส์ (Kimball Wiles, 1976 : 18-26) ได้กล่าวว่า ผู้นิเทศ

จำเป็นต้องมีทักษะ 5 อย่าง ดังต่อไปนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำ
2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะในด้านกระบวนการหมู่พวก
4. ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล
5. ทักษะในด้านการประเมินผล

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2529 : 355-358) ได้กล่าวถึงผู้ทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศควรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเชิงวิชาการสูง ความเข้าใจในพฤติกรรมมนุษย์ พฤติกรรมองค์การและมีมนุษยสัมพันธ์ดี ดังนั้นผู้นิเทศจึงควรเป็นผู้ที่มีทักษะ 4 ประการ ดังนี้

1. ทักษะเชิงวิชาการ
2. ทักษะเชิงธุรการ
3. ทักษะเชิงบริหาร
4. ทักษะเชิงมนุษย

1. ทักษะเชิงเทคนิคทางธุรการ ผู้นิเทศในโรงเรียนจะต้องเก่งงานจัดการ

ทางธุรการเป็นพื้นฐานไว้ก่อน งานธุรการ คือ การทำทุกสิ่งให้มีความถูกต้อง รัดกุม ถูกแบบแผน

มีหลักฐาน ทำแล้วมีระเบียบ เช่น จะจัดอบรม ก็ต้องรู้จัก จัดพิมพ์โครงการ การบันทึก
เสนอขออนุญาตผู้บังคับบัญชาอนุญาตให้จัดดำเนินการเป็นหลักฐาน ถูกต้อง เป็นไปตามขั้นตอน
การแต่งตั้งคนปฏิบัติงาน ก็ต้องจัดทำคำสั่งให้ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ การทำหนังสือ
ราชการ เชิญคน เป็นวิทยากร การแจ้งผู้เข้าอบรม การเบิกจ่ายเงิน การเขียนรายงานผล
สิ่งเหล่านี้เป็นงานธุรการซึ่งเป็นพื้นฐานทำให้การทำงานเกิดความรัดกุม ถูกต้องและมีระเบียบ
คนซึ่งเป็นผู้มีเทศจึงต้องเรียนรู้และสร้างทักษะพวกนี้ให้เกิดขึ้นในคน ถึงแม้ว่าทักษะเชิงธุรการ
จะไม่ใช้ทักษะที่ส่งผลต่อเนื้องาน แต่ก็มีความสำคัญ และการเรียนรู้ทักษะนี้ก็ไม่ใช่เรื่องยากนัก
ไม่ต้องใช้ความคิดมาก เพียงแต่ทำตามระเบียบแบบแผนที่มีอยู่บ่อย ๆ ก็จะเก่งไปเอง นอกจากนี้
ทักษะด้านงานหนังสือราชการตามระเบียบแล้ว ยังหมายถึงงานธุรการที่เกี่ยวกับการจัดพิมพ์
อัดสำเนา การทำเอกสาร การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ในงานธุรการ รวมทั้งความคล่องตัว
ที่จะรู้ในขั้นตอนการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน เช่น รู้ว่าการพาครูหรือนักเรียนไปศึกษาดูงาน
นอกโรงเรียนจะทำอย่างไรบ้าง การจัดอบรมจะทำอย่างไร มียานและขั้นตอนอะไรบ้าง การ
ดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งวัสดุอุปกรณ์ของหมวดจะต้องทำอย่างไรบ้าง เป็นต้น ผู้มีเทศซึ่งมีทักษะ
ด้านนี้จะนับว่าเป็นผู้มีความสามารถที่จะทำงานได้รัดกุม มีระเบียบแบบแผนและจะทำให้งาน
คล่องตัวขึ้น

2. ทักษะเชิงเทคนิคทางวิชาการ ได้แก่ ความเก่ง ความสามารถในเรื่องที่
จะให้ครูจัดการเรียนการสอน หรือ นักเรียนได้รับการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตร ผู้มีเทศ
จึงต้องมีความสามารถที่จะจัดการในเรื่องของหลักสูตร คู่มือครู แผนการสอน แบบเรียน
อุปกรณ์เครื่องมือ และสื่อการเรียนการสอน รวมทั้งเรื่องของเนื้อหาวิชาและการประเมินผล
ผู้มีทักษะจะต้องเป็นผู้ที่

- มีความรอบรู้และความเข้าใจอย่างถ่องแท้ลึกซึ้งในเรื่องนี้
- จัดดำเนินการในเรื่องเหล่านี้ได้คล่องตัวและถูกต้อง

ดังนั้นผู้มีเทศภายในโรงเรียนจึงต้องเรียนรู้และฝึกฝนเรื่องเหล่านี้ให้มาก เพราะ
เป็นเนื้องานนิเทศโดยตรง ผู้มีเทศจะต้องมีความสามารถในวงกว้างและครอบคลุมงานวิชาการ
ดังกล่าวแล้ว

3. ทักษะเชิงมนุษย คือ ความสามารถที่ผู้นิเทศจะทำตนเองให้เป็นคนดี คนน่านับถือ ศรัทธา คนที่บุคลิกภาพส่วนตัว และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จูงใจคนให้ทำงานได้ผล มีมนุษยสัมพันธ์ การทำงานกลุ่ม หรือสามารถทำให้คนใช้ศักยภาพการทำงานจนเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งทำบรรยากาศของการทำงานร่วมกันของบุคคลในหน่วยงานเป็นไปในทางที่นำขึ้นชมนินดี คนร่วมมือร่วมใจกันทำงานดี เราอาจจำแนกเป็น

- ทักษะในการเป็นผู้นำ
- ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์
- ทักษะในการจูงใจ
- ทักษะในการทำงานกลุ่ม
- ทักษะในการสื่อข้อความ

ผู้นิเทศที่มีทักษะเชิงมนุษยจะสามารถในการนำบุคลากรผู้รับการนิเทศให้ทำงานได้ผลและบรรยากาศการทำงานหรือกระบวนการทำงานก็เป็นไปในทางบวกนำยินดี และร่วมมือร่วมใจกัน ทักษะในด้านนี้นับว่าสำคัญมาก และฝึกฝนสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในด้านความรู้สึก จิตใจและบุคลิกภาพต้องเกิดแนวการปรับตัวและปรับพฤติกรรมให้ได้ผล ซึ่งยากกว่าการเรียนรู้ในทักษะทางเทคนิค เชิงธุรการ และวิชาการที่ได้กล่าวมาแล้ว

4. ทักษะเชิงบริหาร คือ ความสามารถที่จะดำเนินการในหน่วยงานของคนในลักษณะที่มองกว้าง ครอบคลุม และมีระบบ คือความสามารถที่จะจัดระบบหน่วยงานผู้นิเทศรับผิดชอบนิเทศอยู่นั้นให้ดี ดำเนินงานของหน่วยงานไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น หัวหน้าหมวดบริหารหมวดของตนให้ได้ผลดี ทักษะเชิงบริหาร ประกอบด้วยความสามารถในด้านต่าง ๆ คือ

- ความสามารถในการวางแผน มองภาพรวมของงานที่จะปฏิบัติล่วงหน้าอย่างมีระบบ รัดกุม
- ความสามารถในการจัดองค์การ คือ สามารถจัดสายปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนได้เหมาะสม จัดคนเข้าทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดแบ่งงาน กำหนดหน้าที่ความสัมพันธในงานต่าง ๆ เป็นไปได้ดี
- ความสามารถในการประสานงาน และอำนวยความสะดวก คือการจัดให้คนในองค์การดำเนินงานตามหน้าที่และแผนงานอย่างได้ผล

- ความสามารถในการประเมินติดตามผลงาน ของหน่วยงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และแผนงานหรือไม่เพียงใด

ผู้นิเทศ ซึ่งมีทักษะในด้านนี้จะสามารถทำให้หน่วยงานและองค์การที่ตนเองเป็นผู้นิเทศนั้นทำงานได้ดี และทำให้มองภาพการทำงานที่มีระบบ เห็นงานครอบคลุมและดำเนินงานอย่างมีหลักการ ได้ผลชัดเจน

คุณสมบัติของผู้นิเทศ นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะส่งผลให้ผู้รับการนิเทศให้ความร่วมมือร่วมใจ เชื่อถือศรัทธา และนำข้อนิเทศไปปฏิบัติให้เกิดผลตามความมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

การนิเทศแบบคลินิก

คำว่า คลินิก (Clinical) หมายถึงการแนะนำให้ใช้วิธีการที่จะสร้างความสัมพันธ์เชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกันโดยตรง ระหว่างศิษยานิเทศก์และตัวครู มีความมุ่งหวังที่จำเพาะเจาะจงที่จะสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูเท่านั้น

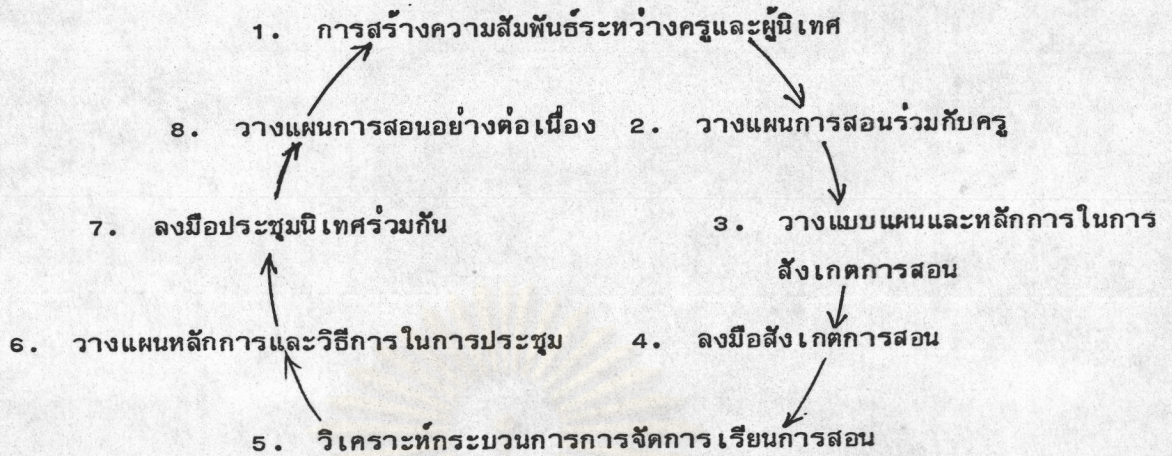
การนิเทศแบบคลินิคนั้นต้องยอมรับว่า เป็นส่วนหนึ่งในการวัดผลประสิทธิภาพในการสอนของครูแต่ต้องกระทำภายใต้สภาวะการณ์ที่ครูได้มีส่วนร่วมกับผู้นิเทศการสอนอย่างใกล้ชิด ในการวางแผนกระบวนการของการนิเทศ จุดมุ่งหมายของการนิเทศแบบคลินิก เป็นลักษณะของการนิเทศที่ช่วยพัฒนาให้ครูได้ปรับปรุงแก้ไข พฤติกรรมในการสอนของเขาให้ดีขึ้น ซึ่งจะมีผลสัมพันธ์ไปถึงตัวนักเรียน คือทำให้นักเรียนได้มีผลสำเร็จในการเรียนรู้ที่สูงขึ้น (นิพนธ์ ไทยพานิช 2530 : 4)

โคแกน (Cogan อ้างถึงในนิพนธ์ ไทยพานิช, 2530 : 4) ได้ให้คำนิยามการนิเทศแบบคลินิกไว้ดังต่อไปนี้

"โดยทางเหตุผลและการปฏิบัติที่จะปรับปรุงพฤติกรรมการสอนของครูในชั้นเรียนนั้น จะต้องรวบรวมข้อมูลหลักฐานของพฤติกรรม ในการสอนของครูและพฤติกรรมในการเรียนของนักเรียนที่เกิดขึ้นในขณะที่ครูกำลังทำการสอน และในขณะที่นักเรียนกำลังเรียนอยู่ การวิเคราะห์ข้อมูลหลักฐานดังกล่าวนี้ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้นิเทศการสอน จะต้องวิเคราะห์ข้อมูลหลักฐานบนพื้นฐานของลักษณะบทเรียน จุดมุ่งหมายของบทเรียน จุดมุ่งหมายของการสอนและวิธีการสอนที่ได้ตกลงร่วมกันเอาไว้ระหว่างผู้เรียนและผู้สอน เพื่อที่จะส่งผลให้นักเรียนได้พัฒนาประสิทธิภาพของการเรียนของเขาให้ดีขึ้น โดยอาศัยวิธีการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการสอนและสมรรถภาพในการสอนของครูเป็นหลักสำคัญ"

โคแกนได้เสนอแนะวิธีการและขั้นตอนการดำเนินการนิเทศแบบคลินิกดังต่อไปนี้

วัฏจักรของการนิเทศแบบคลินิก



ขั้นที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้นิเทศ

ในขั้นที่ 1 ของการนิเทศแบบคลินิคนั้น เป็นช่วงระยะเวลาที่ผู้นิเทศจะต้องสร้างลักษณะสำคัญดังนี้

1. จัดสร้างความสัมพันธ์คลินิกให้เกิดขึ้นให้ได้ระหว่างตัวเองกับครู
2. เริ่มชักชวนดึงดูดให้ครูได้เข้าใจบทบาทและหน้าที่ใหม่ในกระบวนการของการ

นิเทศแบบคลินิก

ในการปฏิบัติในขั้นที่ 1 นี้ จะต้องกระทำล่วงหน้าก่อนที่ผู้นิเทศจะเข้าไปสังเกตการสอนในห้องเรียน

ขั้นที่ 2 การวางแผนการสอนร่วมกันกับครู

ครูและผู้นิเทศจะวางแผนการสอนร่วมกัน อาจเป็นการสอนแบบสั้น ๆ หรืออาจจะ เป็นแผนการสอนที่มีเนื้อหาเป็นยูนิต บทเรียนที่จะต้องสอนนั้นจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายในการสอนอย่างเด่นชัดและจำเพาะเจาะจงในแง่ของพฤติกรรมที่คาดหวังไว้ว่าจะต้องการให้ผู้เรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะใด หรือจะเพิ่มพูนความรู้อะไร

ขั้นที่ 3 วางแผนและหลักการในการสังเกตการสอน

ผู้นิเทศจะวางจุดมุ่งหมาย กระบวนการจัดห้องเรียนและเทคนิคในการสังเกตการสอน และเก็บข้อมูลของพฤติกรรมการสอน หน้าที่ในการสังเกตการสอนของผู้นิเทศจะต้องระบุให้ชัดเจน และจำเพาะเจาะจงว่า จะสังเกตทักษะและพฤติกรรมในการสอนอะไร อย่างไร ครูจะมีบทบาท

ร่วมกับผู้นิเทศในการวางแผนการสอน เกิดการสอนด้วยวิธีการนี้จะช่วยให้ครูมีประสบการณ์และ
คุ้นเคยกับกระบวนการของการนิเทศแบบคลินิก

ขั้นที่ 4 การสังเกตการสอน

ผู้นิเทศจะต้องเข้าไปสังเกตการสอนด้วยตนเอง เพื่อที่จะเก็บข้อมูล บันทึกเหตุการณ์
ทุกอย่างที่เกิดขึ้นในห้องเรียน

ขั้นที่ 5 วิเคราะห์กระบวนการของการเรียนการสอน

หลังจากที่ผู้นิเทศได้สังเกตการสอนเรียบร้อยแล้ว ผู้นิเทศและครูผู้สอนจะวิเคราะห์
เหตุการณ์และพฤติกรรมทุกอย่างที่เกิดขึ้นในห้องเรียน ในขั้นเริ่มต้นครูและผู้นิเทศจะทำการ
วิเคราะห์ เหตุการณ์และพฤติกรรมทุกอย่างที่เกิดขึ้นในขณะที่ครูสอน โดยแยกกันวิเคราะห์และ
ในตอนหลังบุคคลทั้งสองจะนำผลของการวิเคราะห์มาพิจารณาถ่ายทอด เสนอให้ซึ่งกันและกัน
เพื่อหาจุดบกพร่องของการสอนที่เด่นชัด จำเพาะเจาะจงในแง่ของทักษะและพฤติกรรมการสอน
ของครูเพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอนในโอกาสต่อไป

ขั้นที่ 6 วางแผนหลักการและวิธีการในการประชุม

ในระยะเบื้องต้นที่ผู้นิเทศจะทำการประชุมครูนั้น โดยทั่วไปผู้นิเทศจะวางแผนใน
หลักการ วิธีการและทางเลือกที่จะใช้ในการประชุมกับครูเอาไว้และในขั้นต่อไปผู้นิเทศและครู
อาจวางแผนในวิธีการและหลักการของการประชุมร่วมกัน

ขั้นที่ 7 ลงมือประชุมร่วมกัน

การประชุมร่วมกันนั้นจะต้องเกิดขึ้นระหว่างผู้นิเทศและตัวครูโดยตรง ในกระบวนการ
ของการประชุมกันนั้น ถ้าหากมีปัญหาบางอย่างที่ผู้นิเทศและครูมีความเห็นตรงกันร่วมกันว่าควรเชิญ
ผู้เชี่ยวชาญเข้ามาช่วยพิจารณาเฉพาะจุดของพฤติกรรมบางอย่างก็อาจทำได้

ขั้นที่ 8 การวางแผนการสอนต่อเนื่อง

ย้อนไปขั้นตอนที่ 7 ในขณะที่ผู้นิเทศและครูได้ประชุมร่วมกันอยู่ ผู้นิเทศและครูจะต้อง
ตัดสินใจ และลงความเห็นร่วมกันว่า พฤติกรรมการสอนของครูที่จำเพาะเจาะจงส่วนไหนที่
สมควรเปลี่ยนแปลงและจะปรับปรุงแก้ไขได้อย่างไร และทำอย่างไร เมื่อถึงจุดนี้แล้ว จะเป็น
การเริ่มต้นขั้นที่ 8 คือการวางแผนการสอนต่อเนื่องด้วยกัน เพื่อที่จะให้ครูได้มีโอกาสได้สอน
ต่อเนื่องไปอีก เพื่อที่จะให้เกิดมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงพฤติกรรมการสอนตามที่ได้ตกลงเอาไว้

ขั้นตอนการนิเทศแบบคลินิกตามรูปแบบของโกลด์แฮมเมอร์ (Goldhammer 1969 :

8-13) มี 5 ขั้นตอน มีลักษณะดังนี้

1. การประชุมปรึกษาหารือก่อนการสังเกตการสอน
2. การสังเกตการสอน
3. การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดวิธีการประชมุณิเทศ
4. การประชมุณิเทศ
5. การประชมุวิเคราะห์การปฏิบัติงาน

การนิเทศแบบคลินิกตามรูปแบบของโกลด์แฮมเมอร์นี้ จะไม่ได้รวมการสร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันระหว่างครูกับผู้นิเทศไว้ด้วย ในส่วนหนึ่งของวัฏจักรการนิเทศ เหมือนของโคแกน แต่โกลด์แฮมเมอร์ได้จัดสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน โดยเน้นสภาพแวดล้อมที่ต้องสร้างและพัฒนาไว้ในขั้นก่อนดำเนินการนิเทศ หรือที่เรียกว่า "การปูพื้นฐานสำหรับการจัดการนิเทศแบบคลินิก" ดังนั้น ก่อนการดำเนินงานตามวัฏจักรของการนิเทศแบบคลินิกของโกลด์แฮมเมอร์ ผู้นิเทศและครูผู้สอนจะต้องสร้างสัมพันธภาพการปฏิบัติงานร่วมกันก่อน เมื่อพร้อมแล้วจึง เริ่มขั้นตอนที่ 1 และขณะที่ดำเนินการนิเทศตามขั้นตอนต่าง ๆ สัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันก็ยังคงมีอยู่และพัฒนาให้มากขึ้น ทั้งนี้เพราะสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันนี้จะ เป็นพื้นฐานสำคัญต่อประสิทธิภาพของการนิเทศแบบคลินิก เป็นอย่างยิ่ง

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การนิเทศแบบคลินิกเป็นการนิเทศที่เน้นด้านการสอนของครู ด้วยวิธีการสังเกตการสอนของผู้นิเทศ โดยครูได้มีส่วนร่วมในการนิเทศอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ครูสามารถปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาพฤติกรรมการสอนให้ดีขึ้น และในการนิเทศแบบคลินิกนี้ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530: 93) ได้กล่าวว่าปัจจุบันได้มีหน่วยงานในระดับโรงเรียน ทั้งประถมและมัธยมศึกษาได้ทดลองนำไปใช้บ้างแล้ว คาดว่าเป็นวิธีการที่น่าจะประสบผลสำเร็จ เพราะได้ทำการปฏิบัติโดยตรงกับครู ครูประจำการซึ่งจะส่งผลดีต่อการเรียนของนักเรียน เพราะเป็นการปฏิบัติที่มีขั้นตอนและมีการวางแผนเป็นอย่างดี

การวางแผนการนิเทศในโรงเรียน

การวางแผน คือ การคาดการณ์หรือกำหนดการเกี่ยวกับการดำเนินงานในอนาคตขององค์การ อย่างมีระเบียบวิธี ซึ่งประกอบด้วย แผน แผนงาน งาน โครงการ และกิจกรรม ถ้าเราพิจารณาว่าโรงเรียนเป็นระบบหนึ่งซึ่งประกอบด้วยปัจจัย (input) กระบวนการในการผลิต (process) และผลผลิต (output) ปัจจัยได้แก่ นักเรียน ครู-อาจารย์ วัสดุอุปกรณ์ เงิน เทคโนโลยี กระบวนการในการผลิต ได้แก่ วัตถุประสงค์ของโรงเรียน หลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน กิจกรรม การประเมินผล ส่วนผลผลิต ได้แก่ นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาตามเป้าหมายที่วางไว้ (กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา 2530 : 5)

การนิเทศการศึกษา คือ ปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างบุคคล แต่ความสัมพันธ์ของบุคคลในด้านการนิเทศการศึกษาจะต้องออกมาในรูปของการวางโครงการเพื่อปฏิบัติงานให้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์หรืออาจจะหมายถึงการทำงานร่วมกันอย่าง เป็นระบบ ระเบียบนั่นเอง โดยอาศัยโครงการเป็นจุดสำคัญ แต่ก่อนจะวางโครงการท่านจะต้องมีแผนงานเสียก่อน สำหรับกระบวนการวางแผนแผนงานนิเทศการศึกษาในสถานศึกษามีหลักการดังต่อไปนี้ (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ 2530 : 103-104)

1. การวางแผนปฏิบัติงาน (Working Plan) เพื่อหาข้อกำหนดว่าจะทำอะไร มีขอบเขตอย่างไร เพื่อจะได้ดำเนินการให้ตรงเป้าหมายที่กำหนดไว้ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และวางแนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ
2. การจัดระบบงาน (Organizing Plan) เป็นการจัดแบ่งสายงานการนิเทศการศึกษาในหน่วยงาน อำนาจ และหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ
3. การดำเนินงาน (Implementation of Plan) จะใช้วิธีใดดำเนินงาน การติดตามผล และการกำหนดเริ่มปฏิบัติงานตามแผนสิ้นสุดเมื่อใด เป็นต้น
4. การประเมินผลงาน (Evaluation) กำหนดวิธีการประเมินผลงานไว้เป็นระยะ เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไข ควรจะประเมินผลทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

นอกจากนั้น อาจกล่าวถึงแผนงานการนิเทศการศึกษาว่าควรแบ่งออกเป็น

3 ชนิด คือ

1. แผนระยะสั้น เป็นแผนดำเนินงานที่แบ่งตามภาคเรียน ในหนึ่งปีการศึกษา

2. แผนระยะยาว กำหนดระยะเวลาการดำเนินงานเป็นเวลา 1 ปี หรือ 2 ปี
3. แผนงานฉุกเฉิน เป็นแผนงานที่ปฏิบัติกันปัจจุบันทันด่วน เพื่อแก้ปัญหา

เฉพาะหน้า

เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของแผนการนิเทศการศึกษา จะต้องวางโครงการนิเทศขึ้นตามโครงการนิเทศการศึกษา อาจแบ่งเป็น 3 อย่างคือ

1. โครงการระยะสั้น โครงการย่อย ๆ ที่ทำเป็นรายสัปดาห์ รายเดือน เช่น โครงการสัปดาห์วิชาการ เป็นต้น
2. โครงการระยะยาว คือ โครงการที่ใช้เวลาไม่ต่ำกว่าปีการศึกษา เช่น โครงการพัฒนาคณาจารย์ เป็นต้น
3. โครงการต่อเนื่อง คือ โครงการที่จัดทำต่อเนื่องกันไปโดยตลอด เช่น โครงการพัฒนาสุขภาพอนามัยของนักเรียน เป็นต้น

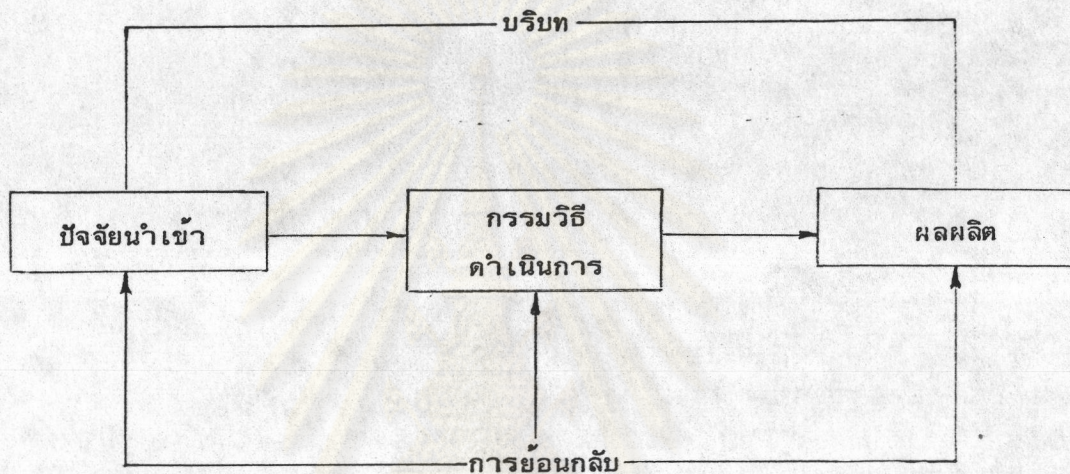
ลักษณะของโครงการนิเทศการศึกษา

ควรประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ชื่อโครงการ
2. หลักการและเหตุผลในการจัดโครงการ
3. วัตถุประสงค์ของการจัดทำโครงการ
4. ขบวนการที่จะต้องปฏิบัติตามโครงการ
5. วิธีดำเนินการ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
6. ใครเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ
7. ระยะเวลาที่จะใช้ในโครงการ
8. สถานที่
9. งบประมาณ
10. ผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ
11. การประเมินผลโครงการ

การมองโครงการอย่างมีระบบ (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา 2530 : 38-49)

จุดประสงค์ของการมองโครงการอย่างมีระบบนั้น ก็เพื่อให้ผู้บริหารได้มองเห็น ทั้งภาพรวมและส่วนย่อยของโครงการอย่างชัดเจน ซึ่งลักษณะโครงการจะประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ คือส่วนที่เป็นบริบท ปัจจัยนำเข้ากรรมวิธีดำเนินการและผลผลิต ดังแผนภูมิข้างล่างนี้



การพิจารณาแต่ละขั้นตอนของโครงการ ควรเป็นดังนี้

1. การพิจารณาบริบท ให้พิจารณาจากหลักการและเหตุผลจุดประสงค์และเป้าหมายของโครงการว่า มีความสอดคล้องกับนโยบายหรือกรอบงานของโรงเรียน สภาพแวดล้อมตลอดจนปัญหาหรือความต้องการของโรงเรียนมากน้อยเพียงใด
2. การพิจารณาปัจจัยนำเข้า ให้พิจารณาปัจจัยหลักและปัจจัยสนับสนุน ในส่วนของปัจจัยหลักนั้น คือ การพิจารณาในเรื่องการจัดงบประมาณ คน การจัดการ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนระยะเวลาที่ใช้ ส่วนปัจจัยสนับสนุนก็เป็นการพิจารณาในเรื่องการกระตุ้น ส่งเสริมขวัญ กำลังใจ ตลอดจนกลไกที่เหมาะสม
3. การพิจารณาวิธีดำเนินการ ให้พิจารณาว่าได้เลือกทางเลือกที่เหมาะสม และมีความเป็นไปได้มากที่สุดแล้วหรือไม่ในแง่ของความประหยัด ความสะดวกและความราบรื่น

4. การพิจารณาผลผลิต ให้พิจารณาความคุ้มค่า ความสอดคล้องและผลกระทบที่จะได้รับ โดยศึกษาจากจุดประสงค์ เป้าหมายของโครงการและผลที่คาดว่าจะได้รับ

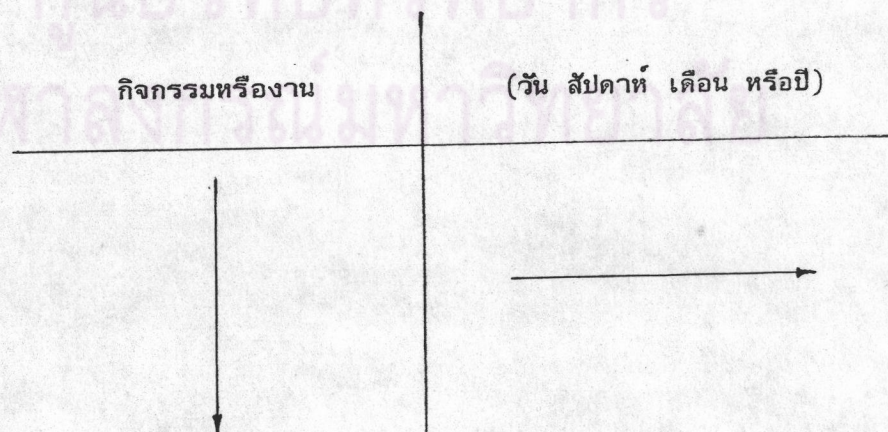
การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน (Gantt Chart)

ความหมาย ปฏิทินปฏิบัติงาน หมายถึง แผนภูมิหรือตารางที่แสดงกิจกรรมของโครงการใดโครงการหนึ่งตามเวลาที่กำหนด

วิธีเขียน

1. ให้วิเคราะห์โครงการที่ทำไปนั้นว่าจะสิ้นสุดเมื่อใด โดยแยกออกเป็นงานหรือกิจกรรมย่อย ๆ
2. ให้ประมาณเวลาในการทำกิจกรรมแต่ละกิจกรรมว่า จะทำเมื่อใดและใช้เวลานานเท่าใด โดยอาศัยผู้มีประสบการณ์ในงานนั้น ๆ มาเป็นผู้แนะนำ
3. จัดกิจกรรมให้เหมาะสมโดยคำนึงว่า กิจกรรมใดควร เป็นกิจกรรมที่ควรทำก่อนหรือหลัง
4. นำกิจกรรมและกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ไปลงในแผนภูมิต่างตัวอย่าง

ส่วนประกอบของปฏิทินปฏิบัติงาน



ข้อจำกัดของปฏิทินปฏิบัติงาน

1. ไม่บอกรายละเอียดของโครงการ เช่น ใครทำ ทำกับใคร ที่ไหน อย่างไร
 ฯลฯ
2. ไม่บอกว่า กิจกรรมแต่ละงาน ใช้เงินมากน้อย เพียงใดต่อคาบ เวลา
3. การประมาณเวลาอาจไม่สอดคล้องกับผลกระทบของการปฏิบัติในกิจกรรมอื่น
 ซึ่งจะทำให้กิจกรรมอื่นคลาดเคลื่อนได้

การประเมินผลโครงการ

การประเมินผลโครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนนั้นจะต้องทำเป็น 2
ระดับ คือ ประเมินระดับโรงเรียนและระดับหมวดวิชา โดยมีความมุ่งหมาย เพื่อ

1. ตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการ
2. พิจารณาผลสัมฤทธิ์ของโครงการว่ามีมากน้อยเพียงใด
3. พิจารณาว่าโครงการที่ได้ดำเนินไปแล้วได้ผลตามจุดประสงค์หรือไม่
4. ทำให้ผู้บริหารโครงการได้ทราบสภาพเพื่อดำเนินการส่งเสริมจุดเด่น และ
แก้ไขข้อบกพร่องในจุดด้อยของโครงการได้อย่างทันที่

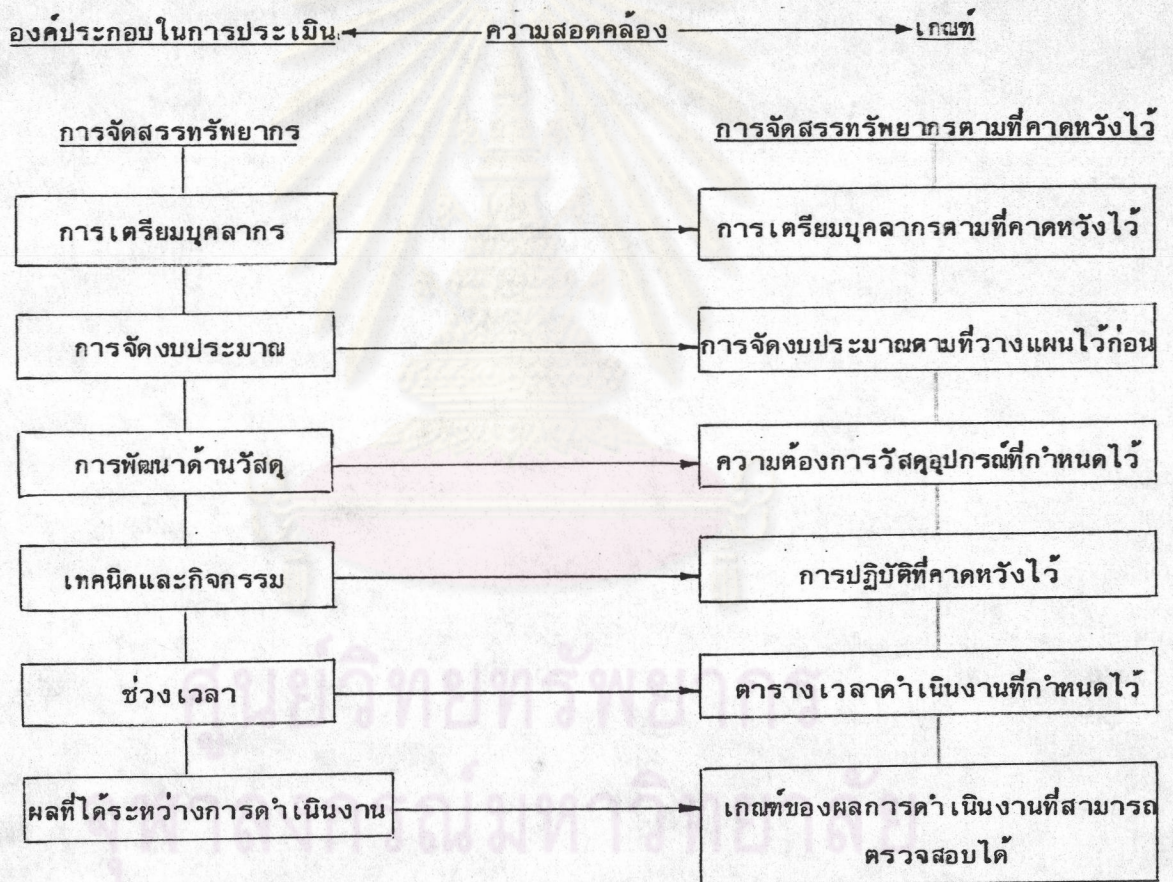
ดังนั้น การประเมินผลโครงการจึงจัดทำขึ้นก็เพื่อวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ
ประเมินโครงการไปปรับปรุงการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และนำผลการประเมิน
นั้น เสนอผู้บริหาร เพื่อช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง

การประเมินผลโครงการแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ

1. การประเมินผลก่อนเริ่มโครงการ (Pre - Evaluation)
 2. การประเมินผลระหว่างการดำเนินการ (On-going Evaluation)
 3. การประเมินผลหลังการดำเนินการ (Post Evaluation)
1. การประเมินผลก่อนเริ่มโครงการ หมายถึง การประเมินนโยบายของ
กรมสามัญศึกษา การประเมินความต้องการจำเป็นของครูการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจาก
การเรียนการสอน รวมทั้งการประเมินทรัพยากร สิ่งนำเข้า หรือทางเลือกในการจัดทำ
โครงการ ซึ่งได้กล่าวไว้ในบทที่ 2 แล้ว

2. การประเมินผลระหว่างการดำเนินการ หมายถึง การประเมินผลเพื่อ การปรับปรุงงาน การจัดระบบติดตามงาน หรือการจัดทำรายงานความก้าวหน้าเป็นการ เปรียบเทียบผลของการปฏิบัติจริงหรือการ เปรียบเทียบผลนำเข้า รวมกับวิธีการดำเนินงาน กับ เกณฑ์ที่ตั้งไว้ในโครงการว่า มีความสอดคล้องกันหรือแตกต่างกันอย่างไร ซึ่งอาจมองได้จาก แผนภูมิดังต่อไปนี้ ดังนี้

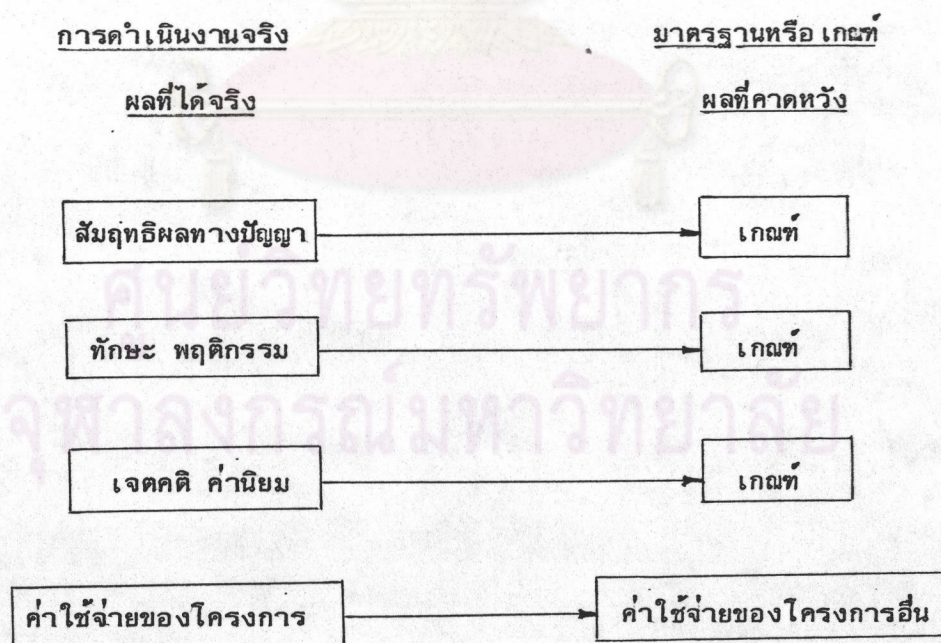
รูปแบบของการประเมินผลระหว่างการดำเนินการ



3. การประเมินผลหลังการดำเนินการ ได้แก่การประเมินผลสรุป เพื่อดูว่าการดำเนินงานได้ผลตามความมุ่งหมายหรือไม่ และมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างไร อาจรวมทั้งการติดตามผลของโครงการในระยะยาวด้วยก็ได้ โดยเปรียบเทียบผลผลิตที่คาดหวังกับผลผลิตที่เกิดขึ้นจริง ข้อมูลที่ได้จากการประเมินจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลได้กับจุดประสงค์ของโครงการ ส่วนประกอบแวดล้อม บั้จจยนำเข้าโดยกระบวนการโดยทั่วไปแล้วการประเมินผลสรุปโครงการจะให้ข้อมูลแก่ผู้ตัดสินใจในเรื่องต่อไปนี้

1. ประสิทธิภาพของโครงการ
2. ค่าใช้จ่ายของโครงการ
3. ผลกระทบของโครงการ
4. การเปรียบเทียบประสิทธิภาพของการลงทุนกับงานลักษณะที่เทียบกันได้
5. ข้อเสนอแนะเพื่อการยุติ การดำเนินการซ้ำหรือปรับปรุงโครงการ

รูปแบบของการประเมินผลหลังการดำเนินการ



มาตรฐานหรือเกณฑ์นั้น อาจจัดทำจากหมวดวิชา เป็นเกณฑ์ของหมวดวิชา จัดทำจากโรงเรียนเป็นเกณฑ์ของโรงเรียน จากกลุ่มโรงเรียนเป็นเกณฑ์ของกลุ่มโรงเรียน จากเขตการศึกษาเป็นเกณฑ์ของเขตการศึกษา จากกรมสามัญศึกษาเป็น เกณฑ์ของกรมสามัญศึกษา เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ได้มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน และการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนดังนี้

อุทัย สร้อยสุข (2520 : ฉ-ช) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "หน้าที่ด้านการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา" พบว่า อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาได้ปฏิบัติหน้าที่นิเทศการศึกษาอยู่ในเกณฑ์ปฏิบัติเป็นครั้งคราว ขนาดโรงเรียนที่บริหารมีผลทำให้การปฏิบัติหน้าที่นิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนวุฒิ อายุ และเวลาที่ทำหน้าที่บริหารมาแล้วของอาจารย์ใหญ่ไม่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่นิเทศการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประสงค์ สังขะไชย (2526 : 123-136) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 "พบว่า ผู้บริหารและครูเห็นด้วยและเห็นด้วยอย่างยิ่งว่าควรจะจัดงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน 8 งานคือ การวางแผน การนิเทศ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดอำนวยความสะดวกและวัสดุอุปกรณ์ งานบริการพิเศษอื่น ๆ งานเกี่ยวกับชุมชนและงานการประเมินผล ส่วนปัญหาและอุปสรรคพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการปฏิบัติการณ์เทศการศึกษาเป็นครั้งคราว และไม่มีระบบแบบแผน

นิวัตร นาคะเวช (2528 : ฤ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4" พบว่า โรงเรียนขนาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจ ขาดวิทยากรและผู้เชี่ยวชาญ ขาดการนิเทศและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ครูขาดการยอมรับและศรัทธาต่อผู้

นิเทศครูไม่มีเวลาในการจัดกิจกรรมการนิเทศ รวมทั้งขาดงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการจัดกิจกรรมการนิเทศ

รติพร สุภีรัตน์ (2528 : จ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาความเข้าใจและเจตคติต่อการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ : การศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดราชบุรี" พบว่า ความเข้าใจและเจตคติเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารและครู ซึ่งลุ่มมาจากโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดราชบุรี ต่างมีความเข้าใจและเจตคติเรื่องการนิเทศการศึกษาในระดับมาก

เรวดี ปัญจะไรท์ (2529 : จ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาความเข้าใจและเจตคติต่อการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารและครูในโรงเรียนเทศบาล" พบว่า ความเข้าใจและเจตคติเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารและครู ซึ่งลุ่มจากโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา อยู่ในระดับมากและดีมากตามลำดับ

ธีรวรรณ นิช่างทอง (2529 : จ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาความเข้าใจและเจตคติต่อการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ อำเภอ" พบว่าศึกษานิเทศก์อำเภอมีความเข้าใจและเจตคติต่อการนิเทศการศึกษาในระดับมาก

ศิริวรรณ ฉายะเกษตริน (2529 : จ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การนำเสนอรูปแบบการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5" พบว่าในส่วนที่เป็นอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินโครงการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนที่ได้รับการระบุนาคคือ ปัญหาและอุปสรรคทางด้านบุคลากรและการจัดการ ได้แก่ครูขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีดำเนินโครงการอื่น เนื่องจากสาเหตุที่ผู้นิเทศภายในโรงเรียนยังขาดความรู้ และทักษะในการนิเทศการศึกษา และขาดการแนะนำจากผู้มีความรู้ ความสามารถ เฉพาะด้านการจัดระบบยังไม่มีประสิทธิภาพ งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ

กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา (2529 : 66-69) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา" พบว่า ในส่วนของผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนกลุ่มทดลอง โรงเรียนกลุ่มทดลองได้มองเห็นความสำคัญของการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนว่า เป็นงานที่มีประโยชน์ต่อการเรียนการสอนโดยตรง ควรได้มีการ

จัดทำอย่างสม่ำเสมอ และการดำเนินงานของโรงเรียนส่วนใหญ่ได้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานหรือโครงการที่ได้กำหนด ส่วนในเรื่องของปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากบุคลากรของโรงเรียนที่พบจากการดำเนินงาน ได้แก่

1. ปัญหาเรื่องความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนไม่ตรงกัน
2. ปัญหาเรื่องการยอมรับ
3. ปัญหาเรื่องทักษะของผู้นิเทศ
4. ปัญหาเรื่องเวลาการปฏิบัติงาน

จากงานวิจัยที่เสนอมานี้ทอสรุปได้ว่า การนิเทศงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา ยังมีการปฏิบัติกันอยู่ในเกณฑ์น้อย ทั้ง ๆ ที่เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะช่วยปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนให้มีคุณภาพ ทั้งนี้ อาจจะมีสาเหตุมาจากผู้บริหารและครุมีความรู้ความเข้าใจและความคิดเห็นต่อการนิเทศงานวิชาการยังไม่ดีเท่าที่ควร ทำให้ขาดการวางแผน ซึ่งมีผลทำให้การทำงานไม่เป็นระบบและขาดความต่อเนื่อง ฉะนั้น จึงสมควรที่จะได้ศึกษาความเข้าใจและความคิดเห็นของผู้บริหารและครุต่อการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงในการจัดให้มีคุณภาพต่อไป

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย