

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุคลากรภายในโรงเรียนมีหน้าที่เกี่ยวข้องในการให้การนิเทศการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา มีความจำเป็นต้องเข้าใจการนิเทศการศึกษาเป็นอย่างดี เพื่อให้การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน สามารถตอบสนองหลักการ จุดมุ่งหมายของการจัดการนิเทศการศึกษา ซึ่งหมายถึง ช่วยพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน ปรับปรุง ควบคุมคุณภาพ และมาตรฐาน ในด้านการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาของครู และผู้บริหารโรงเรียน ไว้ดังนี้

ความหมายของความเข้าใจ

ความเข้าใจ (Comprehension) เป็นการแสดงออก หรือการกระทำที่พัฒนาขึ้นจากกระบวนการรับรู้ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของความเข้าใจไว้ เช่น

ชวาล แพริศกุล (2520 : 134) ได้กล่าวถึง ความหมายของความเข้าใจไว้ว่า ความเข้าใจ คือ ความสามารถในการผสมแฉะขยายความรู้ ความจำ ให้ไกลออกไปจากเดิมอย่างสมเหตุสมผล ความเข้าใจเป็นสมรรถภาพขั้นต้นชนิดแรกของตัวปัญญา เป็นความพยายามของสมองที่จะคัดแปลง ปรับปรุงความรู้ให้มีรูปลักษณะใหม่ เพื่อนำไปใช้ในสถานการณ์อื่นที่แปลกออกไป แต่ยังมีอะไรบางอย่างคล้ายคลึงกับของเดิมอยู่บ้าง ความเข้าใจสามารถแสดงออกด้วยพฤติกรรม 3 ประเภท คือ

1. การแปลความ คือ แปลเรื่องราวหรือความเดิมให้ออกมาเป็นคำใหม่ ภาษาใหม่
2. การตีความ คือ การเก็บความคิดเดิมมาบันทึกใหม่ การจักเนื้อเรื่องใหม่

เป็นการมองในแง่ใหม่ ค้นหาเปรียบเทียบทั้งความสำคัญ และความสัมพันธ์ของส่วนย่อย ๆ ภายในเรื่องราวนั้น ๆ ย่นย่อจนเป็นข้อสรุปได้

3. การขยายความ คือ การขยายความคิดให้กว้างไกล โดยอาศัยความสัมพันธ์กับสถานการณ์ที่ใคร่รับในท่อนต้น

เบนจามิน เอส บลูม (1956) อ้างถึงใน อุทุมพร ทองอุไทย (2523: 83-87) โค้กล่าวและสรุปความหมายของความเข้าใจว่า เป็นขั้นใหญ่ที่สุดของความสามารถทางสมองและทักษะ ความเข้าใจมีส่วนที่สัมพันธ์กับการสื่อความหมาย ไม่เพียงแต่การอ่าน และแสดงด้วยภาษาเขียนบนเอกสารเท่านั้น แต่รวมจุดมุ่งหมาย พฤติกรรม หรือการตอบสนองด้วย พฤติกรรมความเข้าใจมี 3 แบบ คือ

1. การแปล หมายความว่า แต่ละบุคคลสื่อความหมายในภาษาอื่น ศัพท์ตัวอื่น หรือการสื่อความหมายแบบอื่น มันอาจเกี่ยวข้องกับการให้ความหมายเป็นส่วน ๆ ที่ถูกแยกออกจากกัน ซึ่งความหมายของแต่ละส่วน จะได้จากเนื้อหาซึ่งความคิดนั้นปรากฏอยู่ เช่น การแปลความเป็นนามธรรมระดับหนึ่ง ไปสู่อีกระดับหนึ่ง การแปลจากรูปสัญลักษณ์หนึ่ง ไปสู่อีกสัญลักษณ์หนึ่ง หรือหากสลับกัน

2. การตีความ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสื่อความหมายในรูปโครงร่างของความคิด ซึ่งความเข้าใจอาจก่อให้เกิดในการจัดเรียงลำดับความคิดให้อยู่ในโครงร่างใหม่ ในใจของแต่ละคน รวมทั้งการคิดเรื่องสำคัญ ความสัมพันธ์ของความคิด และความสอดคล้องกับข้อสรุปกว้าง ๆ เพื่อประยุกต์หรือบรรยายความหมายของเรื่องเดิม หลักฐานพฤติกรรม การตีความอาจได้จากการอ้างอิง การสรุปโดยทั่วไป หรือการสรุปที่ได้จากแต่ละบุคคล

การตีความในที่นี้ให้คำจำกัดความแตกต่างจากการวิเคราะห์ ซึ่งการวิเคราะห์เน้นที่รูปแบบ องค์กร ประสิทธิภาพ และเหตุผล ในการสื่อความหมาย การตีความแตกต่างจากการประยุกต์ ก็คือ การประยุกต์เกี่ยวข้องกับความหมายของการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนการสรุปอื่น เพื่อสภาพการณ์อื่น และปรากฏการณ์อื่น หรือความหมาย ซึ่งข้อสรุปนี้เป็นที่รู้โดยนักเรียนเพื่อนำไปสื่อความหมาย แตกต่างจากการประเมินที่ว่า การประเมินใคร่รับการบรรยายลักษณะของการตัดสินใจโดยอาศัย

เกณฑ์ตัดสิน ตัวอย่างการตีความ เช่น การเข้าใจ และตีความให้ลึก และกระจ่างตามประเภทต่าง ๆ ของเอกสารที่อ่าน

3. การสรุปอ้างอิง การสรุป หมายถึง การประมาณ หรือการทำนาย โดยอาศัยฐานของการเข้าใจแนวโน้มน้ำ ความโน้มเอียง หรือเงื่อนไขที่ใช้ในการสื่อสาร การสรุปอ้างอิงเกี่ยวข้องกับการอ้างอิงความหมายผลที่ได้ การสรุปอ้างอิงแตกต่างจากการประยุกต์ในแง่ที่ว่า เป็นการติดตามสิ่งที่เร้าให้คิดมากกว่าเป็นการคิดเชิงนามธรรม โดยอาศัยประสบการณ์อื่น เช่น หลักทั่วไป หรือกฎกระบวนการ การสรุปอ้างอิงรวมการตัดสินใจที่กว้างขึ้น โดยใช้การบรรยายจากสิ่งที่มีขนาดเล็ก อีกนัยหนึ่ง ก็คือ บรรยายกลุ่มตัวอย่างเพื่อสรุปไปหาประชากร

การสรุปอ้างอิงที่ถูกต้องนั้น ต้องการให้ผู้อ่านสามารถแปลความ และตีความเอกสารนั้น และให้ผู้อ่านสามารถเสริมแนวโน้มน้ำ หรือความโน้มเอียงที่นอกเหนือจากข้อมูล หรือข้อค้นพบในเอกสารที่ได้ เพื่อทำให้เกิดความหมาย

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าความเข้าใจ หมายถึง พฤติกรรมที่มนุษย์ได้แสดงออกในลักษณะต่าง ๆ ซึ่งสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องจากกระบวนการสื่อความหมาย และกระบวนการรับรู้ ความเข้าใจที่มนุษย์จะแสดงออกเป็นพฤติกรรม จะมีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ การจำได้ แปลความ เนื่องจากการเข้าใจการตีความ ขยายความ และสรุปความเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ตรงตามจุดมุ่งหมายของผู้ส่งข้อมูล หรือแหล่งขอมูลนั้น ๆ

แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศศึกษานั้น ใค้มีผู้ให้ความหมายไว้มากแตกต่างกัน บางท่านพิจารณาเน้นที่งานจะต้องทำหรือไม่ ก็จะพิจารณาที่พฤติกรรมในทางตรงและทางอ้อม หรือบางทีอาจจะเน้นที่กระบวนการกระทำที่เป็นระบบ แต่จุดมุ่งหมายปลายทาง จะเป็นแนวทางเดียวกัน คือ เพื่อผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียนของนักเรียน

การรับรู้ของนักการศึกษา จะแตกต่างกันออกไปตามแต่ละที่ความหรือ
แปลความหมาย ทำให้ความหมายการนิเทศการศึกษาแตกต่างกันไป ศึกษาพิเศษก็
อาจจะให้ความหมายในแนวทางว่า การนิเทศเป็นการเพิ่มศักยภาพในการทำงาน
ครูอาจเห็นว่าเป็นการคุกคามต่อเอกัตบุคคล หรือครูคนอื่นอาจเห็นว่าเป็นแหล่งพลัง
ของความช่วยเหลือและการสนับสนุน (Wiles and Lovell, 1983 : 1)

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาที่ต่างทรงตะนะ สามารถนำมาจัด
เป็นกลุ่มแนวคิดได้ 2 ด้าน คือ

1. เน้นงานที่กระทำ หรือกิจกรรม หรือภารกิจ ที่ใช้ศาสตร์ในทางค้ำจิววิทยา
และทางค้ำจิววิทยาประกอข

ไวลส์ (Wiles 1955 : 5-11) กล่าวสรุปความหมายของการนิเทศ
การศึกษาอยู่ในขมขายของการปรับปรุงการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียน
การสอน การเป็นผู้นำในการให้ความช่วยเหลือครู การทำความเข้าใจกระบวนการ
การเรียนการสอน การเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ การจัดการฝึกขมขมทางค้ำจิวการ
ศึกษา และการพัฒนาหลักสูตร

นิคเลย์ และ อีแวนส์ (Neagley and Evans 1962 : 11)
กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาสมัยใหม่ คือ การกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มุ่งให้เกิด
ผลรวม มีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงการสอนในชั้นเรียน

นิพนธ์ ไทยพานิช (2528 : 12-17) ได้กล่าวถึงความหมายของ
การนิเทศการศึกษาว่า การนิเทศการศึกษาคือความพยายามของบุคลากรทางการ
ศึกษาที่จัดทำกิจกรรม และให้บริการกับผู้บริหารและครู ในทางตรงและทางอ้อม ที่
จะปรับปรุงการเรียนการสอนของครู เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเรียน
ของนักเรียน และสรุปลักษณะของงาน และพันธกิจของการนิเทศการศึกษาไว้
4 รายการใหญ่ คือ

1. ให้บริการต่อครูในทางอ้อม
2. ให้บริการต่อครูในทางตรง

3. เกี่ยวกับผู้บริหาร
4. เกี่ยวกับผู้วัดผล

สาบ ภาณุรัตน์ (2511 : 11) ได้ให้คำจำกัดความว่า การนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ที่จะช่วยส่งเสริมให้การศึกษา มีคุณภาพทั้งด้านการเรียนการสอน

วินัย เกษมเศรษฐ (2524 อ้างถึงใน สมาคมศึกษานิเทศก์ 2525 : 10-11) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาในแง่ของพฤติกรรมที่เห็นได้ไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษา หมายถึง บริการสภาพผู้นำซึ่งช่วยให้โรงเรียนปฏิบัติงานดีขึ้น
 2. การนิเทศการศึกษา หมายถึง บริการนิเทศที่เชี่ยวชาญ ซึ่งจักไว้เพื่อศึกษาและปรับปรุงสภาวะต่าง ๆ เกี่ยวกับการเรียนและความมอองงามของนักเรียน
 3. นิเทศ หมายถึง ประสานงาน กระตุ้น และนำไปสู่ความมอองงามของครู
 4. การนิเทศ หมายถึง สภาพผู้นำ และการพัฒนาสภาวะผู้นำให้เกิดในกลุ่มอย่างร่วมมือ (1) ประเมินผลการศึกษาตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ (2) ศึกษาสภาพการเรียนการสอนเพื่อพิจารณาความมอองงาม และพัฒนาการของนักเรียนทั้งในค้ำที่พอใจและไม่พอใจ (3) ปรับปรุงสภาพการเรียนการสอน (4) ประเมินจุดประสงค์ วิธีการ และผลการนิเทศการศึกษา
 5. การนิเทศการศึกษา หมายถึง โครงการที่ไค้วางแผนไว้เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
2. เน้นที่การกระทำหรือพฤติกรรมที่จ้คอยู่ในระบบและเป็นกระบวนการตามแนวทางวิทยาศาสตร์

รองรัตน์ อิศรภักดี (2505 : 1) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา

คือ การบริการเพื่อนำทางในการปรับปรุงสภาพการเรียน เป็นกระบวนการซึ่งจะต้องกระทำด้วยความร่วมมือ เพื่อแสวงหาและนำวัตถุและบุคคลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษามาให้สัมฤทธิ์ผลมากที่สุดแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในโครงการของการศึกษา

วิจิตร วรุฒบางกูร และคณะ (2519 : 1) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา คือ การปรับปรุงคุณภาพการศึกษา หัวใจของความสำเร็จในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอยู่ที่คุณภาพการสอนและวิธีสอน ซึ่งจะต้องปรับปรุงโดยใช้กระบวนการ วิธีการ และเทคนิคเฉพาะอย่าง

ชาญชัย อาจินสมอาจารย์ (2525 : 5-13) ได้ให้คำจำกัดความของการนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดนิ่งในการให้คำแนะนำ และการชี้ช่องทางในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครูและนักเรียน เพื่อการปรับปรุงตัวเขา (ครูและนักเรียน) และสภาพการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่พึงประสงค์ ในสมัยใหม่เน้นในการร่วมทำงานของครู และศึกษานิเทศก์ ต่อการประเมินผลตนเอง (Self-Evaluation) การนำตนเอง (Self-Direction) การแนะตัวเอง (Self-Guidance) และการนิเทศตนเอง (Self Supervision)

สงัด อุทรานันท์ (2529 : 6) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการทำงานร่วมกับครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

ธีรวรรณ นิธ่างทอง (2529 : 28) สรุปความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า เป็นการทำงานใหม่บรรลุผลสำเร็จ โดยผ่านตัวกลางหรือบุคคลอื่น เช่น ครู ผู้บริหาร หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอีกคนหนึ่ง และให้ความคิดเห็นว่าการนิเทศการศึกษาในปัจจุบันน่าจะหมายถึงกระบวนการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้นิเทศและครู หรือบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

สเปียร์ส (Spears 1967 : 16) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนของครู โดยการ

ทำงานร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ

ไวลส์ และ โลเวลล์ (Wiles and Lovell 1983 : 46) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา คือ ระบบพฤติกรรมองค์การ ซึ่งมีพันธกิจในการปฏิสัมพันธ์กับระบบพฤติกรรมการสอน เพื่อเป้าหมายในการปรับปรุงสภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

จากความหมายของกลุ่มแนวคิดทั้ง 2 ด้าน ดังกล่าว สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาไม่ว่าจะเน้นดำเนินงาน กิจกรรม ภารกิจ หรือพฤติกรรมในทางตรงทางอ้อม หรือพฤติกรรมที่มีการจัดระบบ มีเป้าหมาย คือ มุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็ก เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี ควรที่จะมีการปฏิบัติงานร่วมกัน ให้ความสำคัญสนับสนุน การประสานงาน การส่งเสริม สนับสนุนซึ่งกันและกัน ความหมายของการนิเทศการศึกษา น่าจะหมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันกับครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ สร้างสรรค์ และต่อเนื่องด้วยเทคนิควิธี เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

จากความหมายของการนิเทศการศึกษา ที่กล่าวถึงพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้ให้การนิเทศและผู้รับการนิเทศ โดยจัดในรูปกระบวนการ มีขั้นตอนเพื่อส่งผลสัมฤทธิ์สูงสุดให้กับผู้เรียน กล่าวได้ว่า ผู้นิเทศการศึกษาจึงไม่ได้ทำงานกับเด็กโดยตรง แต่เป็นการทำงานผ่านครู เพื่อมุ่งผลไปสู่เด็ก ในทัศนะของไวลส์ และ โลเวลล์ ที่กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาคือระบบพฤติกรรมองค์การ ซึ่งมีพันธกิจในการเกี่ยวข้องกับระบบพฤติกรรมการสอน เพื่อเป้าหมายในการปรับปรุงสภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนนั้น จึงเป็นความหมายที่แสดงให้เห็นจุดมุ่งหมายของการนิเทศในหลายด้าน เช่น การพัฒนาพฤติกรรมการทำงานของคนในระบบโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ระบบย่อยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน และมีเป้าหมายชัดเจนในแต่ละระบบ เป้าหมายของระบบโรงเรียน ได้แก่ คุณภาพการศึกษา ซึ่งหมายถึง คุณภาพทางการสอนของผู้สอน และคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วย ระบบที่มี

หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ

บุพการังกรณ์มหาวิทยาลัย

ความสัมพันธ์กัน ก็คือ ระบบพฤติกรรมนิเทศ กับระบบพฤติกรรมการสอน จุดมุ่งหมายของการนิเทศทางทฤษฎี มีดังนี้คือ

บริกส์ และ จัสต์แมน (Briggs and Justman 1952 : 5-19)

กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายดังนี้

1. ช่วยให้ครูได้เห็นจุดมุ่งหมายของการศึกษาเด่นชัดขึ้น ตลอดจนวิถีทางปฏิบัติของโรงเรียน เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายนั้น
2. ช่วยให้ครูเข้าใจปัญหาและความต้องการของเด็ก ทั้งสามารถหาวิธีการช่วยให้เด็กสามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้
3. ช่วยสร้างความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยให้แก่ครู เพื่อช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงความรู้ ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และความร่วมมือกับชุมชน
4. ช่วยให้ครูมีขวัญดี ร่วมมือทำงานกับกลุ่มอย่างมีความสุขเพื่อบรรลุผลร่วมกัน
5. ช่วยค้นหาและพัฒนาความสามารถของครู
6. ช่วยพัฒนาความสามารถด้านการสอนให้แก่ครู
7. ช่วยเหลือในการประชุมนิเทศครูใหม่
8. ช่วยให้ครูสามารถประเมินตนเอง และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน
9. ช่วยให้ครูสามารถวิเคราะห์ปัญหาการเรียนการสอน และหาทางช่วยเหลือนักเรียน
10. ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างโรงเรียนและชุมชน
11. ช่วยให้ชุมชนได้เข้าใจปัญหาของโรงเรียน เพื่อจะโค้ร่วมมือแก้ปัญหา
12. ช่วยป้องกันไม่ให้ชุมชนเข้าใจผิด และไร้ครูโดยไม่มีเหตุผลสมควร

กวิน เจ ไมเนอร์ (Gwynn, J. Minor 1964 : 27-31) ได้

ให้ความเห็นว่า จุดมุ่งหมายหลักของการนิเทศการศึกษาก็คือ

1. เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กโค้ดีขึ้น

2. ช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นที่ยอมรับของผู้น้องคัมภีษาและเพื่อน
3. เพื่อช่วยครูในการพัฒนา และเลือกวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการเรียนการสอน
4. เพื่อช่วยให้ครูปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
5. สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยการนำเอาความสามารถพิเศษ และประสบการณ์ของเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์ โดยการให้เป็นที่ยอมรับของครูใหญ่
6. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักวิธีการประเมินผลการเรียนของเคื่อกอย่างมีประสิทธิภาพ
7. กระตุ้นให้ครูรู้จักการประเมินผลงานตนเอง
8. ช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าจะสำเร็จ มีความอบอุ่นใจ ปลอดภัย และมีความเชื่อมั่นในตนเอง
9. กระตุ้นให้ครรร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร เพื่อปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น
10. ช่วยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อช่วยให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน ปัญหาของโรงเรียน และนักเรียน

อาคิมส์ และ ดิกกี (Adams and Dickey 1966 : 22-41)

กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาว่า

1. เพื่อช่วยให้ครูค้นหาและรู้วิธีทำงานด้วยตนเอง
2. เพื่อช่วยให้ครูจักจำแนกและวิเคราะห์ปัญหาของตนเอง โดยช่วยให้ครูใคร่ถึงปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ และค้นหาวิธีการที่จะแก้ปัญหาเหล่านั้น
3. เพื่อช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคงในอาชีพ
4. เพื่อช่วยให้ครูคุ้นเคยกับแหล่งวิทยากร และสามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนได้
5. ช่วยเผยแพร่ให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน และให้การสนับสนุนโรงเรียน

6. ช่วยให้การเข้าใจถึงปรัชญาและความต้องการของการศึกษา

และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526 : 8-10)
ได้ให้ความมุ่งหมายเฉพาะการนิเทศการศึกษา สรุปได้ดังนี้

1. เพื่อช่วยให้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียน สำหรับเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาการบริหาร และวิชาการ
2. เพื่อมุ่งให้เหตุผลในการวินิจฉัยสั่งการด้วยวิจาร์ญาณ ให้สามารถหาทางเลือกในการตัดสินใจได้เที่ยงตรงต่อปัญหา และแก้ปัญหาได้ผลดี
3. เพื่อมุ่งให้ศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารนิเทศ มีความเชื่อและศรัทธาว่า การติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและอิสระ จะก่อให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน
4. เพื่อมุ่งให้เกิดความร่วมมือและประสานงานกันเป็นอย่างดี
5. เพื่อมุ่งให้โค้ชของความต้องการของผู้บริหารนิเทศ ซึ่งมีความต้องการต่าง ๆ เช่น ความเข้าใจและการให้หลักสูตรใหม่ การเปลี่ยนวิธีการสอนใหม่ ๆ กิจกรรมการเรียนการสอนต่าง ๆ ที่ต้องการทราบ และนำมาใช้
6. เพื่อมุ่งปลูกฝัง สร้างเสริม และรักษา มนุษยสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงาน
7. เพื่อมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้า

สังค อูทรานันท์ (2529 : 7-10) ได้กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาคน การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ครู และบุคลากรได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น
2. เพื่อพัฒนางาน เนื่องจากการนิเทศการศึกษามีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่นักเรียน ซึ่งเป็นผลผลิตจากการสอนของครู และบุคลากรทางการศึกษา ดังนั้นการนิเทศที่จัดขึ้นจึงมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนางานการสอนให้ดีขึ้น

3. เพื่อสร้างการประสานสัมพันธ์ การสร้างประสานสัมพันธ์นั้น จะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน ผลักเปลี่ยนกันเป็นผู้นำและ ผู้ตาม จึงไม่ใช่เป็นการทำงานภายใต้การบังคับ และคอยตรวจตราหรือคอยจับผิด
4. เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจ ซึ่งการสร้างขวัญ กำลังใจ เป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจทำงาน

สำหรับการนิเทศการศึกษาในประเทศไทย ตามระเบียบกระทรวง ศึกษาธิการ ว่าด้วย ศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2530 ได้ให้รายละเอียด เกี่ยวกับความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้ คือ (กรมสามัญศึกษา 2530 : 2-3)

1. เพื่อรักษาและส่งเสริมคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน ในความรับผิดชอบของกรมสามัญศึกษา
2. เพื่อแก้ปัญหา ให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหาร ผู้สอน และบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดกรมสามัญศึกษา ในการดำเนินงานจัดการ เรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตร ให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และนโยบายของกรมสามัญศึกษา
3. เพื่อปรับใช้หลักสูตร และพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และเสนอใช้หลักสูตรที่จำเป็น ตลอดจนหลักสูตร การศึกษาพิเศษ หรือหลักสูตรเฉพาะอย่างตามความจำเป็น
4. เพื่อพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา ให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ อันจำเป็นในการจัดการเรียนการสอน และสามารถแก้ปัญหา ที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานดังกล่าวได้ รวมทั้งให้มีขวัญและกำลังใจในการ ดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา
5. เพื่อให้คำปรึกษา และประสานงานทางวิชาการแก่กรมเจ้าสังกัด กระทรวง และโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจน งานขององค์การระหว่างประเทศ
6. เพื่อประสานงาน และให้ความร่วมมือกับสำนักงานศึกษาธิการ เขต

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด คำเนินโครงการ และงานพัฒนาต่าง ๆ ที่มอบหมายไป
ยังเขตการศึกษาและจังหวัด

จากการพิจารณาจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วยลักษณะ
การนิเทศการศึกษาข้างต้น พบว่า การนิเทศการศึกษาส่วนใหญ่จัดขึ้นเพื่อให้ความ
ช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษา เกี่ยวกับงานการศึกษา หรืองานวิชาการ และ
งานสนับสนุนวิชาการแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งหวังให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ของนักเรียนสูงขึ้น ซึ่งหมายถึง เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ทั้งนี้ จุดมุ่งหมาย
ของการนิเทศการศึกษา มุ่งพัฒนางานการศึกษา พัฒนากิจกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยพัฒนา
หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้ดีขึ้น สร้างการประสานสัมพันธ์ ซึ่ง วินัย
เกษมเศรษฐ์ (2525 : 17-20) โต้กล่าวว่า การประสานสัมพันธ์เป็นชนิดหนึ่ง
ของการประสานงาน ซึ่งโต้แย้ง ลักษณะของการประสานงานภายนอกองค์กร การ
ประสานสัมพันธ์ หมายถึง ภัยสัมพันธ์ และพึ่งกันและกัน เพื่อให้จุดมุ่งหมายของ
ส่วนรวมสำเร็จ ประการสุดท้าย คือ เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจ แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
ทางการศึกษา การสร้างขวัญกำลังใจนั้น จะมีส่วนกระตุ้นและสนับสนุนให้ครู และ
บุคลากร แก่ใจ ปรับปรุง และพัฒนาทั้งพฤติกรรมการทำงานและงานให้ดีขึ้น มีความ
ตั้งใจทำงานใหม่บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดร่วมกันได้สำเร็จ ด้วยเหตุผลดังกล่าว
จึงสรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษามีอยู่ 4 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนาคน โต้แย้ง การปรับปรุง แก่ใจ และพัฒนาพฤติกรรมการทำงาน และรวมทั้งการพัฒนาความตั้งใจ เช่น เจตคติ ค่านิยมในการทำงาน เป็นต้น
2. เพื่อพัฒนางาน การพัฒนางานนั้น หมายถึง การพัฒนากระบวนการทำงาน และกิจกรรมเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้ให้นักเรียนมีคุณภาพดีขึ้น หรือสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลผลิตจากความร่วมมือของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
3. เพื่อสร้างการประสานสัมพันธ์ ซึ่งหมายถึง การพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมกันรับผิดชอบ เพื่อให้จุดมุ่งหมายส่วนรวมสำเร็จ การสร้างการประสานสัมพันธ์ ย่อมเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับบุคคลและหน่วยงาน
4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ การสร้างขวัญกำลังใจ จะช่วยให้บุคคลมีความตั้งใจทำงาน เพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้

หลักการนิเทศการศึกษา

เนื่องจากการนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียนของนักเรียน จากความหมายดังกล่าวนี้เอง จะบ่งบอกนโยบายหรือหลักการ หรือกฎเกณฑ์พื้นฐานของการนิเทศ ซึ่งผู้นิเทศการศึกษา จะต้องยึดเป็นแนวทางในการดำเนินงาน หลักการนิเทศการศึกษานั้น มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังเช่น

บริกส์ และ จัสต์แมน (Briggs and Justman 1952 : 130-141)

ได้ให้หลักการนิเทศการศึกษาไว้ 14 ข้อ คือ

1. การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย
2. การนิเทศการศึกษาต้องเป็นการเสริมสร้าง และการสร้างสรรค์
3. การนิเทศการศึกษา จะต้องเกี่ยวข้องกับอยู่กับการรวบรวมแหล่งวิทยาการเข้าเป็นกลุ่มมากกว่าที่จะแบ่งผู้นิเทศออกเป็นรายบุคคล
4. การนิเทศการศึกษา ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าจะเป็นในความสัมพันธ์ส่วนบุคคล
5. การนิเทศการศึกษาจะต้องหาทางส่งเสริมความเจริญของงาน และพัฒนาครู โดยเฉพาะในเรื่องของความฉันทันส่วนบุคคล
6. จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษา ก็คือ หาทางช่วยให้เด็กได้บรรลุตามความมุ่งหมายของการศึกษา
7. การนิเทศการศึกษา จะต้องเกี่ยวข้องกับอยู่กับการส่งเสริมความรู้สึกอบอุ่นให้แก่ครู และการสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดี ระหว่างบุคคล
8. การนิเทศการศึกษาควรเริ่มต้นจากสภาพปัจจุบันที่กำลังเผชิญอยู่
9. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้า และความพยายามของครูให้สูงขึ้น
10. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริม และปรับปรุงสมรรถนะและทัศนคติ และข้อคิดเห็นของครูให้ถูกต้อง
11. การนิเทศการศึกษาควรเป็นอย่างง่าย ๆ และไม่มีพิธี

12. การนิเทศการศึกษาควรรใช้เครื่องมือและกลวิธีง่าย ๆ
13. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล
14. การนิเทศการศึกษาควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และสามารถประเมินผล
ได้ด้วยตนเอง

เบอร์ตัน และ บรูคเนอร์ (Burton and Brueckner 1955 :
70-85) ได้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการนิเทศการศึกษา ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา
 - 1.1 การนิเทศการศึกษา ควรเป็นไปตามค่านิยม วัตถุประสงค์ และ
นโยบาย ซึ่งเกี่ยวกับเรื่องนั้นโดยเฉพาะ
 - 1.2 การนิเทศควรเป็นไปตามความเป็นจริง และกฎเกณฑ์เรื่องนั้น
 - 1.3 การนิเทศควรมีวิวัฒนาการ หักค่านเครื่องมือ และวิธีการ โดย
มีจุดมุ่งหมายและนโยบายที่แท้จริง
2. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์
 - 2.1 การนิเทศควรเป็นไปอย่างมีลำดับ มีระเบียบ และมีวิธีการใน
การศึกษา ปรับปรุง และประเมินผลสิ่งต่าง ๆ ที่ใช้ในการนิเทศ
 - 2.2 การนิเทศควรได้มาจากการรวบรวม และผลสรุปจากข้อมูลเป็น
ปรนัย มีความถูกต้องแน่นอน เชื่อถือได้ และมีระเบียบมากกว่าการสรุปจากความ
คิดเห็น
3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย
 - 3.1 การนิเทศจะต้องเคารพในบุคคล และความแตกต่างของแต่ละ
บุคคล และพยายามส่งเสริมการแสดงออกของแต่ละบุคคลอย่างเต็มที่
 - 3.2 การนิเทศต้องเปิดโอกาสให้มีความร่วมมือ และให้ประโยชน์
จากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของให้มากที่สุด
 - 3.3 การนิเทศควรรให้อ่านาจอ้น้อยที่สุด และอ่านาจอ้นจำเป็นจะต้อง
ได้จากหมู่คณะ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้ไปสู่เป้าหมาย

4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์

4.1 การนิเทศควรจะแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล แล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออก และพัฒนาซึ่งความสามารถนั้นอย่างสูงสุด

4.2 การนิเทศควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง สภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานใหม่มากที่สุด

อดัมส์ และ ดิกกี (Adams and Dickey 1955 : 22-23)

กล่าวถึง หลักการนิเทศการศึกษาที่สำคัญ ๓ ประการ

1. การนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยให้ครูรู้จักคิดค้นหาวิธีการทำงาน ควบคู่กันเองอย่างมีอิสระ ศึกษานิเทศก์ไม่ควรกำหนดให้ครูทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง และไม่จำเป็นต้องคอยช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้ ในการนิเทศควรมุ่งให้ครูคิด ทำงาน และตัดสินใจด้วยตนเองได้

2. การนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยให้ครูรู้จักวิเคราะห์ปัญหาด้วยตนเอง มุ่งให้ครูเรียนรู้ว่าอะไรเป็นปัญหาที่กำลังประสบอยู่ และหาวิธีแก้ไขได้อย่างไร การช่วยให้ครูรู้จักแยกวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ใดนั้น จะเป็นแนวไปสู่การแก้ปัญหาได้ ตรงจุดยิ่งขึ้น

3. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยให้ครูเกิดความรู้สึกมั่นคง และเชื่อมั่น ในความสามารถของตนเอง ทั้งนี้ต้องอาศัยการให้กำลังใจ ครูต้องการให้ผู้อื่น ยอมรับ ต้องการความปลอดภัย ต้องการงานที่ตนพอใจ การทำให้ครูรู้สึกว่า ตนเองมีความสำคัญ จะทำให้ครูเกิดความมั่นใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเองมากยิ่งขึ้น

4. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยให้ครูคุ้นเคย รู้จักแหล่งวิชาการ และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการสอนได้ แหล่งวิชาการ วัสดุอุปกรณ์ในห้องเรียน มีคุณค่าต่อการเรียนการสอน ควรเสนอแนะให้ครูนำมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด

5. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยเผยแพร่กิจการความเจริญก้าวหน้า ของโรงเรียน ให้ประชาชนทราบและเข้าใจ โรงเรียนจะต้องอาศัยแรงสนับสนุน และความร่วมมือจากประชาชนในห้องเรียน ศึกษานิเทศก์ต้องทำหน้าที่เป็นฝ่าย ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบความเคลื่อนไหวของโรงเรียนโดยทั่วกัน

6. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยให้ครูเข้าใจแนวปรัชญาการศึกษาที่ถูกต้อง ครูและผู้อยู่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต้องเข้าใจจุดมุ่งหมายตรงกัน แต่ครูย่อมมีอิสระในการคิดหาวิธีการเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายด้วยวิธีของตนเอง ศึกษาพิเศษควรใช้ภาษาง่าย ๆ แนะนำให้ครูเข้าใจแนวปรัชญาการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องสนองความต้องการของสังคม

ฟรานเซท (Franseth 1961 : 23-28) โต้กล่าวถึง หลักการที่สำคัญของการนิเทศการศึกษา โดยสรุป 4 ประเภท คือ

1. การนิเทศจะให้ผลอย่างสูงสุดในการปรับปรุงการเรียนการสอน ก็ต่อเมื่อการนิเทศนั้นให้ความสำคัญแก่การแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล และตั้งอยู่บนจุดมุ่งหมายที่แน่นอน ซึ่งเป็นการพิจารณาตกลงร่วมกัน โดยคณะครูและศึกษานิเทศก์
2. การนิเทศจะมีความหมายสำหรับครู จะต้องให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาว่าจะให้ศึกษานิเทศก์ช่วยเหลือในเรื่องใด
3. การนิเทศที่ดีจะต้องสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง ยืดหยุ่น และสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน เป็นการช่วยเหลือครู และต้องทำให้ครูรู้สึกว่า จะช่วยให้เขาพบวิธีที่ดีกว่าในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
4. การนิเทศจะโค้ยผล ควรใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหา และช่วยให้ผู้ร่วมงานได้ศึกษาปัญหา ตลอดจนรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจพื้นฐานเสียก่อน

อาย เนทเซอร์ และ เกรย์ (Eye, Netzer and Krey 1971 : 52) โต้กล่าวหลักการนิเทศการศึกษา ซึ่งเน้นแบบประชาธิปไตยว่า ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ต้อง

1. มีความเคารพในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
2. กำหนดหน้าที่ที่ต้องการแต่ละบุคคลไว้ให้แน่นอน ชัดเจน
3. คำนึงถึงความพอใจของแต่ละบุคคลในการแบ่งงาน หรือมอบหมายหน้าที่ให้แก่อื่น

มาร์ค สตูปส์ และ คิงสตูปส์ (Marks Stoops and King-Stoops
1978 : 5-6) ได้เสนอความคิดเกี่ยวกับหลักการนิเทศการศึกษาไว้ 13 ข้อ ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษา เป็นโครงการทางการศึกษาที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย
2. ครูต้องการรับบริการด้านการนิเทศการศึกษา และบริการนี้ต้องอยู่ในความรับผิดชอบของครูใหญ่
3. การนิเทศการศึกษาควรปรับให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน
4. การนิเทศการศึกษา จะช่วยให้เห็นความต้องการของบุคลากรในโรงเรียนเด่นชัดขึ้น
5. การนิเทศการศึกษา จะช่วยให้เห็นเป้าหมายและจุดมุ่งหมายทางการศึกษารักเจนขึ้น
6. การนิเทศการศึกษา จะช่วยเสริมสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียนกับชุมชน
7. การนิเทศการศึกษา จะช่วยในการจัดและบริหารกิจกรรมการเรียนการสอน
8. การนิเทศการศึกษาขึ้นอยู่กับครู และผู้บริหารการศึกษา ทั้งในและนอกโรงเรียน
9. การนิเทศการศึกษาควรมีงบประมาณประจำปีสนับสนุน
10. โครงการนิเทศการศึกษาควรได้รับความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย
11. โครงการนิเทศการศึกษาควรได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร
12. โครงการนิเทศการศึกษาควรเผยแพร่ผลการวิจัยใหม่ ๆ ทางการศึกษา และสนับสนุนให้มีการนำผลการวิจัยทางการศึกษาใหม่ ๆ มาใช้
13. การวัดประสิทธิภาพของโครงการนิเทศการศึกษา ควรกระทำโดยผู้ที่มีส่วนร่วมอยู่ในโครงการ และผู้ที่มีส่วนช่วยเหลือโครงการ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2521 : 2-4) ได้เสนอหลักการนิเทศการศึกษาตามแนวทางของ ทรีทาเวย์ (Trethaway) ไว้ 5 ประการ คือ

1. การนิเทศการศึกษาคือปรัชญา (Philosophic)
2. การนิเทศการศึกษาคือความร่วมมือ (Cooperative)
3. การนิเทศการศึกษาคืองานสร้างสรรค์ (Creative)
4. การนิเทศการศึกษาคือวิทยาศาสตร์ (Scientific)
5. การนิเทศการศึกษา ยังให้เกิดผลในทางบวก (Effective)

จากแนวความคิดของหลักการนิเทศการศึกษาที่กล่าวมาแล้ว คล้ายคลึงกับหลักพื้นฐานของการนิเทศการศึกษา ซึ่ง ชารี มณีศรี (2521 : 31-33) ได้กล่าวไว้สรุปประเด็นหลัก 7 ประการ คือ

1. การนิเทศเป็นการช่วยกระตุ้นเตือน การประสานงาน และแนะนำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครูทั่วไป
2. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย คือ เน้นการมีส่วนร่วม
3. การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริม สร้างสรรค์
4. การนิเทศกับการปรับปรุงหลักสูตร เป็นงานที่เกี่ยวข้องกัน
5. การนิเทศคือการสร้างมนุษยสัมพันธ์
6. การนิเทศมุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ เพราะขวัญกำลังใจของครูที่จะส่งผลถึงการจัดการเรียนการสอน และผลสัมฤทธิ์ของเด็กศิษย์

7. มีจุดมุ่งหมายที่จะขจัดช่องว่างระหว่างโรงเรียนและชุมชน

และ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2525 : 16-20) ได้กล่าวถึง หลักการนิเทศการศึกษาที่ดีไว้ 6 ประการ สรุปย่อได้

1. การนิเทศการศึกษา จะต้องสัมพันธ์กับการบริหาร และรวมกันในการทำหน้าที่ต่อระบบการศึกษา

2. การนิเทศการศึกษา ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของปรัชญา และประโยชน์ของปรัชญาที่มีต่อการนิเทศ จึงตั้งอยู่บนขอบข่ายของค่านิยม และวัฒนธรรมของสังคม ทรัพยากร และความพอใจของชุมชน

3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์

4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย
5. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์
6. การนิเทศการศึกษาควรส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า

วินัย เกษมเศรษฐ์ อ้างถึงใน หน่วยศึกษานิเทศก์ (2524 : 1-30)
 ใ้กล่าวถึงหลักของการนิเทศการศึกษา สรุปได้คือ

1. หลักการของประชาธิปไตย
2. หลักการของการสร้างสรรค์
3. หลักการของวิทยาศาสตร์
4. และต้องมีความเข้าใจและทำงานให้เป็นระบบ

1. การนิเทศการศึกษาจะต้องยึดหลักการประชาธิปไตยเป็นวิถีทางของการปฏิบัติงาน โดยมีเจตคติและความเชื่อว่า ในกระบวนการของการปฏิบัติงานควรร่วมถึงสวัสดิภาพของผู้อื่น เคารพยกย่องในคุณค่า และเกียรติภูมิของมนุษย์ สิทธิของบุคคลที่จะใช้เสรีภาพอย่างมีความรับผิดชอบ ความฉลาดของมนุษย์ การยอมรับในการวินิจฉัย และการกระทำต่าง ๆ อันเนื่องมาจากการไร้ข้อมูลที่ถูกต้อง และเพียงพอ ความตั้งใจที่จะร่วมมือกัน เพื่อสร้างสรรค์ให้โลกเป็นที่อาศัยที่ดีที่สุดของมนุษย์

การปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ (หรือผู้นิเทศ) จึงควรยึดความร่วมมือการทำงานร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการสอน มุ่งหวังให้ครูมีความงอกงาม โดยให้ครูร่วมกันพิจารณาอภิปราย หรือทดลองตั้งแต่การตั้งวัตถุประสงค์ การวางแผน ตลอดจนวิธีการต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการสอน ให้ครูมีพลังที่จะนำตัวเองได้ ศึกษานิเทศก์ (ผู้นิเทศ) เป็นเพื่อนที่แสนดี คอยช่วยแนะนำ ให้คำปรึกษา ผู้ร่วมงานหรือเป็นผู้ช่วยของครู ในกรณีที่มีปัญหาการศึกษา และได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาที่ควรนำมาใช้ สรุปย่อได้คือ

1.1 **หลักสภาพผู้นำ (Leadership)** ซึ่งเป็นกระบวนการ (การกระทำ) ที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเป็นไปตามเป้าหมายประสงค์ และเกิดความสัมฤทธิ์ผล ซึ่งประกอบด้วย หน้าที่ของสภาพผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย

เช่น ทฤษฎี Y ระบบที่ 4 ของ ลิกเอร์ท (Likert) โต้แย้ง การมีส่วนร่วม (Participative) คือ ผู้ใ้บังคับบัญชามีส่วนร่วม และพิจารณาทัศนคติในปัญหา ร่วมกัน ทฤษฎีแบบของผู้นำ Blake and Mouton ที่ให้ความสนใจทั้งคนและ งาน เป็นต้น

1.2 หลักของความร่วมมือ (Cooperation) ความร่วมมือ หมายถึง การกระทำร่วมกัน และการรวมพลังทั้งหมดเพื่อเหตุร่วมกัน โดยยอมรับ และยกย่องผลของความร่วมมือในการปรับปรุงการเรียนการสอนจากหลายฝ่าย และ ทำหน้าที่ และความรับผิดชอบที่แท้จริงในองค์การ การประเมินผล ตลอดจนประสานงาน ลักษณะของความร่วมมือ ซึ่งมีหลายแบบคือ

แบบปฏิกริยา หมายถึง ความร่วมมืออย่างเสียมิได้ ไม่มีความคิด หรือ การแสดงความคิดเห็น ขอความร่วมมือให้ทำอย่างไร ก็ทำไปตามนั้น โดยไม่มีความคิด ริเริ่มให้ดีขึ้นเลย

แบบตนเองเป็นใหญ่ หมายถึง การทำงานโดยลำพัง แม้จะเป็นการทำงาน โดยร่วมมือจากหลายฝ่าย มีความคิด หรือการแสดงความคิดเห็นของตนเอง แยกตน ออกไปทำงานต่างหาก แล้วนำผลงานมารวมกับบุคคลอื่น

แบบตามความพอใจ หมายถึง การร่วมมือตามความสนใจ หรือความ พอลใจ ในกรณีที่ไม่สนใจ แต่เป็นหน้าที่ ก็ไม่ยอมรับร่วมมือ

แบบตามหน้าที่ หมายถึง เมื่อมีการแบ่งงานแล้ว โดยลักษณะของงาน จะต้องร่วมกัน ความร่วมมือแบบนี้ หากไม่มีปัญหาส่วนตัวสอศแทรกเข้ามาก็นับว่าเป็น ความร่วมมือระดับปานกลาง ไม่มีการปฏิบัติอื่นใดนอกเหนือหน้าที่ได้

แบบรวมกำลัง หมายถึง การร่วมมือเพื่อภารกิจอย่างใดโดยเฉพาะ เป็น การร่วมมือในระยะสั้น และหวังผลเฉพาะหน้า

แบบช่วยเหลือ หมายถึง การร่วมมือที่มีเจตนาแฉงแฉ่ง บางครั้งมีความ เห็นแก่ตัวในระหว่างช่วยเหลือนั้นด้วย หรือบางครั้งก็มีเจตจำนงที่ดี หวังดีสุดแท้

ลักษณะของบุคคลหรือเหตุการณ์

แบบความสามารถ หมายถึง การร่วมมือในกรณีที่ต้องการความชำนาญเป็นพิเศษ เป็นการปฏิบัติที่อาศัยความยกย่อง และนับถือซึ่งกันและกัน

แบบสภาพผู้นำ หมายถึง การร่วมมือเพื่อให้ทุกคนรู้จักทำงานในระยะต่อไปให้ดีขึ้น เป็นการฝึกการทำงานร่วมกันตามเป้าหมายประสงค์ที่ตั้งไว้ ทุกคนยกย่องนับถือ เสียสละ และเรียนรู้กันและกัน

แบบประชาธิปไตย หมายถึง การร่วมมือที่ยึดหลักความสำคัญของแต่ละบุคคล มาร่วมทำงานด้วยกัน เพื่อเป้าหมายประสงค์เดียวกัน ทุกคนมาร่วมทำงานกันตามแบบประชาธิปไตย จะมีความเจริญงอกงาม ความคิดสร้างสรรค์ การปรับตนให้เข้ากับสังคมได้อย่างมีความสุข และความมั่นคง

1.3 หลักการเห็นใจ เป็นการประยุกต์ของประชาธิปไตย เพราะเป็นการนำไปใช้ในเรื่องความคิดเห็นอย่างอิสระ การเคารพบุคคล การส่งเสริมให้พยายามถึงที่สุดตามความสามารถ การไม่เบียดเบียน การเสียสละ ความเห็นใจในการปฏิบัติงาน

2. หลักการของการสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นหลักการที่สนับสนุนการเปิดโอกาสให้ครู และนักเรียน ในระบบโรงเรียน มีความงอกงามตามสติกำลัง และความสามารถทางวิชาการ ซึ่งจะบังจำเป็นสำคัญยิ่งในการส่งเสริมความสำเร็จของการนิเทศ เพราะเป็นการวางแผนการนิเทศร่วมกับครู ซึ่งมีหลักย่อย ๆ

2.1 หลักการสร้างสรรค์

2.2 หลักบูรณาการ

2.3 หลักการมุ่งชุมชน

3. หลักการของวิทยาศาสตร์

3.1 หลักการวางแผน ซึ่งหมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการแสวงผลในอนาคต การกำหนดจุดประสงค์ล่วงหน้า การพัฒนาทางเลือก

เพื่อปฏิบัติใหม่บรรลุถึงจุดประสงค์ และการเลือกทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด การวางแผนจะประสานกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์การนั้นทำงานได้ตามจุดประสงค์ จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีเหตุผล และเกิดความเรียบร้อย และจะช่วยให้ผู้บริหารเห็นแนวทางในการดำเนินงาน

3.2 หลักการยืดหยุ่น ซึ่งการจัดองค์การสำหรับการนิเทศต้องยืดหยุ่นเพียงพอ และมีความพร้อมอยู่เสมอ ที่จะสนองความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง ใ้ให้เหมาะสมกับความต้องการของสภาพนิเทศการสอนการเรียนของแต่ละแห่ง

3.3 หลักวิถวิสัย โดยคำนึงถึงคุณภาพที่เป็นผลมาจากหลักฐานตามสภาพความจริง

3.4 หลักการประเมินผล ซึ่งต้องครอบคลุมทั้งระบบ โดยความร่วมมือกันพิจารณาตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และกระทำอย่างต่อเนื่อง

4. ต้องมีความเข้าใจและทำงานให้เป็นระบบ ซึ่งหมายถึง เข้าใจว่าระบบคือผลรวมของส่วนต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานร่วมกันโดยพึ่งพาอาศัยกัน เพื่อให้ผลหรือผลิต ซึ่งกำหนดจากความต้องการสำเร็จ การทำงานอย่างมีระบบนั้นต้องเข้าใจว่าระบบมีกระบวนการเริ่มตั้งแต่การนำเข้าสู่ระบบ การวิเคราะห์ระบบ การสังเคราะห์ระบบ พร้อมทั้งเสนอรูปแบบของการนำไปสู่ระบบการวิเคราะห์ไว้ด้วย

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2529 : 1-2) ได้สรุปหลักการของการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน ในลักษณะของการลำดับขั้นจากจุดเริ่มต้นของการนิเทศการศึกษา และจุดมุ่งหมายข้อสุดท้าย มีดังต่อไปนี้

1. เริ่มจากสภาพที่โรงเรียนเป็นอยู่ในปัจจุบัน
2. ถูกต้องตามหลักวิชาการนิเทศ และเป็นไปตามค่านิยม นโยบาย สภาพความเป็นจริง และกฎเกณฑ์ของเรื่องที่ทำ
3. ใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์
4. เป็นประชาธิปไตย
5. เป็นการเสริมสร้างและสร้างสรรค์
6. มุ่งทั้งงานและมุ่งทั้งคน

7. ไร้อิวี่ง่าย ๆ และเทคนิคอันแบบยล
8. มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน สามารถประเมินได้

สงัด อุทรานันท์ ไท้กล่าวถึง หลักการสำคัญ และลักษณะของการนิเทศ การศึกษาที่เป็นที่ยอมรับในมัจจุบันไว้ 3 ประการ สรุปไค้คือ

หลักการที่ 1 การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกัน ระหว่าง ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ กระบวนการนั้นจะมีความหมายครอบคลุมถึง การทำงานเป็นชั้นตอน มีความต่อเนื่องไม่หยุดคั้ง และมีความเกี่ยวข้องปฏิสัมพันธ์ ในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นลักษณะของการนิเทศโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของผู้รับการนิเทศให้ดีขึ้น จะทำให้ผลงานของผู้รับการนิเทศมีคุณภาพสูงขึ้น เป็นเป้าหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของการนิเทศ การศึกษาที่ดำเนินการอย่าง เป็นระบบ และปิดกระบวนการวิทยาศาสตร์

หลักการที่ 2 การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของนักเรียน แต่ การดำเนินงานนั้นจะกระทำโดยผ่านตัวกลางคือครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อ ให้บุคลากรไค้พัฒนาความรู้ ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติงานสอนไค้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะส่งผลต่อคุณภาพในการเรียนของนักเรียน เพราะเชื่อว่า หากครูไค้แสดง พฤติกรรมทางการสอนที่ดี และเหมาะสมแล้ว คุณภาพของนักเรียนย่อมจะดีขึ้นด้วย คั้งนั้น ลักษณะการนิเทศการศึกษาคั้งกล่าว มุ่งเน้นและให้ความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจกัน

หลักการที่ 3 การนิเทศการศึกษา (ในประเทศไทย) เน้นบรรยากาศ แห่งความเป็นประชาธิปไตย ซึ่งหมายถึง บรรยากาศการทำงานร่วมกัน การยอมรับ ซึ่งกันและกัน การเปลี่ยนบทบาทในฐานะผู้นำและผู้ตาม ตลอดจนความรับผิดชอบ ต่อ ผลงานร่วมกัน คั้งนั้น การนิเทศแบบประชาธิปไตย จึงช่วยสร้างความร่วมมือและ บรรยากาศที่ดีในการทำงาน (สงัด อุทรานันท์ 2529 : 11-14, 136-137)

จากแนวคิดของนักการศึกษาคั้งกล่าว พอจะสรุปลักษณะสำคัญ และหลักการ ที่เหมาะสมของการนิเทศการศึกษาไค้ว่า

1. การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ภูมิภาค และผู้รับการนิเทศ เป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบ และยึดกระบวนการ วิทยาศาสตร์ ซึ่งมีขั้นตอน มีความต่อเนื่อง ไม่หยุดนิ่ง และมีความเกี่ยวข้องกับ ปฏิสัมพันธ์ในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับ การนิเทศไปในทางที่จะส่งผลให้กระบวนการเรียนการสอนของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลดีขึ้น ทั้งนี้ หลักการนิเทศที่เหมาะสม ควรเน้นกระบวนการทำงาน ร่วมกันของครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. ลักษณะของนิเทศการศึกษา ที่มีการจัดดำเนินการอย่างเป็นระบบ และใช้กระบวนการวิทยาศาสตร์นั้นเหมาะสม เพราะจะทำให้บุคลากรที่ร่วมปฏิบัติงาน สามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ค้นหาเหตุผลของปัญหา ที่เกิดขึ้นได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว เป้าหมายของการนิเทศการศึกษา เน้นที่ คุณภาพการเรียนของนักเรียนจึงเป็นหลักการที่สำคัญ การจะบรรลุเป้าหมายของการ นิเทศการศึกษานั้น ครู และบุคลากรทางการศึกษา ต้องร่วมกันทำงาน การทำงาน ร่วมกันจะทำให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติงานสอนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะสูงขึ้น คุณภาพของนักเรียน จะสูงขึ้นด้วย

3. การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการร่วมมือกัน ระหว่างครู และบุคลากรทางการศึกษา ความร่วมมือในลักษณะดังกล่าว เป็นแบบคณะทำงานหรือ คณะกรรมการ ที่จะต้องกำหนดเป้าหมาย ทำงานร่วมกัน ยอมรับซึ่งกันและกัน รับผิดชอบต่อผลงานร่วมกัน เปลี่ยนบทบาทในฐานะผู้นำ และผู้ตาม ซึ่งลักษณะดังกล่าว จึงเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เป็นการนิเทศแบบประชาธิปไตย แนว ความคิดดังกล่าวสอดคล้องกับลักษณะการนำแบบประชาธิปไตย (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา 2509 : 6-8) กล่าวไว้ว่า การนำแบบประชาธิปไตย ถือหมู่คณะ เป็นศูนย์ เคารพในเอกัตบุคคล เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วม และใช้ วิธีการวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นวิธีของเหตุผล เป็นการตัดสินใจที่อาศัยข้อเท็จจริงอย่าง ละเอียล รอบคอบ ทั้งนี้ หลักการนิเทศที่เหมาะสมควรเป็นแบบประชาธิปไตย เน้น ความร่วมมือ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

บุคลากรทางการนิเทศการศึกษา

แนวปฏิบัติการนิเทศการศึกษาที่ได้อำหนดให้ครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา กระทำ และรับผิดชอบในการนิเทศการศึกษาหลังจากการปฏิรูปการศึกษานั้น กำหนด ตามลักษณะของสายงาน แบ่งความรับผิดชอบตามตำแหน่งทางวิชาการ โดยที่ ทุกตำแหน่งมีความรับผิดชอบ ในด้านการศึกษาภายในโรงเรียนแตกต่างกันไป โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จาก แนวปฏิบัติดังกล่าว ใ้มีการวิเคราะห์จัดแบ่งบทบาท ภารกิจ และหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง กับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ชัดเจนขึ้น ดังเช่น

อาคม จันทรสุรินทร์ (2526 : 3-4) ได้กล่าวถึง ผู้นิเทศการศึกษา ไว้ว่า ใ้แก่ บุคลากรต่อไปนี้

1. ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ ทุกระดับ
2. ศึกษานิเทศก์ เป็นผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาโดยตรง
3. ผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ จะนิเทศในลักษณะการแนะนำ และให้ความรู้ ข้อคิด หรือแนวทางปฏิบัติในเรื่องเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
4. หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียน จะเป็นผู้นิเทศการ ปฏิบัติงานของครูในฝ่าย หรือหมวดวิชานั้น ๆ

สรุปได้ว่า บุคลากรผู้เกี่ยวข้องในการนิเทศการศึกษา มี 3 ฝ่าย คือ ผู้ให้การนิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้สนับสนุนการนิเทศ ส่วนการจัดการนิเทศการ ศึกษาภายในโรงเรียนนั้น บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีบทบาทมาก ใ้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบมากที่สุด คือ หังในบทบาทของ ผู้ให้การนิเทศ และบทบาทของ ผู้สนับสนุนการนิเทศ งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจะไม่บรรลุผลเลย ถ้าหาก ผู้บริหารโรงเรียนไม่สนใจหรือเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ

บทบาทและหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาชั้น มุคกลางผู้มีบทบาทสำคัญ ก็คือ ผู้บริหาร ผู้นิเทศภายใน และครู อาจารย์ ซึ่งแต่ละตำแหน่งจะมีบทบาทหน้าที่ต่างกันออกไป เช่น ผู้สนับสนุน ผู้ให้การนิเทศ และ ผู้รับการนิเทศ ตามลำดับ

จากการสัมมนาของ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร ปีการศึกษา 2527 ได้กล่าวถึง บทบาทและหน้าที่ของบุคคลดังกล่าวไว้ดังต่อไปนี้

ผู้บริหาร ในฐานะหัวหน้าสถานศึกษามีหน้าที่และบทบาทดังนี้

1. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนอย่างแท้จริง
2. เป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับครู
3. เป็นผู้ให้การสนับสนุน ทั้งด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนขวัญ กำลังใจ
4. ติดตาม และประเมินผลการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
5. เป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียน
6. ให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาแก่ผู้นิเทศภายในโรงเรียนและครู
7. ร่วมประชุมวางแผนการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนกับผู้นิเทศภายใน

โรงเรียนและครู

ผู้นิเทศภายใน ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าระดับชั้น และครูอื่น ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ซึ่งผู้บริหารแต่งตั้ง บุคลากรดังกล่าวมีบทบาทเป็นผู้นิเทศภายใน ซึ่งทำหน้าที่ต่อไปนี้

1. ให้คำปรึกษาแก่ครูผู้สอน เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการจัดทำสื่อการสอน
2. นิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครู

3. ส่งเสริมให้ครูศึกษาและทำความเข้าใจหลักสูตรให้ถ่องแท้ เพื่อที่ครูจะได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ตรงจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

4. เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีทางการศึกษาให้แก่ครูอยู่เสมอ

5. กระตุ้นให้ครูมีความตื่นตัวอยู่เสมอในค่านิยมวิชาการ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

6. ประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือทางค่านิยมวิชาการ ระหว่างหมวดวิชาต่าง ๆ ภายในโรงเรียน

7. ประสานงานกับคณะกรรมการนิเทศของกลุ่มโรงเรียน

8. ร่วมประชุมวางแผนกับคณะครูในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ครู-อาจารย์ ในฐานะผู้รับการนิเทศจึงมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจะไม่ประสบผลสำเร็จ ถ้าผู้รับการนิเทศไม่รับบทบาทหน้าที่ของตน

บทบาทและหน้าที่ของผู้รับการนิเทศ มีดังต่อไปนี้คือ

1. ยอมรับบทบาทของผู้นิเทศ โดยรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และให้ความเชื่อถือ มีเหตุผลเพียงพอ ไม่ยึดถือแต่ความเชื่อของตนเป็นใหญ่

2. ร่วมปรึกษากับผู้บริหาร และผู้นิเทศภายใน ในเรื่องของการเลือกปัญหาทางการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน โดยแสดงความคิดเห็น และอภิปรายในเรื่องดังกล่าวอย่างเต็มที่

3. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงจัง

4. ให้ความร่วมมือกับผู้นิเทศเป็นอย่างดี ในการติดตามประเมินผลและการทำงาน

5. เมื่อพบปัญหาในการทำงาน ควรร่วมปรึกษากับครูอื่น ๆ และผู้นิเทศ เพื่อหาทางแก้ไข

สังกัด อุทราพันธ์ (2529 : 41-43) โค้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของบุคลากรทางการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่มีต่อการนิเทศการศึกษา โดยหลักการนิเทศการศึกษาในแนวใหม่นั้น ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการนิเทศการศึกษา ดังต่อไปนี้ คือ

1.1 ร่วมวางแผนการจัดการนิเทศศึกษากับผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ โดยอยู่ในฐานะประธานของคณะทำงาน จะมีความเหมาะสมที่สุด

1.2 เป็นผู้ให้การสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการศึกษา โดยการให้บริการ และสนับสนุนในทางวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

1.3 สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา โดยการเยี่ยมเยียนดูแลการทำงาน การสอบถามเพื่อแสดงความสนใจ หรือห่วงใยต่อคณะผู้ทำงานรวมถึงการทำนุบำรุงขวัญ โดยการพิจารณาให้ความชอบเป็นกรณีพิเศษอีกด้วย

2. บทบาทหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ในการจัดการนิเทศการศึกษา ในการจัดการนิเทศการศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น ศึกษานิเทศก์จำเป็นต้องมีบทบาทหน้าที่สำคัญ ดังนี้

2.1 ร่วมวางแผนงานในการปฏิบัติงาน โดยมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ ร่วมกำหนดจุดมุ่งหมาย และกำหนดทางเลือก รวมทั้งวางแผนแนวทางในการปฏิบัติงาน

2.2 เป็นวิทยากรผู้ให้ความรู้ในสิ่งที่จะปฏิบัติ หากศึกษานิเทศก์ไม่มีความถนัดในเรื่องใด ก็เป็นหน้าที่ที่ศึกษานิเทศก์จะต้องแสวงหาวิทยากรจากแหล่งอื่นมาช่วยให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

2.3 ดำเนินการนิเทศการปฏิบัติงาน โดยการมีส่วนร่วมในการทำงาน ให้คำแนะนำปรึกษา ให้การช่วยเหลือ ช่วยแก้ไขอุปสรรคพร้อม และชี้แนะให้ผู้ปฏิบัติงานไต่พัฒนาตนเอง

2.4 ทำการสร้างขวัญและให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานไต่พัฒนาตนเองด้วยความมั่นใจ

2.5 คำเนินการประเมินผลการจัดการนิเทศการศึกษา เพื่อหาทางปรับปรุง แก้ไขจุดบกพร่องต่าง ๆ หรือเพื่อหาทางยกระดับคุณภาพของงานปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

3. บทบาทหน้าที่ของคณะครูผู้ทำหน้าที่นิเทศ คณะครูผู้ทำหน้าที่นิเทศนั้น จัดตั้งขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ในลักษณะเดียวกับศึกษานิเทศก์ ดังนั้น คณะครูผู้ทำหน้าที่นิเทศ จึงมีบทบาทหน้าที่เช่นเดียวกับบทบาทหน้าที่ของศึกษานิเทศก์

แนวปฏิบัติและวิธีการทางกรนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ในปัจจุบันการนิเทศการศึกษาโดยศึกษานิเทศก์ ไม่สามารถกระทำได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากการขยายตัวค้ำจำนวนโรงเรียน จำนวนครู ทำให้จำนวนศึกษานิเทศก์ไม่เพียงพอ งบประมาณจำกัด ประกอบการการนิเทศการศึกษาที่เหมาะสม ควรจะสอดคล้องกับหลักการดังกล่าวข้างต้น คือ นิเทศการศึกษาควรจัดที่ดำเนินการให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานนั้น ๆ และเป็นไปตามความต้องการของโรงเรียนมากที่สุด ส่วนศึกษานิเทศก์นั้น เป็นผู้อยู่นอกโรงเรียน ไม่อาจรู้สภาพปัญหา และความต้องการที่แท้จริงที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้ จึงต้องนำวิธีการใหม่ ๆ มาช่วย ได้แก่ การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ซึ่งมีแนวคิดเพื่อปรับปรุง ส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียน

ความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

สงัด อุทรานันท์ (2529 : 200) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนว่า การนิเทศภายในโรงเรียน จะเป็นกระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน (หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย) ในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน ของครู และบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียน ของนักเรียน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2525 : 92) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา ภายในโรงเรียน คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งไต่แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา โดยความร่วมมือกับคณะครูในโรงเรียนร่วมมือกัน ประึกษาหารือกัน เพื่อทำการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล วางแผนการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนให้ดีขึ้นตลอดเวลา นอกจากนี้ ทางโรงเรียนอาจเชิญวิทยากร และศึกษานิเทศก์มาร่วมงานด้วย

สิปปนนท์ เกตุทัต (2518 : 132) กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษา ภายในโรงเรียน เป็นการนิเทศการศึกษาโดยอาศัยบุคลากรภายในโรงเรียนเอง เป็น ผู้นิเทศ ไต่แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หรือหัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งครูที่มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ ตลอดจนมีประสบการณ์ในการสอนเฉพาะ สาขาวิชา บุคลากรเหล่านี้จะต้องสามารถทำการนิเทศครูในโรงเรียน ในรูปของการเป็นที่เลี้ยง การปรึกษางานในหมู่คณะ การให้ความรู้เพิ่มเติม โดยถือหลักการปฏิบัติกำลังปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีได้

ดังนั้น ความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนน่าจะหมายถึง กระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรในโรงเรียน มุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการทำงานและพัฒนาจิตใจให้ดีขึ้น เพื่อให้ได้มาซึ่งสมรรถนะสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายหลัก คือ มุ่งพัฒนากระบวนการจัดการเรียน การสอน ซึ่งต้องทำการพัฒนาครูด้วย โดยมุ่งพัฒนาให้ปรับปรุงการเรียนการสอนให้ ดีขึ้น ด้วยเหตุผลที่ว่า ผู้นิเทศของทำงานร่วมกับครู ดังนั้น ผู้นิเทศและครูต้องมี ความรู้ความเข้าใจในเรื่องงานนิเทศการศึกษา ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัด การศึกษา งานการนิเทศการศึกษาแบ่งหลายระดับ ในที่นี้จะกล่าวถึงงานนิเทศการ ศึกษาทั่วไป และงานนิเทศการศึกษาของครูผู้สอน

แฮริส (Harris 1963 : 201-212) ได้แบ่งงานนิเทศการศึกษา ออกเป็น 10 ประการ คือ

1. งานพัฒนาหลักสูตร (Developing Curriculum) การพิจารณา ปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น
2. งานดำเนินการเรียนการสอน (Organizing for Instruction) เป็นการแปลงหลักสูตรไปสู่การสอนให้เหมาะสมกับสภาพของผู้เรียน
3. การจัดบุคลากร (Staffing) จัดให้มีคณะบุคคลผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรม การดำเนินการฝึกอบรม รวมทั้งการคัดเลือกบรรจุ เลือกเฟ้น ทดสอบ การเก็บรักษาระเบียบแต่ละบุคคล
4. การจัดบริการความสะดวก (Facility) จัดให้มีการบริการ ความสะดวกที่จะสนับสนุนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
5. การคัดเลือกและสรรหาวัสดุ (Software) และอุปกรณ์ ที่จะใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน
6. จัดฝึกอบรม (In-service Training) จัดฝึกอบรมเพื่อให้ครู มีความก้าวหน้าทางวิชาการ สามารถนำเอาไปปรับปรุง พัฒนา การเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ และทันต่อเหตุการณ์
7. การปฐมนิเทศ (Orientation) ปฐมนิเทศครูใหม่หรือครูที่ ย้ายมาใหม่ เพื่อให้สามารถปรับตัว และเข้าใจจุดหมายของการจัดการศึกษาของ โรงเรียน ตลอดจนระเบียบปฏิบัติ
8. งานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักการ นโยบายในการปฏิบัติงาน ปรึกษาหารือ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ
9. งานการติดต่อกับชุมชน (Public Relations) การสร้าง ความสัมพันธ์ให้ชุมชนเข้าใจแผนการศึกษาของโรงเรียน
10. งานประเมินผล (Evaluation) จัดให้มีการประเมินผลทาง การเรียนการสอน เพื่อหาข้อบกพร่อง ปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

สงัด อุทรานันท์ (2529 : 203-205) ได้กล่าวถึงขอบเขตของงาน นิเทศศึกษาภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

งานวิชาการภายในโรงเรียนที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบมี 2 ประเภทคือ

- (1) งานหลัก ได้แก่ หลักสูตรการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน
- (2) งานสนับสนุนวิชาการ ได้แก่ งานเกี่ยวกับ อาคาร สถานที่ กิจกรรมนักเรียน ชุกรการและการเงิน และความสัมพันธ์กับชุมชน

ขอบเขตของงานที่กล่าวมานี้ หากผู้บริหารจะมีความมุ่งหวังที่จะให้ไ้โดยผลงานของบุคลากรภายใต้การควบคุม คุดูแล เป็นผลงานที่มีคุณภาพ ก็จำเป็นจะต้องพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ใหม่มีความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน จึงจะไ้โดยผลงานที่มีคุณภาพตามความมุ่งหวังที่ตั้งไว้

ถ้าจะพิจารณาถึงงานภายในโรงเรียน ที่ครูและบุคลากรจะต้องปฏิบัติ ก็อาจจะกล่าวไ้ว่าประกอบด้วยงานต่อไปนี้

- (1) งานหลัก เป็นงานสำคัญซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ของโรงเรียนโดยตรง หากครูและบุคลากรไม่ไ้เอาใจใส่ต่องานเหล่านี้ ก็ถือว่าเป็นความล้มเหลวที่สุด งานหลักที่ครูและบุคลากรในโรงเรียนจะต้องปฏิบัติ และถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งจะประกอบด้วย

1.1 หลักสูตร ไ้แก่

- การปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น
- การสร้างหลักสูตรเพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่น
- การจัดแผนการเรียนการสอน
- ไ้โครงการสอน
- การจัดทำร่างสอน
- การจัดครูเข้าสอน
- การจัดชั้นเรียน (จัดนักเรียนเข้าแผนการเรียน)

- การจัดกิจกรรมในหลักสูตร
- การบดเคี้ยวและอุปกรณ์การสอน
- ฯลฯ

1.2 การเรียนการสอน

- การพัฒนาเทคนิคและวิธีสอน
- เทคนิคในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- การใช้สื่อและอุปกรณ์การสอน
- ฯลฯ

1.3 การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน โดย

- การสร้างข้อทดสอบ
- วิธีการวัดและประเมินผล
- งานทะเบียนวัดผลและรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน
- ฯลฯ

(2) งานสนับสนุนวิชาการ เป็นงานที่จะช่วยส่งเสริม หรือสนับสนุนให้
งานหลักดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ งานสนับสนุนวิชาการ ที่ผู้บริหารอาจจะจัดให้มีการ
นิเทศ เพื่อประโยชน์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหลัก ก็คือ

2.1 งานที่เกี่ยวข้องกับอาคารสถานที่ โดย

- การใช้ประโยชน์จากบริเวณโรงเรียน
- การใช้อาคารเรียน ห้องเรียน และ
ห้องปฏิบัติการในวิชาต่าง ๆ
- ห้องโสตทัศนอุปกรณ์
- ห้องแนะแนว
- ฯลฯ

2.2 งานธุรการการเงิน ใ้แก่

- การปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการ
- การปฏิบัติเกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ
- ฯลฯ

2.3 งานกิจการนักเรียน ใ้แก่

- กิจกรรรมนักเรียน
- การบริการด้านสุขภาพอนามัย
- โครงการอาหารกลางวัน
- ฯลฯ

จากการศึกษาเอกสาร และแนวปฏิบัติ ในงานนิเทศการศึกษาภายใน โรงเรียน เรื่องการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนที่หลายโรงเรียนได้ทดลองปฏิบัติ แล้วนั้น ได้มีความเห็นสอดคล้องว่า งานวิชาการเป็นงานสำคัญของงานการศึกษา เช่น อาคม จันทร์สุนทร (2529 : 19-21) ได้กล่าวถึง การบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนว่า งานวิชาการเป็นงานหลักและเป็นหัวใจของงานการศึกษาที่ส่งผลโดยตรง ถึงนักเรียน ใ้แก่ งานการสอน หลักสูตร วัสดุอุปกรณ์ และสื่อการเรียนที่ส่งผล ถึงการเรียนการสอน งานกิจกรรมนักเรียน รวมทั้งงานส่งเสริมให้ครูมีความสามารถ ที่จะสอนนักเรียนให้ดีขึ้นอีก พร้อมสรุปว่า งานวิชาการก็คืองานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ การศึกษาโดยตรงและได้แบ่งลักษณะงานวิชาการออกเป็น 2 อย่าง คือ

1. งานประจำ คือ งานที่ต้องทำตามปกติ ทำอยู่ตลอดเวลา ไม่มีช่วง เวลาสิ้นสุด มีวัตถุประสงค์ทั่ว ๆ ไป
2. งานโครงการ คือ งานที่ทำเฉพาะช่วงเวลาหนึ่ง ๆ เพื่อแก้ปัญหา ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น มีวัตถุประสงค์เฉพาะ เรื่อง

1. การบริหารงานวิชาการที่เป็นงานประจำ อาจมี 2 ประเภท คือ

1.1 การบริหารงานการเรียนการสอนที่ทำอยู่เป็นประจำ ต้องการผลก็คือ ครูสอนนักเรียนด้วยความตั้งใจ เพิ่มความสามารถ วิธีสอนหลักวิธี ตรงหลักสูตร และไค้ผลการเรียนดี แนวทางบริหารเรื่องนี้จะเน้นสิ่งต่อไปนี้

1.1.1 การสร้างความเข้าใจแก่ครูในโรงเรียน วิธีสอน หลักสูตร และวิธีการปฏิบัติ รวมทั้งการจูงใจให้ครูมีกำลังใจ มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ซึ่งอาจใช้เทคนิคในการนิเทศภายในโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ

1.1.2 การติดตามและประเมินผลงาน ต้องทำตลอดเวลา เช่น การสังเกตการสอนและการทำงาน คุณผลงาน คุณผลการเรียนของนักเรียน และนำผลมาพิจารณาปรับปรุงการปฏิบัติงานของครู หรืองานวิชาการโดยส่วนรวม

1.2 การบริหารงานที่เป็นการสนับสนุนการสอน ซึ่งจะให้การเรียนการสอนดำเนินไปไค้ด้วยดี เช่น การจัดวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียน คู่มือครู แผนการสอน การจัดทำตารางสอน การทดสอบ รวมทั้งการอำนวยความสะดวกในการจัดงานธุรการของชั้นเรียน เช่น การทำสมุดประจำชั้น สมุดประจำตัวนักเรียน ระเบียบต่าง ๆ เป็นต้น

2. การบริหารงานวิชาการที่เป็นงานโครงการ อาจทำระยะยาวต่อเนื่อง 2 ปี 5 ปี หรืออาจจะเป็นงานระยะสั้น 1 ปี การดำเนินงานในลักษณะนี้ จะต้องมีการวางโครงการเพื่อมุ่งแก้ปัญหา หรือมุ่งพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แล้วนำโครงการมารวมกันเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน

จากแนวความคิดนี้ จะเห็นไค้ว่าเป็นการบริหารงานซึ่งผ่านกระบวนการนิเทศ

จากแนวคิดของนักวิชาการทั้งสอง จะเห็นได้ชัดแล้วว่าควรเริ่มดำเนินการ วิชาการเป็นอันดับแรกเพื่อคุณภาพของการจัดการศึกษา มุ่งเน้นพัฒนางานวิชาการ ซึ่งเป็นงานหลัก และเป็นงานประจำ งานวิชาการจึงหมายถึงงานการเรียนการสอน และงานสนับสนุนการสอน ส่วนงานสนับสนุนงานวิชาการนั้น ผู้บริหารอาจจะจัดให้มีการนิเทศเพื่อประโยชน์ต่อประสิทธิภาพของงานปฏิบัติหลัก จากแนวคิดดังกล่าว จึงสามารถสรุปได้ว่า งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญและควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก และเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานหลัก ควรได้จัดให้มีการนิเทศงานสนับสนุนงานวิชาการอีกด้วย งานวิชาการนั้น มีความสำคัญดังกล่าวต่อไปนี้คือ

- งานวิชาการเป็นงานหลักของการจัดการศึกษา เป็นงานสำคัญ ซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ของโรงเรียนโดยตรง ซึ่งครูและบุคลากรในโรงเรียนจะต้องปฏิบัติและจำเป็นต้องนิเทศ (สงัด อุทรานันท์ 2529 : 43, 114, 203-204)

- งานวิชาการเป็นงานหลัก และเป็นหัวใจของงานการศึกษาที่ส่งผลโดยตรงถึงนักเรียน งานวิชาการจึงเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษาโดยตรง (อาคม จันทสุนทร 2529 : 19)

- งานวิชาการของโรงเรียน ในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา หรือเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพตามที่หลักสูตรต้องการ (อุคม ปัญญา 2528 : 19-24)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนสำคัญเป็นอันดับแรก และเป็นงานค้ำหนึ่งของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ส่วนงานที่สนับสนุนงานวิชาการ ที่ผู้บริหารอาจจัดให้มีการนิเทศเพื่อประสิทธิภาพของงานวิชาการได้ จากข้อสรุปดังกล่าว จะทำให้เห็นความแตกต่างของการนิเทศงานวิชาการ และการบริหารงานวิชาการได้เช่นเดียวกับงานนิเทศการศึกษา และงานบริหารการศึกษา งานบริหารงานวิชาการ จึงมีขอบเขตที่จะช่วยให้งานการเรียนการสอนประสบผลสำเร็จ โดยใช้การบริหารที่ผ่านกระบวนการนิเทศ และให้การสนับสนุนในด้านความสะดวก

ลักษณะของงานนิเทศและบริหารการศึกษา

งานนิเทศการศึกษา และบริหารการศึกษา มีความสัมพันธ์กันอย่างมาก ในการปฏิบัตินั้นจะมีจุดเน้นแตกต่างกัน นักวิชาการได้กล่าวถึงจุดเน้นที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้คือ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2525 : 63-69, 103) ได้กล่าวถึง ความสัมพันธ์ของการนิเทศการศึกษา และการบริหารโรงเรียน สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา และการบริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดในทางหน้าที่ของการจัดการศึกษา งานนิเทศการศึกษาเป็นงานด้านหนึ่งที่สำคัญในงานหลักของการบริหารโรงเรียน ผู้บริหาร และผู้ทำหน้าที่ทางการนิเทศการศึกษา จะมีภารกิจที่ต้องร่วมกันบริหารงานโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา โดยผลักดัน กระตุ้น ชักจูงให้บุคลากรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งครู ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงต่อตัวนักเรียน และการให้การสอนแก่เด็ก โค้ชพัฒนา เพิ่มพูน ความรู้ ความชำนาญ และความสามารถ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ดังนั้นความเป็นผู้นำทางการนิเทศ และการบริหาร จึงมีคุณลักษณะและพฤติกรรมใกล้เคียงกัน อาจแยกกล่าวถึงงานบริหาร และงานนิเทศการศึกษาได้ว่า

งานบริหาร มักจะมองอย่างกว้าง ๆ และโดยทั่วไปของโรงเรียน เพื่อหาทางมาจัดวิธีดำเนินงานของโรงเรียนในทุก ๆ ด้าน

ส่วนงานนิเทศศึกษานั้น จะนำมาใช้กับการสอนเพื่อให้นักเรียนของโรงเรียนเข้มแข็ง และเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด โดยมุ่งที่จะทำให้บุคคล งานธุรการ งานชุมชน มาเป็นประโยชน์ต่อการสอนของครูและส่งผลไปสู่ตัวนักเรียน ความเป็นผู้นำทางการนิเทศจะมุ่งเฉพาะด้านการสอน และพัฒนาครูโดยตรงเป็นส่วนใหญ่

สงัด อุตรานันท์ (2529 : 29-37, 108) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของการนิเทศการศึกษาและการบริหารการศึกษาไว้สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความสัมพันธ์กับการบริหารการศึกษาอย่างใกล้ชิด ต่างมุ่งหวังที่คุณภาพของงานเช่นเดียวกัน แต่วิธีการดำเนินการให้ใคร่มา ซึ่งผลงานนั้นจะมีความแตกต่างกัน โดยแยกพิจารณาได้คือ

งานบริหารใด่งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ประสานงาน การดำเนินการ การอำนวยความสะดวกโดยทั่ว ๆ ไป และการให้บริการต่าง ๆ ที่จะครอบคลุมถึงงาน บริหารบุคคล งานธุรการ การเงิน งานกิจการนักเรียน และงานสัมพันธ์กับชุมชน เป็น การบริหารงานที่มุ่งเน้นผลผลิต โดยไม่มีเจตนารมณ์ที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของ ผู้ปฏิบัติงาน เช่น บริหารที่พยายามใช้มาตรการต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงาน หรือ บรรลุจุดมุ่งหมาย โดยผู้ปฏิบัติงานใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ที่มีอยู่เต็ม ปฏิบัติงานให้สำเร็จ งานและโครงการที่มีลักษณะของงานบริหาร เช่น งานจัดครูเข้า สอน การจัดการรายงาน การสอนซ่อมเสริม การจัดห้องสมุด หรือห้องวิชาการ โครงการ จัดห้องวิชาการ โครงการจัดหาหนังสือ และสื่อการสอน โครงการจัดทำคำสั่งข้อสอบ และโครงการบริการสื่อการเรียนการสอน

ส่วนงานนิเทศการศึกษา ใด่งานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรให้ มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น มีคุณภาพสูงขึ้น ประสาน สัมพันธ์ดีขึ้น เป็นงานที่มุ่งให้ผู้ปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่จะส่งผลต่อ สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียน งานนิเทศการศึกษาที่กล่าวถึง แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ งานนิเทศทั่วไป และงานนิเทศการสอน งานนิเทศทั่วไป ใด่งานพัฒนาบุคลากร ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เช่น พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการ จัดห้องวิชาการ บริการนักเรียนทำงานร่วมกับชุมชน ส่วนงานนิเทศการสอน ใด่งาน พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การใช้สื่อและนวัตกรรมทางการศึกษา การวัดและการประเมินผล งานหรือโครงการ นิเทศการศึกษา เช่น ประชุมชี้แจงวิธีการทำงาน ประชุมอบรม การอ่านเอกสารและ สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ หรือโครงการพัฒนาคุณภาพการสอนของครู การพาครูไปทัศนศึกษา การประชุมปฏิบัติการ เพื่อจัดทำสื่อการสอน เป็นต้น

ดังนั้น กล่าวได้ว่าการบริหารมีความสัมพันธ์กับการนิเทศการศึกษาต่างมุ่งหวัง ที่จะแสวงหาแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการจัด การศึกษาในโรงเรียน คือ การเรียนการสอนมีคุณภาพสูงขึ้น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนสูงขึ้น การบริหารการศึกษามุ่งผลผลิตที่มีคุณภาพโดยไม่มีเจตนาที่จะเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการทำงานของผู้ร่วมงาน ส่วนการนิเทศศึกษานั้นเป็นการทำงานร่วมกันกับครู โดยที่บุคลากรจะต้องมีความเข้าใจและเห็นชอบ และมีจุดมุ่งหมายร่วมกันที่จะพัฒนาคุณภาพ

การศึกษา การนิเทศจึงมุ่งเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรโดยอาศัยกิจกรรมเป็นสื่อ

แผนงานและโครงการนิเทศการศึกษา

ความหมายของโครงการ

อำพล ทิมามสาร (2528 : 1) ได้เสนอความหมายของโครงการ จากผู้ที่ให้นิยามแตกต่างกัน เช่น โครงการเป็นแผนงานย่อย เป็นหน่วยของ กิจกรรม เป็นแผนงานย่อย หรือส่วนหนึ่งของแผนงาน และสรุปว่า โครงการ หมายถึงแผนงานย่อย หรือการดำเนินงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานอย่างแท้จริง มีระยะเวลาเริ่มต้น และสิ้นสุดที่แน่นอน

ประชุม รอดประเสริฐ (2529 : 4-5) ได้เสนอความหมายของ โครงการจากผู้ที่ให้นิยามแตกต่างกัน เช่น

โครงการ หมายถึง กิจกรรมขนาดเล็กที่สุด ที่สามารถจำแนกวิเคราะห์ เพื่อการวางแผน และบริหารงานได้

โครงการ หมายถึง แผนงานหรือส่วนหนึ่งของแผนงานที่ต้องใช้ทรัพยากร ในการดำเนินการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการเปลี่ยนแปลง และเพื่อการแก้ปัญหาทาง สังคม ทางเศรษฐกิจ และทางการเมือง

โครงการ หมายถึง กิจกรรมเชิงระบบที่สามารถอธิบายได้ว่า องค์การ หรือหน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบ ทำเนิงาน บุคคลประเภทใด และลักษณะใดที่จะ ต้องเข้าร่วมกิจกรรมนั้น จะต้องมีเครื่องมือ และอุปกรณ์ชนิดใดสนับสนุน มีการ จัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ดำเนินการอย่างไร สถานที่ดำเนินการอยู่ที่ไหน จะใช้เวลา ทำเนิงานยาวนานเท่าใด โดยจะเริ่มต้นและสิ้นสุดเมื่อใด และผลที่เกิดขึ้นคืออะไร และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างไรบ้าง

จากความหมายที่เสนอไว้ข้างต้น อาจสรุปความหมายโครงการได้ว่า โครงการคือส่วนประกอบแผนงาน เพราะในแผนงานหนึ่ง ๆ อาจประกอบด้วยหลาย

โครงการ โครงการอาจจะหมายถึงแผนงานย่อย ที่มีการจัดองค์ประกอบอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรม ที่ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน และคาดหวังที่จะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า จะต้องมีจุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดในการดำเนินงาน จะต้องมีการประจักษ์หรือจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน จะต้องมีการดำเนินการดำเนินงาน เพื่อให้การบริการและสนองความต้องการของกลุ่มบุคคลในพื้นที่นั้น และจะต้องมีบุคคลหรือหน่วยงานรับผิดชอบในการดำเนินงาน โครงการจึงหมายถึงการกำหนดการปฏิบัติงานในรายละเอียดใหม่บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรืออาจกล่าวได้อีกความหมายหนึ่งว่า โครงการหรือแผนงานย่อยซึ่งมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน และคาดหวังที่จะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า โครงการจะต้องมีระยะเวลาเริ่มต้น และสิ้นสุด มีจุดประสงค์ดำเนินงานที่ชัดเจนและปฏิบัติได้ สามารถนำมาวิเคราะห์ และประเมินผลได้

แผนงานและโครงการนิเทศการศึกษา

โครงการเป็นแผนงานย่อย หรือการดำเนินงานที่จัดกระทำอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนงานที่กำหนดไว้ โครงการทุกโครงการที่กำหนดขึ้น จะต้องสอดคล้องและสนับสนุนแผนงาน มีรูปแบบการดำเนินงานอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ โครงการเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของแผนงาน แต่ละแผนจะประกอบด้วยโครงการที่ครอบคลุมงานทุกส่วนของแผน ถ้าแผนขาดโครงการ หรือโครงการไม่ครอบคลุมงาน การดำเนินงานตามแผนก็เป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ การดำเนินงานในโครงการนั้น ต้องมีการจัดให้สอดคล้องและสนับสนุนแผนงาน จากจุดมุ่งหมายของงานนิเทศการศึกษาที่มุ่งพัฒนางาน พัฒนาคณะประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจ แผนงานและโครงการนิเทศการศึกษาต้องสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของงานนิเทศการศึกษาด้วย ดังนั้น อาจสรุปได้ว่าวัตถุประสงค์หนึ่ง ๆ ของแผนงานการนิเทศการศึกษาอาจจัดให้เป็นโครงการหนึ่ง ๆ ได้

ความสำคัญของแผนงาน และของโครงการนิเทศศึกษานั้น อยู่ที่การนำแผนงานและโครงการดังกล่าวสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย การ

แผนงาน และโครงการไปสู่การปฏิบัตินั้น จะต้องดำเนินการอย่างมีขั้นตอนเป็น
กระบวนการ ใ้แก่ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2525 : 40) กล่าวว่า แผนงานการนิเทศ
การศึกษา ควรจะแบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ

1. แผนงานระยะสั้น เป็นแผนดำเนินงานที่แบ่งตามภาคเรียนในหนึ่งปี
การศึกษา
2. แผนงานระยะยาว กำหนดระยะเวลาการดำเนินงานเป็นเวลา 1 ปี
หรือ 2 ปี
3. แผนงานฉุกเฉิน เป็นแผนงานที่ปฏิบัติกับปัจจุบันทันด่วน เพื่อแก้ปัญหา
เฉพาะหน้า

เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของแผนการนิเทศการศึกษา จะต้องวาง
โครงการนิเทศขึ้น โครงการนิเทศการศึกษา อาจแบ่งเป็น 3 อย่าง คือ

1. โครงการระยะสั้น โครงการย่อยที่ทำเป็น รายสัปดาห์ รายเดือน
เช่น โครงการสัปดาห์วิชาการ
2. โครงการระยะยาว คือ โครงการที่ไร้เวลาไม่ต่ำกว่าปีการศึกษา
เช่น โครงการพัฒนาคณาจารย์ เป็นต้น
3. โครงการต่อเนื่อง คือ โครงการที่จัดทำต่อเนื่องกันไปโดยตลอด
เช่น โครงการพัฒนาสุขภาพอนามัยของนักเรียน เป็นต้น

ลักษณะของโครงการนิเทศการศึกษาที่ดี

โครงการนิเทศการศึกษา เป็นแผนงานย่อยหรือการดำเนินงานอย่างเป็น
ระบบและต่อเนื่อง ที่ประกอบด้วย กิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรในการ
ดำเนินงาน และคาดหวังที่จะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า มีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด
มีจุดประสงค์ดำเนินงานเพื่อพัฒนาคนและงาน ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ซึ่งสามารถ
นำมาวิเคราะห์และประเมินผลได้ จากความหมายของโครงการนิเทศดังกล่าว จะ

พิจารณาได้ว่าโครงการจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ถ้าองค์ประกอบต่าง ๆ นั้นมีความชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ก็ ดังนั้น โครงการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติที่ใดก็ได้ ประชุม รอทประเสริฐ (2529 : 10) ได้ให้หลักพิจารณาโครงการที่ค้ำคอต่อไปนี้

1. สามารถแก้ปัญหาขององค์กร หรือหน่วยงานได้
2. มีรายละเอียด วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ที่ชัดเจน สามารถดำเนินงานได้ หรือมีความเป็นไปได้สูง
3. รายละเอียดของโครงการต้องเกี่ยวเนื่อง สัมพันธ์กัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับปัญหา หรือหลักการและเหตุผล วิธีการดำเนินงานต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป็นต้น
4. สามารถสนองตอบความต้องการของสังคม ของกลุ่มชนส่วนใหญ่ และนโยบายของประเทศชาติ
5. รายละเอียดของโครงการที่สามารถเข้าใจได้ง่าย และสามารถดำเนินงานตามโครงการได้
6. เป็นโครงการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้สอดคล้องกับแผนงานหลักขององค์กร และสามารถติดตามประเมินผลได้
7. โครงการต้องกำหนดขึ้นจากข้อมูลที่มีความเป็นจริง และเป็นข้อมูลที่ได้รับการวิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้ว
8. โครงการต้องได้รับการสนับสนุน ทั้งทางค้ำทรพยากรอย่างเหมาะสม และทางค้ำทรการบริหารอย่างแท้จริง
9. โครงการจะต้องมีระยะเวลาในการดำเนินงาน กล่าวคือ จะต้องระบุถึงวัน เวลาที่เริ่มต้น และวัน เวลาที่แล้วเสร็จที่แน่ชัด

ลักษณะของโครงการที่ค้ำคอกล่าวข้างต้นนี้ มีความเหมาะสมเพียงแต่ไรพิจารณาลักษณะทั่วไปของโครงการเท่านั้น แต่ยังไม่สามารถแยกความแตกต่างของงานได้ว่า งานใดเป็นงานนิเทศ และงานใดเป็นงานบริหาร ซึ่งกล่าวไว้อย่างละเอียดใน งานนิเทศการศึกษา

การดำเนินการบริหารโครงการ

ผู้บริหารโครงการนั้น มีความสำคัญอย่างมากในการที่จะเป็นเสมือนผู้ควบคุม การดำเนินงานให้สำเร็จ การควบคุมจึงเป็นการดูแลให้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงาน ตามขอบเขต และบรรลุเป้าหมาย นอกจากการควบคุมแล้ว ยังดำเนินงานให้ ความช่วยเหลือ สนับสนุน สร้างขวัญกำลังใจ อีกด้วย ทั้งนี้ ผู้บริหารโครงการ จึงมีบทบาทสำคัญ ประมวล เสนาฤทธิ (2520 : 351) ได้กล่าวว่า บทบาทสำคัญของผู้บริหารโครงการ ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำ การประสาน งาน และการจัดรูปองค์กร เพื่อคุณแล้ว

- โครงการดำเนินการตามเป้าหมายด้วยทรัพยากรที่มีอยู่
- การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม
- การติดตามดำเนินงานเป็นไปตามกำหนด
- การประสานงาน และสร้างทีมงาน มีความต่อเนื่อง

ผู้บริหารโครงการแสดงบทบาทโดยการติดต่อสื่อสาร การนำทีมงาน และ การตัดสินใจ

ผู้บริหารโครงการนิเทศ ก็จะมีผลสำคัญเช่นเดียวกัน ต้องมีการจึ รมติขอเพื่อดำเนินงานจัดการนิเทศการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

ผู้อำนวยการ หรืออาจารย์ใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษา จะทำหน้าที่บริหาร โครงการโดยตำแหน่ง และทำหน้าที่อื่นอีกตำแหน่งหนึ่งด้วย บทบาทของ ผู้บริหารโครงการที่กล่าวถึง คือ เป็นผู้นำ ประสานงาน และการจัดรูปองค์กร และในทำนองเดียวกัน ถ้าเป็นผู้บริหารโครงการระดับปฏิบัติการ หน้าที่ ภารกิจ และบทบาท ก็คือ เป็นผู้นำ ผู้ประสาน และผู้จัดการรูปองค์กร ด้วยเช่นกัน ซึ่ง คิมบอลล์ วิลส์ และ จอห์น ที โลเวลล์ (Kimball Wiles and John T. Lovell) อ้างถึงใน วไลร์คีน มูฮิวส์คี้ (2525 : 98-100) กล่าวถึง บทบาทของผู้อำนวยการและอาจารย์ใหญ่ ซึ่งจะต้องมีบทบาทต่าง ๆ ดังนี้

1. บทบาทค่านิยมมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ สร้างความเข้าใจอันดี ซัก
ความขัดแย้ง
2. บทบาทในฐานะเป็นผู้นำ คือ
 - พัฒนาความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ตัวผู้อื่น
 - ช่วยให้อื่นๆ ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 - ช่วยให้อื่นๆ ได้มีส่วนร่วมใช้อำนาจ และมีส่วนร่วมรับผิดชอบ
3. บทบาทในด้านการจัดและนำคำเนิการในหน่วยงาน เช่น ช่วยให้
การดำเนินงานของคณะกรรมการต่าง ๆ ในองค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
หรือพยายามให้ทุกคนในกลุ่มมีเป้าหมายเดียวกัน เพื่อให้เกิดวินัยในกลุ่ม
4. บทบาทในการคัดเลือก และการใช้ประโยชน์บุคลากร เช่น ให้
ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลือกบุคลากรใหม่ให้ตรงกับความต้องการ
5. บทบาทในการสร้างขวัญของครู เช่น ช่วยให้ครูมีความสะดวกสบาย
และปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ช่วยให้ครูมีส่วนร่วมในการวางโครงการ และนโยบาย
ต่าง ๆ ของโรงเรียน
6. บทบาทในการพัฒนาบุคลากร คำเนิการพัฒนาครู และบุคลากร
ต่างให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

จากแนวความคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารโครงการนั้นมีความสำคัญ
มาก บทบาทของผู้บริหารโครงการควรมีบทบาทหลัก คือ การเป็นผู้นำ การประสาน
งาน และการจัดรูปองค์การ หรือการดำเนินให้บรรลุเป้าหมายที่ใดกำหนดไว้ ซึ่ง
อาจจัดกระทำด้วยการควบคุม ในการสนับสนุน และสร้างขวัญกำลังใจ นอกจาก
บทบาทดังกล่าว ผู้บริหารโครงการซึ่งอยู่ในหน่วยงานที่นำนโยบายสู่การปฏิบัติ บางครั้ง
จะทำหน้าที่ในการนิเทศด้วย เช่น ผู้บริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก
ส่วนผู้บริหารของโรงเรียนขนาดใหญ่ นั้น มีภารกิจหน้าที่มาก ไม่สามารถกระทำได้ครบ
อาจมอบหมายให้อื่นๆ ดำเนินการแทนได้ ทั้งนี้ จึงสรุปว่าบทบาทของผู้บริหารโครงการ
นั้นมีความสำคัญต่อแผนงาน และโครงการเป็นอย่างมาก เพราะนอกจากเป็นผู้นำแล้ว
ยังเป็นผู้ที่ประสานงาน สนับสนุน สร้างขวัญ และกำลังใจ ให้ผู้ร่วมงานอีกด้วย
ตามบทบาทของผู้บริหารโครงการมีดังเช่นศึกษานิเทศก์ ที่ ฐะปะนีย์ นาครทรรพ

(2529 อ้างถึงใน สมาคมศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา 2529 : 5) กล่าวไว้
งานคงสัมฤทธิ์ผลอย่างแน่นอน คือ

| | |
|-------------------|----------------------|
| ทำงานมีแผนงาน | วางโครงการให้แน่นอน |
| ปรึกษาหารือก่อน | จึงทำลงปลงใจทำ |
| ถึงขั้นค่าเป็นงาน | รู้ประสานงานคนช่วย |
| น้ำใจ และน้ำคำ | ช่วยภารกิจสัมฤทธิ์ผล |

กิจกรรมการนิเทศการศึกษา

ได้มีผู้เสนอกิจกรรมการนิเทศศึกษาไว้ต่างกันดังนี้

เบน เอ็ม แฮริส (Harris 1975 : 71-87) ได้แบ่งกิจกรรม
การนิเทศศึกษาออกเป็น 23 ประการ คือ

1. การบรรยาย (Lecturing) เป็นกิจกรรมที่ใช้ในการให้ความรู้
ทางการศึกษา การประชาสัมพันธ์ และงานที่เน้นเกี่ยวกับครู เป็นรูปแบบของ
กิจกรรมที่ง่ายที่สุด คือ ใช้การฟัง-พูด ซึ่งเหมาะกับการถ่ายทอดความรู้ และใช้กับ
กลุ่มคนทุกขนาด

2. การบรรยายที่มีสื่อประกอบ (Visualized Lecturing) เป็น
การบรรยายให้ความรู้โดยใช้สื่อวัสดุประกอบ ผู้บรรยายอาจใช้ สไลด์ แสงสี
กระดาน ชอล์ค แผนภูมิ ประกอบการบรรยาย กิจกรรมนี้จะช่วยรวมความสนใจของ
ครูในการฟังให้ดีขึ้น เหมาะกับการถ่ายทอดความรู้

3. การเสนอข้อมูลเป็นกลุ่ม (Panel Presentation) การจัด
ประชุมสมาชิกกลุ่มใหญ่อาจได้ผลมากขึ้น หากใช้ลักษณะการประชุมปรึกษาหารือ
กิจกรรมนี้ประกอบด้วย ผู้พูดหลายคนมาปฏิบัติสัมพันธ์ต่อกันในหัวข้อที่กำหนด ซึ่งอาจ
รวมไปถึงการให้ผู้พูดแต่ละคนเสนอเอกสารรายงานอย่างมีรูปแบบต่อสมาชิกในกลุ่มใน
การประชุมนั้นด้วย

4. การชมภาพยนตร์หรือโทรทัศน์ (Viewing Film or Television) การใช้สื่อทัศนวัสดุ เช่น ภาพยนตร์ โทรทัศน์ หรือวิดีโอ มีความสำคัญต่อการอบรมให้ความรู้ทางการศึกษา งานประชาสัมพันธ์ และงานประเมินผล ผู้พิเศษสามารถเลือกฉายเฉพาะตอนใดตอนหนึ่งที่ต้องการ ฉายซ้ำ หรือหยุดฉายเมื่อต้องการได้ ลักษณะนี้ทำให้เกิดประสิทธิผลในการใช้ประกอบกิจกรรมการนิเทศร่วมกับกิจกรรมบทบาทสมมติ และการอภิปราย ภาพยนตร์จะช่วยเปิดเผยสถานการณ์การสอนที่เป็นปัญหา เพื่อสร้างจุดสนใจในการอภิปรายกลุ่ม

5. การฟังเทป วิทยุ หรือจานเสียง (Listening to tape, Radio or Recordings) เป็นกิจกรรมการใช้การบันทึกเสียงเสนอความคิดเห็นต่อคนหนึ่ง ๆ หรือหลายคน เพื่อช่วยพัฒนาความเข้าใจ หรือทักษะ เช่น ใช้ประกอบการสัมภาษณ์ทางอ้อม เพื่อให้ครูเข้าใจพฤติกรรมของตนในชั้นเรียน

6. การจัดนิทรรศการเกี่ยวกับวัสดุ และอุปกรณ์ต่าง ๆ (Exhibiting Materials and Equipment) เป็นการจัดกิจกรรมเพื่อช่วยในการอบรมให้ความรู้ทางการศึกษา และช่วยพัฒนาวัสดุต่าง ๆ เช่น การจัดแสดงชุดหนังสือใหม่ เพื่อให้ครูคุ้นเคยกับวัสดุใหม่ และช่วยพัฒนาคุณภาพหนังสือที่เลือกซื้อ

7. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Observing in Classroom) เป็นกิจกรรมการสังเกตการสอนของบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มหนึ่ง เพื่อวิเคราะห์การปฏิบัติงานของครูในชั้นเรียน เทคนิคในการสังเกตการสอนที่คล้ายคลึงกับเทคนิค การสาธิตการสอน และการเยี่ยมชั้นเรียน ในการสังเกตการสอน อาจใช้เครื่องมือบางอย่างเพื่อให้คล่องตัวขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อบันทึกเหตุการณ์

8. การสาธิต (Demonstrating) เป็นการเสนอลำดับเหตุการณ์ที่จัดเตรียมไว้ล่วงหน้าต่อคนกลุ่มหนึ่งโดยตรง การสาธิตนั้นจะเน้นส่วนที่สำคัญที่สุด และจะเกิดประสิทธิผลที่สุด เมื่อผู้ชมใช้กระบวนการสังเกตอย่างมีระบบ และมีกิจกรรมอื่น ๆ ตามมา เช่น การอภิปราย การฉายวิดีโอเทป

9. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviewing) ใช้เมื่อต้องการข้อมูลรายบุคคล รวบรวมความคิดเห็น ทศนคติ การสัมภาษณ์แบบนี้

จะมีการกำหนดคำถามไว้ล่วงหน้า มีตารางการสัมภาษณ์ และการจัดลำดับ รวมทั้งบันทึกข้อมูลอย่างมีระบบ

10. การสัมภาษณ์เฉพาะเรื่อง (Focused Interviewing) เป็นกิจกรรมแบบกึ่งมีโครงสร้าง อาจใช้ภายหลังการสังเกตการสอนในชั้นเรียน กิจกรรมแบบนี้มีคุณค่าสำคัญในการพัฒนาความเข้าใจ เกี่ยวกับส่วนประกอบที่สำคัญของพฤติกรรมในชั้นเรียนของครู และจะช่วยลดความวิตกกังวล และความตึงเครียดของครูภายหลังการสังเกตการสอน

11. การสัมภาษณ์ทางอ้อม (Non-directive Interviewing) เป็น การรับรู้ความคิดเห็น และความรู้สึกของครูโดยการอภิปราย การใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ เป็นจุดสำคัญของกิจกรรมนี้ เป็นการสัมภาษณ์แบบมีครูเป็นศูนย์กลางในเรื่องที่เกี่ยวกับ ปัญหา และความสนใจของครู

12. การอภิปราย (Discussion) เป็นการปฏิสัมพันธ์ทางวาจาของ คนกลุ่มเล็ก ๆ การอภิปรายจะเป็นการช่วยกระตุ้นการแก้ไขความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ การอภิปรายเมื่อเกี่ยวข้องกับปัญหาที่ยุ่งยาก ซับซ้อน มักใช้ร่วมกับกิจกรรมอื่น ๆ เช่น บทบาทสมมติ ภาพยนตร์ การอ่าน การวิจัย การสาธิต และการบรรยาย

13. การอ่าน (Reading) เป็นกิจกรรมการนิเทศที่ไร้กันทั่วไป ใค้มี การพัฒนาห้องสมุดวิชาชีพอย่างกว้างขวาง เพื่อส่งเสริมการอ่านในหมู่ครู ใค้มีการ พัฒนากิจกรรมการอ่าน เพื่อช่วยในการอบรมให้ความรู้ทางการศึกษา

14. การวิเคราะห์ข้อมูลและการคิคคำนวณ (Analyzing and Calculating) เป็นกิจกรรมที่เพิ่มความสำคัญขึ้น เมื่อเกิดความต้องการการประเมินผล โครงการอย่างเป็นระบบ หรือการจัดทำบัญชีทางการศึกษา ทักษะของการวิเคราะห์ ข้อมูล จะทำให้ใค้ชาวสารที่เป็นประโยชน์

15. การระดมสมอง (Brainstoming) เป็นกิจกรรมที่ใค้สร้าง ความคิดพื้นฐาน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการพูดแนะนำในเชิงสร้างสรรค์ เป็นกิจกรรมกลุ่มที่สมาชิกแต่ละคน จะพูดแสดงความคิดเห็นออกมาโดยไม่มี การอภิปราย

การวิจารณ์ หรือการวิเคราะห์

16. การบันทึกวีดีโอเทป และการถ่ายภาพ (Video-taping and Photographing) กิจกรรมนี้เป็นการใช้ภาพที่มองเห็นเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตร การประเมินผล การอบรมให้ความรู้ทางการศึกษา หรืองานประชาสัมพันธ์ การใช้วีดีโอมีประโยชน์มาก เมื่อต้องมีการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญ ซึ่งต้องใช้ข้อมูลทั้งคำภาพและเสียง

17. การจัดทำเครื่องมือและแบบทดสอบ (Instrumenting and Testing) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้แบบทดสอบ การทดสอบปฏิบัติการ การวัดระดับ และวิธีการต่าง ๆ ที่จะให้ข้อมูลในสถานการณ์ต่าง ๆ

18. การประชุมกลุ่มย่อย (Buzz-Session) เป็นกิจกรรมของคนกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งอภิปรายกันในหัวข้อที่จำเพาะเจาะจง ให้โอกาสผู้ประชุมได้แสดงความคิดเห็นต่อหัวข้อที่ประชุมเต็มที่

19. การศึกษานอกสถานที่ (Field Trip) เป็นการศึกษาออกโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายให้ครูได้เห็นการดำเนินงานบางอย่าง ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิชาชีพของเขา เช่น การไปเยี่ยมชมโรงเรียนในชุมชน โรงงานอุตสาหกรรม ไปต่างประเทศ เป็นต้น แต่กิจกรรมนี้ไม่ได้เป็นการไปเยี่ยมชม เพื่อสังเกตการสอนของโรงเรียนอื่น

20. การเยี่ยมเยียน (Intervisiting) เป็นการไปเยี่ยมชั้นเรียน และสังเกตการปฏิบัติงานของครู การไปเยี่ยมนี้ อาจกระทำโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือคนกลุ่มเล็ก ๆ ก็ได้ กิจกรรมนี้แตกต่างจากการสาธิตที่คงมีการเตรียมการล่วงหน้าของครูบ้างเล็กน้อย และที่สำคัญที่สุด ผู้เยี่ยมชมจะได้เห็นภาพที่ใกล้เคียงของจริงที่สุด

21. บทบาทสมมติ (Role-playing) บางครั้งเป็นการใช้บทบาทในสังคม มีประโยชน์ในการเรียนรู้ และวิเคราะห์ความรู้สึกในทางการศึกษา ใม่มีการพัฒนากิจกรรมนี้มาจากบทบาทในสังคม และกลายมาเป็นเทคนิคอย่างหนึ่งในการปฏิบัติจริง ปัญหาของครูจะได้รับการนำมาเขียนโครงการโดยใช้บทบาทสมมติ

22. การเขียน (Writing) แม้กิจกรรมนี้จะใช้กันแพร่หลายในส่วนที่เกี่ยวกับวารสารการนิเทศ และการอบรมให้ความรู้ทางการศึกษา กิจกรรมนี้เป็นที่ต้องการในงานนิเทศแทบทุกชนิด เป็นศูนย์กลางของระบบการสื่อสารของโรงเรียน

23. การปฏิบัติตามคำแนะนำ (Guided Practice) เป็นการจัดกิจกรรมของแต่ละบุคคล หรือคนกลุ่มเล็ก ๆ เป็นส่วนหนึ่งของการสัมมนา ซึ่งเน้นที่การกระทำมากกว่าการพูด ในการปฏิบัติงาน ผู้นิเทศจะใช้เทคนิคนี้แต่ก็ไม่เสมอไป อาจเป็นการดำเนินการของแต่ละคน ควบคู่กันกำหนดกิจกรรมจากเนื้อหาหรือบทความที่ศึกษา

วิจิตร วรุตมางกูร (ธีระกุล) และ สุพิชญา ธีระกุล (2520 : 230-231) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศไว้ว่า ในการจัดการนิเทศมีกิจกรรมหลายอย่าง ที่จะนำมาใช้ประโยชน์กับงานนิเทศการศึกษา ได้แก่

1. กิจกรรมที่เกี่ยวกับการส่งความหมาย เช่น การพูด การเขียน การประกาศ การเล่าเรื่อง การบอกข่าวคราว การอธิบายความหมาย หรือคำพูดบางอย่างให้เข้าใจยิ่งขึ้น การสอน การอบรม การมอบหมายงาน การให้คำแนะนำ การชี้แจงแก้ไขสิ่งที่ผิด หรืออาจออกมาในรูปของการบรรยาย การออกเอกสารเผยแพร่ การให้คำปรึกษาเป็นรายตัว เป็นต้น

2. กิจกรรมที่เกี่ยวกับการรับทราบ การรับทราบอาจได้จากวิธีการติดตามผลงาน การออกสำรวจ การสัมมนา การสังเกตการณ์ การหึงคนอื่นพูด กิจกรรมประเภทนี้ ผู้นิเทศสามารถแนะนำให้ครุ่นนำไปใช้ในการประเมินผลงานต่าง ๆ ว่าได้รับความสำเร็จเพียงใด

3. กิจกรรมที่เกี่ยวกับการสื่อความหมาย โดยใช้กระบวนการสองทาง กลวิธีที่จะใช้ ได้แก่ การร่วมสนทนากันทั้งสองฝ่าย การร่วมประชุมปรึกษา การอภิปรายหมู่ การประชุมต่อรอง กิจกรรมประเภทนี้ก่อให้เกิดการประสานงานกัน เกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดปฏิสัมพันธ์ในทางความคิดต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ได้คำตอบที่ดีสำหรับแกปัญหาสำคัญ ๆ ทำให้มองเห็นมุมมองของงาน หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ

โคคี่ซัน ช่วยให้การวางแผนสำหรับอนาคตได้เหมาะสมขึ้น

ประกาศ แสงเพชร (2521 : 222-230) โต้เสนอกิจกรรมที่จะ
ใช้ในการนิเทศการศึกษาไว้ ซึ่งสรุปโคคี่ดังนี้

1. การเยี่ยมชั้นเรียน (Classroom Visitation) เป็นวิธีที่
ศึกษานิเทศก์พบ และสังเกตการสอนของครูในชั้นเรียนเป็นรายบุคคล จุดประสงค์สำคัญ
ก็คือ

- (1) สํารวจความต้องการของครู
- (2) กระตุ้นให้ครูปรับปรุงการสอน
- (3) แนะนำครู
- (4) ศึกษาปัญหาของครู และ
- (5) ประเมินผลการสอนของครู

2. การแนะนำเป็นรายบุคคล (Individual Conference) การ
พบปะกันระหว่างครู และศึกษานิเทศก์ เป็นวิธีการสำคัญอย่างหนึ่ง ที่ให้โอกาส
ศึกษานิเทศก์ได้ทำงานเป็นรายบุคคลกับครู ในเรื่องปัญหาการสอนของแต่ละคน

3. การประชุมกลุ่ม (Group Conference) การประชุมกลุ่มเป็น
การพบปะระหว่างศึกษานิเทศก์และครู ซึ่งอาจจัดเป็นกลุ่มย่อย ๆ เช่น คณะกรรมการ
กลุ่มศึกษา กลุ่มทำงาน กลุ่มสัมมนา หรืออาจจะจัดเป็นการประชุมใหญ่ ๆ เช่น
การประชุมระดับโรงเรียน ระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับจังหวัด หรือระดับเขต ระยะ
เวลาของการจัด อาจเป็นเวลาสั้น ๆ หรืออาจจัดเป็นเวลานานก็ได้ ขึ้นอยู่กับ
วัตถุประสงค์ของการจัด

4. การประชุมปฏิบัติการ (Work Shop) การประชุมปฏิบัติการเป็น
วิธีการฝึกอบรมระหว่างทำงานที่ดีที่สุดแบบหนึ่ง เป็นวิธีการประชุมที่ผู้เข้าประชุมได้
ลงมือปฏิบัติงานแก้ปัญหาค่วมกันเป็นกลุ่มจริง แทนการนั่งฟัง หรือการประชุมแบบอื่น ๆ
ซึ่งผู้ประชุมฟัง หรืออภิปรายปัญหาแต่ฝ่ายเดียว ผลของการประชุมปฏิบัติการจะได้
ผลงาน หรือคำทศขคอบัปัญหา และสมาชิกได้พัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาร่วมกัน

5. การให้ครูสังเกตการสอน (Observation of Teaching) ซึ่งได้แก่ การให้ครูไปสังเกตการสอนของโรงเรียนอื่น ๆ (Intervisitation) การสาธิตการสอน (Demonstration Teaching) การจัดศูนย์สาธิต (Demonstration) การสังเกตการสอนชั้นอื่น (Directed Observation of Teaching) จุดประสงค์ของหลักการให้ครูไปสังเกตการสอนนี้ ก็เพื่อให้ครูได้เห็นและเรียนรู้วิธีการ อุปกรณ์ และกระบวนการที่ดี เพื่อให้ได้ผลการจัดการสาธิต ควรจะจัดในสภาพที่เป็นจริงที่สุด

6. การใช้เอกสาร (Bulletin, Guides and Printed Aids) เอกสารที่ศึกษานิเทศก์เผยแพร่ให้ครู เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนนี้มีหลายประเภท อาจจะเป็นขององค์การต่าง ๆ ของสมาคม ของหน่วยงาน รัฐบาล และของที่หน่วยศึกษานิเทศก์ผลิตขึ้นมา คุณค่าของเอกสารนี้เป็นประโยชน์มาก เพราะจะช่วยลดงานบ้านอื่น ๆ เช่น แทนที่จะประชุมหรือแนะนำเป็นรายบุคคล อาจใช้เอกสารแทนศึกษานิเทศก์อาจจะใช้เอกสารที่ครูผลิต หรือมีส่วนในการผลิตมาใช้ก็จะยิ่งได้ประโยชน์มากขึ้น

7. การใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน (Instructional Materials) วัสดุอุปกรณ์การสอน เป็นสิ่งสำคัญในการเรียนการสอน ดังนั้น การที่ศึกษานิเทศก์ได้ช่วยครูในเรื่องนี้ เช่น ร่วมกันครูจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ทดลองวัสดุอุปกรณ์ใหม่ ๆ ประเมินผลการใช้อุปกรณ์ ทำบัญชี และรายการวัสดุ ทำคู่มือการใช้อุปกรณ์ ตลอดจนทำคู่มือการสอนต่าง ๆ ก็จะช่วยให้การเรียนการสอนมีคุณภาพดีขึ้น

8. วิธีอื่น ๆ นอกจากวิธีการหรือเทคนิคการนิเทศดังกล่าวแล้ว ภูมิเทศ การศึกษาก็ยังใช้วิธีอื่น ๆ ในการพัฒนาการเรียนการสอนอีก เช่น การประชุมนิเทศ ครูใหม่ การส่งครูเข้ารับการอบรม การให้คำปรึกษา การศึกษาเพิ่มเติมภาค ฤดูร้อน การจัดกลุ่มศึกษาวินิจฉัย การวิเคราะห์ปัญหา การวิจัย การทัศนศึกษา การใช้สไลด์อื่น ๆ ตลอดจนการติดตามงานต่าง ๆ ซึ่งภูมิเทศจะเลือกใช้เทคนิคการนิเทศให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และเหตุการณ์ของแต่ละแห่ง ๆ ไป

จากการศึกษาแนวคิดเรื่องประเภทของกิจกรรมดังกล่าวข้างต้น จะพิจารณาไคว่กิจกรรมที่ แอริส เสนอนั้นมีความเหมาะสมที่จะนำไปประกอบการดำเนินการในแต่ละจุดมุ่งหมายสำหรับการนิเทศการศึกษาได้ ทั้งนี้ การพิจารณาคัดเลือกกิจกรรมดังกล่าวจึงมีความสำคัญ

หลักเกณฑ์การเลือกกิจกรรม

การคัดเลือกกิจกรรมนั้น มีความจำเป็นอย่างมากที่ผู้นิเทศต้องตระหนักอยู่เสมอ กิจกรรมจะเป็นสิ่งที่จะสนับสนุนการดำเนินการให้ผู้รับนิเทศได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ผู้นิเทศกำหนดไว้ โดยทั่วไปกิจกรรมจะถูกจัดตามประเภท เพื่อให้สนองตอบต่อการพัฒนาสมรรถภาพการเรียนรู้ของมนุษย์ มีผู้จัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษาในลักษณะต่าง ๆ เช่น นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 225) ได้จัดรูปลักษณะของกิจกรรมการนิเทศการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

1. กิจกรรมการนิเทศการศึกษา มี 26 กิจกรรม
2. ลักษณะของกิจกรรมจัดกลุ่มได้ 3 ประเภท
 - 2.1 กิจกรรมที่พิจารณาจากจุดมุ่งหมาย ด้านทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ ค่านิยม และทัศนคติ
 - 2.2 กิจกรรมที่พิจารณาจากลักษณะของกลุ่ม คือ รายบุคคล กลุ่มเล็ก กลุ่มใหญ่ ทั้งกลุ่มเล็กและกลุ่มใหญ่
 - 2.3 กิจกรรมที่ส่งเสริมประสบการณ์ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก
3. ความเหมาะสมของงานนิเทศศึกษากับกิจกรรม

สังข์ อุทรานันท์ (2529 : 71-77, 115) ได้เสนอหลักเกณฑ์การเลือกกิจกรรม โดยคำนึงถึง 1. จุดประสงค์ของการนิเทศ 2. ขนาดของกลุ่มผู้รับนิเทศ 3. ระดับคุณภาพของกิจกรรมที่พอจะยอมรับได้

1. จุดประสงค์ของการนิเทศ ซึ่งจะมี 4 ชนิด
 - 1.1 พัฒนาค่านิยมความรู้ความเข้าใจ เช่น บรรยาย อภิปรายกลุ่ม ระดมสมอง

- 1.2 พัฒนาทักษะ เช่น ปีกอบรวม ปีกปฏิบัติการ
- 1.3 พัฒนาเจตคติที่ดีในการทำงาน เช่น การประชุม สัมมนา
- 1.4 มุ่งพัฒนาทั้งความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงาน เช่น การประชุมปฏิบัติการ

และโดยเฉพาะการสร้าง ความเข้าใจในสิ่งใหม่ ๆ กิจกรรมที่นิยมจัดกัน ในรูปของการปีกอบรวม การอบรมเชิงปฏิบัติการ การประชุมสัมมนา

2. ขนาดของกลุ่มผู้รับการนิเทศ

- 2.1 การนิเทศเป็นรายบุคคล
- 2.2 การนิเทศเป็นกลุ่มขนาดเล็ก
- 2.3 การนิเทศเป็นกลุ่มใหญ่
- 2.4 การนิเทศกลุ่มมวลชน

3. ระดับคุณภาพของกิจกรรมจะแบ่งเป็นระดับ เช่น คุณภาพสูง
ค่อนข้างไปทางสูง ปานกลาง เป็นต้น

จากแนวคิดของนักการศึกษาทั้งหลาย จะเห็นได้ว่ากิจกรรมนั้นมีความสำคัญที่จะสนับสนุนการดำเนินงานการเลือกกิจกรรมนั้น ต้องประกอบด้วยความเหมาะสมหลายประการ โดยเฉพาะจุดมุ่งหมาย และขนาดของกลุ่ม เป็นต้น สำหรับจุดมุ่งหมายนั้น ควรเลือกกิจกรรมให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ได้แก่

1. กิจกรรมที่มุ่งพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ
2. กิจกรรมที่มุ่งพัฒนาทักษะ
3. กิจกรรมที่มุ่งพัฒนาเจตคติ เป็นต้น

และเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการ ควรมีการศึกษาว่ากิจกรรมนั้นมีความเหมาะสมสำหรับสมาชิกมีจำนวนมาก หรือน้อยเพียงใด เป็นต้น

ทักษะทางการนิเทศการศึกษา

ทักษะทางการนิเทศศึกษานั้น เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นมากสำหรับผู้ทำหน้าที่ผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ ที่จะทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ต่อเนื่อง และเข้าใจซึ่งกันและกัน เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ทักษะทางการนิเทศศึกษานั้น จะเกิดขึ้นจากการศึกษาหาความรู้ และฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดความชำนาญ ทักษะนั้นจะสนับสนุนสมรรถภาพในการทำงานได้อย่างดี โดยเฉพาะ ผู้นิเทศการศึกษา หรือผู้บริหารงานโครงการนิเทศ และผู้นิเทศที่ทำหน้าที่บริหาร และวัดประเมินผลโครงการ ใ้มีผู้กล่าวถึงทักษะทางการนิเทศศึกษาไว้ดังนี้

สงค อุทรานันท์ (2529 : 258-260) ได้กล่าวถึง การพัฒนาตนเองของความเป็นผู้นิเทศที่มีคุณภาพว่า ผู้นิเทศต้องพัฒนาทักษะทางการนิเทศ ซึ่งผู้นิเทศควรมีทักษะ 3 ด้าน คือ

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
2. ทักษะด้านความคิดรวบยอด
3. ทักษะด้านเทคนิควิธี

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของผู้นิเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนิเทศในสมัยใหม่ ซึ่งมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ให้การนิเทศและผู้รับการนิเทศ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นวิธีการของผู้นิเทศ ที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบไปด้วย ทักษะในการสัมภาษณ์ การสังเกต การนำอภิปราย การรับรู้ในความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น การร่วมในการอภิปราย และทักษะเกี่ยวกับบทบาทสมมติ เป็นต้น

สร้างความสัมพันธ์กับคนนั้น เราอาจใช้ทักษะต่าง ๆ มากมาย เช่น ทักษะในการพูด ทักษะในการฟัง หรือจะเป็นเทคนิคในการสนทนา ซึ่งเทคนิค ทักษะเหล่านี้มีความเหมาะสมกับบุคลิก และผู้รับการนิเทศ เป็นอย่างมาก มีผู้กล่าวว่า การถามนั้นได้เปรียบกว่าการบอกหลายอย่าง เช่น การนิเทศงานใด อย่างมีประสิทธิภาพ ก็ต้องมีข้อมูลเท็จจริงเพียงพอ การที่จะวินิจฉัยปัญหาหนึ่ง ปัญหาใด หรือบุคคลหนึ่งบุคคลใด ต้องอาศัยการถามเป็นทางให้ไต่มาซึ่งข้อเท็จจริง การถามจึงเป็นการได้ข้อมูลเท็จจริงที่ดีทางหนึ่ง และเป็นสิ่งจำเป็นมากในการ ติดต่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

นิพนธ์ ไทยพานิช (2526 : 50-54) ได้กล่าวว่า คำถามเป็น เครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้เกิดกระบวนการคิดขึ้นในผู้เรียน และเกิดการ เรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ คำถามที่ดีทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้หลายระดับ ทั้งแต่ระดับความจำไปจนถึงระดับประยุกต์ วิเคราะห์ และประเมิน

พจน์ เพชรบรรณิน (2519 : 31-35) กล่าวว่า ทักษะในการถาม มีความสำคัญมาก การใช้คำถามที่ถูกต้อง จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองฝ่าย ได้อย่างน่าพึงพอใจ สำหรับการใช้คำถามต่าง ๆ นั้น อยู่กับผู้ใช้จะต้องมีทัศนคติที่ ถูกต้อง และยังมีสิ่งอื่นอีกคือ

1. เข้าถึงประเภทต่าง ๆ ของคำถาม ลักษณะวัตถุประสงค์ และวิธีใช้คำถาม
2. เข้าใจแนวทางของคำถาม จะชักจูงหรือปฏิบัติต่อคำถามอย่างไร
3. พัฒนาทักษะและความสามารถ ความเชี่ยวชาญในการใช้ศิลปะในการถามให้เหมาะสมกับสถานการณ์

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การใช้คำถามหรือคำถามนั้นเป็นเครื่องมือที่จะทำให้เกิดกระบวนการคิด และการเรียนรู้ในตัวผู้เรียนได้ นอกจากการพัฒนาความรู้ ความสามารถ การคิด และเจตคติในเรื่องที่กำลังให้ความสนใจแล้ว การใช้คำถามยังช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ของมนุษย์อีกด้วย เพราะการใช้คำถามนั้นเป็นส่วนประกอบของทักษะการสื่อสารข้อความ และประเมินผล

พจน์ เพชรบูรณิน ได้เสนอแบบของคำถามไว้ 7 ประการ

1. ถามข้อเท็จจริง มีความมุ่งหมายเพื่อไขข้อเท็จจริง และเปิดฉากปัญหา
2. การให้อธิบาย เพื่อให้ได้เหตุผล และคำอธิบาย หรือเพื่อขยายการถกเถียงให้กว้างขวาง หรือเพื่อให้ไขข้อเท็จจริงเพิ่มเติม
3. ถามเหตุผลเพื่อท้าทายความคิดเดิม เพื่อให้เกิดความคิดใหม่ หรือเพื่อให้ได้เหตุผล หรือข้อพิสูจน์
4. การถามนำ เพื่อก่อให้เกิดความคิดใหม่ และสอดแทรกข้อคิดของเรา
5. ถามหาสมมติฐาน เพื่อพัฒนาความคิดใหม่ แนะนำความเห็นอย่างอื่น และเพื่อเปลี่ยนชื่ออธิบาย
6. ถามให้เลือก เพื่อตกลงใจเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเพื่อหาข้อตกลง
7. การประนีประนอม เพื่อทำความตกลง และเป็นทางไปสู่ปฏิบัติ

ส่วน นิพนธ์ ไทยพานิช ได้กล่าวถึง การอธิบายและแบบของคำถาม ออกเป็น 2 แบบ คือ คำถามแบบแคบ และคำถามแบบกว้าง

1. คำถามแบบแคบ หมายถึง คำถามที่ถามเพื่อข้อเท็จจริง หรือให้ความคิดในระบับค่า เช่น จำหรือเข้าใจ คำถามแบบนี้ผู้ทอมจะตอบว่าใช่หรือไม่ใช่ หรือทอมเฉพาจะเจาะจงลงไปตามข้อเท็จจริง ซึ่งยังแบ่งออกได้ 2 ชนิด คือ
 - 1.1 ทอมระบับความจำ เพื่อให้ผู้ทอมตอบจากความจำ หรือสังเกตสิ่งที่พบเห็น หรือจากประสบการณ์
 - 1.2 คำถามจากกว้างไปแคบ คำถามชนิดนี้กว้างกว่าคำถามระบับความจำ แต่คำถามที่ถูกต้องมีข้อเดียว ผู้ทอมจะต้องรวบรวมความจริงจากความจำ หรือสังเกต แล้วนำมารวมเป็นความคิด หรือความเข้าใจ เพื่อทอมคำถามนั้น

2. คำถามแบบกว้าง หมายถึง ถามที่เมื่อถามแล้วผู้เรียนจะต้องคิด และมีคำตอบที่ถูกต้องหลายข้อ ซึ่งผู้สอนอาจจะคอมจากการตั้งสมมติฐาน หรือการคาดคะเน หรือการประเมิน คำถามยังแบ่งได้ 2 ชนิด

2.1 คำถามจากแคบไปกว้าง เช่น ถามถึงจุดเด่น จุดอ่อน เกี่ยวกับพฤติกรรม การสอน

2.2 คำถามเพื่อประเมิน เป็นการถามเพื่อพิจารณาเหตุผลหรือถามเพื่อคาดคะเนเหตุการณ์

หลักบางประการที่ผู้นิเทศควรตระหนักในการถามคำถามสรุปได้คือ

1. ควรให้เวลาคิดพอสมควร
2. ควรเริ่มจากคำถามที่ง่าย และชัดเจน
3. ปรับปรุงคำถามให้เข้าใจดีขึ้น หรืออาจถามคำถามใหม่ซ้ำ
4. ปรับปรุงคำถามให้ง่ายขึ้น
5. ถ้าตอบไม่ได้จริง ๆ ควรแนะวิธีค้นคว้าความรู้เพิ่ม

การอธิบาย

การอธิบาย คือ การให้ความหมายความคิดเห็น หรือข้อคิดต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดแก่ผู้สอนให้ผู้สอนกระจ่างชัดเจน การอธิบายเป็นทักษะที่สูงกว่าการบอกเล่า ผู้นิเทศส่วนใหญ่คุ้นเคยกับทักษะนี้ คุณภาพของการอธิบายขึ้นอยู่กับวิธีการพูด และเนื้อเรื่อง วิธีการพูดมีองค์ประกอบที่สำคัญควรคำนึงถึง

1. คำพูดที่กระจ่าง และชัดเจน
2. การเน้นให้เห็นความสำคัญของเรื่อง
3. การยกหรือแสดงตัวอย่าง
 - ก. ยกตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม
 - ข. ยกตัวอย่างที่เป็นจริง และไม่จริง
 - ค. การยกตัวอย่างให้ใกล้กับระบบความสามารถของผู้ตอบ
 - ง. ยกตัวอย่างให้สัมพันธ์กันเป็นระบบ

ดังนั้น การถามและการอธิบายจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากที่จะใช้เสียง เป็นสื่อ เพื่อความเข้าใจหลาย ๆ อย่างซึ่งจะก่อให้เกิดข้อมูลที่จริง จะเกิดความคิดต่าง ๆ ถ้าผู้นิเทศได้ปรับปรุงการใช้คำถาม และการอธิบายให้ดีขึ้น ผู้นิเทศ จะได้เครื่องมือที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามนุษย์สัมพันธ์ และความรู้ความเข้าใจในหน้าที่การงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2528 : 66-87) ให้นำเสนอ ทักษะของมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้สรุปได้ดังนี้ ทักษะสำคัญที่มนุษย์ใช้ในการแสดงกริยาสัมพันธ์กับผู้อื่นมีมากมาย แต่อาจแบ่งกลุ่มพฤติกรรมเหล่านั้นได้ 5 กลุ่ม คือ ทักษะเกี่ยวกับการฟัง ทักษะในการโต้ตอบเพื่อยืนยัน ทักษะเกี่ยวกับการแก้ไขข้อขัดแย้ง ทักษะเกี่ยวกับการร่วมมือแก้ไขปัญหา และ ทักษะในการเลือกใช้ทักษะต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

1. ทักษะเกี่ยวกับการฟัง

การฟัง หมายถึง ทักษะในการเข้าใจในสิ่งที่พูดอย่างแท้จริง การฟัง เป็นผลรวมของการได้ยินเสียง และอากัปกิริยาต่าง ๆ เพื่อให้ง่ายแก่การศึกษา จึงแบ่งทักษะการฟังออกเป็น 3 กลุ่มย่อย คือ

- 1.1 ทักษะในการตั้งใจฟัง
- 1.2 ทักษะในการติดตามการพูด
- 1.3 ทักษะในการสะท้อนผลการฟัง

2. ทักษะในการโต้ตอบเพื่อยืนยัน

การโต้ตอบเพื่อยืนยันเป็นทักษะทางสังคมของมนุษย์ ที่ตั้งอยู่บนฐานของความนับถือตนเอง และผู้อื่น รวมทั้งยังเคารพในความคิด และค่านิยมของตน กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ เป็นทักษะในการสื่อความรู้สึก ความคิด และอารมณ์ ทั้งที่เป็นทางบวก และทางลบ โดยการใช้ถ้อยคำ หรือไม่ใช้ถ้อยคำก็ได้ ทั้งนี้ โดยปราศจากการก่อให้เกิดความวิตกกังวล หรือความรู้สึกผิด และไม่เป็นการประทุษร้ายผู้อื่น

3. ทักษะในการบริหารความขัดแย้ง

ความขัดแย้ง หมายถึง กระบวนการที่เริ่มตั้งแต่การที่มีคนรู้สึกหรือรับรู้ว่ามีคนอื่นคนหนึ่ง หรือกลุ่มหนึ่ง มีความรู้สึกนึกคิดแตกต่างไปจากตนแล้วเกิดความคับข้องใจ โดยปกติความขัดแย้ง อาจแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ ความขัดแย้งจริง ซึ่งจะเกิดจากความแตกต่างในเรื่องของความต้องการ เป้าประสงค์ และอารมณ์ และความขัดแย้งไม่แท้จริง ซึ่งอาจเกิดจากความไม่รู้ ความผิดพลาด อคติ ประเพณีเก่า ๆ ตลอดจนกระทั่งโครงสร้างขององค์การ หรือความต้องการปลดปล่อยอารมณ์ของคน

การจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งนั้น มีเรื่องที่ต้องพิจารณา 2 ประเด็น คือ 1. ความต้องการ ความรู้สึกนึกคิด และเป้าประสงค์ของตน
2. การให้ความร่วมมือ หรือความสัมพันธ์กับผู้อื่น

จากมิติทั้ง 2 นี้ อาจแบ่งลีลาในการบริหารความขัดแย้งได้เป็น 5 แบบ คือ

- 1) แบบต่อสู้
- 2) แบบร่วมมือร่วมใจ
- 3) แบบหลีกเลี่ยง
- 4) แบบเอื้ออารี
- 5) แบบประนีประนอม

การเลือกใช้ลีลาการบริหารความขัดแย้ง ควรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

4. ทักษะการเข้าคนให้ไ้ทำงาน (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา 2528 : 66-87) ซึ่งได้เสนอไว้ในลักษณะของการพิจารณาลักษณะของคน และลักษณะนิสัยที่ได้แสดงออก พร้อมกับพิจารณาพฤติกรรมของบุรุษร่วมงาน และแนวปฏิบัติสำหรับผู้ที่จะไปเกี่ยวข้องกับควย

ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่มีบุคคลหนึ่งริเริ่มให้กลุ่มหรือบุคคลทำงาน
ใหม่บรรลุเป้าหมายที่โคตกกลงกันไว้ และคำร้งรักษากลุ่ม ตลอดจนกระทั่งสนอง
ความต้องการของกลุ่มใด ซึ่งจะประกอบควยทักษะเหล่านี้

1. ทักษะการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มว่า กลุ่มกำลังทำอะไร การ
หาข้อมูลนี้อาจใช้การสังเกต

2. การแสดงพฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำใด ๆ อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน และการ
คำร้งรักษากลุ่ม อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่แล้วพฤติกรรมผู้นำ จะช่วยให้งานสำเร็จ
หรือไม่ก็รักษาความสัมพันธ์อันดีต่อกันแต่เพียงอย่างเดียวอย่างใดอย่างหนึ่ง บางครั้งสมาชิก
ในกลุ่มอาจผลักดันให้งานสำเร็จลงได้ แต่มันอาจทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
เลวลงไป หรือบางคนอาจพูดเรื่องตลก ๆ เสมอ ซึ่งอาจทำให้กลุ่มสนุกสนาน
แต่บางทีมันก็ทำลายความสามารถของกลุ่ม ในอันที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไป
การทำให้งานของกลุ่มสำเร็จโดยทำให้กลุ่มเกิดการแตกแยกภายหลัง คึ้นน้อยพอ ๆ
กับการทำให้กลุ่มมีความสัมพันธ์อันดี ทำงานไม่สำเร็จ ความสำเร็จในงานมีความ
สำคัญพอ ๆ กับการคำร้งไว้ซึ่งสัมพันธ์ภาพอันดีต่อกัน

ทักษะของผู้นำอาจมีคหุ่ยน คนที่แสดงพฤติกรรมแบบใดแบบหนึ่งแต่เพียง
แบบเดียว ไม่อาจเป็นผู้นำที่ดี บางครั้งอาจแสดงตัวเป็นผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้สรุป
ข้อมูลที่กลุ่มได้อภิปรายแล้ว หรือบางครั้งอาจทำหน้าที่ช่วยให้กลุ่มเกิดการอภิปราย
หรืออาจทองช่วยให้คนตั้งใจฟังมากขึ้น คือ ลคการพูดลง

เพื่อให้กลุ่มทำงานได้สำเร็จ จำเป็นต้องหาข้อมูลให้ได้ และจัดข้อมูลที่ได้
ให้ถูกต้อง เมื่อกลุ่มรู้ข้อมูลมากขึ้นเท่าไร ก็จะแก้ปัญหาของกลุ่มได้มากขึ้นเท่านั้น
ในการหาข้อมูล จำเป็นต้องทำให้ตรงประเด็น และให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม
เมื่อสมาชิกทุกคนรู้ข้อมูลที่สำคัญทุกข้อตรงกันแล้ว กลุ่มจึงตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา (2528 : 4-29) โคยฉิคเอกสาร
เสริมสร้างทักษะของผู้นึเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน และโคกกล่าวว้า

ทักษะเชิงมนุษย คือ ความสามารถที่ผู้ให้เทศาภิบาลให้เป็นคนดี คนน่า
นับถือ สรวิธา คนที่มีคุณลักษณะส่วนตัวดี และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เป็นผู้นำที่มี
ประสิทธิภาพสูงใจคนให้ทำงานโดยดี มีมนุษยสัมพันธ์ การทำงานกลุ่ม หรือ
สามารถทำให้คนไรศักยภาพการทำงานจนเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งห้ามบรรยากาศ
ของการทำงานร่วมกันของบุคคลในหน่วยงานเป็นไปในทางที่นำขึ้นชมยินดี คนร่วมมือ
ร่วมใจกันทำงานดี ซึ่งมี

- ทักษะในการเป็นผู้นำ
- ทักษะในคามมนุษยสัมพันธ์
- ทักษะในการจูงใจและเปลี่ยนแปลงเจตคติของบุคคล
- ทักษะในการทำงานกลุ่ม
- ทักษะในการสื่อข้อความ

2. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นทักษะ
ที่เกี่ยวข้องกับการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน
และรอบคอบ ทักษะด้านนี้จะช่วยให้การคาดคะเนเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง
สามารถจะให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ทักษะด้านความคิดรวบยอด
ผนวกความถึง ทักษะเชิงบริหาร ซึ่ง กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา ได้
เสนอไว้ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การประสานงาน และ
อำนวยการ และการประเมินติดตามผลงานแล้ว ประชุม รอคปรเสวี
(2529 : 62-63) ใ้กล่าวถึง ทักษะและความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโครงการ
ไว้ดังต่อไปนี้ คือ ผู้บริหารโครงการอาจเป็นบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ซึ่งนอกจากจะ
เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการบริหาร เช่น มีความสามารถในการ
การวางแผน การจัดหน่วยงาน และการควบคุมการปฏิบัติงานโครงการ ผู้บริหาร
โครงการยังจะต้องมีบทบาทหลายบทบาท โดยเฉพาะบทบาทในการประเมิน
โครงการ และโดยบทบาทนี้ผู้บริหารโครงการจะต้องมีทักษะและความรู้ที่จำเป็น
จำแนกได้เป็น 4 กลุ่ม คือ ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนในการประเมินผลโครงการ
ทักษะ และความรู้เกี่ยวกับงานการประเมินผลโครงการ ความรู้และทักษะในการ
กำหนดวิธีการประเมินผลโครงการ และความรู้ในวิชาการแขนงอื่น ๆ

ทักษะและความรู้ที่จำเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. ทักษะและความรู้เกี่ยวกับมโนทัศน์การประเมินผลโครงการ

(Knowledge of the Concept of Evaluation) กล่าวคือ ผู้บริหารโครงการ ควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และมีประสบการณ์เกี่ยวกับความหมาย คำจำกัดความ ระบบการประเมินผลโครงการ ระบบข้อมูลนำเข้า ผลการปฏิบัติงาน ประเภทของการประเมินผล สภาพแวดล้อมของโครงการ เกณฑ์ในการประเมินผล รวมทั้งควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนทักษะในการตัดสินใจ และการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ และการบริหารโครงการ

2. ทักษะและความรู้เกี่ยวกับงานการประเมินผลโครงการ (Knowledge

Required in Evaluation Work) ผู้บริหารโครงการจะต้องเข้าใจในงานการประเมินผลเป็นอย่างดี และอย่างละเอียดลึกซึ้ง เพราะหากไม่มีทักษะหรือความรู้แล้ว ย่อมไม่สามารถแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการบริหารโครงการได้ กล่าวคือ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และการจัดข้อมูล การรายงานและเผยแพร่ข่าวสารข้อมูล และการบริหารการประเมินโครงการ การที่ผู้บริหารโครงการมีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการประเมินโครงการ ย่อมจะได้รับการยอมรับ และแนวทางในการบริหารโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวผู้บริหารเอง จะเป็นที่เชื่อถือศรัทธาจาก ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพราะเป็นผู้ที่มีหลักการ และมีความรู้ที่จะใช้ในการปฏิบัติงานโครงการ

3. ทักษะและความรู้ด้านการกำหนดวิธีการประเมินผลโครงการ

(Knowledge of the Evaluation Setting) ผู้บริหารโครงการจะต้องมีความเข้าใจในระบบ หรือองค์การที่ตนเองทำหน้าที่ หรือเป็นส่วนหนึ่งในองค์การนั้น เพราะการที่ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในระบบทั้งหมด ย่อมจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้ว่าเมื่อใดจะทำการประเมินผล และเมื่อใดผลมาแล้ว จะใช้ในการตัดสินใจอย่างไร และตัดสินใจเมื่อใดจึงจะเหมาะสม การที่จะกระทำในสิ่งดังกล่าวได้ ผู้บริหารจะต้องมีทักษะ และความชำนาญเป็นอย่างดี

4. ความรู้ในวิชาการแขนงอื่น (Knowledge from Other Area)
 ผู้บริหารโครงการจะต้องมีความรู้อย่างกว้างขวาง กล่าวคือ จะต้องมีความรู้
 เรื่องของระบบ ซึ่งเป็นหลักการบริหารงานที่สำคัญหลักการหนึ่ง จะต้องมีความรู้
 ความรู้ ความเข้าใจในวิชาเศรษฐศาสตร์ และระบบเศรษฐกิจของสังคม และ
 จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในวิชารัฐศาสตร์ และระบบการเมืองของสังคมที่
 ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ การบริหารโครงการในบางกรณี อาจจะต้องใช้การเมือง
 เข้าช่วยโครงการนั้นจึงจะสำเร็จลุล่วงไปด้วยก็

ผู้บริหารโครงการเป็นผู้ที่มีบทบาทอันสำคัญที่จะทำให้โครงการล้มเหลว
 หรือมีความเจริญก้าวหน้า และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า หากผู้บริหารโครงการ
 มีความรู้ มีทักษะ และมีประสบการณ์ในการบริหารโครงการเป็นอย่างดีแล้ว ย่อม
 จะทำให้การดำเนินโครงการเป็นไปโดยราบรื่น และบรรลุถึงเป้าหมายตามที่
 ประารถนา และการที่ผู้บริหารโครงการมีทักษะ และความรู้ ความสามารถในการ
 บริหารโครงการอย่างแท้จริง ย่อมจะเป็นที่ชื่นชม เชื่อถือ และศรัทธาจากผู้ร่วมงาน
 และผู้ร่วมงานมีความอบอุ่น สุขใจ และมีความรู้สึกปลอดภัยที่มาร่วมปฏิบัติงาน
 ด้วย ลักษณะสำคัญของผู้บริหารโครงการ คือ จะต้องเป็นนักบูรณาการ
 (Integrator) หรือ พหุศาสตร์ (Generalist) มากกว่าที่จะเป็นผู้
 เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Technical Specialist)

ทักษะทางความคิดรวบยอด จึงมีความจำเป็นมากสำหรับผู้บริหารที่
 ทำงานระดับสูง โคนัก ผู้บริหาร และ ศึกษานิเทศก์ ที่อยู่ภายนอก ซึ่งเป็นผู้คอย
 ให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน สามารถที่จะดำเนินการในหน่วยงาน
 ของตน ในลักษณะที่มองกว้าง ครอบคลุม มีระบบ คือ ความสามารถที่จะจัดระบบ
 หน่วยงานผู้นิเทศรับนิเทศอยู่นั้นให้ที่ ทำเป็นงานของหน่วยงานไปอย่างมี
 ประสิทธิภาพ สำหรับผู้นิเทศภายในโรงเรียน ทักษะดังกล่าวมีความสำคัญต่อการ
 บริหารโครงการและการสร้างความศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน

3. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) ทักษะด้านเทคนิควิธีเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในลักษณะ หรือรูปแบบต่าง ๆ คนที่มีทักษะทางด้านเทคนิควิธีสูง ย่อมจะสามารถเลือกใช้วิธีการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับงานที่ทำ

ทักษะด้านเทคนิควิธี ได้แก่ ทักษะการพูด การเขียน การอ่าน การฟัง การกำหนดหัวข้อโครงร่าง การสาธิต การเขียนแผนภูมิ การร่างภาพ การคิดคำนวณ และการเป็นประธานในที่ประชุม เป็นต้น

ศึกษานิเทศก์ หรือผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศ จำเป็นจะต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้านที่กล่าวมาแล้ว นั่นคือ ทักษะทางเทคนิคเพื่อสามารถจะเข้าใจและปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้ ทักษะมนุษยสัมพันธ์เพื่อจะสามารถเข้าใจ ความรู้สึกนึกคิด และสามารถกระตุ้นให้คนอื่นทำงานได้ และทักษะความคิดรวบยอด เพื่อที่จะเข้าใจและสามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และสามารถตัดสินใจในการทำงานได้อย่างถูกต้อง

กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา แบ่งกลุ่มทักษะให้ครอบคลุมควรจะมี

1. ทักษะเชิงเทคนิคทางธุรการ คือ ต้องเก่งงานจัดการทางธุรการ เป็นพื้นฐาน และจะเป็นประโยชน์ เป็นผู้มีความสามารถที่จะทำงานได้รัดกุม มีระเบียบ แบบแผน และจะทำให้งานคล่องตัว เช่น งานสารบรรณ การเงิน วัสดุ งานเอกสาร ฯลฯ

2. ทักษะเชิงเทคนิคทางวิชาการ คือ ต้องมีความสามารถที่จะจัดการในเรื่องของ หลักสูตร คู่มือครู แผนการสอน แบบเรียน อุปกรณ์เครื่องมือ และสื่อการเรียนการสอน รวมทั้งเรื่องของเนื้อหาวิชา และการประเมินผล ซึ่งเป็นเรื่องที่อยู่พิเศษภายในโรงเรียน จึงต้องเรียนรู้และฝึกฝนเพราะเป็นงานพิเศษโดยตรง (กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา 2528. : 4-29)

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าทักษะด้านเทคนิควิธีนี้ จะช่วยพัฒนาและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างมาก

เทคนิคในการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมายสำคัญหลายประการ ถ้าพิจารณาว่า การนิเทศศึกษามุ่งพัฒนาคน ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้ดีขึ้น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ประกอบหลายด้าน ซึ่งรวมทั้งเวลา และวิธีต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพราะพฤติกรรมนั้น เกิดขึ้นจากเจตคติ ค่านิยมที่มีอิทธิพลต่อการแสดงออก วิธีการต่าง ๆ นั้น เรียกว่าเทคนิค เช่น ต้องการให้ ชยันทำงานมากควรรู้ เทคนิคการจูงใจ หรือจัดสภาพแวดล้อม สร้างบรรยากาศ หรือการให้การเสริมแรง แต่บางครั้งพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นอย่างฉิวและ คงอยู่นานได้นั้น อาจต้องเริ่มศึกษา จากจุดเริ่มของปัญหา และความต้องการ ซึ่ง ผู้นิเทศการศึกษาจำเป็นต้องศึกษา วิเคราะห์ให้พบสาเหตุและแนวทางแก้ไข หรือ บางครั้งระบบ มีส่วนสำคัญที่จะต้องปรับปรุงเพื่อการดำรงไว้ซึ่งพฤติกรรมที่เหมาะสม เทคนิคการหาความต้องการจำเป็นด้วยการวิเคราะห์ระบบมีประโยชน์เช่นกัน ส่วน การพัฒนางานจำเป็น เพราะงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่ดีได้นั้น เนื่องจากปัจจัยหลายด้าน ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญมากต่อการพัฒนา งานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เกิดจากพลังสมองของมนุษย์ทั้งสิ้น ดังนั้น เทคนิคที่จะใช้กับทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้พัฒนางานอาจใช้ เทคนิคการกระตุ้นด้วยการสร้างปัจจัยภายนอก หรือเทคนิคทางอ้อมก็ได้ การพัฒนาถึงกล่าวนั้น นอกจากจะส่งผลคือคุณภาพการสอน คุณภาพการเรียนของนักเรียนคือ การจัดการ เรียนการสอนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแล้ว การพัฒนายังส่งผลคือความ มั่นคง ความนิยมและชื่อเสียงขององค์กรที่สามารถจัดการ เรียนการสอนได้ก็เกิน อีกประการหนึ่งด้วย

ดังนั้น เทคนิคทางการนิเทศการศึกษาจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ต่อการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในที่สุด

ประโยชน์ของการใช้เทคนิคการนิเทศการศึกษา

เทคนิคการนิเทศการศึกษานั้นมีประโยชน์ต่องานนิเทศการศึกษาเป็นอย่างมาก นับตั้งแต่ การเตรียมวางแผน คำเนินงาน และประเมินผลงาน ประโยชน์และความสำคัญของเทคนิคการนิเทศการศึกษาอาจแบ่งได้ 3 ประการ ดังนี้

1. เพื่อลดช่องว่างของปัญหา ซึ่งเนื่องจากการปฏิบัติงานนั้น ผู้ปฏิบัติงานย่อมเกิดความวิตกกังวลต่าง ๆ ทั้ง 3 ช่วงของการปฏิบัติงาน คือ ก่อน ระหว่าง และหลัง จากการปฏิบัติ การใช้เทคนิคต่าง ๆ ที่เหมาะสมจะช่วยคลี่คลายความวิตกกังวลได้แนวทางแกปัญหาเร็วขึ้น
2. ช่วยสร้างมิตร ชนะจิต และจงใจ เพราะการที่คนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะทำให้เกิดความอบอุ่น และมีพลังที่จะปรับปรุง และสร้างเสริมผลิตผลให้ดีขึ้น
3. เพื่อแก้ไขการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพราะการนำเทคนิคที่ได้รับ การยอมรับมาใช้ จะทำให้การดำเนินงานได้รวดเร็ว

ประเภทของเทคนิคการนิเทศการศึกษา

อาจจัดแบ่งเทคนิคการนิเทศการศึกษากายในโรงเรียน 2 กลุ่มใหญ่ แต่ บางเทคนิคที่กล่าวถึงนี้อาจใช้ได้ทั้งสองกลุ่ม คือ เทคนิคการนิเทศภายในห้องเรียน และ เทคนิคการนิเทศนอกห้องเรียน

1. เทคนิคการนิเทศภายในห้องเรียน ซึ่งเทคนิคดังกล่าวประกอบด้วย เทคนิคย่อยอีกหลายด้าน ปรากฏในการประมวลการสอนของภาควิชาบริหารการศึกษา สาขานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร (2529 : 1-8) สามารถสรุปเฉพาะหัวข้อ และเนื้อหาสาระของเทคนิคต่าง ๆ ได้ คือ เทคนิคการให้คำปรึกษาหารือหรือสนทนา เทคนิคการนิเทศทางตรงและทางอ้อม เทคนิคการนิเทศการสอนแบบคลินิก เทคนิคการนิเทศเชิงเน้นวัตถุประสงค์

- 1.1 เทคนิคการให้คำปรึกษาหารือหรือสนทนา ซึ่ง นิพนธ์ ไทยพานิช (2529 : 25-49) ได้กล่าวไว้สรุปได้ดังนี้คือการนิเทศเชิงให้คำปรึกษาเป็นบริการ

ที่ซับซ้อน ต้องการความละเอียดอ่อน เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ ผู้ให้คำปรึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ทางจิตวิทยาเป็นอย่างดี รู้จักพฤติกรรมของคน และมีความเข้าใจคน ตลอดจนได้รับการฝึกฝนอบรมทางด้านนี้มาเป็นอย่างดี เพราะเทคนิคดังกล่าวจะช่วยสร้างความเป็นกันเองระหว่างครูกับผู้นิเทศสำรวจปัญหาของตนเอง เพื่อเข้าใจตนเองและป้องกันมิให้เกิดขึ้นอีกในอนาคต

1.2 เทคนิควิธีการนิเทศทางตรงและทางอ้อม นิพนธ์ ไทยพานิช (2529 : 50-69) กล่าวว่า เทคนิควิธีการสำคัญประการหนึ่ง ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นอันเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันกับวิธีการสอนทางตรงและทางอ้อมที่ครูใช้เป็นวิธีสอน นักเรียน

เทคนิควิธีการนิเทศทางอ้อมนั้น เป็นเทคนิคสำคัญของการนิเทศแบบคลินิก

1.3 เทคนิคการนิเทศการสอนแบบคลินิก นิพนธ์ ไทยพานิช (2529 : 1-281) กล่าวว่า เทคนิคการนิเทศแบบคลินิกเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับผู้นิเทศที่ต้องการให้การประชุมนิเทศนั้นมีครูเป็นศูนย์กลาง ผู้นิเทศแบบคลินิกจะต้องสามารถสาธิตพฤติกรรมการนิเทศทางอ้อมได้ เพื่อการปรับปรุงคุณภาพของปฏิสัมพันธ์กับครูในกระบวนการประชุมนิเทศ ซึ่งมีเทคนิคต่าง ๆ เช่น 1. หุคน้อย ฟังมาก 2. การยอมรับการถอดข้อความและการใช้ความคิดของครู 3. การใช้คำถามเพื่อช่วยคลี่คลาย ทำให้กระจ่างและชัดเจนขึ้น

1.4 เทคนิคการนิเทศเชิงเน้นวัตถุประสงค์ (นิพนธ์ ไทยพานิช 2529 : 81-99) การนิเทศเชิงเน้นวัตถุประสงค์นี้ เป็นเทคนิคการนิเทศการสอนที่มีระบบแนวทางปฏิบัติ มีจุดมุ่งหมายที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจน เป็นเทคนิคที่ครูมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในกระบวนการของการนิเทศ ถ้าพิจารณาแล้วก็ไม่ใช่อะไรใหม่ในวงการ ซึ่งผู้เขียนเชื่อว่าผู้นิเทศการสอนส่วนใหญ่ก็มักจะทำปฏิบัติกันอยู่แล้วในเรื่องที่ตั้งจุดมุ่งหมายให้ครูได้ปรับปรุงพฤติกรรมการสอน

2. เทคนิคการนิเทศการศึกษานอกห้องเรียน เทคนิคหรือกลวิธีที่เสนอนี้ คัดเลือกเฉพาะที่จำเป็นจริง ๆ ต่อการจัดการนิเทศเท่านั้น คือ เทคนิคการเปลี่ยนทิศทางของแรงจูงใจนักเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียน เทคนิคการสร้างแนวคิดร่วม เทคนิคการสนทนา เทคนิคการให้ข้อมูลย้อนกลับ เทคนิคระดมพลังสมอง

2.1 เทคนิคหรือแนวทางการเปลี่ยนทิศทางของแรงจูงใจนักเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียน ให้สนใจงานวิชาการ

ฟูลเมอร์ และ แฟรงกลิน (Fulmer and Franklin 1982 : 279-285) อ้างถึงใน สังก อุทรานันท์ (2529 : 163-166) กล่าวถึง วิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน 5 วิธีด้วยกัน คือ (1) วิธีการแบบเก่า (2) วิธีสนองความต้องการ (3) วิธีมนุษยสัมพันธ์ (4) วิธีการใช้องค์ประกอบ 2 ประการ และ (5) วิธีการให้ความคาดหวังในสิ่งที่ชอบ

สุรศักดิ์ หลามมาธา (2526 : 67) ใ้คำแนะนำแนวทางการ เปลี่ยนแปลงทิศทางของแรงจูงใจ นักเรียน ครู และผู้บริหาร ของ โคลแมน เพื่อให้สนใจปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ตามรูปแบบของการ ศึกษาอเมริกันไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. จัดให้มีการทดสอบด้วยข้อสอบมาตรฐานระดับจังหวัด ระดับภาคการศึกษา หรือระดับประเทศ เพื่อหาระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของแต่ละรายวิชา หรือรวมวิชาของแต่ละโรงเรียน วิธีนี้จะเป็นการเพิ่มความกดดันให้ผู้บริหารโรงเรียน เอาใจใส่ในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมากขึ้น ผลสำเร็จจะไม่พิจารณาในอันดับสูง ๆ เท่านั้น แต่จะพิจารณาจากการ เปลี่ยนแปลงจากอันดับต่ำไปสู่อันดับสูงกว่าในปีต่อไป

2. จัดให้มีการแข่งขันตอบปัญหาทางวิชาการ หรือการแข่งขันผลงานทาง วิชาการระหว่างโรงเรียน ระหว่างจังหวัด หรือระหว่างภาคการศึกษา การแข่งขัน ประกาศในสื่อมวลชน วิธีนี้จะทำให้ผู้บริหารการศึกษาสนใจการศึกษาวิชาความรู้ของ นักเรียนมากขึ้น นักเรียนจะช่วยเพื่อนร่วมทีม และช่วยกันมากขึ้น เพื่อให้ชนะทีม อื่น ๆ การเรียนของนักเรียน จะมุ่งไปสู่การเพิ่มพูนความรู้เพื่อเอาชนะผู้อื่น มากกว่าที่จะเอาใจครูแต่เพียงอย่างเดียว ครูผู้สอนก็จะสนใจในวิชาการกว้างขวาง มากยิ่งขึ้น และผู้ปกครองจะเพิ่มความสนใจในผลสำเร็จของบุตรหลานของตนมากขึ้น อีกด้วย

3. จัดให้มีการสอนโดยใช้วิธีสถานการณ์จำลอง นักเรียนเล่นบทของ บุคคลต่าง ๆ ในสังคมตามสภาพปัจจุบัน หรือเล่นบทตามประวัติศาสตร์ ครูจะเปลี่ยน

จากการสอนมาเป็นการช่วยเหลือให้นักเรียนเล่นบทได้ดี นักเรียนมีบทบาทมากขึ้น ความสนใจในการเรียน มีมากขึ้นตามไปด้วย

4. จัดให้มีการแข่งขันทางวิชาการภายในห้องเรียน หรือระหว่างคณะ ภายในห้องเรียน อาจเป็นการแข่งขันตอบคำถามภายในห้องเรียน หรือระหว่างห้องเรียน จะทำให้เด็กสนใจการเรียนมากขึ้น และให้ความช่วยเหลือกันได้ดีด้วย

5. จัดให้มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับครู อาจารย์ เช่น วุฒิ ประสิทธิภาพ วิชาเอก วิชาโท ผลสำเร็จของนักเรียนรุ่นก่อน และอื่น ๆ ของโรงเรียนทุกโรงเรียน เพื่อผู้ปกครองจะสามารถพิจารณาจากข้อมูลเหล่านี้ว่า ควรส่งบุตรหลานของตนเข้าเรียนที่โรงเรียนใด วิธีนี้จะช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารปรับปรุงคุณภาพครู และผลงานทางวิชาการของโรงเรียน ถ้าหากข้อมูลไม่ดีแล้วคงมีคนที่ส่งบุตรหลานไปเข้าเรียนน้อย

6. ให้รัฐบาลออกค่าเล่าเรียนให้นักเรียนทุกคนในระดับประถมและมัธยม ดังนั้น ผู้ปกครองและนักเรียนก็มีสิทธิที่จะเลือกส่งบุตรหลานของตนไปเรียนที่โรงเรียนที่มีผลการสอนดี จะเป็นโรงเรียนเอกชนก็ได้ ส่วนโรงเรียนที่มีนักเรียนน้อย ก็ควรปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนของตน หากไม่มีนักเรียนเลย ก็ควรพิจารณาว่าโรงเรียนนั้นไม่จำเป็นคงดำเนินการอีกต่อไป

7. ให้มีการโอนหน่วยกิตวิชาที่เรียนจากโรงเรียนอื่น หรือสถาบันอื่น ทั้งของรัฐและเอกชนมาได้ เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนไปเรียนวิชาใดวิชาหนึ่งจากโรงเรียนอื่น ๆ ในเวลาหรือนอกเวลา แล้วขอโอนหน่วยกิตมาสะสมไว้ที่โรงเรียนเดิม ซึ่งจะทำให้โรงเรียนต้องปรับปรุงการเรียนการสอนของตนให้แข็งในสาขาวิชาที่มีนักเรียนน้อย

ดังนั้น การเปลี่ยนทิศทางของแรงจูงใจให้ไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอนนั้น มาจาก 2 ทาง คือ ทางผู้บริหาร และจากภายนอก แรงจูงใจที่ลงมาโดยตรงจากผู้บริหารมักจะมากับความไม่พอใจของครูส่วนมาก และมักจะนำไปสู่การลดประสิทธิภาพการเรียนการสอน เพราะแรงจูงใจของผู้บริหารมุ่งรักษาสภาพปกติของการปฏิบัติงานเป็นอันดับแรก การปรับปรุงการเรียนการสอนมาเป็นอันดับรอง

ยอร์ช โคลด เอส (George Claude S) อ้างถึงใน สังก อุทรานันท์ (166-168) กล่าวถึงเทคนิคของผู้นิเทศในการสร้างแรงจูงใจดังนี้

(1) สร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน สำหรับตัวผู้ปฏิบัติงาน จุดมุ่งหมายนั้น ควรมีค่าสำหรับเขา มีความท้าทาย และสามารถบรรลุได้

(2) ใ้ผู้ร่วมงานทำการตัดสินใจภายหลังจากพิจารณาพร้อมกันแล้วในลักษณะนี้ ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้นิเทศด้วยความเต็มใจ

(3) หาทางให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เขาทราบว่าผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นเช่นไร มีสิ่งไหนควรได้รับการปรับปรุง แก้ไขให้ดีขึ้นโดยการพูดคุยกันอย่างตรงไปตรงมา มีการประเมินผลงานเพื่อศึกษาความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน และหาทางแก้ไขเพื่อให้ผลงานดีขึ้นเมื่อเขาเห็นว่ามีความจำเป็น

(4) แก้ไขข้อขัดแย้งต่าง ๆ ด้วยการสร้างความเข้าใจต่อกัน ใ้พิจารณาปัญหาในการแก้ปัญหาควมรกรยากอาจตรงไปตรงมา

(5) หากการสื่อสารสร้างความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ อธิบายให้ทราบว่าจะไร้สำเร็จสิ้นไปแล้ว สิ่งไหนจะต้องทำต่อไปอีก การสื่อสารตลอดเวลา เช่นนี้ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบสภาพการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานว่าเป็นไปอย่างไร

(6) รับฟังข้อแนะนำต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานได้บอกให้ทราบ พยายามหาความเข้าใจในความคิดของผู้ปฏิบัติงาน หากไม่เข้าใจให้ซักถามทันที ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสนใจในผู้ปฏิบัติงาน

(7) ให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล สนใจต่อความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน พูดคุยเกี่ยวกับปัญหา หรือข้อแนะนำต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานตามที่เห็นสมควร

(8) ให้ความจริงใจต่อคำยกย่อง ชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง

(9) ควบคุมอารมณ์ในเมื่อเกิดสภาพการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจ

(10) เป็นผู้มีใจกว้างและเป็นมิตรกับคนทั่วไป ยินดีรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น ถึงแม้แนวความคิดนั้นจะแตกต่างจากตนเองก็ตาม ไม่วิพากษ์วิจารณ์

จุดบกพร่องหรือจุดอ่อนของผู้อื่น

(11) การตำหนิควรจะทำเมื่อจำเป็นจริง ๆ การตำหนิที่ทำไมควรจะทำให้เกิดความรู้สึก หรือเพื่อปรับปรุงแก้ไข สำหรับการลงโทษนั้นควรจะมีผลเล็กน้อย

(12) พยายามสร้างงานให้เป็นที่สนใจ และสอดคล้องความต้องการของผู้ปฏิบัติให้มากที่สุด

(13) ให้เกียรติและยกย่องผู้ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ

(14) อย่าใช้วิธีการข่มขู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เขาทำงาน

(15) อย่าโยนความผิดให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โปรดระลึกเสมอว่าผู้ปฏิบัติงานพยายามจะทำดีที่สุด

(16) หาทางสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ ถึงแม้จะเป็นการยากเพียงใดก็ตาม

(17) พยายามจัดระบบงานให้ดีเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการทำงาน

(18) ปรับปรุงตนเองให้มีความสามารถเพียงพอที่จะสร้างความก้าวหน้าและแข่งขันกับหน่วยงานอื่นได้

(19) อย่าทำตนให้ไร้ค่า และ

(20) อย่าทำตนรู้เรื่องทั้งหมดทุกอย่าง (สงค อุทรานันท์ 2529 : 166-168)

2.2 เทคนิคการสร้างแนวคิดร่วม

สุรศักดิ์ หลามมาลา (2526 : 28-31) ได้เสนอแนะวิธีการที่จะนำทฤษฎีเกี่ยวกับการกระตุ้นมาใช้ในการปฏิบัติวิธีการนี้เป็นของ เบตเชอร์ (Betcher:1981) ที่ได้อธิบายไว้เป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

1. เพิ่มโอกาสให้แก่บุคลากรในการควบคุมวางแผนงาน และปฏิบัติตามแผนของคนที่ได้รับมอบหมาย
2. เพิ่มโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานอื่น ๆ ของโรงเรียน

3. ส่งเสริมให้มีโอกาสฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และศึกษาต่อ เพื่อจะได้เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้กว้าง และมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

1. ในการเพิ่มโอกาสควบคุมงานนั้น ผู้บริหารสามารถทำได้โดยการจัด แะ่งงานออกเป็นงานย่อยแล้วให้ออกาสนุคลากรรับผิดชอบงานนั้น ๆ ผู้บริหารควร ปรับปรุงระบบงานในหน่วยงานของตนเป็นครั้งคราว ให้ออกาสนุคลากรเข้ารับ รับผิดชอบหน่วยงานย่อยเหล่านี้

มิกโลส (Miklos : 1967) ได้กล่าวไว้ว่า การที่จะให้ครูมี ความสนใจในการปฏิบัติงานนั้น ต้องให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน และ วัตถุประสงค์ของงานของโรงเรียน แต่บุคลากรแต่ละคนต่างมีวัตถุประสงค์ส่วนตน อยู่แล้ว ถ้าหากวัตถุประสงค์ของโรงเรียนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ส่วนตน ความ จงใจในการปฏิบัติงานของครูก็จะมีมากขึ้น ผลสำเร็จของงานโรงเรียนก็เป็นผล สำเร็จส่วนตนของครูเช่นกัน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องให้ผลตอบแทนบุคลากรทั้งผลทาง เศรษฐกิจ การยอมรับนับถือ ฐานะและตำแหน่ง ตลอดจนโอกาสที่จะบรรลู่ วัตถุประสงค์ส่วนตน ในขณะที่ปฏิบัติงานตามนโยบายของโรงเรียนอีกด้วย เพื่อให้ บรรลู่เป้าหมายให้ได้ผู้บริหารที่ดี ไม่ควรทำเพียงแต่จัดระบบงาน กำหนดหน้าที่ของ งาน และมอบหมายงานเท่านั้น ผู้บริหารควรจะเข้าร่วมปฏิบัติงานอย่างเข้มแข็ง เป็นผู้นำ ผู้ริเริ่ม ผู้รวมกลุ่มคนทำงาน ผู้สนับสนุน ผู้ชักชวนหนาม ผู้ประเมิน ผล และผู้ให้กำลังใจ และความดีความชอบในผลงานที่ปฏิบัติไปแล้ว

2. การให้ออกาสนุคลากรควบคุมงานของโรงเรียนมากขึ้น ก็เป็นส่วนหนึ่ง ของการให้ออกาสส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงาน วิธีนี้จะสร้างความ ึ่งพอใจในการบริหารงานมากขึ้น มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหารงาน ปัญหาอยู่ที่ว่าเรื่องใดบ้างที่ควรมีการตัดสินใจ ร่วมกัน ใครบ้างควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องนี้ และการตัดสินใจ เฉพาะเรื่องนี้ควรจะเป็นอย่างใดในระดัหรือตำแหน่งอะไร จะให้ทุก ๆ คนมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจทุก ๆ ครั้ง และทุก ๆ ชั้นตอน ของงานนั้นเป็นสิ่งที่ปฏิบัติ ไม่ได้

เรื่องใดที่ผู้บริหารควรตัดสินใจด้วยตนเอง เรื่องใดที่ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น ควรจะเกิดขึ้นในขั้นตอนใดของงาน สิ่งเหล่านี้ผู้บริหารต้องศึกษาจากประสบการณ์ ส่วนการที่จะให้ใครตัดสินใจร่วมในเรื่องใดนั้น ขอให้หลักเกณฑ์ง่าย ๆ 3 ข้อ

1. ใครบ้างที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ คนเหล่านี้ควรมีโอกาสตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร
2. ใครบ้างที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้ ควรให้มีโอกาสมาตัดสินใจร่วมกัน
3. ใครบ้างที่มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจเรื่องนี้ ทามรายงานการบริหารของหน่วยงาน ก็ควรจะมาพิจารณาและตัดสินใจร่วมกัน

3. การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาตนเอง จะเป็นประโยชน์ต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเป็นอย่างยิ่ง การจงใจให้คนที่มีความสามารถอยู่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น เป็นวิถีทางของนักบริหารที่ดี

ผู้ตัดสินใจใดก็ตามที่เป็นบุคคลที่มีความรู้ ประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ ทั้งนี้ การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง จะช่วยให้เป็นผู้รู้ และผู้ที่ตัดสินใจที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนความพึงพอใจในงานนั้น ๆ ด้วย

เซอร์จีไอแวนนี่ พบว่าองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จของงาน คือ การเรียนรู้ในสิ่งใหม่ วิธีการฝึกอบรม หรือสัมมนาที่ใหม่ ๆ หรือแปลกโอกาสในการฝึกอบรม และศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น

2.3 เทคนิคการสนทนา

การพูดคุยสนทนามีความสำคัญมากในชีวิตประจำวัน ดังที่ หลุยส์ จ่าปาเทส (2528 : 23-24) ได้กล่าวถึง เทคนิคการสนทนาซึ่งมีความสำคัญมากต่อการจูงใจ การสนทนาเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องใช้ทั้งในชีวิตส่วนตัว และชีวิตการทำงาน กล่าวคือ เราจำเป็นต้องมีการสนทนาโต้ตอบกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ ถ้าเราได้พัฒนาเทคนิคการสนทนาของเราให้ดีขึ้นแล้ว จะทำให้เรากำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข

สามารถเข้าถึงใครก็ได้เป็นอย่างดี และก็จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานในที่สุด เทคนิคในการสนทนาพอสรูปโคเป็น 4 ประการ คือ

1. การสร้างความอบอุ่นใจ
2. การเสริมทักษะในการถาม
3. การเสริมทักษะในการฟัง
4. การทวนคำพูด

1. การสร้างความอบอุ่นใจ (Rapport) แยกออกเป็นรายละเอียด
โค 3 ประการ คือ

1.1 สร้างกับตัวผู้ฟัง คือ ไร้คำพูด สายตา หรือกริยาท่าทางใน
ทางบวก เช่น ยิ้มแย้มแจ่มใส ท่าทาง คำพูด กลาวโดยสรุป ก็คือ ไร้ทั้ง
และ เช่น เวลาพบเพื่อนมีการทักทาย เอามือแตะไหล่ จับแขนกัน
เป็นต้น

1.2 สร้างกับสิ่งของ เช่น ชมเชยสิ่งของของเขา เป็นการ
สร้างความสัมพันธ์ และความเป็นกันเอง เช่น กระเป๋าใบนี้เก๋ หรือผ้าพันคอ
ผืนนี้สวย เป็นต้น

1.3 สร้างกับครอบครัว คือ การพูดถึงครอบครัวของเขาในทาง
ที่ดี เช่น ลูกคนโตเรียนอะไรเก่งนะ ให้เขารู้สึกว่าเรารักใคร่เอ็นดู

ข้อควรระวัง สายตาที่มีความหมายมากในการสร้างความอบอุ่นใจ
และเป็นกันเอง เพราะสายตาเป็นเครื่องแสดงถึงความจริงใจหรือไม่ ซึ่งยากต่อ
การซ่อนเร้น

2. เทคนิคการถาม (Asking Technique) พอสรูปออกเป็น
4 ประการ คือ

2.1 ถามในสิ่งที่เขาชอบ เขาสนใจ ซึ่งกรณีนี้เราควรได้รู้ก่อนว่า
เขาชอบ หรือเขาสนใจอะไร เช่น กล้วยไม้ นกเขา

2.2 ถามสิ่งที่เขาเคน เช่น รัชณะที่เขาได้รับ ได้รับเลือกเป็น
ประธาน เป็นต้น

2.3 ตามสิ่งแปลกใหม่ เช่น เหตุการณ์ที่เพิ่งเกิดขึ้น กำลัง
เป็นสิ่งที่สนใจกัน

2.4 ตามเพื่อให้เขาระบายความทุกข์ (ถ้าสนิทสนมกัน)

3. เสริมทักษะในการฟัง (Listening Skill) คนที่ฟังเก่ง
ย่อมไต่เปรียบ กล่าวคือ จะเป็นทั้งที่รักของผู้เล่าแล้วยังได้ข้อมูลมากอีกด้วยในการ
มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคล

- การฟังอาจแยกได้เป็น

3.1 เงียบ (Silence Technique)

3.2 ผงกศีรษะ (Head nod)

3.3 ฮีฮี (Hm, Hm)

3.4 ทอรับ ครับ ไช้ครับ

ในการฟังจะต้องให้ไต่ทั้ง 2 ประการ

ก. ฟังให้ไต่เนื้อหา (Content)

ข. ฟังให้ไต่ความรู้สึก (Feeling)

ขอควรระวัง จงตั้งใจฟังและถามเป็นครั้งคราวสั้น ๆ ให้เขา
ไต่แสดงออกมา ๆ

4. การทวนคำพูด (Restatement) ประกอบด้วย

4.1 ทวนทุกคำพูด

4.2 ทวนทุกคำพูดแต่เปลี่ยนสรรพนาม

4.3 ทวนเฉพาะตอนสำคัญ หรือท้าย ๆ ประโยค

นอกจากเทคนิคการสนทนาแล้ว หลุย จาปาเทศ ไต่ประยุกต์
แนวคิดดังกล่าวไปใช้กับเทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ (2529 : 30-32)

2.4 เทคนิคการให้ข้อมูลย้อนกลับ

เทคนิคการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นเทคนิคหนึ่งที่เสริมการเข้ามามี
ส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อการให้การยอมรับ ให้เกียรติยกย่อง ฟังเหตุผล ซึ่ง

จะสร้างบรรยากาศความเป็นมิตรขึ้น หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2524 : 39) ไท่กล่าวถึงการให้และการรับข้อมูลป้อนกลับ (Giving and Receiving Feedback) ว่า การให้ข้อมูลป้อนกลับ คือ การแสดงให้บุคคลอีกคนหนึ่งรู้ถึงการสังเกตทางประการ ทัศนะบางประการ และความรู้สึกทางประการที่ท่านมีต่อบุคคลผู้นั้น ทั้งนี้โดยคำนึงความพร้อมของเขาคือ จะรับคำวิจารณ์จากท่านด้วย ส่วนการรับข้อมูลป้อนกลับ คือ การรับฟังสิ่งที่คนอื่นบอกแก่ท่าน ด้วยจิตใจที่เปิดกว้าง พร้อมที่จะรับฟัง และพร้อมที่จะเข้าใจสิ่งที่เขามอบแก่ท่าน

การให้และการรับข้อมูลป้อนกลับ จะต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

1. ข้อมูลป้อนกลับจะต้องเป็นลักษณะอธิบายมากกว่าลักษณะประเมิน ซึ่งการทำดังนี้จะทำให้ผู้รับยินดีรับฟังมากกว่า
2. ข้อมูลป้อนกลับจะต้องเป็นเรื่องเฉพาะเจาะจงมากกว่าที่จะเป็นเรื่องเลื่อนลอย เป็นเรื่องที่ให้ผู้ให้และผู้รับประสมมาจริง
3. ข้อมูลป้อนกลับนั้นจะต้องสนองความต้องการ ทั้งผู้ให้และผู้รับ ท่านจะต้องคิดให้รอบคอบว่า ข้อมูลป้อนกลับนั้นจะเป็นประโยชน์แก่ทั้งผู้ให้และผู้รับ
4. จะต้องพิจารณาถึงความพร้อมของผู้รับว่า จะใช้ประโยชน์จากข้อมูลป้อนกลับนั้นได้จริง
5. ข้อมูลป้อนกลับนั้น จะต้องมุ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความประพฤติของผู้รับว่าสามารถจะทำอะไรได้ ถ้าผู้รับไม่สามารถจะทำได้แล้ว ผลจะเป็นไปในทางลบทันที
6. การให้และการรับข้อมูลป้อนกลับ จะต้องทำให้ถูกต้องจังหวะเวลาที่เหมาะสมที่สุดสำหรับให้ข้อมูลป้อนกลับ คือ เวลาภายหลังจากเหตุการณ์เกิดขึ้นไม่นาน และผู้รับไม่ยุ่งยากใจมากนัก และพร้อมที่จะรับ
7. ผู้รับจะต้องยืนยันแสดงความเต็มใจที่จะรับข้อมูลป้อนกลับ ความพร้อมที่ถึงขีดสูงสุด ก็คือ เมื่อผู้รับขอร้องให้ช่วยบอกความประพฤติในบางด้านของตน
8. หลังจากที่ท่านให้ข้อมูลป้อนกลับแล้ว จะต้องตรวจสอบกับผู้รับอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งบางทีอาจต้องให้ข้อมูลป้อนกลับซ้ำอีก ทั้งนี้เพื่อให้ท่านมั่นใจได้ว่าผู้รับได้ยึนสิ่งที่ท่านพูดไปอย่างถูกต้อง

9. การให้ข้อมูลย้อนกลับจะเกิดประโยชน์ยิ่งขึ้น ถ้าให้กันในกลุ่มหรือ
 ก่อนหน้าบุคคลที่สาม เพราะผู้สังเกตหรือบุคคลที่สามจะช่วยตรวจสอบความถูกต้องของ
 ข้อมูลย้อนกลับได้มาก

จากแนวความคิดการให้ข้อมูลย้อนกลับดังกล่าวข้างต้น ได้สอดคล้องกับเทคนิค
 การให้ข้อมูลย้อนกลับ ที่ บิตเติล (Bittle 1981 : 240) อ้างถึงใน
 นิพนธ์ ไทยพานิช (2528 : 217) โดยเรียกการให้ข้อมูลย้อนกลับว่า เทคนิค
 การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Sandwich Appraisal Technique) ซึ่งสามารถนำ
 มาประยุกต์ใช้ได้ใน การให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีรายละเอียดดังนี้

| | |
|----------------|---|
| เริ่มต้นด้วย | การชมเชย ยกย่อง ยอมรับงาน และผลงาน ที่โคทำสำเร็จ |
| อภิปราย-พูดคุย | อภิปรายพูดคุยถึงพฤติกรรมการทำงานที่ไม่พึง ประารถนาที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข |
| จบลงด้วย | สรุปผลงานที่ดี สรุปผลงานที่ไม่ดีที่ต้องแก้ไข แนววิธีแก้ไข |

ดังนั้น การให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นเทคนิคที่มีความเหมาะสมในการช่วยปรับปรุง
 และพัฒนาคน และงานโคที่ดียิ่ง เพราะมีขั้นตอนคำเป็นงานที่ดี จะช่วยสร้างเสริม
 แรงจูงใจโคเป็นอย่างมาก ถ้าโคเลือกความต้องการ เวลา และสถานการณื ด้วย

2.5 เทคนิคระดมพลังสมอง

เทคนิคระดมพลังสมอง เป็นเทคนิคหนึ่งที่จะสร้างการจูงใจในการ
 มีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานโค และยังโคความรู้เพิ่ม แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิธีการจัดการ
 วัลลภ กัณฑ์ (2530 : 1-7) โลกกล่าวถึง เทคนิคการระดมพลังสมองไว้
 สรุปได้ว่า การระดมพลังสมอง ก็คือ เทคนิควิธีการอย่างหนึ่งในการรวบรวมพลัง
 ความคิดของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อการวางแผนคำเป็นงาน หรือเพื่อการวางแผนแก้ปัญหา
 ในเรื่องโคเรื่องหนึ่ง โดยการแบ่งช่วงการคิดออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนแรกคิดว่า

จะมีงานใบบางที่จะต้องทำ หรือจะมีวิธีการแก้ปัญหาสักกี่วิธี และในตอนที 2 จึงมาพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละงานหรือแต่ละวิธี เพื่อจัดลำดับขั้นตอนของการทำงาน (ในกรณีเป็นการวางแผนดำเนินงาน) หรือเพื่อเลือกสรรวิธีที่ดีที่สุด (ในกรณีเป็นการแก้ปัญหา)

ผลที่เห็นได้จากการใช้เทคนิคการระดมพลังสมองแบบที่เสนอนี้ คือช่วยให้เราคิดหาคำตอบเพื่อการงานทีละขั้นตอน ไม่ปะปนหรือสับสน ทำให้ไม่หลงลืมทบทวนในสาระสำคัญ จัดว่าเป็นการคิดอย่างมีระบบ และยังเป็นการเปิดโอกาสให้ความคิดที่ ๗ ไต่ออกมาสู่ที่ประชุม เพื่อให้ที่ประชุมได้มีโอกาสต่อเติม เสริมแต่งให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนั้น เทคนิคนี้จะช่วยจัดความกลัวเสียหน้าของผู้เสนอความคิดออกไป ทำให้ทุกคนกล้าเสนอความคิดของตนในที่ประชุมทราบ ขั้นตอนของการประชุมระดมพลังสมอง เป็นดังนี้

1. ขึ้นเสนอความคิด ในขั้นนี้ ประธาน เลขานุการ และสมาชิก มีหน้าที่ดังนี้

1.1 ประธานคอยคุมเกมให้ที ชี้ให้สมาชิกเสนอความคิดทีละคน โดยต้องคอยสรุปให้เขาประเด็น อย่าให้แย้งกันพูด หรือพูดอ้อมอ้อมบืคยาว หรือชักคอกัน เมื่อสมาชิกคนหนึ่งพูดจบ ประธานจะสรุปคำพูดให้เลขานุการจด แล้วประธานจะชี้ให้คนต่อไปเสนอต่อทันที โดยยังไม่มีการซักถามเพิ่มเติม ประธานจะถามเพื่อให้พูดให้ชัดเท่านั้น แต่จะไม่ถามให้อธิบายขยายความโดยเด็ดขาด

1.2 เลขานุการคอยจดคำพูด หรือข้อเสนอของสมาชิกแต่ละคนให้ทัน และครบถ้วน ถ้ามีเลขานุการ 2 คน อาจจะทำลงแบ่งกันจด หรือต่างคนต่างจด เพื่อมาตรวจสอบความถูกต้องภายหลัง ทั้งนี้จะไม่มีการซักถามผู้เสนอความคิดทั้งสิ้น

1.3 สมาชิกมีหน้าที่เสนอความคิดทีละคนตามที่ประธานชี้ ข้อเสนอทั้งกล่าวอย่างสรุปสั้น ๆ เข้าใจง่าย โดยไม่มีคำอธิบายเพิ่มเติม และไม่ซักถามรายละเอียดเพิ่มเติมจากข้อเสนอของสมาชิกคนอื่น ๆ

การดำเนินการประชุม ประธานควรอธิบายในที่ประชุมทราบและเข้าใจว่า จะระดมพลังสมองในเรื่องใด พร้อมทั้งอธิบายสภาพทั่ว ๆ ไปของเรื่องนั้น ๆ จน

สมาชิกเข้าใจดีแล้ว ประชาชนก็จะเสนอให้สมาชิกผลักดันทีละคนเสนอความคิด เทคนิค การกระตุ้นและเร่งเร้าให้สมาชิกช่วยกันคิด เช่น การใช้คำถาม หรือการพูดออก เช่น มีผู้ใดจะเสนอความคิดอีกไหมครับ หรืออย่าเพิ่งอภิปรายครับ

2. ขั้นปรับปรุงแนวความคิด ในขั้นนี้ไม่มีการเสนอความคิดแล้ว ประชาชนควรให้เลขานุการอ่านข้อเสนอของสมาชิกตามลำดับที่เสนอข้อที่ประชุม โดยไม่ระบุชื่อผู้เสนอ แล้วจึงดำเนินการอภิปรายข้อเสนอของสมาชิกทีละข้อ ซึ่งอาจมีการเสนอให้ปรับปรุงให้สมบูรณ์ หรือรวมกับข้อเสนออื่นที่คล้ายคลึงหรือหักล้าง พิจารณาข้อที่ข้อเสียของข้อเสนอั้น โดยไม่ระบุว่าใครเป็นผู้เสนอความคิดข้อนั้น

หลังจากมีการปรับปรุงข้อเสนอรายข้อให้สมบูรณ์แล้ว ถ้าเป็นการประชุมพิจารณางานที่หา ที่ประชุมก็จะพิจารณาจัดลำดับงาน แล้วจึงพิจารณารายละเอียดของงานแต่ละชิ้นที่จะทำต่อไป ถ้าเป็นเรื่องของการแก้ปัญหา ที่ประชุมจะพิจารณาคัดเลือกวิธีที่ดีที่สุด หรือวิธีที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่สุด หรือจัดลำดับวิธีจากที่ดีที่สุด หรือวิธีที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่สุด หรือจัดลำดับวิธีจากที่ดีที่สุดไปเพื่อเสนอให้ผู้มีหน้าที่ตัดสินใจคัดเลือกปฏิบัติ ความรอบคอบในขั้นนี้มีความสำคัญจำเป็นมาก อย่าได้ละเลยแต่ละข้อความคิดให้พิจารณาทบทวนให้ถี่

กระบวนการนิเทศการศึกษา

นักการศึกษาหลายท่านได้เสนอกระบวนการบริหารการศึกษาที่สามารถนำมาใช้กับการนิเทศการศึกษาได้เหมาะสมกับลักษณะของงานใด ๆ จึงนำเสนอไว้ดังนี้คือ

แฮร์ริส (Harris 1963 : 14-15) นำแนวคิดจากกระบวนการบริหารงานของ แอลเลน (Allen) มาเสนอ มีชื่อเรียกย่อว่า POLCA ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. Planning Process หมายถึง การวางแผนในการปฏิบัติงาน โดยคิดว่าทำอะไร กำหนดจุดมุ่งหมายของงาน พัฒนาวิธีการดำเนินงาน กำหนดงานที่จะดำเนินการคาดคะเนถึงผลที่จะได้รับจากโครงการ และวางโครงการ

2. Organizing Process หมายถึง การจัดโครงสร้างของการดำเนินงาน โดยสร้างเกณฑ์ในการดำเนินงาน จัดหาทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงาน สร้างความสัมพันธ์ของงาน แบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงาน มอบหมายอำนาจให้ตามหน้าที่ที่วางโครงการของหน่วยงาน และพัฒนาโยบายต่าง ๆ

3. Leading Process หมายถึง บทบาทในฐานะผู้นำโดยการดำเนินการ การวินิจฉัยสั่งการ การคัดเลือกตัวบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรทำงานลงมือปฏิบัติงาน การสาธิตในการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำช่วยเหลือ การติดต่อกสื่อสาร การให้กำลังใจ การให้คำแนะนำ ให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ให้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน แสดงและอธิบายในการปฏิบัติงาน

4. Controlling Process หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติงาน ดำเนินการโดยการพิจารณาขอบข่ายงาน ให้ความสะดวกในด้านต่าง ๆ พิจารณา ลงโทษ มีการแก้ไขทันทีเมื่องานผิดพลาด ให้บุคลากรออกจากงาน การตักเตือน และการกำหนดระเบียบในการปฏิบัติงาน

5. Assessing Process หมายถึง การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์การปฏิบัติงาน วินิจฉัยการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ สงค์ อุทรานันท์ (2529 : 86-92) ใ้ค่นำเอากระบวนการนิเทศการศึกษา ที่มีชื่อเรียกว่า PIDRE เข้ามามีในระบบการนิเทศการศึกษาของไทย ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 วางแผนการนิเทศ (P = Planning) ขั้นนี้ผู้นิเทศจะประชุมปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหา ความต้องการจำเป็นของสิ่งที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้นด้วย

ขั้นที่ 2 ให้ความรู้ในสิ่งที่จัดทำ (I = Informing) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และจะทำอย่างไรจึงจะ

ทำให้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ ขั้นนี้จำเป็นทุกครั้งสำหรับการเริ่มการนิเทศที่จัด
 ขึ้นใหม่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตาม และมีความจำเป็นสำหรับงานนิเทศที่เป็นอย่าง
 ไม่นัดหมาย หรือนัดหมายไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นจะต้องทำการทบทวนให้ความรู้ใน
 การปฏิบัติงานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติงาน (D = Doing) การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย
 3 ลักษณะ คือ

3.1 การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้รับการนิเทศลงมือ
 ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับมาจากการดำเนินการใน ขั้นที่ 2

3.2 การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ ขั้นนี้ผู้ให้การนิเทศจะทำการ
 นิเทศ และควบคุมคุณภาพในงานสำเร็จออกมาทันตามกำหนดเวลา และมีคุณภาพสูง

3.3 การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารก็จะให้บริการ
 สนับสนุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงาน
 เป็นไปอย่างไต่ผล

ขั้นที่ 4 การสร้างขวัญและกำลังใจ (R = Reinforcing) ขั้นนี้เป็น
 ชั้นของการเสริมแรงของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจ และบังเกิดความ
 หวังพอใจในการปฏิบัติงาน ขั้นนี้อาจดำเนินการไปพร้อม ๆ กัน ขณะที่ผู้รับการนิเทศ
 กำลังปฏิบัติงาน หรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นลงไปแล้วก็ได้

ขั้นที่ 5 ประเมินผลผลิตและกระบวนการดำเนินงาน (E = Evaluating)
 ผู้นิเทศจะทำการประเมินผลงาน และประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านไปแล้วว่าเป็น
 อย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศ ได้พบว่าไม่มีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างใด
 อย่างหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานไม่ไต่ผล ก็สมควรจะต้องทำการปรับปรุง แก้ไข อาจ
 ทำโดยให้ความรู้ในสิ่งที่ทำมาอีกครั้งหนึ่ง ถ้าผลงานออกมาไม่ถึงขั้นที่พอใจ หรือ
 ดำเนินการปรับปรุงวิธีการดำเนินการทั้งหมด สำหรับกรณีที่มีการประเมินงาน
 เป็นไปไม่ไต่ผล ถ้าหากการประเมินผลงาน และการดำเนินงานไต่ผลก็สามารถ
 ดำเนินการต่อไปได้

นอกจากนี้ มีนักบริหารการศึกษาอีกหลายท่านที่เสนอกระบวนการในการบริหารการศึกษาไว้ เช่น กุลลิก (Gulick 1937 : 13) กล่าวถึง กระบวนการบริหารว่า "กระบวนการบริหารการศึกษาควรประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้ คือ การวางแผนการปฏิบัติงาน การจัดโครงสร้างของการบริหาร การจัดหาบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงานการปฏิบัติงาน และการดำเนินงานเกี่ยวกับการเงิน" กระบวนการบริหารของ กุลลิก (Gulick) นี้ ได้รับความยกย่องและนิยมใช้กันมาก ต่อมา สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา (American Association of School Administrators 1955 : 17) ได้เสนอกระบวนการบริหารไว้ กล่าวคือ "การบริหารจะต้องมีการวางแผนก่อนแล้วจึงจัดหาทรัพยากร เมื่อทรัพยากรมาแล้ว ต้องมีการกระตุ้น ส่งเสริม ขณะเดียวกันก็ต้องประสานงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย" กระบวนการบริหารจากสองแนวความคิดดังกล่าวมาแล้ว จะเห็นว่าส่วนใหญ่คล้ายคลึงกัน จะแตกต่างกันอยู่บ้างก็ตรงที่ แนวคิดของ กุลลิก (Gulick) ไม่มีขั้นการกระตุ้น และส่งเสริมบุคลากร เกี่ยวกับแนวคิดด้านกระบวนการบริหาร ยังมีผู้เสนอต่อไป นั่นคือ แคมป์เบลและคณะ (Campbell and Others) อ้างถึงใน วิจิตร ชีระกุล และคณะ 2520 : 160) ได้เสนอว่า "กระบวนการบริหารควรประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน หรือโครงการปฏิบัติงานการกระตุ้น หรือส่งเสริมบุคลากร การประสานงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน"

ในการดำเนินการนิเทศการศึกษา ผู้นิเทศการศึกษาควรเลือกใช้กระบวนการนิเทศ ซึ่ง สังกัด อูทรานันท์ เสนอไว้คือ PIDRE เพราะเป็นกระบวนการที่มีความเหมาะสมสำหรับบุคคลทั้ง 3 ฝ่าย คือ ผู้รับการนิเทศ ผู้ให้การนิเทศ และผู้สนับสนุนการนิเทศ ที่ควบคุมการปฏิบัติงานและสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงาน ใดก็ดี ความเหมาะสมของกระบวนการนิเทศในชั้นประเมินผลนั้น ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน ต้องมีการประเมินผลผลิต และกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งแนวการประเมินนี้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาที่มุ่งพัฒนาคนและงาน เพื่อผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียนของนักเรียน การประเมินผลผลิตมุ่งประเมินการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมของครู เนื่องจากชั้นการให้ความรู้ นำความรู้นั้นไปปฏิบัติ พร้อมกับมี การสนับสนุน สรางขวัญ และกำลังใจ ทั้งนี้ ความเหมาะสมของกระบวนการนี้ มีความเหมาะสม สอดคล้องกับงานนิเทศการศึกษาที่มุ่งพัฒนาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ของบุคคล และพัฒนางาน และยังสอดคล้องกับสภาพสังคมไทยอีกด้วย

ในกระบวนการนิเทศดังกล่าว ในชั้นการสร้างเสริมกำลังใจในการ ปฏิบัติงานนั้น มีความสำคัญมากโดยเฉพาะการทำงานในยุคของการนำทรัพยากรมนุษย์ มาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด ในชั้นดังกล่าวจะประกอบด้วย ขวัญหรือกำลังใจ การ จูงใจ และการสร้างเสริมกำลังใจ



ศูนย์วิทยพัทธยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. การประเมินผลการนิเทศการศึกษา

ความหมายของการประเมินผล

ชาญชัย ยามะรัต (2529 : 1-3) ใ้กล่าวถึง การประเมินผลโครงการว่า การประเมินผลโครงการเป็นกระบวนการของการตัดสินคุณค่าเกี่ยวกับแผนงาน และการดำเนินงานของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุง การเปลี่ยนแปลง หรือการดำเนินงานต่อไป ตลอดจนการจะคงอยู่หรือเลิกผลโครงการไม่ทำการใด ๆ อีกต่อไป

ประชุม รอดประเสริฐ (2529 : 73) ใ้สรุปความหมายของการประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการในการเก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลของการดำเนินโครงการ และพิจารณาสิ่งที่ให้ทราบถึงจุดเด่น หรือจุดค้อยของโครงการนั้นอย่างมีระบบ แล้วตัดสินใจว่าจะปรับปรุงแก้ไขโครงการนั้น เพื่อการดำเนินงานต่อไป หรือจะยุติการดำเนินงานโครงการนั้นเสีย

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2528 : 5) กล่าวว่ การประเมินผลนั้น เป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการ หรือแผนงาน ตลอดจนการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของโครงการ หรือแผนงานนั้น ว่ามีมากน้อยเพียงใด การประเมินผลเป็นกระบวนการซึ่งคุณค่าของแผนงาน โครงการ กล่าวคือ แผนงาน โครงการที่ใ้ดำเนินไปแล้วใ้ผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และของแผนงานหรือไม่เพียงใด โดยทั่วไปแล้ว การประเมินผลแผนงาน โครงการ จะประกอบด้วย การประเมินก่อนเริ่มแผนงาน โครงการ การประเมินผลแผนงาน โครงการในขณะที่แผนงาน หรือโครงการกำลังดำเนินอยู่ และการประเมินผลแผนงาน โครงการหลังจากการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการใ้สิ้นสุดลง และสรุปคำนิยามดังกล่าวว่

- การประเมินผลนั้นมีขอบข่ายของการประเมินที่กว้างขวาง ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่เข้มข้น

- การประเมินผล อาจจะประเมินทั้งแผนงาน โครงการ หรือตอนใด

ตอนหนึ่งก็ได้ เช่น ประเมินก่อนเริ่มแผนงาน โครงการ หรือประเมินตอนสิ้นสุด แผนงาน หรือโครงการ

- การประเมินผลเป็นกระบวนการศึกษาความก้าวหน้าของโครงการ และผลสำเร็จของโครงการในจุดต่าง ๆ ของโครงการ เช่น ทุก 3 เดือน จะมีการประเมินผลโครงการ เป็นต้น

- การประเมินกระบวนการเป็นกระบวนการที่ให้ข้อมูลซึ่งข่าวสาร หรือ ข้อมูลว่า ทำไมสิ่งนั้นเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นในโครงการ การประเมินกระบวนการ มีลักษณะเฉพาะกิจเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะเรื่อง

- การประเมินผล จะมีบทบาทอย่างเด่นชัดในการกำหนดแผนงานหรือโครงการ มีบทบาทในการวางแผน และมีบทบาทในการสรุปผลเกี่ยวกับประสิทธิผล หรือประสิทธิภาพของโครงการ หรือแผนงาน

จากความหมายดังกล่าว พอจะสรุปได้ว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวกับการตัดสินใจคุณค่า หรือมั่งมีคุณค่าของแผนงาน โครงการที่ดำเนินไปแล้วว่า โดยผลตามวัตถุประสงค์ของแผนงาน หรือโครงการนั้น ๆ อย่างไรหรือไม่ การ ประเมินผลจะแบ่งเป็นระยะใด ทั้งนี้ การประเมินผลจึงเป็นกระบวนการศึกษา ความก้าวหน้าของแผนงาน และโครงการด้วย

ปัจจุบัน มีการยอมรับว่าการประเมินผลโครงการย่อมนำไปสู่การปรับปรุง โครงการในทุก ๆ ด้าน เพราะการประเมินผลโครงการเป็นระบบย่อยระบบหนึ่ง ของการวางแผน และบริหารโครงการ การที่จะทราบได้ว่าโครงการใดมี ประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด ฝ่ายบริหารโครงการต้องอาศัยการประเมินผลและ เครื่องมือที่เหมาะสม และถ้าเป็นการประเมินอย่างเป็นระบบ จะทำให้ทราบปัญหา ต่าง ๆ ที่ครอบคลุมได้มากขึ้น

ดังนั้น อาจจะกล่าวได้ว่า การประเมินผลนั้นอาจมีวัตถุประสงค์ คือ การ ศึกษาค่า หรือตัดสินใจคุณค่าของแผนงานและโครงการนั้น ๆ และนำผลที่ได้ไป ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น แนวความคิดดังกล่าว สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการ ประเมินผล ที่ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2527 : 43) ได้กล่าวไว้สรุปย่อได้คือ

1. เพื่อการวินิจฉัย คือ การประเมินผลจะต้องนำไปสู่การค้นหาระดับ และทิศทางของข้อดี ข้อเสีย และสาเหตุ ที่จะทำให้เกิดประโยชน์กับสิ่งเหล่านั้น เช่น การประเมินเพื่อให้รู้ถึงประสิทธิภาพของโรงเรียน บุคลากร เป็นต้น

2. เพื่อการปรับปรุง คือ การประเมินผลชี้ให้เห็นถึงจุดที่จำเป็นต้องปรับปรุงโปรแกรม และตัวบุคลากร การประเมินผลจะให้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการแนะนำเด็กและครูแต่ละคน การประเมินผลนำเราไปสู่ขั้นตอนที่จำเป็นในการปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนทั้งหมด หรือลักษณะใดลักษณะหนึ่งของการเรียนการสอน โดยอาศัยพื้นฐานของการวินิจฉัย

3. เพื่อการจูงใจ เพราะการประเมินผลช่วยก่อให้เกิดแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความมั่นคงทางจิตวิทยาแก่คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง และนอกเหนือจากวัตถุประสงค์ดังกล่าว การประเมินผลยังก่อให้เกิดการประชาสัมพันธ์ที่ดีอีกด้วย เพราะจะทำให้เกิดประสิทธิภาพ และคุณค่าต่อโปรแกรม

หลักการประเมินผลงาน

หลักของการประเมินผลงานที่เรากำลังจะพูดถึงกันอยู่โดยทั่ว ๆ ไป มีดังนี้

1. การประเมินผลงาน จะต้องเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง คือ ต้องทำติดต่อกัน และทำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะดูงานที่ทำไปแล้วนั้นได้ผลเพียงใด หากมีปัญหาหรือข้อบกพร่องจะได้ปรับปรุงแก้ไขได้ทันเหตุการณ์
2. การประเมินผลงาน ควรเป็นงานที่ร่วมกันจัดทำ ไม่ใช่หน้าที่ของบุคคลหนึ่งบุคคลใด หรือของงานกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ
3. การประเมินผลงาน จะต้องยึดถือจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นมาตรฐานในการวัดผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก
4. การประเมินผลงาน จะต้องอาศัยความร่วมมือ ควรดำเนินการลักษณะเป็นแบบประชาธิปไตย มีการแบ่งงานกันทำตามความรู้ ความสามารถของแต่ละคน มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง การประเมินผลจะช่วยปรับปรุงความรู้และทักษะ ตลอดจนจนขยายโลกทัศน์ของทุกคนให้กว้างขวางขึ้น ทั้งช่วยก่อให้เกิดความสำนึกต่อความสำเร็จ ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจต่อผู้ประเมินอีกด้วย

5. การประเมินผลงาน จะต้องสมบูรณ์ และจะต้องประเมินผลทุกด้าน เช่น ด้านบริหาร ด้านบุคลากร ด้านประสานงาน และด้านวิชาการ ฯลฯ

6. การประเมินผลงาน ควรจัดให้สมาชิกวัดตัวเอง และผลงานของกลุ่มตนเองด้วย เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการระดมการพิจารณา ในการวัดและประเมินผลหลาย ๆ แบบ

7. การประเมินผลงาน ควรกำหนดการเลือก และการใช้เทคนิค การประเมินผลไว้อย่างกว้าง ๆ แต่ชี้คําแนะนําที่เพื่อนร่วมงานในโครงการจะนำไปใช้ และสามารถปรับปรุง คัดแปลงให้เหมาะสมกับสมรรถภาพการปฏิบัติงานของตน โดยให้สามารถยืดหยุ่นได้

8. การประเมินผลงาน จะต้องเตรียมการบันทึกผลของการประเมินผลไว้เป็นหลักฐาน และเก็บรวบรวมไว้ในที่แห่งเดียว เพื่อการศึกษาพิจารณาอย่างเป็นข้อมูล และเอกสารที่จะนำไปอ้างอิงเพื่อการปรับปรุงโครงการในขั้นต่อไป

9. การประเมินผลงาน จะต้องทำอย่างพินิจพิเคราะห์ และจะต้องอยู่บนรากฐานแห่งความเป็นจริง สิ่งดังกล่าวจะทำได้โดยการจัดตั้งหลักเกณฑ์ที่เที่ยงตรงเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของโปรแกรม

10. การประเมินผลงาน จะต้องมียุทธศาสตร์กำหนด และจะต้องเลือกเครื่องมือเครื่องใช้ที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ สิ่งที่ค้นพบจากการประเมินผล จะต้องนำไปสู่การปรับปรุงโปรแกรมและบุคลากร

11. การประเมินผลงาน ถือเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจการนิเทศการศึกษา คือ ปรับปรุงการนิเทศและการสอนเพื่อนักเรียน

(วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ 2525 : 129, วินัย เกษมเศรษฐ 2527 : 24, Mark Stoops, King Stoops 1978 : 587-588, ชาญชัย อาจินสมาจาร (2527 : 44-45)

จากแนวความคิดของหลักการประเมินผลดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุปหลักการประเมินที่เด่นชัดได้ดังนี้

1. การประเมินผล จะต้องก่อให้เกิดประโยชน์ต่อแผนงานและโครงการนั้น ๆ และสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรปฏิบัติงานอีกด้วย

2. การประเมินผล จะต้องมีความถูกต้องสมบูรณ์ตามลักษณะของการประเมิน และต้องครอบคลุมในเนื้อหาให้มากที่สุด
3. การประเมินผล จะต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินเพื่อประโยชน์ ช่วยพัฒนาการบังเห็น และเข้าใจในแผนงานโครงการนั้น
4. การประเมินผลต้องเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง และเพื่อการปรับปรุงงานนั้นให้พัฒนาอยู่เสมอ

การประเมินผลงานนิเทศการศึกษา จะต้องประเมินผลให้ครอบคลุมกับสิ่งที่จะต้องประเมินดังต่อไปนี้ คือ

1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษา และหลักการศึกษทั่วไป
2. ลักษณะของโรงเรียน
3. หลักสูตรและประมวลการสอน
4. การจัดหาแหล่งวิชา
5. อุปกรณ์การศึกษา
6. วิธีสอน
7. วิธีวัดผล
8. ศึกษาพิเศษและผู้บริหาร
9. ทั่วครู
10. นักเรียน
11. ความเข้าใจและความร่วมมือกันระหว่างชุมชนและโรงเรียน
12. ความเคลื่อนไหวในชุมชน เช่น สภาพความเป็นอยู่ และการครองชีพของประชาชนในชุมชนนั้น (ชาวี มณีศรี 2523 : 214)

ประเภทของการประเมินผลโครงการ

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2528 : 13-21) ได้แบ่งประเภทของการประเมินผลโครงการไว้ ดังนี้

1. โดยเกณฑ์ของลำดับเวลาของการบริหารโครงการ แบ่งออกเป็น
3 ระยะ

1.1 การประเมินก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งอาจทำได้ 2 ลักษณะ
- การศึกษาสภาพความเป็นไปได้ในการทำโครงการ
- การวิเคราะห์โครงการ

1.2 การประเมินผลขณะดำเนินงาน เป็นการประเมินความก้าวหน้าของโครงการ เป็นการประเมินผลเพื่อปรับปรุงโครงการ (Formative Evaluation)

1.3 การประเมินผลโครงการหลังการดำเนินงาน เป็นการประเมินผลเพื่อรวมสรุป (Summative Evaluation) เป็นการประเมินผลเมื่อได้ดำเนินโครงการจนสิ้นสุดแล้ว ได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด ตลอดจนการติดตามตรวจสอบผลกระทบ หรือผลข้างเคียง ทั้งในทางบวกและทางลบของโครงการ

2. โดยเกณฑ์ของลักษณะการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ ซึ่งแบ่ง
2 ประเภท คือ

2.1 การประเมินความก้าวหน้าของโครงการ หรือการประเมินผลโครงการเพื่อการปรับปรุงโครงการนั่นเอง

2.2 การประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ เพื่อตรวจสอบว่าโครงการประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์เป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

3. โดยเกณฑ์ของสิ่งที่ถูกประเมิน สามารถจำแนกการประเมินผลโครงการออกเป็น 4 ประเภท

3.1 การประเมินบริบท หรือสภาวะแวดล้อม (Context) ของโครงการ ซึ่งเป็นการประเมินเกี่ยวกับนโยบาย เป้าหมาย แรงกดดันทางเศรษฐกิจและสังคม ความต้องการของบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการ การประเมินความต้องการหรือความจำเป็น (Needs Assessment) ก็จัดอยู่ในการประเมินบริบท ผลจากการประเมินบริบทนำไปสู่การจัดทำโครงการ

3.2 การประเมินปัจจัย หรือตัวป้อน (Input Evaluation) มุ่งเน้นว่ามีปัจจัยหรือข้อมูลที่จำเป็นที่จะดำเนินโครงการหรือไม่

3.3 การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation)

3.4 การประเมินผลผลิต หรือผลงาน (Product Evaluation)

เป็นการประเมินผลโครงการที่เกิดขึ้น โดยเทียบกับวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยแบ่งการประเมินผลงานออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

- ประเมินทันทีที่สิ้นสุดโครงการ
- และติดตามผลต่อมาโดยเฉพาะการประเมินผลกระทบของโครงการที่คงอาศัยถึงช่วงระยะหนึ่ง เช่น 1-2 ปี เป็นต้น

การประเมินผลผลิต ประกอบด้วย 2 ชนิด

การประเมินผลสัมฤทธิ์ (Output Evaluation) ซึ่งในโครงการฝึกอบรมจะเน้นการพิจารณาถึงการนำผลไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยเทียบกับ วัตถุประสงค์ของโครงการ

การประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation) โดยพิจารณาเทียบผลกับวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือระดับแผนงาน คือ การเทียบผลที่เกิดขึ้นกับวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่น ในเรื่องการฝึกอบรมทำให้บุคลากรมีขวัญ และกำลังใจทุ่มเทให้กับงานของโรงเรียนเพิ่มขึ้นจริงหรือไม่

ขอบเขตของการประเมินผล

จากเกณฑ์การประเมินผลดังกล่าว สามารถสรุปขอบเขตของการประเมินผลที่สามารถนำไปใช้กับการนิเทศการศึกษาได้ ทั้งนี้ ขอบเขตของการประเมินผลมีดังต่อไปนี้

1. ผลผลิต หรือสัมฤทธิ์ผลของการนิเทศ
2. กระบวนการปฏิบัติงาน
3. ทรัพยากรที่ใช้ในการนิเทศ

คำถามการประเมินผลผลิต หรือสัมฤทธิ์ผลของการนิเทศนั้นจะต้องพิจารณา สัมฤทธิ์ผลในทางการเรียนของนักเรียน และกระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ของเด็กนักเรียนนั้น สังก อุทรานันท์

(2529 : 180-183) กล่าวว่่า ไม่ไค้ขึ้นช้ญ้กับการนิเทศแต่เพียงอย่างเดียวก่สิ่ง
ที่ควรประเมิน ไค้แก่ การประเมินผลการทำงานร่วมกับผู้รับการนิเทศโดยตรง
ตัวแปรที่เกิดจากการนิเทศ ซึ่งควรทำการประเมินมีโดยย่อกังนี้

1. ตัวแปรที่เป็นผลซึ่งเกิดจากการนิเทศ เช่น เพิ่มระดับความสามารถ
หรือเพิ่มคุณภาพของปฏิบัติงำน ความตั้งใจในการทำงาน เป็นต้น
2. ตัวแปรที่เกิดระหว่างดำเนินการนิเทศ เช่น เจตคติของผู้รับการ
นิเทศ ระดับความพึงพอใจในการทำงาน เป็นต้น

ดังนั้น จึงสรุปไค้ว่าการประเมินผลการนิเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ
กระบวนการนิเทศนั้น ควรทำการประเมินผลผลิตกระบวนการปฏิบัติงาน และ
ทรัพยากรที่ใช้ในการนิเทศด้วย

วิธีการ และเครื่องมือในการวัดและประเมินผลงานนิเทศการศึกษา

วิธีการ และเครื่องมือในการวัดและประเมินผลนั้น มีอยู่หลายอย่าง จะ
ใช้เครื่องมือนั้นจะต้งพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ หรือกิจกรรมของโครงการเป็นสำคัญ
วัตถุประสงค์ของโครงการนั้นต้งสอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย และเป้าหมายของ
โครงการและแผนงานนั้น ๆ สำหรับจุดมุ่งหมายนั้น เราก้ไม่สามารถจะวัดจุด
มุ่งหมายไค้ ส่วนเป้าหมายนั้น เป็นสิ่งที่วัดไค้ยาก และต้งใช้เวลา เช่น คุณภาพ
ของการเรียนของนักเรียน ดังนั้น วิธีการ และเครื่องมือในการวัดและประเมินผล
การนิเทศการศึกษา ควรพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของโครงการ และแผนงานนั้น ๆ
วิธีการ และเครื่องมือในการวัดและประเมินผลงานนิเทศการศึกษา ส่วนใหญ่
ประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบทดสอบ แบบสำรวจ เป็นต้น ซึ่ง อาคม
จันทร์สุนทร (2521 : 137-149) ไค้กล่าวถึง วิธีการและเครื่องมือในการวัด
และประเมินผลงานนิเทศการศึกษา สรุปย่อไค้ว่า วิธีการและเครื่องมือในการวัด
และประเมินผลงานนิเทศการศึกษาส่วนใหญ่จะประกอบด้วย

1. แบบสอบถาม เช่น แบบสอบถามวัดความรู้สึก ความคิดเห็น ความ
ต้งการของบุคคลในเรื่องต่าง ๆ ลักษณะของแบบสอบถามนั้น มีทั้งลักษณะปลายเปิด

คือ ระบุค่าขอบไว้ให้พร้อมเพื่อให้เลือกตอบ หรือเป็นแบบปลายเปิด คือ ให้ตอบโดยเสรี

2. แบบทดสอบ การใช้แบบทดสอบในงานการนิเทศศึกษานั้น ส่วนใหญ่จะมุ่งดูว่า เมื่อจัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษาแล้วทำให้ผลการเรียนของนักเรียนดีขึ้นหรือไม่ การใช้แบบทดสอบเพื่อการประเมินผลนั้น อาจเป็นการเปรียบเทียบได้ 4 แนว

2.1 เปรียบเทียบผลกับเกณฑ์ปกติ เช่น การใช้คู่มือครู

2.2 เปรียบเทียบระหว่างก่อนใช้กิจกรรมการนิเทศและหลังใช้กิจกรรมการนิเทศการศึกษา

2.3 เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มที่ใช้กิจกรรมกับกลุ่มที่ไม่ใช้กิจกรรมการนิเทศการศึกษา

2.4 เปรียบเทียบโดยใช้วิธีการในข้อ 2 และ ข้อ 3 ผสมกัน และมีการทดสอบ

3. แบบสำรวจ เป็นเครื่องมือในการวัดผลทางด้านปริมาณ ซึ่งในงานการนิเทศศึกษานั้นบางที่เราก็คงการประมาณของผลงานทางวิชาการ เช่น จำนวนนักเรียนที่สอบได้-ตก จำนวนนักเรียนที่มีปัญหาทางวิชาการ จำนวนผลงานประดิษฐ์ของนักเรียน จำนวนผลงานทางวิชาการที่ครูสร้างขึ้น

4. การสัมภาษณ์ มักใช้วัดและประเมินผลเกี่ยวกับความคิดเห็น และความรู้สึก และความต้องการของบุคคล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนและเที่ยงตรง ผู้ประเมินควรจะต้องตั้งหัวข้อที่จะถาม โดยพิจารณาจากจุดประสงค์ของงานหรือการทดลองนั้น ๆ ไว้อย่างหนา

5. การตรวจสอบผลงานภาคปฏิบัติออกมาในรูปธรรม เช่น การให้ครูจัดทำอุปกรณ์การสอน การจัดทำเอกสาร หนังสือต่าง ๆ เราอาจใช้การตรวจสอบผลงานภาคปฏิบัติ โดยใช้วิธีสังเกตผลงานนั้น

6. การประชุมหารือ และทบทวนการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการประเมินผล โดยให้ผู้นมีส่วนรวมในการปฏิบัติงาน ได้ทดลองการปฏิบัติงานของตนว่าได้สมมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอะไร และให้ทุกคนช่วยพิจารณาผลนั้น พร้อมทั้งช่วยกันค้นหาแนวทางแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานไปพร้อม ๆ กัน

7. การวิจัยในเชิงประเมินผล เช่น การศึกษาความคิดเห็นของครู ที่มีต่องานนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ เป็นต้น การใ้การวิจัยเพื่อประเมินผลงานนิเทศการศึกษานั้น จะใช้ประเมินผลเพื่อแก้ปัญหาสำคัญ และจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานที่รัดกุม ทั้งนี้ การประเมินผลโดยการวิจัยจึงอาจต้องใช้เวลานาน และอาจจะสิ้นเปลืองแรงงานและเงินมากกว่าวิธีอื่น

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า วิธีการและเครื่องมือในการวัดและประเมินผลงานนิเทศการศึกษานั้น เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการประเมินผลที่สำคัญ การที่จะใ้วิธีการ และเครื่องมือ ในการวัดและประเมินผลงานนิเทศการศึกษานั้น ต้องเกี่ยวข้องกับขั้นตอนของการประเมินผล คือ

1. การกำหนดหลักเกณฑ์
2. การวิเคราะห์ส่วนสำคัญออกเป็นหลักเกณฑ์ย่อย
3. พัฒนาหลักเกณฑ์สำหรับมาตรการของหลักเกณฑ์ย่อย
4. รวบรวมข้อมูลที่สัมพันธ์กับหลักเกณฑ์
5. ประยุกต์หลักเกณฑ์กับข้อมูล
6. การประเมิน

ในการประเมินจำเป็นต้องสร้างหรือเลือกเครื่องมือที่จะนำไปใช้ได้ เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ กิจกรรมในแผนงาน และโครงการนั้น ๆ เช่น แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ หรือแบบทดสอบ แล้วแต่ความเหมาะสม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ได้มีผู้ทำการวิจัยที่แตกต่างกัน เช่น

กาญจนา จงรักษ์ ใ้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่
ฝ่ายวิชาการในโรงเรียนรัฐบาล ระดับมัธยมศึกษาสายสามัญ ในจังหวัดพระนคร
ธนบุรี" ผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา สรุปได้ว่า ต้องการให้
ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ ให้ความช่วยเหลือในคานการนิเทศการสอน ดังนี้

1. นิเทศการสอนวิชาที่มีความถนัด
2. ส่งเสริม สนับสนุนในการเชิญศึกษานิเทศก์ หรือผู้ชำนาญการสอน
อื่น ๆ มานิเทศการสอนให้กับครู อาจารย์ ตามสายวิชาอย่างน้อยละครึ่ง
3. ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูไปอบรมให้มีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ
4. ส่งเสริมให้ครู อาจารย์ ผู้ชำนาญการสอนในโรงเรียนช่วยนิเทศ
กันเอง เพื่อปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น (กาญจนา จงรักษ์ 2512 : 111-113)

ฐจิต อาศัยบุญ ใ้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาใน
โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เขาสลักสรแบบกว้าง" ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ
การศึกษา สรุปได้ว่า งานที่หัวหน้าหมวดวิชามีการปฏิบัติน้อย ได้แก่ การสาธิต
การสอน การจัดหาผู้เชี่ยวชาญมาสาธิตการสอน การจัดให้ครูมีโอกาสสังเกต
การสอนในห้องเรียน (ฐจิต อาศัยบุญ 2518 : 98)

อุทัย สร้อยสุข ใ้ทำการวิจัยเรื่อง "หน้าที่คานการศึกษาของ
อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา" ผลการวิจัยสรุปว่า งานนิเทศการศึกษาที่
อาจารย์ใหญ่ส่วนมากไม่เคยปฏิบัติ ได้แก่ การจัดให้มีการสัมมนาครูเกี่ยวกับวิธี
สอน โดยร่วมกับอาจารย์ในโรงเรียนใกล้เคียง การจัดครูไปเยี่ยมโรงเรียนอื่น
การจัดให้มีการสาธิตการสอนขึ้นในโรงเรียน การจัดให้มีการวิเคราะห์ และ
ประเมินค่าแบบเรียนที่ใช้อยู่ในโรงเรียน การหาข้อมูลจากคุ้ปครอง และบุคคล
ในห้องดินเกี่ยวกับเนื้อหาที่นำมาสอนเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหลักสูตร การจัดให้มี

แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูเป็นรายภาคเรียน การจัดให้มีธนาคาร
 ขอสอบขึ้นในโรงเรียน (อุทัย สร้อยสุข 2520 : 225-226)

กฤษณี น้ำเพชร ใ้ทำการศึกษาเรื่อง "วิธีปฏิบัติในการจัดการนิเทศ
 ภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา" ผลการวิจัยสรุปใ้ว่า การปฏิบัติในคานกระบวน
 การในการจัดการนิเทศภายในผู้บริหารและครู มีความเห็นสอดคล้องกันว่า มีการ
 ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อยเกือบทุกคาน (กฤษณี น้ำเพชร 2521 : ฉ)

เสาวภา เขาวนัชลากร ใ้ทำการศึกษาเรื่อง "การจัดการนิเทศการ
 ศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมส่วนกลาง สังกัดคองการมัธยมศึกษา" โดยศึกษา
 ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง เกี่ยวกับการงาน
 นิเทศการศึกษาที่ควรจัดขึ้นภายในโรงเรียน พบว่า ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้อง
 กันและอยู่ในระดับเห็นด้วย และพบว่า ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการจัดการนิเทศ
 การศึกษาภายในโรงเรียน เนื่องมาจากการขาดเงินงบประมาณ ผู้บริหารไม่เห็น
 ความสำคัญ ครูส่วนใหญ่ไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการนิเทศอย่าง
 แท้จริง ตลอดจนไม่ศรัทธาในตัวผู้นิเทศภายใน (เสาวภา เขาวนัชลากร
 2525 : 274-277)

นิวัตร นาคะเวช ใ้ทำการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและ
 ครู เกี่ยวกับการกิจกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
 กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 สรุปปัญหาและอุปสรรคในการจัดกิจกรรมการ
 นิเทศใ้ดังนี้คือ

- โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการ
 นิเทศ ขาดวิทยากร และผู้นั้เชี่ยวชาญในการจัดกิจกรรมการนิเทศ ทัศนคติของ
 บุคลากรต่อการนิเทศการศึกษา การยอมรับ และไม่มีศรัทธาต่อผู้นั้ให้การนิเทศ
 เวลาในการจัดกิจกรรมการนิเทศ โรงเรียนขาดการนิเทศ และติดตามผลอย่าง
 ต่อเนื่อง รวมทั้งขาดงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ในการจัดกิจกรรมการนิเทศ
 (นิวัตร นาคะเวช 2528 : 151)

และยังมีงานวิจัยอีก 2 เรื่อง ซึ่งสรุปผลในคำนำปัญหาและอุปสรรค
คล้าย นวัตกรรม นาคะเวช โค้ดงานวิจัยของ ศิริวรรณ ฉายะเกษมทริน
(2529) และงานวิจัยของ เกษร มงคล (2529)

จากงานวิจัยที่เสนอมานี้ พอสรุปได้ว่างานค้ำกรนิเทศการศึกษา
ภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อยมาก ทั้ง ๆ ที่การนิเทศ
การศึกษาเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะช่วยปรับปรุง พัฒนา
และเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนให้มีคุณภาพ ทั้งนี้อาจ
จะมีสาเหตุมาจากความรู้ ไม่เข้าใจในเรื่องของการนิเทศภายในโรงเรียนโดย
แท้จริงของบุคลากรภายในโรงเรียน ทำให้ขาดการวางแผนงานค้ำกรนิเทศภายใน
โรงเรียน จึงทำให้การทำงานไม่เป็นระบบ และขาดความต่อเนื่อง ฉะนั้น จึง
สมควรที่จะส่งเสริมให้ผู้บริหาร และครูในโรงเรียนเห็นความสำคัญและความจำเป็น
ที่จะต้องจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียนขึ้น เพื่อช่วยให้การจัดการศึกษาเป็นไป
อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็น
กำลังคนในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย