



บทที่ 2

## เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาสมรรถภาพจำเป็นในการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เพื่อเป็นการหาแนวทางในการพัฒนาผู้นิเทศภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพต่อไป ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับเรื่องที่กำลังวิจัย จึงขอเสนอเอกสารและงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี้ คือ

- ก. แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา และการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน
- ข. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถภาพในการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา
- ค. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

### ก. แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา และการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

#### ความหมายของการนิเทศการศึกษา

ได้มีผู้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ต่าง ๆ กัน ตามความเชื่อ และแนวคิดที่สอดคล้องกับแนวการจัดการศึกษา เช่น ชารี มณีศรี (ม.ป.ป. : 19) กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า "ความหมายของการนิเทศการศึกษาไม่มีข้อจำกัดแน่นอน ทายตัวขึ้นอยู่กับวิวัฒนาการของการศึกษา จุดมุ่งหมายและแนวทางของการจัดการศึกษาในแต่ละยุคแต่ละสมัย"

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2526 : 8) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า การนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดนิ่ง ในการให้คำแนะนำและการชี้ช่องทางในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครู และนักเรียน เพื่อการปรับปรุงตัวเขา ตลอดจนสภาพการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่พึงประสงค์

สังค อุทรานันท์ (2528 : 22) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

แฮร์ริส (Harris 1963 : 19) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา คือ สิ่งที่มีบุคลากรภายในโรงเรียนกระทำกับบุคคลและสิ่งของ เพื่อจูงใจมุ่งหมายในการคงไว้ หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของ โรงเรียนให้เป็นไปในแนวทางที่จะส่งเสริมให้บรรลุจุดมุ่งหมายการจัดการเรียนการสอน

สเปียร์ส (Spears 1967 : 16) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็น กระบวนการที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน และการกระตุ้น ความเจริญก้าวหน้าของครู โดยมุ่งหวังช่วยเหลือครู เพื่อให้ครูได้ช่วยตนเอง

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาที่กล่าวมา อาจสรุปได้ว่า การนิเทศ การศึกษา คือ ความพยายามของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่าย ในอันที่จะช่วยเหลือ แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน หรือปรับปรุงประสิทธิภาพ การจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อเป้าหมาย คือ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนนั่นเอง

#### ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา

วิจิตร (ธีระกุล) วรุตมางกูร, กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ และสุพิชญา ธีระกุล (2519 : 10) ได้กล่าวถึงการจัดให้มีการนิเทศการศึกษาขึ้นในระบบ การศึกษาว่า เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในปัจจุบันนี้ เพราะ

1. สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ การศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมด้วย ศึกษาพิเศษจึงเป็นตัวแทนการ เปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

2. ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นโดยไม่หยุดยั้ง แม้แต่แนวคิดในเรื่อง เกี่ยวกับการเรียนการสอนก็เกิดขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา จำเป็นที่ครูจะต้องติดตามศึกษา ให้มีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ

3. การแก้ไขปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนการสอน พัฒนาขึ้น จำเป็นจะต้องมีผู้ชำนาญการ โดยเฉพาะ

วินัย เกษมเศรษฐ (กรมสามัญศึกษา 2527 : 1) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาว่า

1. กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคม เมื่อสังคมเปลี่ยนแปลง การศึกษาจึงต้องเปลี่ยนให้สอดคล้องด้วย เช่น การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร พ.ศ.2521 ศึกษาพิเศษก็ต้องเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่โรงเรียน โดยทำงานร่วมกับครู คณะครู หรือองค์การที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
2. การแบ่งงานหน้าที่ของส่วนราชการใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ต้องมีองค์ประกอบของงาน 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารและธุรการ กับฝ่ายวิชาการ ศึกษาพิเศษ อยู่ในฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่พิเศษให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น
3. ความชำนาญในการแก้ไขอุปสรรคต่าง ๆ ที่ทำให้การเรียนการสอนดีขึ้น จะต้องมีผู้ชำนาญโดยคัดเลือกจากผู้มีความรู้ความสามารถ ความประพฤติ และประสบการณ์ มาทำกาการนิเทศ
4. มาตรฐานการศึกษา ปกติโรงเรียนจะแบ่งงานออกเป็น ฝ่ายบริหาร และ ธุรการ ฝ่ายบริการและฝ่ายวิชาการ ในฝ่ายวิชาการจะมีหัวหน้าสายวิชา หรือผู้ช่วยทำหน้าที่ในโรงเรียนอยู่แล้ว แต่มีข้อจำกัดตรงที่ใช่ครู เป็นผู้กระทำ ทัศนะหรือความชำนาญ จึงแคบ และไม่อาจรักษามาตรฐานการศึกษาระดับประเทศไทย เนื่องจากนิเทศในโรงเรียนเท่านั้น

นอกจากนี้ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (ม.ป.ป. : 6) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาไว้คล้ายคลึงกันดังนี้

1. กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคม ศึกษาพิเศษก็ต้องทำตัวเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ในการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา โดยทำงานร่วมกับครู อาจารย์ เช่น การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรระดับต่าง ๆ
2. การผลิตครู สถาบันผลิตครู ผลิตครูไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทำอย่างไรจึงจะผลิตครูให้มีประสิทธิภาพ เพราะการผลิตครูนั้นเมื่อไปทำงานในสถานศึกษาจะต้องมีการฝึกอบรมประจำการ (Inservice Education) อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม

3. มาตรฐานการศึกษา (Standardization) ในการรักษามาตรฐานของการศึกษานั้น ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญ โดยเลือกจากผู้ที่มีความรู้มาทำงาน และช่วยนิเทศความรู้ใหม่ ๆ ให้แก่ครูที่ทำการสอนประจำให้มีความคิดกว้างไกล ก้าวหน้าทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นอย่างมากต่อการศึกษาในปัจจุบันนี้ เพราะจะช่วยให้การจัดการเรียนการสอนของครูมีประสิทธิภาพ ทำให้นักเรียนมีสัมฤทธิ์ผลสูง บรรลุตามจุดหมายของการศึกษาได้

#### จุดหมายของการนิเทศการศึกษา

สำหรับการนิเทศการศึกษาในประเทศไทย ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2519 ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้ คือ (กรมสามัญศึกษา 2521 : 112)

1. เพื่อให้ครูค่าเนินการสอนตามหลักสูตรและให้ได้ผลตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร
2. เพื่อให้ครูได้ตระหนักถึงปัญหาการเรียนการสอนและการจัดการศึกษา ทั้งสามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ เพื่อให้เกิดผลดีต่อการศึกษานักเรียน
3. เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็น
4. เพื่อรักษา ศึกษารักษาส่งเสริม ควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ
5. เพื่อให้ความช่วยเหลือและประสานงานในทางวิชาการแก่กรมเจ้าสังกัด กระทรวง และสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนงานขององค์การระหว่างประเทศ

นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาไทยอีกหลายท่านได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับจุดหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

สาย ภาณุรัตน์ (กรมสามัญศึกษา 2521 : 31-36) ได้กำหนดความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. ช่วยให้ครูเห็นและเข้าใจวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการศึกษา ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนที่จะต้องดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์นั้น
2. ช่วยให้ครูเห็นและเข้าใจความต้องการของเด็ก ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ของเด็ก
3. ช่วยสร้างครูให้มีลักษณะผู้นำแบบประชาธิปไตย
4. ช่วยเสริมสร้างขวัญและความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานของคณะครู
5. ช่วยส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่
6. ช่วยครูให้พัฒนาการสอนของตนให้ดียิ่งขึ้น
7. ช่วยเหลือครูใหม่เข้าใจระบบงานในโรงเรียนและงานในอาชีพครู
8. ช่วยประเมินผลงานของครูตามแนวทางที่ตกลงกันไว้
9. ช่วยครูแก้ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนและช่วยวางแผนการสอน

ให้เหมาะสม

10. ช่วยประสานสัมพันธ์งานของโรงเรียนและหาทางแก้ปัญหาเหล่านั้น
11. ช่วยค้นหาปัญหาของโรงเรียนและหาทางแก้ปัญหาเหล่านั้น
12. ช่วยปกป้องครูไม่ให้ถูกใช้งานเกินขอบเขต และไม่เป็นที่รบกวน

นพพงษ์ บุญจิตราคุศลย์ (กรมสามัญศึกษา 2527 : 44) ได้สรุป  
จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ 6 ประการ และเรียกเป็นอักษรย่อ คือ OSMMAE  
ซึ่งย่อมาจาก

- |                  |  |
|------------------|--|
| O-Objectives     | การช่วยเหลือครูในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์<br>การสอน                         |
| S-Subject Matter | การช่วยเหลือครูเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน                                       |
| M-Method         | การช่วยเหลือครูให้รู้จักใช้วิธีการสอน  |
| M-Materials      | การช่วยเหลือครูให้รู้จักการเลือกและปรับปรุงการใช้วัสดุ<br>อุปกรณ์การสอน            |
| A-Activities     | การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงวิธีการใช้<br>กิจกรรมเสริมหลักสูตรในการสอน |

## E-Evaluation การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงวิธีการ ประเมินผลการเรียนการสอน

อาคม จันทสุนทร (2527 : 1) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาว่า เรามีการนิเทศการศึกษาก็เพื่อจะช่วยให้ครู หรือผู้บริหาร หรือ ทำให้คนรู้และปฏิบัติในการทำงานการศึกษา เช่น ทำให้ครูสอนได้ผลดีและทำงานอย่างเต็มที่ โดยเห็นผลที่ผลการเรียนของเด็ก การมีผู้นิเทศการศึกษา จึงเป็นการช่วยเหลือในการบริหารงาน โดยแบ่งเบาภาระงานของผู้บริหารลงไป และผู้นิเทศจะทำให้เกิดผลงานที่ได้ประสิทธิภาพสูงกว่าให้ผู้บริหารทำงานตามลำพัง

จากแนวคิดต่าง ๆ ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายในการช่วยเหลือ และปรับปรุงการสอนของครู หรือมุ่งที่จะพัฒนาครูเป็นประเด็นสำคัญ เพื่อที่จะส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ และเกิดสัมฤทธิผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียนนั่นเอง

### หลักการนิเทศการศึกษา

หลักการ หมายถึง การสรุปข้อความโดยทั่วไป ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในลักษณะของข้อเท็จจริงพื้นฐาน หรืออาจหมายถึง กฎเกณฑ์พื้นฐานคำสั่ง นโยบาย หรือความเชื่อซึ่งควบคุมการกระทำในรูปแบบต่าง ๆ ของมนุษย์ สำหรับการนิเทศการศึกษาก็มีหลักการ หรือกฎเกณฑ์ที่ใช้อยู่ในการปฏิบัติอยู่มาก เช่น

จากบันทึกนิเทศการศึกษาของกรมสามัญศึกษา พ.ศ.2504 ได้กำหนดหลักการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้ (กรมสามัญศึกษา 2527 : 38-40)

1. การนิเทศการศึกษา คือ ปรัชญา (Supervision is Philosophic)
  - 1.1 การนิเทศการศึกษาเป็นการเสาะหาความจริง และก้าวหน้าเคียงคู่ไปกับการเคลื่อนไหวรุดหน้าของการศึกษา
  - 1.2 การนิเทศการศึกษาทำหน้าที่ประเมินผลวัตถุประสงค์ และสิ่งที่พึงประสงค์สืบเนื่องกันไม่ขาดสาย
2. การนิเทศการศึกษา คือ ความร่วมมือ (Supervision is Cooperative)

- 2.1 งานของศึกษานิเทศก์ ย่อมมีเข็มมุ่งสู่จุดหมายปลายทางร่วมกัน
- 2.2 ศึกษานิเทศก์ปฏิบัติงานร่วมกันกับครู เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน
3. การนิเทศการศึกษา คือ งานสร้างสรรค์ (Supervision is Creative)
  - 3.1 การนิเทศการศึกษาเป็นการค้นหาความสามารถพิเศษอันซ่อนแฝงอยู่ในบุคคล
  - 3.2 การนิเทศการศึกษาสร้างสิ่งแวดล้อม
4. การนิเทศการศึกษา คือ วิทยาศาสตร์ (Supervision is Scientific)
  - 4.1 การนิเทศการศึกษานำเอาวิธีวิทยาศาสตร์ เข้ามาใช้ในกระบวนการศึกษา และในกระบวนการสอน
  - 4.2 การปฏิบัติจนได้ผลสำเร็จสมความมุ่งหมาย จะเป็นเครื่องพิสูจน์ตัวเองของการนิเทศการศึกษา
  - 4.3 การนิเทศการศึกษานับสนุนการทดลอง ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมที่ถูกต้อง เป็นการช่วยปรุงแต่งกระบวนการทดลองแบบฝึกของครู
5. การนิเทศการศึกษายังให้เกิดผล (Supervision is Effective)
  - 5.1 การนิเทศการศึกษาช่วยจัดเตรียมหาความรู้สำหรับประกอบการงานให้เป็นผลให้แก่ครู และแสวงหาช่องทางในการปรับปรุงเครื่องมือทั้งหลายให้ทันสมัย
  - 5.2 การนิเทศการศึกษา ทำหน้าที่เชื่อมโยงทฤษฎี และการปฏิบัติให้สัมพันธ์กัน

นอกจากนี้ ชาญชัย อาจินสมาจาร (กรมสามัญศึกษา 2527 : 79-84) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาที่ควรรู้ไว้ดังนี้ คือ

1. การนิเทศการศึกษาจะต้องสัมพันธ์กับการบริหาร
2. การนิเทศการศึกษาคควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของปรัชญา
3. การนิเทศการศึกษาคควรเป็นวิทยาศาสตร์
4. การนิเทศการศึกษาคควรเป็นประชาธิปไตย
5. การนิเทศการศึกษาคควรเป็นการสร้างสรรค์

6. การนิเทศการศึกษาควรส่งเสริมความก้าวหน้า

7. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิชาชีพ

รองรัตน์ อิศรภักดี (กรมสามัญศึกษา 2527 : 130-131) มีความเห็นว่า หลักการนิเทศการศึกษาที่สำคัญ คือ

1. จะต้องเป็นการแสวงหาช่องทางที่จะกระตุ้นให้เกิดความคิดอ่าน และปฏิบัติการทางสร้างสรรค์

2. ให้โอกาสแก่ทุกคนได้บรรลุตามวุฒิภาวะของเขา โดยมีได้หักหาญเอาแต่ใจ หรือถือหลักวิชาเป็นเกณฑ์ จนบุคคลอื่นตามไม่ทัน

3. ให้แต่ละคนมีโอกาสเสนอผลงานตามความสามารถ ไม่ปล่อยให้คนใดหรือหมู่ใดถูกขาดความเป็นผู้นำในการทำงาน

4. สนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมมีออกความคิดเห็น ตักสินใจชี้ขาดในการแก้ปัญหา โดยเฉพาะการตักสินใจชี้ขาดนั้นมีผลถึงผู้นั้นด้วย

5. ยอมรับนับถือความแตกต่างของแต่ละคน และใช้ความแตกต่างนั้นเป็นสิ่งประกอบในการพิจารณาการปฏิบัติงาน หรือการมอบหมายงานแก่บุคคลนั้น

6. ยอมรับความสำคัญของครูในสภาพการ เรียนของโรงเรียน และยอมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการแก้หรือจัดปัญหาที่ครูได้ประสบมา

7. พยายามทำให้ครูมีความสำนึกในความมั่นคงในอาชีพการงาน มีกำลังใจ มีมานะที่จะปฏิบัติหน้าที่ มีความพอใจในผลสำเร็จของงาน มีใจกล้าหาญและยุติธรรมในการสำรวจดูความสามารถและความบกพร่องของตนเอง เพื่อจะได้แก้ไขปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

8. ทำให้มีพัฒนาการนโยบายการนิเทศการศึกษาและความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

9. นำเอาความรู้ที่เกี่ยวกับธรรมชาติของเด็ก กระบวนการเรียน ระเบียบสภาพของสังคม ความสัมพันธ์ของมนุษย์และการพัฒนาการ ของหลักสูตรวิชาชีพมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่การเรียน

10. ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมมือในการทดลอง และค้นคว้าทางวิชาการ เกี่ยวกับการศึกษา และนำผลที่ได้มาใช้ให้เกิดผลดี



11. ยอมรับในความสำคัญของการวางแผนระยะยาว การประเมินผล และสนับสนุนกระบวนการดังกล่าวด้วย

### ประเภทของการนิเทศการศึกษา

สงัด อุทรานันท์ (2528 : 22-23) ได้จัดประเภทของการนิเทศการศึกษา ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. การนิเทศทั่วไป เป็นการนิเทศผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา ฝ่ายต่าง ๆ ให้สามารถปฏิบัติงานในอันที่จะช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ของครูให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การนิเทศการสอน เป็นการนิเทศ ครูที่ทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การนิเทศการฝึกสอน เป็นการนิเทศนิสิตนักศึกษาที่ออกไปทดลองฝึกปฏิบัติการสอน เพื่อพัฒนาบุคคลเหล่านี้ให้มีคุณลักษณะ มีความสามารถ และมีเจตคติที่ดีต่อการเป็นครู พร้อมทั้งจะเป็นครูที่ดีในอนาคต

จะเห็นว่า งานนิเทศการสอน เป็นส่วนที่สำคัญอย่างมาก เพราะเกี่ยวข้องกับงานที่ผู้นิเทศจะให้ความช่วยเหลือแก่ครูผู้สอน ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ดังที่ นิพนธ์ ไทยทานิช (2527 : 14, 23) ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดในการจัดการนิเทศศึกษานั้น เป็นเรื่องที่มีขอบเขตกว้างขวางมาก ซึ่งจะรวบรวมกิจกรรมหลายประเภท หลายประการเอาไว้ ในกระบวนการของการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการยากที่จะให้คำจำกัดความที่ชัดเจนลงไปได้ ในกระบวนการของการนิเทศศึกษานั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญมาก คือ การนิเทศการสอน แนวโน้มและความต้องการของการนิเทศการศึกษาในเมืองไทยในอนาคตนั้น จะหันมาให้ความสนใจการนิเทศการสอนเพิ่มขึ้นทั้งในและนอกห้องเรียน

### บุคลากรทางการนิเทศการศึกษา

การนิเทศศึกษามีจุดมุ่งหมายหลักก็คือ มุ่งพัฒนาครูให้รู้จักวิธีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น เพื่อทำให้การศึกษาเกิดผลสัมฤทธิ์ตามความคาดหวัง ผู้นิเทศ-

การศึกษา จึงเป็นบุคคลใดก็ตามที่สามารถปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายนี้

สงค์ อุทรานันท์ (2529 : 38-41) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า บุคลากรผู้ทำหน้าที่  
นิเทศการศึกษาจะ ได้แก่

1. ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษา ซึ่งจะมีบทบาท  
หน้าที่ในการร่วมวางแผนการจัดการนิเทศการศึกษาให้การสนับสนุนการดำเนินงาน  
นิเทศการศึกษาในด้านต่าง ๆ และสร้างขวัญ กำลังใจ ในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา
2. ศึกษานิเทศก์ มีบทบาทหน้าที่ในการร่วมวางแผนในการปฏิบัติงาน เป็น  
วิทยากรให้ความรู้ ค่าเนิมนการนิเทศการปฏิบัติงาน สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน  
และประเมินผลการจัดการนิเทศการศึกษา เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่อง หรือ  
ยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น
3. คณะครูผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา จะมีบทบาทและหน้าที่เช่นเดียวกับ  
บทบาทหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ดังกล่าวข้างต้น

ในทัศนะของ สุนีย์ เอี่ยมมอญลย์ (2523 : 41) ผู้ที่สามารถทำหน้าที่  
นิเทศการศึกษาได้ก็คือ

1. ศึกษานิเทศก์
2. ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน  
หรืออธิการวิทยาลัย ผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ  
รองอธิการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าสายวิชาต่าง ๆ หัวหน้าภาควิชาต่าง ๆ
3. ผู้ที่สถานศึกษาเชิญไปให้คำแนะนำเป็นครั้งคราว
4. ครู อาจารย์ ที่มีความรู้ความสามารถ

ในเรื่องนี้ ไวลส์ (Wiles 1955 : 5) มีความเห็นว่า "การนิเทศ  
การศึกษาไม่จำเป็นจะต้องจำกัดว่าเป็นศึกษานิเทศก์ โดยตำแหน่งจึงจะทำการนิเทศได้  
สมาชิกคนใดคนหนึ่งก็ตามที่มีส่วนช่วยครูให้ทำการปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น  
ก็ถือว่าเป็นการนิเทศการศึกษาเช่นเดียวกัน"

อดัมส์ และดิกกี (Adams and Dickey 1966 : 8) ได้ให้ความเห็น  
ในเรื่องของผู้นิเทศคล้ายคลึงกับไวลส์ โดยกล่าวว่า "ผู้บริหารหรือผู้นิเทศ คือ

บุคคลใดก็ตามที่มีหน้าที่ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อเพิ่มพูน และปรับปรุงสภาพการเรียน การสอน ดังนั้นอาจจะเป็นครูใหญ่ในโรงเรียนหรือผู้ช่วยเหลือแขนงหนึ่งแขนงใดเป็นพิเศษ เช่น พลศึกษา คนตรี หรืออาจจะเป็นศึกษานิเทศกร หรือผู้อำนวยการโรงเรียน ก็ได้"

จากแนวคิดเกี่ยวกับผู้นิเทศการศึกษาที่มีผู้แสดงทัศนะไว้พอจะรวบรวมความ ได้ว่า ผู้นิเทศ คือ บุคคลใดก็ตามที่มีหน้าที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อปรับปรุงสมรรถภาพ การเรียนการสอน โดยการให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนให้ความร่วมมือมากกว่าการ แนะนำหรือสั่งการแต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งอาจแบ่งผู้นิเทศออกเป็น 2 ฝ่าย คือ

1. ผู้นิเทศจากภายในโรงเรียน สำหรับผู้นิเทศภายในโรงเรียนก็คือ บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน เช่น ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าสายวิชาต่าง ๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ ในสาขาวิชาใด วิชาหนึ่ง ที่โรงเรียนใดคัดเลือกหรือแต่งตั้งเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือครูในการปรับปรุง การเรียนการสอนให้ดีขึ้น

2. ผู้นิเทศจากภายนอกโรงเรียน ผู้นิเทศจากภายนอกโรงเรียนก็คือ ผู้ที่มีหน้าที่ในการดูแลปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ศึกษานิเทศกรเขต ศึกษานิเทศกรจังหวัด ศึกษานิเทศกรอำเภอ และศึกษานิเทศกรต่าง ๆ

แต่เนื่องจากในสภาพปัจจุบันนี้ การนิเทศการศึกษาโดยผู้นิเทศจากภายนอก โรงเรียนดำเนินได้ไม่ทั่วถึง เพราะเหตุที่มีการขยายตัวในค่านจำนวนนักเรียน และ ขนาดโรงเรียนมากขึ้น จึงมีการส่งเสริมให้มีการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดย ใช้บุคลากรในโรงเรียนเอง ซึ่งนับว่าเหมาะสมกับสภาพสังคมอย่างมาก เพราะผู้นิเทศ จะรู้สภาพปัญหา และความต้องการของโรงเรียนอย่างแท้จริง และผู้ที่มีบทบาทสำคัญ อย่างมาก ในการนิเทศโดยใช้บุคลากรภายในโรงเรียนก็คือ ครูใหญ่ หรือผู้บริหาร โรงเรียนนั่นเอง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนจะมีบทบาทเป็นทั้งผู้นิเทศ และผู้สนับสนุน การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนด้วย ซึ่งการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวก็ขึ้นกับผู้บริหาร โรงเรียนเป็นสำคัญ

### งานและพันธกิจของการนิเทศการศึกษา

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2521 : 45-53) ได้กล่าวถึง การนิเทศโดยตรงว่า มีงานอยู่ 2 ลักษณะ คือ

1. งานสนาม ได้แก่ การที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ได้เผชิญหน้ากัน สื่อสารโดยตรงต่อกัน และปฏิบัติงานร่วมกัน ลักษณะกิจกรรม มีดังนี้

- 1.1 การแนะนำ
- 1.2 การประชุมชี้แจง
- 1.3 การประชุมชมรม
- 1.4 การประชุมปฏิบัติการ
- 1.5 การประชุมสัมมนา
- 1.6 การสาธิต
- 1.7 การไปศึกษานอกสถานที่
- 1.8 การปรากฏตาและอภิปราย
- 1.9 การทดลองปฏิบัติการ
- 1.10 การจัดตั้งศูนย์วิชาการ

2. งานสำนักงาน ได้แก่ การที่ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ ติดต่อกันโดยทางอ้อม เป็นการสื่อสารทางเดียว ผู้รับการนิเทศจะเป็นผู้รับข่าวสารจากผู้นิเทศ จึงต้องใช้เครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1 เอกสารสิ่งพิมพ์
- 2.2 รูปภาพและทัศนวัสดุ
- 2.3 อุปกรณ์โสตวัสดุ
- 2.4 การแสดงนิทรรศการ

นอกจากนี้ นิพนธ์ ไทยพานิช (2527 : 17) ได้สรุปลักษณะของงาน (Task) และพันธกิจ (Functions) ของการนิเทศการศึกษาแล้วจำแนกได้ 4 รายการใหญ่ ๆ คือ

1. ให้บริการต่อครูในทางอ้อม

2. ใ้บริการต่อครูในทางตรง
3. เกี่ยวกับผู้บริหาร
4. เกี่ยวกับผู้วัดผล

เบน เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris 1975 : 11-12) ได้แบ่งงานนิเทศการศึกษาออกเป็น 10 ประการ คือ

1. งานพัฒนาหลักสูตร (Developing Curriculum) การพิจารณาปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น
2. งานดำเนินการเรียนการสอน (Organizing for Instruction) เป็นการแปลงหลักสูตรไปสู่การสอนให้เหมาะสมกับสภาพของผู้เรียน
3. การจัดและเลือกสรรบุคลากร (Staffing) จัดให้มีคณะบุคคลผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรม การดำเนินการฝึกอบรม รวมทั้งการคัดเลือกบรรจุ เลือกเพิ่ทดสอบ การเก็บรักษาระเบียนแต่ละบุคคล
4. การจัดบริการความสะดวก (Facility) จัดให้มีการบริการความสะดวกที่จะสนับสนุนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
5. การคัดเลือก และสรรหาวัสดุ (Software) และอุปกรณ์ (Hardware) ที่จะใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน
6. จัดฝึกอบรมประจำการ (In-service Training) จัดฝึกอบรมเพื่อให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ สามารถนำเอาไปปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและหันต่อเหตุการณ์
7. การปฐมนิเทศ (Orientation) ปฐมนิเทศครูใหม่ หรือครูที่ย้ายมาใหม่ เพื่อให้สามารถปรับตัวและเข้าใจจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนระเบียบปฏิบัติ
8. งานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักการ นโยบายในการปฏิบัติงาน ปรึกษาหารือให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ
9. งานการติดต่อกับชุมชน (Public Relations) การสร้างความสัมพันธ์ให้ชุมชนเข้าใจแผนการศึกษาของโรงเรียน

10. งานประเมินผล (Evaluation) จัดให้มีการประเมินผลทางการเรียนการสอนเพื่อหาข้อบกพร่อง ปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

จากลักษณะงานดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า งานนิเทศการศึกษาที่ปฏิบัติกันในปัจจุบันนี้ ผู้นิเทศการศึกษา ได้ดำเนินงานใน 2 ลักษณะ คือ การนิเทศทางตรง คือ ผู้นิเทศการศึกษาปฏิบัติงานร่วมกับผู้รับการนิเทศการศึกษา หรือเผชิญหน้าโดยตรงกับผู้รับการนิเทศการศึกษา โดยใช้กิจกรรมต่าง ๆ และนิเทศทางอ้อม โดยผู้นิเทศการศึกษาจะนิเทศโดยผ่านงานสำนักงาน หรือผู้รับการนิเทศจะเป็นผู้รับข่าวสารจากผู้นิเทศ โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ นั้นเอง

### กระบวนการนิเทศการศึกษา

วิจิตร (ธีระกุล) วุฒิปริญญาตรี และคณะ (2519 : 158-160) ได้ให้ความหมายของกระบวนการในการนิเทศการศึกษาว่า หมายถึง แบบแผนของการนิเทศการศึกษาที่ลำดับขั้นตอนไว้ค่อนข้างอย่างเป็นระเบียบ แบบแผนนั้นจะต้องเป็นแบบแผนที่ดี มีลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน ค่อนข้างอย่างเป็นระเบียบ พร้อมด้วยเหตุผล และเป็นไปได้ ซึ่งในเรื่องนี้ได้มีนักศึกษากล่าวไว้ดังนี้ คือ

เบน เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris 1963 : 14-15) ให้นำกระบวนการที่มีชื่อเรียกด้วยตัวอักษรย่อว่า POLCA ของ อเลน (Louis A. Allen) มากล่าวไว้ว่า ประกอบด้วย

1. Planning Processes หมายถึง การคิดวางแผนการกำหนดวัตถุประสงค์ และการหาวิธีดำเนินการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติ การคาดคะเนผลที่จะเกิดและการวางโครงการ

2. Organizing Processes หมายถึง การกำหนดมาตรฐานของงานการรวบรวม แสวงหาทรัพยากรทั้งด้านวัสดุและกำลังคน การสร้างความสัมพันธ์ของงานการกระจายงาน การมอบหมายงาน การประสานงาน การเขียนโครงสร้างและองค์การ และการกำหนดนโยบายในการทำงาน

3. Leading Processes หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การคัดเลือกบุคคลให้ทำหน้าที่การกระตุ้นให้คนทำงาน การคิดริเริ่มสิ่งใหม่ การสาธิตให้ดู การให้

คำแนะนำ การสื่อสารให้ทราบ การให้กำลังใจ การแสวงหาวิธีการใหม่ การอำนวยความสะดวก และการแสดงภาพให้คนเห็นชัด

4. Controlling Processes หมายถึง การควบคุม อำนวยความสะดวก การตักเตือน การแก้ไขการกระทำที่ผิด การไล่ออกหรือเปลี่ยนคนทำงาน การทำหนี และการวางกฎเกณฑ์และระเบียบ

5. Assessing Processes หมายถึง การประเมินผลงาน การตัดสินใจเกี่ยวกับวิธปฏิบัติ การวัดวิธปฏิบัติงาน และการหาวิจัยค้นคว้าหรือหาวิธีการใหม่ ๆ

นอกจากนี้ การนิเทศการศึกษายังเป็นส่วนหนึ่งของงานบริหารวิชาการ ดังนั้นกระบวนการที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา จึงสามารถใช้กระบวนการบริหารทั่วไปได้ ซึ่งหลักและวิธีการบริหารที่ได้รับความนิยมยกย่องมากที่สุด ได้แก่ วิธีการของ ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) เรียกด้วยตัวอักษรย่อว่า POSCoRB ซึ่ง วไลร์คน์ บุญสวัสดิ์ (ม.ป.ป. : 31-32) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. Planning (P) หมายถึง การวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่า มีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ วางแผนวิธปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติการ

2. Organizing (O) หมายถึง การจัดรูปโครงการหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อกัน สัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำคดหล่นกันไป

3. Staffing (S) หมายถึง การบริหารงานอันเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลดังกล่าว รวมถึงแต่การแสวงหากคนมาทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม และพัฒนาบุคคลที่บรรจุแต่งตั้งไว้แล้ว การบำรุงขวัญ การเลื่อนชั้น และการลดชั้น ตลอดจนการพ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพการทำงานที่ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไป

4. Directing (D) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากได้วิเคราะห์และพิจารณางานโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะผู้บริหาร เป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน

5. Coordination (Co) หมายถึง การประสานงาน หรือสื่อสัมพันธ์ ย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การหรือสำนักงานใหญ่ เพื่อก่อให้เกิดการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน แต่ทุกหน่วยงานทำงานประสานกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การหรือหน่วยงานใหญ่ร่วมกัน

6. Reporting (R) หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชา หรือไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งเบื้องบนและเบื้องล่าง การเสนอรายงานทำให้ ผู้บังคับบัญชาทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะ สะท้อนแก่การประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในขณะเดียวกันควรเสนอรายงานให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาทราบด้วย จะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีร่วมกัน และเป็นการบำรุงขวัญไปในตัว การเสนอ รายงานจำเป็นที่จะต้องมีการบันทึกหลักฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้เป็นระยะ ๆ มีการวิจัย การประเมินผล และการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ จึงจะสามารถทำรายงาน ได้ถูกต้องรัดกุมและสมบูรณ์

7. Budgeting (B) หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงิน การวางแผน หรือโครงการในการใช้จ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน หรือตรวจสอบบัญชีโดยรอบคอบและรัดกุม

กระบวนการนิเทศการศึกษาคงกล่าวข้างต้น เป็นกระบวนการที่ใช้กันทั่วไป ในวงการนิเทศการศึกษาสำหรับสังคมไทยนั้น สังก อูทรานันท์ (2529 : 82-92) ได้เสนอกระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้มี 5 ขั้นตอน เขียนเป็นอักษรย่อไว้ว่า "PIDRE" ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

- ขั้นที่ 1 วางแผนการนิเทศ (Planning-P)
- ขั้นที่ 2 ให้ความรู้ความเข้าใจในการทำงาน (Informing-I)
- ขั้นที่ 3 ลงมือปฏิบัติงาน (Doing-D)
- ขั้นที่ 4 สร้างเสริมกำลังใจ (Reinforcing-R)
- ขั้นที่ 5 ประเมินผลการนิเทศ (Evaluating-E)

ซึ่งรายละเอียดจะได้กล่าวถึง ในส่วนกระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนต่อไป



จากกระบวนการดังกล่าวทั้งหมด พอสรุปได้ว่า กระบวนการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย การวางแผน การจัดระเบียบงาน การสั่งการและควบคุมงาน การประสานงานและรายงาน การกระตุ้น และสร้างกำลังใจ การจัดทำงบประมาณและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

### เทคนิคและกิจกรรมการนิเทศการศึกษา

วิจิตร (ซีระกุล) วรุทบางกูร และคณะ (2519 : 189-199) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศการศึกษาไว้ว่า ในการจัดการนิเทศการศึกษานั้น มีกิจกรรมหลายประเภทที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับงานนิเทศแต่ละอย่าง ดังนี้

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

2. กิจกรรมที่เกี่ยวกับการรับทราบ การรับทราบอาจได้จากวิธีการติดตามผลงาน การออกสำรวจ การสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ การฟังคนอื่นพูด กิจกรรมประเภทนี้ ผู้นิเทศสามารถแนะนำให้ครูนำไปใช้ในการประเมินผลงานต่าง ๆ ว่า ได้รับความสำเร็จเพียงใด

3. กิจกรรมที่เกี่ยวกับการสื่อความหมาย โดยใช้กระบวนการสองทาง (Two-Way Process) กลวิธีที่จะใช้ ได้แก่ การร่วมสนทนากันทั้งสองฝ่าย การร่วมประชุมปรึกษา การอภิปรายหมู่ การประชุมต่อรอง กิจกรรมประเภทนี้ก่อให้เกิดการประสานงานกัน เกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดปฏิสัมพันธ์ในทางความคิดต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ได้คำตอบที่ดีสำหรับแก้ปัญหาสำคัญ ๆ ทำให้มองเห็นมุมมองของงานหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ดีขึ้น ช่วยให้การวางแผนสำหรับอนาคตได้เหมาะสมขึ้น

เบน เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris 1975 : 72-87) ได้จัดกิจกรรมสำหรับการนิเทศการศึกษาไว้ 23 ประการ คือ

1. การบรรยาย (Lecturing) วิธีการที่เก่าแก่ที่สุด สำหรับให้ความรู้ต่อคนกลุ่มใหญ่ ในรูปแบบต่าง ๆ คือ ใช้การฟังการพูด แต่เพื่อให้ได้ผลดีขึ้นควรใช้ท่าทางประกอบ หรือใช้อุปกรณ์ช่วยในการเสนอข่าวสารที่ต้องจกจำกิจกรรมนี้ในระยะหลัง ไม่ได้รับการกล่าวขานที่ดี เนื่องจากความไม่เหมาะสมในการพยายามนำการบรรยายไปใช้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรม และค่านิยม

2. การบรรยายประกอบสื่อ (Visualized Lecturing) เป็นการบรรยาย โดยมีเครื่องมือ โสตทัศนอุปกรณ์ ประกอบ ได้แก่ สไลด์ แผนภูมิ เครื่องเขียน ฯลฯ ซึ่งผู้ฟังจะได้เห็นไปพร้อม ๆ กัน เหมาะสำหรับการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ การเสนอข้อมูลต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือหลายชนิดเป็นเรื่องที่ปฏิบัติกันแพร่หลายแล้วในขณะนี้

3. การประชุมปรึกษาหารือ (Panel Presenting) การใช้กลุ่มย่อยประชุมกันภายนอกรูปแบบ ทุกคนสามารถพูดแสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนทัศนะ จะมีทั้งกลุ่มที่เป็นฝ่ายค้าน ที่จะมีโอกาสเสนอความคิดเห็นอันขัดแย้งมาจากการประชุมอย่างมีรูปแบบ ส่วนการประชุมอภิปรายปัญหา จะเป็นการประชุมที่มีโครงสร้างอย่างมาก มีการจัดคณะบุคคลมาเสนอรายงานต่อที่ประชุม มีการตอบคำถามของผู้ฟัง การอภิปรายโต้เถียงโต้ ๆ เป็นการกระทำเพื่อปรับปรุง พัฒนา ประสิทธิภาพของกลุ่ม

4. ภาพยนตร์ หรือโทรทัศน์ (Viewing Film or Television) เป็นการให้ความรู้ โดยใช้สื่อที่เป็น ภาพยนตร์ โทรทัศน์ หรือวีดีโอเทป แม้กระทั่งการใช้โทรทัศน์วงจรปิด ในการให้ความรู้ ก็ได้มีการนำมาใช้แพร่หลาย และได้ผลดีกับการเชื่อมโยงกับการสาธิต การปฏิบัติจริง การประชุม และการอภิปรายที่ส่งผลในระดับสูงขึ้นไป

5. การฟังเทปบันทึกเสียง วิหุญ และการบันทึกเสียง เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้เครื่องเสียง ในการเสนอความคิดแก่ผู้ฟังทั้งรายบุคคลและกลุ่ม เพื่อสร้างความเข้าใจ หรือทักษะต่าง ๆ

6. การแสดงนิทรรศการเครื่องมือ เครื่องใช้ และการจัดหา (Exhibiting Materials and Equipment) เป็นการจัดแสดงผลงานที่เป็นเครื่องมือ วัสดุ งานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในวงการ ได้แก่ สมาคม หน่วยงาน โรงเรียน

งานแสดงนิทรรศการ เกี่ยวกับหนังสือ ห้องสมุด ใ้แพร่หลายอย่างกว้างขวาง นอกจากนี้งานแสดงผลงานของนักเรียนในค่านวิชาการ ศิลปะ หรือการสร้างของใช้ ในบ้านอย่างประหยัด เป็นต้น ซึ่งมีความสำคัญสำหรับครูปกครอง และครู อาจารย์ ที่จะร่วมกันให้ความเห็นในเรื่องหลักสูตรและการสอน

7. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Observing in Classrooms) เป็นการทำให้เกิดกลุ่ม หมู่คณะ ที่จะร่วมกันวิเคราะห์การปฏิบัติงานของบุคลากร ลักษณะของกิจกรรม เป็นไปในทำนองการสาธิตการสอน และการเยี่ยมชั้นเรียน การสังเกตการสอนในชั้นเรียนนี้ จัดขึ้นเพื่อประเมินค่า การสอนเป็นไปตามจุดประสงค์เพียงใด การสังเกตโดยอาศัยเครื่องมือที่เป็นระบบ ซึ่งปัจจุบันมีเครื่องมือหลายชนิดในการสังเกตนั้น กระทำไ้กับผู้สังเกตอยู่ในห้องเรียน และนอกห้องเรียน เป็นสิ่งที่จะช่วยให้ผู้สังเกตคิดสนใจ เกี่ยวกับการจัดการช่วยเหลือค่านการฝึกอบรม หรือการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร ซึ่งหลังจากที่มีการสังเกตการสอนแล้ว จะต้องมีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน ในการให้ข้อมูลย้อนกลับ และเตรียมวางแผนต่อไป

8. การสาธิต (Demonstrating) เป็นการทำให้ผู้ตามกระบวนการ อย่างเป็นลำดับขั้นตอน เพื่อให้กลุ่มผู้ดูได้รับความรู้ ความเข้าใจในสิ่งที่สาธิตนั้น การสาธิตจะให้ผลดี เมื่อผู้ดูใช้วิธีการสังเกตอย่างมีระบบ และเพิ่มเติมด้วยกิจกรรม การอภิปรายกลุ่ม การฉายให้เห็นภาพการสาธิตซ้ำอีก โดยใช้วีดีโอ และใช้การทดลองปฏิบัติโดยตรงด้วย

9. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviewing) เป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์ในการคัดเลือกคณะทำงาน การติดต่อสื่อสารกับกลุ่มของรัฐบาล หรือสาธารณชน และการรวบรวมข้อมูลในการประเมินผล ในการสัมภาษณ์จะต้องวาง โครงร่างของคำถามไว้ตามลำดับ ตามจุดประสงค์ของการสัมภาษณ์นั้น สามารถใช้ในการรวบรวมความคิดเห็น ทศนคติ การอธิบายโครงสร้างต่าง ๆ จึงต้องมีการทดสอบ ความเที่ยงตรงในคำถาม ที่จะใช้เป็นเครื่องมือสัมภาษณ์ด้วย

10. การสัมภาษณ์เฉพาะเรื่อง (Focused Interviewing) เป็นการสัมภาษณ์ที่ต้องการความลึกซึ้งในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง กิจกรรมนี้จึงเป็นเรื่องของผู้ตอบ กับข้อมูลที่ไ้ตามเป้าหมาย ความรู้สึกนึกคิดของครู จะถูกดึงออกมาเป็นข้อมูลได้

ทรงเป้าหมายเพียงไร ขึ้นอยู่กับผู้สัมภาษณ์

11. การสัมภาษณ์ทางอ้อม (Non-directive Interviewing) เป็นการเผชิญหน้ากันระหว่างผู้สัมภาษณ์ และผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นการปฏิสัมพันธ์ในเชิงละเอียด และลึกซึ้ง ครู หรือผู้ถูกสัมภาษณ์ จะเป็นศูนย์กลาง ปัญหาที่เกิด ความสนใจจะนำมาพูดคุยกันอย่างกว้างขวาง โดยถือเป็นสิ่งที่มีคุณค่าทั้งสิ้น จากกิจกรรมนี้จะก่อให้เกิดการวิเคราะห์ตนเองของครู ผู้สัมภาษณ์อาจต้องใช้วิธีการหลายอย่าง ถ้าเห็นว่าครูไม่เกิดความรู้สึกอิสระที่จะเปิดเผย ความรู้สึกนึกคิดของตน จึงอาจต้องใช้การเปลี่ยนเรื่อง เปลี่ยนสถานที่บ้าง เป็นต้น

12. การอภิปราย (Discussing) เป็นวิธีการที่แสดงให้เห็นถึงปฏิสัมพันธ์กันในกลุ่มย่อย โดยการจัดให้ผู้ที่มีความรู้ ความสนใจในเรื่องเดียวกันมาประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อให้ได้ข้อสรุปอย่างใดอย่างหนึ่ง

13. การอ่าน (Reading) เป็นการส่งเสริมให้หาความรู้เพิ่มเติมให้กว้างขวาง ท้นต่อเหตุการณ์ โดยการศึกษาจากเอกสาร หนังสือ ที่เปิดไว้บริการมากมายในห้องสมุด ในเรื่องการอ่านนี้ควรมีการปลูกฝังนิสัยรักการอ่าน และพัฒนาให้มีคุณภาพมากขึ้นไป

14. การวิเคราะห์ และแจงนับข้อมูล (Analyzing and Calculating) นับว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญสำหรับศึกษานิเทศก์มากขึ้น ตามระบบประเมินผล ซึ่งได้รับการยอมรับในฐานะโครงการพิเศษ และได้ก้าวหน้าขึ้นเกี่ยวข้องกับผู้บริหารนิเทศในวงการศึกษา การวิจัยเชิงปฏิบัติการได้รับความเชื่อถือ และปฏิบัติกันมานาน ซึ่งก็ช่วยให้ผู้นิเทศได้ข้อมูลที่น่าไปสู่การให้คำแนะนำในด้านการสอน

15. การระดมพลังสมอง (Brainstorming) เป็นการประชุมระดมความคิดของผู้เข้าร่วมประชุม ทั้งในลักษณะของความคิดเดิม ทางเลือกคำแนะนำเชิงสร้างสรรค์ จะเป็นกลุ่มใหญ่หรือเล็กก็ได้ คุณภาพของงานจะขึ้นอยู่กับความสามารถ และประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมประชุม หลักการพื้นฐาน 4 ข้อ ของการระดมพลังสมอง คือ (1) เป็นปริมาณความคิดที่เกิดขึ้นจากความประสงค์ของคนกลุ่มใหญ่ซึ่งมีความแตกต่างกันไป (2) จะไม่มีการใช้อภัยคำใด ๆ ที่ทำลายความคิดของผู้อื่น ไม่มีการวิจารณ์ไม่เห็นด้วยกับความคิดที่ขัดแย้ง (3) สนับสนุนให้ทุกคนมีอิสระในการคิด นึกค้น

ได้เต็มที่ (4) ร่วมกันปรับ แก่ โดยพิจารณาจากความคึกส่วนใหญ่ที่ตรงกัน

การตอบสนองจากกลุ่มที่จะเกิดขึ้น ช่วยให้เกิดการสร้างสรรคในการ  
ทำกิจกรรมนี้ ปัญหาที่นำมาเสนอกัน จะง่ายและเฉพาะเจาะจงขึ้น

16. การใช้วีดีโอเทป และภาพถ่าย (Video Taping and Photo-  
graphing) กิจกรรมนี้เหมาะที่จะนำไปใช้พัฒนาหลักสูตร ศึกษา ประเมินผล  
การให้ความรู้ และใช้เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์

17. การสร้างเครื่องมือเก็บข้อมูล และแบบทดสอบ (Instrumenting  
and Testing) กิจกรรมนี้ใช้ประกอบด้วย การอภิปราย การแสดงบทบาทสมมติ  
การสัมภาษณ์ และการสังเกต การทดสอบความรู้ และทัศนคติของครู มีผลสำหรับ  
เป้าหมายของคณะทำงาน โดยเฉพาะโครงการพิเศษ ใช้การทดสอบให้เป็นประโยชน์  
ในการคัดเลือกบุคคล การประเมินผล หรือใช้ในการฝึกอบรมตามจุดประสงค์

18. การประชุมชนิกที่ทุกคนมีโอกาสได้พูด (Buzz Sessions) เป็น  
กิจกรรมในลักษณะของกลุ่มเล็ก ๆ ภายใต้วหัวข้อเรื่องที่เฉพาะเจาะจง เป็นการมี  
ปฏิสัมพันธ์กันโดยเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ภายใต้วข้อที่กำหนดนั้น  
คุณค่าของการประชุมแบบนี้ คือ (1) เป็นการรวมความคิดเห็นของกลุ่ม (2) เป็น  
การให้โอกาสแต่ละคนได้พูด และให้กลุ่มพิจารณาถึงสิ่งที่ได้พูดกันมา ผลสรุปที่ได้จะเป็น  
ผลจากความคิดของกลุ่ม

19. ทัศนศึกษา (Field Trip) เป็นการพาหมู่คณะไปปฏิบัติงานในสถานที่  
ต่าง ๆ นอกโรงเรียน เช่น ชมโรงเรียนชุมชน สถานประกอบการอาชีพ เดินทางไป  
ต่างประเทศ หรือแม้แต่การไปเยี่ยมบ้าน ก็จัดเป็นการเดินทางเพื่อศึกษางานด้วย

20. การเยี่ยมชั้นเรียน (Intervisiting) ได้แก่ การที่ครูคนหนึ่ง  
สังเกตพฤติกรรมของครูอื่น กลุ่มผู้ร่วมงานก็อาจทำการเยี่ยมชั้นเรียนได้ เพื่อการ  
ปรับปรุงความเข้าใจในเรื่องเทคนิคการสอน ความสัมพันธ์ระหว่างครู-นักเรียน การจัด  
ชั้นเรียน และการทำแผนการสอน จัดเป็นความร่วมมือระหว่างครูด้วยกัน การสังเกต  
ควรจะถูกชี้ชัดถึงความต้องการ เฉพาะของแต่ละคน ที่จะดูหรือจะฟัง จึงต้องมีการแจ้ง  
วัตถุประสงค์ และวางแผนในการเยี่ยมชั้นเรียนไว้อย่างรัดกุม เพื่อให้ได้ผลที่ดีที่สุด

21. การใช้บทบาทสมมติ (Role Playing) กิจกรรมนี้บางครั้งถูกนำไปใช้เป็นการแสดงละคร ในสถานการณ์ของการนิเทศการศึกษา จะหยิบยกเอาปัญหาของครูมาเป็นโครงสร้างของการแสดงบทบาทสมมติ ผู้มีส่วนร่วมเป็นผู้สร้างบทสนทนา กริยา อากาธ อารมณ์ และอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่ผู้แสดงได้รับการเร่งเร้าให้เป็นตัวของเขาเอง ในสถานการณ์อื่น เขาอาจได้รับการเปลี่ยนแปลงไปแสดงบทของผู้อื่นต่อไป เพื่อให้ได้เห็นปัญหาในแง่มุมอื่น ครูที่เกี่ยวข้องโดยอยู่นอกปัญหานั้น จะพยายามทำความเข้าใจในพฤติกรรมของตนเอง และผู้อื่น จนก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

22. การเขียน (Writing) เป็นกิจกรรมที่ใช้กันเกี่ยวเนื่องกันได้อย่างกว้างขวางที่สุด กับการจัดป้ายนิเทศ และในสาขาของการศึกษา หรือการแนะนำหลักสูตร ผู้นิเทศต้องเป็นผู้ที่สามารถเขียนโครงร่างงานวิจัย และรายงานการประเมินผล ในการเชื่อมโยงกับงานโครงการพิเศษอื่น ๆ กิจกรรมนี้จัดเป็นศูนย์กลางของการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน ก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจทางค่านต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ทั้งผู้เขียน และผู้อ่าน

23. การปฏิบัติในการให้คำแนะนำ (Guided Practice) เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มย่อย หรือแต่ละบุคคล เป็นการลงมือปฏิบัติ แต่การพูด การประชุมปฏิบัติการให้คำแนะนำ เป็นเรื่องที่แตกต่างกันไปตามแต่ละบุคคล เป็นการปฏิบัติจริงจากประสบการณ์ตรง นอกเหนือจากสิ่งแวดล้อมใด ๆ เป็นการจัดให้ได้รับประสบการณ์ โดยไม่มีปัญหาส่วนตัวอื่น ๆ มาเกี่ยวข้อง การปฏิบัติในกิจกรรมนี้อาจแทรกอยู่กับการเขียนชั้นเรียน การสังเกต การสัมภาษณ์ ภายหลังจากได้พบสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข ก็จะปฏิบัติการให้คำแนะนำ โดยอาจจัดเป็นรูปของการประชุมย่อยร่วมกัน ระหว่างครูกับผู้นิเทศ เป็นต้นว่า ครูต้องการปรับปรุงแผนการสอน มีผู้นิเทศเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือเป็นรายบุคคล

เบอร์ตัน และบรัคเนอร์ (Burton and Brueckner 1955 : 146-178) ได้เสนอวิธีการนิเทศที่จะถือว่าเป็นกิจกรรมปรับปรุงการสอน ดังนี้

ก. วิธีนิเทศเป็นกลุ่ม กิจกรรมที่ใช้ ได้แก่

1. การประชุมปฏิบัติการ
2. การนิเทศในรูปแบบคณะกรรมการต่าง ๆ

3. การประชุม
4. การให้คำปรึกษาเป็นกลุ่ม
5. การใช้เอกสารให้ความรู้แก่ครู
6. การสังเกต
7. การทัศนศึกษา
- ข. วิธีนิเทศเป็นรายบุคคล กิจกรรมที่ใช้ได้แก่
  1. เทคนิคการสอนร่วมกัน การแก้ปัญหา และร่วมปรึกษาหารือเป็น

#### รายบุคคล

2. การสังเกต
3. การให้ครูไปเยี่ยมเยียนซึ่งกันและกัน

นอกจากนี้ เบอร์ตัน และบรัคเนอร์ ได้แบ่งกิจกรรมการนิเทศออกเป็น

#### 19 ประเภท ดังนี้

1. การประชุมปฐมนิเทศครูใหม่
2. การประชุมวางแผนก่อนการ เปิดภาคเรียน
3. การประชุมปฏิบัติการ
4. การประชุมขนาดใหญ่ เช่น การประชุมระดับชาติ ระดับเขต ระดับ

#### จังหวัด

5. การประชุมกลุ่มย่อย คณะศึกษา การสัมมนากลุ่มย่อย
6. คณะกรรมการปฏิบัติงาน
7. เอกสารการนิเทศการศึกษา และเอกสารอื่น ๆ
8. โสตทัศนอุปกรณ์
9. จัดห้องสมุดวิชาการ วัสดุอุปกรณ์ และห้องอ่านหนังสือ
10. การจัดหลักสูตรขั้วรวมระยะยาว หรืออบรมภาคฤดูร้อน
11. การจัดทัศนศึกษา และการดูงาน
12. การศึกษาวิจัย ทดลอง วัสดุและวิธีการใหม่ ๆ
13. การศึกษาหาความรู้ โดยการอ่าน
14. การให้คำปรึกษาเป็นกลุ่ม

15. สาขิการสอน การสังเกตการสอน การเขียนเขียนการสังเกต  
การสอนของครู
16. การสอนตามที่กำหนด
17. ให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลภายหลังจากการเยี่ยมนิเทศ หรือตามที่ครู  
ขอร้อง
18. ประชุมปรึกษาหารือ หรือติดตามผลปัญหาที่ไ้ร่วมกันศึกษา หรือ  
โครงการปฏิบัติงาน อาจจะเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มย่อย
19. ให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัวหรือวิชาชีพ

สำหรับหลักเกณฑ์ในการเลือกกิจกรรมนั้น สังก อุทรานันท์ (2529 : 71-77) ได้เสนอไว้ว่า ในการพิจารณาเลือกกิจกรรมต่าง ๆ นั้น ผู้นิเทศควรรคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

1. จุดประสงค์ของการนิเทศ ในการจัดการนิเทศการศึกษาแต่ละครั้ง ซึ่งผู้นิเทศควรพิจารณาว่า จุดประสงค์ที่สำคัญที่สุดคืออะไร จะมุ่งต้องการให้ผู้รับการนิเทศมีความรู้ความเข้าใจเกิดทักษะหรือเกิดเจตคติอย่างไร เพราะกิจกรรมการนิเทศในแต่ละประเภทจะสนองตอบต่อจุดประสงค์ที่แตกต่างกัน ซึ่งแบ่งเป็นกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาทางด้านพุทธิพิสัย (Cognitive) ได้แก่ กิจกรรมที่ช่วยสร้างความรู้ความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ที่ทำการนิเทศ กิจกรรมที่ช่วยพัฒนาเจตคติ (Affective) ได้แก่ กิจกรรมที่ช่วยเปลี่ยนความรู้สึกนึกคิดต่าง ๆ ให้เป็นไปในทางที่ดี มีความกระตือรือร้น และมีกำลังใจในการทำงาน และกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาทักษะในการทำงาน (Skills) ได้แก่ กิจกรรมที่ช่วยให้เกิดความคล่องแคล่ว ว่องไว มีความชำนาญในการทำงาน หรือเกิดความนิคพลาคน้อยลง

2. ขนาดของกลุ่มผู้รับการนิเทศ โดยทั่วไปจะแบ่งกลุ่มของผู้รับการนิเทศได้ 4 ขนาด คือ การนิเทศเป็นรายบุคคล การนิเทศเป็นกลุ่มขนาดเล็ก การนิเทศเป็นกลุ่มขนาดใหญ่ และการนิเทศกลุ่มมวลชน

3. ระดับคุณภาพของกิจกรรมที่พอจะยอมรับได้ กิจกรรมการนิเทศในแต่ละชนิดจะให้ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน กล่าวคือ บางกิจกรรมจะทำให้ผู้รับการนิเทศได้รับประสบการณ์สูง แต่บางกิจกรรมก็ทำให้ผู้รับการนิเทศได้รับประสบการณ์ในระดับปานกลาง



หรือในระดับต่ำ สิ่งที่ยุ้ประเทศจะต้องพิจารณาในการจัดกิจกรรมก็คือ ระดับประสบการณ์  
ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นที่พอใจหรือไม่

ซึ่งจากหลักเกณฑ์ในการพิจารณาดังกล่าวพอจะสรุปลักษณะกิจกรรมการนิเทศ  
เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติได้ดังนี้

กิจกรรมการนิเทศ	ขนาดของกลุ่ม	จุดประสงค์	ระดับประสบการณ์ ที่เกิดขึ้น
1. การบรรยาย	กลุ่มเล็ก ใหญ่ มวลชน	ความรู้	ต่ำ
2. การบรรยายโดยใช้สื่อ ประกอบ	กลุ่มใหญ่	ความรู้	ต่ำ
3. การเสนอข้อมูลเป็นกลุ่ม	กลุ่มใหญ่	ความรู้	ต่ำ
4. การคุณภาพย่นทร์ และโทรทัศน์	กลุ่มเล็ก ใหญ่ มวลชน	ความรู้	ต่ำ
5. การฟังจากเทป วิหุ และ เครื่องเล่นจานเสียง	กลุ่มเล็ก ใหญ่	ความรู้	ต่ำ
6. การจัดนิทรรศการเกี่ยวกับ วัสดุ และเครื่องมือต่าง ๆ	กลุ่มใหญ่	ความรู้	ปานกลางค่อนข้างไป ทางสูง
7. การสังเกตภายในห้องเรียน	รายบุคคล	ความรู้	ปานกลางค่อนข้างไป ทางต่ำ
8. การสาธิต	กลุ่มใหญ่	ความรู้	ปานกลาง
9. สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง	รายบุคคล	ความรู้ เจตคติ	ปานกลาง
10. สัมภาษณ์เฉพาะบางเรื่อง	รายบุคคล	ความรู้ เจตคติ	ปานกลาง
11. สัมภาษณ์ทางอ้อม	รายบุคคล	ความรู้ เจตคติ	ปานกลางค่อนข้างไป ทางสูง
12. การอภิปราย	กลุ่มเล็ก	ความรู้	ปานกลาง
13. การอ่าน	รายบุคคล กลุ่ม เล็ก มวลชน	ความรู้	ปานกลาง

กิจกรรมการนิเทศ	ขนาดของกลุ่ม	จุดประสงค์	ระดับประสบการณ์ ที่เกิดขึ้น
14. การวิเคราะห์และการคิด คำนวณ	รายบุคคล กลุ่ม เล็ก	ความรู้	ปานกลาง
15. การระดมสมอง	กลุ่มเล็ก	ความรู้	ปานกลาง
16. การถ่ายทอดวีดิโอเทป และ การถ่ายภาพ	รายบุคคล	ความรู้	ปานกลาง
17. การใช้เครื่องมือและการ ทดสอบ	รายบุคคล กลุ่ม เล็ก กลุ่มใหญ่	ทักษะ	ปานกลาง
18. การประชุมกลุ่มย่อย	กลุ่มเล็ก ใหญ่	ความรู้	ปานกลาง
19. การหาไปทัศนศึกษา	กลุ่มเล็ก ใหญ่	ความรู้	ปานกลาง ก่อนไป ทางสูง
20. การเขียนเขียน	รายบุคคล	ความรู้ เจตคติ	ปานกลาง ก่อนไป ทางสูง
21. บทบาทสมมติ	กลุ่มเล็ก ใหญ่	ความรู้ เจตคติ ทักษะ	ปานกลาง ก่อนไป ทางสูง
22. การเขียน	รายบุคคล กลุ่ม เล็ก กลุ่มใหญ่	ความรู้	สูง
23. การปฏิบัติตามคำแนะนำ	รายบุคคล กลุ่ม เล็ก	ความรู้ ทักษะ	สูง

จากแนวคิดต่าง ๆ ดังกล่าว จะเห็นว่า เทคนิคการนิเทศการศึกษานั้นมีหลาย  
เทคนิค แต่ละเทคนิคย่อมมีลักษณะที่ ลักษณะเด่น และข้อจำกัดแตกต่างกันไป ในระยะ  
แรกของการนิเทศนั้น เทคนิคที่ใช้ส่วนใหญ่จะมุ่งที่ให้ผู้นิเทศให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ครู  
โดยที่ครูเป็นฝ่ายรับแต่เพียงอย่างเดียว ทำให้การนิเทศไม่ค่อยจะสมบูรณ์นัก แต่ในระยะ  
ต่อมา มีแนวโน้มที่จะใช้เทคนิคที่มีการกระทำที่เป็นแบบประชาธิปไตยมากขึ้น โดยอาศัย

หลักการทำงานร่วมกัน ซึ่งทำให้การนิเทศเป็นกระบวนการ 2 ทาง ทั้งของผู้นิเทศ และของครู โดยทำได้ทั้งสองรูปแบบ คือ เป็นรายบุคคล และกลุ่มหรือหมู่คณะ แต่อย่างไรก็ตาม จะต้องพึงระลึกเสมอว่า ไม่มีเทคนิควิธีการนิเทศแบบใดแบบหนึ่งที่จะดีที่สุด และสามารถใช้ได้ทุกโอกาสทุกสถานที่ ผู้นิเทศจะต้องทดลองใช้วิธีการต่าง ๆ หลายวิธีอยู่เสมอ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย อุดมการณ์ของการนิเทศการศึกษา นอกจากนี้ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศจะต้องรู้และเข้าใจลักษณะของกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเปรียบเสมือนหัวใจของการจัดการนิเทศการศึกษา และสามารถเลือก นำกิจกรรมไปใช้ให้เหมาะสมกับสภาพปัญหา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

### การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เป็นแนวคิดที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ซึ่งมีมากขึ้นทั้งในระบบ และนอกระบบโรงเรียน เป็นวิธีการแก้ไข ปัญหาความไม่ทันต่อการต้องการนิเทศการศึกษาโดยศึกษานิเทศก์ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

กฤษณี น้ำเพชร (2521 : 16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารโรงเรียน ในอันที่จะปรับปรุง ส่งเสริมประสิทธิภาพ ในด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น ทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลในชั้นสุดท้าย คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (ม.ป.ป. : 92) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา โดยความร่วมมือกับคณะครูในโรงเรียนร่วมมือกันปรึกษาหารือ เพื่อทำการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล วางแผนการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนให้ดีขึ้นตลอดเวลา นอกจากนี้ทางโรงเรียน อาจเชิญวิทยากร หรือศึกษานิเทศก์มาร่วมงานด้วย

สงัด อุทรานันท์ (2529 : 200) ได้กล่าวถึง การนิเทศการศึกษา ภายในโรงเรียนไว้ว่า เป็นกระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน (หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย) ในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียนนั่นเอง

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน คือ กระบวนการในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันจัดขึ้น เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาของ โรงเรียน หรือปรับปรุงงานต่าง ๆ อันเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียนนั่นเอง

#### ความจำเป็นของการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

สงัด อุทรานันท์ (2529 : 198) ได้กล่าวไว้ว่า ในภาวะปัจจุบัน การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมีความสำคัญ และจำเป็นยิ่งขึ้นด้วยเหตุผลต่อไปนี้ คือ

1. ศึกษาวิเคราะห์โดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด ไม่สามารถตอบสนองความต้องการการนิเทศการศึกษาของ โรงเรียนต่าง ๆ ได้ทั่วถึง
2. สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน จึงเป็นการยากที่ศึกษานิเทศก์ซึ่งอยู่นอกจะรู้สภาพปัญหา และความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียนได้ การตอบสนองความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก
3. ในสภาพปัจจุบัน บุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถเพียงพอ และบางคนยังมีความชำนาญในเฉพาะสาขาวิชาอีกด้วย จึงสมควรจะใช้ทรัพยากรเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และยังเป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกัน
4. เป็นการสอดคล้องกับปรัชญา หลักการ และวิธีการของการนิเทศสมัยใหม่ที่สุด ซึ่งการนิเทศสมัยใหม่จะเกิดขึ้นโดยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่จะต้องมีคนคอยชี้แนะให้ทำงานอยู่ตลอดเวลา

อาคม จันทสุนทร (กรมสามัญศึกษา 2527 : 98) ได้แสดงทัศนะว่า การนิเทศภายในโรงเรียน ก่อให้เกิดผลดีในการดำเนินงานของ โรงเรียนหลายประการคือ

1. เป็นการช่วยส่งเสริมกำลังของศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารการศึกษา ซึ่งมีไม่พอที่จะนิเทศการศึกษาได้อย่างทั่วถึง

2. การนิเทศโดยบุคลากรในโรงเรียนเองนั้น ผู้นิเทศเป็นผู้ใกล้ชิดกับปัญหาที่มีอยู่ในโรงเรียน ย่อมมีความรู้ในปัญหาได้ดี และสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดกว่าที่จะให้คนภายนอกมานิเทศ

3. ผู้นิเทศในโรงเรียนมีความคุ้นเคยกับครูอยู่แล้ว ทำให้บรรยากาศในการนิเทศทำได้ง่ายเป็นกันเอง ไม่ต้องเสียเวลาสร้างความคุ้นเคยเหมือนศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารการศึกษาภายนอกโรงเรียน

4. ผู้นิเทศในโรงเรียนสามารถจะติดตามการปฏิบัติงาน หรือผลงานนิเทศได้ตลอดเวลา เพราะอยู่ใกล้ชิดกัน และสามารถทำให้งานดำเนินไปถึงจุดมุ่งหมายโดยไม่ขาดความต่อเนื่องกัน

#### ผู้นิเทศและบทบาทหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

อาคม จันทสุนทร (กรมสามัญศึกษา 2527 : 114) กล่าวถึง ผู้นิเทศ-การศึกษาไว้ว่า ได้แก่ บุคคลต่อไปนี้ คือ

1. ผู้บริหารการศึกษาทุกชั้น ทุกระดับ
2. ศึกษานิเทศก์ เป็นผู้ทำหน้าที่นิเทศโดยตรง
3. ผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ จะมานิเทศในลักษณะการแนะนำ และให้ความรู้เฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
4. หัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียน จะเป็นผู้นิเทศการปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชานั้น ๆ

นอกจากนี้ บุพิน พิพิธกุล และลาวัลย์ วิทยาพิพิธกุล (อ้างถึงใน เกษร มงคล 2529 : 52) สรุปได้ว่า ผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่

1. ผู้บริหาร
2. ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ
3. หัวหน้าหมวดวิชา
4. ผู้มีประสบการณ์ในโรงเรียน

5. ผู้ใหม่ ซึ่งมีความรู้ใหม่ ๆ

6. ผู้เข้าอบรมสัมมนาใหม่ ๆ

จะเห็นว่า ผู้ที่สามารถทำหน้าที่นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น ประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่าย หากทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ และเห็นความสำคัญอย่างจริงจัง ประกอบกันมีความปรารถนาดีต่อการศึกษาแล้ว งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ก็จะดำเนินไปด้วยดี และประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายของโรงเรียนที่วางไว้ อันจะเป็นผลต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมาก ซึ่งทั้งนี้ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จะต้องทราบวาทะบทหน้าที่ หรือภาระหลักของการนิเทศนั้นมีอะไรบ้าง เพื่อที่จะได้ยึดเป็นแนวทางปฏิบัติได้ถูกต้องต่อไป

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (ม.ป.ป. : 93) ได้กล่าวถึง บทบาทและหน้าที่ของผู้นิเทศการศึกษามีดังต่อไปนี้

1. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาและปรับปรุงตนเอง
2. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงหลักสูตร
3. ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น
4. เปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาซึ่งมีอยู่ในโรงเรียนได้ช่วยเหลือ

เพื่อนครู

5. ส่งเสริมให้คณะครูมีความสนใจอุปกรณ์การสอน
6. ช่วยเหลือครูในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับเด็กให้ดีขึ้น
7. ช่วยเหลือครูในการประเมินผลนักเรียน
8. ส่งเสริม ยั่วยุ ให้ครูรู้จักประเมินผลโครงการปฏิบัติงาน และความ

ก้าวหน้าของตน

9. ช่วยให้ครูประสบความสำเร็จและมีความรู้สึกรับประกัน

วินัย เกษมเศรษฐ (กรมสามัญศึกษา 2521 : 107-109) กล่าวว่า ผู้นิเทศการศึกษา ควรมีบทบาทดังนี้ คือ

1. เป็นผู้นำของกลุ่มบุคคล
2. เป็นผู้สร้างขวัญ และส่งเสริมให้มีความเจริญงอกงามในอาชีพ

3. เป็นผู้บริการในทางปรึกษาหารือ
4. เป็นผู้ประสานงาน
5. เป็นผู้พัฒนาและผู้ใช้หลักสูตรในระดับท้องถิ่น
6. เป็นผู้อำนวยความสะดวก

นอกจากนี้ อาคม จันทสุนทร (กรมสามัญศึกษา 2527 : 99) ได้แสดงทัศนะในเรื่องนี้ไว้ว่า หน้าที่และบทบาทของผู้นิเทศการศึกษานั้นมีอยู่กว้างขวาง ซึ่งสามารถสรุปได้สั้น ๆ 2 ประการ คือ

1. บทบาทในฐานะที่ปรึกษา หรือผู้ช่วยคิดของผู้บริหารการศึกษา หมายถึง เป็นผู้ช่วยในการวางแผนงาน การดำเนินการต่าง ๆ รวมทั้งช่วยเหลือในการตัดสินใจของผู้บริหารในบทบาทนี้เป็นหน้าที่นิเทศการศึกษาในทางอ้อม คือ ช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจหรือดำเนินการในการบริหารงาน และจะมีผลถึงการเรียนการสอนอีกชั้นหนึ่งต่อไป

2. บทบาทในฐานะที่เป็นผู้ทำให้สถานการณ์การเรียนการสอนของครูที่จัดอยู่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นิเทศการศึกษาในบทบาทนี้จะพยายามมีกิจกรรมให้ครูได้เรียนรู้ และปฏิบัติในด้านการเรียนการสอนให้บังเกิดผลดียิ่งขึ้น

จากแนวคิดดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ผู้นิเทศการศึกษาจะมีบทบาทเชิงวิชาการด้านต่าง ๆ เช่น เป็นผู้แนะนำ เป็นผู้มีส่วนร่วม เป็นผู้ให้บริการ เป็นผู้ประสานงาน เป็นผู้ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือ และเป็นผู้พัฒนาคุณภาพการทำงาน ดังนั้นผู้นิเทศการศึกษาจะต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตัว ซึ่งจัดเป็นคุณสมบัติพิเศษแตกต่างจากบุคลากรอื่น ๆ ดังจะกล่าวถึงต่อไปนี้

#### คุณลักษณะที่พึงประสงค์ คุณสมบัติ และทักษะของผู้นิเทศในโรงเรียน

งานนิเทศการศึกษา เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ความสำเร็จของงานนิเทศการศึกษา จะถูกไต่จากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรทางการศึกษาในการปรับปรุงการเรียนการสอนในห้องเรียนในทางที่ดีขึ้น ดังนั้นผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถในการจัดการ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศ

สงัด อุทรานันท์ (2529 : 43) ได้เสนอทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของ  
ผู้บริหารที่เชื่อต่อการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้ คือ

1. เป็นผู้ที่มีความเข้าใจว่าการนิเทศการศึกษาเป็นงานของผู้บริหาร ส่วน  
ผู้ทำหน้าที่นิเทศนั้นจะถือว่าเป็นคณะทำงานของผู้บริหาร ซึ่งได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร  
ให้ลงไปทำงานร่วมกับครู

2. เป็นผู้มีความสนใจและให้ความสำคัญแก่งานวิชาการ โดยถือว่างาน  
วิชาการเป็นงานหลักของการจัดการศึกษา ส่วนงานอื่น ๆ นั้นถือว่าเป็นงานสนับสนุน  
และส่งเสริมงานวิชาการ

3. ให้ความสำคัญแก่การบริหารบุคคลเป็นอันดับแรก โดยถือว่าผลงานที่มี  
คุณภาพนั้นจะมาจากผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพโดยตรง

4. ยอมรับการทำงานเป็นคณะให้เกิดเกียรติแก่ผู้ร่วมงานทุกคน โดยถือว่า  
ทุกคนมีเกียรติ และศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน

และจากการวิจัยของ ถวิล วรรณปะเก (อ้างถึงในสงัด อุทรานันท์  
2529 : 45) ได้สรุปคุณลักษณะของคณะครูผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน  
ไว้ดังนี้ คือ

1. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีผลงานเป็นที่ยอมรับของเพื่อนครูภายใน  
โรงเรียน

2. เป็นผู้ไม่นิยมใช้อำนาจในการทำงาน

3. มีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารการศึกษา หลักสูตร และการสอน

4. มีความสามารถในการสาธิตการสอน

5. มีความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาการสอน จิตวิทยาพัฒนาการ และเข้าใจ  
สภาพของท้องถิ่น

นอกจากนี้ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศควรจะศึกษาหาความรู้ และพัฒนาขีดความสามารถ  
ของตนเอง ให้มีคุณสมบัติที่ติดตามแนวคิดของนักการศึกษาต่าง ๆ ดังนี้

อาคม จันทสุนทร (2526 : 11) ได้กล่าวถึง ความรู้ความสามารถ  
ที่ผู้นิเทศควรมีในเรื่องต่าง ๆ คือ



1. ในเรื่องหลักสูตรและการสอนในมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบ คือ เข้าใจรายละเอียดของหลักสูตร รู้กระบวนการพัฒนาหลักสูตร และรอบรู้วิธีสอนวิชาเฉพาะในมหาวิทยาลัยนั้น ๆ รวมทั้งมีความชำนาญในการสอนด้วย

2. ในเชิงบริหารงาน คือ ความรู้ในวิชาการและความสามารถในการปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผน การจ้คองค์การ หรือจัดสายงานในการทำงาน การบริหารหรือจัดบุคคลในการทำงาน การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างราบรื่น และได้ผล และการควบคุม คุดูแล ติดตาม ประเมินผลงาน

3. ในเทคนิคของการนิเทศ คือ วัวิธีกร และมีความชำนาญในงานด้านธุรการ การจัดทำเผยแพร่เอกสาร การจัดประชุมอบรม การพูด การเขียนที่สื่อความหมายได้ดี การกระตุ้นจูงใจคนให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน

และยังเน้นให้เห็นความสำคัญของการมีลักษณะเป็นผู้นำที่นำทางครูให้ไปในแนวทางที่ดี ซึ่งลักษณะผู้นำนั้นต้องเป็นแบบประชาธิปไตย ยอมรับฟังความเห็นของผู้อื่น ยึดหลักความร่วมมือ มีเหตุผล รอบคอบ และต้องมีคุณลักษณะของผู้บริหารงาน ที่มีระบบระเบียบ และเอาจริงเอาจังในการปฏิบัติงานด้วย

โลเวลล์ และไวล์ส (Lovell and Wiles อ้างถึงใน สังก อุทรานันท์ 2529 : 45-47) ได้เสนอแนะความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้ทำหน้าที่นิเทศไว้ดังต่อไปนี้ คือ

1. ความรู้เกี่ยวกับตัวครูที่จะไปในิเทศ
2. สภาพสังคม และจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องในการนิเทศ
3. ความรู้เกี่ยวกับศึกษานิเทศก์ หรือผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศ
4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ

นอกจากที่ได้กล่าวมาแล้ว บุคคลผู้ทำหน้าที่นิเทศยังควรเป็นผู้ที่มีทักษะในการนิเทศอีกด้วย ซึ่งได้มีผู้กล่าวถึงทักษะต่าง ๆ ที่ผู้นิเทศพึงมี ไว้ดังนี้

ซารี มณีศรี (ม.ป.ป. : 78-84) ได้เสนอว่า ผู้ทำหน้าที่นิเทศต้องเป็นผู้มีความสามารถรอบตัว (Round Person) เพราะเป็นการทำงานกับคน จึงควรมีความรู้ 4 และทักษะ 4 ซึ่งประกอบด้วย

ความรู้ 4 ได้แก่ ความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ความรู้ว่าควยการจัดการ (Business Management)
2. ความรู้ว่าควยพฤติกรรมของมนุษย์ (Human Behavior)
3. ความรู้ว่าควยหลักสูตร (Curriculum Development)

Implementation)

4. ความรู้ว่าควยการพัฒนาองค์การ (Organization Development)

ทักษะ 4 ได้แก่ ทักษะต่าง ๆ คือ

1. ทักษะในทางเทคนิค (Technical-managerial skills)
2. ทักษะในการครองคน (Human-managerial skills)
3. ทักษะในการจัดการศึกษา (Technical-educational skills)
4. ทักษะในการสร้างความคิด (Speculative-creative skills)

ไวลส์ (Wiles 1955 : 18-26) ได้เสนอว่า ผู้นิเทศจำเป็นต้องมี ทักษะในการนิเทศ 5 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำ (Leadership)
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)
3. ทักษะด้านกระบวนการหมู่พวก (Group Process)
4. ทักษะด้านการบริหารงานบุคคล (Personel Administration)
5. ทักษะด้านการประเมินผล (Evaluation)

แฮร์ริส (Harris 1963 : 15-16) ได้กล่าวถึง ทักษะของผู้นิเทศ ตามข้อเสนอของแคทซ์ (Katz) ซึ่งเสนอไว้ว่า ผู้นิเทศควรมีทักษะ 3 ด้าน คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)
3. ทักษะด้านคตินิยม (Conceptual Skills)

จากทักษะ และแนวคิดของนักการศึกษาในด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คุณสมบัติ และทักษะของผู้ที่ทำหน้าที่นี้เทศ ดังกล่าวจะเห็นว่า มีความสอดคล้องและ คล้ายคลึงกันมาก และยังมีความใกล้เคียงกับคุณสมบัติของผู้นิเทศการศึกษาทั่วไปนั่นเอง

คั้งนั้นผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในโรงเรียน จึงจำเป็นต้องฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้นิเทศ  
ที่มีคุณภาพอยู่เสมอ เพื่อความสำเร็จในการนิเทศการศึกษาอันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ  
การจัดการเรียนการสอนต่อไป

### หลักการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ก็อาศัยหลักการนิเทศการศึกษาโดย  
ทั่วไปเช่นเดียวกัน ซึ่งในเรื่องนี้ได้มีผู้กล่าวไว้คั้งนี้

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2530 : 26-27) ได้สรุปหลักการนิเทศ  
งานวิชาการภายในโรงเรียนไว้คั้งนี้

1. การนิเทศงานวิชาการ ควรเริ่มต้นจากสภาพปัจจุบันที่โรงเรียนกำลัง  
เผชิญอยู่
2. การนิเทศงานวิชาการควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา ซึ่งเป็นไปตาม  
ค่านิยม วัตถุประสงค์ในนโยบายที่เกี่ยวข้อง สภาพความเป็นจริง และกฎเกณฑ์ของเรื่อง  
นั้น ๆ
3. การนิเทศงานวิชาการควรเป็นวิทยาศาสตร์ โดยมีขั้นตอน มีระเบียบ  
และวิธีการในการศึกษาปรับปรุง และประเมินผลสิ่งต่าง ๆ ภายในขอบเขตของงาน
4. การนิเทศงานวิชาการควรเป็นประชาธิปไตย โดยเคารพในบุคคล และ  
ความแตกต่างของแต่ละบุคคล ส่งเสริมการแสดงออกของแต่ละบุคคล การปฏิบัติงาน  
เป็นหมู่คณะ การแบ่งงานตามความสามารถ ความถนัดและความพอใจ
5. การนิเทศงานวิชาการ ควรเป็นการเสริมสร้าง และเป็นการสร้างสรรค์
6. การนิเทศงานวิชาการ ควรเป็นการพัฒนางานมากกว่าความสัมพันธ์  
ระหว่างบุคคล
7. การนิเทศงานวิชาการควรใช้กลวิธี และเครื่องมือง่าย ๆ และไม่มี  
พิธีรีตอง
8. การนิเทศงานวิชาการต้องมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และสามารถประเมินผล  
ได้

สงัด อุทรานันท์ (2529 : 202) ได้กล่าวถึง การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนว่า จะต้องยึดหลักการสำคัญต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนต้องถือว่าการศึกษาเป็นงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง สำหรับการดำเนินงานนิเทศนั้น ผู้บริหารอาจจะดำเนินการเอง หรือมอบหมายให้ผู้อื่นดำเนินการแทนก็ได้

2. การนิเทศภายในโรงเรียนจะสำเร็จลงได้ ก็จำเป็นจะต้องอาศัยความร่วมมือกันทั้ง 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ หากขาดความร่วมมือจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง การนิเทศจะไม่มีโอกาสพบกับความสำเร็จได้เลย

3. จะต้องตระหนักถึงความเข้าใจว่าการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น เป็นการทำงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น การนิเทศไม่ใช่เป็นการบังคับ ชูเชื้อ หรือคอยจับผิดแก่ประการใด

4. บุคลากรภายในโรงเรียนต้องมีการยอมรับ และให้เกียรติซึ่งกันและกันในสภาพความเป็นจริงแล้วไม่มีใครที่จะมีความเชี่ยวชาญในทุก ๆ ด้าน ดังนั้นจึงน่าจะได้อแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความเชี่ยวชาญให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถสูงขึ้น

5. การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จะต้องเกิดขึ้นจากความจำเป็นในการแก้ปัญหา หรือสนองความต้องการในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

6. การสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหาร จะมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงถือว่าการสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหารจะส่งผลต่อความสัมฤทธิ์ผลของการนิเทศในโรงเรียนด้วย

สมาน อิศวภูมิ (ม.ป.ป. : 3-6) ได้เสนอหลักการที่นำมาใช้กับการนิเทศภายในดังนี้

1. ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ มีการดำเนินงานอย่างมีระบบ วิธีการและอาศัยข้อมูล
2. เป็นประชาธิปไตย
3. ให้ความสำคัญในความแตกต่างระหว่างบุคคล
4. เริ่มจากสภาพปัญหาปัจจุบัน

5. สร้างความรู้สึกรับผิดชอบ เชื่อมั่นในตนเอง ให้แก่ครู
6. ตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่า ความสัมพันธ์ระหว่าง

บุคคล

7. สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง รวมทั้งความเข้าใจ และความไว้วางใจ
8. เป็นการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน
9. ยึดหลักการสร้างสรรค์ และให้อิสระในการปฏิบัติงานภายในนโยบาย

และเป้าหมายของ โรงเรียน

และได้แบ่งลักษณะการนิเทศออกตามลักษณะการปฏิบัติงาน ว่าโดยทั่วไป การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จะมีการดำเนินงานอยู่ 2 ลักษณะ คือ

การนิเทศแบบเป็นทางการ หมายถึง มีการจัดทำโครงการ และแผน-ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนว่า จะมีการทำอะไร เมื่อไร อย่างไร นับเป็นการดำเนินงาน เพื่อแก้ปัญหาทางวิชาการที่เกิดขึ้นกับบุคลากรส่วนใหญ่ของ โรงเรียน หรือหมวดวิชา โดยส่วนรวม ในการดำเนินงานนั้น ผู้นิเทศต้องพิจารณาเลือกสรรกิจกรรมการนิเทศ ที่ จะตอบสนองต่อความต้องการจำเป็น และเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละเรื่อง และเลือกสรรเทคนิคการนิเทศ ที่จะมาบรรจุลงในกิจกรรมที่นำมาใช้ให้เหมาะสมต่อไป

การนิเทศแบบไม่เป็นทางการ เกิดขึ้นได้ทุกเมื่อ โดยไม่มีโครงการ ส่วนจะมีการสำรวจความต้องการจำเป็น อย่างเป็นทางการหรือจากการสังเกตโดยทั่วไป และ มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าหรือไม่ หรือว่าเป็นการดำเนินการอย่างกระตือรือร้น เฉพาะตาม โอกาสและปัญหาที่ได้ การดำเนินงานนั้น ผู้นิเทศต้องนึกและเลือกเทคนิคการนิเทศที่ เหมาะสมในการดำเนินงานร่วมกับผู้รับการนิเทศในการแก้ปัญหา หรือพัฒนาครูในแต่ละ คำนับให้เหมาะสม เช่น ถ้าครูมาปรึกษาเรื่องการเขียนจุดประสงค์การเรียนรู้ จะใช้ วิธีการให้หนังสืออ่าน หรือจะให้คำปรึกษาแนะนำเลยก็ได้ เป็นต้น

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนอาจเกิดขึ้นได้ ตลอดเวลา ทั้งนี้เพราะการนิเทศภายในโรงเรียนตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนา วิชาชีพ และเป็นการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน โดยเริ่มจาก สภาพปัญหาปัจจุบัน ใช้พลังแห่งความเข้าใจ ความไว้วางใจของบุคลากร ร่วมกัน

ดำเนินการแก้ปัญหาด้วยความเชื่อมั่น อาศัยวิธีการที่เหมาะสมในบรรยากาศของความ  
เป็นประชาธิปไตย

### กระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จะดำเนินไปอย่างใดผลตามจุดประสงค์  
ได้ จำเป็นต้องอาศัยขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกว่ากระบวนการหรือแบบแผน  
ของการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีผู้กล่าวถึงเรื่องนี้ไว้ดังนี้ คือ

สังค อุทรานันท์ (2529 : 86-92) ได้เสนอกระบวนการนิเทศการศึกษา  
ที่สอดคล้องกับสภาพสังคมไทยไว้ 5 ขั้นตอน เขียนเป็นอักษรย่อได้ว่า PIDRE ซึ่งมา  
จากคำเต็มดังนี้ คือ

- P = Planning (วางแผน)
- I = Information (ให้ความรู้)
- D = Doing (ลงมือปฏิบัติ)
- R = Reinforcing (ให้กำลังใจ)
- E = Evaluating (การประเมินผล)

ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 P = Planning หมายถึง การวางแผนการนิเทศเป็นขั้นที่  
ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และครู จะประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการ  
จำเป็นของสิ่งที่ต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศ  
ที่จะจัดขึ้นอีกด้วย

ขั้นที่ 2 I = Informing หมายถึง ให้ความรู้ในสิ่งที่จะทำ เป็นขั้นตอน  
ของการให้ความรู้ ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถ  
อย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และจะทำอย่างไรจึงจะทำให้ได้  
ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ ขั้นนี้จำเป็นทุกครั้งที่มีการเพิ่มการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่  
ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตาม และก็มีมีความจำเป็นสำหรับงานนิเทศที่ยังเป็นไปอย่างไม่ได้  
ผลหรือได้ผลยังไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นจะต้องทำการทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติ  
งานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

ขั้นที่ 3 D = Doing หมายถึง การปฏิบัติงาน ประกอบด้วยการปฏิบัติ  
งาน 3 ลักษณะ คือ

3.1 การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้รับการนิเทศลงมือ  
ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับจากการดำเนินงานในขั้นที่ 2

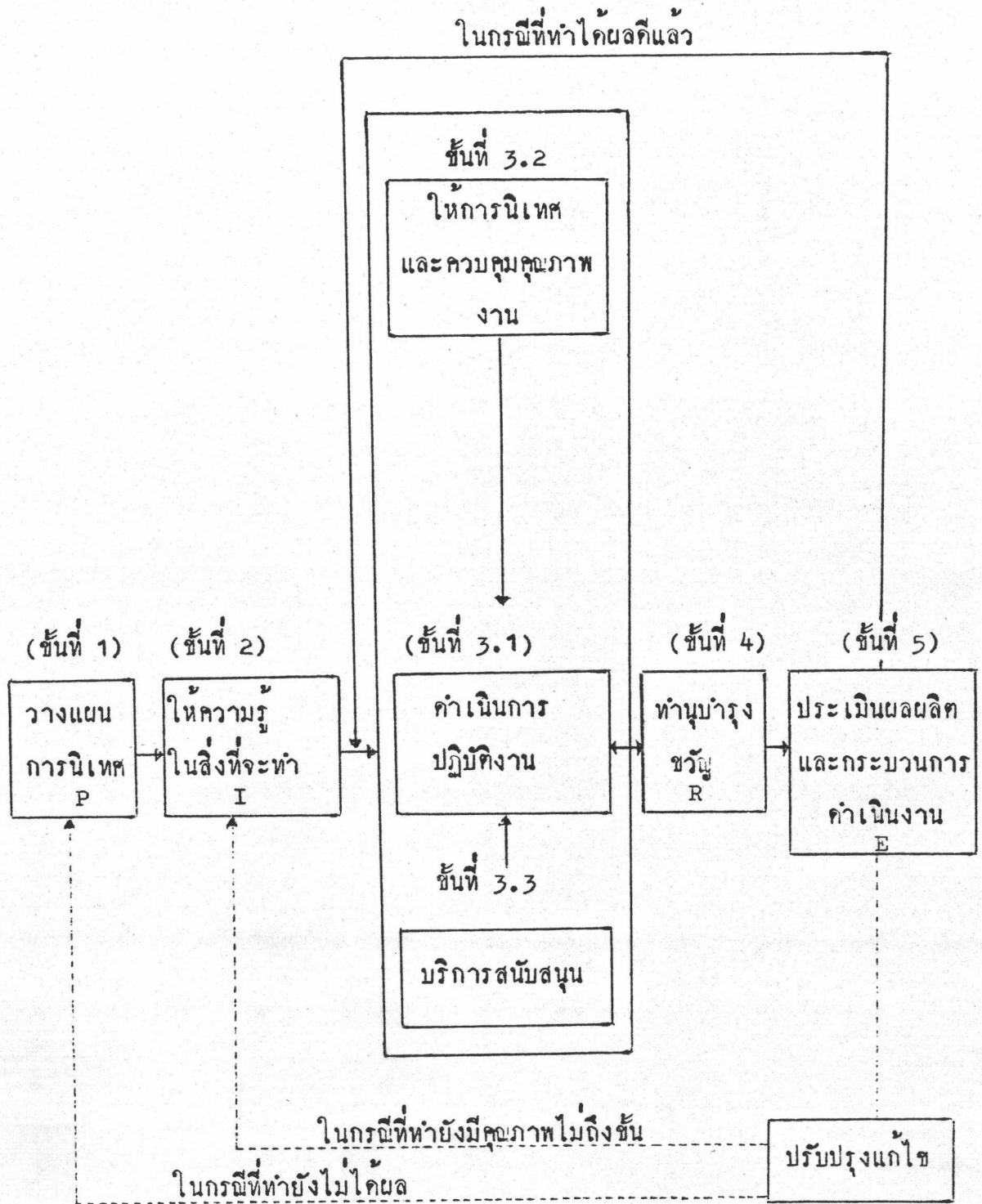
3.2 การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ ขั้นนี้ผู้ให้การนิเทศจะทำการ  
นิเทศและควบคุมคุณภาพให้งานสำเร็จออกมาทันตามกำหนดเวลาและมีคุณภาพสูง

3.3 การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง  
จะให้บริการสนับสนุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การ  
ปฏิบัติงานเป็นไปอย่างไค้ผล

ขั้นที่ 4 R = Reinforcing หมายถึง การสร้างขวัญและกำลังใจ  
ขั้นนี้เป็นขั้นของการเสริมแรงทั้งของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจ และ  
บังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขั้นนี้ควรจะทำเนิกรไปพร้อม ๆ กัน ขณะที่  
ผู้นิเทศกำลังปฏิบัติงานและหลังจากการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นลงแล้ว

ขั้นที่ 5 E = Evaluating หมายถึง ประเมินผลผลิตและกระบวนการ  
ดำเนินงาน เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลงานและประเมินผลการดำเนินงานที่ได้  
ดำเนินการผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศได้พบว่า มี  
ปัญหาหรืออุปสรรคอย่างหนึ่งอย่างใดที่ทำให้การดำเนินงานไม่ไค้ผล ก็สมควรจะต้องทำ  
การปรับปรุงแก้ไข ซึ่งอาจจะทำได้โดยการให้ความรู้ในสิ่งใหม่่อีกครั้งหนึ่ง สำหรับ  
กรณีที่ผลงานออกมายังไม่ถึงขั้นที่พอใจ หรือดำเนินการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานทั้งหมด  
สำหรับกรณีที่กระบวนการดำเนินงานเป็นไปไม่ไค้ผล

ถ้าหากการประเมินผลงาน และกระบวนการดำเนินงานได้พบว่า ประสบผล  
สำเร็จตามที่ไค้ตั้งใจไว้ หากจะดำเนินการต่อไป ก็สามารถทำได้โดย โดยไม่ต้องให้  
ความรู้ในเรื่องนี้ใหม่ หรือหากจะมีการเริ่มปฏิบัติงานสิ่งใหม่ที่แปลกใหม่ไปจากเดิม ก็  
จำเป็นจะต้องเริ่มตามกระบวนการดำเนินงานตั้งแต่แรก โดยเป็นไปตามขั้นตอนอย่าง  
ต่อเนื่องต่อไปอีก ซึ่งกระบวนการทั้ง 5 ขั้นตอน สามารถเขียนเป็นแผนภูมิไค้ดังนี้





ในการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ได้ดำเนินงานเป็นขั้นตอน สรุปได้ว่า ได้จำแนกการดำเนินงานออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้ (กรมสามัญศึกษา 2530 : 31-33)

1. การดำเนินงานของโรงเรียน มีขั้นตอนต่อเนื่องกัน คือ
  - ขั้นที่ 1 แจกนโยบายแก่คณะครู
  - ขั้นที่ 2 ตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน
  - ขั้นที่ 3 กำหนดกรอบแผนงาน

โดยเฉพาะในขั้นที่ 2-3 ผู้บริหารควรจะต้องมีการควบคุม ดูแลการทำงานของคณะกรรมการ เพื่อให้เป็นไปในแนวทางที่กำหนด และในขณะเดียวกันผู้บริหารก็จะต้องให้การสนับสนุน สร้างขวัญ กำลังใจ สร้างประสานสัมพันธ์ให้แก่คณะกรรมการดำเนินงานควบคู่ไป เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

2. การดำเนินงานของผู้ให้การนิเทศ มีขั้นตอนดังนี้
  - ขั้นที่ 1 สืบรวจความต่องการจำเป็นของโรงเรียน
  - ขั้นที่ 2 การวางแผนการนิเทศ
  - ขั้นที่ 3 ดำเนินการปฏิบัติงาน
  - ขั้นที่ 4 ประเมินกระบวนการดำเนินงานและผลผลิต
  - ขั้นที่ 5 ปรับปรุงแก้ไข

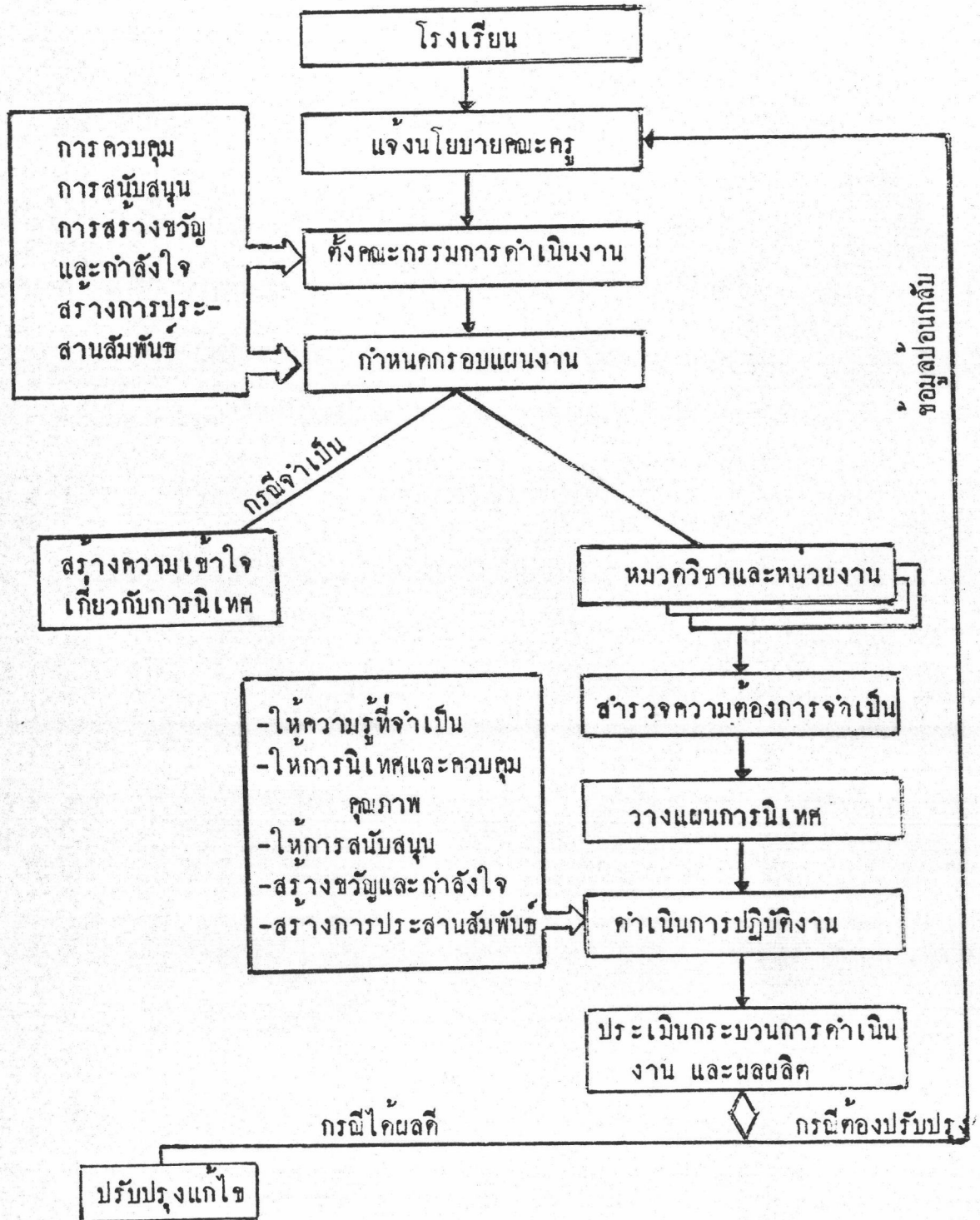
อาจสรุปได้ว่า กระบวนการหรือขั้นตอนการดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจะประกอบด้วย การดำเนินงานต่อไปนี้

1. การแจกนโยบายแก่คณะครู
2. การตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน
3. การสำรวจความต่องการจำเป็น
4. การวางแผนการนิเทศ
5. การให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติ
6. การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ
7. การสนับสนุน เสริมกำลังใจ

8. การประเมินผลการดำเนินงาน

9. การปรับปรุง แก้ไข

ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนภูมิได้ดังนี้ คือ



### งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

สงัด อุทรานนท์ (2529 : 30-31, 203-206) ได้ให้ความหมายของงานนิเทศว่า ได้แก่ งานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. งานนิเทศทั่วไป เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ไม่ใช่การเรียนการสอน เช่น การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการให้บริการนักเรียน ความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน เป็นต้น
2. งานนิเทศการสอน เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การใช้สื่อและนวัตกรรมทางการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งงานเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับการสอนอันเป็นงานหลักของโรงเรียนนั่นเอง

และเมื่อพิจารณาถึงงานภายในโรงเรียนที่ครู และบุคลากรจะต้องปฏิบัติ ก็อาจกล่าวได้ว่า ประกอบด้วยงานต่อไปนี้

1. งานหลัก เป็นงานสำคัญ ถือว่าเป็นหน้าที่ของโรงเรียนโดยตรง หากครู และบุคลากรไม่เอาใจใส่ต่องานเหล่านี้ ก็ถือว่าเป็นความล้มเหลวที่สุด งานหลักที่ครู และบุคลากรในโรงเรียนจะต้องถือปฏิบัติ และถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งจะประกอบด้วย

#### 1.1 หลักสูตร ได้แก่

- การปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น
- การสร้างหลักสูตร เพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่น
- การจัดแผนการเรียนการสอน
- โครงการศึกษา
- การจัดการเรียนการสอน
- การจัดครูเข้าสอน
- การจัดชั้นเรียน (จัดนักเรียนเข้าแผนการเรียน)
- การจัดกิจกรรมในหลักสูตร
- การผลิตสื่อ และอุปกรณ์การสอน

## 1.2 การเรียนการสอน ใต้แก

- การพัฒนาเทคนิคและวิธีการสอน
- เทคนิคในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- การใช้สื่อและอุปกรณ์การสอน

## 1.3 การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน ใต้แก

- การสร้างข้อทดสอบ
- วิธีการวัดและประเมินผล
- งานทะเบียนวัดผล และรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน

2. งานสนับสนุนวิชาการ เป็นงานที่จะช่วยส่งเสริมหรือสนับสนุนให้งานหลักดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ งานสนับสนุนวิชาการที่อาจจัดให้มีการนิเทศเพื่อประโยชน์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหลักก็คือ

### 2.1 งานที่เกี่ยวข้องกับอาคารสถานที่ ใต้แก

- การใช้ประโยชน์จากบริเวณโรงเรียน
- การใช้อาคารเรียน ห้องเรียน และห้องปฏิบัติการในวิชา

ต่าง ๆ

- ห้องโสตทัศนอุปกรณ์
- ห้องแนะแนว

### 2.2 งานธุรการการเงิน ใต้แก

- การปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการ
- การปฏิบัติเกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ

### 2.3 งานกิจการนักเรียน ใต้แก

- กิจกรรมนักเรียน
- การบริการด้านสุขภาพอนามัย
- โครงการอาหารกลางวัน

### 2.4 งานสัมพันธ์ชุมชน ใต้แก

- การศึกษาเกี่ยวกับชุมชน
- การบริการชุมชน
- สมาคมครูและผู้นักครอง

การที่จะดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนให้ได้ผลนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความเข้าใจในหลักการของการนิเทศกระบวนการในการทำงาน ตลอดจนลักษณะของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเอง ซึ่งได้มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงงานของบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนไว้ดังนี้

#### งานนิเทศการศึกษาของผู้บริหาร

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญมากในการจัดการศึกษา จนอาจกล่าวได้ว่า การศึกษาจะล้มเหลว หรือก้าวหน้า ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่ดีจะมีส่วนผลักดันให้การนิเทศภายในบรรลุผล เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งก่อให้เกิดการศึกษาเจริญก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง และมีผลทำให้ทุกฝ่ายมีความตั้งใจ และพยายามทุ่มเท ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่

ฉลง ปิ่นทอง (กรมสามัญศึกษา 2527 : 106) ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบในด้านการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน โดยแบ่งเป็นหัวข้อใหญ่ ๆ ดังนี้ คือ

1. ช่วยครูแต่ละคนทำการสอนให้ได้ผลดี ส่งเสริมให้ครูมีความเจริญงอกงามในอาชีพ
2. เป็นผู้ประสานงานและให้บริการแก่ครูทุกคนในด้านการสอน คือ ต้องช่วยเหลือครูในด้านเนื้อหาที่จะสอน วิธีสอน การใช้อุปกรณ์ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนการวัดผล
3. ทำหน้าที่เป็นวิทยากรที่ดีของครูในทุกโอกาส คือ สามารถให้คำปรึกษาแนะนำ ชี้แจง หรือชี้แหล่งวิทยากรที่เหมาะสมให้ครู
4. ประเมินผลการเรียนการสอน และโปรแกรมของโรงเรียนทั้งหมด

เนกเดย์ และอีแวนส์ (Neagley & Evans อ้างถึงใน เกษร มงคล 2529 : 56) ได้กล่าวถึงงานนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ไว้ดังนี้

1. ช่วยส่งเสริมให้ครูแต่ละคนหรือทั้งกลุ่มสามารถแสดงความสามารถออกมาอย่างอิสระ และปรับปรุงการเรียนการสอนร่วมกับบุคคลอื่น
2. ทำงานร่วมกับกลุ่มในการสร้าง และดำเนินการให้เป็นไปตามปรัชญาที่ตั้งไว้ ซึ่งมีส่วนสอดคล้องกับปรัชญาของชุมชน
3. พัฒนาทางการสอน
4. พัฒนาหลักสูตร
5. ดูแลโครงการนิเทศในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี
6. ดำเนินการวัดผลและประเมินผลโครงการทั้งระบบ
7. ช่วยให้มีการจัดตั้งผู้เชี่ยวชาญในการสอนและใช้ขณะนี้ให้มีประสิทธิภาพ
8. รับผิดชอบในการจัดโครงการส่งเสริมความรู้แก่ครูประจำการในโรงเรียน
9. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารและความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ในระหว่างครูและบุคคลอื่น
10. ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อุปกรณ์ หนังสือ และแหล่งวิชาการ
11. ช่วยให้มีการพัฒนาทางการศึกษาใหม่ ๆ ในท้องถิ่น

#### งานนิเทศการศึกษาของผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ

ผู้ช่วยครูใหญ่ หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ในโรงเรียน เป็นบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง เกี่ยวกับงานวิชาการในโรงเรียน ในฐานะที่งานค่านิเทศการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของงานวิชาการ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการในโรงเรียนจึงเป็นผู้นึ่งที่มีบทบาทสำคัญในเรื่องนี้ งานนิเทศการศึกษาที่ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการควรทำนั้นมีนักวิชาการได้ให้ความคิดเห็นไว้ อาทิเช่น

ฉลอง ปิ่นทอง (กรมสามัญศึกษา 2527 : 108) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการมีหน้าที่นิเทศครูในด้านการสอนดังต่อไปนี้

1. ประสานงานให้หัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ จัดทำประมวลการสอน วางแผนการสอนระยะยาว ตลอดจนกำหนดวิวัฒนาการและประเมินผล

2. อำนวยความสะดวกในการทำงานของครู นับตั้งแต่การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การสอน แบบเรียน และหนังสือค้นคว้าต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ครูมีความรู้และทำงานได้ดียิ่งขึ้น

3. จัดให้มีศูนย์วิชาการของโรงเรียนขึ้น โดยศูนย์วิชาการนี้จะรวมวัสดุ-อุปกรณ์ หนังสือค้นคว้า และคู่มือในการสอนต่าง ๆ เช่น หลักสูตร แบบเรียน โครงการ-สอนทุกหมวดวิชา หรือทุกสายวิชาไว้ในที่แห่งเดียวกัน ซึ่งจะสะดวกในการให้บริการแก่ครูเป็นอย่างดี

4. การประเมินผลและการวิจัย กล่าวคือ จะต้องสร้างหรือหาเครื่องมือ และวิธีการในการสอน และวัดความรู้สึกและคุณลักษณะต่าง ๆ ด้วย ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบว่า การดำเนินงานการเรียนการสอนนั้นมีจุดอ่อนจุดแข็งตรงไหน เพื่อจะได้แก้ไข และส่งเสริมให้ตรงจุด อาจใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การสังเกตการสอน ของครู การใช้แบบสอบถาม และเครื่องมือวัดบางอย่างในปัญหาที่ต้องการจะทราบ อาจวางโปรแกรมการวิจัยเชิงปฏิบัติการในโรงเรียน โดยเชิญผู้รู้ในทางวิจัยมาช่วย แนะนำและให้ครูช่วยกันดำเนินงานนี้

5. การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ในเรื่องที่เป็นเทคนิคใหม่ ๆ ที่ครูในโรงเรียนไม่รู้ อาจเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้ เช่น เชิญศึกษานิเทศก์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ มาให้ความรู้เป็นครั้งคราว

นอกจากนี้ สุขใจ เหล่าสุนทร (อ้างถึงใน เกษร มงคล 2529 : 57) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษาที่ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการควรทำไว้ดังนี้ คือ

1. ปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาให้อยู่ในระดั้มที่ต้องการ และให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ
2. ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรให้เหมาะสมอยู่เสมอ เหมาะกับความสะดวกสบายที่โรงเรียนมี
3. จัดการสอนแต่ละภาคเรียนให้เหมาะสมกับครูที่มีอยู่ การใช้ห้องเรียนวิชาที่เปิดสอน
4. ส่งเสริมให้ความสะดวกในด้านอุปกรณ์การสอน
5. พิจารณาปรับปรุงแก้ไขอุปสรรคในการสอนและการปรับปรุงทางวิชาการ

### งานนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา

หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ที่ทำงานใกล้ชิดกับครูในสายวิชามากที่สุด จึงเป็นผู้รู้ปัญหาและความต้องการของครูในสายเป็นอย่างดีกว่าบุคคลอื่น

กรมสามัญศึกษา (2522 : 3-4) ได้ระบุอำนาจหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ไว้ดังนี้ คือ

1. ทำการสอนในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ ดังนี้
  - ก. ระดับอนุบาล หรือประถมศึกษา สัปดาห์ละไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนเวลาเรียน หรือ
  - ข. ระดับมัธยมศึกษา สัปดาห์ละไม่น้อยกว่า 10 คาบ
2. ช่วยหัวหน้าสถานศึกษาจัดโครงการเรียนและกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะเลือกเรียนโครงการนั้น
3. ควบคุมดูแลการเรียนการสอนในหมวดวิชาที่รับผิดชอบให้เป็นไปตามหลักสูตรและรายการสอน
4. จัดทำโครงการงบประมาณรายจ่ายในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ
5. วิเคราะห์หลักสูตรและข้อสอบวิชาต่าง ๆ ในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ เพื่อให้สอนได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
6. นิเทศงานวิชาการในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และการใช้วัสดุอุปกรณ์ของข้าราชการครูในหมวดวิชานั้น
7. ดำเนินการจัดสื่อการเรียน เช่น หนังสืออุเทศ วัสดุฝึกงาน เอกสารประกอบการเรียนการสอนสำหรับใช้ในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ
8. ดำเนินการทบทวน กำหนดค่านวออกข้อสอบ และตรวจสอบความถูกต้องของข้อสอบวิชาต่าง ๆ ในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ
9. ศึกษา ค้นคว้า ประเมินผล วิเคราะห์และวิจัยเพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขปัญหางานวิชาการในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ
10. ติดต่อประสานงานทางค่านวิชาการ กับข้าราชการครูทั้งในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษา



### 11. ปฏิบัติงานอื่นตามที่หัวหน้าสถานศึกษามอบหมาย

จะเห็นได้ว่า กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชา เน้นหนักในงานวิชาการ เช่น การสอน การนิเทศการสอน การวัดผลประเมินผล การจัดทำสื่อการเรียน การปรับปรุงงานวิชาการ การติดต่อประสานงานด้านวิชาการทั้งภายในและนอกโรงเรียน ตลอดจนงานอื่น ๆ ที่หัวหน้าสถานศึกษามอบหมายให้ หัวหน้าหมวดวิชาจึงมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบมากกว่าครูอาจารย์โดยทั่วไป

สว่าง ปานมัน (2522 : 70) กล่าวถึง หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชา คล้ายคลึงกับกรมสามัญกำหนดไว้ คือ

1. กำหนดงานสอนให้แก่ครูในหมวดวิชา
2. ประชุมครูในหมวดวิชาชี้แจงงาน
3. ประชุมนิเทศครูใหม่
4. นิเทศและสาธิตการสอนแก่ครูในหมวดวิชา
5. ควบคุมการทำโครงการสอนและแผนการสอนของครูในหมวดวิชา
6. จัดครูสอนแทนเมื่อครูในหมวดวิชาขาด
7. ควบคุมและจัดทำผลการประเมินผลการสอนในหมวดวิชา
8. ทำสถิติความก้าวหน้าของนักเรียนในการเรียนในหมวดวิชา
9. สนับสนุนปรัชญาของโรงเรียนและนโยบายของโรงเรียน โดยให้ครู

ในหมวดค่าเนิกรสอน และจัดกิจกรรมสนองปรัชญาและนโยบายนั้น ๆ

10. กำหนดรูปแบบข้อสอบ และจัดทำข้อสอบวิชาในหมวด
11. กำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่จะให้นักเรียนผ่านแต่ละรายวิชาในหมวด
12. ร่วมพิจารณาตัดสินผลการสอบรายวิชาในหมวด
13. ติดต่อประสานงานกับผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ เพื่อให้ได้มาซึ่งหนังสือ อุปกรณ์การสอน ฯลฯ อันจำเป็นในการเรียนการสอน
14. จัดทำรายการหนังสือ อุปกรณ์การสอนในหมวด
15. จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของหมวดวิชา

นอกจากนี้ ฉลอง ปิ่นทอง (กรมสามัญศึกษา 2527 : 108) ได้กล่าวถึง บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชากับการนิเทศภายใน ไว้ดังนี้ คือ

1. ให้คำแนะนำในด้านการจัดทำแผนการสอน โครงการสอนระยะยาว แก่ครูในหมวด
2. เป็นที่ปรึกษาของครูในทุกโอกาส เมื่อครูมีปัญหา
3. ร่วมกับครูกำหนดวิธีสอน การวัดผลและการประเมินผล จัดทำข้อสอบ เพื่อใช้ในหมวดวิชา
4. พาครูในหมวดวิชาไปชมกิจการหรือการดำเนินงานของโรงเรียนอื่น ในเรื่องที่ครูในหมวดวิชาให้ความสนใจ หรือพาไปดูการแสดง การจัดนิทรรศการ หรือกิจการที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานในหมวดวิชานั้น ๆ
5. ประสานงานให้ครูในหมวดได้มาร่วมกันทำงานเพื่อส่วนรวม เช่น ช่วยกันทำคู่มือการสอน โดยผู้นิเทศเป็นศูนย์กลางของความร่วมมือนั้น
6. จัดการให้มีการสาธิตการสอนของครูในสายเพื่อแก้ปัญหาด้านการสอน
7. แนะนำครูใหม่เกี่ยวกับการสอน และวิธีปฏิบัติงาน

#### งานนิเทศการศึกษาของ ครูผู้สอน

ครู เป็นผู้ที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการศึกษาโดยตรง ในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติ หรือเป็นผู้ลงมือสอน ดังนั้นครูย่อมจะทราบปัญหาเกี่ยวกับการสอนได้ดี ปัจจุบันครูอาจารย์ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวนไม่น้อย มีวุฒิสูงขึ้น มีความรู้ความชำนาญหรือมีความสามารถในการสอนสูง เป็นที่ยอมรับของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยทั่วไป ซึ่งครูอาจารย์เหล่านี้สามารถเป็นผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ถ้าหากได้รับมอบหมาย

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (กรมสามัญศึกษา 2522 : 17-22) ได้กำหนดงานด้านการนิเทศการศึกษาของครูอาจารย์ โดยแบ่งความรับผิดชอบตามตำแหน่งวิชาการไว้ดังนี้

ตำแหน่งอาจารย์ 1 มีหน้าที่และรับผิดชอบในด้านการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนโดยจะต้องเป็นที่ปรึกษา ให้ความรู้ เป็นผู้นำหรือร่วมกิจกรรมของสังคม

ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ นิเทศหรือช่วยนิเทศ รวบรวมวิทยาการและประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรือปฏิบัติงานให้บริการทางการศึกษา หรือส่งเสริมการเรียนการสอน

ตำแหน่งอาจารย์ 2 มีหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยจะต้องรับผิดชอบในกระบวนการเรียนการสอน เช่น การจัดทำโครงการสอน การเตรียมการสอน การวัดผล การประเมินผล เป็นที่ปรึกษาของผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานในด้านการปรับปรุงการเรียนการสอน ปกป้องมรดกประจำการ ร่วมมือประสานงานกับฝ่ายวิชาการของสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่น ให้บริการแก่สังคมในค่านต่าง ๆ เช่น เป็นที่ปรึกษา ให้ความรู้ เป็นผู้นำหรือร่วมกิจกรรมของสังคม ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์และนิเทศในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ รวบรวมวิทยาการและประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่งเสริมการเรียนการสอน

ตำแหน่งอาจารย์ 3 มีหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยจะต้องรับผิดชอบในกระบวนการเรียนการสอน เช่น การจัดทำโครงการสอน การเตรียมการสอน การวัดผล การประเมินผล การให้คำแนะนำและแนะแนวการศึกษา ให้คำปรึกษาแก่ครูอาจารย์ในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ เป็นที่ปรึกษาของผู้บริหาร หรือหัวหน้าหน่วยงานในด้านการเรียนการสอน ปกป้องมรดกประจำการ เป็นที่ปรึกษาให้ความรู้ เป็นผู้นำหรือร่วมกิจกรรมของสังคม ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ และนิเทศ ในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ รวบรวมวิทยาการและประสบการณ์ใหม่ ๆ หรือเรียบเรียงตำราออกเผยแพร่ และปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น วางแผนควบคุมดูแล การจัดหาวัสดุและบำรุงรักษา วัสดุทัศนูปกรณ์ทางการศึกษา

ฉลอง ปิ่นทอง (กรมสามัญศึกษา 2527 : 109-111) ใ้กล่าวถึงบทบาทของครูในการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ลักษณะ ดังนี้

1. การก่อให้เกิดการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย
  - 1.1 มีความสนใจ ต้องการ และกระตือรือร้นต่อการปรับปรุง

## การ เรียนการสอน

1.2 รู้จักสภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนเป็นอย่างดี และให้ผู้มีหน้าที่นี้เทศ และผู้บริหาร ทราบข้อเท็จจริง

1.3 มีความจริงใจ และตั้งใจปฏิบัติการสอนเป็นอย่างดี

ลักษณะดังกล่าว จะเปิดทางให้มีการนิเทศการศึกษาขึ้นในโรงเรียน การนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประเภทนี้ จะทำได้สะดวกและเกิดผลในเวลาไม่นานนัก

2. การให้ความร่วมมือในการนิเทศ หมายถึง การเอาใจใส่ต่อการปรับปรุงการเรียนการสอนตามที่ได้รับการนิเทศ ซึ่งเนื่องมาจากองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

2.1 ความรับผิดชอบของครู

2.2 ความสามารถของผู้นิเทศ

2.3 ความรู้สึกมีอิสระในการทำงานของครู

3. การร่วมนิเทศการศึกษา ครูที่ไม่มีหน้าที่นี้เทศการศึกษาโดยตรงก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานนิเทศการศึกษาได้ ผู้นิเทศที่ดีควรจะรู้ว่าครูคนใดมีความสามารถเกินทางใด และใช้ให้เป็นประโยชน์ในการนิเทศ ซึ่งบทบาทของครูในการร่วมนิเทศนั้น ได้แก่

3.1 การสาธิตการสอน

3.2 การร่วมเป็นวิทยากรให้การอบรมครูในเรื่องที่ตัวเองรู้และชำนาญ

เป็นพิเศษ

3.3 ร่วมอภิปรายให้ความเห็น ให้ข้อเสนอ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

3.4 ช่วยทำความเข้าใจให้แก่ครูอื่น ๆ

4. การเป็นผู้นิเทศการศึกษา ผู้บริหารอาจมอบหมายให้ครูที่มีความสามารถสูง ทำหน้าที่นี้เทศภายในโรงเรียน ซึ่งจะมีผลดังนี้ คือ

4.1 ทำให้มีเทศได้ทั่วถึง เพราะผู้บริหารและผู้นิเทศมีเวลาน้อย

4.2 ทำให้มีเทศได้ตรงตามความต้องการของโรงเรียน เพราะครู

ดังกล่าวรู้สึก

4.3 ลงทุนน้อย ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานมาก

จะเห็นว่า ผู้มีบทบาทในการนิเทศการศึกษาแต่ละฝ่ายทำงานในลักษณะที่แตกต่างกัน เพื่อจุดประสงค์เดียวกัน กล่าวคือ ผู้บริหารมีบทบาทในด้านการสนับสนุน การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการมีบทบาทในด้านการอำนวยความสะดวก และประสานงานทำให้เกิดความเข้าใจอันดีและถูกต้องแก่ทุกฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชาทำหน้าที่เป็นผู้ให้ความรู้ความเข้าใจ และลงมือปฏิบัติงานนิเทศ และครูเป็นผู้ให้ความร่วมมือในการนิเทศ ซึ่งถ้าหากทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ และเห็นความสำคัญอย่างจริงจัง ประกอบกับมีความปรารถนาดีต่อการศึกษาแล้ว งานนิเทศการศึกษาก็จะดำเนินไปด้วยดี และประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายของโรงเรียนที่วางไว้ อันจะเป็นผลต่อการพัฒนาการศึกษาต่อไป

#### กิจกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษา เป็นงานที่กว้างขวาง ผู้นิเทศในโรงเรียนควรใช้กิจกรรมหลาย ๆ ประเภทในการนิเทศภายใน ซึ่งในเรื่องนี้ได้มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้เสนอกิจกรรมที่เหมาะสมกับสังคมไทยไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

ฉลอง ปิ่นทอง (กรมสามัญศึกษา 2527 : 106-107) ได้เสนอกิจกรรมที่ผู้นิเทศภายในอาจทำได้ไว้ดังต่อไปนี้ คือ

1. การประชุมนิเทศครูใหม่
2. การจัดประชุมก่อนเปิดภาคเรียน
3. การสังเกตการสอนในชั้น
4. การเยี่ยมชั้นเรียน
5. การสาธิตการสอน
6. การนิเทศด้วยการให้คำปรึกษาหารือเป็นรายบุคคลหรือเป็นหมู่
7. การจัดประชุมปฏิบัติการต่าง ๆ
8. การจัดสัมมนาครู
9. การจัดการนิเทศเป็นคณะ
10. การให้ไปฝึกงาน

นอกจากนี้ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (กรมสามัญศึกษา 2527 : 57-59) ได้เสนอวิธีปฏิบัติเพื่อการนิเทศการศึกษาที่ผู้บริหารและผู้ที่ทำหน้าที่นี้เทศ ควรจัดให้มีขึ้น ในโรงเรียนได้อย่างง่าย ๆ ในสังคมไทย ดังนี้คือ

1. จัดให้มีการประชุมนิเทศครูใหม่ เพื่อให้ทราบปรัชญา วัตถุประสงค์ ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน สภาพของชุมชน ระเบียบข้อบังคับ สวัสดิการ และกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
2. จัดให้มีบริการทางด้านการสอน เช่น แนะนำให้ใช้หรือผลิตวัสดุอุปกรณ์ จัดห้องสมุด โต๊ะ ม้านั่งสำหรับครู แนะนำ ชี้แจง แหล่งวัสดุและวิทยากรภายนอก
3. จัดให้ครูใหม่สังเกตการสอนของครูอาวุโส ที่มีประสบการณ์การสอนมานาน และมีความสามารถ เชี่ยวชาญทางการสอน
4. สังเกตการสอนในชั้น เพื่อช่วยเหลือครูมิใช่เป็นการจับผิด
5. การจัดให้ครูได้เยี่ยมเยียนดูการสอน และการดำเนินงานของโรงเรียนอื่นที่อยู่ข้างเคียง หรือต่างจังหวัด ถ้ามีงบประมาณ
6. การจัดเยี่ยมเยียนการสอนของครูในชั้นอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นระดับเดียวกัน หรือต่างระดับ
7. การจัดให้มีการสาธิตการสอน จะจากผู้เชี่ยวชาญ หรือครูด้วยกันเอง หรืออาจจะเป็นครูใหญ่ ถ้าได้รับการขอร้องจากครู
8. การจัดให้มีการร่วมมือ และช่วยเหลือกันในระหว่างกลุ่มโรงเรียน ทางด้านวิชาการ
9. การจัดให้มีสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ อาจจะให้ครูหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาบรรยายในหัวข้อเรื่องที่ครูส่วนใหญ่มีความต้องการหรือสนใจ
10. การจัดให้มีกลุ่มอภิปรายย่อย ๆ ตามความสนใจของครู
11. การจัดให้มีการประชุมอบรมในระหว่างฤดูร้อน ประมาณ 1-2 สัปดาห์ (ถ้ามีงบประมาณ)
12. การส่งครูไปร่วมในการอบรมต่าง ๆ เมื่อมีกำลังและโอกาส
13. การรับวารสารทางวิชาการต่าง ๆ ไว้ให้ครูได้ศึกษา ค้นคว้า โดยจัดไว้ในที่ที่ครูหยิบอ่านได้สะดวก

14. การแนะนำครูให้เข้าเป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ
15. การให้คำปรึกษาหารือทางค่านส่วนตัว และค่านวิชาการแก่ครู ทั้งเป็นรายบุคคล และเป็นกลุ่ม
16. การสนับสนุนให้ครูไปศึกษาเพิ่มเติมถ้ามีโอกาสและกำลังพอ
17. การสร้างบรรยากาศทางวิชาการให้เกิดขึ้นในหมู่ครู เช่น จัดเลี้ยงวันสัมมนา (คุยกันทางวิชาการในขณะรับประทานอาหารกลางวัน โดยมีครูคนหนึ่งนำในการสนทนา และคนอื่นโต้ถาม หรือเสริมการสนทนา) จัดให้มีปาฐกถาเป็นครั้งคราว เชิญบุคคลภายนอก หรือผู้ปกครองนักเรียนที่มีความรู้ดีในบางเรื่องมาร่วม
18. การส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการไปลงหนังสือวารสารต่าง ๆ
19. การนำครูไปทัศนศึกษาสถานที่ที่จะให้ความรู้ทางวิชาการเพิ่มเติม และเป็นประสบการณ์จริง ๆ แก่ครู
20. จัดรายการเล่าสู่กันฟัง หรือเขียนสู่กันอ่าน โดยครูใหญ่กำหนดให้ครูคนหนึ่งอ่านหนังสือที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการ แล้วให้ครูมาคุยหรือเขียนย่อให้ครูคนอื่น ๆ ใ้ฟังหรือใ้้อ่าน

จากแนวคิดที่มีผู้เสนอไว้เกี่ยวกับกิจกรรมในการนิเทศการศึกษาดังกล่าว จะเห็นว่า บางกิจกรรมอาจจะเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการนิเทศภายในโรงเรียนของตน บางกิจกรรมอาจจะไม่เหมาะสมที่จะใช้กับปัญหาภายในโรงเรียนได้ ดังนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนแต่ละแห่ง จึงจำเป็นต้องเข้าใจลักษณะของกิจกรรม และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน เพื่อความเหมาะสม และเพื่อความสำเร็จของการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนต่อไป

#### ข. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถภาพในการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา

##### ความหมายของสมรรถภาพ

คำว่า สมรรถภาพ (Competency) นั้น ได้มีนักการศึกษาให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

กมล สุขประเสริฐ และคณะ (2525 : 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง คุณสมบัตินี้ที่เป็นผลมาจากความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ เจตคติ และอุปนิสัยหรือบุคลิกภาพ ซึ่งมีผลทำให้เกิดความสามารถในการทำพฤติกรรมต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาได้

กษมา สารสมุทร (2524 : 13) ได้รวบรวมแนวคิดจากนักการศึกษาหลายท่าน แล้วสรุปว่า สมรรถภาพก็คือ ความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ ความชำนาญที่ครูแสดงออกให้สังเกตและวัดได้

แอนเดอร์สัน (Anderson 1972 : 1) กล่าวถึง สมรรถภาพว่า หมายถึง พฤติกรรมของครูที่เราสังเกตเห็นได้ และพฤติกรรมนี้จะมีผลต่อกระบวนการเรียนการสอนของนักเรียนในทางบวก เช่น สมรรถภาพในการเขียนจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม การใช้คำถามหลายแบบ และการใช้เทคนิคคำถาม เป็นต้น

กู๊ด (Good 1973 : 121) ได้ให้ความหมายของสมรรถภาพไว้ว่าเป็นความสามารถในการประยุกต์หลักการและเทคนิควิธีการในสาขาวิชานั้นให้เข้ากับสถานการณ์ปฏิบัติจริง

จากความหมายต่าง ๆ ดังกล่าว จึงอาจกล่าวได้ว่า สมรรถภาพ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญที่บุคคลพึงมีอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และสามารถแสดงออกมาให้สังเกตได้

#### การกำหนดสมรรถภาพ

ชมพันธ์ ภูษธร ณ อุษยา (2528 : 38-39) ได้กล่าวถึงการกำหนดสมรรถภาพในการเป็นครูไว้ว่า นับเป็นหัวใจของการจัดการฝึกหัดครูแบบสมรรถฐาน และเสนอแนวทางการกำหนดสมรรถภาพในการเป็นครูไว้ว่า มีข้อควรพิจารณา 3 ประการ คือ

ประการแรก คือ แหล่งที่จะใช้กระบวนการที่จะกำหนด และประเมินการอย่างเชื่อถือได้

ประการที่สอง คือ ขอบข่ายและลักษณะของสมรรถภาพที่กำหนด

ประการที่สาม คือ ปัญหาของสมรรถภาพที่จำเป็น หรือสมรรถภาพขั้นต่ำที่จำเป็นต้องมีในการสอน



พื้นฐานที่สำคัญในการหาแหล่งที่จะกำหนดสมรรถภาพในการ เป็นครูหรือ สมรรถภาพในการสอน ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับธรรมชาติและเป้าหมายของการศึกษาใน สถานการณ์เฉพาะอย่าง และบทบาทของผู้ที่จะเป็นครูในสถานการณ์นั้น ๆ แนวคิดเกี่ยวกับ สมรรถภาพของครูนั้นควรมาจากการพัฒนาความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ ค่านิยม และเจตคติ ของบุคคลและสังคม และจะต้องได้รับการสนับสนุนยืนยันจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากการ ปฏิบัติ เมื่อได้แนวคิดต่าง ๆ เหล่านี้รวมกันเข้าแล้ว เราก็จะสามารถแปลจากเป้าหมาย ทางการศึกษาให้เป็นบทบาทของครูในอุดมคติได้ และต่อจากนั้นจึงกำหนดสมรรถภาพที่ จำเป็นในการแสดงบทบาทเหล่านั้น จากสมรรถภาพที่กำหนดไว้ เราก็สามารถจะแยกย่อย ออกมาเป็นพฤติกรรมที่รวมกันเข้าเป็นสมรรถภาพ และในที่สุดก็จะสามารถพัฒนาสมรรถภาพ จำนวนหนึ่งได้จากทฤษฎี และเนื่องจากกระบวนการในการแปลจากเป้าหมายทางการศึกษา มาเป็นสมรรถภาพนี้ จะต้องอาศัยความเฉลียวฉลาด รอบคอบ เพราะอาจเกิดช่องว่าง ในด้านความรู้ขึ้นได้ ดังนั้นข้อความที่ระบุสมรรถภาพที่ได้จากทฤษฎีนั้น จึงควรได้รับการ วิเคราะห์ต่อไปอยู่ตลอดเวลา และควรได้มีการทดสอบความ เชื่อมั่นและการปฏิบัติได้ จริงด้วย

อีกวิธีหนึ่งในการกำหนดสมรรถภาพ ได้แก่ การศึกษาพฤติกรรมของครูอย่าง ละเอียด และทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินสมรรถภาพเหล่านั้น และในที่สุด ก็แยกแยะออกมาเป็นพฤติกรรม จำนวนหนึ่ง ซึ่งประกอบขึ้นด้วยเป็นสมรรถภาพในการสอน วิธีนี้ค่อนข้างจะเป็นอันตรายในการที่จะแยกย่อยพฤติกรรมการสอนต่าง ๆ ให้ละเอียด มากเกินไป และอาจได้ข้อความที่แสดงพฤติกรรมการปฏิบัติมากกว่าสมรรถภาพจริง ๆ

ฮุสตัน (Houston 1972 : 37-49) ได้เสนอวิธีการกำหนดสมรรถภาพ ในการเป็นครูไว้ 6 วิธีด้วยกัน ดังนี้ คือ

1. Programtranslation คือ การเอาหลักสูตรมาดัดแปลงใช้ใหม่
2. Task Analysis คือ การวิเคราะห์งานที่ครูทำ
3. Child-Oriented System คือ การใช้ระบบให้นักเรียนต้องการครู
4. Needs Assessment คือ การวิเคราะห์ความต้องการที่แท้จริง
5. Theoretical คือ การศึกษาทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
6. Cluster Approach คือ วิธีการรวมกลุ่ม

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว มีการกำหนดสมรรถภาพไว้ในงานวิจัยต่าง ๆ ดังนี้  
 ที่ประชุมสัมมนา คณะบดี คณะครุศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ ครั้งที่ 3 ที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
 (อ้างถึงใน อ่ำไพ สุจริตกุล 2520) ได้กำหนดสมรรถภาพที่จำเป็นสำหรับครูปริญญา  
 ไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1. สมรรถภาพทางด้านความรู้
2. สมรรถภาพทางด้านทักษะในการสอนและการปฏิบัติงานครู
3. สมรรถภาพทางด้านคุณธรรมนิยม

มาณฑิ ภาษิตวิไลธรรม (2520 : 4) ได้วิจัยสมรรถภาพของครูประถมศึกษา  
 โดยแบ่งสมรรถภาพของครู ออกเป็น 5 ด้าน คือ

1. สมรรถภาพด้านการสอน
2. สมรรถภาพด้านวิชาการ
3. สมรรถภาพด้านการแนะแนวและปกครองชั้นเรียน
4. สมรรถภาพด้านมนุษยสัมพันธ์
5. สมรรถภาพด้านการเป็นผู้นำ

สุทธิ ประจงศักดิ์ (2520 : 27-28) ได้แบ่งสมรรถภาพของนักศึกษาครู  
 ออกเป็น 6 ด้าน ควบกัน คือ

1. สมรรถภาพทางวิชาการ
2. สมรรถภาพในการถ่ายทอดความรู้
3. สมรรถภาพในการวางแผนการสอน
4. สมรรถภาพในการจัดการสอนและจัดห้องเรียน
5. สมรรถภาพการตัดสินใจในการสอน
6. สมรรถภาพในการประเมินผลการสอน

สุพจน์ สุภกุล (2521 : 6) ได้แบ่งสมรรถภาพของครูมัธยมศึกษาออก  
 เป็น 4 ด้าน คือ

1. สมรรถภาพด้านหลักสูตรการสอน
2. สมรรถภาพด้านวิชาการ

3. สมรรถภาพค่านการแนะแนวและการปกครองชั้นเรียน
4. สมรรถภาพค่านมนุษยสัมพันธ์

ไพศาล สิทธิเลิศ (2524 : จ) ได้แบ่งสมรรถภาพของอาจารย์นิเทศก์ไว้ 4 ด้าน คือ

1. สมรรถภาพค่านความรู้ความสามารถทางวิชาการ
2. สมรรถภาพค่านความสามารถในการปฏิบัติงานนิเทศการฝึกสอน
3. สมรรถภาพค่านความสามารถในการบริหารงานฝึกสอน
4. สมรรถภาพค่านความสามารถในการใช้มนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน

โครงการปรับปรุงหลักสูตรการฝึกหัดครู 2523 (พะยอม แก้วกำเนิด และคณะ 2525 : 5 ; สวัสดิ์ ประทุมราช และคณะ 2525 : ข) ได้กำหนดสมรรถภาพของนักศึกษาครู และครูประถมศึกษาไว้ 3 ด้าน คือ

1. สมรรถภาพค่านความรู้
2. สมรรถภาพค่านทักษะในการสอน
3. สมรรถภาพค่านคุณลักษณะและทัศนคติ

สัจจา จันทระเจริญ (2526 : ฉ) ได้แบ่งสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการ ของหัวหน้าหมวดวิชาไว้ 7 ด้าน คือ

1. สมรรถภาพค่านหลักสูตรและเอกสารการใช้หลักสูตร
2. สมรรถภาพค่านวิธีสอน และตารางสอน
3. สมรรถภาพค่านอุปกรณ์การเรียนการสอน
4. สมรรถภาพค่านการนิเทศงานวิชาการ
5. สมรรถภาพค่านการจัดการเรียนการสอน
6. สมรรถภาพค่านการวัดและประเมินผล
7. สมรรถภาพค่านการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการ

นาฏยา อุกฤษณ์คุณิ (2528 : 5) ได้แบ่งสมรรถภาพของอาจารย์นิเทศก์วิชาคณิตศาสตร์ ไว้ 3 ด้าน คือ

1. สมรรถภาพค่านความรู้ด้านวิชาการ

2. สมรรถภาพด้านการปฏิบัติงานนิเทศการฝึกสอน

3. สมรรถภาพด้านมนุษยสัมพันธ์

สรุป สิทธิสมบูรณ์ (2529 : 7) ได้แบ่งสมรรถภาพของครูฝึกผลออกเป็น 7 ด้าน คือ

1. สมรรถภาพด้านการวัดและประเมินผลการ เรียนการสอน

2. สมรรถภาพด้านการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการฝึกผลการเรียนการสอน

3. สมรรถภาพด้านการสร้าง และสนับสนุนการสร้างแบบทดสอบ

4. สมรรถภาพด้านงานทะเบียนของโรงเรียน

5. สมรรถภาพด้านการวิจัย

6. สมรรถภาพด้านการบริการทางด้านการแก้ฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน

7. สมรรถภาพด้านบุคลิกภาพ และมนุษยสัมพันธ์

สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ ได้แบ่งสมรรถภาพที่จำเป็นในการนิเทศของหัวหน้า-  
หมวดวิชา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ออกเป็น 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. สมรรถภาพด้านความรู้ความเข้าใจ

2. สมรรถภาพด้านเทคนิควิธี

3. สมรรถภาพด้านคุณลักษณะและ เจตคติ

#### ความสำคัญของหัวหน้าหมวดวิชา

พนัส หันนาคินทร์ (2513 : 66) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า คำว่าหัวหน้าหมวด  
วิชา หรือหัวหน้าแผนกวิชา ในภาษาอังกฤษใช้ใน 2 ความหมาย คือ Head of the  
Department และ Chairman of the Department คำว่า Head หมายถึง  
หัวหน้าผู้มีอำนาจในการบริหารอย่างเต็มที่ อาจใช้การบริหารแบบอิตตาธิปไตย หรือ  
ประชาธิปไตยก็ได้ แต่คำว่า Chairman นั้นให้คิดถึงการทำงานเป็นคณะ ผู้เป็น  
หัวหน้า (Chairman) ถือหลักการทำงานโดยวิธีประชาธิปไตย การตัดสินใจต่าง ๆ  
กระทำโดยการปรึกษาหารือกันในระหว่างคณะอาจารย์ด้วยกัน คำว่า Chairman  
จึงมักสงวนไว้ใช้ในระดัพบแผนกวิชา

ส่วนความจำเป็นที่จะต้องมีหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาชั้น  
 พนัส หันนาคินทร์ ไก่กล่าวว่

หัวหน้าหมวดวิชาจำเป็นต้องมีในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเฉพาะระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ทั้งนี้เพราะวิชาที่สอนมีลักษณะเฉพาะ (Specialized) ยิ่งกว่าในชั้นประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งครูคนเดียวอาจสอนได้ทุกวิชา เนื่องจากลักษณะวิชาเป็นพื้นความรู้ทั่วไปมากกว่าจะแบ่งแยกออกเป็นวิชาเฉพาะ เช่น มัธยมศึกษาตอนปลาย วิชาในชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายมีความยากยิ่งขึ้น ครูคนเดียวไม่สามารถจะเก่งได้ทุกวิชา ดังนั้นจึงต้องมีการแบ่งแยกเป็นแผนกวิชาต่าง ๆ เพื่อจะได้มีการควบคุมรับผิดชอบในแขนงวิชานั้น ๆ ให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น โดยมีหัวหน้าแผนกวิชาหรือหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ควบคุมงานในแผนกหรือหมวดวิชานั้น

ภิญโญ สาทร (2519 : 155) ได้ให้ความสำคัญของหัวหน้าหมวดวิชาในการบริหารงานวิชาการ และการพัฒนางานวิชาการ ไว้ว่า

บุคคลหนึ่งซึ่งมีความสำคัญในการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียน โดยเป็นคณะกรรมการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนควย คือ หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าหมวดวิชาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการบริหารงานวิชาการ เพราะจะเป็นผู้ดูแลและใกล้ชิดกับครูผู้สอนในแต่ละวิชาที่ตนรับผิดชอบมากที่สุด ถ้าหัวหน้าหมวดวิชามีความรู้ ความสามารถ และเอาใจใส่ในหน้าที่เป็นอย่างดี งานวิชาการจะมีประสิทธิภาพ เพราะหัวหน้าหมวดวิชา มีสิทธิเต็มที่ในการควบคุมดูแลครูผู้สอนให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เต็มความสามารถ

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่า หัวหน้าหมวดวิชา มีความสำคัญอย่างมาก ดังนั้นในสถานศึกษาระดับมัธยมขึ้นไป จึงจำเป็นต้องมีหัวหน้าหมวดวิชา เพื่อช่วยเหลือผู้บริหาร และครูอาจารย์ในแต่ละหมวดวิชาควย เพราะลำพังผู้บริหารเองแม้จะมีความรู้ ความสามารถในกิจการต่าง ๆ เพียงพร้อมเพียงใดก็ตาม ผู้บริหารเพียงผู้เดียวไม่สามารถจะปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์การให้สำเร็จด้วยดีได้ จำเป็นต้องอาศัยผู้ร่วมงานเป็นกำลังช่วยเหลือ เช่นเดียวกับคำกล่าวของ ชรรมรส โชติบุญชร (2519 : 2) ที่ว่า "นักบริหาร คือ ผู้ที่ทำให้หน่วยงานได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่นักบริหารไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติงานนั้นโดยตรง ต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ของผู้ใต้บังคับบัญชาชั้นรองลงไปปฏิบัติแทน"

### คุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชา

ราชบัณฑิตยสถาน (2523 : 248) ได้ให้ความหมายของคุณสมบัติไว้ว่า หมายถึง คุณความดี ลักษณะประจำตัวซึ่งบุคคลต้องมีก่อนที่จะได้มาซึ่งสิทธิหรือตำแหน่ง ดังนั้นคุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชา หมายถึง คุณความดี ลักษณะประจำตัวของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชา เช่น บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ในการเลือกสรรบุคคลเข้ารับตำแหน่งใด ๆ ก็ตาม จำเป็นจะต้องพิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่จะได้รับตำแหน่งนั้น ๆ ว่าเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีบุคลิกลักษณะเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่องค์กรได้กำหนดไว้หรือไม่ กรมสามัญศึกษา (2522 : 3) ได้กำหนดคุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชาไว้ 5 ข้อ ดังนี้

1. มีวุฒิและตำแหน่ง ดังนี้
  - ก. มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า โดยวิชาเอกหรือโทตรงกับวิชาในหมวดวิชาที่จะได้รับการแต่งตั้ง และได้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอาจารย์ 1 หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือ
  - ข. มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า โดยเคยทำการสอนวิชาในหมวดวิชาที่จะได้รับแต่งตั้งมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี และได้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอาจารย์ 1 หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือ
  - ค. มีวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า โดยเคยทำการสอนวิชาในหมวดวิชาที่จะได้รับแต่งตั้งมาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี และได้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอาจารย์ 1 หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
2. เป็นผู้มีความสามารถเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษาได้ และสามารถนิเทศงานวิชาการวิชาใดวิชาหนึ่งในหมวดวิชาที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี
3. มีลักษณะเป็นผู้นำที่ดี
4. เป็นที่เคารพนับถือของข้าราชการในสถานศึกษานั้น
5. เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี

พนัส หันนาคินทร์ (2513 : 39) กล่าวถึง คุณสมบัติของหัวหน้าแผนกวิชา ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน ไว้ว่า คุณสมบัติที่สำคัญของหัวหน้าแผนกวิชา คือ ความสามารถในการปกครองคน เป็นผู้ที่ถูกน้องเต็มใจให้ความช่วยเหลือ หัวหน้าแผนกวิชาจะต้องเก่งในคำสอน วิธีวัดผล และการนิเทศการสอน ส่วนความสามารถในเชิงวิชาการนั้นเป็นสิ่งจำเป็น แต่ดูเหมือนจะน้อยกว่าความสามารถในการปกครองคน ในแผนกของตน เพราะถ้าหัวหน้าปกครองคนในแผนกของตนไม่ได้แล้ว งานของแผนกนั้น ๆ ก็ย่อมจะเจริญไม่ได้

สมศรี ช่างนก (2514 : 138) ได้กล่าวถึงหัวหน้าสายวิชา ควรประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถปกครองผู้ร่วมงานในสายวิชาได้ และประสานงานกับสายวิชาอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี
2. มีความยุติธรรม มีความจริงใจต่อทุกคน
3. มีความรับผิดชอบต่องาน สู้อี้อเสียสละ อุทิศตนเพื่องาน
4. มีความสามารถหรือถนัดในสายวิชาอย่างแท้จริง
5. มีความคิดริเริ่มดี และหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

จันทน์ อโชนยานนท์ (2522 : 76-77) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชา ไว้ว่า

1. ควรมีอายุระหว่าง 31-35 ปี ทำหน้าที่สอนมาอย่างน้อย 5 ปี และมีการศึกษาระดับปริญญาตรี
2. ควรมีลักษณะนิสัยที่เข้มแข็ง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีเหตุผล ตรงต่อเวลา และมีใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดของผู้อื่น
3. ควรมีลักษณะทางอารมณ์มั่นคง หนักแน่น และเยือกเย็น
4. ควรมีความสามารถ ด้านการควบคุม ครูอาจารย์ในหมวดวิชา ในการตัดสินใจ และค้ำมนุขสัมพันธ์
5. ควรมีลักษณะในการทำงานดังนี้ คือ มีระเบียบในการทำงาน สามารถแบ่งงานได้ตรงความถนัดของแต่ละคน อุทิศเวลาเพื่อส่วนรวมเสมอ เปิดโอกาสให้ทุกคน

ได้ทำงานเพิ่มความสามารถ และปรับปรุงอยู่เสมอ

6. ควรมีความประพฤติดังนี้ คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่หาวิชาความรู้อยู่เสมอ หนักเอาเบาสู้ไม่ทอดถอย และมีความยุติธรรม

7. ลักษณะทั่วไปที่ควรมี คือ บุคลิกภาพดี มีลักษณะความเป็นผู้นำ เป็นที่เชื่อถือของทุกคน และมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ

จะเห็นได้ว่า คุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชา ตามแนวคิดของนักการศึกษา คังกล่าวข้างต้น ก็คือ คุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือหัวหน้างานทั่ว ๆ ไป จึงอาจกล่าวได้ว่า หัวหน้าหมวดวิชาจัดเป็นผู้บริหารระดับแรกในโรงเรียนที่ปฏิบัติงานร่วมกับครูอาจารย์อย่างใกล้ชิด และเป็นผู้นำในการพัฒนางานวิชาการในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ จึงนับได้ว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งคนหนึ่งในโรงเรียน

#### หน้าที่และบทบาทในการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา

ได้มีนักการศึกษาเสนอแนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่ และบทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

สว่าง ปานมัน (2522 : 70) กล่าวถึง หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาคล้ายคลึงกับกรมสามัญกำหนดไว้ คือ

1. กำหนดงานสอนให้แก่ครูในหมวดวิชา
2. ประชุมครูในหมวดวิชาชี้แจงงาน
3. ประชุมนิเทศครูใหม่
4. นิเทศและสาธิตการสอนแก่ครูในหมวดวิชา
5. ควบคุมการทำโครงการสอนและแผนการสอนของครูในหมวดวิชา
6. จัดครูสอนแทนเมื่อครูในหมวดวิชาขาด
7. ควบคุมและจัดทำการประเมินผลการสอนในหมวดวิชา
8. สนับสนุนปรัชญาของโรงเรียนและนโยบายของโรงเรียนโดยให้ครู

ในหมวดวิชาดำเนินการสอนและจัดกิจกรรมสนองปรัชญาและนโยบายนั้น ๆ

9. กำหนดครูรูปแบบข้อสอบ และจัดทำข้อสอบวิชาในหมวดวิชา
10. ทำสถิติความก้าวหน้าของนักเรียนในการเรียนในหมวดวิชา



11. กำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่จะให้นักเรียนผ่านแต่ละรายวิชาในหมวดวิชา
12. ร่วมพิจารณาคัดสินผลการสอบรายวิชาในหมวดวิชา
13. ติดต่อประสานงานกับผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ เกี่ยวกับหนังสือ

อุปกรณ์การสอน ฯลฯ อันจำเป็นในการเรียนการสอน

14. จัดทำรายการหนังสือ อุปกรณ์การสอนในหมวดวิชา
15. จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของหมวดวิชา

ชัยบุษ ตรีขจร และคนอื่น ๆ (2523 : 6-7) ได้กล่าวถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชา โดยเน้นในคํานงานวิชาการ งานพัสดุครุภัณฑ์ในหมวดวิชา การใช้และปรับปรุงหลักสูตร ดังนี้

1. รับผิดชอบในการควบคุมการสอนและให้คำแนะนำการดำเนินงานด้านการเรียนการสอนวิชาต่าง ๆ ในหมวดวิชาของตน

2. พิจารณาจัดครูอาจารย์เข้าสอนในวิชาต่าง ๆ ร่วมกับฝ่ายวิชาการ

3. วางโครงการและดำเนินการปรับปรุงการเรียนการสอนภายในหมวดวิชา

4. จัดทำงบประมาณประจำปีในหมวดวิชาของตนเสนอต่อฝ่ายวิชาการ

5. ประสานงานระหว่างหมวดวิชาของตนกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในโรงเรียน

6. รับผิดชอบในการประเมินผลการศึกษาในหมวดวิชาของตนให้เป็นไปตามระเบียบโดยประสานงานกับแผนกวิศัล

7. จัดให้มีตำราและเอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชาต่าง ๆ ในหมวดวิชาของตน

8. ดำเนินการเกี่ยวกับการทำข้อสอบ เก็บตัวอย่างข้อสอบเพื่อการค้นคว้าให้เป็นหมวดหมู่

9. จัดมอบหมายงานให้ครูอาจารย์ในหมวดวิชา รวมทั้งการจัดสอนแทนในกรณีครูขาด

10. เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงงานในหมวดวิชา ต่อฝ่ายวิชาการ

11. คู่มือรักษาห้องประจำวิชา และครุภัณฑ์ พิเศษของหมวดวิชา
12. ควบคุมบัญชีครุภัณฑ์ของหมวดวิชา
13. ประเมินผลงานของหมวดวิชา สรุปรายงานการปฏิบัติงานและข้อคิดเห็นของครูอาจารย์ในหมวดวิชาของตนส่งต่อผู้อำนวยการ โดยส่งผ่านฝ่ายวิชาการ
14. เสนอความคิดเห็นในการพิจารณาความดีความชอบของครูอาจารย์ในหมวดวิชา
15. วิเคราะห์หลักสูตรและข้อสอบต่าง ๆ ในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ เพื่อให้สอนได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
16. ศึกษาค้นคว้าประเมินผล วิเคราะห์วิจัย เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขปัญหาทางวิชาการในหมวด

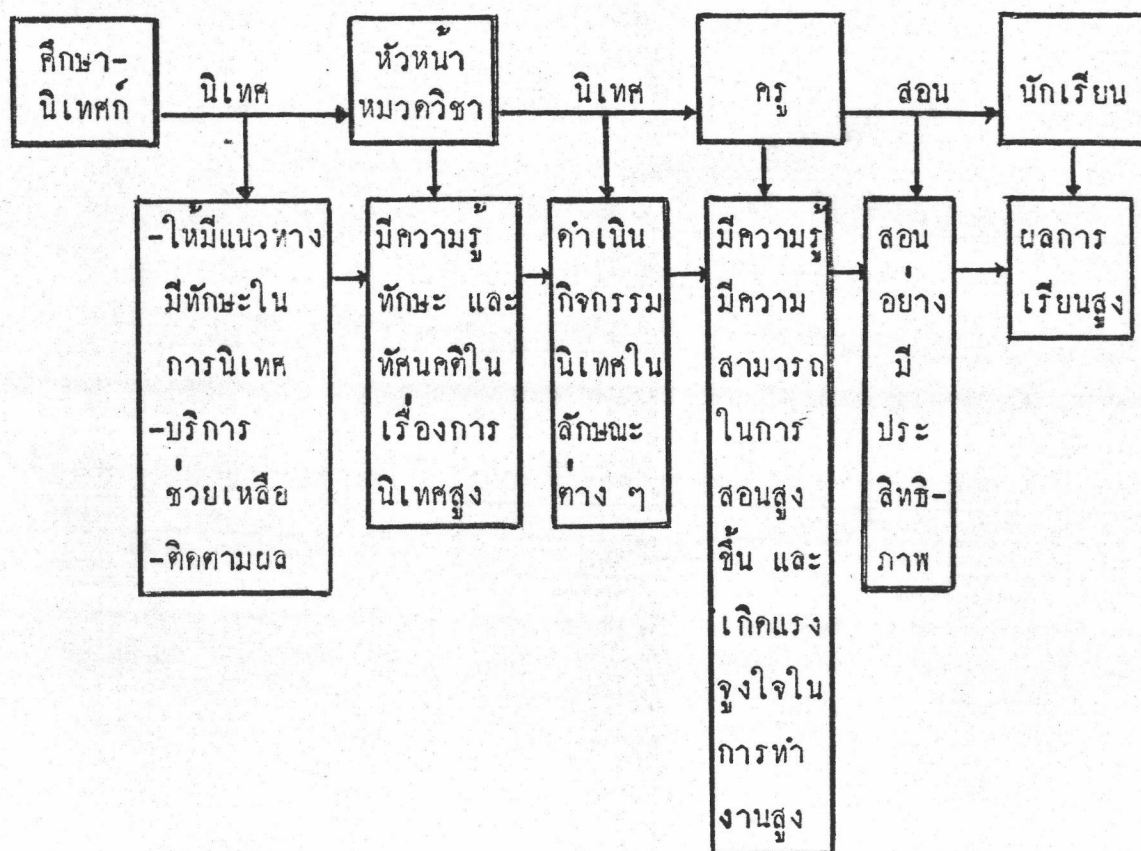
นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาอีกท่านหนึ่ง กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ในด้านการนิเทศการศึกษา หรืองานนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดไว้อย่างละเอียด คือ อาคม จันทสุนทร (กรมสามัญศึกษา 2527 : 112-122) ซึ่งได้กล่าวถึงงานนิเทศที่หัวหน้าหมวดจะต้องปฏิบัติว่า มี 2 ลักษณะ คือ

1. งานประจำในการนิเทศ เช่น การประชุมปรึกษาหารือกันโดยสม่ำเสมอ การประสานงานทางด้านการวิชาการของหมวดวิชา การตรวจตราดูแลการปฏิบัติการสอน การบริการอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการสอนแก่ครู และการปรึกษาหารือแนะนำในเชิงปฏิบัติงานทั่วไป

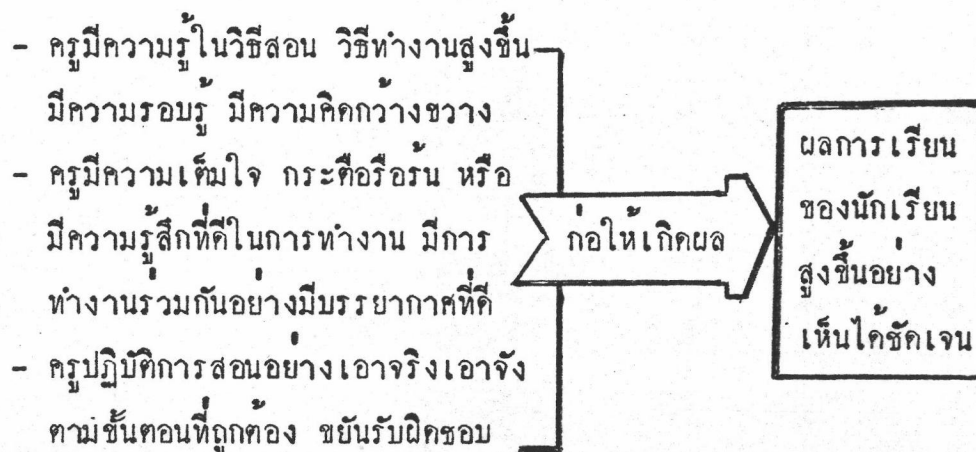
2. งานโครงการ คือ การที่หัวหน้าหมวดวิชาวางแผนหรือกำหนดงานปรับปรุงวิชาการในหมวดวิชาร่วมกับครู โดยเน้นการเรียนการสอนที่ดีขึ้น การวางแผนงานจะเริ่มจากสภาพการเรียนการสอนที่มีอยู่ในหมวดวิชา ตรงไหนเป็นจุดอ่อน หรือปัญหา ก็ทำโครงการขึ้นมาแก้ปัญหา หรือเพื่อปรับปรุง แล้วปรึกษาหารือ กำหนดเป็นโครงการสำหรับปฏิบัติ โดยระบุวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ใครเป็นผู้ปฏิบัติ เวลา ที่ไหน วิธีการมีอะไรบ้าง ใช้เงินหรือวัสดุอุปกรณ์อะไร แล้วจึงประเมินผลโครงการ เมื่อได้โครงการแล้วก็นำมารวมเป็นแผน ปฏิบัติการของหมวดวิชา โดยอาจจัดตารางให้เห็นเป็นการปฏิบัติงาน รวมของหมวดวิชาตลอดปีว่า เมื่อไรจะทำอะไรบ้าง

นอกจากลักษณะงานดังกล่าวแล้ว อาคม จันทสุนทร ได้กล่าวถึง การนิเทศ การศึกษาไว้ว่า การนิเทศที่ดี และที่ได้ผล จะเกิดขึ้นเมื่อผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ มีความใกล้ชิดกัน มีกิจกรรมการนิเทศอยู่เสมอ การนิเทศในวงการอุตสาหกรรม-ธุรกิจนั้น ถือว่าผู้นิเทศ คือ ผู้บริหารระดับแรก (First-Line manager) ของผู้ถูกนิเทศ ถ้าเปรียบเทียบในระบบการเรียนการสอนที่โรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชาจะเป็นผู้บริหารระดับแรกของครู และถ้าอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาแล้ว จะเห็นว่าหัวหน้าหมวดวิชา ก็คือ ผู้นิเทศของครูที่ชัดเจนที่สุด

นอกจากนี้ยังได้เสนอแนวปฏิบัติไว้ว่า ถ้าหากหัวหน้าหมวดวิชาทุกคนทำงาน นิเทศ หรือทำงานบริหารระดับแรกอย่างมีหลักการ และชำนาญในกลวิธีนิเทศแล้ว การช่วยให้หมวดวิชา มีความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ในเรื่องของการนิเทศให้กว้างขวาง มากขึ้น จะทำให้หัวหน้าหมวดวิชาปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดี ระบบการนิเทศควรเป็นดังนี้



ซึ่งถ้าหากหัวหน้าหมวดวิชาสามารถนิเทศครูในหมวดวิชาได้ดี ผลที่ได้จะเห็น  
ในเรื่อง



สำหรับหลักในการปฏิบัติเกี่ยวกับการปฏิบัติการณ์เทศของหัวหน้าหมวดวิชานั้น  
อาคม จันทสุนทร ได้เสนอไว้ดังนี้

1. การนิเทศ ต้องมุ่งที่ผลเป็นสำคัญ คือ การจะปฏิบัติงานนิเทศโดยวิธีใด  
ในเรื่องใดก็ตาม ให้คิดไกลไปถึงผลที่เกิดขึ้นว่า จะได้ผลจริงไหม ผลนั้นก็คือ ครูสอน  
ดีขึ้น นักเรียนเรียนดีขึ้น ไม่ควรติดอยู่กับวิธีการหรือกิจกรรม การนิเทศที่ดูแล้วน่าทึ่ง  
น่าสนใจ แต่บางครั้งอาจไม่ส่งผลตามที่เรากำลังต้องการ

2. การนิเทศ ก็คือ กระบวนการที่ทำให้ครูเกิดการ เรียนรู้ให้ครูมีความ-  
สามารถในการคิด การปฏิบัติได้ผลสูงขึ้น ดังนั้นจึงทำให้ครูเกิดการ เรียนรู้โดยการทำ  
และปฏิบัติด้วยตนเองให้มาก กิจกรรมนิเทศควร เป็นกิจกรรมที่ครูได้ลงมือปฏิบัติหรือไป  
สัมผัสสภาพความจริง มากกว่าที่จะรับฟัง รับรู้ จากการพูด หรือการอ่าน เพียงเท่านั้น

3. การนิเทศ ควรมีการใช้เครื่องมือเข้าช่วย เช่น เครื่องมือวัดต่าง ๆ  
เช่น ข้อสอบ แบบวัด แบบสอบถาม และแบบสังเกตต่าง ๆ รวมทั้งสื่อที่ให้เกิดการ-  
เรียนรู้ วิธีปฏิบัติ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และสื่อทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ เข้าช่วยใน  
กิจกรรมการนิเทศ

ส่วนในด้านกิจกรรมการนิเทศที่หัวหน้าหมวดวิชาจะต้องทำกับครูในหมวดวิชา  
เพื่อให้เกิดความรู้ ความคิด ทักษะ ทักษะความรู้ที่ดี และทักษะการปฏิบัติเกี่ยวกับการ  
ทำงานหรือการจัดการเรียนการสอนที่ดีขึ้นนั้น อาคม จันทสุนทร ได้เสนอเป็นกิจกรรม

ในรูปแบบ หรือลักษณะต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. การตรวจสอบวินิจจัย ผลการทำงานและวิธีการสอนของครู เพื่อให้รู้จักจุดปัญหาหรือจุดที่จะต้องปรับปรุง อาจใช้วิธีการและเครื่องมือวัดต่าง ๆ กัน เช่น เทคนิคหรือเครื่องมือสังเกตการสอน ข้อทดสอบผลสัมฤทธิ์ ข้อทดสอบความสามารถต่าง ๆ ของนักเรียน แบบวัดทัศนคติ เครื่องตรวจสอบผลงานต่าง ๆ เมื่อได้ผลการวัดแล้วนำมาวินิจฉัยร่วมกับครูผู้รับการนิเทศ แล้วปรึกษาหารือการแก้ปัญหาที่นั้น เช่น อาจช่วยกันหาวิธีสอนใหม่ ๆ นำมาปฏิบัติพร้อมกับตรวจสอบผลอยู่ตลอดเวลาจนได้ผลสูงขึ้น

2. การให้ความรู้ หัวหน้าหมวดวิชาจะใช้การนิเทศ โดยให้ความรู้แก่ครูได้ในหลายอย่าง เช่น

2.1 การให้คำแนะนำ อาจจะโดยการเชิญมาแล้วแนะนำ ชี้ทางให้ เช่น อาจจะบอกเทคนิคการสอน การวัดผล หรือการทำและใช้อุปกรณ์แก่ครูในสายวิชาของตน หรือคอยช่วยเหลือให้คำปรึกษาหารือแก่ครูที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน

2.2 การประชุมปรึกษาหารือ อาจจะเป็นการประชุมตามปกติ ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นกัน หรือหาวิธีให้ไว้วิธีการใดวิธีการหนึ่งไปใช้ในการปฏิบัติงานของครู

2.3 การจัดอบรม เป็นการให้ความรู้แก่ครูทั้งกลุ่ม หัวหน้าหมวดวิชา อาจเสนอให้ครูใหญ่นุญาตให้จัดการอบรม โดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ หรือจัดประชุมสัมมนา เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาต่าง ๆ หรือการจัดประชุมปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูช่วยกันคิดและทำสื่อการเรียนต่าง ๆ เช่น คู่มือครู โครงการสอน วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

2.4 การปฐมนิเทศ คือ การจัดกิจกรรมให้ครูซึ่งเข้ารับงานใหม่ได้เรียนรู้งานในหน้าที่ ได้รับความสะดวกและยังเกิดความสบายใจในการปฏิบัติงาน หัวหน้าสายวิชาจะต้องแนะนำงานในหน้าที่ของครูที่ใหม่ หรือมีกิจกรรมร่วมกับครูที่มีอยู่เดิมในสายนั้นในค้ำต่าง ๆ เพื่อจะได้ปรับตัวให้เข้ากลุ่ม ได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากกลุ่ม

2.5 การใช้เอกสารให้ความรู้ วิธีนี้เป็นการให้ความรู้ที่ทำได้ง่าย หัวหน้าหมวดวิชาอาจจะผลิตเอกสาร โดยเขียนเองหรือหาข้อเขียนของคนอื่น ๆ แล้วให้ครูในสายของตนไปศึกษา ซึ่งอาจจะรวมทั้งการหาหนังสือ เอกสาร จากที่ต่าง ๆ มาให้ครูได้อ่าน ซึ่งเป็นการให้ความรู้แก่ครู โดยที่ประหยัดเวลาไม่ต้องไปแนะนำชี้แจงด้วยตนเอง

2.6 การหาวิทยากรมาให้ความรู้ ในบางครั้งการแนะนำโดยหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้าสาขาวิชาในโรงเรียนอาจเกิดความซาซึนกับครูในโรงเรียน หรือในบางเรื่องที่เป็นเทคนิคใหม่ ๆ พิเศษที่ผู้นิเทศในโรงเรียนไม่รู้ก็อาจจะเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้ เช่น เชิญศึกษานิเทศก์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่าง ๆ มาให้ความรู้เป็นครั้งคราว

3. การทำให้ครูหรือการสาธิต หัวหน้าหมวดวิชาอาจจะนิเทศแก่ครูในหมวดวิชาของตน โดยการทำให้หรือแสดงให้ดู ซึ่งอาจจะทำเองหรือหาผู้อื่นมาทำให้ดู เช่น การสาธิตวิธีสอน สาธิตการใช้เครื่องมือ การปฏิบัติบางอย่างให้ดูเป็นตัวอย่าง เป็นต้น

4. การพาไปปฏิบัติงาน โดยหัวหน้าหมวดวิชาอาจขออนุญาตพาครูในหมวดวิชาไปชมกิจการ หรือการดำเนินงานอีกโรงเรียนหนึ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ หรือพาไปดูการแสดง การจัดนิทรรศการ หรือกิจการที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานในสายวิชานั้น ๆ เช่น หัวหน้าสายเกษตรกรรม พาครูในหมวดไปชมศูนย์วิจัยเกษตร หรืองานแสดงทางเกษตร เป็นต้น การพาไปปฏิบัติงานจะช่วยให้ครูมีความรู้ ความคิด และเห็นแนวทางในการปฏิบัติในวงกว้าง และทำให้มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มากกว่าการแนะนำโดยคนอื่น เพราะได้ไปพบเห็นด้วยตนเอง

5. การประสานงานให้ร่วมกันทำงาน หัวหน้าหมวดวิชาในฐานะเป็นผู้ประสานงาน เพื่อให้ครูในหมวดวิชาได้มาร่วมกันทำงานเพื่อส่วนรวม เช่น ให้มาช่วยกันทำคู่มือการสอน โดยผู้นิเทศเป็นศูนย์กลางของความร่วมมือนั้น หรืออาจจะเป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนความคิด ระหว่างคนในกลุ่ม เช่น นำเอาความคิดหรือวิธีการที่ดีจากคนหนึ่งไปให้อีกคนหนึ่ง ใ้ทราบและใ้ใช้ให้เป็นประโยชน์

6. การบริการทางค่านวิชาการ การนิเทศโดยการบริการในค่านวัสดุ การเรียนการสอน และแหล่งวิชาที่จะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนนั้น เป็นหน้าที่-

ของหัวหน้าหมวดวิชาซึ่งเป็นผู้นิเทศในโรงเรียนอยู่แล้ว การบริการดังกล่าวเป็นการ จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานของครู นับตั้งแต่วัสดุอุปกรณ์การสอน คู่มือ โครงการสอน แบบเรียนและหนังสือค้นคว้าต่าง ๆ การนิเทศโดยวิธีนี้จะช่วยให้ครูมี ความพอใจอย่างมาก การทำงานให้ไต่ผลดีนั้น โรงเรียนอาจจัดให้มีห้องศูนย์วิชาการของ โรงเรียน เป็นแหล่งบริการทางด้านวิชาการขั้นก็ได้ ศูนย์นี้จะรวมวัสดุอุปกรณ์ หนังสือ ค้นคว้า และคู่มือในการสอนต่าง ๆ เช่น หลักสูตร แบบเรียน โครงการสอน ทุกหมวด หรือสายวิชาไว้ในที่แห่งเดียวกัน ซึ่งอาจจะสะดวกในการให้บริการแก่ครู เป็นอย่างก็

7. การวิจัยเชิงปฏิบัติ โดยหัวหน้าหมวดวิชาอาจจะทำงานวิจัยง่าย ๆ ในหมวดวิชา เพื่อศึกษาให้เข้าใจปัญหาใดปัญหาหนึ่งในการปฏิบัติงาน เช่น อะไรเป็น สาเหตุให้นักเรียนเรียนอ่อนในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือมีอะไรบางอย่างที่จะทำให้เด็กสนใจ เรียนในเรื่องบางเรื่องได้ดีขึ้น หรือเปรียบเทียบวิธีสอนหรือสื่อการเรียนวิชาชนิดใด ดีกว่ากัน โดยการหาข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนนั้น เมื่อ ได้ผลก็นำมาพิจารณา อภิปราย เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นประโยชน์ในการปรับปรุง การเรียนการสอนต่อไป

8. การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้ปฏิบัติงานเข้มแข็งขึ้น หัวหน้าหมวดวิชาอาจจะ ใช้วิธีการประกวดและการแข่งขันในค่านต่าง ๆ เป็นการกระตุ้นให้ครูกระตือรือร้นใน การปฏิบัติงาน เช่น ประกวดผลการเรียนของนักเรียน ประกวดการทำเครื่องมืออุปกรณ์ หรือประกวดการสอน หรืออาจจะเป็นการกระตุ้นโดยการจัดแสดงผลงาน การจัด นิทรรศการ เกี่ยวกับงานของสายให้ผู้เยี่ยมชม รวมทั้งการรู้จักชมเชยให้รางวัลต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงานไต่ผล ก็นับว่าเป็นการกระตุ้นให้เกิดกำลังใจ ทำให้ปฏิบัติงานเข้มแข็งขึ้น ซึ่งเป็นเทคนิคอย่างหนึ่งของการนิเทศการศึกษา

9. การให้ไปฝึกงาน หัวหน้าหมวดวิชาอาจจัดส่งครูในหมวดวิชาไปฝึกงาน ในที่ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถกลับมาทำงานให้ไต่ผลดี เช่น ส่งครูไปฝึกงานการดำเนินการ เกี่ยวกับการจัดห้องสังคมศึกษาในอีกโรงเรียนหนึ่ง ส่งครูไปฝึกการปฏิบัติงานช่างใน โรงเรียน เพื่อที่จะได้นำมาสอนเด็กให้ทันสมัย การจัดส่งไปฝึกงานก็นับว่าเป็นการนิเทศ อย่างหนึ่ง

10. การทำให้เกิดความเข้าใจกัน หัวหน้าหมวดวิชาจะต้องทำหน้าที่เป็น-

ผู้ประสานงาน ให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ในระหว่างคนในกลุ่มที่ปฏิบัติงาน และให้เกิดความเข้าใจระหว่างคนในกลุ่มกับคนอื่น ๆ โดยเฉพาะผู้บริหารด้วย กิจกรรมที่ช่วยทำให้เกิดความเข้าใจอันนี้นับว่าเป็นงานนิเทศอย่างหนึ่ง กิจกรรมในเรื่องนี้อาจเป็นการจัดให้มีบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน การอำนวยความสะดวกและบำรุงขวัญแก่ครูในหมวดวิชา การจัดกิจกรรมสัมมนาการร่วมกันและการประชาสัมพันธ์บุคคลและงานในหมวดเข้าใจกันเอง รวมทั้งให้คนอื่นเข้าใจด้วย การทำให้เกิดความเข้าใจนี้จะเป็นผลที่สะท้อนไปถึงความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานของส่วนรวม และทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

จากการที่ได้ศึกษาหน้าที่และบทบาทของหัวหน้าหมวดวิชา พอจะประมวลได้ว่างานของหัวหน้าหมวดวิชาประกอบด้วย งานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนภายในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ นอกจากนี้ยังมีงานเกี่ยวกับบุคลากรภายในหมวด ซึ่งหัวหน้าหมวดวิชาจะต้องทำการนิเทศ อบรม และยังมีงานด้านการจัดหางบประมาณของหมวดวิชา การจัดทำรายงานประเภทต่าง ๆ การติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ทั้งภายในหมวดวิชาภายในโรงเรียน และภายนอกโรงเรียนอีกด้วย ดังนั้นหัวหน้าหมวดวิชา จึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างมากในโรงเรียน เป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมงานบริหารด้านต่าง ๆ ในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการ เป็นผู้สร้างบรรยากาศของโรงเรียนให้น่าเรียน ซึ่งอาจสรุปหน้าที่และบทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาได้ 5 ประการคือ

1. เป็นผู้ช่วยเหลือการบริหารงานของหัวหน้าสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านวิชาการ
2. เป็นผู้นำในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
3. เป็นผู้ให้คำปรึกษา คำแนะนำและช่วยเหลือแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนของครูอาจารย์ในหมวดวิชา
4. เป็นผู้ประสานงานวิชาการระหว่างหมวดวิชาต่าง ๆ และระหว่างครูอาจารย์ กับผู้บริหารโรงเรียน



5. เป็นผู้ควบคุม ดูแล การเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบ ให้  
ดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถภาพของหัวหน้ามหาวิทยาลัยผู้ทำหน้าที่ในเทศการศึกษ

หัวหน้ามหาวิทยาลัยมีฐานะอยู่ในหลายบทบาท เช่น เป็นผู้บริหาร ผู้ในเทศการศึกษ  
และผู้สอน เป็นต้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับคุณสมบัติและสมรรถภาพ  
ของหัวหน้ามหาวิทยาลัยตามฐานะบทบาทต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สมรรถภาพของหัวหน้ามหาวิทยาลัยในฐานะผู้บริหาร

เนื่องจากหัวหน้ามหาวิทยาลัย มีฐานะเป็นผู้บริหารระดับแรกในโรงเรียน จึง  
จำเป็นที่หัวหน้ามหาวิทยาลัยจะต้องมีคุณสมบัติของผู้บริหารหรือผู้นำโดยทั่ว ๆ ไป ซึ่งอาจ  
แบ่งได้ตามความเห็นของผู้รู้ต่าง ๆ ดังนี้

วิจิตร วรุทบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล (2523 : 72-74) ได้ให้  
ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่คิดไว้ 5 ประการ คือ

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ เป็นผู้ที่มีอิทธิพลสูงกว่าบุคคลใน  
กลุ่ม สามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ง่าย คุณสมบัติด้านนี้ประกอบ  
ด้วยลักษณะต่าง ๆ คือ ความมีจิตใจร่าเริงแจ่มใส มีความรับผิดชอบ มีความฉลาดและ  
ไหวพริบดี มีความขยันขันแข็ง มีความเสียสละ มีบุคลิกภาพดี ความเป็นประชาธิปไตย

2. มีความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and Experience) เป็น  
คุณสมบัติที่เกี่ยวกับงานในอาชีพของผู้บริหาร โดยเฉพาะ เป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่ง ได้แก่  
ความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษ ความรู้เท่าทันเหตุการณ์ ความรู้และประสบการณ์ในวิชา  
การบริหาร

3. มีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) ผู้บริหารจะต้องทำงาน  
ร่วมกับบุคคลทั้งนอกและในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารต้องเป็นคนที่ยิ้มแย้มแจ่มใส มี  
ความเสมอต้นเสมอปลาย รู้จักยกย่องชมเชย รู้จักฟังความคิดเห็นผู้อื่น มีความยืดหยุ่น  
เปิดเผย และเป็นกันเอง

4. มีคุณธรรมสูง (Virtue) คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของ  
ผู้บริหารให้ประพฤติแต่ในสิ่งที่ดีงาม ได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความ  
จงรักภักดี มีศีลธรรม

5. มีสุขภาพดี (Healthy) หมายถึง สุขภาพทางกาย (Physical  
Healthy) และสุขภาพจิต (Mental Healthy) สุขภาพจะเป็นเครื่องสร้างเสริม  
การปฏิบัติงานให้ถูกต้องและสม่ำเสมอ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525 : 102-103) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของ  
ผู้บริหารที่ดี และจะประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้น ควรมีคุณลักษณะ 2 ประการ คือ  
คุณสมบัติเบื้องต้น และคุณสมบัติในการปฏิบัติงาน

คุณสมบัติเบื้องต้นของนักบริหาร คือ มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีไหวพริบดี มี  
ความสามารถในการวิเคราะห์ สามารถในการพิจารณาเหตุการณ์ มีความคิดริเริ่มและ  
เป็นผู้รอบรู้ เป็นที่พึ่งแก่ผู้น้อยและเชื่อถือไว้ใจได้ ตัดสินใจแน่นอนไม่รวนเร รู้จักปรับตัว  
และเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม จิตใจมั่นคงไม่เอาแต่อารมณ์ มีบุคลิกลักษณะและ  
ความประพฤติส่วนตัวดี มีคุณสมบัติของผู้นำ

คุณสมบัติในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การมีความริเริ่มและมีความคิดใหม่ ๆ อยู่  
เสมอ ใจกว้าง รู้จังหวะเวลา รู้ว่าจะไร้รับคว้นไม่รับคว้น รับฟังและรู้จักเลือกความเห็น  
ที่ดี หนักเอาเบาสู หนักแน่นอดทนไม่ทอดอ่ย สามารถในการสร้างสรรค์ สามารถในการ  
ปรับปรุงงาน รู้จักพิจารณาพันฝ่าอุปสรรค

สรุปได้ว่า คุณสมบัติของผู้บริหารที่สำคัญ ซึ่งใช้ประกอบเป็นคุณสมบัติของ  
หัวหน้าหมวดวิชาได้ ก็คือ คุณลักษณะของผู้นำ การมีมนุษยสัมพันธ์ ความรู้พื้นฐานทั่วไป  
ความรู้ความสามารถในการบริหาร ความรู้ความสามารถในวิชาชีพ ความประพฤติ  
ความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม ความพร้อมทางร่างกาย สติปัญญา และประสบการณ์ใน  
การปฏิบัติงาน เป็นต้น

นอกจากนี้หัวหน้าหมวดวิชาผู้มิบพาทในฐานะนักบริหารระดับแรกในโรงเรียน  
จำเป็นต้องฝึกฝนตัวเองให้มีทักษะทางการบริหาร เพื่อจะได้สามารถปฏิบัติงานอย่าง  
มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านกล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับ

## ผู้บริหารที่ดีไว้ดังนี้

วินัย เกษมเศรษฐ (กรมสามัญศึกษา 2521 : 47-56) กล่าวว่า  
ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถ ต้องมีทั้งความรู้และทักษะ ถ้ามีความรู้อย่างเดียวก็มีความ  
สามารถได้แค่บอก (Lip Service) หรือมีแค่ทักษะอย่างเดียวก็มีความสามารถ  
ได้แค่รับใช้ (Servile Service) ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีทั้งความรู้และทักษะ  
และต้องเป็นความรู้ 4 และทักษะ 4 ดังต่อไปนี้

### ความรู้ 4 ประเภทย่อย

1. ความรู้ว่าควยการจัดการ (Business Management)
2. ความรู้ว่าควยพฤติกรรมของมนุษย์ (Human Behavior)
3. ความรู้ว่าควยหลักสูตร (Curriculum Development)
4. ความรู้ว่าควยการพัฒนาองค์กร (Organization Development)

### ทักษะ 4 ประเภทย่อย

1. ทักษะในทางเทคนิค (Technical-managerial Skills)  
คือ ทักษะในด้านการเงินและบัญชี การจัดหา (การซื้อและการจ้าง) งานบริหารบุคคล  
ระเบียบสารบรรณ การจัดระบบงาน
2. ทักษะในการครองคน (Human-managerial Skill) คือ  
ทักษะในการกระตุ้นหรือจูงใจให้ทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ การติดต่อ  
ประสานงาน การแสดงสภาพผู้นำ การรู้จักประนีประนอม การสร้างขวัญ
3. ทักษะในการจัดการศึกษา (Technical-educational Skills)  
คือ ทักษะในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ตามจุดหมายของ  
การศึกษาของหลักสูตรและของวิชา ศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการ  
พัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ
4. ทักษะในการสร้างความคิด (Speculative-creative Skills)  
คือ ทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้าในลักษณะที่สามารถทำให้องค์กรปฏิบัติงานตาม  
หน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์และมีบริการที่สนองความต้องการได้

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 68-69) ได้กล่าวถึง เรื่องทักษะอันจำเป็น สำหรับผู้บริหารในการบริหารงานให้ราบรื่น และผู้บริหารควรสร้างทักษะเหล่านี้ให้เป็น สมบัติประจำตัวด้วย คือ

1. ทักษะในค่านกวลวิธีการทำงาน (Technical Skills) คือ รู้ว่างาน ที่จะต้องทำในหน้าที่ของตมมีอะไรบ้าง และจะทำงานนั้น ๆ ได้อย่างไร รวมทั้งบทบาท ที่จะต้องกระทำเพื่อให้งานสมบูรณ์ดียิ่งขึ้น

2. ทักษะในค่านกวลความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) คือ การ เข้าใจ โครงสร้างและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ การเข้าใจและมองเห็นแนวโน้มของ ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เป็นผู้มีสายตาทอด มองที่จะหยั่งรู้ถึงผลที่เกิดจากการกระทำและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและ ภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานในโรงเรียน หรือองค์การที่ตนเป็นผู้บริหาร

3. ทักษะในค่านกวลมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skills) คือ การรู้จักสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ รู้จักที่จะใช้ ความสามารถที่มีอยู่ในตัวครูแต่ละคนให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการ ของโรงเรียน รู้จักประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือแก่บรรดาครูและบุคคลอื่นในโรงเรียนและใน สังคมโดยทั่วไป

ทักษะสองประการแรกนั้น อาจจะได้จากการเรียนรู้ในสถาบันจากการศึกษา ศึกษาค้นคว้า และจากการปฏิบัติงาน แต่ทักษะในค่านกวลมนุษยสัมพันธ์นั้นต้องอาศัยความสามารถ ไหวพริบ และบุคลิกภาพของตัวเอง เป็นองค์ประกอบสำคัญ

จะเห็นได้ว่า หัวหน้าหมวดวิชาในฐานะที่เป็นผู้บริหารระดับแรกในโรงเรียนนั้น จะเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมงานบริหารค่านกวลต่าง ๆ ในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารงานวิชาการ จึงจำเป็นที่หัวหน้าหมวดวิชาจะต้องเพิ่มพูนและพัฒนาตัวเองให้มี สมรรถภาพทั้งในค่านกวลความรู้ ความเข้าใจ เทคนิควิธี และคุณลักษณะและเจตคติ เพื่อให้ การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

#### สมรรถภาพของหัวหน้าหมวดวิชาในฐานะผู้นิเทศการศึกษา

ในฐานะที่หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้มีหน้าที่ทำการนิเทศ งานวิชาการในหมวด

วิชา จึงควรมีคุณสมบัติคล้ายคลึงกับศึกษานิเทศก์ จึงขอว่าคุณสมบัติของศึกษานิเทศก์  
จากระเบียบต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ และจากที่ท่านผู้รู้เสนอแนะไว้ ดังนี้

กรมสามัญศึกษา (2521 : 45) ได้ระบุถึงคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์  
ทางบ้านเกี่ยวกับความรู้อันเป็นหลักใหญ่สำหรับผู้นิเทศก์ ไว้ดังนี้

1. ความรู้ในเรื่องปรัชญาของการศึกษา คือ เข้าใจวัตถุประสงค์ในการ  
จัดการศึกษา อย่างน้อยที่สุดก็เท่าที่กำลังปฏิบัติอยู่ในท้องถิ่นของตน
2. ความรู้ในค่านิยมหลักและประมวลการสอน
3. ความรู้ในค่านิยมพัฒนาการ เด็กและจิตวิทยาผู้ใหญ่
4. ความรู้ในค่านิยมระเบียบวิธีสอน
5. ความรู้ในค่านิยมการนิเทศและการบริหารการศึกษา
6. ความรู้ในค่านิยมการประเมินผล

ภิญโญ สาทร (2519 : 275) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้นิเทศการศึกษา  
ภายในโรงเรียน ไว้ว่า

1. มีความรู้และมีความเข้าใจตัวนักเรียนเป็นอย่างดี
2. มีความรู้และมีความเข้าใจวิธีให้ความรู้แก่นักเรียนเป็นอย่างดี
3. มีความรู้และมีความเข้าใจสภาพสังคมของโรงเรียน ครู และนักเรียน  
ที่ตนรับหน้าที่ไปนิเทศเป็นอย่างดี
4. มีความรับผิดชอบต่องานนิเทศการศึกษา ซึ่งมีความมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่  
การก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และอย่างถ่องแท้ในหมู่นักเรียน
5. ใช้วิธีการนิเทศศึกษาค้นคว้าเหตุผล และสติปัญญา ที่ปฏิบัติจริงได้

เมื่อพิจารณาคุณสมบัติของศึกษานิเทศก์ จะเห็นได้ว่า มีความสอดคล้องกับ  
คุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชาหลายประการ เช่น การเข้าใจเด็ก บุคลิกภาพที่ดี มี  
มนุษยสัมพันธ์ มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานมาก่อน รู้และเข้าใจหลักสูตร รู้ระเบียบ  
วิธีวัดผลประเมินผลการเรียน วิธีสอน มีพื้นความรู้กว้างขวาง และมีการค้นคว้ากระตือรือร้น  
ที่จะแสวงหาความรู้อยู่เสมอ

ซารี มณีศรี (ม.ป.ป. : 40-58) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติทางด้านความรู้  
ของผู้นิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. มีความรู้พื้นฐานอย่างกว้างขวาง
2. ได้รับความศึกษาทางด้านวิชาการชั้นต่ำระดับปริญญาตรี
3. มีทักษะในการสอน
4. เข้าใจบทบาทขบวนการศึกษา
5. มีความรู้เกี่ยวกับวัสดุการสอนและวิธีสอน
6. มีความสามารถในการวัดผล
7. ตระหนักถึงความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ
8. มีประสิทธิภาพในการทดลองและการวิจัย
9. มีความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงตัวอยู่เสมอ

นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึง คุณสมบัติทางด้านบุคลิกลักษณะ (Personal Characteristics) ของผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการนิเทศไว้ดังนี้

1. สร้างศรัทธาความเชื่อถือให้เกิดขึ้น ศึกษานิเทศก์มีความสัมพันธ์กับ  
ครู โดยตำแหน่งทางการให้คุณ (วิชาการ) มากกว่าความสัมพันธ์ด้านอำนาจ (Authority)
2. เห็นอกเห็นใจคนอื่น (Sympathy and Sensitivity)
3. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm)
4. การมองโลกในแง่ดี (Feeling of Adequacy)
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Originalty)
6. มีอารมณ์ขัน (Sense of Humor)
7. มีสุขภาพดี (Physical Vigour)
8. สามารถประเมินราคาสິงของ (Sense of Relative Value)
9. ความจริงใจ (Sincerity)
10. เป็นพหุสัจจะ (Resourcefulness) คือ เป็นผู้ไต่ยนไต่พิงมามาก

นอกจากจะต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมแล้ว หัวหน้าหมวดวิชาในฐานะผู้นิเทศ  
ภายในโรงเรียน จำเป็นต้องฝึกฝนตัวเองให้มีทักษะทางการนิเทศการศึกษา เพื่อจะทำ  
ให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จากเอกสารประกอบการประชุมสัมมนาบุคลากร

โรงเรียนกลุ่มทดลอง โครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรม-  
 สามัญศึกษา ชุดที่ 4 การเสริมสร้างทักษะของผู้นิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน  
 ไคกล่าวไว้ว่า ผู้นิเทศทางการศึกษา ควรจะสร้างและเพิ่มพูนทักษะในการนิเทศให้  
 เกิดขึ้นในตัวผู้นิเทศ หรือหมายถึงการสร้างความสามารถหรือความเก่งให้เกิดขึ้นกับ  
 ตนเอง ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ทักษะ คือ (กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา 2528 :  
 4-29)

1. ทักษะเชิงเทคนิคทางธุรการ ได้แก่ งานค้ำสารบรรณ การดำเนินการ  
 เบิกจ่ายเงินและพัสดุ การดำเนินการตามระเบียบแบบแผนราชการ การจัดทำเอกสาร  
 การจักรวบรวม และจำแนกสถิติข้อมูลต่าง ๆ และเทคนิคการจัดการ เฉพาะเรื่อง
2. ทักษะเชิงเทคนิคทางวิชาการ ได้แก่ ความเก่ง ความสามารถในเรื่อง  
 ที่จะให้ครูจัดการเรียนการสอน หรือนักเรียนได้รับการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตร  
 ผู้นิเทศจึงต้องมีความสามารถในเรื่องของหลักสูตร คู่มือครู แผนการสอน แบบเรียน  
 อุปกรณ์เครื่องมือ สื่อการเรียนการสอน รวมทั้งเรื่องเนื้อหาวิชา และการประเมินผล
3. ทักษะเชิงมนุษย์ คือ ความสามารถที่ผู้นิเทศจะทำตนเองให้เป็นคนดี  
 น่านับถือ ศรัทธา มีบุคลิกภาพส่วนตัวดี และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ  
 จูงใจคนให้ทำงานได้ผล มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานกลุ่ม หรือสามารถทำให้คนใน  
 ศักยภาพการทำงานจนเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการทำบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน  
 ของบุคคลในหน่วยงานเป็นไปในทางนาชื่นชมยินดี ควรร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ทักษะ  
 เชิงมนุษย์นี้มีความสำคัญต่อการนิเทศมาก เพราะจะทำให้ผู้นิเทศทำงานร่วมกับครูอาจารย์  
 ในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ทักษะทางด้านนี้ ได้แก่ ทักษะค้ำมนุษยสัมพันธ์ ทักษะเกี่ยวกับ  
 กระบวนการกลุ่ม ทักษะในการเป็นผู้นำ ทักษะในการจูงใจและเปลี่ยนแปลง เจตคติของ  
 บุคคล และทักษะในการสื่อข้อความ
4. ทักษะเชิงบริหาร คือ ความสามารถที่จะดำเนินการในหน่วยงานของตน  
 ในลักษณะที่มองกว้าง ครอบคลุม และมีระบบ มีการเชื่อมประสานงานอย่างรัดกุม สามารถ  
 จัดระบบหน่วยงานที่ผู้นิเทศรับผิดชอบได้ดี ดำเนินงานของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ  
 ทักษะทางด้านนี้ ได้แก่ ทักษะในการวางแผน ทักษะในการจัดองค์การและบุคลากร ทักษะ  
 ในการอำนวยการ และทักษะในการควบคุมประเมินงาน

เวิน วอร์เนอร์ (Wayne Worner 1982 : 258-259) ได้กล่าวถึงทักษะพื้นฐานที่จำเป็น เพื่อการอยู่รอดของศึกษานิเทศก์ไว้ 6 ทักษะ ดังนี้คือ

1. ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technological Skills) คือ ความสามารถในการใช้

- ทฤษฎีระบบ (Systematic Planning Techniques)
- การใช้รูปแบบการตัดสินใจ (Decision making models)
- การใช้แผนภูมิ (Flow chart)
- เทคนิคด้านคอมพิวเตอร์ (Computer Technology)

2. ทักษะด้านการวางนโยบาย (Policy-making Skills) คือ ความสามารถที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางนโยบาย ซึ่งอาจจะเป็นนโยบายของรัฐและระดับท้องถิ่น และให้มีความสามารถในการแปลความ ตีความนโยบายหรือบทบัญญัติของกฎหมายมาใช้ในค่านการศึกษา

3. ทักษะการจัดการค่านบุคลากร (Personnel Management Skills) คือ ความสามารถในการประเมิน การฝึกค่านทำงาน (Staff) เพื่อให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มีความเข้าใจในกระบวนการกลุ่ม (Group Process) การเปลี่ยนแปลงองค์การ และเข้าใจสังคมวิทยา จิตวิทยา ทั้งส่วนบุคคลและกลุ่ม

4. ทักษะเกี่ยวกับการวิจัย (Research Skills) คือ ความสามารถในการค้นคว้าวิจัย แปลผลการวิจัย ทดลองจนนำผลวิจัยมาใช้ในโครงการและการฝึกหัดต่าง ๆ มีความสามารถในการเลือกเครื่องมือวิจัย การวิเคราะห์ การใช้ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพของงาน

5. ทักษะเกี่ยวกับการใช้แหล่งทรัพยากร (Resource Skills) คือ ความสามารถที่จะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความสามารถในการน่านวัตกรรม (Innovation) ความคิดริเริ่มมาใช้งานโครงการและบริการต่าง ๆ ในขณะที่ขาดแคลนงบประมาณ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลกำไรแก่งานค่านการศึกษาให้มากที่สุด

6. ทักษะเกี่ยวกับการจัดการส่วนบุคคล (Personal Management Skills) คือ ให้มีความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพของตนเองให้ก้าวหน้าเสมอ ๆ มิใช่เพียงทำให้ตนเองอยู่รอดไปวันหนึ่ง ๆ แต่ต้องพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าขึ้นด้วย



จะเห็นได้ว่า หัวหน้าหมวดวิชาในฐานะผู้นิเทศในโรงเรียน เป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน งานนิเทศการศึกษา จะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้น หัวหน้าหมวดวิชาจะเป็นผู้หนึ่งที่มีส่วนกำหนดได้ ดังนั้นถ้าหัวหน้าหมวดวิชาฝึกฝนตนเองให้มีคุณสมบัติ และทักษะที่พึงประสงค์ของผู้นิเทศ แล้ว ก็จะทำให้การปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนบรรลุผลตามที่ต้องการได้

### สมรรถภาพของหัวหน้าหมวดวิชาในฐานะครูผู้สอน

หัวหน้าหมวดวิชาทำหน้าที่สอนประจำในหมวดวิชาตามที่ระเบียบได้กำหนดไว้ ดังนั้นหัวหน้าหมวดวิชาจึงจำเป็นต้องมีสมรรถภาพและคุณสมบัติของครูที่ดี เพื่อเป็นแบบอย่างแก่ครู อาจารย์ และเพื่อช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของครูอาจารย์ในหมวดวิชาอีกด้วย ผู้วิจัยจึงขอเสนอคุณสมบัติของครูที่ดี หรือครูผู้ที่มีสมรรถภาพตามแนวคิดของนักการศึกษา และผู้รู้ต่าง ๆ ไว้ดังต่อไปนี้

สาโรช บัวศรี (2513 : 42-44) ได้ให้ทัศนะว่า วิชาชีพครูอยู่ในฐานะที่เป็นวิชาชีพชั้นสูง ผู้ที่จะเป็นครูจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ และทักษะในแนวทางต่อไปนี้

1. วิชาสามัญทั่วไป (General Education)
2. วิชาเฉพาะหรือวิชาเทคนิค (Specialized Education)
3. วิชาการศึกษา (Professional Education)
4. สมรรถภาพในการเป็นครู (Teachers Competencies)

นอกจากนี้ท่านยังได้กล่าวถึงมาตรฐานพื้นฐานที่ควรคำนึงในการเป็นครูไว้ คือ สมรรถภาพในการเป็นครูและความมีน้ำใจ สมรรถภาพในการเป็นครูนั้น ได้แก่ สมรรถภาพทางการสอนได้เป็นอย่างดี สามารถอบรม แนะนำปกครองและทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี สามารถสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน สามารถเป็นครูชั้นอาชีพ สำหรับความมีน้ำใจ ได้แก่ มีน้ำใจที่จะมุ่งฝึกสอน อบรมศิษย์อย่างเต็มที่ มีน้ำใจที่จะบังคับและฝึกฝนตนเอง เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของศิษย์ และมีน้ำใจที่จะวางตนให้สมเกียรติของครู

ท่านกล่าวเน้นโดยเฉพาะว่า สมรรถภาพในการเป็นครูนั้น ผู้สอนจะต้องสร้างตัวเองให้มีความสามารถต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. สามารถทำการสอนได้เป็นอย่างดี โดยรู้จัก
  - 1.1 ใช้หลักจิตวิทยาแห่งการเรียนรู้
  - 1.2 ใช้หลักการเจริญเติบโต และพัฒนาการของเด็ก
  - 1.3 ท้าบบรรยากาศให้เหมาะสมที่จะเกิดการเรียนรู้
  - 1.4 วางแผนสำหรับการสอนอย่างละเอียดถี่ถ้วน
  - 1.5 ใช้วิธีสอนแบบต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม
  - 1.6 ใช้แบบทดสอบชนิดต่าง ๆ เพื่อวัดผลการเรียนและเพื่อวิเคราะห์แก้ไข และรู้จักการวัดผลโดยทั่วไป
  - 1.7 ปกครองชั้นและบริหารงานชนิดต่าง ๆ ของชั้นได้อย่างเรียบร้อย จัดทำรายชื่อและปฏิบัติงานธุรการต่าง ๆ ของโรงเรียนได้
2. สามารถอบรมแนะแนวและปกครองได้เป็นอย่างดี โดยรู้จัก
  - 2.1 หลักการที่ว่า ถ้าทุกคนสร้างคุณธรรมและหลักธรรมต่าง ๆ ไว้ประจำตัวได้แล้ว ก็ย่อมจะปกครองตัวเองได้
  - 2.2 ใช้หลักการและวิธีการของการแนะแนว
  - 2.3 สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับ บิคา มารคา และผู้ปกครอง
  - 2.4 ใช้ผลการวิจัยและผลการสอนต่าง ๆ ให้เป็นประโยชน์ในการอบรม
3. สามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี โดยรู้จัก
  - 3.1 ร่วมในการวางแผนจัดทำ "กิจกรรมในหลักสูตร" หรือ "กิจกรรมรวมหลักสูตร" ชนิดต่าง ๆ
  - 3.2 รับผิดชอบและภาระในการปฏิบัติกิจกรรมเหล่านั้นตามแผน
  - 3.3 รักษาสัมพันธภาพอันดีกับผู้ร่วมงานทั้งปวงของโรงเรียน
4. สามารถสร้างสัมพันธภาพอันดี และร่วมมือกับชุมชนเป็นอย่างดี โดยรู้จัก
  - 4.1 ช่วยเหลือชุมชนในการแก้ปัญหาของชุมชนนั้น
  - 4.2 ทำให้ชุมชนเข้าใจโรงเรียนและสนับสนุนโรงเรียนในทางที่เหมาะสม

เหมาะสม

- 4.3 หาความร่วมมือและช่วยเหลือ จากบิดา มารดา และผู้ปกครอง
- 4.4 หาบุคคลและสิ่งต่าง ๆ ในชุมชนที่เป็นประโยชน์ต่อการสอน
- 4.5 ร่วมมือกับทางราชการปรับปรุงชุมชน
- 5. สามารถเป็นครูชั้นอาชีพ โดยรู้จัก
  - 5.1 เพิ่มพูนความรู้ให้แก่อาชีพครู โดยการเขียน การพูด การค้นคว้า การวิจัย การเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม องค์กร หรือสถาบันในทางการศึกษา
  - 5.2 ยึดถือขนบธรรมเนียมนิยมของผู้ที่เป็นครูและช่วยเหลือส่งเสริมเพื่อนครู
  - 5.3 ส่งเสริมแนะนำผู้ที่เข้ามาเป็นครูใหม่ และช่วยดูแล แนะนำ ควบคุม ผู้ที่มาเป็นนักเรียนฝึกสอนในโรงเรียนของตน

ธีระ สุมิตร (2519 : 83) กล่าวว่า พื้นฐานความสามารถของครูควรมี ดังนี้

1. สาธิตความเข้าใจในทักษะ ความเข้าใจในความหมายของศัพท์และสามารถสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. วิเคราะห์ผลการเรียนของนักเรียนในลักษณะและการดำเนินการตามกระบวนการ เพื่อช่วยเหลือผู้เรียนให้มีทักษะในการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ประเมินผลการพัฒนาของนักเรียนโดยใช้หลักเกณฑ์อันเป็นที่ยอมรับในการพิจารณาตัดสิน
4. ใช้การประเมินผลการป้อนข้อมูล เพื่อวัตถุประสงค์กรรมการสอนของครูเอง และปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมของตนตามความเหมาะสม
5. ให้ผู้เรียนเข้าร่วมอภิปรายเกี่ยวกับปัญหาสังคมปัจจุบัน
6. ยอมรับ คัดแปลงแก้ไขและรวบรวมเครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการออกแบบวัสดุอุปกรณ์การสอนที่มีประสิทธิภาพ
7. สร้างสรรค์บรรยากาศของชั้นเรียนให้เหมาะต่อการยอมรับของบุคคล
8. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงศักยภาพและความตั้งใจที่เขามีอยู่ในด้านต่าง ๆ
9. ประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพในการผลิตนักเรียน

10. ใช้กระบวนการจัดชั้นเรียน โดยประสานความพยายามในความร่วมมือของนักเรียน เพื่อเป็นแนวทางนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลของแต่ละบุคคลและจุดประสงค์ของการศึกษา

ทรงศักดิ์ ศรีกาหลินธุ์ (2520 : 56) ให้ทัศนะว่า ลักษณะครูที่ดีควรประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) น้ำใจดี (Attitude) และทักษะดี (Skill) ซึ่งน่าจะมีคุณสมบัติ 5 ประการ เหมือนวงกลมซ้อนกัน คือ

1. ครูต้องมีความสามารถในการสอนดี (ในห้องเรียน)
2. ครูต้องอบรม แนะนำ แนะนำเด็กได้ดี (นอกห้องเรียน)
3. ครูต้องช่วยเหลือกิจการงานต่าง ๆ ของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี (ในโรงเรียน)
4. ครูต้องช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนได้อย่างดี (ชุมชน)
5. ครูต้องเป็น Professional Teacher คือ รักอาชีพครู ใฝ่หาความรู้ในอาชีพของตนอยู่เสมอ

นอกจากนี้ได้อ่านนักการศึกษาชาวต่างประเทศ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถภาพ และลักษณะของครูที่ดีไว้ดังนี้

ฮาโรลด์ อาร์มสตรอง (Harold R. Armstrong 1973 : 51-55) เสนอบทความเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่มีประสิทธิภาพดังนี้

1. เตรียมการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ประเมินผลการสอนของตนเองเสมอ
3. พัฒนาทักษะในการสอนของตนเอง
4. มีเทคนิคในการกระตุ้นนักเรียนให้สนใจเรียน
5. นำหลักจิตวิทยา มาประยุกต์ใช้ให้ประโยชน์แก่การเรียนการสอน
6. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมในการเรียนการสอน
7. เข้าใจและนำหลักการ เรียนรู้มาใช้ในการเรียนการสอน
8. สร้างบรรยากาศในห้องเรียนให้เป็นประชาธิปไตย
9. ปรับปรุงกิจกรรมในห้องเรียนให้สอดคล้องกับสภาพของสังคม

10. ปรับปรุงตนเองให้คุ้นเคยกับสภาพของกลุ่มนักเรียน
11. ช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหา
12. จัดกิจกรรมและสภาพการเรียนให้ส่งเสริมลักษณะและพฤติกรรมที่

#### หึ่งปรารถนาของนักเรียน

13. ช่วยเหลือนักเรียนแต่ละคนให้ได้รับความสำเร็จ
14. พัฒนาตนเองทางด้านความรู้และสติปัญญา
15. มีเทคนิควิธีการวัดผลที่ดี และใช้ผลจากการทดสอบมาปรับปรุงสภาพ

#### การเรียนการสอน

16. มีเทคนิควิธีสอนพิเศษแก่นักเรียนที่เรียนได้เร็ว
17. ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนปรับตัวได้
18. ช่วยลดความวิตกกังวลของนักเรียน
19. ทักท้อปรึกษากับผู้ปกครองเมื่อนักเรียนมีปัญหา
20. มีการศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคล
21. ให้คำแนะนำช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดทักษะในการทำงาน

เจ กริช และแฟรงค์ คอสติน (J. E. Grush and Frank Costin 1975 : 64) กล่าวว่า ครูที่มีประสิทธิภาพควรเป็นครูที่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง เป็นผู้นำที่ขยันขันแข็ง กล่าวคือ มีความสามารถและมีความกระตือรือร้นในการเรียนการสอน เป็นคนซื่อสัตย์ สุจริต น่าไว้วางใจ รักษาสัญญาที่ให้ไว้กับนักเรียนเสมอ เป็นคนที่เข้าใจนักเรียนได้ดี ควบคุมกิจกรรมในชั้นเรียนโดยการให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนชี้แจงวัตถุประสงค์และเปิดให้มีการอภิปรายกันในชั้นเรียนสามารถควบคุมชั้นเรียนได้ กระตุ้นให้นักเรียนกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นให้ความรู้ให้นักเรียนให้ทันต่อความรู้ใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตลอดจนเป็นคนมีอารมณ์ขัน

เจมส์ อี ไวแกนค์ (James E. Weigand 1977 : 6) กล่าวถึงทักษะพื้นฐาน 7 อย่าง ที่จะส่งเสริมสมรรถภาพในการเป็นครู คือ

1. ทักษะในการประเมินลำดับขั้นพัฒนาการสติปัญญาของเด็ก
2. ทักษะในการเขียนจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม

3. ทักษะในการ เสริมแรงจูงใจ
4. ทักษะในการ จัดลำดับชั้นการสอน
5. ทักษะในการ ไร่คำถาม
6. ทักษะในการ วัดและการประเมินผล
7. ทักษะในค่านิยมมนุษยสัมพันธ์

จะเห็นได้ว่า แนวคิด และทัศนคติของนักการศึกษา และผู้รู้ต่าง ๆ เกี่ยวกับสมรรถภาพและคุณลักษณะของครูที่ดี กังกล่าวข้างต้นนั้น แตกต่างกันออกไปตามลักษณะความเชื่อของแต่ละบุคคล ซึ่งถือได้ว่าเป็นความคิดเห็นส่วนตัวของแต่ละท่าน ซึ่งให้ความสำคัญต่าง ๆ กัน บางท่านเน้นความสำคัญในเรื่องการสอน บางท่านเน้นค่านิยมบุคลิกภาพส่วนตัว บางท่านเน้นค่านิยมจริยธรรม เป็นต้น อย่างไรก็ตาม หัวหน้ามหาวิทยาลัยผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาแก่ครูอาจารย์ในรายวิชาจะต้องฝึกฝน และสร้างเสริมลักษณะของตนให้เป็นครูที่ดี หรือครูผู้มีสมรรถภาพอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาในเรื่องการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน เพราะจะทำให้ผู้รับการนิเทศเกิดความศรัทธา เชื่อมั่น และยอมรับผู้นิเทศต่อไป

จากแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถภาพของหัวหน้ามหาวิทยาลัยตามบทบาทฐานะต่าง ๆ กังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า หัวหน้ามหาวิทยาลัยผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในโรงเรียนจะนิเทศครูในมหาวิทยาลัยได้ก็ ควรจะมีสมรรถภาพด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. สมรรถภาพด้านความรู้ หัวหน้ามหาวิทยาลัยซึ่งเป็นผู้นิเทศครูนั้นอยู่ในฐานะ "ครูของครู" จะต้องพยายามทำตัวให้เป็นผู้มีความสามารถให้มากที่สุดพออยู่เสมอ ความรู้ความสามารถที่ผู้นิเทศควรมีนั้น ควรมีในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 ความรู้ในเรื่องหลักสูตรและการสอน คือ เข้าใจในรายละเอียดของหลักสูตร รู้กระบวนการพัฒนาหลักสูตร และรอบรู้วิธีสอน วิชาเฉพาะในมหาวิทยาลัยนั้น ๆ รวมทั้งมีความชำนาญในการสอนด้วย

- 1.2 ความรู้ในเรื่องของกรณีศึกษา คือ รู้หลักการเทคนิค และการจัดกิจกรรมการนิเทศในรูปแบบต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ

- 1.3 ความรู้ในสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้นิเทศ คือ ความรู้ความสามารถในเชิงบริหารงานให้เป็นไปอย่างราบรื่นและได้ผล

2. สมรรถภาพด้านเทคนิควิธี คือ เกิดความสามารถเฉพาะตัวในเชิงปฏิบัติงานที่จะทำงานกับครู หรือนิเทศครูให้บังเกิดผลดี และมีประสิทธิภาพ

3. สมรรถภาพด้านคุณลักษณะ และเจตคติ คือ ความโน้มเอียงในความรู้ลึกว่า ถ้าใช้หลักและวิธีการนิเทศอย่างจริงจังแล้ว จะเกิดผลให้ครูสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลการเรียนของนักเรียนจะตงดีขึ้น พร้อมทั้งมองเห็นว่าการนิเทศการศึกษาเป็นสิ่งที่ดี น่าทำและน่าศรัทธา นอกจากนี้ผู้นิเทศจะต้องมีลักษณะของผู้นำแบบประชาธิปไตย คือ ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ทำงานโดยความร่วมมือช่วยเหลือกัน และใช้เหตุผล สติปัญญาในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ และมีคุณลักษณะของผู้บริหารงานที่มีระบบระเบียบ เอาจริงเอาจังในการปฏิบัติงานด้วย

### ค. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น ได้มีผู้ทำวิจัยไว้หลายท่านในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังนี้

ชากิลา นอร์ จาฮาน การ์ิม (Shakila Noor Jahan Karim 1979 : 7081- ) แห่งมหาวิทยาลัยนิวยอร์ก ได้วิจัยเพื่อค้นหากิจกรรมการนิเทศการศึกษาที่มีประสิทธิภาพต่อการเรียนการสอน โดยรวบรวมความคิดเห็นจากครู 362 คน ศึกษา-นิเทศก์ 118 คน กิจกรรมที่ใช้สอบถาม 30 ชนิด พบว่า กิจกรรมที่ครูและศึกษานิเทศก์ เห็นว่ามีประสิทธิภาพต่อการเรียนการสอนสูงมากมี 14 ชนิด คือ

1. การใช้สื่อทัศนูปกรณ์ (Audio-Visual Aids)
2. หลักสูตรภาคฤดูร้อน (Summer of Extensive Courses)
3. การประชุมครูภายในโรงเรียน (Faculty Meetings)
4. การศึกษาอบรมครูประจำการ (In-Service Training Programs)
5. การอ่าน (Directed Professional Readings)
6. สมาคมวิชาชีพ (Professional Organization)
7. การประชุมปฏิบัติการ (Educational Workshops)

8. ป้ายนิเทศ (Supervisory Bulletins) หรือเอกสารการนิเทศ
9. ห้องสมุดวิชาชีพ (Professional Libraries)
10. การศึกษาต่อ (College/University Courses)
11. ทักษะศึกษา (Field Trip and Excursions)
12. การอภิปราย (Panel Discussion and Forum)
13. คู่มือหลักสูตร (Curriculum Guides)
14. การบรรยาย (Lectures by Specialist)

อุทัย สร้อยสุข (2520 : 225-226) ได้ทำการวิจัยเรื่อง หน้าที่ค้ำ การศึกษาของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยสรุปว่า งานนิเทศการศึกษา ที่อาจารย์ใหญ่ส่วนมากไม่เคยปฏิบัติ ได้แก่ การจัดให้มีการสัมมนาครูเกี่ยวกับวิธีสอน โดยร่วมกับอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนใกล้เคียง การจัดครูไปเยี่ยมโรงเรียนอื่น การจัดให้มีการสาธิตการสอนขึ้นในโรงเรียน การจัดให้มีการวิเคราะห์และประเมินค่าแบบเรียน ที่ใช้อยู่ในโรงเรียน การหาข้อมูลจากครูปกครองและบุคคลในท้องถิ่นเกี่ยวกับเนื้อหาที่นำมาสอนเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหลักสูตร การจัดให้มีคณะกรรมการดำเนินการศึกษาวิจัย คำนึงการเรียนการสอน และการบริหาร การจัดให้มีแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ของครูเป็นรายภาคเรียน และการจัดให้มีธนาคารข้อสอบขึ้นในโรงเรียน นอกจากนี้ ยังได้พบว่า อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาได้ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาเป็นครั้งคราว และขนาดของโรงเรียนมีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกันเป็นอย่างมาก

กฤษณี น้ำเพชร (2521 : ฉ) วิจัยเรื่อง วิธีปฏิบัติในการนิเทศการศึกษา ภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เกี่ยวกับกิจกรรมนิเทศการศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครูปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย คือ การนิเทศการสอน การส่งเสริมวิชาการ แก่ครู กิจกรรมเสริมหลักสูตร การใช้สื่อทัศนูปกรณ์ สิ่งื่ออ่านวยความสะดวกและ ห้องสมุด การประเมินผลและการสร้างขวัญของครู ส่วนในด้านการพัฒนาหลักสูตรผู้บริหาร มีความเห็นว่า ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย ส่วนครูปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุด

ทศิยา ไสรัสสุชะโท (2524 : 85-87) วิจัยเรื่อง ความต้องการ การนิเทศของครูภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้-



ของครู ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การนิเทศที่ครูภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษา ใน กรุงเทพมหานคร ใ้รับนั้น อยู่ในระดัมน้อยเกือบทั้งสิ้น ในขณะที่ความต้องการการนิเทศของครู จะอยู่ในระดั้มากเกือบทั้งหมด กล่าวคือ ในค้ำนหลักสูตร คือ การจัดหาคู่มือครู ให้แก่ครูผู้สอนทุกวิชาก่อนจะถึงเวลาเปิดเรียน การจัดให้มีการประชุมปฏิบัติการที่สอนวิชาเดียวกัน เพื่อเขียนจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมในวิชานั้น ๆ ร่วมกัน ในค้ำนการประเมินผล คือ การสร้างข้อสอบแบบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความมุ่งหมาย และให้ครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมด และในค้ำนการส่งเสริมงบประมาณในการจัดกิจกรรม ตลอดจนจัดหาหนังสือภาษาไทยไว้ในห้องสมุด และให้แก่ครูเพื่อใช้ค้นคว้า เพิ่มความรู้เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการ ของครูนั้นเอง

เสาวภา เชาวน์ชลากร (2525 : 245-277) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมส่วนกลาง สังกัดกองการมัธยมศึกษา โดยศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง เกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษาที่ควรจัดขึ้นภายในโรงเรียน พบว่า ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกัน และอยู่ในระดั้มเห็นด้วย และพบว่า กิจกรรมหลักที่เหมาะสมกับงานนิเทศภายในโรงเรียน คือ การดำเนินงานในรูปคณะกรรมการ การใช้เอกสารให้ความรู้ การประชุมปรึกษาหารือ การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การให้คำแนะนำ การพบปะสังสรรค์ และการจัดนิทรรศการ นอกจากนี้ยัง พบว่า ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เนื่องมาจากการขาดเงินงบประมาณ ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญ ครูส่วนใหญ่ไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการนิเทศอย่างแท้จริง ตลอดจนไม่ศรัทธาในตัวผู้นิเทศภายใน

ประสงค์ สังข์ไชย (2526 : ๑-๑, 133-136) วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 พบว่า ผู้บริหารและครูเห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างยิ่ง ที่ควรจัดงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน 8 งาน คือ งานค้ำนการวางแผนนิเทศ งานค้ำนพัฒนาบุคลากร งานค้ำนพัฒนาหลักสูตร งานค้ำนการจัดการเรียนการสอน งานค้ำนจัดตั้งอำนวยความสะดวกและวัสดุอุปกรณ์ งานค้ำนบริการพิเศษอื่น ๆ งานค้ำน

เกี่ยวกับชุมชน และงานด้านการประเมินผล ส่วนปัญหาอุปสรรค พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการปฏิบัติการณ์ศึกษาค้นคว้าเป็นครั้งคราว ไม่มีระบบแบบแผน

ทรงศักดิ์ คงสัมฤทธิ์ (2526 : ฉ) วิจัยเรื่อง บทบาทด้านการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต่างก็มีทัศนะเป็นไปในทำนองเดียวกัน ในด้านการนิเทศเป็นกลุ่มนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ความสำคัญแก่การจัดห้องสมุดให้เป็นศูนย์กลางรวบรวมตำรา คู่มือครู วารสารทางการศึกษา สื่อการสอนต่าง ๆ เพื่อให้ครูสามารถนำไปใช้ได้ทันที ด้านการปรับปรุงการนิเทศการสอน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ต่างก็มีความเห็นสอดคล้องกัน และจะให้ความสำคัญต่อการแก้ปัญหาาร่วมกันเป็นอันดับแรก

นิวัตร นาคะเวช (2528 : จ) วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 ในส่วนที่เกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคในการจัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษา พบว่า โรงเรียนชาตุมงคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจ ชาควิทยากร และผู้เชี่ยวชาญ ชาคการนิเทศและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ครูชาคการยอมรับ และศรัทธาต่อผู้นิเทศ ครูไม่มีเวลาในการจัดกิจกรรมนิเทศ รวมทั้งขาดงบประมาณ และวัสดุในการจัดกิจกรรมนิเทศ

วัฒนาพร วัฒนชัยศิลป์ (2529 : ฉ) วิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการนิเทศการสอนของครูภาษาอังกฤษ ระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 พบว่า ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านหลักสูตร ด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการสอน และเทคนิคการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล อยู่ในระดัมน้อยในด้านการเรียนการสอน ในโรงเรียนขนาดกลางอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านหลักสูตรและด้านวิธีการสอน และเทคนิคการสอน และอยู่ในระดัมน้อยในด้านเนื้อหาวิชา ด้านการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล ในโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านวิธีการสอนและเทคนิคการสอน อยู่ในระดัมน้อยในด้านหลักสูตร ด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล

อนันต์ ระวังทุกข์ (2529 : ฉ-ข) วิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการ  
 จำเป็นเกี่ยวกับการนิเทศการสอนของครูคณิตศาสตร์ ระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ  
 ศึกษา ในเขตการศึกษา 12 พบว่า ครูคณิตศาสตร์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่  
 มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านหลักสูตร และการวัดผลและประเมินผล  
 ในระดับน้อยด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการสอนและเทคนิคการสอน และด้านสื่อการเรียน  
 การสอน ในโรงเรียนขนาดกลางมีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับปานกลางในด้าน  
 หลักสูตร ระดับน้อยด้านเนื้อหาวิชา ด้านวิธีการสอนและเทคนิคการสอน ด้านการวัดผล  
 และประเมินผล และระดับน้อยที่สุดในด้านสื่อการเรียนการสอน ส่วนในโรงเรียน  
 ขนาดเล็ก มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับน้อยในด้านหลักสูตร ด้านเนื้อหาวิชา ด้าน  
 วิธีการสอนและเทคนิคการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล และในระดับน้อยที่สุด  
 ด้านสื่อการเรียนการสอน

เกษร มงคล (2529 : จ-ฉ) ศึกษาศาภาพการนิเทศการศึกษากายใน  
 โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า สภาพการนิเทศ  
 การศึกษากายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่อยู่ในกลุ่มทดลองของโครงการพัฒนางานวิชาการ  
 กายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 มีการปฏิบัติดังนี้ คือ  
 มีนโยบายการนิเทศการศึกษาที่กำหนดโดยผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา  
 โดยมีการแจ้งให้คณะครูทราบโดยทั่วกัน มีการตั้งคณะกรรมการนิเทศการศึกษาของ  
 โรงเรียน เพื่อทำหน้าที่วางแผนการนิเทศการศึกษา และชี้แจงให้คณะครูทราบ นอกจากนี้  
 ยังมีการสำรวจความต้องการทางการนิเทศการศึกษา และมีการให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน  
 โดยการประชุมในหมวดวิชา และส่งครูไปรับการอบรม การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ  
 การศึกษา ปฏิบัติเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน โดยได้รับการนิเทศจากครูอาจารย์ที่มี  
 ความสามารถ ซึ่งผู้นิเทศได้รับการสนับสนุนเสริมกำลังใจจากผู้บริหาร และได้รับความ  
 ชื่นชมจากครูอาจารย์ และมีการสนับสนุนด้านการให้ค่าปรึกษาและคำปรึกษาแก่ผู้ช่วย  
 นอกจากนี้ยังมีการติดตามและประเมินผลการนิเทศโดยหัวหน้าหมวดวิชาและผู้เกี่ยวข้อง  
 ซึ่งใช้วิธีสังเกต และมีการเสนอผลการปฏิบัติงานที่ประชุม และเก็บผลการประเมินไว้  
 เป็นข้อสรุปไว้ใช้ประโยชน์ ส่วนการปรับปรุงการดำเนินงานในส่วนที่เป็นปัญหานั้น  
 ใช้วิธีประชุมและสัมมนา

เอนก แยมขาน (2530 : ๑-๑) ใ้วิจัยเรื่อง การศึกษางานนิเทศ การศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า โรงเรียนทุกขนาดมีการปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษา และพบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกัน โดยสรุปเป็นค่าน ๆ ใ้ดังนี้ ค่านพัฒนาหลักสูตร ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ การประชาสัมพันธ์หลักสูตรไปยังชุมชนทำได้ไม่ทั่วถึง ค่านการจัดระบบ การเรียนการสอน พบว่า ครูบางคนไปเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน ค่านการบริหารงาน บุคคล พบว่า ขาดการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาค่านสมรรถภาพในการสอน ค่านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ขาดงบประมาณสนับสนุน ค่านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ ไม่มีสถานที่จัดเก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์อย่างเหมาะสม ค่านการฝึกอบรมครูประจำการ พบว่า แหล่งวิทยาการที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนมีไม่เพียงพอ และการให้ข่าวสารวิชาการแก่ครูทำได้ไม่เพียงพอ ค่านการปฐมนิเทศ ครูใหม่ พบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการสอนแก่ครูใหม่ทำได้ไม่เพียงพอ ค่านการให้บริการพิเศษแก่ครู พบว่า ขาดงบประมาณสนับสนุนและการบริการค่านันทนาการทำได้ไม่เพียงพอ ค่านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน พบว่า การประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสาร วิชาการไปยังชุมชน ทำได้ไม่ทั่วถึง และค่านการประเมินผลการสอน พบว่า ครูไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการประเมินผล

จากงานวิจัยที่เสนอนี้ พอสรุปใ้ว่า ในการจัดการนิเทศการศึกษากายในโรงเรียนนั้น ผู้บริหารและครูใ้ปฏิบัติงานค่านการนิเทศการศึกษายู่ในเกณฑ์น้อย โดยเฉพาะการนิเทศการสอน ทั้งนี้อาจจะมีสาเหตุมาจากผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา ไม่สามารถจะนำกิจกรรมการนิเทศการศึกษาที่เหมาะสมกับสภาพของงานนิเทศการศึกษากายในโรงเรียนแต่ละอย่างมาใช้ให้เกิดประโยชน์ งานนิเทศการศึกษากายในโรงเรียนจึงยังไม่เผยแพร่และยอมรับเท่าที่ควร ฉะนั้นใ้ให้งานนิเทศการศึกษากายในโรงเรียนดำเนินไปใ้ได้อย่างมีระบบและมีความต่อเนื่อง สมควรที่จะส่งเสริมใ้ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาใ้มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถเลือกกิจกรรมการนิเทศ เพื่อนำไปใ้ใช้กับงานนิเทศการศึกษากายในโรงเรียนใ้เหมาะสม อันจะส่งผลในการพัฒนาครูและนักเรียนใ้มีคุณภาพ เพื่อเป็นพลเมืองดีของชาติสืบไป

### งานวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาในการนิเทศการศึกษา

ได้มีผู้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาในการนิเทศการศึกษาไว้ต่าง ๆ กันในหลายลักษณะดังนี้

สมทรง ภัทรชาคร (2514 : 124-137) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาอังกฤษในโรงเรียนรัฐบาล ระดับมัธยมศึกษา สายสามัญ ในจังหวัดพระนครและธนบุรี เพื่อศึกษามหาหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาอังกฤษ โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเอง ตามหัวหน้าหมวดวิชาภาษาอังกฤษจำนวน 40 คน ครูผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษ จำนวน 220 คน ใน 40 โรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า งานที่ได้คุณภาพงานเป็นผลสัมฤทธิ์ค้ำเคี้ยว คือ การวัดผลและประเมินผลทางการศึกษา งานที่ไม่ได้พัฒนา คือ งานนิเทศและปรับปรุงการสอน

ฐจิต อาศัษญ (2519 : 93-98) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ใช้หลักสูตรแบบกว้าง เพื่อศึกษาหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาแบบกว้าง ใช้แบบสอบถามตามอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยม 15 คน หัวหน้าหมวดวิชา 162 คน ครู 258 คน ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา สรุปได้ว่า งานที่หัวหน้าหมวดวิชามีการปฏิบัติน้อย ได้แก่ การสาธิตการสอน หรือจัดหาผู้เชี่ยวชาญมาสาธิตการสอน การจัดให้ครูมีโอกาสสังเกตการเรียนการสอนในห้องเรียน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมให้ครูมีโอกาสพัฒนาตนเอง

สิริวรรณ ทุทธิสารสิขณ์ (2523 : 103) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาพลานามัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเองตามหัวหน้าหมวดวิชาพลานามัย และครูอาจารย์ในหมวดวิชาพลานามัย ในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 243 คน ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของหัวหน้าหมวดวิชา และครูในหมวดเกี่ยวกับงานนิเทศการสอน และปรับปรุงการสอนของครูอาจารย์ในหมวดวิชา ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกัน คือ เห็นว่าการปฏิบัติของหัวหน้าหมวดวิชาอยู่ในระดับมาก มีความแตกต่างกันในเรื่องการชี้แจงครูอาจารย์ในหมวดวิชา เพื่อความเข้าใจเกี่ยวกับกฎเกณฑ์

และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการสอน และการชี้แจงครูอาจารย์ในมหาวิทยาลัย  
เกี่ยวกับความมุ่งหมายของหลักสูตร วิธีสอน วิธีวัดผล และการเก็บคะแนน

จันทน์ อโชนยานนท์ (2522 : 77) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของหัวหน้า  
มหาวิทยาลัยลานานัมย และครูอาจารย์ในมหาวิทยาลัยจำนวน 432 คน โดยใช้แบบสอบถาม  
ที่สร้างขึ้นเอง ผลการวิจัย พบว่า คำนงงานนิเทศการสอนและปรับปรุงการสอนของ  
ครูอาจารย์ในมหาวิทยาลัย หัวหน้าหมวดจัดท่ามาก คือ ประมุขนิเทศเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ และ  
ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการสอน นึกหมายประชุมอบรมเกี่ยวกับการสอนเป็น  
ระยะ ๆ เพื่อช่วยกันแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ชี้แจงเกี่ยวกับความ-  
มุ่งหมายของหลักสูตร วิธีสอน วิธีวัดผล และการเก็บคะแนนให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้  
หนังสือคู่มือแนะแนวการสอน หนังสืออ่านประกอบ อุปกรณ์การสอน และกิจกรรมเสริม  
หลักสูตร สังเกตการสอนของครูอาจารย์ในชั้นเรียนพร้อมทั้งให้คำแนะนำแก้ไข จัดให้  
ครูอาจารย์ที่ชำนาญการสอนเป็นที่เล็งคอบช่วยเหลือแนะนำให้แก่ครูใหม่อย่างใกล้ชิด  
สาขาการสอน วิธีการสอน และเทคนิคการสอนในระดัยโรงเรียนที่ใช้ได้ผลดีแก่ครู-  
อาจารย์ในมหาวิทยาลัย เป็นผู้นำในการเริ่มการใช้เทคนิคใหม่ ๆ ทางการศึกษาแก่ครู-  
อาจารย์ในมหาวิทยาลัย และแนะนำวิทยากร หรือแหล่งวิทยากรใหม่ ๆ แก่การเรียน  
การสอนในมหาวิทยาลัย

บุญนำ เลาหสถิตย์ (2525 : 95) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของหัวหน้า  
มหาวิทยาลัยโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตการศึกษา 5 เมื่อปี 2525 โดยใช้  
แบบสอบถามตามผู้บริหาร โรงเรียน 18 คน หัวหน้ามหาวิทยาลัย 133 คน ครู 245 คน  
ผลการวิจัย พบว่า หัวหน้ามหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติน้อย ในค่านการสาธิตการสอนแก่ครูใน  
มหาวิทยาลัย การร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อสอบรายวิชาต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย การร่วมกับ  
ฝ่ายแนะแนว ประมุขนิเทศนักเรียนในค่านวิชาการ แต่ปฏิบัติมากในค่านการร่วมมือกับฝ่าย  
วิชาการจัดแผนการเรียน และจัดทำรายงานของโรงเรียน

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า หัวหน้ามหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ยังมีการ  
ปฏิบัติหน้าที่ค่านการนิเทศการศึกษา และนิเทศการสอนอยู่ในระดัยน้อยมาก จึงสมควรที่  
จะมีการศึกษาสมรรถภาพการนิเทศการศึกษาของหัวหน้ามหาวิทยาลัย เพื่อหาแนวทางพัฒนา

การปฏิบัติหน้าที่คานการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดต่อไป

### งานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถภาพ

เนื่องจากหัวหน้าหมวดวิชามีบทบาทเป็นทั้ง ผู้บริหาร ผู้นิเทศการศึกษา และ ผู้สอน จึงขอเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพ และคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร หรือ ผู้นำทางการศึกษา ลักษณะของผู้นิเทศที่ดี และลักษณะของผู้สอนหรือครูที่ดี รวมทั้งงานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถภาพต่าง ๆ ซึ่งมีดังต่อไปนี้

โรนอลด์ คอล (Ronald C. Doll 1968 : 153-155) ได้วิเคราะห์ งานวิจัยมากกว่า 100 เรื่องที่เกี่ยวข้องกับลักษณะ (Triats) ของการเป็นผู้นำ ได้สรุปว่า ผู้นำทางการศึกษาควรมีลักษณะดังนี้

1. ผู้นำทางการศึกษาควรมีเป็นคนที่มีลักษณะเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้นำควรมีความรู้สึกรู้ใจต่อความต้องการหรืออารมณ์ของสมาชิกของกลุ่ม มิได้มองผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะที่เป็นผู้ใ้บังคับบัญชาเท่านั้น จะต้องมองเขาในฐานะที่เป็นคนที่มีชีวิตจิตใจ มีความคิด มีความต้องการส่วนตนด้วย

2. ผู้นำทางการศึกษาควรมีเป็นคนกระฉับกระเฉง ผู้นำจะต้องกระทำตนให้สมาชิกเห็นว่า เป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัวแจ่มใสรวดเร็ว

3. ผู้นำทางการศึกษา ควรมีได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม ในที่นี้มิได้หมายความว่าผู้นำจะต้องเป็นสมาชิกธรรมดาของกลุ่มเท่านั้น แต่หมายรวมถึงพฤติกรรมของผู้นำจะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์เฉลี่ยของกลุ่ม มีความคิดไม่ต่างหรือห่างจากความคิดของกลุ่มมากนัก

4. ผู้นำทางการศึกษาควรมีเป็นที่พึ่งของสมาชิก ครู นักเรียน คนงาน ภารโรง ต่างก็ต้องการความช่วยเหลือเมื่อเผชิญกับปัญหา ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นที่พึ่งของคนเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม

5. ผู้นำทางการศึกษาจะเป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา จำต้องเผชิญกับความตึงเครียด วิทกกังวล ก้าวร้าว ผู้นำจึงจำเป็นต้องควบคุมอารมณ์ของตนเองให้อยู่

6. ผู้นำทางการศึกษาควรจะเป็นผู้มีสติปัญญา เนื่องจากในสถานศึกษาต่าง ๆ คณะครูเป็นผู้นับถือผู้นำ ดังนั้นผู้นำของผู้นับถือจึงต้องมีปัญญาด้วย ผู้นำทางการศึกษาควรจะมีความรอบรู้ทางวิชาการเป็นอย่างดี

7. ผู้นำทางการศึกษาควรจะสนใจในบทบาทการเป็นผู้นำของตนเอง ผู้นำจำเป็นต้องรู้จักบทบาทของตนเองเป็นอย่างดี และจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบ ถ้าหากผู้นำทางการศึกษามีได้แสดงบทบาทของตนเองอย่างเหมาะสม ความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาก็จะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้โดยยาก

วิรัตน์ ศิริบุรณ (2518 : 57-59) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11 โดยมุ่งศึกษาสมรรถภาพการบริหารโรงเรียนในค่านิชาการ บุคลากร กิจกรรมนักเรียน ข้าราชการ และความสัมพันธ์กับชุมชน ตัวอย่างประชากร ได้แก่ ครูใหญ่ 23 คน ครู 206 คน ผลการวิจัย พบว่า สมรรถภาพในการบริหารของครูใหญ่ในค่านิชาการ บุคลากร กิจกรรมนักเรียน และกิจกรรมนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง สมรรถภาพในการบริหารวิชาการ และความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างต่ำ นอกจากนี้ยังพบว่า อายุประสบการณ์ของครูใหญ่ และขนาดของโรงเรียนไม่มีผลต่อสมรรถภาพการบริหารโรงเรียนแต่อย่างใด

ในค่านิชาการของครูที่ดี หรือครูที่มีสมรรถภาพในค่านิชาการสอนนั้น มีผลงานวิจัยต่อไปนี้ คือ

พอล วิทตี (Paul Witty 1974 : 622-671) ได้ศึกษาบุคลิกภาพของครูที่ดีจากความเรียงของนักเรียนชั้นประถมและมัธยมจำนวน 12,000 ฉบับมีความเห็นว่า ลักษณะ 12 ประการ ต่อไปนี้สำคัญที่สุด คือ

1. มีทัศนคติต่อประชาธิปไตย เช่น รู้จักร่วมมือ เป็นต้น
2. มีความกรุณาและสนใจเด็กเป็นรายบุคคล
3. อ่อนน้อม
4. มีความสนใจกว้างขวาง
5. ลักษณะท่าทางดี
6. ยุติธรรม ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก



7. มีอารมณ์ขัน
8. ความประหลาดใจ และคงเส้นคงวา
9. สนใจปัญหาของเด็ก
10. ยืดหยุ่น
11. รู้จักยอมรับและยกย่อง
12. มีวิธีสอนแปลกใหม่มาสอน

สุวรรณา เนตยากร (2519 : 55) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของนักเรียนและผู้ปกครองเกี่ยวกับขอบเขตหน้าที่ และลักษณะที่พึงปรารถนาของครูในระดับมัธยมศึกษา สรุปผลได้ว่า

1. นักเรียนและผู้ปกครอง เห็นว่า ความรู้ที่ครูควรมี คือ ความรู้ด้านภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา หลักสฐครวิธีสอนหลักการวัดและประเมินผล หลักจิตวิทยา และการแนะแนว

2. ทางด้านการสอน ครูควรรู้วิธีการสอนแบบยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ความสามารถในการใช้ภาษาสื่อความหมาย และควบคุมชั้นเรียนได้

3. ทางด้านบุคลิกลักษณะที่พึงปรารถนา ครูควรมีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส แต่งกายสุภาพ และพูดจาสุภาพ รู้จักควบคุมอารมณ์ เสียงดังชัดเจน

4. ทางด้านหน้าที่การงาน ครูควรมีศรัทธาในการสอน การอบรมนักเรียน และตรวจสอบคุณภาพงานของนักเรียน

5. ความเห็นของนักเรียน และผู้ปกครองที่ขัดแย้งกันอย่างเด่นชัดที่สุด คือ ผู้ปกครองเห็นว่า ความรู้ในเรื่องวรรณคดีไทย และหลักธรรมที่ควรปฏิบัติเป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับครู แต่นักเรียนเห็นว่า สิ่งเหล่านี้ไม่มีความสำคัญมากนัก

6. ปัญหาจากตัวครูที่นักเรียนและผู้ปกครองประสบมากที่สุด คือ ด้านการสอน ด้านการควบคุมอารมณ์ การแต่งกาย และการวางตัว

7. ข้อเสนอแนะของนักเรียน และผู้ปกครองเกี่ยวกับครูที่ดี คือ ครูควรเป็นผู้มีความยุติธรรม ตั้งใจสอน และเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน

เจดีย์ว นุรีภักดี และคณะ (2520 : 365-369) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ลักษณะครูที่ดี โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากนักเรียน ครู ผู้ปกครอง ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร การศึกษา พระสงฆ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ตอบคำถามจากแบบสอบถามปลายเปิด ปรากฏว่า คณะผู้วิจัยได้ค้นพบคุณลักษณะครูที่ดี เรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. มีความเที่ยงตรง ซื่อสัตย์สุจริตและตรงต่อเวลา
2. มีความเข้าใจหลักสูตร ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ รับผิดชอบ ในหน้าที่การงาน รับผิดชอบในการกระทำของตน ทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี ยึดมั่นในสถาบัน ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

3. รู้จักมุ่งหมายในการจัดการศึกษาของชาติ มีความสามารถในการอธิบาย การใช้ภาษา งดเว้นสิ่งเสพติดทั้งปวง เอาใจใส่ป้องกันโรคติดต่อ มีความเมตตา กรุณา ไม่ทำตัวเสเพล ไม่กระทำผิดเรื่องชู้สาว มีศรัทธาในอาชีพครู รู้จักปกครองแบบประชาธิปไตย รู้จักเด็กเข้าใจเด็ก มีระเบียบวินัย มีเหตุผล ส่งเสริมความรักชาติ รู้จักรักษา ความลับของราชการ

4. มีความสามารถในการสอน การปกครองชั้น มีการปรับปรุงวิธีสอนอยู่เสมอ เอาใจใส่เรื่องความสะอาดของร่างกาย มีน้ำใจเป็นนักกีฬา มีอารมณ์ดี เป็นมิตร กับนักเรียน ช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหา และรู้จักใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา

นิคม ช่วยปลัด (2522 : 7-8) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมิน สมรรถภาพของครูในเขตการศึกษา 3 โดยรวบรวมจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ในเขตการศึกษา 3 สรุปสมรรถภาพของครูได้ 6 ประการ

1. คุณลักษณะทางวิชาการและการสอน ได้แก่ เป็นผู้มีความรู้ดี ใฝ่หาความรู้ และวิธีการใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความสามารถและทักษะในการถ่ายทอดความรู้ ใช้เทคนิค การสอนหลายแบบมีความถนัดในวิชาที่สอนเป็นอย่างดี

2. คุณลักษณะทางสังคม ได้แก่ เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทั่วไป เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ หรือช่วยเหลือสังคมอยู่เสมอ มีความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรม ของท้องถิ่นที่ตนอยู่ ยอมรับฟังความคิดและการวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่น วางตนได้เหมาะสม เป็นที่เชื่อถือของบุคคลในสังคม

3. มีสัมพันธภาพกับนักเรียน คือ ให้ความสนิทสนมเป็นกันเอง ช่วยเหลือ  
เด็กช่วยแก้ปัญหาและร่วมกิจกรรมกับนักเรียน มีทัศนคติที่ดีต่อนักเรียน

4. คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานทั่วไป เช่น มีความรับผิดชอบสูง ช่วยงาน  
โรงเรียนและภูมิใจในอาชีพ

5. คุณลักษณะด้านส่วนตัว

6. คุณลักษณะด้านคุณลักษณะพิเศษ

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถภาพของครูในระดับต่าง ๆ ดังนี้

มาภาพ ภาษิตวิไลธรรม (2520 : 94) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถภาพ  
ของครูประถมศึกษาที่สังคมต้องการในจังหวัดสกลนครและนครพนม โดยสำรวจความ  
คิดเห็นของกลุ่มครู นักเรียน ผู้ปกครองและผู้บริหารการศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ทุก  
กลุ่มมีความต้องการสมรรถภาพของครูประชาศึกษาตามที่นำไปสอบถามในระดับมาก  
หรือมากที่สุด กลุ่มนักเรียนมีความต้องการต่อสมรรถภาพของครูแตกต่างกับกลุ่มครู  
ผู้ปกครองและผู้บริหารการศึกษา ในสมรรถภาพด้านการสอน สมรรถภาพด้านการแนะแนว  
และการปกครองชั้นเรียน สมรรถภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ และสมรรถภาพด้านการเป็นผู้นำ  
ส่วนสมรรถภาพด้านวิชานั้น กลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่มมีความต้องการไม่แตกต่างกัน

วิภา เกษรศิริเจริญ (2521 : 67-68) ได้วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพ  
ครูมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูมัธยมศึกษาในกลุ่มโรงเรียนขนาดใหญ่  
มีประสิทธิภาพในการสอนสูงกว่ากลุ่มโรงเรียนรัฐบาลขนาดเล็ก

สุพจน์ ศุภกุล (2521 : 56) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถภาพของครู  
มัธยมศึกษา ตามความต้องการของชาวเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ ได้แก่  
ผู้บริหารการศึกษา ครู นักเรียน และผู้ปกครอง จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหาร  
การศึกษาและผู้ปกครอง มีความต้องการสมรรถภาพด้านหลักสูตรการสอนมากที่สุด ส่วน  
กลุ่มครูและนักเรียนต้องการสมรรถภาพด้านการแนะแนวและการปกครองชั้นเรียนมากที่สุด  
ทุกกลุ่มตัวอย่างมีความต้องการสมรรถภาพด้านวิชาการเป็นอันดับสุดท้าย โดยเฉพาะ  
อย่างยิ่งเห็นว่าครูมัธยมศึกษาไม่จำเป็นต้องมีปริญญา แต่ครูควรจะติดตามความเคลื่อนไหว  
และความก้าวหน้าทางวิชาการ มีการพัฒนาตนเองเสมอทางด้านความรู้และสติปัญญา

สมศักดิ์ เจริญสุข (2525 : ๑) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถภาพครูภาษาอังกฤษ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะหาสมรรถภาพที่พึงประสงค์ของครูภาษาอังกฤษระดับมัธยมศึกษา พบว่า สมรรถภาพของครูภาษาอังกฤษที่ต้องการเรียงตามความสำคัญดังนี้ คือ ความรู้ในเนื้อหา และโครงสร้าง ทักษะภาษาอังกฤษ ทั้ง 4 ด้าน ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร เทคนิคกลวิธีการถ่ายทอดที่เหมาะสม การมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ บุคลิกภาพเหมาะสมกับการเป็นครู ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาทั่วไป และจิตวิทยาการเรียนรู้ ความรู้ความสามารถในการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน การแสวงหาความรู้จากสื่อมวลชน และยอมรับวิทยาการใหม่ ๆ และความสามารถในการเขียนจุดประสงค์ และแผนการสอนเชิงพฤติกรรม

ไพศาล สิทธิเลิศ (2524 : ๑) ได้วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถภาพของอาจารย์นิเทศก์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ ได้สรุปผลการวิจัยว่า สมรรถภาพที่จำเป็นของอาจารย์นิเทศก์ด้านต่าง ๆ มีดังนี้ คือ ด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการของอาจารย์นิเทศก์มีอยู่ในเกณฑ์สูง ด้านความสามารถในปฏิบัติงานนิเทศการสอนของอาจารย์นิเทศก์ มีอยู่ในเกณฑ์สูง แต่มีความสามารถต่ำในเรื่องการเตรียมนิสติกฝึกสอน ด้านความสามารถในการบริหารการฝึกสอนอยู่ในเกณฑ์สูง แต่ความสามารถต่ำในเรื่องการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ส่วนด้านความสามารถในการใช้มนุษยสัมพันธ์นั้น พบว่า ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์สูง

กมล สุขประเสริฐ และคณะ (2525 : 3, 264) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถวิสัยของครูประถมศึกษาที่ต้องการ ซึ่งเป็นการวิจัยตามโครงการปรับปรุงหลักสูตรการฝึกหัดครู การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบตรวจสอบความตรง (Validation Study) กล่าวคือ เป็นการวิจัยที่กำหนดปัญหาเกี่ยวกับสมรรถวิสัยของครู จากหลักสูตรประถมศึกษา คำว่า รายงานการวิจัยและการตัดสินใจของคณะผู้วิจัย ซึ่งประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่าย เช่น ผู้บริหารโรงเรียน อาจารย์วิทยาลัยครู นักการศึกษา นักจิตวิทยา นักประเมินผลและนักวิจัย เป็นต้น องค์ประกอบในการเลือกสมรรถวิสัยด้านต่าง ๆ ยึดรูปแบบทางการศึกษาที่เรียกว่า CIPP Model และได้แบ่งสมรรถวิสัยด้านต่าง ๆ ออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. สมรรถวิสัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพ หมายถึง คุณสมบัติของครูที่รวมถึงการ แสดงพฤติกรรมทางร่างกาย วาจา อุปนิสัย และเจตคติต่าง ๆ ที่เป็นที่ยังปรารถนา
2. สมรรถวิสัยที่เกี่ยวกับความรู้ในชุมชนและสิ่งแวดล้อม หมายถึง คุณสมบัติ ของครูที่แสดงถึงการรู้จักชุมชนและสิ่งแวดล้อมที่โรงเรียนตั้งอยู่
3. สมรรถวิสัยที่เกี่ยวกับความรู้ในหลักสูตร ผู้เรียนและโรงเรียน หมายถึง คุณสมบัติที่แสดงถึงความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวป้อน (Input) ที่มีความจำเป็น ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครูประถมศึกษา
4. สมรรถวิสัยเกี่ยวกับกระบวนการฝึกปฏิบัติ (Process) หมายถึง คุณสมบัติของครูที่แสดงถึงความสามารถในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการ เรียนรู้ ของเด็กตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรประถมศึกษา
5. สมรรถวิสัยที่เกี่ยวกับผลิตผลทางการศึกษา (Product) หมายถึง คุณสมบัติที่แสดงถึงความสามารถในการ ดำเนินการวัดผลและประเมินผลตามแนวหลักสูตร ประถมศึกษา

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ครู ผู้บริหาร โรงเรียน และอาจารย์วิทยาลัยครู เห็นว่า จำเป็นมากที่ครูประถมศึกษาจะต้องมีสมรรถวิสัยด้านต่าง ๆ ตามที่ได้กำหนด พฤติกรรมไว้เป็นส่วนใหญ่ กล่าวได้ว่า สมรรถวิสัยทุก ๆ ด้าน ล้วนมีความสำคัญต่อผู้ที่ จะฝึกอาชีพครูระดับนี้

สวัสดิ์ ประทุมราช และคณะ (2525 : ข-ข) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสอดคล้องระหว่างหลักสูตรการฝึกหัดครูกับหลักสูตรประถมศึกษาพุทธศักราช 2521 ซึ่งเป็นการวิจัยตามโครงการปรับปรุงหลักสูตรการฝึกหัดครู พบว่า สมรรถภาพ ของครูประถมศึกษา ที่วิเคราะห์ได้จากหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 จำแนกเป็นลักษณะใหญ่ ๆ ได้ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะการสอน และด้าน คุณลักษณะและทัศนคติ หมายความว่า ครูประถมศึกษาควรมีความรู้พอที่จะสอนเนื้อหา สารสาระวิชา และกิจกรรมในกลุ่มประสบการณ์ทั้ง 4 กลุ่ม ได้มีทักษะในการจัดกิจกรรม และการสอนในแบบต่าง ๆ ได้ตามหลักสูตร และมีทัศนคติที่ดีต่อการสอนเด็ก และวิชาชีพครู

พะยอม แก้วกำเนิด และคณะ (2525 : 5) ได้ทำการวิจัยเรื่อง

หลักสูตรปริญญาตรีทางการศึกษา (2 ปี) สาขาวิชาการประถมศึกษา พ.ศ.2524  
 ตามโครงการปรับปรุงหลักสูตรการฝึกหัดครู 2523 พบว่า สมรรถภาพที่คาดหวังจาก  
 ผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรการฝึกหัดครู จำแนกออกเป็นลักษณะใหญ่ ๆ ได้ 3 ด้าน  
 เช่นเดียวกัน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะในการสอน กับด้านคุณลักษณะและทัศนคติ  
 หมายความว่า ผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรการฝึกหัดครูแต่ละหลักสูตร จะมีความรู้  
 ในเรื่องต่าง ๆ จากรายวิชาในกลุ่มวิชาพื้นฐานทั่วไป กลุ่มวิชาชีพครู และกลุ่มวิชาเฉพาะ  
 (วิชาเอกประถมศึกษา) มีทักษะในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ จากกลุ่มวิชาชีพครู และ/หรือ  
 วิชาเฉพาะ ก็มีคุณลักษณะและทัศนคติที่ดี เหมาะสมกับการเป็นครู จากการเรียนการสอน  
 ในทุกกลุ่มวิชา

สัจจา จันทระเจริญ (2526 : ฉ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร  
 โรงเรียน หัวหน้าหมวด และครู เกี่ยวกับสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการของ  
 หัวหน้าหมวดในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1  
 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าหมวด  
 โดยส่วนรวมของประชากรอยู่ในระดับมากในด้านวิธีสอนและตารางสอน อุปกรณ์การเรียน  
 การสอน และการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลางในด้านหลักสูตรและ  
 เอกสารการใช้หลักสูตร การนิเทศงานวิชาการ การวัดผลและประเมินผล และการ  
 วางแผนปรับปรุงงานวิชาการ

วิรัตน์ พงษ์พิจิตร (2528 : จ) ได้ศึกษาสมรรถภาพของอาจารย์นิเทศก์  
 ฝ่ายคณะ ตามการรับรู้ของตนเอง อาจารย์นิเทศก์ฝ่ายโรงเรียน ผู้บริหาร และนิสิตที่  
 ผ่านประสบการณ์วิชาชีพ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ตัวประกอบ  
 ของสมรรถภาพของอาจารย์นิเทศก์ฝ่ายคณะ ที่ร่วมกันในทุกกลุ่มตัวอย่างมี 5 ตัวประกอบ  
 คือ ความรู้ในเนื้อหาวิชา ทักษะในด้านการเรียนการสอน ทักษะในการนิเทศการฝึก-  
 ประสบการณ์วิชาชีพ ทัศนคติต่อวิชาชีพครู และทัศนคติต่อการนิเทศการฝึกประสบการณ์  
 วิชาชีพ

นาฎยา อุกฤษฏ์คุณภี (2528 : จ) ได้วิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบความ  
 ต้องการของอาจารย์นิเทศก์ และอาจารย์นิเทศก์ฝ่ายโรงเรียน ในการเสริมสร้าง

สมรรถภาพค้ำการนิเทศการฝึกสอนวิชาคณิตศาสตร์ ระดับมัธยมศึกษา พบว่า ความ  
 ท้องการของอาจารย์นิเทศก์ และอาจารย์นิเทศก์ฝ่ายโรงเรียน ในการเสริมสมรรถภาพ  
 ค้ำการฝึกสอนวิชาคณิตศาสตร์ ระดับมัธยมศึกษา อยู่ในระดั้มากทั้ง 3 ค้ำ คือ ค้ำ  
 วิชาการ ค้ำการปฏิบัติงานนิเทศการฝึกสอน และค้ำมนุษยสัมพันธ์

สมล สิทธิสมบูรณ์ (2529 : ง) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถภาพที่สำคัญของ  
 ครูฝึกผลโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการรับรู้ของตนเอง ครู และผู้บริหารโรงเรียน  
 ในกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาตัวประกอบสมรรถภาพที่สำคัญของครูฝึกผล  
 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการรับรู้ของครูฝึกผล ครูผู้สอน และผู้บริหาร พบว่า  
 สมรรถภาพของครูฝึกผลที่ได้รับการประเมินในระดั้มาก ค้ำคือ 5 กลุ่ม คือ

1. สมรรถภาพค้ำความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวัดและประเมินผล  
 วางแผนการวัดผลการประเมินผลการสอน การประเมินผลความก้าวหน้า และการ  
 ประเมินผลรวมสรุป
2. สมรรถภาพค้ำการให้คำแนะนำ และเผยแพร่ความรู้ให้ครู-อาจารย์  
 เข้าใจหลักและวิธีการวัดผลและระเบียบปฏิบัติในงานค้ำการวัดผล
3. สมรรถภาพค้ำการวิเคราะห์ข้อสอบ
4. สมรรถภาพค้ำการให้บริการ การสอบแก้ตัวสำหรับนักเรียนที่สอบตก  
 การสอนซ่อมเสริม และการออกหลักฐานผลการเรียนของนักเรียน
5. สมรรถภาพค้ำบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน  
 ความสุจริตรอบคอบในการทำงาน ความเชื่อมั่น ความคิดสร้างสรรค์ ความกระตือรือร้น  
 และความศรัทธาในการค้ำเนินงานสูง ความสามารถในการประสานงานและปฏิบัติงาน  
 ร่วมกับผู้อื่นได้ดี

จากงานวิจัยที่เสนอมานี้ พอจะสรุปได้ว่า หัวหน้าหมวดวิชาผู้ที่จะทำหน้าที่  
 นิเทศการศึกษาแก่ครูในสายวิชาใดอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมืสมรรถภาพค้ำ  
 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร การสอน การนิเทศการศึกษา และเทคนิควิธี  
 ต่าง ๆ ในการค้ำเนินงานนิเทศการศึกษา รวมทั้งมีคุณลักษณะของผู้บริหารและครูที่ดี  
 ตลอดจนมีเจตคติที่ดีต่อการนิเทศการศึกษาด้วย ซึ่งถ้าหากหัวหน้าหมวดวิชาผู้ที่จะทำ  
 หน้าที่นิเทศการศึกษามืสมรรถภาพในค้ำต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว ก็จะทำให้การปฏิบัติงาน

ตามหน้าที่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และเป็นพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ เรียน การสอนของโรงเรียนให้มีคุณภาพอีกด้วย ดังนั้นจึงสมควรที่จะส่งเสริมให้หัวหน้าหมวด วิชา ผู้ที่จะทำหน้าที่นี้เทศการศึกษา สร้างเสริม และฝึกฝนตนเองให้มีสมรรถภาพทั้งด้าน ความรู้ความเข้าใจด้านเทคนิควิธี และด้านคุณลักษณะ และเจตคติ เพื่อเป็นการพัฒนาการ นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนต่อไป