

รายงานหรือเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คนหรือกำลังคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของชาติ เพราะชาติจะมีความมั่นคงอยู่ได้นั้นต้องขึ้นอยู่กับคนในชาติ ดังนั้น คนในชาติจะต้องได้รับการศึกษาเป็นอย่างดีเพื่อให้มีความรู้ ประพฤติตนในทางที่ชอบ และประกอบอาชีพเป็นหลักแหล่ง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจะต้องช่วยกันดำเนินการให้การศึกษาไปสู่จุดมุ่งหมาย สิ่งที่จะช่วยให้การดำเนินการเป็นไปได้อย่างดี จะต้องอาศัยการนิเทศการศึกษาเป็นแนวทางเสริมอีกทางหนึ่ง เพราะการนิเทศการศึกษาคือช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการเรียนการสอนของครูและนักเรียนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

ความหมายของ "การนิเทศการศึกษา"

นักการศึกษาได้ให้คำจำกัดความหรือให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้กว้างขวาง และแตกต่างกันหลายลักษณะ กล่าวคือ ประชุมสุข อาชวอรุณ ได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้ว่า "การนิเทศการศึกษา หมายถึง การรวมล่ำกริยาเข้าด้วยกันคือ ช่วย + ให้คำปรึกษา + ฝึกฝน + เตรียมงาน + ควบคุม + ให้บริการ + สนับสนุน + ช่วยเหลือทางวิชาการ + อบรม + รับฝึกสอน + นำ + ประสานงาน + จัดการ"¹ เมื่อพิจารณาในแง่ของการเรียนการสอน สาย ภาณุรัตน์ ก็ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า "การนิเทศการศึกษาคือความ

¹ ประชุมสุข อาชวอรุณ, "ปรัชญาอันเป็นรากฐานของการนิเทศการศึกษา", เอกสารคำบรรยายการประณนิเทศศึกษานิเทศก์ใหม่ 2505 (พระนคร : โรงพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2506), หน้า 34.

พยายามอย่างหนึ่งในหลาย ๆ อย่างที่จะช่วยส่งเสริมให้การศึกษามีคุณภาพทั้งในด้านการเรียนการสอน¹ ส่วน อากม จันทสุนทร กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษา หมายถึง การจัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอน หรือทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลในขั้นสุดท้ายคือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ"²

นอกจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ก็ยังมีนักการศึกษาต่างประเทศอีกหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาในแง่ของการเรียนการสอน เช่น คาร์เตอร์ วี. กูด (Carter V. Good) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามของผู้ทำหน้าที่นิเทศ ที่จะช่วยในการให้คำแนะนำแก่ครู หรือผู้อื่นที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้สามารถปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น การนิเทศการศึกษาช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามในก้านวิชาชีพ ช่วยพัฒนาความสามารถของครู ช่วยในการคัดเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยในการเลือกและจัดสรรเครื่องมืออุปกรณ์การสอน ช่วยเลือกและปรับปรุงวิธีสอน และช่วยในการประเมินผลการเรียนการสอน³ ส่วน วิลเลียม เอช. เบอร์ตัน และ ลีโอ เจ. บรัคเนอร์ (William H. Burton and Leo J. Brueckner) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาคือ

¹ สาย ภานุรัตน์, ที่ระลึกในโอกาสอายุครบ 60 ปี วันที่ 6 กรกฎาคม 2517 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2517), หน้า 3.

² อากม จันทสุนทร, "การนิเทศภายในโรงเรียน", ผู้บริหารกับการนิเทศการศึกษาและการดำเนินงานทางวิชาการของโรงเรียน (เอกสารอันที่ 32/2519 ฝ่ายนิเทศการศึกษา เขตศึกษา 6 ลพบุรี), หน้า 10.

³ Carter V. Good, Dictionary of Education (New York : McGraw-Hill Book Co., 1945), p.400.

เทคนิคของผู้เชี่ยวชาญ ในวันนี้จะให้วิธีการเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยอาศัยความร่วมมือกันระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่าย ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความเจริญงอกงามและพัฒนาการแก่เด็ก"¹ และ คิมบอลล์ ไวลส์ (Kimball Wiles) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาอย่างสั้น ๆ ว่า "การนิเทศการศึกษาคือ การช่วยเหลือให้สภาพการเรียนการสอนพัฒนาไปในแนวทางที่ก่อกำเนิด"²

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น พอจะสรุปได้ว่าการนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามของผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการศึกษา ในวันนี้จะปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุผลตามจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดความเจริญงอกงามและพัฒนาการแก่ผู้สอนและก่อให้เกิดผลไปถึงผู้เรียน

ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2519 ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับความมุ่งหมายของงานนิเทศการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้คือ

1. เพื่อให้ครูดำเนินการสอนตามหลักสูตร และให้ได้ผลตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร
2. เพื่อให้ครูได้ตระหนักถึงปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการจัดการศึกษาทั้งให้สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ เพื่อก่อให้เกิดผลดีต่อการศึกษาของนักเรียน

¹William H. Burton and Leo J. Brueckner, Supervision : A Social Processes (New York : Appleton-Century crofts, 1955), p.11.

²Kimball Wiles, Supervision for Better Schools 2nd.ed., Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1955), p.8.

3. เพื่อเพิ่มน้ำหนักสูตรและการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็น

4. เพื่อรักษา พิจารณา ส่งเสริม ควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในทุกระดับ

5. เพื่อให้ความช่วยเหลือและประสานงานในทางวิชาการแก่กรมเจ้าสังกัด กระทรวง และสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนองค์การระหว่างประเทศ¹

เนื่องจากการนิเทศการศึกษานั้น มีความละเอียดอ่อน และสลับซับซ้อน เพราะเป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ ก็จะต้องพัฒนาบุคคลเพื่อความผาสุกของมนุษย์ส่วนรวม ยิ่งบุคคลที่จะต้องพัฒนานั้นเป็นเด็กอยู่ในวัยเยาว์เท่าใด งานนิเทศยิ่งเป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อน และสลับซับซ้อนมากขึ้นเท่านั้น ดังนั้น สาย ภาณูรัตน์ จึงได้จำแนกวัตถุประสงค์เฉพาะของการนิเทศไว้ดังนี้คือ

1. ช่วยให้ผู้เห็นและเข้าใจตรงแท้ในวัตถุประสงค์ของการศึกษา และหน้าที่โดยเฉพาะของโรงเรียน ที่จะดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์ของการศึกษานั้น

2. ช่วยให้ผู้ได้เห็นและเข้าใจในความต้องการของเยาวชนและปัญหาต่าง ๆ ของเยาวชน และช่วยจัดสนองความต้องการของเยาวชน อย่างที่สุกที่สุดที่จะทำได้ ตลอดจนช่วยแก้ไขและป้องกัน อันพึงจะมีแก่เยาวชน

3. ช่วยสร้างกฎให้มีคุณลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ

4. ช่วยส่งเสริมขวัญของคณะครูให้อยู่ในสภาพที่คึกและเข้มแข็ง และรวมหมู่คณะให้เป็นทีมที่จะปฏิบัติงานร่วมกันก้าวกำลังสติปัญญาอันสูง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อันเดียวกัน

5. ช่วยพิจารณาความเหมาะสมของงานให้ถูกต้องกับความสามารถของครูแต่ละคน และมอบหมายงานนั้น ๆ ให้ครูแต่ละคน แล้วช่วยประคับประคองให้ครูผู้นั้นใช้ความสามารถของตนปฏิบัติงานนั้นให้ก้าวหน้าอยู่เรื่อย ๆ

¹ วิจิตร (ธีระกุล) วรุฒบางกูร, กาญจนา ศรีภาพสินธุ์ และ สุพิชญา ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา หน้า 2.

6. ช่วยให้การสอนของคุณ
67. ช่วยฝึกครูใหม่ให้เข้าใจในงานในโรงเรียน และงานของอาชีพ
8. ช่วยประเมินผลงานของครูโดยอาศัยความเจริญงอกงามของเด็กไปตามแนวทางที่ได้ตกลงกันวางไว้
9. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักคนหาจุดลำบาก ในการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคน และช่วยครูวางแผนการสอนให้เหมาะสมเพื่อแก้ไข
10. ช่วยในความสัมพันธ์ บอกเล่าและชี้แจงให้ราษฎรในท้องถิ่นทราบถึงความเคลื่อนไหวของการศึกษาที่โรงเรียนในท้องถิ่นได้ดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อให้ตัวราษฎรเข้าใจจนให้ความร่วมมือและให้การช่วยเหลือ
11. ช่วยหยิบยกปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ทางโรงเรียนไม่สามารถจะแก้ไขได้โดยลำพัง เสนอขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่จะแก้ไขให้ลุล่วงไปจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร และจากราษฎร หรือกลุ่มราษฎร
12. ช่วยป้องกันให้ครูพ้นจากการถูกใช้งานจนเกินขอบเขต และช่วยป้องกันครูจากถูกทำหัตติเตียนหรือลงโทษอย่างไม่ยุติธรรม¹

ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา

เนื่องจากแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับพุทธศักราช 2520 ได้กำหนดเวลาเรียนสำหรับการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาไปจากเดิม คือให้เวลาเรียนสำหรับประถมศึกษา 6 ปี และมัธยมศึกษา 6 ปี ดังนั้นจึงจำเป็นต้องปรับปรุงหลักสูตรประถมศึกษาและมัธยมศึกษา โดยจัด

¹สาย ภาณุรัตน์, ที่ระลึกในโอกาสอายุครบ 60 ปี วันที่ 6 กรกฎาคม 2517

หลักสูตรประถมศึกษาเป็นตอนเดียวใช้เวลาเรียน 6 ปี และจัดหลักสูตรมัธยมศึกษาออกเป็น 2 ตอน คือ มัธยมศึกษาตอนต้น 3 ปี และมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ปี กระบวนการและเนื้อหาสาระของหลักสูตรทั้ง 2 ระดับ ก็เปลี่ยนไป โดยจัดเนื้อหาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้จบในตัวเอง เพื่อให้ผู้ที่เรียนจบในแต่ละระดับ แต่ยังไม่มีโอกาสเรียนต่อ ได้มีความรู้ความสามารถที่จะดำรงชีวิตอยู่ใต้วัยความพลุกภัยและมาสุก

นอกจากจะมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านการจัดการศึกษาแล้ว ประเทศไทยก็ยังประสบปัญหาในด้านการค้ำคูณาของผลิตผลทางการศึกษาซึ่ง ชัยยงค์ พรหมวงศ์ ได้ประมวลปัญหาที่เกี่ยวกับผู้สำเร็จการศึกษาไว้ 3 ประการคือ

1. คนไทยส่วนใหญ่ไม่นับถือตนเอง ทั้งนี้เนื่องมาจากสภาพการเรียนการสอนในห้องเรียนที่ครูเป็นศูนย์กลาง ปรากฏว่าครูใส่ใจนักเรียนเพียงไม่กี่คน ซึ่งเห็นได้จากครูชอบนักเรียนบางคน ก็ให้ตอบคำถามของครูซ้ำแล้วซ้ำอีก ส่วนนักเรียนที่เหลือแทบจะไม่มีโอกาสได้ตอบหรือแม้จะมีโอกาสตอบคำถามของครูบ้าง ถ้าตอบผิดครูก็อาจลงโทษ หรือมองด้วยสายตาแสดงความไม่พึงพอใจ อนึ่ง ในการสอบแต่ละครั้งจะมีนักเรียนเพียงไม่กี่คนที่สอบได้คะแนนสูง ครูจะมองด้วยความชื่นชม ส่วนนักเรียนที่สอบได้คะแนนต่ำถึงแม้ว่าครูจะไม่ตำหนิด้วยวาจา แต่การแสดงออกของครูก็แสดงให้เห็นว่าครูไม่ชื่นชม

2. คนไทยส่วนใหญ่ไม่เห็นคุณค่าของสิ่งแวดล้อมที่ตนอยู่อาศัย อันเนื่องมาจากระบบการศึกษาตั้งแต่ในอดีตที่มีลักษณะที่เค้นซักประการหนึ่งก็คือ เนื้อหาที่บรรจุในหลักสูตร จะเป็นเนื้อหาวิชาและประสบการณ์ของชาวภาคกลาง ชาวชนบทมักจะได้รับ การดูแลในค้ำนวัฒนธรรมความเป็นอยู่ อาหารการกินจากคนบางคนที่อยู่ในที่เจริญแล้ว ทำให้เกิดการไม่ชื่นชมในสิ่งแวดล้อมที่ตนถือกำเนิด ใยมใหญ่ และดำรงไว้ซึ่งครอบครัว กลับมาฝึกไผ่หลงไหลในความเจริญของเมืองกรุง หรือนิยมสิ่งของที่มาจากต่างประเทศ

3. คนไทยส่วนใหญ่ขาดลักษณะที่พึงประสงค์ตามลักษณะของคนไทย ซึ่งได้แก่ การกล้าและรู้จักแสดงความถึกเห็น สามารถตัดสินใจด้วยตนเอง รู้จักการทำงานร่วมกันเป็นหมู่ไ้

อย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักแสวงหาความรู้เอง และมีความรับผิดชอบทั้งต่อตนเองและสังคม¹

✓ เมื่อพิจารณาถึงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ จะเห็นได้ว่าความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว วิทยาการและเทคโนโลยีมีบทบาทในชีวิตของ คนทั่วไปมากขึ้น ดังนั้น จึงจำเป็นต้องปรับปรุงการศึกษาให้เหมาะสมกับกาลสมัย สิ่งที่เป็น ปัญหาซึ่งจะต้องทำการแก้ไขอย่างรีบด่วนก็คือ ในเรื่องของ การเรียนการสอนซึ่งครูส่วนใหญ่ยัง ยึดถือวิธีการสอนโดยวิธีบอกหรือบรรยาย และให้นักเรียนท่องจำตามตำรา ไม่เปิดโอกาสให้ ผู้เรียนได้สัมผัสกับกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเอง ผลของการเรียนการสอนแบบนี้ทำให้เราได้คนที่ มีแต่ความรู้ ความจำ แต่ขาดความรู้ความสามารถด้านอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ดังนั้นจึง จำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการเรียนการสอน ของครูและนักเรียน ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นดังกล่าวมาแล้ว ข้างต้น และเพื่อเป็นการช่วยขจัดปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงการ จัดระบบการศึกษา ทำให้การจัดการศึกษาบรรลุผลสมความมุ่งหมายที่วางไว้ ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยปรับปรุง กระบวนการเรียนการสอนของครูและนักเรียน การนิเทศการศึกษานั้นครอบคลุม ตลอดตั้งแต่ นโยบายทางการศึกษา จุดประสงค์ของการให้การศึกษา การพิจารณาความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ วัสดุที่ใช้ในการสอนของครูและการเรียนของนักเรียน อุปกรณ์การสอน วิธีสอนของ ครู สภาพการดำเนินการสอน หรือสิ่งแวดล้อมของครูและของเด็กในขณะเรียน ตลอดจนปัญหา ต่าง ๆ ในส่วนตัวของครูและเด็ก

¹รัชยงค์ พรหมวงศ์, สมเชาว์ เนตรประเสริฐ และ สุภา สิมสกุล, ระบบ สื่อการสอน (คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), หน้า 1-4. (ม.ป.ท.)

หลักการนิเทศการศึกษา

ในการดำเนินงานใด ๆ ก็ตาม จะบรรลุผลตามจุดหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ นั้น จะต้องมีหลักยึดในการดำเนินงาน ดังนั้นเพื่อให้งานนิเทศการศึกษารับรู้ผลตามความมุ่งหมาย ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีหลักยึดในการดำเนินงาน สำหรับหลักในการนิเทศการศึกษา นั้น ได้มีนักการศึกษาหลายท่านเสนอแนวคิดไว้กล่าวคือ โทมัส เอช. บริกส์ และ โจเซฟ จัสต์แมน (Thomas H. Briggs and Joseph Justman) ได้ให้หลักแห่งการนิเทศ ไว้ 14 ข้อดังนี้คือ

1. การนิเทศการศึกษาจะต้องเป็นการ เสริมสร้าง และเป็นการสร้างสรรค์
2. การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย
3. การนิเทศการศึกษาจะต้อง เกี่ยวข้องอยู่กับการรวบรวมแหล่งวิทยากร เข้าเป็น กลุ่มมากกว่าที่จะแบ่งแยกผู้นิเทศออกเป็นรายบุคคล
4. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพ มากกว่าที่จะเน้น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
5. จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษาก็คือ การหาทางช่วยให้เด็กได้บรรลุผล ตามความมุ่งหมายของการศึกษา
6. การนิเทศการศึกษาจะต้องหาทางส่งเสริมความเจริญของงาน และพัฒนาการของ ครูโดยเฉพาะในเรื่องความถนัดของแต่ละบุคคล
7. การนิเทศการศึกษาจะต้องเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความรู้สึกรอบรู้ให้แก่ครูและ การสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีในหมู่คณะครู
8. การนิเทศการศึกษาควร เริ่มต้นจากสภาพการมีปัจจุบันที่กำลังเผชิญอยู่
9. การนิเทศการศึกษาควร เป็นการส่งเสริมความก้าวหน้า และความพยายามของ ครูให้สูงขึ้น

10. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการปรับปรุงและส่งเสริมสมรรถวิสัย ทักษะคติและ
ข้อคิดเห็นของครูให้ถูกต้อง

11. การนิเทศการศึกษาควรเป็นไปอย่างง่าย ๆ และไม่มีพิธีรีตอง

12. การนิเทศการศึกษาควรใช้เครื่องมือและกลวิธีที่ง่าย ๆ

13. การนิเทศการศึกษาควรจะต้องอยู่บนหลักการและเหตุผล

14. การนิเทศการศึกษาควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และสามารถประเมินผลได้โดย

ตนเอง¹

ฮาโรลด์ พี. อาดัม และแฟรงค์ จี. ดิกเค (Harold P. Adams and Frank G. Dickey)

ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักสำคัญในการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้คือ

1. ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาประการแรกได้แก่ การช่วยให้ครูเป็นผู้รู้จัก
คิดค้นวิธีการทำงานด้วยตนเอง มุ่งให้ครูมีความสามารถในการนำตนเองและสามารถในการตัด
สิบบัญหาของตนเองได้

2. การนิเทศการศึกษามุ่งที่จะให้ครูได้เรียนรู้ว่าอะไรคือปัญหาที่กำลังเผชิญหน้าอยู่ และ
จะหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร ช่วยให้ครูรู้จักแยก และวิเคราะห์ปัญหา จะทำให้สามารถ
มองเห็นถึงข้อยุ่งยากต่าง ๆ ได้ และจะนำไปสู่แนวทางแห่งการแก้ปัญหา ให้ตรงจุดยิ่งขึ้น

3. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคง และมีความเชื่อมั่นในความสามารถ
ของตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานของครูให้สูงขึ้น

4. การนิเทศการศึกษา จะช่วยให้ครูมีความคุ้นเคยกับแหล่งวิทยากร และสามารถนำ
มาใช้ในด้านการเรียนการสอนได้

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

5. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยเผยแพร่ให้ชุมชนเข้าถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือกัน ระหว่างครูและผู้บริหาร และการสนับสนุนจากประชาชนในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่

6. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยให้ครูเข้าใจถึงปรัชญาการศึกษาที่ถูกต้อง ปรัชญา และความมุ่งหมายทางการศึกษา เป็นเสมือนแนวทางที่ทำให้ทราบว่า เป้าหมาย หรือจุดหมายปลายทางของการจัดการศึกษาในโรงเรียนคืออะไร¹

ในการจัดการนิเทศการศึกษาต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์แบบประชาธิปไตยด้วย ดังที่ เกร็น จี. อาย (Glen G. Eye) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์แบบประชาธิปไตยในการนิเทศการศึกษาไว้ ว่า บรรดาผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา คือทั้งฝ่ายผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจะต้องยึดหลักสำคัญ 3 ประการคือ

1. มีความเคารพในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
2. กำหนดหน้าที่ที่ต้องการสำหรับแต่ละบุคคลไว้แน่นอนชัดเจน
3. คำนึงถึงความพอใจของแต่ละบุคคลในการแบ่งงานหรือมอบหมายหน้าที่ให้ผู้อื่น²

สำหรับหน่วยศึกษานิเทศกรรมสามัญศึกษา ได้ให้หลักในการนิเทศการศึกษาไว้ 4

ประการ คือ

¹ Harold P. Adams and Frank C. Dickey, Basic Principle of Supervision (New York : American Book Company, 1953), pp. 22-41.

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

1. การนิเทศการศึกษาคือปรัชญา
2. การนิเทศการศึกษาต้องการความร่วมมือ
3. การนิเทศการศึกษามีงานสร้างสรรค์
4. การนิเทศการศึกษายังให้เกิดผลในทางบวก¹

นอกจากนี้ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร ยังได้เสนอหลักเกณฑ์สำคัญ ๆ ในการจัดกรนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้คือ

1. หาจุดทางให้ครูรู้จักช่วยและพึ่งตัวเอง ไม่ใช่คอยจะอาศัยและหวังพึ่งศึกษานิเทศก์หรือคนอื่นอยู่ตลอดเวลา
2. ช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถที่จะวิเคราะห์และแยกแยะปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเองได้
3. ต้องการทราบความต้องการของครู แล้ววางแผนการนิเทศเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ๆ
4. ศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของครู และทำความเข้าใจกับปัญหานั้น ๆ แล้วพิจารณาหาทางช่วยแก้ไข
5. ชักจูงให้ครูช่วยกันแยกแยะและวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน
6. การแก้ไขปัญหามีเกี่ยวกับการเรียนการสอน ควรเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความคิดและลงมือกระทำเองให้มากที่สุด
7. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู แล้วนำมาพิจารณาร่วมกัน
8. ช่วยกันจัดหาแหล่งวิทยากร อุปกรณ์การสอน ตลอดจนเครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ให้แก่ครู
9. ช่วยจัดเอกสาร หนังสือ และตำราต่าง ๆ ให้แก่ครู

¹สามัญศึกษา, กรม, หน่วยศึกษานิเทศก์, คู่มือนิเทศการศึกษาระดับปฏิบัติ (พระนคร : โรงพิมพ์วิทยาลัยครูสวนสุนันทา, 2512), หน้า 27.

10. ช่วยให้นักผู้รู้จักจัดหาหรือจัดทำวัสดุอุปกรณ์การสอนที่ขาดแคลนด้วยตนเอง โดย
ใช้วัสดุในท้องถิ่นที่มีอยู่
11. หาทางให้โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่ใกล้เคียง มีความสัมพันธ์กัน
และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
12. ต้องยอมรับนับถือบุคลากรที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้น ๆ และแสดงให้เห็นว่าเขา
มีความสำคัญในสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย
13. ช่วยให้นักผู้ได้แสดงกิจกรรม และผลงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนทราบ
โดยสม่ำเสมอ
14. ต้องทำความเข้าใจกับผู้บริหารโรงเรียน ในส่วนที่เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบ
ของกันและกัน
15. ช่วยประสานงานระหว่างโรงเรียนกับองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
16. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์มาทำการวิเคราะห์และวิจัย
17. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ของการศึกษารวมอย่างแจ่มแจ้ง เพื่อจะ
ได้ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย¹

ในการนำหลักการนี้ไปใช้จะต้องคำนึงถึงอิทธิพลขององค์ประกอบต่าง ๆ
ซึ่งสรุปจากแนวคิดของ เฟรด ซี. ไอร์ (Fred C. Ayer) ได้ดังนี้คือ

1. ลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคลซึ่งได้แก่ ทักษะ ความสามารถ ความต้องการ ฯลฯ
ของแต่ละบุคคล ทั้งทางด้านบุคลิก และผู้ได้รับการนิเทศ ต่างมีนิสัยเฉพาะตัวของตนเอง
บุคคลหนึ่งอาจยอมรับหลักการอย่างหนึ่ง ขณะที่อีกคนอาจปฏิเสธหลักการอื่น ๆ ดังนั้น ความสำเร็จ
ของการนิเทศจึงมิได้ขึ้นอยู่กับหลักการแต่เพียงอย่างเดียว ความเข้าใจถึงแรงขับของมนุษย์และ
ลักษณะนิสัยของเขาเป็นสิ่งจำเป็นมาก

¹ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, กาญจนาศรีภาพสินธุ์, และ สุทธิญา ธีระกุล,
การนิเทศการศึกษา หน้า 22-23.

2. นโยบายการบริหาร นโยบายการบริหารมีอิทธิพลมากต่อจุดมุ่งหมาย ขอบข่ายและวิธีในการนิเทศการศึกษา หลักแห่งการนิเทศจะไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้เท่าที่ควร หากไม่ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร นโยบายการบริหารอาจจะเข้มงวดหรือปล่อยตามสบาย อาจจะเป็นประชาธิปไตย หรือเผด็จการ ก็ย่อมมีอิทธิพลต่อการนิเทศเสมอ ซึ่งเป็นที่แน่นอนว่า ย่อมมีบางสิ่งบางอย่างขัดกับหลักการนิเทศการศึกษา¹

ดังนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่ด้านการนิเทศจึงควรมีหลักการเป็นพื้นฐาน ขณะเดียวกันก็จะต้องมีความเข้าใจในลักษณะนิสัยของบุคคลและนโยบายในการบริหาร²

งานหลักที่สำคัญของการนิเทศการศึกษา

เพื่อให้การนิเทศศึกษาก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา จึงควรกำหนดหลักที่สำคัญไว้เพื่อเป็นแนวทางในการจัดดำเนินการนิเทศการศึกษา ซึ่ง เบน เอ็ม. แฮริส (Ben M. Harris) ได้กำหนดงานหลักสำคัญอย่างกว้าง ๆ ของการนิเทศการศึกษาไว้ 10 ประการคือ

1. งานเกี่ยวกับค่านิยมหลักสูตร ซึ่งเกี่ยวกับการวางโครงสร้าง หลักสูตร ทำประมวลการสอน โองการสอน โดยกำหนดคตัวผู้สอน วัน เวลา สถานที่ และ แบบวิธีสอน ตลอดจนการสร้างเกณฑ์มาตรฐานการสอน และบรรจุหน่วยกิตวิชาต่าง ๆ ลงในการสอน

2. การจัดระบบการสอน โดยจัดนำหลักสูตรที่วางไว้มาใช้ จัดกลุ่มนักเรียน และ จัดตารางสอน

¹ Fred C. Ayer, Fundamentals of Instructional Supervision (New York : Harper and Brothers Publishers, 1954), pp. 46-48.

² อูทัย สร้อยสุข, "หน้าที่ด้านการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), หน้า 24.

3. การคัดเลือกบุคลากรผู้สอน โดยเลือกสรรมาให้เหมาะกับงาน มีการค้นหา สอดคัดเลือก และเก็บรักษาทะเบียนเกี่ยวกับตัวบุคคล
4. การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ออกแบบและจัดเตรียมบริบทที่ให้ความสะดวกและ เหมาะสมกับผู้สอน รวมถึงการจัดวางแผนอาคารเรียนที่ถูกต้อง และมีเครื่องแสดงบอกที่เก็บบริบทที่ ทางการศึกษาให้หยิบใช้ได้ง่าย
5. จัดวัสดุอุปกรณ์การสอน ตรวจสอบ และคัดเลือกวัสดุและอุปกรณ์การสอนที่จะนำมา ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อการสอน
6. การจัดอบรมครูประจำการโดยจัดกิจกรรมที่จะส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้นทางด้านวิชาการ
7. จัดประชุมพิเศษสมาชิกใหม่ ให้รู้และเข้าใจในสิ่งที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อลด อุปสรรคและให้ทำงานได้ผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น
8. จัดบริการด้านอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับจุดมุ่งหมาย หลักการของการสอนของโรงเรียน เช่น การวางนโยบายให้ครูได้ร่วมการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่ดีใน การทำงานเพื่อไม่ให้กีดขวางการสอน และจัดบริการด้านต่าง ๆ ให้ครูใช้สมรรถภาพของตนได้เต็มที่
9. สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในทางที่เกี่ยวข้องกับการสอน ประกอบด้วย การแจ้ง ข่าวคราวความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้ชุมชนได้ทราบ แสวงหาและเลือกใช้ทรัพยากรในชุมชน ให้เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา พยายามหลีกเลี่ยงอิทธิพลในทางที่ผิด และไม่เหมาะสมของชุมชน ที่จะมา มีผลต่อการสอน
10. การประเมินผล มีการวางแผนจัดระเบียบประเมินผล และดำเนินการประเมินผล ในทุกแห่งของโรงเรียนที่จะมีผลต่อการสอน¹

¹ Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education
(Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1963), pp. 13-14.

เทคนิคที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาระหว่างผลด้วยกันนั้น ผู้นิเทศจะต้องมีเทคนิคในการนิเทศ เพื่อให้
ได้เลือกใช้อย่างเหมาะสมกับบุคคลากรและสถานการณ์ ดังนั้น ประสิทธิภาพ มาล่ำพอง จึงได้แบ่ง
วิธีการนิเทศออกเป็น 2 แบบคือ

ก. การนิเทศเป็นกลุ่ม มีวิธีการที่ใช้ในการนิเทศ ดังต่อไปนี้

1. การจัดตั้งกรรมการกลุ่มทำงาน การจัดตั้งกรรมการ เป็นกลุ่มทำงานขนาดเล็ก เพื่อศึกษาความจริงในกลุ่มผู้ทำงานขนาดใหญ่ มีประโยชน์มากเมื่อมีความต้องการจะทราบข้อมูลต่าง ๆ
2. การศึกษาวิชาการ หมายถึงการที่ครูไปศึกษาเพิ่มเติมนอกจากเวลาทำการสอน อาจจะเป็นระหว่างปิดภาคฤดูร้อน หรือเรียนเวลาเย็นในสถาบันการศึกษาชั้นสูง
3. ห้องปฏิบัติการหลักสูตร เป็นศูนย์กลางที่จะรวบรวมวัสดุอุปกรณ์การสอนและหนังสือคู่มือ แบบเรียนต่าง ๆ เป็นแหล่งวิทยากร และกระตุ่นการทำงานในอาชีพครู
4. การอ่านเฉพาะเรื่อง เป็นการแนะนำและส่งเสริมให้ครูได้อ่านบทความสั้น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิชาที่การสอนของตน
5. การสาธิตการสอน การสาธิตการสอนอาจถือว่าเป็นการนิเทศเป็นกลุ่มและแบบการนิเทศเป็นรายบุคคล ถ้าสาธิตการสอนให้ครูหลาย ๆ คนดู ก็เป็นการนิเทศเป็นกลุ่ม แต่
ถ้าเป็นการแสดงวิธีการสอนที่ให้นักเรียนโคคนหนึ่งตามคำขอร้อง ก็อาจเป็นการนิเทศรายบุคคล
การสาธิตการสอนที่ดีจะต้องมีการเตรียมการรอบคอบ และมีความมุ่งหมายที่แน่นอนให้โอกาสครูได้เห็น
วิธีการสอนใหม่ ๆ ครูที่สังเกตการสอนจะต้องเข้าใจจุดมุ่งหมายของการสาธิตการสอนก่อน
มีการจับบันทึกอย่างระมัดระวัง มีการอภิปรายการสอนร่วมกับครูอื่น ๆ และผู้สาธิต ภายหลัง
การสาธิตการสอนแล้ว
6. การศึกษานอกสถานที่ เป็นการเพิ่มประสบการณ์ตรงให้กับครูให้มากที่สุด ซึ่งนับเป็นการเรียนรู้จากสภาพจริง โดยพาครูไปเยี่ยมสถานที่ต่าง ๆ อาจเป็นสถานศึกษาหรือแหล่งวิทยากรต่าง ๆ

7. การฟังคำบรรยาย เป็นการจัดเชิญวิทยากรมาบรรยายพิเศษให้ครูฟังใน ปัญหาเฉพาะเรื่องต่าง ๆ อาจจะเป็นเรื่องที่กำลังอยู่ในความสนใจ วิธีการสอนใหม่ ๆ เป็นต้น

8. การอภิปราย เป็นวิธีการที่นำมาใช้ให้การศึกษาแก่ครู โดยเชื่อว่าทุก ๆ คนต้องการได้รับการยกย่อง ยอมรับจากบุคคลอื่น ดังนั้นครูจะต้องเตรียมการศึกษาเรื่องราว ต่าง ๆ ในการอภิปราย ที่สถานศึกษาก็มีโอกาสจะกระตุ้นครูให้ค้นคว้า ชวนขยายเพื่อแสดงความ คิด ความสามารถของตนเอง

9. ห้องสมุดเฉพาะวิชาชีพ เป็นที่รวบรวมหนังสือ วารสาร วัสดุต่าง ๆ ที่ ได้คัดเลือกไว้เพื่อความเจริญและการปรับปรุงของครู ควรเป็นห้องที่สบาย ๆ มีเก้าอี้เหมาะสม แสงสว่างดี ควรจัดหาวัสดุและหนังสือเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ ครูควรจะมีอิสระที่จะเข้ามาใช้ด้วยตนเอง ทุกเวลา นำเอาหนังสือและวัสดุออกไปใช้ตามความต้องการ ภายในห้องมีที่สำหรับการประชุมกลุ่มย่อย ย่อย ๆ หรือประชุมพิจารณาปัญหาธรรมดา หรือปรึกษาหารือกันได้อย่างสะดวกสบาย

10. องค์การวิชาชีพและการประชุมทางวิชาชีพ การประชุมทางวิชาชีพที่มีคุณค่า มาก นอกจากทางบ้านวิชาการแล้ว ยังมีประโยชน์ในค่านิยมของครู ทำให้ครูได้พบปะบุคคล ต่าง ๆ และไ้รู้จักกันเคยกันมากขึ้นด้วย หลังจากการประชุมแล้ว ควรให้ครูได้เขียนรายงาน เกี่ยวกับการประชุม และถ้าได้มีการพิมพ์เผยแพร่ก็ย่อมมีประโยชน์มากขึ้น

11. บ่ายนิเทศหนังสือคู่มือครู การจัดบ่ายนิเทศมีคุณค่ามากในโรงเรียนใหญ่ จุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรทุกคนคุ้นเคยกับแผนงานและโครงการใหม่ ๆ วิธีการและวัสดุใหม่ เตรียมเพื่อการศึกษา หรือรายงานเฉพาะเรื่อง ส่งเสริมริเริ่มความสนใจใหม่ ๆ เพื่อให้ทุกคน ทราบว่า การปฏิบัติงานที่น่าสนใจขณะนั้น ๆ มีอะไรบ้าง

ข. การนิเทศเป็นรายบุคคล มีวิธีการที่ใช้ในการนิเทศดังต่อไปนี้

1. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน วิธีนี้ได้ใช้มาเป็นเวลานานและยังคงใช้อยู่ เสมอ ๆ ในการนิเทศ โดยมีการอภิปรายร่วมกันหลังจากการสังเกตการสอน การเยี่ยมเยียน อาจจะบอกล่วงหน้าหรือไม่บอก แล้วแต่การปฏิบัติของแต่ละแห่ง บางครั้งครูอาจเชิญศึกษานิเทศก์ ไปเยี่ยมเยียน หรือถ้าครูไม่เชิญก็เป็นหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ไปเยี่ยมเยียนครู

ธรรม บางคนเชื่อว่า ถ้ามีเครื่องประเมินผลที่ดี การประเมินผลตนเองจะได้ผลดีมาก¹

นอกจากนี้สำนักงานศึกษานิเทศก์และผู้อำนวยการด้านการสอน (Department of Supervisors and Directors of Instruction) แห่งสหรัฐอเมริกา ได้รายงานเกี่ยวกับเทคนิคที่นิยมใช้ในการนิเทศมีดังต่อไปนี้

1. การประชุม ได้แก่การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร การประชุมประจำเดือน การประชุมปฏิบัติ การศึกษาเป็นหมู่และเป็นกลุ่ม การสัมมนาการทำงานในรูปกรรมการ การพิจารณาบทวนหลักสูตร การทดลองและวิจัย

การประชุมต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วจะก่อให้เกิดโอกาสการใ้การศึกษาอบรมครูประจำการขึ้นมากมาย เพราะเป็นแนวทางที่จะก่อให้เกิดการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน ถ้ามีการวางแผนและดำเนินการอย่างดีแล้ว ในการประชุมดังกล่าวมาแล้ว จะช่วยให้เกิดบรรยากาศแห่งความร่วมมือในการทำงานและมุ่งปรับปรุงคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนด้วย

2. การเยี่ยมเพื่อนิเทศ การเยี่ยมดังกล่าวมาแล้วนั้น ตามมาด้วยการปรึกษาหารือเสมอ ผู้นิเทศจะต้องศึกษาเกี่ยวกับสภาพการเรียนทั้งหมดด้วย และให้ความสนใจเกี่ยวกับองค์ประกอบที่จะส่งผลต่อการเจริญเติบโตของนักเรียนทั้งหมดด้วย

3. จัดป้ายนิเทศที่งานอาชีพ การจัดป้ายนิเทศ จัดทำโดยผู้ที่ถูกแต่งตั้งให้ทำหน้าที่นิเทศ ถ้าป้ายนิเทศเหล่านั้นจัดทำโดยครูก็จะมีคามหมายยิ่งขึ้น ป้ายนิเทศเหล่านี้จะสื่อความหมายให้ทราบเกี่ยวกับ สรุปผลการวิจัยต่าง ๆ การวิเคราะห์เกี่ยวกับผลการประชุม เกี่ยวกับอาชีพ และพัฒนาเกี่ยวกับวิชาการด้านต่าง ๆ

4. ห้องสมุดวิชาชีพ ห้องสมุดวิชาชีพจะเป็นแหล่งให้ข่าวสารต่าง ๆ นอกจากจะเป็นเครื่องช่วยให้เกิดความพึงพอใจในแต่ละบุคคลแล้ว หนังสือต่าง ๆ ยังจะให้แนวคิดต่าง ๆ แก่ครูด้วย

¹ไมเนอร์ กวิน; เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา แปลและเรียบเรียงโดย ประสิทธิ์ ม้าลำพอง, หน้า 2-8, (อัครสำเนาะ).

5. ศูนย์วัสดุหรือห้องทดลองเกี่ยวกับหลักสูตร ศูนย์วัสดุจะเป็นแหล่งแนะนำเกี่ยวกับการสอน ตัวอย่างวัสดุและเทคโนโลยีต่าง ๆ¹

กระบวนการในการนิเทศการศึกษา

กระบวนการในการนิเทศการศึกษา เป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ผู้นิเทศจะต้องกำหนดขึ้นใช้ในการดำเนินการนิเทศ เพื่อช่วยให้งานนิเทศการศึกษาประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการในการนิเทศการศึกษา หมายถึง แบบแผนของการนิเทศการศึกษา ที่ลำดับขั้นตอนไว้ค่อนข้างเป็นระเบียบ แบบแผนนั้นจะต้องเป็นแบบแผนที่ดี มีลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจนและต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบ พร้อมด้วยเหตุผลและเป็นไปได้²

กระบวนการในการนิเทศศึกษามีชื่อเรียกด้วยอักษรย่อว่า POLCA ซึ่ง เบน แฮม แฮร์ริส (Ben M. Harris) สรุปไว้มีดังนี้

1. Planning Processes (P) หมายถึง การวางแผนในการปฏิบัติงานโดยคิดว่า จะทำอะไร กำหนดจุดมุ่งหมายของงาน พิจารณาริธีดำเนินการ กำหนดงานที่จะดำเนินการ คาดคะเนถึงผลที่จะได้จากโครงการ และวางโครงการ

2. Organizing Processes (O) หมายถึง การจัดโครงสร้างของการดำเนินงาน โดยสร้างเกณฑ์ในการทำงาน จัดหาทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงาน สร้างความสัมพันธ์ของงาน แบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงาน มอบหมายอำนาจให้ตามหน้าที่วางโครงการของหน่วยงาน และพัฒนานโยบายต่าง ๆ

¹Department of Supervisors and Directors of Instruction, News Instructional Practice of Promise, Twelfth Yearbook, (Washington, D.C.: National Education Association, 1940), pp.328-349.

²วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, กาญจนา ศรีภาพสิทธิ์, และ สุพิชญา ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา หน้า 158.

กัณฑ์กำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อกัน สัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำคดหล่นกันไป

3. Staffing (S) หมายถึง การบริหารงานอันเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลดังกล่าวรวมทั้งแต่การแสวงหาคณาพิทางาน การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนามุบุคคลที่บรรจุแต่งตั้งไว้แล้ว การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้นและการลดขั้น ตลอดจนการพ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานที่ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไป

4. Directing (D) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากได้วิเคราะห์ และพิจารณางานโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน

5. Coordinating (C6) หมายถึง การประสานงานหรือสื่อสัมพันธ์ หน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การหรือสำนักงานใหญ่ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน แต่ทุกหน่วยทำงานประสานกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การหรือหน่วยงานใหญ่ร่วมกัน

6. Reporting (R) หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชา หรือไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งเบื้องบนและเบื้องล่าง การเสนอรายงานทำให้ผู้บังคับบัญชารับความก้าวหน้าของงานทุกระยะ สะทกแก่การประสานงานกับหน่วยงานอื่น ในขณะที่เกี่ยวข้องควรเสนอรายงานให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ทราบด้วย จะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีร่วมกัน และเป็นการบำรุงขวัญไปในตัว การเสนอรายงานจำเป็นที่จะต้องมีการบันทึกหลักฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้เป็นระยะ ๆ มีการวิจัย การประเมินผล และการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ จึงจะสามารถทำรายงานได้ถูกต้องรัดกุมและสมบูรณ์

7. Budgeting (B) หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงิน การวางแผนหรือโครงการในการใช้จ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน หรือตรวจสอบบัญชีโดย

รอบคอบและวิถึญ¹

เพื่อให้การนิเทศการศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงควรกำหนดแนวปฏิบัติในการดำเนินการนิเทศศึกษาดังต่อไปนี้คือ

1. ให้เข้าใจงานนิเทศนั้นเป็นวิธีการ หรือโครงการ เพื่อช่วยปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
2. การนิเทศนั้นพึงเล็งใจในด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนภายในชั้นเรียน ไม่ใช่พึงเล็งใจที่ตัวครูเป็นส่วนบุคคล
3. ให้เร่งปรับปรุงความสัมพันธ์ทางส่วนตัวและทางสังคมให้เหมาะสม
4. การนิเทศถือการบริการไม่ใช่การตรวจการหรือการประมาดค่า
5. ใช้ทักษะในการ เป็นผู้นำที่ดีในระบอบประชาธิปไตย
6. ส่งเสริมให้ครูมีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน
7. ให้เสรีภาพแก่ครูอย่างเต็มที่ที่จะเจริญก้าวหน้าในชั้นวิชาการและวิชาชีพ
8. ใช้วิธีการหลาย ๆ อย่างในการนิเทศ
9. ยอมรับว่าบุคลิกของครูมีส่วนสัมพันธ์กับวิธีการที่ใช้สอน
10. ช่วยให้ครูฝึกวางแผนงานในการทำงานด้วยตนเอง
11. แนะนำให้ครูทราบถึงหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุความมุ่งหมายของการศึกษา
12. แนะนำวิธีการให้ครูได้คิด ได้เลือก และได้ทำในสิ่งที่ต้องการและเห็นว่าเหมาะสม²

¹ ภิญญู สาทร, หลักบริหารการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 3, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด, 2519), หน้า 65-66.

² วิจิตร (ธีระกุล) วรุษบางกูร, กาญจนาศรีภาพสินธุ์ และ สุพิณญา ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา หน้า 21-22.

การนิเทศภายในโรงเรียน

โดยปกติแล้ว การนิเทศการศึกษา มักจะกระทำโดยศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารการศึกษา แต่ปัจจุบันนี้ งานนิเทศการศึกษามีความสำคัญมากขึ้น เพราะเหตุที่การเปลี่ยนแปลงในการศึกษา ในด้านต่าง ๆ ขึ้นมา ทั้งในด้านเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในการจัดการศึกษา และการเรียนการสอน ตลอดจนความขยายตัวในด้านขนาดของโรงเรียน จะมีนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนเพิ่มขึ้นกว่าแต่ก่อนมากมาย ดังนั้นการนิเทศการศึกษาโดยศึกษานิเทศก์และผู้บริหารการศึกษา จึงไม่เพียงพอต้องมีระบบนิเทศการศึกษาซึ่งเรียกว่า "การนิเทศภายในโรงเรียน" การนิเทศการศึกษาในโรงเรียนนี้ เป็นความพยายามอย่างหนึ่งในอันที่จะปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น

การนิเทศภายในโรงเรียนนี้ จะเป็นการจัดการนิเทศการศึกษาโดยบุคลากรในโรงเรียนเอง ผู้นิเทศจะ ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดหรือสายวิชา และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนคัดเลือกและแต่งตั้งขึ้น¹ ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องในการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน จึงได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ ครูหัวหน้าสายวิชา ครู ศึกษานิเทศก์ และวิทยากรที่โรงเรียนเชิญมา

เนื่องจากบุคลากรที่มีหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาจากหน่วยงานอื่น ๆ เช่น ศึกษานิเทศก์ มีจำนวนน้อย และมาทำการนิเทศไม่ได้บ่อยครั้งนัก การนิเทศภายในโรงเรียนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะ

1. การนิเทศเป็นการส่งเสริมคุณภาพทางการเรียนการสอนภายในโรงเรียน เพราะถ้าไม่มีการนิเทศแล้ว ครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนอาจจะเอาแบบอย่างที่ไม่ถูกต้องจากครูคนอื่น เช่น ดูแบบอย่างจากครูที่สอนมานาน ๆ โดยไม่มีการปรับปรุงประสบการณ์ให้ก้าวหน้า

¹ อาคม จันทบุตร, "การนิเทศการศึกษาในโรงเรียน", หน้า 10.

2. ครูควรได้รับการนิเทศ เพื่อพัฒนาความเจริญทางการเรียนการสอน และทางวิชาการ ถ้าครูไม่ได้รับการนิเทศอาจจะแสดงออกในทางที่ผิด เช่น มีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ มีการขัดแย้ง หรือมีทัศนคติแบบเสรีนิยมในการทำงาน นี้ก็อาจจะทำอะไรหรือจะสอนอย่างไรก็ได้ตามใจตนเอง ทั้งนี้จึงมีความจำเป็นที่จำแนกความต้องการของครูแต่ละคน และวางแผนเพื่อดำเนินการพัฒนาให้ไปสู่เป้าหมายประสงค์ในสิ่งที่ถูกที่ควร

3. โรงเรียนต้องมีการนิเทศ เพราะโครงการที่ประกอบด้วยข้อมูลจากการนิเทศจะสามารถช่วยในการจำแนกคุณภาพของครูและความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน นอกจากนี้หลักฐานและข้อมูลต่าง ๆ ยังสามารถช่วยในการตัดสินใจหาบางอย่างของโรงเรียน

4. การนิเทศสามารถกระตุ้นและนำทางความคิดใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับครูภายในโรงเรียน โดยเฉพาะในกรณีที่น่าเอาเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ตลอดจนการวิจัยมาใช้ จะเป็นการช่วยในการเก็บข้อมูลในการนิเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือ

5. โรงเรียนที่มีความจำเป็นที่จะต้องอบรมครูโดยกระทำต่อเนื่องกันไป เพราะไม่มีหลักประกันได้ว่าครูที่ผ่านสถาบันฝึกหัดครูมาแล้ว จะเป็นครูที่มีคุณภาพที่อยู่ตลอดไปโดยไม่ต้องมีการนิเทศ เพราะความก้าวหน้าทางวิทยาการเพิ่มพูนขึ้นเรื่อย ๆ

6. เพื่อเป็นการช่วยให้ครูได้เข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง ถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยทั่วไป ปรัชญาของโรงเรียน วัตถุประสงค์เฉพาะของโรงเรียน เพื่อช่วยให้ครูดำเนินการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น

7. เพื่อเป็นการเสริมขวัญและกำลังใจของคณะครู และก่อให้เกิดความรู้ลึกซึ้งตลอดทั้งในการทำงานเพื่อที่จะได้ร่วมมือกันปฏิบัติงาน ให้บรรลุจุดหมายปลายทางอันเดียวกัน มีความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งอันเดียวกัน มีความรักและภูมิใจในอาชีพครูที่ตนกำลังปฏิบัติอยู่¹

¹ นิลกปริญญาโท, "การนิเทศภายในโรงเรียนของตนเอง", ใน รายงานการสัมมนาวิชาสัมมนาการนิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร (แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 86-87.

บทบาทของผู้นิเทศการศึกษา

แต่เดิมเรามักเข้าใจว่า การนิเทศคือการแนะนำ ชี้แจง หรือเสนอแนะ แต่แท้ที่จริงแล้ว วิธีการเช่นนั้นเป็นเพียงเทคนิค หรือบริการอย่างหนึ่งในอีกหลายอย่างเท่านั้น หน้าที่หรือบทบาทของศึกษานิเทศก์หรือผู้นิเทศศึกษานั้นเมื่ออยู่กว้างขวาง ซึ่งสามารถสรุปให้เห็นได้สั้น ๆ 2 ประการคือ

1. บทบาทในฐานะที่ปรึกษา หรือผู้ช่วยคึกของผู้บริหารการศึกษา หมายถึงเป็นผู้ช่วยในการวางแผนงาน การดำเนินงานต่าง ๆ รวมทั้งช่วยเหลือในการตัดสินใจของผู้บริหาร ดังนั้น จะเห็นว่า ศึกษานิเทศก์นี้จะเป็นที่ปรึกษาและช่วยในด้านความคิดเชิงวิชาการแก่ อธิบดี หรือศึกษานิเทศก์ และครู ซึ่งเป็นผู้นิเทศในโรงเรียนอันได้แก่ ครูหัวหน้าหมวดหรือสายวิชา และหัวหน้าฝ่ายวิชาการในโรงเรียน ก็เป็นที่ปรึกษาของ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน ในบทบาทที่เป็นหน้าที่นิเทศการศึกษาทางอ้อม คือ ช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจ หรือดำเนินการ ในการบริหารงาน และจะมีผลถึงการ เรียนการสอนอีกชั้นหนึ่งต่อไป บทบาทนี้เหมือนเช่นเป็น เสนาธิการของกองทัพ

2. บทบาทในฐานะที่เป็นผู้ทำให้สถานะการเรียนการสอนที่ครูจัดอยู่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นิเทศการศึกษาในบทบาทนี้จะพยายามมีกิจกรรมให้ครูได้ เรียนรู้และปฏิบัติในด้านการเรียนการสอนให้บังเกิดผลดียิ่งขึ้น เหมือนเป็นครูของครู¹

ดังนั้น ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนของตนเอง บุคคลผู้ทำหน้าที่นิเทศควรจะมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้คือ

1. มีความรู้และมีความเข้าใจตัวนักเรียนเป็นอย่างดี
2. มีความรู้และมีความเข้าใจวิธีให้ความรู้แก่นักเรียนเป็นอย่างดี

¹ อาคม จันทสุนทร, "การนิเทศการศึกษาในโรงเรียน", หน้า 11.

3. มีความรู้และความเข้าใจสภาพสังคมของโรงเรียน ครู และนักเรียน ที่ได้รับหน้าที่ไปนิเทศเป็นอย่างดี

4. มีความรับผิดชอบต่องานนิเทศการศึกษา ซึ่งมีความมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่การก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวางและอย่างต่องแท้ในหมู่นักเรียน

5. ใช้วิธีนิเทศศึกษาค้นคว้าเหตุผลและสถิติที่ปฏิบัติจริงได้¹

นอกจากนี้ บุคคลผู้ทำการนิเทศยังควร เป็นผู้ที่มีลักษณะสำคัญตามแนวความคิดของ คิมบอลด์ ไวลด์ (Kimball Wiles) ดังนี้คือ

1. ทักษะในความเป็นผู้นำ
2. ทักษะในก้านมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะในก้านกระบวนการหมู่พวก
4. ทักษะในก้านการบริหารงานบุคคล
5. ทักษะในก้านการประเมินผล²

อย่างไรก็ตาม นอกจากที่ได้กล่าวมาแล้ว คุณวุฒิ วิทยุติ และประสบการณ์ ในการทำงานก็ควรจะเป็นสิ่งที่องค์พิจารณาประกอบด้วย ทั้งนี้เนื่องจากค่านิยมและความเชื่อถือของคนไทยยังยึดติดกับสิ่งเหล่านี้อยู่มาก³

สมาคมผู้บริหารโรงเรียนของสหรัฐอเมริกา ได้แบ่งหน้าที่ของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ 4 ประการคือ การวางแผน การจัดระบบการดำเนินงาน การนิเทศการศึกษา และการประเมินผล⁴

¹ ภิญโญ สารร, หลักบริหารการศึกษา หน้า 275.

² Kimball Wiles, Supervision for Better Schools pp.18-26.

³ นิสิตปริญญาโท, "การนิเทศภายในโรงเรียนของตนเอง", หน้า 4.

⁴ M.Dale Baughman, et.al., Administration and Supervision of the Modern Secondary School (West Nyack, N.Y. : Parker Publishing Company, Inc., 1969), p. 21.

สำหรับบทบาทของครูใหญ่ในฐานะผู้นำเทศน์ Kimball Wiles และ จอห์น ที. โลเวลล์ (Kimball Wiles and John T. Lovell) ได้สรุปความคิดเห็นไว้ว่า ครูใหญ่ควรมีบทบาทดังนี้

- ก. บทบาทในกานมณเษยสัมพันธ์ อาจารย์ใหญ่มีหน้าที่ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีภายในกลุ่ม และพยายามขจัดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกลุ่ม
- ข. บทบาทในฐานะเป็นผู้นำ อาจารย์ทำหน้าที่ดังต่อไปนี้คือ
1. พัฒนาความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ตัวผู้อื่น
 2. ช่วยให้ผู้อื่นมีความรู้สึกรับผิดชอบ
 3. ให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 4. ให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมในการใช้อำนาจ และมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบ
- ค. บทบาทในกานการจึกและการดำเนินงานในหน่วยงาน อาจารย์ใหญ่มีหน้าที่ดังต่อไปนี้คือ
1. พัฒนาการจึกองค์การของหน่วยงานโรงเรียน
 2. ช่วยให้การดำเนินงานของคณะกรรมการต่าง ๆ ในองค์การ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
 3. ในการตัดสินใจเรื่องใดก็ตาม ต้องดำเนินไปตามขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ
 4. เมื่อกลุ่มตัดสินใจในเรื่องใดไปแล้วจะต้องไม่มีการ veto
 5. พยายามทำให้ทุกคนในกลุ่มมีเป้าหมายอันเดียวกัน เพื่อให้เกิดวินัยในกลุ่ม
 6. ส่งเสริมให้ทุกคนมีวินัยในตนเอง
- ง. บทบาทในการคัดเลือกและการใช้ประโยชน์บุคลากร อาจารย์ใหญ่มีหน้าที่ดังนี้
1. พิจารณาเลือกบุคลากรใหม่ให้ตรงกับความต้องการ โดยให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลือกด้วย
 2. ช่วยให้ผู้บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ รู้สึกว่าเขาเป็นที่ต้องการของโรงเรียน มีความอบอุ่นใจ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง โดยการจัดการประชุมพิเศษขึ้น
 3. กำหนดการวัดผลงานของครูหลาย ๆ วิธี เพื่อให้การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างยุติธรรม

4. การตั้งบุคลากรให้ปฏิบัติงาน ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมให้มากที่สุด

จ. บทบาทในการสร้างขวัญของครู อาจารย์ใหญ่มีหน้าที่ดังต่อไปนี้คือ

1. ช่วยให้ครูพอใจในงานที่ทำ
2. ช่วยให้ครูมีความสะดวกสบายและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. ช่วยให้ครูมีส่วนร่วมในการวางโครงการและนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียน
4. ช่วยทำให้ครูเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง
5. ช่วยให้ครูรู้สึกว่าคุณเองมีความสำคัญและเป็นที่ยกย่องของบุคคลอื่น
6. จัดให้มีบริการต่าง ๆ เช่น คู่มือครู การศึกษาค้นคว้า การอบรม ฯลฯ ความที่ครูต้องการ

ฉ. บทบาทในการพัฒนาบุคลากร อาจารย์ใหญ่มีหน้าที่ดังต่อไปนี้คือ

1. จัดให้มีการอบรมในหน่วยงาน โดยจัดให้ตรงตามความต้องการของครู
2. การประชุมครูที่จัดให้มีขึ้นช่วยให้ครูมีความก้าวหน้าขึ้นไป
3. ใช้วิธีการสังเกตการสอน แต่ต้องให้อาจารย์ใหญ่และครูผู้สอนมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน
4. ใช้วิธีการวิเคระห์เพื่อพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพด้านการเรียนการสอน¹

ในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น มีงานนิเทศที่ครูใหญ่สามารถทำได้มีอยู่หลายประการ ซึ่ง สุจริต เพียรชอบ ได้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้คือ

¹ Kimball Wiles and John T. Vovell, Supervision for Better Schools 4th.ed., (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1975), pp. 195-260.

ก. การช่วยเหลือครูทางด้านวิชาการและงานบริหาร ได้แก่

1. ประชุมเพื่อศึกษาค้นคว้าใหม่
2. จัดประชุมครูก่อนเปิดภาคเรียน
3. การสังเกตการสอนในชั้น
4. การเยี่ยมชั้นเรียนอื่น ๆ
5. การสาธิตการสอน
6. การมีเทศน์ถวายการให้คำปรึกษาหารือเป็นรายบุคคลหรือรายหมู่
7. การจัดประชุมปฏิบัติการ
8. การอบรมครู
9. จัดสัมมนา
10. จัดหนังสือที่มีคุณค่าทางวิชาการ
11. ปรับปรุงห้องสมุดให้ทันสมัยและแนะนำครูให้ใช้ห้องสมุด
12. แนะนำให้ครูเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ
13. จัดบริการโสตทัศนศึกษาให้แก่ครูเป็นอย่างดีและสนับสนุนให้ครูใช้อุปกรณ์เหล่านั้น
14. สนับสนุนให้ครูไปเรียนเพิ่มเติม

ข. การช่วยเหลือครูในด้านจิตใจส่วนตัว ครูแต่ละคนมีสุขของครูในปกครอง เป็นกันเอง และมีมนุษยสัมพันธ์ดี จนกระทั่งครูสามารถปรับตัว ทั้งด้านส่วนตัว ปัญหาในการทำงาน ตลอดจนเข้ากับเพื่อนร่วมงาน

ค. การสร้างขวัญ (Morale) ของคณะครูในโรงเรียน ได้แก่

1. ช่วยให้ครูในโรงเรียนมีความรู้เกี่ยวกับวิชาการ ทำงานการบริหารและดำเนินการสอนอย่างเพียงพอ
2. จัดสภาพการทำงานให้ดี สะดวกสบาย เป็นสุข

3. ช่วยให้คุณมีความอบอุ่น สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมอย่างเป็นสุข ไม่นอยหน้าต่ำต้อย
 4. เป็นที่ปรึกษาที่ดีของครูได้ทุกโอกาส
 5. สร้างลักษณะเป็นผู้นำให้กับครู เปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานที่ใช้ความริเริ่มของตัวเองให้มาก
 6. พยายามให้ครูรู้สึกว่าตัวเองมีความสำคัญ เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานโดยทั่วไป
 7. ครูใหญ่ควรเป็นผู้มีจิตใจกว้างขวาง ยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอนานะต่าง ๆ ของครู
 8. ช่วยให้คุณมีความสำเร็จในการทำงาน มีความเจริญงอกงาม
 9. ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางนโยบาย
 10. ให้ครูได้มีความรู้สึกนับถือตนเอง ไม่รู้สึกว่าได้รับการดูเกียรติหรือเหยียดหยาม หรือรู้สึกค้อย
 11. การดำเนินงานต่าง ๆ ในโรงเรียนควรเป็นประชาธิปไตย
 12. ครูใหญ่ควรมีความยุติธรรมต่อครูทุกคน
- ง. การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งอาจทำได้ดังนี้
1. จัดผู้รับฟังความคิดเห็นของครูภายในโรงเรียน
 2. จัดให้มีการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน
 3. จัดให้มีกล่องรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน
 4. จัดให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติต่าง ๆ
 5. ช่วยให้คุณประเมินผลการสอนของตนเอง
 6. ช่วยให้คุณรู้จักประเมินผลการเรียนและความก้าวหน้าของนักเรียน¹



¹ สุจริต เพ็ชรขอม, "ครูใหญ่กับการนิเทศการศึกษา", วารสารการศึกษาระดับชาติ

นอกจากอาจารย์ใหญ่แล้ว ก็ยังมีผู้ที่มีบทบาทสำคัญในด้านการจัดการ เรียนการสอนอีก ซึ่งได้แก่ หัวหน้าสายวิชา เพราะหัวหน้าสายวิชาทำหน้าที่ควบคุมดูแลการจัดการ เรียนการสอนวิชาต่าง ๆ ในสายของตนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นหัวหน้าสายวิชาจึงมีงานด้านนิเทศการศึกษา ที่ต้องปฏิบัติดังนี้คือ

1. จัดปฐมนิเทศครูใหม่
2. ช่วยดูแลนิสิตหรือนักศึกษานักสอนทั้งในการสอนและการปกครอง
3. แนะนำครูในสายวิชาเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร ประมวลการสอน และหนังสือแบบเรียน
4. จัดหาหนังสืออ่านประกอบและหนังสืออ้างอิงให้ครูในสายวิชา
5. นิเทศหรือสาธิตการสอนแก่ครูที่มีปัญหาในด้านการสอน และต้องการความช่วยเหลือ นอกจากนี้ยังควรส่งเสริมให้ครูใช้วิธีสอนแบบใหม่ ๆ และสนับสนุนความคิดริเริ่มทดลองทั้งใช้ความคิดเห็นใหม่ ๆ แก่ครูในสายวิชา
6. จัดครูเข้าสอนแทนครูที่ป่วยหรือติดธุระ
7. ตรวจบันทึกของครูในสายวิชา
8. ประชุมครูในสายวิชาเดือนละครั้งเป็นอย่างน้อย
9. จัดทำเอกสารแนะนำความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อครูในสายวิชา หรือร่วมเมื่อกับบรรณารักษ์ในการจัดหาหนังสือเข้าห้องสมุดให้เหมาะสมกับสายวิชา
10. ร่วมกับครูในสายวิชาจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
11. ติดตามวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิในสายวิชา ให้มาแนะนำ อภิปราย บรรยาย ชี้แจงแก่ครูผู้สอนและนักเรียนโดยหัวหน้าสายวิชาเป็นผู้กำหนดหัวเรื่องให้
12. รับฟังความคิดเห็นของหัวหน้าสายวิชา
13. มอบหมายและแบ่งงานสอนแต่ละชั้นให้ครูตามความถนัดและความสามารถ¹

¹ นิสิตปริญญาโท, การมัธยมศึกษาวิเทศ แผนกวิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2517, (เอกสารอัดสำเนาไม่เรียงลำดับหน้า).

ขบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ขบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน มีขั้นตอนที่สำคัญ 3 ขั้นตอนคือ

1. การประชุมครั้งแรก เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการนิเทศการศึกษา ซึ่งต้องเขียนไว้อย่างชัดเจน บอกวิธีการ หรือ เทคนิคที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ และมุ่งบอกผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบโครงการนี้
2. รวบรวมข้อมูลที่เหมาะสมและจำเป็น ที่บ่งถึงวัตถุประสงค์และขบวนการของวัตถุประสงค์ที่ใดก็ตกลงกันได้ไว้ในขั้นการประชุมครั้งแรก เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วก็นำข้อมูลมาวิเคราะห์ ซึ่งอาจจะต้องใช้ขบวนการและวิธีทางสถิติ เพื่อช่วยจำแนกและบ่งเฉพาะถึงผลลัพธ์ที่สำคัญ ผลที่ได้ก็นำไปอภิปรายในการประชุมครั้งสุดท้าย
3. การประชุมครั้งสุดท้าย มุ่งตรวจสอบว่าการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ นั้นถูกต้องเพียงใด มีอะไรบ้างที่เป็นจุดอ่อน จุดแข็ง เพื่อที่จะสามารถจำแนกวิธีการ เทคนิค และวิธีการประเมินผลการค้นคว้า วิจัย และข้อมูลอื่น ๆ ที่จะมีส่วนพัฒนาการเรียนการสอนของครูให้ดีขึ้น เมื่อตรวจสอบข้อมูลแล้วก็หาข้อยุติ และเขียนรายงานผลให้ครูทราบ แล้วนำไปใช้ปฏิบัติงานต่อไป¹

การวางโครงการนิเทศการศึกษา

การทำงานใด ๆ จะให้ได้ผลดีนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางโครงการ เพื่อสะดวกในการทำงาน ปฏิบัติการติดตามผลความก้าวหน้า การประสานงาน และการประเมินผลงาน เพื่อให้ได้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี กังหัน เพื่อให้การดำเนินงานการนิเทศการศึกษาได้ผลสมความมุ่งหมาย จึงจำเป็นจะต้องวางโครงการนิเทศการศึกษาเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ

¹ นิสิตปริญญาโท, "การนิเทศภายในโรงเรียนของตนเอง", หน้า 16-21.

ความมุ่งหมายของการนี้เพื่อถูกต้องตรงกัน และรู้แนวทางในการดำเนินการตามลำดับชั้น รวมทั้งให้แต่ละคนรู้หน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงอย่างชัดเจน ทำให้งานดำเนินไปอย่างเรียบร้อย และช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างประหยัดทั้งกำลังคน กำลังเงินและวัสดุอุปกรณ์ ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกว่าจะต้องรับผิดชอบงานในโครงการร่วมกัน จึงดำเนินงานตามโครงการนั้นอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล นอกจากนี้ก็ยังช่วยให้ผู้ร่วมงานทราบจุดหมายปลายทางของการนี้เพื่อการศึกษา รวมทั้งทราบผลงานต่าง ๆ ทั้งที่ได้ทำมาแล้วและกำลังจะทำต่อไปซึ่งเป็นการช่วยให้งานบรรลุเป้าหมายสมบูรณ์ขึ้น

ในการวางโครงการใดก็ตาม จะต้องเป็นหลักเกณฑ์ คร.สาย ภาณุรัตน์ จึงได้เสนอว่า ก่อนที่จะดำเนินโครงการใด ๆ นั้น ควรคำนึงถึง W₅H ซึ่งได้แก่

- What - เราจะทำอะไร ให้ระบุงานที่ต้องทำ
- Why - เราทำเพื่ออะไร ให้ระบุวัตถุประสงค์ของงานที่จะทำ
- When - ทำเมื่อไร ให้กำหนดวัน เวลา และระยะเวลาเอาไว้
- Where - ทำที่ใด ระบุสถานที่ที่จะดำเนินการ
- Who - ใครเป็นผู้ดำเนินการ และจะดำเนินการกับใคร ให้ระบุไว้พร้อมกับหน้าที่
- How - ทำอย่างไร ระบุวิธีดำเนินงานและขั้นตอนต่าง ๆ ซึ่งจะสัมพันธ์กับที่ได้กล่าวไว้แล้ว¹

โครงการที่สมบูรณ์แบบจะต้องประกอบด้วย

1. ชื่อโครงการ
2. ที่มาของปัญหา หมายถึง ภูมิหลังและเหตุผลในการจัดทำโครงการนี้
3. ความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์

¹ วิจิตร (ธีระกุล) วรุศบางกูร, กาญจนนา ศรีภาพสินธุ์ และ สุพิชญา ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา หน้า 177.

4. ขั้นตอนของการดำเนินงาน
5. วิธีดำเนินงาน
6. เวลา
7. สถานที่
8. การเงิน
9. วัสดุที่ทอ้งใช้
10. ผู้รับผิดชอบ
11. การประเมินผล
12. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว ก่อนที่จะวางโครงการใด ๆ ยังจะต้องพิจารณาถึงลักษณะของโครงการที่ประกอบด้วย ซึ่งมีดังต่อไปนี้คือ

1. เป็นโครงการที่สนองความต้องการของนักเรียน ครู หรือของโรงเรียน รวมทั้งชุมชน โดยได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่าย
2. โครงการเป็นที่เข้าใจและยอมรับของทุกฝ่าย
3. เป็นโครงการที่ต้องอาศัยความร่วมมือ และความคิดเห็นของหมู่คณะ โดยมีศึกษานิเทศก์เป็นผู้ประสานงาน โดยอาศัยหลักประชาธิปไตย
4. เป็นโครงการที่ยืดหยุ่นได้
5. เป็นโครงการที่คิดทอ้งสืบเนื่อง สม่่าเสมอ วิธีการได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ
6. เป็นโครงการที่ส่งเสริมให้ครูทุกคนได้มีโอกาสแสดงความสามารถ มีการแบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งกำลังใจและความสำเร้จ
7. เป็นโครงการที่เริ่มจากสถานการณ์ที่เป็นอยู่ จากสิ่งที่มีอยู่ และปัญหาที่ประสบอยู่ และสามารถปฏิบัติได้ตามแนวทางที่ระบุไว้ในโครงการ

8. เป็นโครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อผลของการศึกษา โดยยึดถือผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งสังคมที่โรงเรียนตั้งอยู่

9. เป็นโครงการที่ง่ายต่อการควบคุม เพื่อเร่งรัดตรวจสอบ และสนับสนุนให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนของโครงการ

ในการวางโครงการนั้น ควรจะกำหนดขั้นตอนของการดำเนินงานการวางโครงการ ดังนี้คือ

1. ขั้นเตรียมโครงการ เป็นขั้นรวบรวมและศึกษาข้อมูลต่าง ๆ
2. ขั้นกำหนดโครงการ เตรียมวิธีการดำเนินโครงการ แล้วเขียนโครงการไว้เป็นลายลักษณ์อักษร อย่างมีระเบียบและแบบแผน บรรจุเรื่องราวตามส่วนประกอบโครงการตามความจำเป็นและลักษณะของงาน
3. ขั้นปฏิบัติตามโครงการ เป็นขั้นที่สำรวจและจัดหาทรัพยากรตามที่กำหนดไว้ในโครงการ ทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้อง ทำการประชาสัมพันธ์ไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนชุมนุมชนได้ทราบ แบ่งปันความรับผิดชอบให้กับคณะ ให้กำลังใจและคำแนะนำแก่หมู่คณะ เพื่อให้งานก้าวหน้า
4. การประเมินผลโครงการ มีการวิเคราะห์ความมุ่งหมาย กำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้ประเมินไว้ได้อย่างเหมาะสม รวบรวมและประเมินผล

สำหรับโครงการกรณีศึกษาสามารถแยกได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. โครงการตามสายงานนิเทศการศึกษา ได้แก่ โครงการนิเทศติดตามผลโครงการอบรมครู โครงการทดลองทางวิชาการ โครงการประเมินผล - วิจัย โครงการแพร่พิมพ์ - เผยแพร่ทางวิชาการ

2. โครงการที่จำแนกตามลักษณะของเวลาในการปฏิบัติโครงการ ได้แก่ โครงการระยะสั้น และ โครงการระยะยาว¹

กิจกรรมของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน สามารถใช้กิจกรรมต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

ก. การให้ความรู้ ผู้นิเทศในโรงเรียนจะใช้การนิเทศโดยให้ความรู้แก่ครูได้หลายอย่าง ได้แก่

1. การให้คำแนะนำ
2. การประชุมปรึกษาหารือ
3. การจัดอบรม
4. การประชุมนิเทศ
5. การใช้เอกสารให้ความรู้
6. การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้

ข. การสาธิต ได้แก่ การสาธิตวิธีสอน สาธิตการใช้เครื่องมือ การปฏิบัติบางอย่าง ให้ดูเป็นตัวอย่าง เป็นต้น

ค. การพาไปดูงาน โดยพาครูไปดูการแสดงผล การจัดนิทรรศการ หรือกิจการที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานในสายวิชานั้น ๆ

ง. การประสานงานให้ร่วมกันทำงาน ผู้นิเทศในโรงเรียนควรมีฐานะเป็นผู้ประสานงานเพื่อให้ครูในสายได้ร่วมกันทำงานเพื่อส่วนรวม

¹ วิจิตร (ธีระกุล) วรุณบางกูร, กาญจนาศรีกาฬสินธุ์ และ สุพิชญา ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา หน้า 179-185.



จ. การบริการทางวิชาการ ให้บริการในสถานศึกษา การเรียนการสอน และแหล่งวิชา
ที่เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอนนั้น

ฉ. การประเมินผลและวิจัย ผู้บริหารในโรงเรียนจะต้องใช้การประเมินผล และการ
วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของงานนิเทศการศึกษา เพื่อที่จะได้ทราบว่า การดำเนินงานการเรียนการสอน
นั้น มีจุดอ่อนจุดแข็งตรงไหน เพื่อจะได้แก้ไขและส่งเสริมให้ตรงจุด

ช. การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้ปฏิบัติงานเข้มแข็งขึ้น ผู้บริหารในโรงเรียนอาจใช้วิธีการ
ประกวดและการแข่งขันในสถานต่าง ๆ เป็นการกระตุ้นให้ครูกระตุ้นนักเรียนในการปฏิบัติงาน เช่น
การประกวดผลการเรียนของนักเรียน ประกวดการสอน เป็นต้น

ซ. การให้ไปฝึกงาน โดยจัดส่งครูไปฝึกงานในที่ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถกลับมาทำงาน
ให้ได้ดี เช่น ส่งครูฝึกงานไปฝึกงานการดำเนินการเกี่ยวกับการวัดผลในโรงเรียนอื่นโรงเรียนหนึ่ง

ฅ. การทำให้เกิดความเข้าใจ ผู้บริหารในโรงเรียนจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้ประสานให้
เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ในระหว่างคนในกลุ่มที่ปฏิบัติงาน และทำให้เกิดความเข้าใจระหว่าง
คนในกลุ่ม¹

การนิเทศการศึกษากับครูประเภทต่าง ๆ

ในการนิเทศการศึกษา ผู้บริหารจะต้องทำงานเกี่ยวข้องกับครูหลายประเภทซึ่งมีคุณสมบัติ
และสภาพของปัญหาแตกต่างกัน ทั้งนี้ในการทำงานร่วมกับครูประเภทต่าง ๆ เหล่านี้ ผู้บริหาร
จึงควรยึดหลักปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. การทำงานกับครูใหม่ ครูที่เข้ามาเป็นครูใหม่ของโรงเรียนย่อมไม่เข้าใจ ปรกติ
วัตถุประสงค์ของโรงเรียน การบริหารงาน สภาพการทำงาน หลักสูตร ประมวลการสอน

¹ อาคม จันทสุนทร, "การนิเทศภายในโรงเรียน", หน้า 11-14.

การเรียนการสอนของโรงเรียน จึงมีเนื้อหาในด้านการปรับตัวในการทำงาน ดังนั้นผู้เฝ้าจึงควรช่วยเหลือและอำนวยความสะดวก เพื่อให้ครูใหม่ได้สามารถปฏิบัติงานให้เป็นประโยชน์แก่โรงเรียนได้โดยเร็วที่สุด

2. การทำงานกับครูที่มีประสบการณ์ ผู้เฝ้าอาจนำเอาประสบการณ์ และความสามารถจากครูประเภทนี้มาใช้ให้เป็นประโยชน์ ทั้งยังเป็นการยกย่องให้เกิดความภาคภูมิใจและเกิดกำลังใจในการทำงาน นอกจากนี้ควรหาทางกระตุ้น ส่งเสริม และช่วยให้ครูเหล่านี้เกิดความรู้อะไรเพิ่มเติมอยู่เสมอ โดยการให้เป็นที่ปรึกษาของครูใหม่ หรือให้สาธิตการสอนเป็นต้น

3. การทำงานกับครูที่มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ครูประเภทนี้มักจะเป็นคนกระตือรือร้นในการทำงานและคิดที่จะเปลี่ยนแปลงปรับปรุงวิธีการทำงานให้ใหม่อยู่เสมอ ผู้เฝ้าควรพยายามส่งเสริมการทำงานและแนวความคิดใหม่ ๆ ของเขา อาจจะทำให้เขาเป็นผู้นำกลุ่มในการทำงาน แต่อย่าให้เขาแยกตัวไปทำงานใหม่ตามลำพังโดยเด็ดขาด

4. การทำงานกับครูสูงอายุ ครูบางคนก็กระฉับกระเฉง บางคนก็เฉื่อยชา ผู้เฝ้าจึงควรหาโอกาส ให้ครูประเภทนี้ได้ทำงานร่วมกับครูหนุ่มสาว ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้เขาสนใจงานมากยิ่งขึ้น

5. การทำงานกับครูที่ไม่ขยันทำการสอน ซึ่งอาจจะมีปัญหามาจากสภาพครอบครัว ฐานะทางเศรษฐกิจ ฯลฯ ดังนั้นการจัดสวัสดิการ การสร้างความเชื่อมั่น การชมเชย แนะนำผลงานเด่น ๆ ตลอดจนการใช้ความอดทนในการให้ความช่วยเหลือ จึงเป็นสิ่งที่ผู้เฝ้าควรกระทำ

6. การทำงานกับครูที่เข้ากับเพื่อนร่วมงานไม่ได้ ผู้เฝ้าควรจัดหาโอกาสให้เขาได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น ให้มีโอกาสดูแลความคิดเห็นหรือแสดงความสามารถ ให้เพื่อนร่วมงานเห็นความสำคัญของเขา เพื่อจะได้เป็นที่รู้จักและยอมรับกันในหมู่ผู้ร่วมงานด้วย

7. การทำงานร่วมกับครูที่ไม่เป็นประชาธิปไตย ผู้เฝ้าอาจสังเกตลักษณะเช่นนี้ได้จาก การสอนในชั้นเรียน ทั้งนี้ผู้เฝ้าจึงควรหาโอกาสช่วยให้เขาได้สังเกตการสอนของครูที่เป็นประชาธิปไตย เพื่อให้เขาเห็นคุณลักษณะของประชาธิปไตย จักให้เขาได้พบปะสังสรรค์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูอื่นให้มากที่สุด

8. การทำงานกับครูที่ชอบคัดค้านข้อขว้าง อาจจะแสดงออกทางวาจา และการร่วม
งานที่ไม่ให้ความร่วมมือ ผู้มีเหตุจะต้องหาวิธีการที่ละมุนละม่อม ไม่ใช่ต่อต้านหรือบังคับ พยายาม
ขจัดความขัดแย้งและหาทางไกล่เกลี่ยอย่างละมุนละม่อม พยายามสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง
ให้ทุกคนรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อหมู่คณะ

9. การทำงานกับครูที่ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง พวกนี้จะไม่กล้าแสดงความคิดเห็น
หรือความริเริ่มใด ๆ มีจิตใจที่หวาดระแวง การทำงานกับครูประเภทนี้ต้องพยายามไม่คอยจับ
ผิด ถ้าเกิดความบกพร่องหรือผิดพลาดให้รีบช่วยเหลือ ให้กำลังใจและให้แก้ตัวใหม่¹

ผลวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้

ในปี 1971 รัทเทอร์ (Rutter) แห่งมหาวิทยาลัยเพนซิลวาเนีย ได้ทำ
การวิจัยเรื่อง ฐานะและหน้าที่ของผู้นิเทศก์โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยทั่วไป ในรัฐเพนซิลวาเนีย
โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงหน้าที่และความรับผิดชอบโดยทั่วไปของศึกษานิเทศก์โรงเรียนมัธยม
ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่หนึ่ง เป็น
เรื่องเกี่ยวกับการจัดเตรียม งบประมาณ และฐานะของตำแหน่งที่เป็นจริง ตอนที่สอง เป็น
เรื่องเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของตำแหน่ง ตอนที่สาม รวมงานในถิ่นนิเทศการศึกษาและการ
บริหาร 68 ข้อ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์มัธยมศึกษา
และอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย (high school) ของโรงเรียน 63 โรงเรียน
ในรัฐเพนซิลวาเนีย ได้แบบสอบถามคืนทั้งหมด 66.7 % ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด ผลของการ
วิจัยกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้คือ

¹ นิสิตปริญญาโท, "การนิเทศภายในโรงเรียนของตนเอง", หน้า 89-90.

1. ตำแหน่งของศึกษานิเทศก์โดยทั่วไป ใน public schools ของรัฐ เห็นฉิววาทินัยกำหนดไว้ในคณะผู้บริหารโรงเรียน อยู่ใต้อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา
2. ตำแหน่งนี้มีชื่อว่า "ผู้อำนวยการของการศึกษามัธยมศึกษา" (Director of Secondary School)
3. ระบับความรู้สามัญในค่านวิชาการศึกษาของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งนี้ไม่ได้กำหนดมาตรฐานไว้แน่นอน
4. ศึกษานิเทศก์มัธยมศึกษาส่วนใหญ่ มีการรับรองของอาจารย์ใหญ่ และมีการให้บริการก่อนในการแนะแนว เช่นเดียวกับอาจารย์ใหญ่มัธยมศึกษา
5. ผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์มัธยมศึกษาและอาจารย์ใหญ่มัธยมศึกษา มีความเห็นตรงกันถึงเรื่องการทำนงงานในตำแหน่งนี้
6. เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามได้มีความเห็นชอบในบทบาทและหน้าที่ของตำแหน่งนี้ ทำให้ความสนใจในเรื่องความไม่ตกลงเกี่ยวกับชื่อของตำแหน่งลดลงไป แต่อย่างไรก็ตามหลังจากที่ได้ให้ความเข้าใจเกี่ยวกับตำแหน่งนี้แล้ว ชื่อของตำแหน่งนี้คือ "ผู้อำนวยการของการศึกษามัธยมศึกษา" (Director of Secondary School) รู้สึกว่าเหมาะสม
7. ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม มีความเห็นว่า ความรับผิดชอบสำหรับตำแหน่งนี้ควรมึงงานค่านบริหารและการนิเทศการศึกษาาร่วมกัน แต่อย่างไรก็ตามความสำคัญของลักษณะงานค่านการบริหารมีเปอร์เซ็นต์สูงกวาลักษณะงานค่านนิเทศการศึกษาอย่างมากมาย¹

¹ Foster Powell Rutter, "The Status and Functions of the General Secondary School Supervisor in Pennsylvania", Dissertation Abstracts International, A : The Humanities and Social Sciences (1 (November, 1971), : 2371-A.

ในปี 1971 โรว์แลนด์ เอส. ฮิวส์ (Rowland S. Hughes) แห่งมหาวิทยาลัย
 พอร์ทแลนด์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา
 ฝ่ายคริสตจักรนิกายแอสเซมบลีโดยอาจารย์ใหญ่และครู โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาในแง่ความ
 สัมพันธ์ระหว่างความเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา
 ฝ่ายคริสตจักรนิกายแอสเซมบลีของอาจารย์ใหญ่และครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม
 ความคิดเห็น บทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ ในแบบสอบถามความคิดเห็นแบ่งออกเป็น
 เป็น 10 ด้าน ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 40 ข้อ หรือ 40 ภาระหน้าที่ย่อย ๆ ประชากรที่
 ใช้ในการวิจัยได้แก่ อาจารย์ใหญ่ 28 คน ได้รับแบบสอบถามคืนจากอาจารย์ใหญ่ 28 ฉบับ
 จากครู 640 ฉบับ (92 %) การวิเคราะห์แบบสอบถามใช้ตารางแจกแจงความถี่ ถ้าร้อยละ
 เปรียบเทียบความคิดเห็นโดยใช้ t -test ปรากฏผลดังนี้

1. อาจารย์ใหญ่และครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์
 ใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
2. อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ และโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก มี
 ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
 ทางสถิติ
3. อาจารย์ใหญ่และครูโรงเรียนมัธยมขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของ
 การนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และความคิดเห็น
 ระหว่างอาจารย์ใหญ่และครูโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ก็แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่น
 เดียวกัน
4. อาจารย์ใหญ่โรงเรียนสตรี และโรงเรียนชายมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการ
 นิเทศการศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และครูโรงเรียนสตรีและครูโรงเรียนชาย
 ก็มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน
5. อาจารย์ใหญ่โรงเรียนชายและครูโรงเรียนชายมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการ

นิเทศของอาจารย์ใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ท่านองเกี่ยวข้องกับความคิดเห็น
ระหว่างอาจารย์ใหญ่และครูโรงเรียนสตรี

6. ไม่มีความสัมพันธ์กัน ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษา
ของอาจารย์ใหญ่ เมื่อคำนึงถึงอายุและวุฒิของอาจารย์ใหญ่ แต่ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
บทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ จำแนกตามวุฒิและอายุของอาจารย์ใหญ่มีความ
สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

7. ไม่มีความสัมพันธ์กันในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของ
อาจารย์ใหญ่ทั้งของครูและอาจารย์ใหญ่เอง เมื่อจำแนกตามเวลาบริหาร

8. มีความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาท การนิเทศการศึกษาของ
อาจารย์ใหญ่ ของครู จำแนกตามวุฒิของครูเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่อยู่ในเกณฑ์ค่า

9. ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการ
นิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ ของครู จำแนกตามอายุและเวลาปฏิบัติงานในโรงเรียน

10. ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของ
อาจารย์ใหญ่เอง และของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาฝ่ายคริสตจักรนิกายแคทอลิก¹

✓ ในปี 1971 บอบบี้ เกรย์ มาโลน (Bobby Gray Malone) แห่งมหาวิทยาลัย
มิสซิสซิปปี ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานนิเทศของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาที่
ได้รับเลือกมาจากโรงเรียนมัธยมที่ได้รับการรับรองวิทยฐานะแล้ว โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อหาราย
ละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนิเทศของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับการรับรองมาต
ฐานจากสหพันธ์โรงเรียน และวิทยาลัยภาคใต้ ซึ่งได้รับการคัดเลือกแล้ว เครื่องมือที่ใช้ในการ

¹ Rowland S. Hughes, "The Supervisory Role of the Catholic Secondary School Principal as Perceived by Principals and Teachers", Dissertation Abstracts International, A : The Humanities and Social Sciences 32 (August, 1971), : 700-A.

วิจัยได้มาจากการปรับปรุงแบบสอบถามของวานเนอร์ (Warner, 1966) ประกอบด้วยข้อปฏิบัติทางการนิเทศ 45 ข้อ และให้ผู้ตอบเลือกตอบ 1 ใน 2 อย่างคือ ปฏิบัติเป็นประจำ (Current Practice) และเห็นว่ามีความควรปฏิบัติ (Evaluation) แบบสอบถามทั้ง 45 ข้อนี้ อาจแบ่งออกได้เป็น 6 หัวข้อใหญ่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่อาจารย์ใหญ่จากโรงเรียนมัธยมที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน จำนวน 150 คน ครูจากโรงเรียนเหล่านั้น โรงเรียนละ 5 คน ได้รับแบบสอบถามคืออาจารย์ใหญ่ 120 คน จากครู 394 คนหรือ 79 % สถิติที่ใช้ได้แก่ (1) Two Zero-order correlation (2) Series of t-test (3) ตารางแจกแจงความถี่แต่ละข้อคำถามทั้งอาจารย์ใหญ่และของครู ปรากฏผลการวิจัยว่า อาจารย์ใหญ่คิดว่าได้ปฏิบัติงานด้านการนิเทศมีสหสัมพันธ์สูงมาก ($r=.62$) ครูก็ให้ความเห็นว่าอาจารย์ใหญ่ได้ปฏิบัติหน้าที่เช่นกัน ($r=.34$) มีความคิดเห็นขัดแย้งระหว่างอาจารย์ใหญ่และครูที่เกี่ยวกับสิ่งที่อาจารย์ใหญ่กล่าวว่าได้ปฏิบัติ กับสิ่งที่ครูบอกว่าอาจารย์ใหญ่ปฏิบัติ ($P < .01$) ผลการวิจัยอาจกล่าวได้โดยสรุปดังนี้

1. อาจารย์ใหญ่และครูมีความเห็นตรงกันในด้าน การเอาใจใส่เกี่ยวกับคุณค่าของการปฏิบัติงานนิเทศมากกว่าการเอาใจใส่ว่าอาจารย์ใหญ่จะทำอะไร
2. อาจารย์ใหญ่และครูให้ความสำคัญในด้าน การเยี่ยมชั้นเรียน ทั้งสองฝ่ายรายงานว่า อาจารย์ใหญ่ปฏิบัติด้านนี้น้อยกว่าด้านอื่น ๆ
3. ทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญการประชุมครู เพื่อเป็นสื่อในการนิเทศน้อย
4. ทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญการอบรมครูประจำการและการปฏิบัติหน้าที่นิเทศทั่ว ๆ ไป (General Supervision) เป็นวิธีที่ดีที่สุดในการนิเทศ และอาจารย์ใหญ่ให้ความสำคัญการปฏิบัติทุกด้านมากกว่าครู¹

¹ Bobby Gray Malone, "Supervisory Practices of Principals in Selected Accredited Secondary Schools in Mississippi", Dissertation Abstracts International, A : The Humanities and Social Sciences 32 (September, 1971), : 1233-A.

✓ ในปี 1976 คลิฟฟอร์ด ลี เฮนดริกซ์ (Clifford Lee Jr. Hendrix) แห่งมหาวิทยาลัยเทนเนสซี ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาวิธีการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาค้นคว้าวิธีการสังเกตการสอนและการประชุมปรึกษาหารือโดยครู อาจารย์ใหญ่ และศึกษานิเทศก์ในรัฐเทนเนสซี โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษานี้ เพื่อพัฒนาขั้นสุดท้ายของวิธีปฏิบัติในการจัดการนิเทศการศึกษา ค้นคว้าข้ออ้างอิงเฉพาะในการสังเกตการสอนและการประชุมปรึกษาหารือในโรงเรียนรัฐบาล ของรัฐเทนเนสซี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งพัฒนามาจากส่วนหนึ่งของการสำรวจของ The Tennessee Association for Supervision and Curriculum Development Task Force on Instructional Supervision ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้มาจากการสุ่มตัวอย่าง อย่างมีระบบจาก ครู อาจารย์ใหญ่ และศึกษานิเทศก์ ผู้ประสบความสำเร็จในวิธีปฏิบัติในการสังเกตการสอนและการประชุมปรึกษาหารือ ระหว่างปีการศึกษา 1974-1975 ซึ่งสรุปผลจากการศึกษาได้ดังนี้คือ

1. ระบบโรงเรียนของเทนเนสซี ควรกำหนดโครงการเยี่ยมชั้นเรียนและการสังเกตการสอนไว้อย่างสมบูรณ์และสม่ำเสมอ วิธีดำเนินการ ควรจะมีการประชุมก่อนการสังเกตเพื่อวางแผนและกำหนดจุดประสงค์ของการสอน
2. การประชุมปรึกษาหารือควรจะต้องเนื่องเกี่ยวกับการสังเกตในชั้นเรียน การประชุมติดตามผลควรกำหนดให้มีผลสะท้อนกลับทันทีทันใด (immediate feedback) เพื่อให้ศึกษานิเทศก์ อาจารย์ใหญ่ และครูร่วมกันใช้ยุทธวิธีในการปรับปรุง
3. การวางแผนโครงการปฐมนิเทศ และปฏิสัมพันธ์ (interaction) ควรจะนำเข้ามาบรรจุไว้ในโรงเรียนและระบบโรงเรียนของเทนเนสซีเพื่อความเข้าใจอันดี และมีการติดต่อสื่อสารระหว่างครู อาจารย์ใหญ่ และศึกษานิเทศก์ เกี่ยวกับการสังเกตและการประชุมปรึกษาหารือ
4. เงินที่มาสับสนุน มีความจำเป็นอย่างยิ่งมากกว่าความเพียงพอของคณะศึกษานิเทศก์ในระบบโรงเรียนของเทนเนสซี

5. ระบบโรงเรียนในเทนเนสซี ควรจะสืบสอบและพยายามสังเกตวิธีดำเนินการ ซึ่งจะช่วยให้ครูประเมินผลแผนงานและการสอนของตนเอง ดังนั้นการปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น โดยการเพิ่มพูนความรู้ด้วยตนเองของครู จะสามารถเดิ้อ่านวยความสะดวกต่อโครงการนี้เทศโดยตรง

6. ผู้บริหารของระบบโรงเรียน ควรจะกำหนดหน้าที่เฉพาะ ถูกต้องตามความต้องการ ความสามารถ และการฝึกหัดของศึกษานิเทศก์ วิธีการซึ่งโรงเรียนบางระบบได้จัดระบบและ กำหนดงานแตกต่างกันไปโดยให้ศึกษานิเทศก์ตีคววิธีปฏิบัติกรเยี่ยมเยียนชั้นเรียนออกไป

7. ศึกษานิเทศก์ ต้องช่วยก่อให้เกิดความสำเร็จ และรักษาศักยภาพความสามารถ การทำโครงการดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาจตุรวมในการปรับปรุงวิธีดำเนินการในการ สังเกตในชั้นเรียนและการประชุมปรึกษาหารือ

8. สำหรับครูนั้นยอมรับการนิเทศโดยทั่วไปอย่างแน่นอน โดยเฉพาะการสังเกตในชั้นเรียน ศึกษานิเทศก์ และอาจารย์ใหญ่ ควรจะทำงานโดยยึดหลักมนุษยธรรม ลักษณะนิสัย โดยการถาม (asking) การให้มีส่วนร่วม (sharing) ให้ความไว้วางใจเชื่อถือ (trusting) และช่วยเหลือ (helping)

9. สำนักงานคณะกรรมการส่วนกลางของระบบโรงเรียน ควรทดสอบ รูปแบบการบริหารของคณะกรรมการของโรงเรียน ด้วยความตั้งใจ ให้อิสระแก่อาจารย์ใหญ่ ในการรับผิดชอบ มากกว่าใน โครงการการสังเกตในชั้นเรียน และการประชุมปรึกษาหารือ

10. อาจารย์ใหญ่ควรจัดระบบการบริหารงาน เพื่อพิจารณาถึงงานที่จะทำก่อนหรือ หลัง คำนึงถึงความสำคัญของกิจกรรมการเรียนการสอนของครูและนักเรียนในห้องเรียนก่อนอื่น¹

¹ Clifford Lee Jr. Hendrix, "A Study of Supervisory Practices with Reference to Classroom Observations and Conferences as Perceived by Teachers, Principals and Supervisors in Tennessee", Dissertation Abstracts International A : The Humanities and Social Sciences 37 (November, 1976), : 2536-A.

สรุป

การนิเทศการศึกษาไม่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการนิเทศการศึกษานั้น ช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ซึ่งครอบคลุมตลอดตั้งแต่นโยบายทางการศึกษา จุดประสงค์ของการให้การศึกษา การพิจารณาความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ วัสดุที่ใช้ในการสอนของครูและการเรียนของนักเรียน อุปกรณ์การสอน วิธีสอนของครู สภาพการดำเนินการสอน หรือสิ่งแวดล้อมของครูและของเด็กในขณะเรียน ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ในส่วนตัวของครูและเด็ก ในการนิเทศการศึกษานั้น ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบจะต้องรู้และเข้าใจถึงหลักการ งาน เทคนิค และกระบวนการต่าง ๆ ในการนิเทศ นอกจากนี้ผู้นิเทศยังจะต้องเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของ ตนอีกด้วย โดยปกติแล้วการนิเทศการศึกษามักจะกระทำโดยศึกษานิเทศก์ แต่เนื่องจากโรงเรียน เพิ่มมากขึ้นกว่าแต่ก่อน จึงเป็นเหตุให้จำนวนศึกษานิเทศก์ไม่เพียงพอที่จะช่วยนิเทศแก่ครูในโรงเรียน เพื่อแก้ปัญหาที่จึงได้มีระบบ "การนิเทศภายในโรงเรียน" เกิดขึ้น ซึ่งเป็นการนิเทศการศึกษาโดย อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ หัวหน้าสายวิชาและบุคลากรที่โรงเรียนคัดเลือก แต่งตั้งขึ้นให้ทำหน้าที่นิเทศ ในการจัดการนิเทศการศึกษภายในโรงเรียนนี้ จะต้องมีการวาง โครงการนิเทศการศึกษา พร้อมทั้งกำหนดโครงสร้าง ขบวนการ และกิจกรรมต่าง ๆ ในการ นิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมที่จะนำไปใช้กับครูประเภทต่าง ๆ ด้วย จากผลของการวิจัยปรากฏว่า ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนนั้น ควรมีงานด้านการบริการ และการนิเทศการศึกษาร่วมกัน ทั้งเอกสารที่ได้ศึกษามาข้างต้น