



เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะได้กล่าวถึงเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการฝึกสอน และทักษะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ที่ทำหน้าที่อาจารย์นิเทศซึ่งได้เสนอเป็นลำดับดังนี้

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

นักศึกษาได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้หลายท่าน มีทั้งความหมายที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกันในหลายลักษณะ กล่าวคือ

คาร์เตอร์ วี. กูด (Carter V. Good) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาในแง่ของการให้ความช่วยเหลือและแนะนำไว้ว่า การนิเทศการศึกษาคือความพยายามทุกอย่างของเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในการแนะนำครูหรือบุคคลอื่นที่ทำงานเกี่ยวกับการศึกษา ให้รู้จักวิธีการปรับปรุงงานสอน ช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามในวิชาชีพทางการศึกษา ช่วยพัฒนาครูในการเลือกและปรับปรุงวัสดุประสงค์ของการศึกษา ช่วยเหลือและปรับปรุงเนื้อหาของการสอน วิธีสอนและการประเมินผล การสอน¹

โรส แอล. นิกเลย์ และ เอ็น. อีวานด์ (Rose L. Neagley and N. Evans) ได้ให้ความหมายในแง่ของการให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงการเรียนการสอนคล้ายกับคาร์เตอร์ วี. กูด (Carter V. Good) ซึ่งได้กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาคือความช่วยเหลือในการกำหนดสภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น"²

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

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

คิมบอลล์ ไวส์ (Kimball Wiles) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า "การนิเทศการศึกษา คือ การให้ความช่วยเหลือในการแนะนำซึ่งกันและกัน การวางแผนงานร่วมกัน การปรึกษาหารือร่วมกัน เพื่อหาทางปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น"¹

เบน เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris) ได้กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษา หมายถึงสิ่งที่มีบุคลากรในโรงเรียนได้กระทำปฏิบัติต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อมุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในคํานงงานสอนเป็นสำคัญ"²

วิทยุโธ สารท ได้ให้ความหมายว่า "การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในการแนะนำครู หรือผู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้รู้วิธีปรับปรุงการสอนหรือการให้การศึกษา"³

สาโรช บัวศรี ให้ความหมายไว้ว่า "การนิเทศการศึกษาคือการช่วยเหลือดูแลและตรวจตราแนะนำ สนับสนุน ส่งเสริม และเกื้อกูล เพื่อให้งานวิชาการและธุรการในโรงเรียนหรือแต่ละสายงานบังเกิดผลดี การนิเทศการศึกษานี้ไม่ได้เกี่ยวกับการบังคับบัญชาแต่ประการใด แต่เป็นการแนะนำโดยแท้และเป็นการแนะนำอย่างเปิดเผย"⁴

¹Kimball Wiles, Supervision for Better School 3d. ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1967), p. 6.

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

³วิทยุโธ สารท, การบริหารการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 3. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 312.

⁴สาโรช บัวศรี, แนวความคิดในการบริหารการศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์มณฑลการพิมพ์, 2504), หน้า 68.

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาที่นักการศึกษาทั้งของไทยและต่างประเทศ ได้แสดงทัศนะดังได้กล่าวไว้แล้วพอจะสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามของผู้มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่าย ได้ร่วมมือกันในการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ สนับสนุน และปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

การจัดประสบการณ์วิชาชีพครู

การจัดประสบการณ์วิชาชีพให้แก่นักศึกษาคูครูของวิทยาลัยครูต่าง ๆ อาจใช้รูปแบบที่ไม่เหมือนกัน เพราะวิทยาลัยครูแต่ละแห่งสามารถเลือกหรือคิดรูปแบบการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของวิทยาลัยครูแต่ละแห่ง อย่างไรก็ตามวิทยาลัยครูต่างก็มีลักษณะของโครงสร้างในการบริหารงานเกี่ยวกับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูที่คล้ายคลึงกัน คือ ทุกวิทยาลัยจะต้องมีคณะกรรมการ ดังต่อไปนี้

คณะกรรมการอำนวยการประกอบด้วย อธิการวิทยาลัยครู เป็นประธาน รองอธิการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าสำนักงานอธิการ เป็นกรรมการ หัวหน้างานฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู เป็นกรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วย หัวหน้าฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู เป็นประธาน อาจารย์อื่น ๆ ที่วิทยาลัยครูแต่งตั้ง เป็นกรรมการและเลขานุการ¹

คณะกรรมการอำนวยการมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. กำหนดแนวทางปฏิบัติการจัดประสบการณ์วิชาชีพครูของวิทยาลัยครู เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการระดับกรม
2. วางแผน โครงการ และเป้าหมายรายละเอียดจากแผนใหญ่ เพื่อให้นำไปใช้ปฏิบัติได้
3. กำหนดพื้นที่หน่วยฝึกสอนเพื่อเสนอคณะกรรมการระดับกรม
4. ควบคุม ให้ความแนะนำ และประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัด
5. ดำเนินการตามที่คณะกรรมการระดับกรมมอบหมาย
6. จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของวิทยาลัย

¹หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู, คู่มือดำเนินงานการฝึกหัดครูเพื่อพัฒนาชนบท (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เพชรสยามการพิมพ์, 2525), หน้า 47.

7. พิจารณาอนุมัติการคัดเลือกหน่วยฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของวิทยาลัยครู
8. พิจารณาแผนการดำเนินงานที่คณะกรรมการดำเนินงานเสนอ
9. ออกระเบียบและคำสั่งเพื่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู
10. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการดำเนินงาน
11. ดำเนินการอื่นใดเพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการจัดฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู¹

คณะกรรมการดำเนินงาน มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. สืบหาข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการพิจารณาเปิดหน่วยฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู
2. เสนอคณะกรรมการบริหาร เพื่อพิจารณาอนุมัติโรงเรียนที่จะเปิดเป็นหน่วยฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู
3. วางโครงการดำเนินงานเสนอคณะกรรมการบริหาร เพื่ออนุมัติโครงการ
4. กำหนดแนวทางและจัดทำคู่มือการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู
5. ประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัย
6. จัดสัมมนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู
7. จัดประชุมปฏิบัติการให้แก่ศึกษาก่อน-ระหว่าง-หลังการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู
8. สรรหาอาจารย์นิเทศก์โดยการขอความร่วมมือจากรองอธิการฝ่ายวิชาการ
9. อำนวยความสะดวกและจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับอาจารย์นิเทศก์และนักศึกษา
10. จัดเตรียมเอกสารต่าง ๆ ตลอดจนวัสดุเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการนิเทศ
11. สรุป วิเคราะห์ ประเมินผลงานการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูเพื่อรายงานและอุปสรรค ตลอดจนขอเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริหาร²

จากหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินงานในข้อ 8 ซึ่งกำหนดให้คณะกรรมการดำเนินงานเป็นผู้สรรหาอาจารย์นิเทศก์นั้น แต่ละวิทยาลัยอาจมีวิธีการสรรหาที่แตกต่างกัน เช่น อาจเปิดโอกาสให้อาจารย์สมัครตามความพอใจ หรือให้ภาควิชาต่าง ๆ คัดเลือกอาจารย์นิเทศก์หรือให้คณะกรรมการของวิทยาลัยคัดเลือกอาจารย์นิเทศก์ หรือคณะกรรมการดำเนินงานการฝึกประสบการณ์วิชาชีพเป็นผู้คัดเลือกอาจารย์ในภาคต่าง ๆ เป็นอาจารย์

¹เรื่องเดียวกัน, หน้า 17.

²เรื่องเดียวกัน, หน้า 17-18.

นิเทศก์โดยมีเกณฑ์มาตรฐาน¹

บทบาทของอาจารย์นิเทศก์

ได้มีนักการศึกษาทั้งของไทยและต่างประเทศกล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของอาจารย์นิเทศก์ไว้คล้ายคลึงกัน ดังนี้

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครูได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของอาจารย์นิเทศก์เกี่ยวกับหน้าที่ทั่วไปและหน้าที่การสอนไว้ ดังนี้
หน้าที่ทั่วไป

1. ศึกษาคู่มือประสานงานกับโรงเรียนฝึกประสบการณ์วิชาชีพ วิทยาลัยครูและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการที่จัดส่งนักศึกษาไปปฏิบัติงาน
2. เป็นผู้ประสานงานกับนักศึกษา ครูพี่เลี้ยง ครูใหญ่ อาจารย์ในวิทยาลัยครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง
3. อำนวยความสะดวกในการเดินทางไปประจำหน่วยและกลับของนักศึกษา
4. จัดทำเอกสาร คู่มือครู และวารสารที่เกี่ยวกับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ
5. จัดสวัสดิการให้แก่นักศึกษา เช่น การเงิน อนามัย จดหมาย และพัสดุ ยารักษาโรค การรักษาพยาบาล ที่พัก และเครื่องใช้
6. เป็นที่ปรึกษาของนักศึกษา
7. ควบคุมดูแล และจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ที่ใช้ในหน่วยฝึกประสบการณ์วิชาชีพ
8. สสำรวจ พิจารณา คัดเลือก ขยาย และยุบหน่วยฝึกประสบการณ์วิชาชีพ
9. ควบคุมความประพฤติ ควบคุมสุขและความปลอดภัยให้แก่นักศึกษา
10. ศึกษารวบรวม สถิติ ข้อมูล และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพการศึกษาของท้องถิ่นแก่คณะอาจารย์ในวิทยาลัยครู และผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน
12. ให้ความร่วมมือกับคณะกรรมการการศึกษาของโรงเรียนในการปรับปรุงโรงเรียนและพัฒนาท้องถิ่น
13. อำนวยความสะดวกแก่โรงเรียนฝึกสอนในค่านสื่อการเรียน เอกสารและคู่มือต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการสอน การนิเทศการสอนและการปฏิบัติงานของนักศึกษาฝึกสอน

¹อุษา วัชรินทร์เสวี, "การจัดการนิเทศการฝึกสอนในวิทยาลัยครู ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523), หน้า 57.

14. รับผิดชอบการสอนจากกลุ่มโรงเรียนฝึกสอนหรือโรงเรียนฝึกสอนเพื่อเสนอวิทยาลัยอนุเมติ
15. ประสานร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการบริการด้านวิชาการและวิชาชีพให้แก่ชุมชน
16. ร่วมประชุมและวางแผนงานร่วมกับคณะกรรมการดำเนินงานของศูนย์ประสบการณ์วิชาชีพครู
 - หน้าที่นี้เทศการสอน
 1. ให้คำแนะนำช่วยเหลือนักศึกษาในด้านการสอน การปกครองชั้น การจัดห้องเรียน การจัดกิจกรรม และการบริการทางวิชาการแก่ชุมชน
 2. ส่งเอกสารสอนของนักศึกษา และช่วยเหลือให้คำแนะนำ แก่ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการสอน
 3. แนะนำนักศึกษาเกี่ยวกับ การจัดหา การเลือก การทำ และการใช้สื่อการเรียน ตลอดจนวิทยากรต่าง ๆ
 4. ตรวจสอบ แนะนำ การทำกำหนดการสอนหรือโครงการสอนและการทำบันทึกการสอน
 5. วัดผลและประเมินผลการฝึกสอนของนักศึกษา
 6. แนะนำระเบียบปฏิบัติราชการและวินัยครู
 7. เป็นวิทยากรให้แก่อาจารย์พี่เลี้ยงและนักศึกษา
 8. จัดปฐมนิเทศเพื่อเตรียมตัวนักศึกษาให้พร้อมที่จะออกไปปฏิบัติงานฝึกประสบการณ์วิชาชีพ
 9. จัดสัมมนานักศึกษา อาจารย์พี่เลี้ยง ผู้บริหารโรงเรียนฝึกสอน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง
 10. สาธิตการสอนเพื่อปรับปรุงคุณภาพของการสอน
 11. แนะนำนักศึกษาฝึกสอน อาจารย์พี่เลี้ยง และผู้บริหารโรงเรียนในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ในงานด้านต่าง ๆ
 12. แลกเปลี่ยนนโยบายและชี้แจงข้อสงสัยเกี่ยวกับงานฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู
 13. รับทราบปัญหา ปรีกษาหารือ และร่วมวางแผนกับทางโรงเรียนฝึกสอนและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ไขและพัฒนางานด้านต่าง ๆ ของนักศึกษา¹

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของอาจารย์นิเทศก์ไว้

3 ประการคือ

1. บทบาทในตำแหน่งคือนักประชาสัมพันธ์ของสถาบันผลิตครู อาจารย์นิเทศก์ ในฐานะเป็นตัวแทนของสถาบันผลิตครู ต้องพยายามสร้างความเข้าใจกับโรงเรียนฝึกสอน ควบคู่การสนทนากับครูเกี่ยวกับโปรแกรมการฝึกสอน การให้ความสะดวกแก่ครูในการให้ข่าวสารเกี่ยวกับการฝึกสอน ตลอดจนการประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานและบุคลากรทุกฝ่าย

2. บทบาทในตำแหน่งคือนิติเทคนิควิชาการแก่นิสิตและนักเรียนฝึกสอน ควบคู่การให้ความช่วยเหลือทางวิชาการที่เป็นการแนะนำปรึกษาที่จำเป็นอย่างยิ่งในระยะแรกของการฝึกสอน และควรได้กระทำต่อเนื่อง เพื่อจะได้ทราบความก้าวหน้าของผู้ฝึกสอนเป็นระยะ ๆ การดำเนินการดังกล่าวยังเป็นประโยชน์ต่อการประเมินผลการฝึกสอนในตอนสุดท้ายด้วย

3. บทบาทในตำแหน่งคือนักประสานงานและผู้ประสานงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคลากรในโรงเรียนฝึกสอนคือครูใหญ่และครูพี่เลี้ยง ที่อาจารย์นิเทศก์ควรได้มีการประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการฝึกสอนหรือการวางแผนนิเทศการฝึกสอนให้แก่ผู้ฝึกสอน¹

ส่วนแผนกประถมศึกษาแห่งมหาวิทยาลัยอินเดียนา ได้จำแนกบทบาทหน้าที่ของอาจารย์นิเทศก์ดังต่อไปนี้

1. การติดต่อประสานงาน

1.1 ควรเป็นผู้ทำหน้าที่สร้างบรรยากาศให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างครูพี่เลี้ยงและนักศึกษาฝึกสอน ตลอดจนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการฝึกสอนทุกฝ่าย อย่างกว้างขวางตลอดภาคการฝึกสอน

¹ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ "แนวคิดในการจัดการนิเทศการฝึกสอน" ใน ประสบการณ์วิชาชีพ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523), หน้า 125-130.

1.2 ควรทำหน้าที่ให้คำปรึกษาหรือความเห็นแก่หัวหน้าแผนกฝึกสอนเกี่ยวกับปัญหาหรือความก้าวหน้าการปฏิบัติงานของนักศึกษาฝึกสอนอย่างสม่ำเสมอ

1.3 ควรให้ข้อเสนอแนะคำปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างอาจารย์ในเทศก์ประจำหน่วยฝึกสอนต่าง ๆ

1.4 ควรเตรียมรายงานผลการปฏิบัติงานในวิชาชีพของนักศึกษาฝึกสอนแก่หัวหน้าแผนกฝึกสอนและผู้ร่วมงานอื่นในวิทยาลัย

1.5 หน้าที่ที่สำคัญที่สุดของอาจารย์ในเทศก์คือ เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถาบันฝึกหัดครูกับบุคลากรของโรงเรียนฝึกสอน

1.6 ควรแสดงออกให้เห็นถึงการตระหนักถึงความสำคัญของครูใหญ่ ครูพี่เลี้ยง และบุคลากรอื่น ๆ ของโรงเรียนฝึกสอน

2. การช่วยเหลือครูพี่เลี้ยง

2.1 ควรจัดให้มีการพบปะกับครูพี่เลี้ยงในเวลาไปเยี่ยมโรงเรียนทุกครั้ง เพื่อย้ำให้ครูพี่เลี้ยงเข้าใจวัตถุประสงค์ของการฝึกสอน

2.2 ควรใ้ค้อภิปรายร่วมกับครูพี่เลี้ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของนักศึกษาฝึกสอน โดยให้คำแนะนำเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็น หรือเกี่ยวกับสิ่งที่ยังมีข้อบกพร่อง ตลอดจนแนะแนวทางในการกำจัดข้อบกพร่องเหล่านั้น

2.3 ควรกระตุ้นให้กำลังใจครูพี่เลี้ยงในการใช้แบบการประเมินที่มีหลักเกณฑ์แน่นอน

2.4 ควรจัดให้มีการประชุมร่วมกับครูพี่เลี้ยง ในเมื่อมีข้อปัญหาหรือสิ่งที่น่าสนใจเกี่ยวกับการฝึกสอน

2.5 ควรกระตุ้น สนับสนุนให้ครูพี่เลี้ยงเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาชีพที่วิทยาลัยจัดขึ้นสำหรับครูพี่เลี้ยง

2.6 ควรช่วยจัดหาเอกสาร คำราหรืออุปกรณ์อื่น ๆ ในการให้ข่าวสารความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการสอนแก่ครูพี่เลี้ยง

3. บทบาทหน้าที่ในการเยี่ยมโรงเรียน

3.1 ควรรับผิดชอบในการตรวจเยี่ยมประจำชั้นเรียนของนักศึกษาฝึกสอน

เป็นรายคน โดยควรได้มีการตรวจสอบตารางเรียนของโรงเรียนก่อนเยี่ยมแต่ละครั้ง

3.2 ควรได้ตรวจเยี่ยมนักศึกษาฝึกสอนเป็นรายคนให้บ่อยครั้งที่สุกเหมาะที่จะทำได้ ควรจะอย่างน้อย 2 สัปดาห์ครั้ง ระยะเวลาของการตรวจเยี่ยมนักศึกษาแต่ละคนย่อมแตกต่างกันแล้วแต่สภาพการของแต่ละบุคคล แต่ที่สำคัญอาจารย์นิเทศก์จะต้องให้เวลาสำหรับการเยี่ยมหรือสังเกตการสอนของนักศึกษาแต่ละชั้นเรียนอย่างเพียงพอเพื่อจะได้เรียนรู้ถึงหลักสูตรของชั้นนั้น ๆ ด้วย ไม่เพียงแต่เรียนรู้เกี่ยวกับนักศึกษาฝึกสอนเท่านั้น

3.3 ควรได้สังเกตการสอนของนักศึกษาฝึกสอนให้บ่อยครั้งตลอดการฝึกสอน

3.4 ในการตรวจเยี่ยมแต่ละครั้ง อาจารย์นิเทศก์ควรได้มีการประชุมปรึกษากับนักศึกษาฝึกสอน และครูพี่เลี้ยง โดยอาจแยกเป็นแต่ละกลุ่มหรือจัดรวมกัน

4. การให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือนักศึกษาฝึกสอน

4.1 จะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับนักศึกษาฝึกสอน เพื่อเป็นการสนับสนุนให้นักศึกษาฝึกสอนเข้าใจและตระหนักว่าอาจารย์นิเทศก์เป็นผู้ให้การปรึกษาช่วยเหลือทางวิชาชีพมากกว่าเป็นผู้คอยวิพากษ์วิจารณ์ติชม

4.2 ต้องเป็นผู้รู้จักนักศึกษาฝึกสอนอย่างดี ทั้งนี้โดยศึกษาจากทะเบียนสะสม ประวัติของนักศึกษา หรือการสัมภาษณ์ทำความรู้จักก่อนออกทำการฝึกสอน หรือจากการได้เคยสอนในรายวิชาต่าง ๆ ก่อนเทจมาออกฝึกสอน อาจารย์นิเทศก์จะต้องเอาใจใส่และถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องศึกษาทำความรู้จักนักศึกษาฝึกสอนแต่ละคนให้มากที่สุดก่อนที่จะออกไปรับหน้าที่นิเทศศึกษานั้น ๆ

4.3 ควรให้การปรึกษานักศึกษาฝึกสอนเป็นรายคน เพราะการประชุมปรึกษาเป็นรายบุคคลเป็นตัวอย่างการสอนแบบเฉพาะรายบุคคลที่ดีที่สุด

4.4 ควรให้คำแนะนำปรึกษาที่ถูกต้องเกี่ยวกับข้อบังคับต่าง ๆ

4.5 ควรให้ความช่วยเหลือในการจัดอุปกรณ์การเรียนการสอน ตลอดจนการส่งข่าวสารของวิทยาลัยแก่นักศึกษาฝึกสอน

4.6 ควรช่วยนักศึกษาแต่ละคนได้ประเมินความก้าวหน้าหรือพัฒนาการของตนเอง โดยการใช้อย่างการประเมินผลด้วยตนเอง

4.7 ควรเป็นผู้ให้ผลสะท้อนกลับแก่นักศึกษาฝึกสอนเพื่อช่วยให้นักศึกษาฝึกสอนแต่ละคนได้รับความสำเร็จสูงสุดในการฝึกสอน

5. บทบาทด้านการสอนหรือจัดสัมมนาระหว่างฝึกสอน

5.1 อาจารย์นิเทศก์ มีบทบาทในการสอนรายวิชาในหลักสูตรฝึกหัดครู โดยเฉพาะด้านกิจกรรมการสอน

5.2 จัดหาวิทยากรสำหรับทำการสอนหรือจัดกิจกรรมเฉพาะในการสัมมนานักศึกษาฝึกสอน

5.3 อาจารย์นิเทศก์ มีบทบาทในการจัดหาเอกสาร ตำรา และอุปกรณ์ต่าง ๆ แก่นักศึกษา เพื่อช่วยให้นักศึกษาได้เรียนรู้การเป็นครูที่ดี¹

ในปี 2520 สมัย รื่นสุข ได้ทำการวิจัยบทบาทของอาจารย์นิเทศก์ในวิทยาลัยครู ภาคกลางของประเทศไทย โดยใช้ประชากรคือผู้บริหาร อาจารย์นิเทศก์ และนักศึกษาฝึกสอน ซึ่งผ่านการฝึกสอนมาแล้ว รวมประชากรทั้งสิ้น 639 คน ผลการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวกับบทบาทภาระหน้าที่ของอาจารย์นิเทศก์ในด้านต่าง ๆ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า บทบาทที่สำคัญที่สุดที่อาจารย์นิเทศก์ควรทำคือ สังเกตการสอนของนักศึกษาฝึกสอนร่วมกับครูพี่เลี้ยง จัดกิจกรรมให้นักศึกษาฝึกสอนได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการกันระหว่างหน่วยฝึกสอน เป็นผู้แจ้งความเคลื่อนไหวและกิจกรรมภายในวิทยาลัยให้แก่นักศึกษาฝึกสอนและชุมชนให้ทราบ ร่วมปรึกษาหารือกับครูใหญ่และครูพี่เลี้ยงในการแก้ปัญหาของนักศึกษาฝึกสอน เข้าร่วมในโครงการอบรมครูประจำการของหน่วยงานในชุมชน และขอความร่วมมือจากบุคคลในชุมชนในการให้ความ

¹Indiana State University, Guide for Elementary Student Teaching (Terre Haute Indiana : Indiana State University, 1974), pp. 25-28.

ปลดปล่อยแก่นักศึกษา¹

จากการวิจัยของ จอห์น วอเรน สเตวิก (John Warren Stewig) ได้วิจัยและสรุปผลจากผลการทบทวนแบบสอบถามในส่วนที่เป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-Ended Questions) ได้ว่า กลุ่มนักศึกษา ให้ข้อวิจารณ์ที่ขอร้องให้อาจารย์นิเทศก์ใช้เวลากับนักศึกษาให้มากขึ้นในการประชุม การเยี่ยม เพื่อนิเทศรวมทั้งการช่วยเหลือเกี่ยวกับปัญหาค้นต่าง ๆ ²

ในปี 1972 วอลเตอร์ อาดามส์ ครอกเกอร์ (Walter Adams Crocker) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับอาจารย์นิเทศก์โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับบทบาทหลักของอาจารย์นิเทศก์ 9 ด้าน โดยทำการสัมภาษณ์ผู้เป็นอาจารย์นิเทศก์ สังเกตและบันทึกบทบาทของอาจารย์นิเทศก์ประจำวันซึ่งปรากฏผลการวิจัยดังนี้

1. การปฏิบัติบทบาทหน้าที่ด้านต่าง ๆ ของอาจารย์นิเทศก์มีลักษณะจริงจังและถาวรกว่าแต่ก่อน งานที่มีการปรับปรุงมากที่สุดคือ การเยี่ยมบ่อยครั้งขึ้น นอกจากนี้ก็มีการปรับปรุงงานในด้านการติดต่อสื่อสาร การหาอาจารย์นิเทศก์ การอยู่ของอาจารย์นิเทศก์ และการลดเวลาการเดินทาง

✓ 2. อาจารย์นิเทศก์จะปฏิบัติหน้าที่การนิเทศเป็นผลสำเร็จด้วยดีในสภาพการณ์ที่จำเป็นต่อไปนี้คือ ทำการนิเทศในเขตพื้นที่เล็ก ๆ ไม่มีหน้าที่อื่น ๆ ในวิทยาลัยรับผิดชอบนักศึกษาไม่เกิน 20 คน เข้าถึงบุคลากรทุกระดับของวิทยาลัย มีโอกาสอภิปรายและ

¹ สมัย รื่นสุข, "บทบาทของอาจารย์นิเทศก์ในวิทยาลัยครูในภาคกลางของประเทศไทย", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520). หน้า 130.

² John Warren Stewig, "What should College Supervisors Do? The Journal of Teacher Education 21 (Summer 1970)

แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องบทบาทของตาระหว่างอาจารย์นิเทศด้วยกัน¹

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและหน้าที่ของอาจารย์นิเทศที่กล่าวแล้ว สรุปได้ว่า อาจารย์นิเทศมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้คือ (1) นิเทศนักศึกษาฝึกสอน (2) เป็นผู้นำและช่วยเหลือทางค่านิชาการ (3) ประชาสัมพันธ์การฝึกสอน (4) ประสานงานระหว่างบุคลากรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกสอน (5) บริการด้านสวัสดิการแก่นักศึกษาฝึกสอน (6) ประเมินผลการฝึกสอน แต่การที่อาจารย์นิเทศจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีและเหมาะสมนั้น อาจารย์นิเทศต้องเป็นผู้ที่มีทักษะต่าง ๆ ซึ่งจะได้กล่าวต่อไปดังนี้

ทักษะในการนิเทศการศึกษา

อาจารย์นิเทศที่จะออกทำการนิเทศนักศึกษาฝึกสอนจำเป็นต้องมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับทักษะต่าง ๆ ในการนิเทศ เพื่อช่วยให้การดำเนินการนิเทศนักศึกษาฝึกสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

คิมบอลล์ ไวส์ (Kimball wiles) ได้กล่าวว่า ผู้นิเทศจำเป็นต้องมีทักษะในการนิเทศ 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ (Supervision as Skill in Leadership)
2. ทักษะในด้านการมนุษยสัมพันธ์ (Supervision as Skill in Human Relations)
3. ทักษะในด้านการกระบวนการหมู่พวก (Supervision as Skill in Group Process)

¹Walter Adams Crocker, "The College Supervisors of Student Teachers, K-12 in a Field Oriented Setting : a Developmental Study", Dissertation Abstracts Vol. 33, No. 5, (November, 1972), p. 2214-A.

4. ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล (Supervision as Skill in Personnel Administration)

5. ทักษะในด้านการประเมินผล (Supervision as Skill in Evaluation)¹

1. ทักษะในด้านความเป็นผู้นำ (Supervision as Skill in Leadership)

คิมบอลล์ ไวส์ (Kimball Wiles) ได้กล่าวว่าผู้นำที่ดีควรมีทักษะในด้านการเป็นผู้นำเกี่ยวกับเรื่องดังต่อไปนี้

1. การส่งเสริมความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นแก่บุคคลอื่น
2. การชักนำให้ผู้อื่นยอมรับวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน
3. การเสนอแนะความคิดเห็นให้กลุ่มในการวางแผนปฏิบัติงาน
4. การเสนอแนะความคิด วิธีการสอนใหม่ ๆ ตลอดจนการแนะนำ

แหล่งวัสดุ อุปกรณ์ให้แก่ครู

5. การส่งเสริมให้ครูสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้
6. การสร้างขวัญ กำลังใจ และจูงใจให้แก่วรรณปฏิบัติงาน
7. การสร้างความเป็นกันเองเพื่อให้เกิดความรู้สึกรักใคร่ชอบพอ

ซึ่งกันและกัน

8. การส่งเสริมให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์

อย่างเต็มที่

9. การแนะนำครูให้เป็นผู้มีความรู้ในการปฏิบัติงาน
10. การส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์²

¹Kimball Wiles, Supervision for Better School 2 d ed., (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall, 1955), pp. 18-26.

²Ibid., pp. 18-20.

นอกจาก คิมบอลด์ ไวส์ (Kimball Wiles) ยังมีนักการศึกษาอื่น ๆ กล่าวเกี่ยวกับทักษะในด้านการเป็นผู้นำไว้หลายท่าน เช่น

วิจิตร (ธีระกุล) วรุทบางกูร กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ และ สุพิชญา ธีระกุล ได้กล่าวว่า การเป็นผู้นำในการทำงานด้านต่าง ๆ นั้น ผู้มีหน้าที่เป็นผู้นำจะต้องมีทักษะในการทำงานเกี่ยวกับการวางแผนงาน การจัดระเบียบงาน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การกระจายงาน และการประเมินผลงาน โดยเฉพาะในการทำงานของผู้นำทางการนิเทศที่จะให้การนิเทศแก่ผู้ใดนั้นต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และมียุทธศาสตร์ในการทำงานคือ

1. ต้องศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของผู้ได้รับการนิเทศแต่ละคน ถึงความสามารถ ความสนใจและอื่น ๆ
2. สนับสนุนความสามารถ ความสนใจของผู้ได้รับการนิเทศแต่ละคนให้เจริญงอกงามยิ่งขึ้น
3. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการแนะแนวทางและประสานงานเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้ได้รับการนิเทศอย่างฉลาด

จิม จอห์นสันและฟลอยด์ เปอร์รี่ (Jim Johnson and Floyd Perry) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นหัวหน้านิเทศการฝึกสอนไว้ดังนี้

1. หัวหน้าฝึกสอนต้องการโรงเรียนฝึกสอนที่ดี
2. คุณภาพของการนิเทศการฝึกสอนจะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น
3. วิธีที่การนิเทศต้องพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ
4. นักศึกษาฝึกสอนทุกคนควรให้ผ่านโครงการฝึกสอน
5. มีการวิเคราะห์พฤติกรรมการสอน เพื่อนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการ

ฝึกสอน

วิจิตร (ธีระกุล) วรุทบางกูร, กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ และสุพิชญา ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิชเชต, 2519), หน้า 57-59.

6. เทคนิคการนิเทศที่มีประสิทธิภาพ ควรได้รับการวิเคราะห์และมีการปรับปรุง
7. การร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง¹

สมาคมการจัดการแห่งชาติ (The National Management) ของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ศึกษาวิจัยถึงสาเหตุที่ผู้นิเทศจะคงประสบความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่ามีข้อบกพร่อง 6 ประการด้วยกันคือ

1. มีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานไม่ดีพอ เข้ากับผู้ร่วมงานไม่ได้
2. ไม่ปรับปรุงตนเอง เช่น ขาดความคิดริเริ่ม มีความร่วมมือไม่เต็มที่
3. ขาดความเข้าใจในการบริหารงานบางส่วน
4. ขาดความตั้งใจที่จะใช้เวลาเท่าที่จำเป็นและขาดความสามารถในการ

ปรับปรุงงาน

5. ขาดทักษะในการวางแผนและจัดระบบงาน
6. ขาดความสามารถที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสถานการณ์²

จากทัศนะของนักการศึกษาและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะในการนิเทศด้านความเป็นผู้นำ สรุปได้ว่า ผู้นิเทศจะต้องมีทักษะในการชักนำให้ผู้อื่นเข้าใจวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน การส่งเสริมความเป็นผู้นำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การวางแผนงาน การแนะนำให้ความรู้แก่ผู้อื่น การติดต่อประสานงาน การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การให้ความช่วยเหลือและให้ความร่วมมือ การสร้างขวัญและกำลังใจ การตัดสินใจ และแก้ปัญหา การประเมินผล และการปรับปรุงงาน

¹Jim Johnson and Floyd Perry, Reading in Student Teaching (Iowa : Kendal Hunt Publishing Company, 1969), p. 220-221.

²Lester R. Bittle, What Every Supervisor Should Know 3. d. revises ed. (New York : Mc Graw-Hill Book Co., 1974), pp. 18-19

2. ทักษะในการมนุษยสัมพันธ์ (Supervision as Skill in Human Relations)

คิมบอลล์ ไวส์ (Kimball wiles) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีทักษะในด้านการมนุษยสัมพันธ์เกี่ยวกับเรื่องดังต่อไปนี้

1. การสร้างบรรยากาศที่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. การยอมรับนับถือบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล
3. การสนใจในปัญหาและความต้องการของครู
4. การยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู
5. การสร้างความพอใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน
6. การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร่วมงาน
7. การให้ความช่วยเหลือครูในด้านการเรียนการสอนและแนะนำ

ให้ครูได้ใช้ความสามารถในการแก้ปัญหา

8. การสร้างความเป็นกันเองและความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน
9. การแสดงความรู้สึก อ่อนน้อมถ่อมตน และมีความจริงใจ

ต่อผู้อื่น¹

โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) กล่าวถึงทักษะในการมนุษยสัมพันธ์ (Human skill) ไว้ว่า เป็นทักษะที่เกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในฐานะที่เป็นสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งจะต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน²

¹Kimball wiles, Supervision for Better School, 2d ed., pp. 20-21.

²Daniel E. Griffiths, Human Relation in School Administration (New York : Appleton-Century-Crofts, 1956), p. 10.

วินัย เกษมเศรษฐ์ ให้ความเห็นว่าในการนิเทศการศึกษา ผู้นิเทศจะต้องมีทักษะในการครองคน (Human-managerial skills) ซึ่งได้แก่ การกระตุ้นหรือจูงใจให้คนทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ การติดต่อประสานงาน การแสดงสภาพผู้นำ การรู้จักประนีประนอม การสร้างขวัญ¹ เป็นต้น ทักษะดังที่กล่าวนี้เป็นทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์นั่นเอง

สายัณห์ จันทร์วิภาสวงศ์ กล่าวว่า การจะเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะต้องถึงพร้อมด้วย 2 แนวทาง คือการเรียนรู้ทำความเข้าใจคนอื่น และการเรียนรู้ทำความเข้าใจและปรับปรุงตนเองแล้วปรับสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ทั้งสองแนวทางเข้าด้วยกัน นอกจากนี้ยังได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับหลักในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีไว้หลายประการ เช่น ต้องมีความจริงจังและจริงใจ ว่างสังเกตรอบรู้สถานการณ์ไม่ถือตัว ไม่ลืมตัว ไม่เย่อหยิ่งหรือดูถูกคน รู้หลักของการสื่อสาร พูดเป็น ออกคำสั่งเป็น ตีและชมคนเป็น เป็นผู้ใหญ่ทั้งอารมณ์และจิตใจ ให้ผู้ใฝ่บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือวางแผนการทำงาน มีน้ำใจยุติธรรม ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี เป็นนักปรึกษาที่ดี มีจรรยาบรรณในการเก็บความลับ² เป็นต้น

ธรรมรส โชติคุณุชกร กล่าวโดยสรุปว่า มนุษยสัมพันธ์จะเกี่ยวข้องกับเรื่องสำคัญ 4 เรื่อง คือ

1. พฤติกรรมของคน อันจะก่อให้เกิดความผาสุกในการดำเนินชีวิต หรือปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น
2. การจูงใจ อันเป็นแรงกระตุ้นให้เปลี่ยนพฤติกรรมเพื่ออำนวยความสะดวกและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

¹วินัย เกษมเศรษฐ์, "ปทัสสถานของความเป็นเลิศ" ใน ประมวลบทความนิเทศการศึกษา ปี 2521 (เอกสารลำดับที่ 44/2522 หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2521), หน้า 54.

²สายัณห์ จันทร์วิภาสวงศ์, "มนุษยสัมพันธ์ในการทำงานของผู้นำ" วารสารเพิ่มผลผลิต 16 (มกราคม 2520) : 11-17.

3. กลุ่มปฏิบัติงานอันเกิดขึ้นจากการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน
4. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อบุคคลหรือบุคคลกับหน่วยงาน¹

เบอร์นาร์ค เจ. ลอนสเดล (Bernard J. Lonsdale) ได้ทำการค้นคว้าศึกษาวิจัย พบว่า ผู้นิเทศควรเป็นผู้ที่มีความรู้ดี มีความอดทน มีมนุษยสัมพันธ์ เข้าใจผู้อื่น และรู้จักปรับปรุงตนเอง²

ส่วนไมเนอร์ เจ. กวินน์ (Minor J. Gwynn) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องมนุษยสัมพันธ์ของผู้นิเทศไว้ว่าผู้นิเทศต้องมีความเข้าใจเด็กและครู เป็นผู้ประสานงานดี ให้การส่งเสริมสนับสนุนหรือกระตุ้นให้ผู้อื่นทำงาน แสดงความเป็นกันเองกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และต้องมีความคุ้นเคยกับระบบการบริหารของโรงเรียนกับครูนักเรียนและประชาชนในท้องถิ่น³

ฮาโรลด์ สเปียร์ส (Harold Spears) ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า ผู้นิเทศควรจะได้มีความสนใจต่อบุคคลอื่น มีความยุติธรรม พบปะติดต่อกันบ่อยๆ ยอมรับนับถือบุคคลอื่น มีความอดทน เห็นอกเห็นใจผู้อื่น รู้สึกสนุกในการทำงาน ในหน้าที่ มีจิตใจกว้างขวาง เป็นนักฟังที่ดีและมีทัศนคติในอันที่จะช่วยเหลือผู้อื่น⁴

¹ธรรมรส โชติคุณุช, มนุษยสัมพันธ์, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เกษตร 2519), หน้า 9.

²Bernard J. Lonsdale, Supervision Principles and Methods (Woman's Press, 1967), pp. 204-205.

³Minor J. Gwynn, Theory and Practice of Supervision (New York : Dodd, Mead and Company, 1961), pp. 27-33.

⁴Harold Spears, Improving the Supervision of Instruction (New York : Prentice-Hall, 1953), pp. 163-165.

จากการประมวลความคิดเห็นของนักการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะ
ในค่านิยมสัมพันธภาพที่จะสรุปได้ว่าผู้นิเทศมีทักษะในการสร้างความเป็นกันเอง การ
ยอมรับนับถือ การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การแสดงกิริยามารยาทที่ดี การแสดง
ความจริงใจ การเข้าใจผู้อื่น และการปรับปรุงตนเอง การรู้จักประนีประนอม การ
วางตนให้เป็นที่น่าศรัทธา การกล่าวคำชื่นชมและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3. ทักษะในค่านิยมกระบวนการหมู่พวก (Supervision as Skill in Group Process)

คิมบอลล์ ไวส์ (Kimball wiles) ได้กล่าวถึงทักษะในค่านิยม
การหมู่พวก เกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

1. การสร้างวัตถุประสงค์ในการทำงานของกลุ่ม
2. การวางแผนการทำงานร่วมกัน
3. การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
4. การแบ่งงานให้สมาชิกในกลุ่มมีความรับผิดชอบร่วมกัน
5. การประเมินผลการทำงานของกลุ่ม
6. การปรับปรุงวิธีการทำงานของกลุ่ม¹

สันต์ ธรรมบำรุง ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องกระบวนการหมู่พวกคล้าย
คลึงกับแนวความคิดของคิมบอลล์ ไวส์ (Kimball wiles) ซึ่งได้จัดลำดับขั้นของการ
ทำงานกลุ่มในการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้คือ การตั้งความมุ่งหมายร่วมกัน การอภิปราย
ร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน การดำเนินงานร่วมกัน การประเมินผลงานร่วมกันและ
การตั้งความมุ่งหมายร่วมกันใหม่²

¹Kimball wiles, Supervision for Better School, 2d ed., pp. 22-23.

²สันต์ ธรรมบำรุง, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : วารุณีการพิมพ์, 2522), หน้า 78-79.

ส่วนซารี มณีศรี ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการหมู่พวก ไว้ดังนี้

1. สร้างจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน
2. วางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน
3. ลงมือปฏิบัติงานร่วมกัน
4. ประเมินผลงานร่วมกัน¹

ในปี 2523 อูชา วัชรินทร์เสวี ทำการวิจัยเรื่อง "การจัดการนิเทศการฝึกสอนในวิทยาลัยครูภาคตะวันตก" ได้สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการนิเทศการฝึกสอนด้านการประสานงาน และบริการดังนี้

1. จัดประชุมหลังการฝึกสอนให้ผู้เกี่ยวข้องได้ เสนอปัญหาและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง.
2. มีการขอความร่วมมือจากชุมชนและผู้เกี่ยวข้องในการให้ความปลอดภัยแก่นักศึกษาฝึกสอน
3. จัดให้โรงเรียนฝึกสอนได้ประสานงานกับหน่วยงานภายนอกวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกสอน

นอกจากนี้ยังได้สรุปผลเกี่ยวกับการจัดการนิเทศการฝึกสอนด้านการดำเนินงานในการจัดการนิเทศการฝึกสอน ดังนี้

1. จัดให้มีการสังเกตการสอนของเพื่อนและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างนักศึกษาฝึกสอนด้วยกัน
2. จัดอาจารย์นิเทศก์เป็นกลุ่มให้รับผิดชอบกลุ่มโรงเรียนร่วมกัน
3. จัดกิจกรรมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างโรงเรียนฝึกสอน²

¹ซารี มณีศรี, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา, 2521), หน้า 126.

²อูชา วัชรินทร์เสวี, "การจัดการนิเทศการฝึกสอนในวิทยาลัยครูภาคตะวันตก", หน้า 56-58.

ฮาโรลด์ สเปียร์ส (Harold Spears) ได้กล่าวถึงการดำเนินของกลุ่มที่ดีที่มีประสิทธิภาพ ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะการนำและการปฏิบัติที่ดี จะทำให้เกิดการพัฒนาความสามารถพื้นฐานในการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม
2. ผู้นิเทศเป็นเพียงผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำกลุ่มให้ทำงานร่วมกันจนประสบความสำเร็จ
3. ความร่วมมือประสานงานภายในกลุ่ม ไม่ได้ทำให้การเป็นผู้นำของผู้นิเทศลดลง แต่ยังมีควมรับผิดชอบในการสร้างบรรยากาศและรักษาสภาพการณ์ของกลุ่ม
4. ผู้นิเทศ จะต้องพร้อมที่จะเชื่อและยอมรับความสามารถของกลุ่มในเวลาที่เหมาะสม
5. กลุ่มจะทำงานร่วมกันได้อย่างดี เมื่อเข้าใจตรงกันในเหตุผลที่เข้ามารวมกลุ่ม
6. ภายใต้อำนาจที่ดี ภาวะผู้นำแต่ละคนจะกลายมาเป็นลักษณะของกลุ่ม
7. กลุ่มจะต้องมีการพบปะกันบ่อย ๆ
8. ผู้นิเทศ จะต้องใช้ความอดทนในการที่จะนำกลุ่มให้ถึงระดับความต้องการ
9. การทำงานกลุ่มจะมีประสิทธิภาพ ถ้าสมาชิกมีความรู้สึกว่าคุณค่าของเขามีความสำคัญ
10. ผู้นิเทศ มีหน้าที่รับผิดชอบที่จะคุ้มครองกลุ่ม
11. จะต้องให้ความสนใจอย่างสม่ำเสมอต่อการกระทำซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนา¹

จากความคิดเห็นของนักการศึกษาและผลงานการวิจัยเกี่ยวกับทักษะในด้านการบริหารหมู่พวก สรุปว่า ผู้นิเทศจะต้องมีทักษะในการช่วยให้สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในการสร้างวัตถุประสงค์ในการทำงาน การวางแผนงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การตัดสินใจแก้ปัญหา การรับผิดชอบงาน การประเมินผลและการปรับปรุงงานร่วมกัน

¹Minor J. Gwynn, Theory and Practice of Supervision

4. ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล (Supervision as Skill in Personnel Administration)

คิมบอลด์ ไวส์ (Kimball wiles) ได้กล่าวถึงทักษะในด้านการบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

1. การสรรหาสมาชิกใหม่ของกลุ่มปฏิบัติงาน
2. การจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่การงาน
3. การให้คำปรึกษาแก่กลุ่มปฏิบัติงาน
4. การช่วยเหลือให้กำลังใจแก่กลุ่มปฏิบัติงาน
5. การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองได้อย่าง

เต็มที่

6. การสับเปลี่ยนตัวบุคลากร
7. การจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถของครู
8. การวิเคราะห์ปัญหาในการวางแผนปฏิบัติงานครั้งต่อไป¹

เดล เอส บีช (Dale S. Beach) ได้กำหนดขอบข่ายหรือกิจกรรมของการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน
2. การปฐมนิเทศและการจัดฝึกอบรม
3. การสร้างภาวะผู้นำขึ้นในตัวบุคคล
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. การฝึกงานและการแก้ไขข้อบกพร่อง
6. การให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน
7. การให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้มีอำนาจในการเพิ่มเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง

การโอนย้าย การให้ออกจากงาน

¹Kimball wiles, Supervision for Better School 2d ed.,

8. การนำกฎและระเบียบต่าง ๆ ออกใช้และการรักษาระเบียบนั้น
9. การแจ้งและชี้แจงนโยบายการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติทราบ
10. การเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
11. การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร
12. การจัดสวัสดิการและหลักประกันในการทำงาน¹

นางฉวีวรรณ สุมาวงศ์ และคณะ ได้กล่าวถึงทักษะในการบริหารงานบุคคลของผู้นิเทศการศึกษาไว้ดังนี้คือ การคัดเลือกครูใหม่ การปฐมนิเทศครู และการศึกษาอบรมของครูประจำการ²

ภิญโญ สาธร ได้สรุปขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่ามี 4 ลักษณะ คือ การให้ค่าซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนาและการให้พ้นออกจากการงาน³

ในปี 2518 สันญา สุรพันธ์ ได้ทำการศึกษางานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานคร สรุปผลการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษาบุคคลว่าผู้บริหารเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เช่นเดียวกับความคิดเห็นของนักวิชาการ แต่มากเป็นอันดับหนึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับงานอื่นของการบริหารงานบุคคล⁴

¹Dale S. Beach, Personnel : The Management of People at Work (New York : The McMillan Company, 1965), p. 55.

²นางฉวีวรรณ สุมาวงศ์ และคณะ, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2516) หน้า 74-78.

³ภิญโญ สาธร, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 9.

⁴สันญา สุรพันธ์, "งานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 53.

ในปี 2523 อูษา วัชรินทร์เสวี ทำการวิจัยเรื่อง "การจัดการนิเทศการฝึกสอนในวิทยาลัยครูภาคตะวันตก" สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับการสรรหานักศึกษาฝึกสอนเรียงตามลำดับความสำคัญ คือ

1. แผนกฝึกสอนจัดกลุ่มนักศึกษาโดยคัดเลือกนักศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ และบุคลิกภาพแตกต่างกันหลาย ๆ ด้านคละกันไป
2. จัดให้นักศึกษาคัดเลือกโรงเรียนตามความสมัครใจ
3. แผนกฝึกสอนเป็นผู้สรรหาโรงเรียนให้นักศึกษา
4. ให้นักศึกษาจัดกลุ่มกันเอง¹

วิลเลียม บี คาสเตเตอร์ (William B. Casteter) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาว่าเป็นเงื่อนไขที่สถานศึกษากำหนดขึ้น เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานจนกระทั่งพ้นจากงาน การพัฒนาเป็นกระบวนการที่สัมพันธ์กับการวางแผนกำลังคน ซึ่งต้องการปรับปรุงการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน พัฒนาทักษะที่สำคัญของบุคลากรและส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรทั้งหมด²

จากแนวคิดของนักการศึกษาและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล สรุปได้ว่า ผู้นิเทศมีทักษะในการสรรหาและจัดวางตัวบุคคล การชี้แจงนโยบายระเบียบในการทำงาน การอบรมให้ความรู้ การให้คำแนะนำช่วยเหลือ การเปิดโอกาสให้แต่ละคนได้แสดงความสามารถในการทำงาน การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การให้กำลังใจและสวัสดิการ การประเมินผลและการวิเคราะห์ปัญหา เพื่อวางแผนปฏิบัติงานในครั้งต่อไป

¹อูษา วัชรินทร์เสวี, "การจัดการนิเทศการฝึกสอนในวิทยาลัยครูภาคตะวันตก," หน้า 57.

²William B. Castetter, The Personnel Function in Educational Administration 2d ed. (New York : The McMillan Co., 1976), p. 271.

5. ทักษะในด้านการประเมินผล (Supervision as Skill in Evaluation)

คิมบอลล์ ไวส์ (Kimball wiles) ได้กล่าวถึงทักษะในด้านการประเมินผลเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

1. การประเมินผลตามกระบวนการในการทำงาน
2. การเก็บรวบรวมหลักฐานต่าง ๆ อย่างมีระบบ
3. การประเมินผลตามวัตถุประสงค์
4. การช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินผลการทำงานของกลุ่มได้
5. การช่วยให้ผู้ปฏิบัติตัดสินใจในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของกลุ่มให้ดีขึ้น
6. การช่วยสนับสนุนให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติในการนำผลที่ประเมินได้มาปรับปรุงการทำงานของตนเอง
7. ส่งเสริมการประเมินผลตนเอง
8. การประเมินผลความสามารถของคนในกลุ่มเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น¹

ยัง ศิษยานิยม ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานในรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. การวางแผนงาน ลำดับขั้นการปฏิบัติ การเลือกใช้เครื่องมือและวัสดุ การใช้ความรู้ทางทฤษฎี
2. ผลงานที่ผลิต ความถูกต้อง ความแม่นยำ ความเกลี้ยงเกลา
3. ความรวดเร็วในการทำงาน
4. นิสัยในการปฏิบัติงาน การรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบ การระวังรักษาเครื่องมือ ความปลอดภัย การประหยัดวัสดุ

¹Kimball wiles, Supervision for Better School 2d ed.,

5. เจตนาดี ความร่วมมือ ความเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้ ความริเริ่ม
ความสนใจ¹

ทั้งนี้สามารถประยุกต์เป็นหลักการประเป็นผลนักศึกษาฝึกสอนได้ ดังนี้

1. ต้องกำหนดสิ่งที่จะประเมินให้ชัดเจนว่าจะประเมินพฤติกรรมใดบ้าง
2. ทำความเข้าใจพฤติกรรมที่จะประเมินร่วมกันทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน
3. ต้องประเมินให้ครบถ้วนตามจุดมุ่งหมายของการฝึกสอน เช่น ประเมิน

ด้านความรู้ ทักษะการสอน และเจตนาดี เป็นต้น

4. เลือกวิธีประเมินผลให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายที่จะประเมิน
5. ควรให้นักศึกษาได้ประเมินตนเองและเพื่อนนักศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดให้
6. เมื่อประเมินในแต่ละครั้งต้องแจ้งผลให้ผู้ถูกประเมินได้ปรับปรุงแก้ไข
7. หลังจากการประเมินแล้วควรบันทึกผลเพื่อเปรียบเทียบในการประเมิน

ครั้งต่อไป

8. ควรนำผลการประเมินไปวินิจฉัย ค้นหาสาเหตุเพื่อแก้ปัญหา
9. การประเมินผลการฝึกสอนต้องกระทำต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอหลาย ๆ

ครั้ง เพื่อเป็นการกระตุ้นนักศึกษาฝึกสอน

การประเมินผลงานที่ใช้กันอยู่โดยทั่ว ๆ ไปมีดังนี้

1. ต้องกระทำติดต่อกันและทำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะดูงานที่ทำไปแล้วนั้น
ได้ผลดีเพียงใด หากมีปัญหาหรือข้อบกพร่องจะได้ปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่
2. ต้องกระทำร่วมกัน ไม่ใช่เป็นหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ
3. ต้องยึดจุดมุ่งหมายเป็นสำคัญ
4. ต้องรับฟังความคิดเห็นของบุคคลในคณะ
5. ต้องประเมินทุกด้าน
6. ควรจัดให้มีการวัดผลงานเอง

¹ยัง พิทยานิยม, การวัดผลการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์
กรมอาชีวศึกษา, 2523), หน้า 294.

7. เลือกเทคนิคประเมินผลให้เหมาะสม¹

ในปี 2523 อุษษา วัชรินทร์เสวี ทำการวิจัยเรื่อง "การจัดการนิเทศการฝึกสอนในวิทยาลัยครูภาคตะวันตก" สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการนิเทศในด้าน การประเมินผล ดังนี้

1. ประมวลข้อบกพร่องจากการประเมินเพื่อปรับปรุงงาน
2. จัดให้มีการประเมินผลโครงการฝึกสอน
3. จัดให้นักศึกษาฝึกสอนมีส่วนสะท้อนให้เห็นผลการปฏิบัติงานของอาจารย์

นิเทศก์

4. จัดให้มีการสร้างเครื่องมือประเมินผลการฝึกสอนของนักศึกษาอย่างมีระบบ และกฎเกณฑ์ที่แน่ชัด

5. เก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของอาจารย์นิเทศก์ และครูพี่เลี้ยง²

ในปี 2524 รัตนา ศิรินาม ทำการวิจัยเรื่อง "การสร้างแบบประเมินผลการฝึกสอนของนักศึกษาวิทยาลัยครู" ทำการประเมินผลนักศึกษาฝึกสอนจำนวน 214 คน ได้ให้ข้อเสนอแนะในการสร้างแบบประเมินผลว่า

1. ควรจะได้ชี้แจงรายละเอียดในแบบประเมินและคู่มือประเมินให้นักศึกษาได้เข้าใจว่าจะถูกประเมินด้านใดบ้าง
2. ควรจะได้วิเคราะห์ผลของการประเมินในกรณีที่นักศึกษาได้คะแนนต่ำเพื่อจะได้ทราบสาเหตุและแก้ไขได้ตรงจุด

¹ วิจิตร (ธีระกุล) วรุทบางกูร, กาญจนา ศรีกาพิสินธุ์ และ สุพิชญา ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา หน้า 162-163.

² อุษษา วัชรินทร์เสวี, "การจัดการนิเทศการฝึกสอนในวิทยาลัยครูภาคตะวันตก," หน้า 58.

3. ควรแนะนำให้นักศึกษาใช้แบบประเมินผล ประเมินตนเองหรือประเมินเพื่อนนักศึกษาด้วยกัน แล้วนำผลมาเปรียบเทียบเพื่อจะได้ทราบข้อบกพร่องและแก้ไขให้ดีขึ้น¹

ในปี ค.ศ. 1977 แซลลี่ นิวเบิร์ต คลาร์ก (Sally Newbert Clark) ได้ศึกษาความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมการเตรียมครูมัธยมศึกษา ของมหาวิทยาลัย อารีโซนา ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1971 - 1975 ผลการวิจัยพอสรุปความคิดเห็นของประชากรส่วนใหญ่ได้ว่า ควรเพิ่มโอกาสให้นักศึกษามีเวลาสังเกตการสอน และร่วมการสอนในบางชั่วโมงก่อนฝึกสอนให้มากขึ้น ควรพัฒนาโปรแกรมการฝึกสอนให้ดีขึ้น โดยมีการประเมินผลก่อนออกฝึกสอนและให้นักศึกษามีส่วนช่วยในกิจกรรมของโรงเรียนที่จะส่งนักศึกษาออกไปฝึกสอนจนถึงหม่อมฝึกสอน และควรประเมินผลจากสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติจริง ตลอดจนควรวัดผลหลายครั้งในวิชาที่มีภาคปฏิบัติด้วย²

จากทัศนะของนักการศึกษาและผลงานวิจัยเกี่ยวกับทักษะในด้านการประเมินผล สรุปได้ว่า ผู้นิเทศมีทักษะในการประเมินผลดังต่อไปนี้คือ การประเมินผลให้เป็นไปตามขั้นตอนที่ต่อเนื่องกัน การประเมินผลตามวัตถุประสงค์ การประเมินผลทั้งระบบการสร้างและเลือกใช้วิธีประเมินที่เหมาะสม การส่งเสริมให้มีการประเมินตนเองและให้ผู้อื่นเกี่ยวข้องร่วมกันประเมิน การเก็บรวบรวมหลักฐานในการประเมิน การนำผลที่ประเมินได้ไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการทำงาน

¹รัตนา ศิรินาม, "การสร้างแบบประเมินผลการฝึกสอนของนักศึกษาครู" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต ภาคศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524), หน้า 157.

²Sally Newbert Clark, "Perceptions of the Secondary Teacher Preparation Program of the University of Arizona," Dissertation Abstracts 38 (October, 1977) : 2504 - A.

จากการประมวลแนวความคิดของนักการศึกษา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะในการนิเทศด้านต่าง ๆ ตามแนวทฤษฎีของ คิมบอลล์ ไวส์ (Kimball wiles) ซึ่งได้แก่ ทักษะในด้านความเป็นผู้นำ (Supervision as Skill in Leadership) ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Supervision as Skill in Human Relations) ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม (Supervision as Skill in Group Process) ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล (Supervision as Skill in Personnel Administration) และทักษะในด้านการประเมินผล (Supervision as Skill in Evaluation) จะเห็นได้ว่ามีลักษณะที่ใกล้เคียงกันและสอดคล้องกันมาก ผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาทักษะดังกล่าว เพื่อเป็นแนวทางในการนิเทศการฝึกสอนให้มีประสิทธิภาพ