

รายงานหรือเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้อง



ความหมายของการนิเทศการศึกษา

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้หลายลักษณะกล่าวคือ กูด (Good) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า "การนิเทศการศึกษา" (Supervision) หมายถึงความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในด้านการแนะนำครู หรือผู้คนที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการศึกษาให้วิธีปรับปรุงการสอนหรือการให้การศึกษา การนิเทศการศึกษาช่วยให้เกิดความงอกงามในวิชาชีพทางการศึกษา ช่วยพัฒนาครู ช่วยในการเลือกและปรับปรุงวัสดุประสงค์ทางการศึกษา ช่วยเลือกและปรับปรุงเนื้อหาของการสอน ช่วยเลือกและปรับปรุงวิธีสอน และช่วยเลือกและปรับปรุงการประเมินผลการสอน¹

เบอร์ตัน (Burton) บรีคเนอร์ (Bruechner) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาคือ เทคนิคของผู้เชี่ยวชาญในอันที่จะให้บริการเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอนโดยอาศัยความร่วมมือกันระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่าย ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความเจริญงอกงามและพัฒนาก้าวไกล² ไวลส์³ (Wiles) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาคือการช่วยให้สภาพการเรียนการสอนพัฒนาไปในแนวทางที่³

ศูนย์วิจัยทรัพยากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

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

²William H. Burton and Leo Brueckner, Supervision: A Social Processes (New York: Appleton-Century Company, 1955), p.11.

³Kimball Wiles, Supervision for Better Schools (3rd.) (Englewood Cliffs, N. J: Prentice Hall, Inc., 1967), p. 10.

แฮริส (Harris) ได้ให้ความหมายของการนิเทศไว้ว่า "การนิเทศการศึกษา" คือ สิ่งที่มีบุคลากรโรงเรียนกระทำกับบุคคลและสิ่งของเพื่อจุดมุ่งหมายในการคงไว้หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของโรงเรียนให้ไปในแนวทางที่จะสงอิทธิพลให้บรรลุจุดมุ่งหมายใหญ่ของการสอนของโรงเรียน นั่นคือการนิเทศการศึกษานั้นมุ่งให้เกิดผลต่อผู้เรียนโดยผ่านบุคคลอื่นและวัสดุ⁴ ใย (Eye) และเนตเซอร์ (Netzer) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษา" คือ ส่วน (phase) หนึ่งของการบริหารโรงเรียน ซึ่งมีการกระทำเบื้องต้นเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามความคาดหวังทางการสอนที่เลือกแล้วของบริหารทางการศึกษา"⁵

นีคเลย์ (Neagley) และอีแวน (Evans) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า "การนิเทศการศึกษาในโรงเรียนสมัยใหม่คือ การกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มุ่งให้เกิดผลทางบวก ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงการสอนในชั้นเรียน"⁶

ประชุมสุข อาชวอรุง กล่าวว่า "...การนิเทศการศึกษา หมายถึง การรวมค่ากริยาเหล่านี้เข้าด้วยกันคือ ช่วย + ให้คำปรึกษา + สักถาม + เตรียมงาน + ความคุม + ให้บริการ + สนับสนุน + ช่วยทางวิชาการ + ร่วมรับผิดชอบ + นำ + ประสานงาน +

⁴Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Starratt, Emerging Patterns of Supervision: Human Perspectives (New York: McGraw-Hill Bank Company, 1971), pp. 3-4.

⁵Glenn G. Eye and Lanore A. Netzer, Supervision of Instruction A Phase of Administration (New York: Harper & Row, Publishers, 1965) p. 12.

⁶Ross L. Neagley & N. Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1964) p. 2

จัดการ"?

สาย ภานุรัตน์ ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า "การนิเทศการศึกษาคือ ความพยายามอย่างหนึ่งในหลาย ๆ อย่างที่จะช่วยส่งเสริมให้การศึกษามีคุณภาพทั้งคานการเรียนและการสอน"⁸

จากความหมาย ของการนิเทศการศึกษาที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าการนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามของผู้ที่รับผิดชอบของงานคานการศึกษาทุกฝ่ายที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย เป็นการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย ซึ่งมุ่งให้เกิดผลต่อผู้เรียนโดยผ่านบุคคลหรือสิ่งของอื่นนั่นเอง

หลักการนิเทศการศึกษา

เบอร์ตัน (Burton) และ บรูคเนอร์ (Brueckner)⁹ ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับหลักการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการคือ

1. การนิเทศการศึกษาคควมีความถูกต้องตามหลักวิชา(Theoretically Sound)
 - 1.1 การนิเทศการศึกษาคควจะเป็นไปตามคานนิยม วัตถุประสงค์ และนโยบาย ซึ่งเกี่ยวข้องอยู่กับการนั้นโดยเฉพาะ
 - 1.2 การนิเทศคควจะเป็นไปตามความเป็นจริง และตามกฎเกณฑ์ของเรื่องนั้น ๆ

⁷ประชุมสุข อชวดำรง "ปรัชญาอันเป็นรากฐานของการนิเทศการศึกษา" เอกสารคำบรรยายการปฐมนิเทศศึกษานิเทศใหม่ 2505 (พระนคร โรงพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2506, หน้า 34.

⁸สาย ภานุรัตน์ "การนิเทศการศึกษาคคืออะไร," คู่มือนิเทศการศึกษา 2508 (พระนคร แผนกการพิมพ์วิทยาลัยครูสวนสุนันทา, 2511), หน้า 11.

⁹William H. Burton and Leo J. Brueckner, op. cit., pp:71-72

- 1.3 การนิเทศควรจะวิวัฒนาการทั้งด้านเครื่องมือและกลวิธีโดยมีจุดมุ่งหมายและนโยบายที่แน่นอน
2. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific)
 - 2.1 การนิเทศควรเป็นไปอย่างมีลำดับ และมีวิธีการในการศึกษา ปรับปรุงและประเมินผลสิ่งต่าง ๆ ภายในขอบเขตของงานนั้นทั้งนี้ยอมหมายรวมทั้งด้านกระบวนการนิเทศและบรรดาอุปกรณ์ที่ใช้ในการนิเทศด้วย
 - 2.2 การนิเทศควรได้มาจากการรวบรวมและสรุปผลจากข้อมูลอย่างเป็นปรนัย มีความถูกต้อง แน่นนอน เป็นที่เชื่อถือได้และอย่างมีระเบียบมากกว่าการสรุปเอาจากความคิดเห็น
3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย (Democratic)
 - 3.1 การนิเทศจะต้องเคารพในตัวของบุคคลและความแตกต่างของแต่ละบุคคลอย่างเต็มที่
 - 3.2 การนิเทศจะต้องเปิดโอกาสให้มีการร่วมมือ และใช้ประโยชน์จากการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุด
 - 3.3 การนิเทศควรให้อำนาจให้น้อยที่สุด และอำนาจนั้นจำเป็นจะต้องได้มาจากหมู่คณะ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานของหมู่คณะไปสู่เป้าหมาย
4. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นการสร้างสรรค์ (Creative)
 - 4.1 การนิเทศควรจะแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคลแล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออก และพัฒนาซึ่งความสามารถนั้นอย่างเต็มที่

- 4.2 การนิเทศการศึกษาคควรจะมีส่วนในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานให้มากที่สุด

ฟรานเซท (Franseth)¹⁰ ให้ข้อเสนอแนะถึงหลักการนิเทศการศึกษา 4 ประการคือ

1. การนิเทศจะไหลลงอย่างเต็มที่ในการปรับปรุงการเรียนการสอนก็ต่อเมื่อการนิเทศนั้น ได้ให้ความสำคัญแก่วิธีการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลและตั้งอยู่บนจุดมุ่งหมายแน่นอน ซึ่งได้พิจารณาตกลงร่วมกันโดยคณะครูและศึกษานิเทศก์
2. การนิเทศการศึกษาจะมีความหมายสำหรับครู ก็ต่อเมื่อการนิเทศนั้น แสดงให้เห็นว่าเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องและมีผลต่อผู้รับการนิเทศโดยตรงนั่นคือ จะต้องให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาว่าจะให้ศึกษานิเทศก์ช่วยเหลือในเรื่องใดจึงจะเป็นที่ต้องการของเขา
3. การนิเทศการศึกษาที่ดีจะต้องสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง ย้ำๆ และสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันในการช่วยเหลือครูและจะต้องทำให้ครูรู้สึกว่าจะช่วยให้เขาพบวิธีที่ดีกว่าในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
4. การนิเทศการศึกษาจะให้โคผลควรใช้วิธีการวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหาและช่วยให้ผู้ร่วมงานได้ศึกษาปัญหาตลอดจนรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจพื้นฐานเสียก่อน

¹⁰Jane Franseth, Supervision as Leadership, (New York; Row, Paterson and Company, 1961), pp. 23-28.

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni) และ สตาร์แรทน์ (Starratt)¹¹

กล่าวถึงหลักการที่มีส่วนประกอบคือการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. การบริหาร โดยปกติแล้วต้องคำนึงการจัดให้มีการให้ความสะดวกสบายทางวัตถุต่าง ๆ และรวมไปถึงการดำเนินการโดยทั่วไป

2. การนิเทศโดยปกติแล้วต้องคำนึงถึงการปรับปรุงแนวทางการเรียนโดยทั่วไป

3. การบริหาร และการนิเทศโดยหน้าที่แล้วไม่สามารถแยกออกจากกันได้ทั้งสองอย่าง จะต้องมีส่วนสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดมีส่วนช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการดำเนินงานตามระบบการศึกษา

4. การนิเทศที่คืบหน้าจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานทางปรัชญาและวิทยาศาสตร์

5. การนิเทศที่คืบหน้าจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานทางปรัชญาประชาธิปไตย

6. การนิเทศที่คืบหน้าจะต้องยึดทัศนคติและวิธีการทางวิทยาศาสตร์

7. การนิเทศที่ดี ในสถานที่ที่ไม่สามารถใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์

ได้ก็จะต้องใช้กระบวนการ การแก้ปัญหาในการศึกษาการปรับปรุงและการประเมินผลทั้งส่วนที่เป็นกระบวนการและผลที่เกิดขึ้น

8. การนิเทศที่ดีจะต้อง สร้างสรรสิ่งใหม่ ๆ ไม่ใช่การบัญญัติกฎเกณฑ์

(Prescription)

9. การนิเทศที่คืบหน้าจะต้องมีการวางแผนอย่างมีระเบียบมีการประสานสัมพันธ์ (Co - Operatively) และจัดให้มีกิจกรรมต่อเนื่องกัน

10. การนิเทศที่คืบหน้าจะต้องถูกตัดสินโดยผลที่มุ่งให้เกิดขึ้น

11. การนิเทศที่คืบหน้าจะต้องเป็นวิชาชีพ จะต้องส่งเสริมการหาแนวทางการประเมินบุคลากร วิธีการและผลจะต้องมุ่งไปสู่มาตรฐานที่ตั้งไว้และมุ่งให้เกิดการนิเทศด้วยตนเอง

¹¹Thomas J. Sergiovanni and Robert Starrate, op. cit.

มาร์คส์ (Marks) สตูปส์ (Stoops) และคิง-สตูปส์ (King-Stoops)¹² ได้ให้หลักเบื้องต้นของการนิเทศการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

1. การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรมการศึกษาซึ่งจะเป็นบริการที่จะทำเป็นทีมและอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน
2. ครูทุกคนต้องการและมุ่งหวังจะได้รับการช่วยเหลือด้านการนิเทศบริการอื่นนี้จะล่องอยู่ในความรับผิดชอบของครูใหญ่
3. การนิเทศควรถูกปรับให้ตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคลที่เป็นบุคลากรของโรงเรียน
4. การนิเทศช่วยจำแนกและประกาศความต้องการของบุคลากรและก่อให้เกิดผลดี
5. การนิเทศจะช่วยให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายทางการศึกษาแจ่มชัดยิ่งขึ้น
6. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยปรับปรุงทัศนคติและสัมพันธภาพของมวลสมาชิกของคณะบุคคลในโรงเรียน และช่วยพัฒนาในด้านความรู้ดีที่ควรขนานในค่านี
7. การนิเทศจะต้องช่วยในการจัดและบริหารกิจกรรมรวมหลักสูตรซึ่งจัดสำหรับนักเรียน
8. ความรับผิดชอบในการปรับโครงการของการนิเทศในโรงเรียนนั้นจะต้องเป็นหน้าที่ของครู ซึ่งทำเพื่อชั้นเรียน และเป็นความรับผิดชอบของครูใหญ่ในการทำเพื่อโรงเรียน

¹²James R. Marks, Emery Stoops and Joice King-Stoops, Handbook of Educational Supervision : A Guide for the Practitioner (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1971) pp.3-4.

9. จะต้องมีการจัดให้มั่งบประมาณค่านักการนิเทศไว้ในงบประมาณประจำปี

10. การวางแผนค่านักการนิเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาวจะต้องให้มีส่วนเกี่ยวข้องของใครเขามีส่วนรวม

11. จะต้องจัดให้มีคณะบุคคลเป็นผู้บริหารโครงการนิเทศ

12. การนิเทศการศึกษาควรจะช่วยในการแปลและนำเอาการค้นพบทางการวิจัยทางการศึกษาใหม่ ๆ มาใช้

13. การวัดประสิทธิผลของโครงการนิเทศควรจะทำโดยผู้ที่เกี่ยวข้องในโครงการและผู้ที่มีส่วนช่วยเหลือ

หลักการทั้งหลายที่กล่าวมาแล้วนั้น มีลักษณะเป็นนามธรรม ซึ่งจะบอกเพียงแนวความคิดกว้าง ๆ สมิท (Smith) บอกวิธีนำหลักการไปใช้ไว้ว่า "หลักการอันเป็นนามธรรม เมื่อจะนำไปใช้ต้องแปลออกมาในรูปของแนวทางแห่งการปฏิบัติ"¹³

ไอค์ (Ayed)¹⁴ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการนำหลักการไปใช้โดยสรุปดังนี้

1. ลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคล (Personal idiosyncrasies) ซึ่งได้แก่ทัศนคติ ความสามารถความต้องการ ฯลฯ ของแต่ละบุคคลทั้งทางด้านผู้นิเทศ

¹³Othanel Smith and others, Functional of Curriculum Development, (New York : World Book, 1950), pp. 142-143.

¹⁴Fred C. Ayed, Fundamentals of Instrudional Supervision, (New York : Harper and Brothers Publisher, 1954) pp. 46-48.

และผู้ได้รับการนิเทศทางมีนิสัยเฉพาะตัวของตนเอง บุคคลหนึ่งอาจยอมรับหลักการอย่างหนึ่ง ขณะเดียวกันอาจปฏิเสธหลักการอื่น ๆ ดังนั้นความสำเร็จของการนิเทศจึงมิได้ขึ้นอยู่กับหลักการแต่เพียงอย่างเดียว ความเข้าใจถึงแรงขับของมนุษย์และลักษณะนิสัยของเขาเป็นสิ่งจำเป็นมาก

2. นโยบายการบริหาร (Administrative Policy) นโยบายการบริหารมีอิทธิพลมากต่อจุดมุ่งหมาย ขอบข่ายและวิธีในการนิเทศการศึกษา หลักแห่งการนิเทศจะไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้เท่าที่ควร หากไม่ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร นโยบายการบริหารอาจจะเข้มงวดหรือปล่อยตามสบาย อาจจะเป็นประชาธิปไตยหรือเผด็จการก็ย่อมมีอิทธิพลต่อการนิเทศเสมอ ซึ่งเป็นที่แน่นอนว่าย่อมมีบางสิ่งบางอย่างขัดกับหลักการนิเทศการศึกษา

ดังนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่ดำเนินการนิเทศจึงควรมีหลักการเป็นพื้นฐาน ขณะเดียวกันก็จะต้องมีความเข้าใจในลักษณะนิสัยของบุคคลและนโยบายในการบริหาร

เทคนิคที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา

สำนักงานศึกษานิเทศและผู้อำนวยการด้านการสอน (Department of Supervisors and Directors of Instruction)¹⁵ แห่งสหรัฐอเมริกาได้รายงานเกี่ยวกับเทคนิคที่นิยมใช้ในการนิเทศมีดังต่อไปนี้

¹⁵Department of Supervisors and Directors of Instruction, Newer Instructional Practice of Promise, Twelfth Yearbook (Washington, D.D. : National Education Association, 1940), pp. 328-349.

1. การประชุม (Faculty meetings) ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร การประชุมประจำเดือน (institutes) การประชุมปฏิบัติการ (Workshop) การศึกษาเป็นหมู่และกลุ่ม (Study groups and clubs) การสัมมนาการทำงาน ในรูปกรรมการ (committee work) การพิจารณาบทวนหลักสูตร (Curriculum revision) การทดลองและการวิจัย

การประชุมต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วจะก่อให้เกิดโอกาสการให้การศึกษาอบรมครูประจำการขึ้นมากมาย เพราะเป็นแนวทางที่จะก่อให้เกิดการศึกษาค้นคว้าในโรงเรียน ถ้ามีการวางแผนและดำเนินการอย่างดีแล้ว ในการประชุมดังกล่าวมาแล้วจะช่วยให้เกิดบรรยากาศแห่งการร่วมมือกันในการทำงานและมุ่งปรับปรุงคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนด้วย

2. การเยี่ยมเพื่อนิเทศ (Supervisory Visits) การเยี่ยมดังกล่าวมาแล้วนั้น ตามมาด้วยการปรึกษาหารือ (Conferences) เสมอ ผู้นิเทศจะต้องศึกษาเกี่ยวกับสภาพการเรียนทั้งหมดควยและให้ความสนใจเกี่ยวกับองค์ประกอบที่จะส่งผลการเจริญเติบโตของนักเรียนทั้งหมดควย

3. จัดปายนิเทศ คานอาชีพ (Professional bulletins) การจัดปายนิเทศจัดทำโดยผู้ที่ถูกแต่งตั้งให้ทำหน้าที่นิเทศ ถ้าปายนิเทศเหล่านั้นจัดทำโดยครูก็จะมีคามหมายยิ่งขึ้น ปายนิเทศเหล่านั้นจะสื่อความหมายให้ทราบเกี่ยวกับ สรุปผลการวิจัยต่าง ๆ การวิเคราะห์เกี่ยวกับผลการประชุม เกี่ยวกับอาชีพ และพัฒนาเกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ

4. หองสมุดวิชาชีพ (Professional libraries) หองสมุดวิชาชีพจะเป็นแหล่งที่ใหขาวสารต่าง ๆ นอกจากจะเป็นเครื่องช่วยให้เกิดความพึงพอใจแก่ละบุคคลแล้ว หนังสือต่าง ๆ ยังจะให้แนวคิดต่าง ๆ แก่ครูควย

5. ศูนย์วัสดุหรือหองทดลองเกี่ยวกับหลักสูตร (Materials center or Curriculum laboratories) ศูนย์วัสดุจะเป็นแหล่งแนะนำเกี่ยวกับการสอน ตัวอย่างวัสดุและเทคโนโลยีต่าง ๆ

บาร์ เบอร์กิน (Barr, Barton) และ บรัคเนอร์ (Brueckner)¹⁶
 ได้กล่าวถึงวิธีการนิเทศที่จะถือได้ว่าเป็นเทคนิคการปรับปรุงการสอนไว้ดังต่อไปนี้

1. กลไกกลุ่ม (Group Devices)

ก. เทคนิคที่จะทดลองลงมือทำ (Doing techniques)

1. การประชุมปฏิบัติการ (Work shops)
2. กรรมการต่าง ๆ (Committees)

ข. เทคนิคที่จะต้องใช้การติดต่อสื่อสารทางวาจา (Verbal Techniques)

1. การประชุม (Staff meeting)
2. การให้คำปรึกษาเป็นกลุ่ม (Group Counseling)
3. การให้เรียนวิชาต่าง ๆ ในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย
4. การให้เอกสารทางการศึกษา (Documentary Aids)
5. การกำหนดหนังสือให้อ่าน (Directed Reading)

ค. เทคนิคที่จะต้องใช้การสังเกต

1. การสังเกต (Directed Observation)
2. การทัศนศึกษา (Field Trips)
3. การสัมมนา โดยการท่องเที่ยวไป (Travel Seminars)
4. วัสดุทัศนอุปกรณ์ (Audiovisual Aids)

¹⁶A.S. Barr. " S. Burton and L.J. Bruckner, op. cit.,

2. กลไกในการนิเทศเป็นรายบุคคล (Individual Devices)

ก. เทคนิคที่ต้องใช้การมีส่วนร่วม

1. การมีส่วนร่วมในการดำเนินการสอนทั้งหมด
(Participation in the Total Teaching Act)
2. การแก้ปัญหาของแต่ละบุคคล
(Individual Problem Solving)

ข. เทคนิคการไต่ถาม

1. การปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล
(Individual Conferences)
2. จัดให้มีการปรึกษาหารือเพื่อให้เกิดการปรับตัว
(Adjustment Counseling)

ค. เทคนิคการสังเกต

1. การสังเกตโดยตรง (Directed Observation)
2. การเข้าเยี่ยมเยือนระหว่างกันและกัน (Intervisitation)

นอกจากนี้ยังมีเทคนิคอื่นๆอีก เช่น การทดลอง การทดสอบและวัดผล
การวิจัย ฯลฯ เป็นต้น

สาย ภาณุรัตน์¹⁷ ได้ให้เทคนิคต่างๆในการนิเทศไว้ดังต่อไปนี้

¹⁷ สาย ภาณุรัตน์ "เทคนิคและวิธีการนิเทศ" หน้า 15 (พระนคร
หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2515) หน้า 19-20

1. เทคนิคกับวิกัม (ชื้อขาย) โดยฟังเขาก่อนแล้วค่อย ๆ ขายความ
รของเราต่อไปภายหลัง แล้วเขาจะสนใจฟัง และก็จะลงมือนี้เทศตามแผนที่จะนิเทศได้
(เทคนิคอันนี้ใช้กับคนที่พูดมาก ๆ)

2. เทคนิคบ่อนชนมนมเนย เอาของที่เขายากกินให้เขากินก่อน คือ
เอาของง่าย ๆ ให้เขาทำ หมายถึงเอาสิ่งที่จะทำได้ให้เขาทำเสียก่อน

3. เทคนิคชวนพาที เห็นเขานั่งเฉย ๆ ก็ต้องชวนคุยนิเทศ ชวนเขาให้
ทำงาน

4. เทคนิคสาธิต ทำให้เขาดูเมื่อเขาสนใจอยากจะทำ ขณะสาธิตอย่าให้
อยู่เฉย ๆ เขาคองทำงานร่วมกับเราไปค่อย ให้ความสนิทสนมกับเขาอย่าให้กลัวเรา

5. เทคนิคเสนอแนะ เสนอแนะการทำงานใหม่แก่ครู แต่จะสำเร็จเป็น
บางแห่ง ทั้งนี้อยู่ที่วิธีการที่จะนิเทศ

สำหรับการนำเอาเทคนิคในการนิเทศมาใช้ นั้น ดร.สาย ภาณุรัตน์ ได้
แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การเข้าไปหาบุคคล (Approach)

ระยะที่ 2 ขึ้นใช้เทคนิค (Apply)

ในขั้นการใช้เทคนิคต้องวิเคราะห์บุคคลที่เราติดต่อกัน ต้องรู้อาสาสมัครมี
ธรรมชาติอย่างไรเสมอ จึงจะทำให้การใช้เทคนิคต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วประสบผล
ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษากับการนิเทศการศึกษา

หน้าที่ของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา

ริวส์ (Reavis)¹⁸ กล่าวว่า หน้าที่ของอาจารย์ใหญ่อาจจำแนกออกไปได้ดังนี้

¹⁸Paul B. Jacobson, William C. Reavis, and James D. Logsdon, The effective School Principal (Englewood Cliffe, N.J.: Prentice - Hall, Inc., 1965) p. 4.

1. การบริหารทั่วไป (General administration)
2. งานธุรการ (Clerical work)
3. การบริหารงานบุคคล (Personnel management)
4. การนิเทศการศึกษา (Supervision)
5. กิจกรรมเสริมหลักสูตร (Extra curricula activity)
6. ความรับผิดชอบต่อชุมชน (Community responsibility)

วิญญู สาร¹⁹ ได้กล่าวถึงงานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นหน้าที่ของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาพึงกระทำไว้ 7 ประการคือ

1. การสอนและการพัฒนาหรือการใช้หลักสูตร
2. การบริหารกิจการนักเรียน
3. การสัมพันธ์กับชุมชน
4. การบริหารบุคลากรโรงเรียน
5. การบริหารอาคารสถานที่และบริเวณ
6. การจัดองค์การและโครงสร้างของโรงเรียน
7. การบริหารการเงินและงานธุรการต่าง ๆ

นอกจากนั้นยังได้กล่าวถึงพฤติกรรมซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจะพบอยู่เสมอ มักเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี้

1. การกำหนดนโยบายของโรงเรียน
2. การกำหนดคัมภพาทของโรงเรียน
3. การประสานงานในหน้าที่และตามลักษณะโครงสร้างของการบริหาร

โรงเรียน

¹⁹วิญญู สาร, เรื่องเดิม หน้า 448.

5. การทำงานสัมพันธ์กับบุคคลอื่นนำในชุมชนเพื่อปรับปรุงโรงเรียน
6. การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของชุมชน
7. การติดต่อกับประชาชน
8. การสื่อสาร
9. การประเมินผลการทำงาน

วิจิตร ศรีสอาน²⁰ ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

1. การบริหารโปรแกรมการสอนของโรงเรียน
2. การจัดระบบบริหารงานบุคคล
3. การจัดระบบบริหารกิจกรรมนักเรียน
4. บริการพิเศษต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้
5. การบริหารการเงินและงานธุรการ
6. การสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

แฮริส (Harris)²¹ ได้แบ่งหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนเป็น

1. หน้าที่ด้านการสอน (Teaching Function) เป็นหน้าที่หลักของโรงเรียน เป็นการทำงานกับนักเรียนโดยตรง เพื่อให้ได้ผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ศูนย์วิทยุทรัพยากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

²⁰วิจิตร ศรีสอาน ประมวลการสอนงานวิชาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 1972) หน้า 1. (เอกสารอึดสำเนา).

²¹Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1963) pp.5-6.

2. หน้าที่ด้านการจัดบริการพิเศษต่าง ๆ (Special Service Function) เป็นหน้าที่ที่มีลักษณะเกี่ยวเนื่องกับนักเรียนโดยตรง เช่น การจัดบริการด้านสุขภาพ การพักผ่อนหย่อนใจ บริการทางด้านการแนะแนว ฯลฯ เป็นต้น แต่จะต้องเป็นบริการที่ช่วยให้การสอนได้ผลสมบูรณ์ขึ้น

3. หน้าที่ด้านการจัดการ (Management Function) เป็นหน้าที่ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนหรือนักเรียนโดยตรง แต่เกี่ยวกับอาคารสถานที่ การเงิน งานธุรการต่าง ๆ

4. หน้าที่ด้านการนิเทศการศึกษา (Supervision Function) เป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการสอนโดยตรง เป็นการทำงานกับครูเพื่อให้เกิดผลแก่เด็ก

5. หน้าที่ด้านการบริหารทั่วไป (General Administration) เป็นหน้าที่ในด้านการวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การสื่อสารสัมพันธ์ เพื่อให้งานทั้ง 4 อย่างที่กล่าวมาแล้วผสมกลมกลืนกัน เพื่อให้การเรียนการสอนได้ผลสมบูรณ์

กล่าวโดยสรุปแล้วหน้าที่ของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาอาจจำแนกได้ดังนี้

1. หน้าที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administration) ได้แก่ หน้าที่ด้านการจัดองค์การ การจัดการโรงเรียนรวมทั้งการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ

2. หน้าที่ด้านธุรการและการเงิน ได้แก่ งานสารบรรณ งานสถิติ งานการเงิน

3. หน้าที่ด้านการสอนตามตารางสอนที่กำหนดโดยไม่รวมถึงการสาธิตการสอน

4. หน้าที่ด้านการนิเทศการศึกษา และหลักสูตรซึ่งได้แก่
การทำงานร่วมกับครู
การทำงานร่วมกับนักเรียน
การพัฒนาโปรแกรมการศึกษา

5. หน้าที่งานที่เกี่ยวข้องกับชุมชนซึ่งได้แก่
 การสร้างสัมพันธ์ภาพกับชุมชน
 การทำงานร่วมกับกลุ่มชนต่าง ๆ ในชุมชน
 การทำงานร่วมกับผู้ปกครอง

ความรับผิดชอบในด้านการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา

อาจารย์ใหญ่เป็นบุคคลที่เป็นกุญแจสำคัญในการปรับปรุงการสอน ดังนั้น
 โครงการปรับปรุงและนิเทศการสอนจะต้องได้รับการพิจารณาอย่างมาก ดาวนี่
 (Downey) โคชีให้เห็นว่า

"...ความเป็นผู้นำในด้านการสอนและการพัฒนาโปรแกรมต่าง ๆ เป็น
 หน้าที่หลักซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมจะต้องคำนึงถึงอย่างมาก ความจริง
 แล้วจะต้องคำนึงถึง... หน้าที่ที่สำคัญยิ่งของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยม
 ศึกษาคือการปรับปรุงโครงการและความเป็นผู้นำในการสอน..."²²

นอกจากนั้น โอวาร์ด (Ovard)²³ ยังได้รายงานผลการศึกษาของ
 มหาวิทยาลัยเลไฮค (Lehigh University) ในรัฐเพนซิลวาเนีย หน้าที่แรก
 ของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาคือ

1. ความเป็นผู้นำในการปรับปรุงอาชีพของคณะครูรวมงาน
2. การปรับปรุงการสอนในชั้น

²²Lawrence W. Downey in Glen F. Ovard, Administration of The Changing Secondary School (New York : The Macmillan Company, 1966) p. 18.

²³Glen F. Ovard, Ibid., p. 19.

ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ความรับผิดชอบอันสำคัญยิ่งของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาคือ การนิเทศการศึกษา ซึ่งนับวันจะเพิ่มมากขึ้น

ความรับผิดชอบคานการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่อาจแบ่งออกเป็นหัวข้อใหญ่ดังนี้ คือ

1. ช่วยครูแต่ละคนในการทำการสอนให้โดยลดี แก้ปัญหาของครูแต่ละคนทั้งในด้านการสอนและปัญหาส่วนตัว นอกจากนี้ยังช่วยส่งเสริมครูแต่ละคนให้มีความเจริญงอกงามในอาชีพด้วย
2. เป็นผู้ประสานงานและให้บริการแก่ครูทุกคนในด้านการสอนคือ ต้องช่วยเหลือครูทั้งคานเนื้อหาที่จะสอน วิธีสอน การใช้อุปกรณ์การสอน การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนการวัดผลการสอน
3. ทำหน้าที่เป็นวิทยากรที่ดีของครูในทุกโอกาส คือ สามารถให้คำปรึกษาแนะนำชี้แจง หรือชี้แหล่งวิทยากรที่เหมาะสมให้แก่ครู
4. ประเมินผลการเรียนการสอนและโปรแกรมของโรงเรียน²⁴

เมื่ออาจารย์ใหญ่ทอนทำหน้าที่คานนิเทศศึกษาควยเช่นนี้ จึงต้องรับผิดชอบงานคานนิเทศการศึกษาเหมือนศึกษานิเทศซึ่ง ลูเซีย (Lucio) และแมคเนล (Mc Neil)²⁵ กล่าวไว้ดังต่อไปนี้

²⁴ สุจริต เพียรชอบ, "ครูใหญ่กับการนิเทศการศึกษา" วารสารสภาการศึกษาแห่งชาติ (ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 กรกฎาคม 2515).

²⁵ William M. Lucio, and John D. Mc Neil Supervision : Synthesis of Thought and Action (New York : Mc Graw-Hill Book Company Inc., 1964) p. 26.

1. วางแผนร่วมกับครูแต่ละบุคคลหรือเป็นกลุ่ม
2. ช่วยพัฒนานโยบายและโครงการแต่ละเรื่อง
3. ทำหน้าที่บริหารโดยทำหน้าที่ที่ตัดสินใจดำเนินงานต่าง ๆ
4. ให้การนิเทศ โดยผ่านการประชุมหารือ (Conference) และการให้คำปรึกษา (Consultant)
5. หาแนวทางที่จะปรับปรุงคุณภาพทางการสอน
6. เลือกประสบการณ์สำหรับโรงเรียน
7. จัดทำคำแนะนำเกี่ยวกับการสอน
8. เลือกวัสดุ อุปกรณ์การสอน
9. สาริทธิการสอน
10. จัดให้มีการวิจัย
11. จัดให้มีการทดลอง
12. ให้มีการศึกษาเรื่องต่าง ๆ
13. สำรวจสภาพปัจจุบันและแนะนำแนวทางการเปลี่ยนแปลงในทางปฏิบัติ

ความมุ่งหมายที่อาจารย์ใหญ่กระทำการนิเทศการศึกษา

1. เพื่อช่วยให้ครูเข้าใจถึงปัญหาต่าง ๆ ของเด็กที่กำลังสอนอยู่และพยายามให้ครูเห็นและเข้าใจอย่างชัดเจนว่าเด็กในวัยนั้น ๆ มีลักษณะ พฤติกรรมและความต้องการของเด็กในมากที่สุด
2. ช่วยให้ครูทราบถึงความแตกต่างของเด็กแต่ละคน ทราบจุดอ่อนในการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคนว่าเป็นอย่างไร และช่วยให้ครูวางแผนการสอนให้เหมาะสม เพื่อแกจุดอ่อนเหล่านั้น การเรียนการสอนก็จะได้รับผลอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วย
3. เพื่อช่วยให้ครูได้เข้าใจกระจ่างแจ่มแจ้งถึงวัตถุประสงค์ในการศึกษาทั่วไป วัตถุประสงค์เฉพาะของโรงเรียนนั้น ๆ และชั้นนั้น ๆ ตลอดจนปัญหาของโรงเรียน

นั้นและช่วยให้ครูใดดำเนินการสอนใหม่บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ

4. เพื่อช่วยครูใหม่ลักษณะเป็นผู้นำและเป็นนักประชาธิปไตย
 5. เพื่อช่วยให้อาจารย์ใหญ่ใดสำรวจและค้นพบความสามารถพิเศษของครูแต่ละคน เพื่อที่จะได้มอบหมายงานให้เหมาะสมตามความสามารถและความถนัดนั้นๆ นอกจากนี้ ยังจะโครงสร้างเสริมให้ความสามารถพิเศษนั้น ๆ ให้พัฒนาขึ้น ๆ ขึ้นไปอีกด้วย

6. เพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนของครูใหม่ประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
 7. เพื่อสร้างขวัญของครูให้อยู่ในสภาพสูง
 8. เพื่อช่วยให้ครูรู้สึกปลอดภัยในการทำงาน
 9. เพื่อประเมินผลการเรียนของเด็ก การสอนของครู และหาช่องทางที่จะให้ผลการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพที่สุดเท่าที่จะทำได้²⁶

หน้าที่การนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า การนิเทศการศึกษาเป็นความรับผิดชอบหลักที่สำคัญยิ่งของอาจารย์ใหญ่ ภาระหลักที่สำคัญอันหนึ่งของอาจารย์ใหญ่ในปัจจุบันก็คือ การปรับปรุงการสอนให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อให้คุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ดังนั้นอาจารย์ใหญ่จะต้องกำหนดแนช้ตั้งลงไปว่าจะทำการปรับปรุงด้านใด แนวทางที่ สแวงริงเงน (Swearingen) ได้ให้คำแนะนำไว้ดังต่อไปนี้ คือ

²⁶ สุจริต เพียรชอบ เรื่องเดิม.

1. วิเคราะห์สภาพการเรียนในโรงเรียน
2. เลือกหัวข้อสำคัญที่เหมาะสม
3. ฟังครูพูด
4. ถามครูโดยตรง
5. จัดหาขอมูล
6. ลงมือปฏิบัติงาน
7. จัดให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติ
8. ประเมินผลโปรแกรมร่วมกับผู้ร่วมงาน²⁷

นีกเลย์ (Neagley)²⁸ ได้กล่าวถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของอาจารย์ใหญ่ถึงการทำงานร่วมกับนักวิชาการอื่น ๆ ในด้านกรณีพิเศษดังต่อไปนี้

1. สร้างบรรยากาศให้ครูแต่ละบุคคลหรือทั้งกลุ่มสามารถแสดงความสามารถออกมาอย่างอิสระ และปรับปรุงการเรียนการสอนร่วมกับบุคคลอื่น
2. ทำงานร่วมกับกลุ่มในการสร้างและดำเนินการให้เป็นไปตามปรัชญาที่ตั้งไว้ ซึ่งมีส่วนสอดคล้องกับปรัชญาของชุมชน
3. ทำงานร่วมกับคณะในการสร้างหน่วยในการพัฒนาเป้าหมายทางการสอนซึ่งประกอบด้วยเป้าหมายของท้องถิ่นในทุกระดับและเนื้อหาของหลักสูตร
4. เป็นผู้นำในหน่วยงานในการสร้างโครงการพัฒนาหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอในหน่วยงาน ขณะเดียวกันก็ต้องทำหน้าที่ในการผลักดันให้มีการพัฒนาหลักสูตรของท้องถิ่นด้วย

²⁷ M.E. Swearingen, op. cit. p. 139.

²⁸ Ross L. Neagley, op. cit., pp. 105-106.

5. การเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการดูแลให้โครงการนิเทศภายในโรงเรียน
ดำเนินไปด้วยดี
6. ทำงานร่วมกับคณะในการพัฒนาดำเนินการวัดและประเมินผล
โครงการทั้งระบบ
7. ช่วยให้เกิดความต้องการในการจัดให้มีคณะผู้เชี่ยวชาญในด้านการ
สอนและใช้คณะผู้เชี่ยวชาญนี้อย่างมีประสิทธิภาพและได้มีโอกาสแสดงความสามารถ
ออกมา
8. เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดโครงการส่งเสริมความรู้ครูประจำการใน
โรงเรียน
9. ทำงานร่วมกับคณะในการพัฒนาประยุกต์และนิเทศโครงการสำหรับ
เด็กที่มีลักษณะเด่น
10. ทำงานร่วมกับคณะในการจัดและบริหารในนโยบายที่มีส่วนสัมพันธ์กับ
การให้คะแนน การรายงานและการเลื่อนชั้นของนักเรียน
11. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารและความคิดเห็นซึ่งกันและกันใน
ระหว่างครูและบุคลากรอื่น
12. ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อุปกรณ์หนังสือและแหล่งวิชาการราคา
ให้สามารถนำมาใช้ได้นั้นที่เมื่อต้องการ
13. ช่วยให้มีการคำนึงในการพัฒนาทางการศึกษาใหม่ ๆ ในท้องถิ่น
มาว:๘ (Marks)²⁸ กล่าวหาหน้าที่สำคัญของอาจารย์ใหญ่ 2
อย่างคือ เสนอนโยบาย (Policy-making) และการนิเทศโดยเฉพาะหน้าที่
นิเทศประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

²⁸Jame A. Mark and others op. cit., p. 100.

1. ช่วยเหลือครูในการวางแผนและสังเกตการสอนของครู
2. ประเมินิเทศและแนะนำครูใหม่
3. ทำงานร่วมกับกลุ่มครูและครูเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการสอน
4. ช่วยครูโดยการจัดสอนให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล
5. เป็นผู้นำในการจัดประชุมครู
6. ช่วยในการเลือกเครื่องมือเครื่องใช้และสิ่งช่วยการอื่น ๆ
7. จัดให้ใหม่และประสานงานโครงการนิเทศ

นีกเล่ย์ Neagley²⁹ กล่าวว่าครูใหญ่จะต้องปฏิบัติงานให้สมดุลระหว่างหน้าที่การนิเทศและหน้าที่การบริหารอื่น ๆ อย่างน้อยที่สุดจะต้องใช้เวลาครึ่งหนึ่งในการปฏิบัติกิจกรรมคานการนิเทศต่อไปนี้

1. ปรึกษาหารือกับครูแต่ละคน
2. เยี่ยมชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ
3. จัดทำวิจัยเชิงปฏิบัติในชั้นเรียน
4. ประสานระหว่างวิชาพิเศษต่าง ๆ เช่น ศิลป ดนตรี พละนามัยกับ

วิชาการ

5. สังเกตการสอนและสอนแทนในบางโอกาส
6. ร่วมในการประชุมภายในโรงเรียน
7. มีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตร
8. วางแผนและจัดให้ใหม่การอบรมครูประจำการ

²⁹Ross L. Neagley and other op. cit., p. 55.

แฮร์ริส (Harris)³⁰ ได้กำหนดงานหลักที่สำคัญ 10 ประการของการนิเทศการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

1. งานเกี่ยวกับค่านิยมหลักสูตร ซึ่งเกี่ยวกับการวางโครงสร้างหลักสูตร การทำประมวลการสอน โครงการสอน กำหนดชั่วโมงสอน กำหนดวัน เวลาและสถานที่ที่จะจัด แบบวิธีการสอนตลอดจนการสร้างเกณฑ์มาตรฐานและบรรจุหน่วยวิชาต่าง ๆ ลงในการสอน
2. การจัดระบบการสอน โดยการจัดนำหลักสูตรที่วางไว้มาใช้จัดกลุ่มนักเรียนและจัดวางตารางสอน
3. การคัดเลือกบุคคลผู้สอน โดยเลือกสรรมาให้เหมาะสมกับงาน มีการสรรหาการสอบคัดเลือก และการเก็บรักษาทะเบียนเกี่ยวกับตัวบุคลากร
4. การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ออกแบบและจัดเตรียมบริบทให้ความสะดวกและเหมาะสมกับผู้สอน รวมถึงการจัดวางแผนอาคารเรียนที่ถูกต้อง และมีเครื่องแสดงบอกถึงบริบททางการศึกษาให้หยิบใช้ได้ง่าย
5. จัดหาวัสดุ อุปกรณ์การสอน ตรวจสอบและคัดเลือกวัสดุและอุปกรณ์การสอนที่จะนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการสอน
6. จัดอบรมครูประจำการโดยจัดกิจกรรมที่จะส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพทางด้านการวิชาการยิ่งขึ้น
7. จัดประชุมนิเทศสมาชิกใหม่ ใหญ่และเข้าใจในสิ่งที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อลดอุปสรรคและให้ทำงานได้ผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น
8. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน และหาทางหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่จะมามีอิทธิพลต่อโครงการสอน
9. ประเมินผลการเรียนการสอน ได้แก่การวางโครงการเกี่ยวกับกิจกรรมที่จะนำไปใช้ในการประเมินผลการศึกษา

³⁰ Ben. M. Harris, op. cit., pp. 13-14.

10. จัดบริการค่านูอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับจุดมุ่งหมายหลัก. ของโรงเรียน การวางแผนนโยบายและการสร้างควมสัมพันธ์กันในการทำงานเพื่อให้ความสะดวกและไม่กีดขวางการสอน และบริการด้านต่าง ๆ ให้ครูได้ใช้สมรรถภาพได้เต็มที่

จากคอปสัน (Jacobson)³¹ ได้รายงานผลการศึกษาของ N.E.A. ว่าหน้าที่การนิเทศของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษามีดังต่อไปนี้

1. ช่วยเหลือครูแต่ละคนในการแก้ปัญหาต่าง ๆ
2. สัมภาษณ์ ศึกษา และจัดให้นักเรียนแต่ละบุคคลให้เขารูปรวมที่จะเรียน
3. โดยการเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน
4. โดยการสัมภาษณ์และวางแผนร่วมกับผู้ปกครอง
5. โดยการนำในการอภิปรายในที่ประชุม
6. โดยการจัดให้มีอุปกรณ์การสอนอย่างพอเพียง
7. โดยการทำงานร่วมกับกลุ่มครูเกี่ยวกับปัญหาที่ครูเลือกขึ้นมา
8. โดยการชอรองให้ครูแต่ละคนรายงานในการประชุม.
9. โดยการกำหนดให้คณะกรรมการต่าง ๆ รายงานในที่ประชุม
10. โดยการทดสอบ
11. โดยการจัดให้มีการอภิปรายและสาธิตการสอน
12. โดยการจัดให้มีการวิจัย และนำผลการวิจัยมาใช้กับการเรียนการสอน
13. โดยการชอรองให้ศึกษานิเทศก์มาทำการทดสอบและรายงานผลการสอน

³¹Paul B. Jacobson, William C. Reavis and James D. Logsdon, The Effective School Principal. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1965), pp. 93-94.

14. โดยการสอนหรือฝึกกลุ่มนักเรียน
15. โดยการบรรยายเกี่ยวกับการสอนในที่ประชุม

ไวลส์ (Wiles)³² ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของอาจารย์ใหญ่ในฐานะที่เป็นผู้นำ ซึ่งสามารถช่วยกล่าวโดยย่อได้ดังนี้

1. บทบาทในคานมนุษย์สัมพันธ์ อาจารย์ใหญ่ต้องทำหน้าที่ช่วยให้สภาพอารมณ์ภายในโรงเรียนเป็นไปด้วยดี โดยจัดให้มีสิ่งต่อไปนี้
 - 1.1 จัดให้มีความเข้าใจซึ่งกันและกันในกลุ่ม (Staff Harmony)
 - 1.2 บรรเทาความขัดแย้งภายในกลุ่ม
2. บทบาทในฐานะที่เป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่ ควรดำเนินการดังต่อไปนี้
 - 2.1 พัฒนาความเป็นผู้นำในตัวเองและผู้อื่น
 - 2.2 ใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพโดยให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการใช้อำนาจ
 - 2.3 ให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 - 2.4 ช่วยให้คนอื่นมีความรู้สึกรับผิดชอบ
3. บทบาทของอาจารย์ใหญ่ในด้านการจัดและดำเนินงานในหน่วยงาน โดยทำหน้าที่ดังต่อไปนี้
 - 3.1 พัฒนาการจัดการของหน่วยงานโรงเรียน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

³²Kimbal Wiles, Supervision for Better School, Third Edition. (Englewood Cliff, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1967), pp. 161-270.

- 3.2 ช่วยให้การดำเนินงานของคณะกรรมการต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในองค์การดำเนินไปอย่างใดผลมีการประสานความสามารถ ความสนใจอย่างกว้างขวางและพยายามรวมเข้าสูจุดเดียวกัน
- 3.3 ในการตัดสินใจเรื่องใดก็ตามต้องดำเนินไปตามกระบวนการตัดสินใจ
- 3.4 เมื่อกลุ่มตัดสินใจในเรื่องใดลงไปแล้วจะต้องละเว้นจากวีโต (Veto) การตัดสินใจนั้น
- 3.5 พยายามควบคุมกลุ่มโดยการช่วยให้ทุกคนในกลุ่มมีเป้าหมายอันเดียวกันเพื่อให้เกิดวินัยในกลุ่มขึ้น
- 3.6 ส่งเสริมให้ทุกคนมีวินัยในตนเอง

4. บทบาทของอาจารย์ใหญ่ในด้านการคัดเลือก การดึงดูดและการใช้ประโยชน์บุคคลากรโดยดำเนินการดังต่อไปนี้

- 4.1 เลือกบุคคลากรใหม่ เพื่อให้ได้บุคคลากรที่ดีที่สุดเข้ามาทำงาน และตรงกับความต้องการของโรงเรียน
- 4.2 ช่วยให้บุคคลากรที่ได้มารู้สึกว่าเขาเป็นที่ต้องการของโรงเรียน มีความอบอุ่นใจ ปลอดภัยและมีความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งกระทำได้โดยจัดให้มีการประชุมนี้เทศครใหม่ขึ้น
- 4.3 ดำเนินการวัดผลงานของครูหลาย ๆ วิธีเพื่อให้การวัดผล การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างยุติธรรม
- 4.4 แต่งตั้งให้ปฏิบัติงานใหม่เมื่อมีความต้องการ ทั้งนี้ต้อง มีการวิเคราะห์การปฏิบัติงานอย่างแน่ชัดก่อนที่จะแต่งตั้งให้ทำงานใหม่ เพราะต้องแต่งตั้งให้เหมาะสมกับงานมากที่สุด

5. บทบาทของอาจารย์ใหญ่ในการสร้างขวัญของครู ซึ่งจะต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

- 5.1 ช่วยให้อุทิศหัวใจในงานที่กระทำ
 - 5.2 ช่วยให้อุทิศความปลอศภัย และมีความสะทวศสบายในการปฏิบัติงน
 - 5.3 ช่วยให้อุทิศความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีส่วนในโครงการต่างๆ ของโรงเรียน
 - 5.4 ปฏิบัติตอครูทุกคนโดยเทอเทียมกัน ทำให้อุทิศความรู้สึกว่าใครรับผลสำเร็จเชื่อมั่นในความสามารถของตน รู้สึกว่าใครทำงานเพื่อส่วนรวมโดยฉนทางการปฏิบัติงน รู้สึกมีความกาวหนาในการงานควย
 - 5.5 ช่วยให้อุทิศรู้สึกว่าคนมีความสำคัญ เป็นที่ตองการของบุคคลอื่น
 - 5.6 ให้อุทิศส่วนรวมในการวางนโยบายของโรงเรียน
 - 5.7 ช่วยให้อุทิศและบุคคลากรอื่นรักษาความเชื่อมั่นในตนเอง ให้อุทิศอยู่โดยการช่วยให้อุทิศฐานะในทางสังคมดี
 - 5.8 จัดให้มีบริการต่างๆ เช่น คุมือครู การศึกษาตอการอบรม ฯลฯ ตามที่ครูตองการ
 - 5.9 หยิบยื่นสิ่งทีชชาคอยให้อุทิศครูอย่างทั่วถึง
6. มณฑาของอาจารย์ใหญ่ในถนพัฒนาบุคคลากร
 - 6.1 จัดให้มีการอบรมครูประจำชั้นในหน่วยงานและจัดให้อุทิศตามความตองการของครูและบุคคลากร
 - 6.2 การประชุมครูทีจะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อช่วยให้อุทิศบุคคลากรทั้งหมดกาวหนาขึ้นไป
 - 6.3 ใช้อุทิศการสังเกตการสอนในชั้นเรียน แต่จะต้องเป็นไปในลักษณะทีทั้งครูและอาจารย์ใหญ่มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน
 - 6.4 ใช้อุทิศการวัดผลเพื่อพัฒนาบุคคลากร เพื่อให้อุทิศเกิดมีสภาพการเรียนทีดีทีสุด

สุจริต เพียรชอบ³³ กล่าวว่า งานนิเทศการศึกษาที่อาจารย์ใหญ่อาจทำได้มีดังต่อไปนี้คือ

ก. การช่วยเหลือครูทางด้านวิชาการและด้านบริหาร ซึ่งได้แก่

1. ประมุขนิเทศครูใหม่
2. จัดประชุมครูก่อนเปิดเรียน
3. การสังเกตการสอนในชั้น
4. การเยี่ยมชั้นเรียนอื่น ๆ
5. การสาธิตการสอน
6. การนิเทศด้วยการให้คำปรึกษาหารือเป็นรายบุคคลหรือรายหมู่
7. การจัดประชุมปฏิบัติการ (Work Shop) แบบต่าง ๆ
8. การอบรมครู
9. จัดสัมมนาครู
10. จัดหาหนังสือที่ตีพิมพ์คุณภาพทางวิชาการ วิชาการศึกษาและอื่น ๆ

และส่งเสริมให้ครูอ่าน

11. ปรับปรุงห้องสมุดให้ทันสมัยและแนะนำให้ครูใช้ห้องสมุด
12. จัดบริการโสตทัศนศึกษาให้แก่ครูเป็นอย่างดีและสนับสนุนให้ครู

ใช้อุปกรณ์เหล่านั้น

13. แนะนำให้ครูเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ
14. สนับสนุนให้ครูไปเรียนเพิ่มเติม

ข. การช่วยเหลือครูในด้านการบริหารส่วนตัว คุณลักษณะสำคัญของครูในปกครองเป็นกันเอง และมีมนุษยสัมพันธ์ดีจนกระทั่งครูสามารถปรับทุกข์ด้วยทั้งในด้านการบริหารปัญหาในการทำงาน ตลอดจนการเข้ากับเพื่อนร่วมงาน

ค. การสร้างขวัญ (Morale) ของคณะครูในโรงเรียน ได้แก่

1. ช่วยให้ครูในโรงเรียนมีความรู้เกี่ยวกับทางวิชาการ ทางการบริหาร และคำเป็นสอนอย่างเพียงพอ

การบริหาร และคำเป็นสอนอย่างเพียงพอ

2. จัดสภาพการทำงานให้ดี สะดวก สบาย เป็นสุข
 3. ช่วยใ้ครูมีความอบอุ่น สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมอย่าง
เป็นสุข ไม่รู้สึกเหนื่อยหาค่าค่อย
 4. เป็นที่ปรึกษาที่ดีของครูได้ทุกโอกาส
 5. สร้างลักษณะเป็นผู้นำใ้กับครู เปิดโอกาสใ้ครูได้ทำงานที่
ใช้ความคิดริเริ่มของตัวเองใ้หมาก
 6. พยายามใ้ครูกู้สึกว่าตัวเองมีความสำคัญ เป็นส่วนหนึ่งของ
หมู่คณะ เป็นที่ยอมรับของผู้นับคัมบัญชา และเพื่อนร่วมงานโดยทั่วไป
 7. ครูใหญ่ควรเป็นผู้มีจิตใจกว้างขวาง ยอมรับฟังความคิดเห็น
และขอเสนอแนะต่าง ๆ ของครู
 8. ช่วยใ้ครูมีความสำเร็จในการทำงาน มีความเจริญงอกงาม
 9. ใ้ครูมีส่วนร่วมในการวางนโยบาย
 10. ใ้ครูใ้มีความรู้สึกนับถือตนเอง ไม่รู้สึกใ้ได้รับการหลู่
เกียรติหรือเหยียดหยามหรือรู้สึกค้อย
 11. การดำเนินงานต่าง ๆ ในโรงเรียนควรเป็นประชาธิปไตย
 12. ครูใหญ่ควรมีความยุติธรรมต่อครูทุกคน
- ง. การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งอาจทำได้ดังนี้
1. จัดคูรับฟังความคิดเห็นของครูภายในโรงเรียน
 2. จัดใ้ใ้มีการอภิปราย ปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน
 3. จัดใ้ใ้มีกล่องรับความคิดเห็นของนักเรียน
 4. จัดใ้ใ้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติต่าง ๆ
 5. ช่วยใ้ครูประเมินผลการสอนของตนเอง
 6. ช่วยครูใ้ครูจักประเมินผลการเรียน และความก้าวหน้าของ

ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้

ปี 1971 ฮิวส์³⁴ (Hughes) แห่งมหาวิทยาลัย ฟอร์ดแฮม (Fordham University) ได้ทำการวิจัยเรื่อง The Supervisory Role of the Catholic Secondary School Principal as Perceived by Principals and Teachers โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาในด้านความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษาฝ่ายคริสตจักรนิกายแคทอลิก ของอาจารย์ใหญ่และครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถามความคิดเห็น บทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ในแบบสอบถาม ความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 10 ด้าน ประกอบด้วยข้อความทั้งหมด 40 ข้อ หรือ 40 ภาชนะที่หย่อย ๆ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ อาจารย์ใหญ่ 28 คน ครู 696 คน ได้รับแบบสอบถาม อาจารย์ใหญ่คืน 28 ฉบับ จากครู 640 ฉบับ (92 %) การวิเคราะห์แบบสอบถามใช้ตารางแจกแจงความถี่ ตารางอิสระ เปรียบเทียบความคิดเห็นโดยใช้ t-test ปรากฏผลดังนี้

1. อาจารย์ใหญ่และครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
2. อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่และโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

³⁴ Rowland S. Hughes, "The Supervisory Role of the Catholic Secondary School Principals and Teachers" Dissertation Abstracts International, A Humanities and Social Sciences, 1971 p. 700-A.

3. อาจารย์ใหญ่และครูโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษ ของอาจารย์ใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และความคิดเห็นระหว่างอาจารย์ใหญ่และครูโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ก็แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นเดียวกัน
4. อาจารย์ใหญ่โรงเรียนสตรีและโรงเรียนชายมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และครูโรงเรียนสตรีและครูโรงเรียนชายก็มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกัน
5. อาจารย์ใหญ่โรงเรียนชาย และครูโรงเรียนชายมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศของอาจารย์ใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำนองเดียวกันกับความคิดเห็นระหว่างอาจารย์ใหญ่และครูโรงเรียนสตรี
6. ไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่เมื่อคำนึงถึงอายุและวุฒิของอาจารย์ใหญ่ แต่ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่จำแนกตามวุฒิและอายุของอาจารย์ใหญ่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
7. ไม่มีความสัมพันธ์กันในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ทั้งของครูและของอาจารย์ใหญ่เอง เมื่อจำแนกตามเวลาบริหาร
8. มีความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ของครูจำแนกตามวุฒิของครูเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ
- ✓ 9. ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ของครูจำแนกตามอายุและเวลาปฏิบัติงานในโรงเรียน
10. ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ของอาจารย์ใหญ่เอง และของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาฝ่ายคริสตจักรนิกายแคทอลิก

ปี 1971 มาโลเน (Malone)³⁵ แห่ง Mississippi State University ได้ทำการวิจัยเรื่อง Supervisory Practice of principals in Selected Accredited Secondary Schools in Mississippi โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อหารายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนิเทศของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับการรับรองมาตรฐานจากสหพันธ์โรงเรียนและวิทยาลัยภาคใต้ ซึ่งได้รับการคัดเลือกแล้ว เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้มาจากการปรับปรุงแบบสอบถามของวานเนอร์ (Warner 1966) ประกอบด้วยข้อปฏิบัติทางการนิเทศ 45 ข้อ และให้ตอบเลือกตอบ 1 ใน 2 อย่างคือ ปฏิบัติเป็นประจำ (Current Practice) และเห็นว่ามีความควรปฏิบัติ (Evaluation) แบบสอบถามทั้ง 45 ข้อนี้ อาจแบ่งออกได้เป็น 6 หัวข้อใหญ่ ประชากรที่ได้ในการวิจัยได้แก่อาจารย์ใหญ่จากโรงเรียนมัธยมที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน จำนวน 150 คน ครุจากโรงเรียนเหล่านั้นโรงเรียนละ 5 คน การรวบรวมข้อมูลกระทำโดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังผู้รับ พร้อมกับแนบของซึ่งเจ้าหน้าที่เตรียมเรียบร้อยแล้วไปควย ปรากฏว่าได้รับคืนจากอาจารย์ใหญ่ 120 คน จากครู 394 คน หรือ 79 % สถิติที่ใช้ได้แก่ (1) Two zero-order Correlation (2) Series of t-test (3) ตารางแจกแจงความถี่แต่ละข้อคำถามทั้งอาจารย์ใหญ่และของครู ปรากฏผลการวิจัยว่า อาจารย์ใหญ่คิดว่าได้ปฏิบัติงานด้านการนิเทศมีสหสัมพันธ์สูงมาก ($r=0.62$) ครูก็ให้ความเห็นว่า อาจารย์ใหญ่ได้ปฏิบัติหน้าที่เช่นกัน ($r=0.34$) มีความคิดเห็นขัดแย้งระหว่างอาจารย์ใหญ่และครูเกี่ยวกับสิ่งที่อาจารย์ใหญ่กล่าวว่าได้ปฏิบัติ กับสิ่งที่ครูบอกว่าเป็นการปฏิบัติ ($P<0.01$) ผลการวิจัยอาจกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

³⁵ Bobby Gray Malone, "Supervisory Practices of Principals in Selected Secondary Schools in Mississippi" Dissertation Abstracts International, A Humanities and Social Science, 1971 p.1233-A.

1. อาจารย์ใหญ่และครุมีความเห็นตรงกันในด้านการเอาใจใส่เกี่ยวกับคุณค่าของการปฏิบัติงานนิเทศมากกว่าการเอาใจใส่ว่าอาจารย์ใหญ่จะทำอะไร
2. อาจารย์ใหญ่ และครุให้คุณค่าน้อยในด้านการเยี่ยมชั้นเรียน ทั้งสองฝ่ายรายงานว่า อาจารย์ใหญ่ปฏิบัติงานค่านี้น้อยกว่าค่านอื่น ๆ
3. ทั้งสองกลุ่มให้คุณค่าการประชุมครุเพื่อเป็นสื่อในการนิเทศน้อย
4. ทั้งสองกลุ่มให้คุณค่าการอบรมครูประจำการและการปฏิบัติหน้าที่พิเศษทั่ว ๆ ไป (General Supervision) เป็นวิธีที่ดีที่สุดในการนิเทศ และอาจารย์ใหญ่ให้คุณค่าการปฏิบัติทุกค่านมากกว่าครุ

ปี 1972 สิบบิท จูเนียร์ (Sibbitt Jr.)³⁶ แห่งมหาวิทยาลัยอินเดียนา ได้ทำการวิจัยเรื่อง Principals And Teachers Perceptions of Supervisory Practices in Selected Small Public High Schools of Indiana โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบว่าตกลงไปว่าการปฏิบัติงานนิเทศอะไรบางที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนมัธยมศึกษา อาจารย์และครุมีความเห็นว่าควรจัดให้มีขึ้น จัดให้มีขึ้นกว้างขวางแค่ไหน มีประสิทธิภาพในการปรับปรุงการสอนและการพัฒนาอาชีพครูเพียงใด อาจารย์ใหญ่และครุมีความเห็นเหมือนกันหรือขัดแย้งกันอย่างไร มากน้อยแค่ไหน วิธีการวิจัยกระทำโดยการส่งแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยข้อความ ซึ่งว่าควยงานนิเทศ 75 ข้อ ไปยังประชากรตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ อาจารย์ใหญ่ 130 คน ครุ 805 คน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่เปิดสอนเกรด 1-12 จำนวน 130 โรงเรียน ใ้รับคืนจากอาจารย์ใหญ่ 80 ฉบับ จากครุ 395 ฉบับ ทดสอบความแตกต่างโดยใช้ไ-ไค สแควร์ (Chi Square) ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

³⁶ Alva Leon Sibbitt, Jr. "Principals And Teachers' Perceptions of Supervisory Practices in Selected Small Public High Schools of Indiana" Dissertation Abstracts International, A Humanities and Social Sciences 1972, p. 6033-A.

1. ชาคการศึกษาคือสื่อสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนิเทศระหว่างอาจารย์ใหญ่กับครู อาจารย์ใหญ่และครูมีความเห็นเกี่ยวกับขอปฏิบัติงานนิเทศแตกต่างกัน 60 ขอ ใน 75 ขอ โดยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 2. มีการปฏิบัติงานนิเทศ 2-3 อย่างเท่านั้นที่ใชกันอย่างกว้างขวางในโรงเรียนมัธยมรัฐอินเดียนา
 3. อาจารย์ใหญ่ซึ่งเป็นบุคคลที่รับผิดชอบพื้นฐานในการจัดให้มีการปฏิบัติหน้าที่นิเทศ ไม่ได้สร้างความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ในการเร่งเร้าให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางอาชีพของครู และการปรับปรุงการเรียนการสอนในชั้นเรียน
 4. โครงการนิเทศที่มีอยู่ในรัฐอินเดียนาเน้นเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาหลักสูตร การร่วมมือกันในการคัดเลือกแบบเรียน การประสานงานในการจัดกิจกรรม การแนะแนว การปรึกษาหารือ และการพัฒนาการปฐมนิเทศ
 5. การปรึกษาหารือก่อนการสังเกตการสอน ก่อนการเยี่ยมชั้นเรียนและเทคนิคที่เกี่ยวข้องของกับเรื่องนี้ ไม่ได้นำมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน
 6. อาจารย์ใหญ่และครูในโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กต้องการให้มีการจัดโปรแกรมการนิเทศที่ดีที่จะช่วยพัฒนาอาชีพและปรับปรุงการเรียนการสอนในชั้นเรียน
 7. อาจารย์ใหญ่และครูในโรงเรียนมัธยมขนาดเล็ก ปฏิเสธที่จะให้มีการจัดทำรายงานการไขข้ออุปการการเรียนการสอนและอื่น ๆ ซึ่งทำให้ครูประหนึ่ง ครูขึ้นอยู่กับศึกษานิเทศก์.
 8. อาจารย์ใหญ่และครูมีความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนิเทศว่า จะต้องมีการวางแผนร่วมกันระหว่าง อาจารย์ใหญ่ครูและศึกษานิเทศก์
- ปี 1974 ลี (Lee)³⁷ แห่ง East Texas State University ได้ทำการวิจัยเรื่อง Critical Incidents of Supervisory Functions of

³⁷ Lee, Bill Dan. "Critical Incidents of Supervisory Functions of Principals in Southeastern New Mexico" Dissertation Abstracts International, A Humanities and Social Science 1974, p. 4134-A.

Principals in Southeastern New Mexico มีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นแรงผลักดันให้มีการปรับปรุงโครงการนิเทศการศึกษา โดยมุ่งศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับหน้าที่พิเศษของอาจารย์ใหญ่ และครู โดยคำนึงถึงเพศ พื้นฐานทางการศึกษา ระดับโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน และระดับชั้นที่สอน วิจัยดำเนินการวิจัยกระทำโดยการขอร้องให้ครูและอาจารย์ใหญ่กลุ่มหนึ่งรวบรวมพฤติกรรมทางการนิเทศที่มีประสิทธิผล อาจารย์ใหญ่และครูอีกกลุ่มหนึ่งรวบรวมพฤติกรรมทางการนิเทศที่ไม่มีประสิทธิผล ปรากฏว่าได้รับคืนจากกลุ่มครูที่รวบรวมพฤติกรรมที่มีประสิทธิผล 196 คน ที่ไม่มีประสิทธิผล 150 คน อาจารย์ใหญ่กลุ่มที่รวบรวมพฤติกรรมที่มีประสิทธิผลส่งคืน 38 คน กลุ่มที่รวบรวมพฤติกรรมที่ไม่มีประสิทธิผลส่งคืน 29 คน คำตอบที่ได้แบ่งออกเป็นหัวข้อต่างๆ คือ สัมพันธภาพภายในกลุ่มสัมพันธภาพกับนักเรียน วัสดุอุปกรณ์ หลักสูตร และการสอน การจัดข้อมูลเป็นหมวดเป็นหมู่กระทำโดยประชุม อภิปรายข้อมูลที่เฒ่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ไคสแควร์ (Chi Square) ภายใต้ระดับความเชื่อมั่น .05 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของครู ไม่ทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนิเทศของอาจารย์ใหญ่แตกต่างกัน
2. จำนวนปีที่ทำการสอนไม่ทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการนิเทศของอาจารย์ใหญ่แตกต่างกัน
3. วุฒิ (Tenure Status) ของครูไม่ทำให้เกิดความแตกต่างด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการนิเทศของอาจารย์ใหญ่
4. ครูสตรี และครูชายมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการนิเทศของอาจารย์ใหญ่ไม่แตกต่างกัน
5. ครูโรงเรียนประถมศึกษา มุ่งให้คำนึงถึงสัมพันธภาพในคณะครูมากกว่าครูโรงเรียนมัธยม ส่วนครูโรงเรียนมัธยมมุ่งให้คำนึงถึงสัมพันธภาพกับนักเรียนมากกว่าคนอื่น ๆ และมุ่งในค่านระเบียบ วินัยเกี่ยวกับนักเรียน นั้นแสดงว่าระเบียบ วินัยเป็นหัวข้อสำคัญในค่านพฤติกรรมการนิเทศของอาจารย์ใหญ่

6. ครูรายงานพฤติกรรมที่ไม่ส่งเสริมมากกว่าด้านที่เป็นผล สำหรับ
อาจารย์ใหญ่รายงานพฤติกรรมที่เป็นผลมากกว่า แสดงว่าอาจารย์ใหญ่ทำหน้าที่ดีที่สุด
แล้ว และมากกว่าที่ครูคิด

จากผลการวิจัยที่กล่าวมาแล้ว ทำให้เราพิจารณาต่อไปว่า อาจารย์ใหญ่
โรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย มีความเข้าใจหน้าที่นี้เทศการศึกษามากน้อย
เพียงใด โดยพิจารณาว่า

1. อาจารย์ใหญ่เข้าใจหลักการนี้เทศการศึกษาหรือไม่
 2. อาจารย์ใหญ่เห็นในความจำเป็นของการนี้เทศการศึกษาหรือไม่
- เพียงใด
3. อาจารย์ใหญ่เข้าใจประเภทการนี้เทศการศึกษาหรือไม่ และทราบ
หรือไม่ว่าประเภทการนี้เทศแบบใดเป็นแบบที่เหมาะสมที่สุด
 4. อาจารย์ใหญ่ทราบถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในการนี้เทศการศึกษา
หรือไม่ มากน้อยเพียงใด
 5. อาจารย์ใหญ่เข้าใจหลักการวางแผนงานการนี้เทศการศึกษาหรือไม่

นอกจากนั้น น่าจะพิจารณาต่อไปว่า อาจารย์ใหญ่ได้ปฏิบัติหน้าที่นี้เทศด้าน
ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้เพียงใด

1. หน้าที่ช่วยเหลือครูในการพัฒนาและปรับปรุงตนเอง
2. หน้าที่ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงวิธีสอน
3. หน้าที่ช่วยเหลือครูในการทำความเข้าใจเด็กให้ดีขึ้น
4. หน้าที่จัดให้มี และส่งเสริมให้ครูใช้อุปกรณ์การสอน
5. หน้าที่อำนวยความสะดวกให้แก่ครู เพื่อให้ครูสามารถทำการสอนได้
อย่างมีประสิทธิภาพ
6. หน้าที่จัดและบริหารโครงการนี้เทศภายในโรงเรียน
7. หน้าที่สร้างและบำรุงขวัญครู

8. หน้าที่พัฒนาหลักสูตร
9. หน้าที่ส่งเสริมการศึกษาวิจัย
10. หน้าที่ประเมินผลการศึกษาของโรงเรียน

ทั้งนี้เพื่อจะนำไปสู่การเร่งเร้าให้มีการปรับปรุงบทบาทหน้าที่การนิเทศ
การศึกษาของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย