

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง “รูปแบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” ครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องโดยมีสาระสำคัญตามลำดับต่อไปนี้ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับนิเทศ การศึกษา หลักการนิเทศการศึกษา รูปแบบนิเทศการศึกษา โครงสร้างการบริหารงานสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจน งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับนิเทศการศึกษา

คำว่า “นิเทศ” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 หมายถึง “ชี้แจง” หรือ “แสดง” ในภาษาอังกฤษใช้ว่า “Supervise” หมายถึง “Watch Over” (เฝ้าดู) “Control” (ควบคุม กำกับดูแล) และ “Superintend” (ดูแล, อำนาจการ) นิเทศ (Supervise) หรือการนิเทศ (Supervision) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดูแล ควบคุม หรือการให้คำแนะนำชี้แจงในโรงงาน หรือการปฏิบัติงานทั้ง งานธุรกิจ และงานราชการ ในทางด้านธุรกิจเป็นการนิเทศการจัดการ (Supervisory Management) ซึ่งเป็นการนิเทศในสำนักงาน (Office) บริษัท โรงงาน หรือองค์กรธุรกิจต่างๆ ผู้ที่ทำหน้าที่นี้ เรียกว่า หัวหน้า หรือ ผู้นิเทศ (Supervisor) เป็นเจ้าหน้าที่ระดับกลางระหว่างพนักงานหรือลูกจ้าง (Employee) กับผู้บริหารระดับสูง (Executive or Administrator) ทางด้านการศึกษาก็คือการนิเทศ การศึกษา (Educational Supervision) ซึ่งเป็นการนิเทศงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในโรงเรียน งานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน และการจัดการศึกษาทั่วไป ผู้ที่ทำหน้าที่ นี้เรียกว่า ศิษยานิเทศก์ (School Supervisor หรือ Educational Supervisor) งานนิเทศการศึกษา มีความหมายรวมไปถึงการนิเทศการสอน (Instructional Supervision) การนิเทศทั่วไป (General Supervision) การนิเทศเชิงบริหาร (Administrative Supervision) และแบบการนิเทศทุกชนิด (All Type of Supervision) ที่จัดขึ้นในโรงเรียน สถานศึกษา และหน่วยงานอื่นๆ ที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา

ในการนิเทศการศึกษา “ศิษยานิเทศก์” หมายถึง ตำแหน่งของผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศ การศึกษา ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ ส่วน “ผู้นิเทศ” (Supervisor) ไม่ใช่ตำแหน่ง แต่เป็นผู้ที่ ทำงานที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา หรือได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่ผู้นิเทศ (Principal as Supervisor) หัวหน้าหมวดวิชา (Head Department) ครูแม่แบบ (Master Teacher) ครูนิเทศ (Supervisor Teacher) และครูที่ได้รับมอบหมายให้นิเทศการศึกษา เป็นต้น²⁴

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษามีความหมายแตกต่างกันตามแนวความคิด ความเชื่อ จุดมุ่งหมาย และแนวทางการจัดการศึกษาที่ได้เปลี่ยนแปลงไปแต่ละยุคแต่ละสมัย ดังนั้น ความหมายของการนิเทศการศึกษาจึงมีลักษณะต่างๆ กัน ดังที่นักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ไวลส์ (Wiles) มองการนิเทศเป็นการแนะนำซึ่งกันและกัน วางแผนร่วมกัน ปรึกษาหารือกัน เพื่อหาทางปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น²⁵ ซึ่ง บริกส์ และ จัสท์แมน (Briggs and Justman) มีความเห็นที่คล้ายกันว่า การนิเทศเป็นการร่วมมือ กระตุ้น และชี้แนะเพื่อความเจริญงอกงามของครู ให้ครูเกิดพลังที่จะกระตุ้นและชี้แนะให้นักเรียนได้ใช้สติปัญญา โดยการเข้าร่วมกิจกรรมร่วมกัน²⁶

สเปียร์ส (Spears) มองการนิเทศเป็นกระบวนการ (Process) และวิธีการ (Method) ที่ก่อให้เกิดการปรับปรุงการสอนโดยทำงานร่วมกันกับบุคลากรที่ทำงานกับนักเรียนเป็นกระบวนการที่เร่งเร้าให้เกิดความเจริญเติบโต และเป็นวิธีการที่ช่วยให้ครูช่วยตัวเองได้²⁷

ในปี 1955 เบอร์ตัน และ บรูคเนอร์ (Burton and Brueckner) ก็ยังคงยืนยันความคิดเดิมที่ว่า การนิเทศเป็นการบริการทางวิชาการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาและการปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนที่มีผลต่อความเจริญก้าวหน้า และการพัฒนาของเด็ก²⁸

²⁴ ดุสิต ทิวถนอม, การนิเทศการศึกษา หลักการและการปฏิบัติ (นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2540), 1.

²⁵ Kimball Wiles, Supervision for Better Schools (New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1950), 5.

²⁶ T.H. Briggs and Joseph Justman, Improving Instruction Through Supervision (New York : McMillan, 1952), 12.

²⁷ Harold Spears, Improving the Supervision of Instruction (New Jersey : PrenticeHall, Inc., 1953), 15.

²⁸ William H. Burton and Leo J. Brueckner, Supervision : A Social Process, 2nd ed. (New York : Appleton-Century Crofts, 1955), 11.

กู๊ด (Good) มองการนิเทศเป็นงานและการจัดการของผู้ที่มีหน้าที่นิเทศในการแนะนำครู หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้รู้วิธีปรับปรุงการสอน หรือการให้การศึกษา²⁹

ในปี 1967 ไวส์ ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกับเบอร์ตัน และ บรูคเนอร์ในส่วนของว่า การนิเทศเป็นบริการที่จัดขึ้นเพื่อช่วยเหลือครูให้ปฏิบัติงานดีขึ้นแต่เน้นการบริการครูที่เป็นรายบุคคล และเป็นกลุ่ม ช่วยครูเป็นการเฉพาะ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงการสอนของครู ซึ่งโอลิวา (Oliva)³⁰ และ ดุลล์ (Dull) ก็มีความคิดเห็นเช่นเดียวกัน³¹

สำหรับนักการศึกษาไทยมีหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ เช่น ดุสิต ทิวถนอมได้สรุปความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็น กระบวนการซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม การบริการ และวิธีการต่างๆที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบ ของที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา โดยมีจุดประสงค์เพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอนและการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ³²

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ได้สรุปการนิเทศการศึกษาหมายถึง กระบวนการทำงาน ที่เกิดจากความร่วมมือที่เกิดจากความร่วมมือของคณะครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยการแนะนำให้คำปรึกษา หรือช่วยเหลือและเสริมสร้างและกำลังใจ ให้ครูได้พัฒนาความรู้ความสามารถและพฤติกรรมการสอนด้วยตนเอง ให้สามารถปฏิบัติภารกิจทางด้านการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ³³

กรมสามัญศึกษา มองการนิเทศการศึกษาเป็นการจัดการ โดยได้ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาเป็นการจัดการให้เกิดความร่วมมือประสานกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อ

²⁹ Carter V. Good, Dictionary of Education (New York : McGraw-Hill Bok Company, Inc., 1959) ,539.

³⁰ Peter F. Oliva, Supervision for Today's Schools (New York : Harper and Row Publisher, Inc., 1976), 7.

³¹ Lloyd W. Dull ,Supervision : School Leadership Handbook (Ohio : Charles E. Merrill Publishing Co., 1981), 5.

³² ดุสิต ทิวถนอม, การนิเทศการศึกษา หลักการและการปฏิบัติ, 4

³³ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2, การพัฒนาแบบจำลองการนิเทศปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเน้น โรงเรียนเป็นฐาน (นครปฐม : โรงพิมพ์เพชรเกษม, 2546),72.

ประโยชน์ต่อการศึกษาในอันที่จะพัฒนา หรือปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครู ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะส่งผลไปถึงคุณภาพการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย³⁴

สมศักดิ์ วงษ์จำปา สรุปความหมายการนิเทศการศึกษาไว้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามร่วมมือกันของผู้นิเทศ ผู้บริหาร โรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ เพื่อพัฒนาให้สามารถจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ³⁵

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาตามที่นักการศึกษาทั้งต่างประเทศและไทยได้ให้ความเห็นไว้ ดังกล่าวมาแล้วนั้น พอจะสรุปเป็นแนวความคิดหลักได้ 4 ประการ คือ

1. การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการ (Process) ในทางวิชาการในทางสร้างสรรค์ และในการทำงานร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้นิเทศ ครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ โดยมีจุดประสงค์เพื่อปรับปรุงตนเอง ปรับปรุงการทำงาน และปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

2. การนิเทศการศึกษา หมายถึง กิจกรรมบริการ (Service Activity) ที่จัดขึ้นเพื่อช่วยปรับปรุงการสอนและการทำงานของครู โดยความร่วมมือช่วยเหลือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. การนิเทศการศึกษา หมายถึง การจัดการ (Management) ของเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาทุกฝ่ายในงานทุกงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ

4. การนิเทศการศึกษา หมายถึง วิธีการต่างๆ (Methods) เช่น การให้คำแนะนำช่วยเหลือปรึกษาหารือ ชี้แจง ประสานงาน ตลอดจนการให้ความรู้ ให้การศึกษอบรมแก่ครู เป็นต้น เพื่อให้ครูได้ช่วยตัวเองในการปรับปรุงการสอน และการทำงานของตนเองให้ดีขึ้น

ดังนั้นจากแนวความคิดดังกล่าวอาจจะสรุปเป็นความหมายของการนิเทศการศึกษา ได้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม การบริการ และวิธีการต่างๆ ที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา โดยมีจุดประสงค์เพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอน และการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ

³⁴ กรมสามัญศึกษา, การนิเทศเพื่อให้โรงเรียนพัฒนาตนเอง(กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2532), 5.

³⁵ สมศักดิ์ วงษ์จำปา, “พฤติกรรมการณ์เทศในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและระดับคุณภาพของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 1”(วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2542), 26.

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

1. การนิเทศศึกษากับการพัฒนาคุณภาพงาน

ในสมัยปัจจุบันได้มีการเร่งรัดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกหน่วยงาน เทคนิคที่นำมาใช้กันอย่างกว้างขวางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปัจจุบันมี 2 ประเภท คือ การนิเทศการศึกษา (Supervision) กับการควบคุมคุณภาพงาน (Quality Control Cycle : Q.C.C.) มีหลายหน่วยงานที่นำเอากระบวนการพัฒนาคุณภาพงานทั้ง 2 ชนิดนี้ไปใช้พร้อมๆ กัน โดยไม่เข้าใจหลักการอย่างแท้จริงทำให้เกิดการสับสนในหมู่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ความจริงกระบวนการนิเทศการศึกษาและกระบวนการควบคุมคุณภาพงาน ต่างก็เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการให้ได้มาซึ่งผลผลิตที่มีคุณภาพ อย่างไรก็ตามกระบวนการทั้ง 2 ชนิดนี้จะมีความแตกต่างกันอยู่บ้างในเรื่องของการปฏิบัติ กล่าวคือ กระบวนการนิเทศการศึกษาคือ กระบวนการที่ผู้บริหารเป็นผู้กระทำ ซึ่งถือเป็นลักษณะการปฏิบัติงานจากเบื้องบนลงสู่ล่าง (Top down) ส่วนกระบวนการควบคุมคุณภาพงานนั้นเป็นกระบวนการที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้กระทำแล้วนำเสนอให้ผู้บริหารให้ความเห็นชอบอันเป็นการปฏิบัติงานจากล่างขึ้นสู่เบื้องบน (Bottom up)

หากจะพิจารณาในหลักการนั้น การเริ่มงานจากล่างไปสู่เบื้องบนตามกระบวนการควบคุมคุณภาพงานน่าจะบังเกิดผลดีมากกว่ากระบวนการนิเทศการศึกษา แต่ความจริงแล้วในทางปฏิบัติยังมีอุปสรรคอยู่มาก สำหรับการนำกระบวนการควบคุมคุณภาพงานมาใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระบบราชการของไทย สิ่งที่เป็นอุปสรรคสำคัญสำหรับการนำเอากระบวนการควบคุมคุณภาพงานมาใช้ในวงการการศึกษาของไทยก็คือ

1. การไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารของหน่วยงาน จากข้อสังเกตในการนำเอากระบวนการควบคุมคุณภาพงานไปใช้ในหน่วยงานทางการศึกษาหลายแห่ง ได้พบว่าไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากผู้บริหารของหน่วยงานไม่ได้เปิดใจกว้างพอ สำหรับการยอมรับข้อเสนอของผู้ปฏิบัติงาน หรือไม่ก็เกรงว่าจะสูญเสียอำนาจในการตัดสินใจสั่งการไป การไม่ยอมรับข้อเสนอจากผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นผลให้การดำเนินงานด้วยกระบวนการควบคุมคุณภาพงาน ไม่สามารถบังเกิดได้

2. มีข้อจำกัดในการให้รางวัลและผลตอบแทน การเอากระบวนการควบคุมคุณภาพงาน (Q.C.C.) ไปใช้กับหน่วยงานเอกชนและรัฐวิสาหกิจค่อนข้างจะได้ผลมากกว่าระบบราชการ ทั้งนี้เพราะในหน่วยงานเอกชนและรัฐวิสาหกิจนั้น ส่วนใหญ่ให้รางวัลและผลตอบแทนในรูปของโบนัส ซึ่งทุกคนมีโอกาสได้รับผลตอบแทนอย่างทั่วถึงกัน แต่สำหรับในระบบราชการนั้นมีข้อจำกัดเกี่ยวกับการให้ควมดีความชอบ โดยผู้ที่มีความชอบจะได้รับผลตอบแทนโดยได้เลื่อนเงินเดือน 2 ชั้น จะอยู่ภายในร้อยละ 15 ของจำนวนผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด ในกรณีเช่นนี้จะทำให้ผู้ที่ไม่ได้รับผลตอบแทน

สูญเสียกำลังใจเป็นอย่างมาก และยิ่งหากการให้ความดีความชอบเป็นไปอย่างไม่ยุติธรรมด้วยแล้ว ก็จะเป็นการทำลายขวัญของผู้ปฏิบัติงานไปโดยตรง

สำหรับการนำเอากระบวนการนิเทศการศึกษามาใช้ในหน่วยงานทางการศึกษา นับว่ามีข้อได้เปรียบอยู่หลายประการ ที่สำคัญก็คือ

1. การนิเทศการศึกษาเป็นงานของผู้บริหาร ดังนั้นการรณรงค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ตระหนักถึงภาระหน้าที่ในการนิเทศการศึกษา สามารถจะกระทำได้ง่ายและรวดเร็วกว่าการรณรงค์ให้ครูผู้ปฏิบัติงานให้มีความเข้าใจ และตระหนักในการเข้ามามีส่วนร่วมปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีจำนวนน้อยกว่าครูผู้ปฏิบัติงาน ยกตัวอย่างเช่น หากรณรงค์ให้มีการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ก็จะสามารถจะดำเนินการฝึกอบรมให้ผู้บริหารจำนวนสามหมื่นกว่าคน ในขณะที่หากจะดำเนินการฝึกอบรมครูผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความเข้าใจกระบวนการควบคุมคุณภาพงานจะต้องกระทำมากถึงจำนวนสามแสนกว่าคน เป็นต้น

2. ถ้าหากสามารถพัฒนาผู้บริหารให้เข้าใจถึงลักษณะการพัฒนาคุณภาพงาน โดยผ่านกระบวนการนิเทศศึกษามาแล้ว ในโอกาสต่อไปหากจะมีการพัฒนาครู ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานโดยผ่านกระบวนการ Q.C.C. ก็ย่อมจะทำให้กระบวนการ Q.C.C. สามารถประสบผลสำเร็จได้โดยง่าย

2. พัฒนาการทางแนวความคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการนิเทศศึกษามักจะมีความเข้าใจ หรือมีรอยพิมพ์ใจเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบุคคลผู้นั้นจะได้รับประสบการณ์เกี่ยวกับการนิเทศในลักษณะใด การนิเทศการศึกษาในสหรัฐอเมริกา นั้นได้เริ่มต้นมาจากลักษณะของการชี้แนะ หรือบอกให้ทำหลังจากนั้นก็ทำการตรวจสอบว่าผู้รับการนิเทศได้ปฏิบัติตามหรือไม่ การนิเทศการศึกษาในลักษณะนี้ได้ปรากฏในหนังสือและเอกสารต่างๆ ทางการนิเทศการศึกษา ซึ่งเขียนขึ้นในระหว่างปี ค.ศ. 1910-1920 (พ.ศ. 2453-2463) ครั้นต่อมาในช่วงปี ค.ศ. 1930 (พ.ศ. 2473) ได้มีการพูดถึงการนิเทศในลักษณะของการทำงานแบบ “ประชาธิปไตย” อย่างไรก็ตามการนำเอาความหมายของคำว่าประชาธิปไตย ไปใช้ในการนิเทศการศึกษาจะมีความแตกต่างกันสุดแล้วแต่ผู้ใด จะมองการปฏิบัติไปในลักษณะใด การใช้ความหมายของการนิเทศการศึกษาในลักษณะของการดำเนินงานแบบประชาธิปไตยได้ต่อเนื่องมาจนถึงปี ค.ศ. 1957 (พ.ศ. 2500) อันเป็นที่รัสเซียส่งดาวเทียมสปูตนิค (Sputnik) ได้สำเร็จเป็นครั้งแรก ทำให้สหรัฐอเมริกาได้มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาต่างประเทศ ดังนั้นในช่วงเวลานี้จึงมีการแต่งตั้งศึกษานิเทศก์ประจำหมวดวิชาต่างๆ ขึ้น สำหรับในระยะหลังคือระหว่างปี ค.ศ. 1970-1980

(พ.ศ. 2513-2523) มีการพูดถึงการนิเทศการศึกษาในลักษณะปลีกย่อยลงไปมาก โดยจะพูดถึงการนิเทศเพื่อจุดประสงค์เฉพาะอย่าง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือเพื่อให้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน³⁶ ในระยะปี ค.ศ. 1970 (พ.ศ.2513) นี้เอง อยาย, เนทเซอร์ และเครย์³⁷ เรียกว่าเป็นช่วงเวลาของ “การวิเคราะห์ระบบ” (System Analysis) ทางการนิเทศการศึกษา

สำหรับในประเทศไทยนั้นการพัฒนาทางความคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาก็มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับสหรัฐอเมริกา ดังข้อค้นพบจากการศึกษาเกี่ยวกับพัฒนาการของการนิเทศการศึกษาในประเทศไทย พบว่าในปี พ.ศ. 2430 การนิเทศการศึกษามุ่งการควบคุมและแนะนำให้ครูปฏิบัติงานทางการสอน โดยกระทำในลักษณะของการตรวจตรา พ.ศ. 2443 มุ่งการตรวจเพื่อควบคุมแนะนำ และช่วยเหลือครูด้านการเรียนการสอน พ.ศ. 2476 มุ่งให้โรงเรียนช่วยเหลือซึ่งกันและกันทางด้านวิชาการ พ.ศ. 2491 มุ่งช่วยเหลือแนะนำโรงเรียนโดยไม่มีอำนาจในการสั่งการ พ.ศ. 2499 มุ่งให้เป็นที่ปรึกษาทางด้านวิชาการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร อบรมครู และทำการค้นคว้าทางการศึกษา แต่ไม่มีอำนาจทางด้านบริหาร พ.ศ. 2509 ศึกษาพิเศษก็ได้เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามกฎหมาย ตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2509 แต่นโยบายในการปฏิบัติงานก็ยังเป็นไปตามนโยบายปี พ.ศ. 2499 หากจะเปรียบเทียบพัฒนาการทางนิเทศการศึกษาระหว่างประเทศไทยกับ สหรัฐอเมริกาก็จะปรากฏข้อมูล ดังตารางที่ 1

³⁶ Kimball Wiles, and John. Lovell, Supervision for Better Schools, 4th ed. (New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1983) , 2.

³⁷ Glen G.Eye, Lanore A. Netzer and Robert D. Krey, Supervision of Instruction, 2nd. (New York : Harper & Row, 1971), 28.

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบแนวความคิดการนิเทศการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกากับประเทศไทย

สหรัฐอเมริกา	ประเทศไทย
ค.ศ. 1910-1920 (พ.ศ. 2453-2463) การนิเทศการศึกษาเป็นไปในลักษณะของการชี้แนะหรือบอกให้ทำ แล้วทำการตรวจสอบว่าผู้รับการนิเทศได้ปฏิบัติตามหรือไม่	พ.ศ. 2430 มุ่งการควบคุม แนะนำให้ครูปฏิบัติงานทางด้านการสอน โดยกระทำในลักษณะของการตรวจตรา พ.ศ. 2443 มุ่งการตรวจเพื่อควบคุม แนะนำและช่วยเหลือครูด้านการเรียนการสอน
ค.ศ. 1930 (พ.ศ. 2473) เน้นการนิเทศในลักษณะการทำงานแบบประชาธิปไตย มุ่งการช่วยเหลือกัน แนะนำ วางแผนร่วมกันปรึกษาหารือกันเพื่อปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น	พ.ศ. 2476 มุ่งให้โรงเรียนช่วยเหลือกันทางด้านวิชาการ พ.ศ. 2491 มุ่งช่วยเหลือแนะนำโรงเรียนโดยไม่มีอำนาจในการสั่งการ
ค.ศ. 1957 (พ.ศ. 2500) มุ่งนิเทศการเรียนการสอนเป็นรายหมวดวิชา โดยเฉพาะหมวดวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาต่างประเทศ	พ.ศ. 2499 มุ่งให้เป็นที่ปรึกษาทางด้านวิชาการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร อบรมครู และทำการวิจัย ค้นคว้าทางด้านการศึกษาแต่ไม่มีอำนาจทางด้านการบริหาร พ.ศ. 2509 ศึกษาพิเศษเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามกฎหมาย แต่ก็ยึดถือนโยบายปีพ.ศ. 2499

ในด้านการพัฒนาศาสตร์ทางการนิเทศศึกษานั้น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาแห่งแรกที่เปิดสอนสาขาวิชานิเทศศึกษาและพัฒนาหลักสูตร ในระดับปริญญาโท ซึ่งเปิดทำการสอนในปีการศึกษา 2514 เป็นต้นมา หลังจากนั้นในปีการศึกษา 2528 มหาวิทยาลัยศิลปากรก็ได้เปิดสอนสาขาหลักสูตรและการนิเทศศึกษา ในระดับปริญญาโทอีกแห่งหนึ่ง จึงกล่าวได้ว่าศาสตร์ทางการนิเทศศึกษาในประเทศไทย เริ่มพัฒนากันอย่างจริงจังในช่วงนี้ และในปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้มองเห็นความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศศึกษา จึงได้สนับสนุนให้โรงเรียนและสถาบันการศึกษาต่างๆ ดำเนินการจัดการนิเทศศึกษาภายในหน่วยงานของตน จึงคาดว่ากรนิเทศศึกษาในประเทศไทย จะได้รับการพัฒนารวดเร็วกว่าในอดีตเป็นอย่างมาก

3. การนิเทศกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นภารกิจหลักของการนิเทศการศึกษา การนิเทศการศึกษาที่ถือว่าประสบความสำเร็จนั้น จะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศในทางที่ดีขึ้น เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้นนี้เอง เป็นลักษณะของการปฏิบัติที่ทำให้การนิเทศมีความแตกต่างจากการบริหาร กล่าวคือ ในการปฏิบัติงานหากผู้บริหารมุ่งเน้นคุณภาพของผลผลิตแต่อย่างเดียว โดยไม่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานแล้ว การปฏิบัติงานนั้นถือว่าเป็นลักษณะของการบริหาร แต่ถ้าผู้บริหารมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานหรือ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น ควบคู่ไปด้วยจะถือว่าเป็นการปฏิบัติงานในลักษณะของการนิเทศ โดยเหตุนี้ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศ จึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการจัดการ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศให้จงได้

3.1 สาเหตุของการไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศ

ผู้นิเทศการศึกษาหลายคนอาจจะพบกับปัญหาเกี่ยวกับผู้รับการนิเทศ ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหลังจากให้การนิเทศไปแล้ว โดยปกติผู้รับการนิเทศมีแนวโน้มที่จะรับความรู้ความเข้าใจที่ได้รับมาจากผู้นิเทศไปปฏิบัติ แต่ในบางครั้งก็จะพบว่ามีความสับสนต่างๆ หลากอย่างที่ยับยั้งค้ำไม่ให้ผู้รับการนิเทศเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพียงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น สาเหตุที่ผู้รับการนิเทศไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวรนั้นเนื่องมาจากสิ่งต่อไปนี้ คือ 1) การไม่ได้รับการนิเทศอย่างต่อเนื่อง การที่ผู้รับการนิเทศได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากผู้ให้การนิเทศเพียงครั้งหรือสองครั้ง อาจจะไม่เพียงพอที่จะทำให้ผู้รับการนิเทศมีความรู้ ความเข้าใจในสิ่งที่ตนจะปฏิบัติได้ ดังนั้นหากไม่ได้รับการนิเทศต่อไปอีก ผู้รับการนิเทศคนนั้นก็อาจจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ 2) การไม่ได้รับแรงเสริมกำลังใจจากผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ที่จะส่งผลให้ผู้รับการนิเทศเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น การเสริมกำลังใจของผู้บริหารมีผลก่อให้เกิดอำนาจแฝงแก่ผู้ให้การนิเทศ ซึ่งทำให้ผู้รับการนิเทศมีความเกรงใจ และปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้นิเทศ หากไม่ได้รับความสนใจจากผู้บริหารแล้ว การนิเทศที่ได้ดำเนินไปก็จะได้รับความสนใจจากผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศน้อยมาก 3) สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เหมาะสม จะส่งผลทำให้ผู้รับการนิเทศไม่ยอมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากสิ่งที่เคยปฏิบัติไปทำสิ่งใหม่นั้น ผู้เปลี่ยนแปลงจะต้องออกพลังและทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจเป็นอย่างมาก ดังนั้นหากสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานไม่เหมาะสม เช่น การถูกขัดขวางจากผู้อื่นหรือเมื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปแล้ว ก็ไม่ได้รับ

ผลตอบแทนแตกต่างจากผู้อื่นที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมแต่อย่างใดสภาพการทำงานและบรรยากาศดังกล่าวจะเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศ

3.2 หลักการเบื้องต้นสำหรับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

ถึงแม้ว่าการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้อื่น จะเป็นงานที่มีความยากลำบากเป็นอย่างมาก แต่เนื่องจากการพัฒนา หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้นิเทศจะต้องปฏิบัติ Fulmer และ Franklin ได้กล่าวถึงหลักการเบื้องต้นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไว้ดังนี้

3.2.1 จะต้องคิดถึงองค์ประกอบทุกตัวที่มีความเกี่ยวข้องในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเป็นการยกเลิกพฤติกรรมที่บุคคลเคยกระทำตามปกติ ไปกระทำในสิ่งใหม่ ผู้เปลี่ยนแปลงจะต้องทุ่มเทความพยายามเป็นอย่างมาก ดังนั้นถ้าหากผู้ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไม่ได้คำนึงถึงองค์ประกอบ หรือปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงให้รอบคอบ ก็จะทำให้การเปลี่ยนแปลงไม่ประสบผลสำเร็จ หรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นก็ไม่ได้เป็นการเปลี่ยนแปลงโดยถาวร

3.2.2 การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานจะมีส่วนช่วยให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ง่ายขึ้น โดยธรรมชาติของคนแล้วมักไม่ชอบการถูกบังคับ หากมีการบีบบังคับแล้วบุคคลจะรู้สึกต่อต้านทันที ดังนั้นวิธีการที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นโดยง่าย จึงควรจะให้ผู้ที่เรากำลังต้องการให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อให้บังเกิดความรู้สึกมีความสำคัญว่าเขาเป็นผู้หนึ่งที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และเขาได้ทำตามความคิดของเขาเอง

3.2.3 ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะยอมรับหรือเกรงใจผู้บังคับบัญชา ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงมีส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบุคคลที่ทำงานโดยส่วนใหญ่ จะมีความรู้สึกต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น รู้สึกยอมรับในความเป็นผู้นำ รู้สึกมีความยำเกรง หรือมีความเกรงกลัวต่ออำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ ดังนั้นถ้าหากให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้กำหนดนโยบายและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ก็ย่อมทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปได้โดยง่าย

3.2.4 ผู้นิเทศจำเป็นจะต้องรู้จักเทคนิควิธีและมีความสามารถเอาชนะพฤติกรรม การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงความรู้ความเข้าใจรวมทั้งความสามารถในการจัดการ หรือควบคุมสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับผู้นิเทศซึ่งเป็นผู้ที่จะทำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคน ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนนั้น จะมีความเกี่ยวข้องกับความคิดเห็น ความเชื่อ ตลอดจนอุปนิสัยของแต่ละบุคคล รวมทั้งพฤติกรรมของกลุ่มคน ดังนั้น

ผู้นิเทศจึงจำเป็นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิค วิธีการเอาชนะการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของบุคคล จะทำให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จได้ง่าย

3.2.5 การเปลี่ยนแปลงใดๆ ก็ตามควรจะทำเฉพาะในสิ่งที่จำเป็นเท่านั้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลเป็นงานที่มีความยากลำบาก จะต้องใช้ความพยายาม และทุ่มเทพยายามเป็นอย่างมาก เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้บางคนอาจจะคิดว่าเป็นการก้าวท้าวสิทธิส่วนบุคคลของผู้อื่น ดังนั้นหลักสำคัญที่ผู้นิเทศจำเป็นจะต้องตระหนักก็คือ การจะเปลี่ยนแปลงสิ่งใดก็ตามควรจะทำเฉพาะสิ่งที่มีความจำเป็นจริงๆ เท่านั้น³⁸

3.3 เทคนิคในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู

ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครูสามารถกระทำได้ในหลายลักษณะ แต่ละลักษณะจะมีความยากง่ายแตกต่างกันด้วย การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครูสามารถดำเนินการได้โดยวิธีต่อไปนี้คือ การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ การเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ การเปลี่ยนแปลงองค์การ การเปลี่ยนแปลงภารกิจ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล 1) การเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ (Physical Changes) การเปลี่ยนแปลงทางกายภาพได้แก่ การเปลี่ยนแปลงสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ตัวอย่างเช่น การสอนในระบบเปิด การใช้โทรทัศน์วงจรปิด การใช้แถบบันทึกภาพ การใช้เกม การใช้โสตทัศนวัสดุ เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงสิ่งเหล่านี้ย่อมต้องอาศัยการวางแผนในด้านงบประมาณ และการพัฒนาบุคลากร หากดำเนินการไม่ดีแล้วครูก็จะหวนกลับไปใช้วิธีเก่าๆ เหมือนเดิม 2) การเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ (Rule Changes) การเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเรียนการสอน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่วนใหญ่จะกระทำโดยการเขียนออกมาในหลักสูตร และข้อเสนอแนะต่างๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังจะเห็นได้ในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรทุกครั้ง จะมีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับกฎเกณฑ์และวิธีการต่างๆ ซึ่งเป็นข้อกำหนดที่สอดคล้องกับหลักสูตรที่ได้พัฒนาขึ้นมาใหม่ ผู้ที่ใช้หลักสูตรใหม่ทุกคนจึงต้องเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ต่างๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ 3) การเปลี่ยนแปลงองค์การ (Organizational Changes) การเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นวิธีการที่เคยใช้กันอย่างแพร่หลาย เช่น ระบบการให้คะแนน การจัดกลุ่มผู้เรียน การจัดห้องเรียนพิเศษ อย่างไรก็ตามการดำเนินการดังกล่าวมานี้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนน้อยมาก ในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใหม่ๆ เช่น การจัดการสอนแบบเอกัต

³⁸ Robert M. Fulmer and G. Franklin, *Principle of Professional Management*, 2nd ed.

(New York : Macmillan Publishing, 1982), 331-33.

ศึกษา การสอนเป็นคณะ 4) การเปลี่ยนแปลงภารกิจ (Functional Changes) การเปลี่ยนแปลงภารกิจ เช่น การใช้ครูช่วยสอน การให้เพื่อนช่วยกวดวิชา เป็นต้น ในปัจจุบันมักไม่นิยมเลือกใช้วิธีการเปลี่ยนแปลงภารกิจ ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงภารกิจในการสอนนั้นต้องอาศัยความร่วมมือ การมีส่วนร่วมและการยึดหยุ่นในการทำงานค่อนข้างสูง จึงเป็นการไม่สะดวกต่อการปฏิบัติ 5) การเปลี่ยนบุคลากร (Personnel Changes) การเปลี่ยนแปลงบุคลากรเป็นงานที่มีความยากลำบากยิ่ง อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงบุคลากรถือว่าการเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญกว่า การเปลี่ยนแปลงอื่นใดที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด การเปลี่ยนแปลงบุคลากรเป็นเรื่องยากเนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับภาวะจิตใจโดยตรง การเปลี่ยนแปลงบุคลากรกระทำได้โดยการฝึกอบรม มอบหมายงาน และการเปลี่ยนตำแหน่ง การเปลี่ยนแปลงบุคลากรโดยการเปลี่ยนตำแหน่งนั้นมักไม่เหมาะที่จะนำมาใช้ แต่จะมีการใช้วิธีการมอบหมายงานมาทดแทนการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง สำหรับวิธีการฝึกอบรมจัดว่าเป็นวิธีที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายที่สุดในกระบวนการเปลี่ยนแปลงบุคลากร

การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้ง 5 วิธี ส่วนใหญ่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้วยการบริหาร ส่วนการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการฝึกอบรมนั้น เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้วยวิธีการพิเศษโดยตรง³⁹

3.4 วิธีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศ

ฟูลเมอร์และแฟรงกลิน ได้กล่าวว่า การที่คนเราจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมก้าวไปสู่พฤติกรรมใหม่นั้นจะมีอยู่ 3 ระยะ คือ ระยะแรกเป็นระยะของการไม่ยอมรับในพฤติกรรมเก่า ระยะที่สองจะเป็นระยะของการเปลี่ยนแปลงไปสู่พฤติกรรมใหม่ และระยะสุดท้าย จะยอมรับในพฤติกรรมใหม่ สำหรับวิธีการที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างเป็นลำดับขั้นนั้น ได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้คือ

1. ประเมินผลความต่อเนื่องของแรงเสริม กำลังใจที่เกิดขึ้นในอดีต
2. พัฒนาจิตใจให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง
3. ทำการเสริมกำลังใจเมื่อเห็นว่าพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไป ใกล้เคียงกับพฤติกรรม

ที่ต้องการ

4. กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ
5. ให้รางวัลเมื่อพฤติกรรมที่ต้องการเกิดขึ้น

³⁹ Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 2nd ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1975), 33-34.

ขั้นที่ 1 ประเมินผลความต่อเนื่องของแรงเสริม กำลังใจที่เกิดขึ้นในอดีต

การรู้ลักษณะของการเสริมแรงของพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาในอดีตต่อเนื่องกันมาจนถึงปัจจุบันจะช่วยให้เราได้ทราบถึงความยาวนานและความเข้มของพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาเหล่านั้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการหาช่องทางในการแก้ไข เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมถูกต้องรวดเร็วขึ้น

ขั้นที่ 2 พัฒนาจิตใจให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง

โดยธรรมชาติของมนุษย์มักจะไม่ยอมให้ใครมาบังคับให้กระทำเช่นนั้นเช่นนี้ หากเขาต้องการจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เขาจะเปลี่ยนแปลงด้วยตัวของเขาเอง ดังนั้นจึงเป็นการยากที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้อื่น สิ่งที่เราจะทำได้ก็คือช่วยกระตุ้นให้เกิดกำลังใจในการเปลี่ยนแปลง เช่น ให้เห็นประโยชน์ที่ได้จากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม พยายามชี้แจงให้เขาได้เข้าใจถึงสถานการณ์เกี่ยวกับความมั่นคง ความปลอดภัย สุขภาพอนามัย เป็นต้น ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรืออาจจะถือเป็นสูตรในการปฏิบัติของผู้นิเทศ คือ “การจะให้ผู้รับการนิเทศพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมก็จะต้องนำผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมาเสนอพร้อมกับพฤติกรรมใหม่ที่เรากำลังต้องการ”

ขั้นที่ 3 ทำการเสริมกำลังใจเมื่อเห็นว่าพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปใกล้เคียงกับพฤติกรรมที่ต้องการ

เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นเรื่องที่มีความยากมาก หากจะรอให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นไปอย่างสมบูรณ์ ก็อาจจะใช้เวลาอันยาวนาน อาจทำให้ผู้ตั้งใจจะเปลี่ยนพฤติกรรมเกิดความท้อใจได้ ดังนั้นในทางปฏิบัติ เมื่อเห็นว่าผู้รับการนิเทศ เริ่มเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและมีทิศทางไปสู่พฤติกรรมที่เราปรารถนาแล้ว ก็สมควรจะให้กำลังใจหรือเสริมแรงไปครั้งหนึ่งก่อน การทำเช่นนี้จะทำให้ผู้รับการนิเทศมีความพึงพอใจ และมีมานะพยายามเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนอย่างสมบูรณ์ในช่วงเวลาต่อมา

ขั้นที่ 4 กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ

ในขณะที่ผู้รับการนิเทศพยายามจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนถ้าหากมีข้อบกพร่องหรือผิดพลาดอย่างไร ผู้ให้การนิเทศจะต้องทำการแก้ไข และกระตุ้นให้กระทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยพยายามใช้คำพูดในเชิงสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติ ตัวอย่างเช่น ลองพยายามอีกที ทำเกือบถูกแล้ว เป็นต้น สิ่งสำคัญที่ผู้นิเทศจะต้องทำความเข้าใจก็คือ พยายามให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงจะดีกว่าการตำหนิในข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น

ขั้นที่ 5 ให้รางวัลเมื่อพฤติกรรมใหม่ได้เกิดขึ้น

เมื่อพฤติกรรมใหม่ที่เราปรารถนาได้เกิดขึ้น จำเป็นจะต้องให้รางวัลแก่ผู้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยทันที รางวัลอาจจะเป็นคำพูดหรือการกระทำ เช่น ให้ความสนใจเป็นพิเศษ การสรรเสริญ

หรือการยกย่องด้วยคำพูด ถือว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่ามากสำหรับผู้ใหญ่ และจะมีคุณค่าสูงกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุด้วยซ้ำ การได้รับรางวัลจะทำให้ผู้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเห็นคุณค่าของพฤติกรรมใหม่ และจะรักษาสภาพของพฤติกรรมให้คงอยู่ต่อไป

3.5 ลักษณะงานนิเทศการศึกษา

ลักษณะงานนิเทศการศึกษา ถ้าจะพิจารณาให้ละเอียดแล้ว จะต้องศึกษาว่างานของโรงเรียนมีอะไรบ้าง โดยปกติ งานของโรงเรียนมี 6 งาน คือ

1. งานวิชาการ ได้แก่ งานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน งานหลักสูตร โครงการสอน แผนการสอน ตารางสอน การทำข้อทดสอบ เป็นต้น

2. งานบุคลากร ได้แก่ งานจัดอัตรากำลัง การเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง การรักษาวินัย การบำรุงขวัญและกำลังใจ เป็นต้น

3. งานกิจการนักเรียน ได้แก่ งานที่จัดให้กับนักเรียน เช่น การให้คำปรึกษา การแนะแนว บริการด้านสุขภาพ การจัดอาหารกลางวัน การกีฬาและกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น

4. งานธุรการและการเงิน ได้แก่ งานสารบรรณ การเงิน งบประมาณ การจัดซื้อ และการจัดจ้าง งานบัญชี พัสดุ งานทะเบียนและสถิติ เป็นต้น

5. งานอาคารสถานที่ ได้แก่ งานวางแผนด้านอาคารสถานที่ การบำรุงรักษาและการซ่อมแซม การปรับปรุงห้องเรียน และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เป็นต้น

6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ งานประชาสัมพันธ์ งานสมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เก่า มูลนิธิ งานวันสำคัญ เช่น วันสำเร็จการศึกษา วันกตัญญู และวันไหว้ครู งานกิจกรรมชุมชน เช่น ทอดกฐิน งานประจำปี งานสงกรานต์ งานลอยกระทง เป็นต้น⁴⁰

งานของโรงเรียนดังกล่าว มีส่วนสัมพันธ์กับงานนิเทศการศึกษา อาจกล่าวได้ว่างานของโรงเรียนก็คืองานนิเทศศึกษานั้นเอง เพราะศึกษานิเทศก์จะต้องเข้าไปนิเทศโรงเรียนตามลักษณะของงานที่โรงเรียนปฏิบัติ

งานนิเทศศึกษามีได้เฟื่องถึงเฉพาะตัวครู โดยที่เห็นว่า ครูยังไม่ได้ทำหน้าที่โดยสมบูรณ์ในด้านการสอนและวิธีสอนเท่านั้น ยังได้เฟื่องไปถึงองค์ประกอบทั้งหมดที่มีผลต่อการเรียนการสอน เช่น นโยบายและจุดมุ่งหมายของการให้การศึกษา วัสดุอุปกรณ์การสอน สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการสอนของครู และการเรียนของนักเรียน สิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นงานนิเทศ

⁴⁰ ดุสิต ทิวถนอม, การนิเทศศึกษาลัทธิการและปฏิบัติ, 59.

การศึกษาเช่นเดียวกัน⁴¹

เบอร์ตัน (Burton)⁴² ได้จัดลักษณะงานของผู้นิเทศเป็น 5 งาน ดังนี้

1. งานปรับปรุงการสอน ได้แก่ การเยี่ยมชั้นเรียน การประชุมปรึกษาหารือเป็นกลุ่ม และเป็นรายบุคคล แนะนำการสอน สาธิตการสอน พัฒนามาตรฐานเพื่อการปรับปรุงตนเอง เป็นต้น

2. งานปรับปรุงครูด้วยการให้บริการแก่ครูในเรื่องต่างๆ ได้แก่ การพบปะครู อ่านหนังสือวิชาชีพ ทำบรรณานุกรม และวิจารณ์หนังสือ จัดป้ายนิเทศ เยี่ยมเยียนระหว่างกัน วิเคราะห์วิจารณ์ตนเอง เป็นต้น

3. งานคัดเลือกและรวบรวมเนื้อหาวิชา เช่น การกำหนดวัตถุประสงค์ ศึกษาเนื้อหาวิชาต่างๆ และกิจกรรมการเรียนรู้ ทดสอบและทดลองเกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์การสอน ปรับปรุงแก้ไขรายวิชาต่างๆ คัดเลือกและประเมินวัสดุอุปกรณ์เสริมการสอน เป็นต้น

4. งานทดสอบและวัดผล ได้แก่ การใช้มาตรฐานและข้อทดสอบต่างๆ เพื่อการจำแนก แก้ไข และการแนะแนว เป็นต้น

5. งานประเมินครู ได้แก่ การพัฒนาและประเมินครู โดยใช้บัตรประเมินครูตรวจสอบและประเมินตนเอง

แฮร์ริส (Harris)⁴³ ได้จัดลักษณะงานนิเทศเป็นกลุ่มงาน มี 10 งาน ดังนี้

1. งานพัฒนาหลักสูตร (Developing Curriculum) ได้แก่ การจัดทำและปรับปรุงหลักสูตร พัฒนาคู่มือการใช้หลักสูตร กำหนดมาตรฐานของหลักสูตร วางแผนหน่วยการสอน และการจัดรายวิชาใหม่

2. งานจัดการสอน (Organizing for Instruction) ได้แก่ การจัดบุคลากร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ให้สัมพันธ์สอดคล้องกับเวลา และวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ จัดกลุ่มนักเรียน วางแผนจัดตารางสอน อาคารสถานที่ กำหนดเวลาในการสอน ตารางเวลา วางแผนสำหรับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นอย่างผิดปกติ และการจัดทีมการสอน

⁴¹ Harold D. Adams and Frank G. Dickey, Basic Principles of Supervision.

(New York : American Book Company, 1953), 3 .

⁴² William H. Burton, Supervision and the Improvement of Teaching.

(New York : D. Appleton-Century, 1952), 5-6.

⁴³ Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 2nd ed. (Englewood Cliffs,

New Jersey : Prentice-Hall, 1975), 11-12.

3. งานจัดหาบุคลากร (Providing Staff) ได้แก่ การคัดเลือกบุคลากร การสรรหาบุคคล และการบรรจุแต่งตั้ง การโยกย้าย โดยให้เกิดความมั่นใจว่าบุคลากรนั้นๆ มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่มอบหมาย และพอเพียง

4. งานจัดสิ่งอำนวยความสะดวก (Providing Facilities) ได้แก่ การจัดทำ จัดหา พัฒนาและปรับปรุงเครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ใช้ในการเรียนการสอน พัฒนาสถานที่ และคุณลักษณะจำเพาะของเครื่องมือเครื่องมือต่างๆ

5. งานจัดหาวัสดุอุปกรณ์ (Providing Materials) ได้แก่ การเลือกสรรวัสดุ อุปกรณ์ที่เหมาะสมที่จะใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน ตรวจสอบ ประเมิน จัดทำ และอื่นๆ เพื่อการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสม

6. งานจัดอบรมประจำการ (Arranging for in Service Education) ได้แก่ การวางแผนและการใช้ประสบการณ์การเรียนรู้ ปรับปรุงพฤติกรรมของบุคลากรในทางที่สัมพันธ์กับการสอน เกี่ยวกับการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้คำปรึกษา การจัดทัศนศึกษา และการฝึกอบรมระยะสั้น รวมทั้งการให้การศึกษาย่างไม่เป็นทางการ

7. งานปฐมนิเทศบุคลากรผู้ร่วมงาน (Orienting Staff Members) ได้แก่ การให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นแก่สมาชิก ในการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายให้สมาชิกใหม่คุ้นเคยกับสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ผู้ร่วมงาน และชุมชน รวมทั้งการพัฒนาขององค์การ

8. งานบริการพิเศษแก่นักเรียน (Relating Special Pupil Services) ได้แก่ การจัดการประสานงาน การบริการนักเรียน เพื่อให้มั่นใจว่าการบริการนั้นๆ ได้สนับสนุนกระบวนการสอนอย่างจริงจัง ซึ่งได้แก่ การพัฒนานโยบาย การจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างการบริการบุคลากรให้มีความสัมพันธ์สูงสุดระหว่างบริการต่างๆ ที่จัดให้กับเป้าหมาย ด้านการเรียนการสอนของโรงเรียน

9. งานพัฒนาการประชาสัมพันธ์ (Developing Public Relation) ได้แก่ การจัดให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการสอนไปสู่ชุมชน และจากชุมชนไปยังโรงเรียน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน อันนี้จะส่งเสริมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

10. งานประเมินผลการสอน (Evaluation Instruction) ได้แก่ การวางแผน การสร้างเครื่องมือ การจัดการ และการดำเนินการตามกระบวนการในการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และการแปลความหมาย และการตัดสินใจ เพื่อการปรับปรุงการสอน

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์⁴⁴ มองลักษณะงานนิเทศเป็นการ จัดการ และการ ส่งเสริมสนับสนุนในด้านต่างๆ โดยกล่าวว่า งานนิเทศแท้จริงอยู่ที่

1. การจัดการให้ครูรู้งาน และของเขตความรับผิดชอบ และสู่ทิศทางการทำงาน ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
2. เสริมความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถหรือทักษะในการใช้หลักสูตรให้ ถูกต้อง สอดคล้องกับระดับของงานที่รับผิดชอบอยู่
3. ช่วยสนับสนุน ส่งเสริม กระตุ้น ประสพการณ์ให้ครูพัฒนาการเรียนการสอน
4. ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ ให้รอบรู้ทันโลกทันวิชาการ รู้จักแก้ปัญหา และพัฒนาตนเอง
5. ช่วยเสริมการบำรุงขวัญและกำลังใจ ให้ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานเพื่อ โรงเรียน และเพื่อเด็ก

ลักษณะงานนิเทศการศึกษา หากพิจารณาในเชิงมาตรฐานของงานที่ปฏิบัติ แบ่ง ได้ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะงานโดยทั่วไป และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ดังนี้⁴⁵

1. **ลักษณะงานโดยทั่วไป** ตรวจสอบและควบคุมมาตรฐานทางวิชาการ นิเทศ และให้คำปรึกษา หรือแนะนำ เพื่อช่วยแก้ปัญหาทางวิชาการ จัดอบรม ประชุม สัมมนาทางวิชาการ เพื่อปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน พัฒนาหลักสูตร หนังสือประกอบการเรียน คู่มือครู ตลอดจนผลิตสื่อการเรียนการสอนและเอกสารทางวิชาการ ประสานงาน วิเคราะห์ วิจัย ติดตามผลและ ประเมินผล เพื่อหาทางส่งเสริมคุณภาพทางการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

2. **ลักษณะงานที่ปฏิบัติ** นิเทศ วิจัยการศึกษา สำรวจความต้องการและปัญหา ต่างๆ ทางการศึกษา พัฒนาหลักสูตร เขียนเอกสาร ตำรา ผลิตอุปกรณ์ และสื่อการเรียนต่างๆ จัด ประชุม อบรม สัมมนาและเป็นวิทยากร ประสานงานและให้บริการทางวิชาการ แก้ปัญหาและช่วย งานวิจัยแก่หน่วยงานในความรับผิดชอบ ทำการค้นคว้าทดลองเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการใหม่ๆ ทางการศึกษา และเผยแพร่ ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า งานนิเทศศึกษามีลักษณะงานกว้างขวาง และเกี่ยวข้องกับ บุคคลหลายฝ่ายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู ตลอดจนคนงานภารโรง และชุมชน

⁴⁴ อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์, หลักและแนวทางในการจัดการนิเทศ ภายในสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2528), 79.

⁴⁵ กรมสามัญศึกษา, การนิเทศเพื่อให้โรงเรียนพัฒนาตนเอง (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2532), 48-49.

เป็นต้น ในอันที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนด้วยวิธีต่างๆ ลักษณะงานจะเป็นการพัฒนาและการบริการ ได้แก่ งานพัฒนาหลักสูตร งานพัฒนาการสอน งานจัดและพัฒนาคุลากร งานบริการพิเศษ แก่ครูและนักเรียน งานบริการด้านเทคโนโลยี อุปกรณ์การสอนและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และงานประเมินผลการสอน เป็นต้น

4. จุดประสงค์ของการนิเทศการศึกษา

จุดมุ่งหมายของการนิเทศศึกษามีผู้กล่าวถึงไว้หลายลักษณะแตกต่างกัน ถ้าหากทำการวิเคราะห์ข้อคิดและข้อเขียนของบุคคลต่างๆ เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา และนำมาเปรียบเทียบกับลักษณะสำคัญของการนิเทศการศึกษาที่กล่าวมาแล้วในตอนต้น เราก็จะสามารถกล่าวได้ว่าการนิเทศศึกษามีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ 4 ประการ ต่อไปนี้คือ 1. เพื่อพัฒนาคน 2. เพื่อพัฒนางาน 3. เพื่อสร้างการประสานสัมพันธ์ และ 4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

ประการแรกที่กล่าวว่าการนิเทศการศึกษาได้มุ่ง “พัฒนาคน” ก็คือ การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ครูและบุคลากรเหล่านั้นได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น ประการที่ 2 เนื่องจากการนิเทศการศึกษาได้มีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่นักเรียน ซึ่งเป็นผลผลิตจากการสอนของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเหตุนี้การนิเทศที่จัดขึ้นจึงมีจุดมุ่งหมายที่จะ “พัฒนางาน” ซึ่งได้แก่การสอนให้ดีขึ้น สำหรับประการที่ 3 “สร้างการประสานสัมพันธ์” นั้นจะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันรับผิดชอบร่วมกัน ผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำและผู้ตาม ซึ่งไม่ใช่เป็นการทำงานภายใต้การถูกบังคับ และคอยตรวจตราหรือจับผิด และประการสุดท้ายคือ “สร้างขวัญและกำลังใจ” ถือว่าเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการนิเทศ ทั้งนี้เพราะว่าขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจทำงาน หากการนิเทศไม่ได้ทำการสร้างขวัญและให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานแล้ว การนิเทศการศึกษาก็ย่อมจะประสบผลสำเร็จได้ยาก

การนิเทศการศึกษาที่ดีจะต้องมีจุดมุ่งหมายทั้ง 4 ประการดังกล่าวข้างต้น จะขาดข้อใดข้อหนึ่งไม่ได้ หากขาดจุดมุ่งหมายใดจุดมุ่งหมายหนึ่งจะทำให้การนิเทศการศึกษาประสบความล้มเหลวได้ ดังนั้นจุดมุ่งหมายของการนิเทศทั้ง 4 ประการนี้จึงเป็นข้อบ่งชี้ว่า การดำเนินงานของผู้บริหารหรือผู้นิเทศนั้นเป็นลักษณะของ “การนิเทศ” หรือไม่ ดังจะอธิบายโดยยกตัวอย่างประกอบดังต่อไปนี้

4.1 จุดประสงค์ทั่วไปของการนิเทศ

จุดประสงค์ของการนิเทศการศึกษา 12 ประการ คือ

1. ช่วยให้ครูเห็นและเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการศึกษา และหน้าที่เฉพาะของโรงเรียน วัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ การให้เด็กมีความเจริญแห่งตน (Self-realization) มีมนุษย

สัมพันธ (Human Relation) ความสามารถในการครองชีพ (Economic Efficiency) และความรับผิดชอบในความเป็นพลเมือง (Civic Responsibility) และการส่งเสริมให้เด็กเจริญเติบโตทั้ง 4 ด้าน คือ ทางด้านสติปัญญา ทางด้านอารมณ์ ทางด้านร่างกาย และทางด้านสังคมนั้น ปัจจุบันไม่เพียงพอ ต้องให้เด็กมีสุนทรียภาพ มโนภาพ และการสร้างสรรค์ด้วย

2. ช่วยให้ผู้ครูได้เห็นและเข้าใจปัญหาต่างๆ ของเยาวชน ช่วยจัดสนองความต้องการของเยาวชนอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ตลอดจนช่วยแก้ไขและป้องกันปัญหาอันจะพึงมีแก่เยาวชน ปัญหาเด็กและเยาวชน เช่น 1) การสนองความต้องการของเด็กที่เติบโตขึ้นแต่ละวัย ไม่สอดคล้องกับความต้องการของเด็ก 2) ปัญหาทางเศรษฐกิจ 3) ปัญหาความประพฤติ การเลียนแบบ และรสนิยมที่ขัดกับขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม

3. ช่วยสร้างคุณลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ ผู้นำมี 3 แบบ คือ 1) ผู้นำแบบเผด็จการจะอยู่นอกกลุ่มและอยู่นอกกลุ่ม 2) ผู้นำแบบ Laissez Faire (ปล่อยตามบุญตามกรรม) จะอยู่นอกกลุ่ม กลุ่มถือว่าเป็นได้ไม่มีก็ได้ ไม่มีความสำคัญสำหรับกลุ่ม 3) ผู้นำแบบประชาธิปไตย จะอยู่ในกลุ่ม กลุ่มจะยอมรับให้อยู่ในกลุ่มด้วยในการสร้างคนให้มีลักษณะเป็นผู้นำนั้น ให้ถืออุดมคติที่ว่า “จงนิเทศเพื่อการไม่นิเทศ”

4. ช่วยส่งเสริมขวัญของครู ให้อยู่ในสภาพที่ดีและเข้มแข็ง รวมทั้งหมู่คณะให้เป็นทีมที่ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยกำลังสติปัญญาอันสูง เพื่อบรรลุจุดประสงค์อันเดียวกัน ศึกษาในเทศก์ต้องช่วยส่งเสริมสวัสดิการของครูแต่ละคน สร้างความสามัคคี และมี Group Spirit และ Team Work โดยการสร้างความสัมพันธ์กลมเกลียวกันระหว่างศึกษานิเทศก์กับครู และระหว่างครูต่อครูด้วยกันเอง และระหว่างบรรดาครูต่องาน โรงเรียน งานโรงเรียนจะเข้มแข็งเท่าใดนั้น ขึ้นอยู่ที่ความเข้มแข็งของสามัคคีธรรมของครูทุกคนในโรงเรียนนั้น ศึกษานิเทศก์จะต้องเป็นผู้นำในเรื่องเหล่านี้

5. ช่วยพิจารณาความเหมาะสมของงานให้ถูกต้องกับความสามารถของครูแต่ละคน และมอบหมายงานนั้นๆ ให้ครูแต่ละคน แล้วช่วยประคับประคองให้ครูผู้นั้นใช้ความสามารถของตนปฏิบัติงานนั้นให้ก้าวหน้าอยู่เรื่อยๆ คนเรามีความสามารถพิเศษในบางอย่าง และหย่อนในบางอย่าง แต่ความหย่อนสมรรถภาพนี้อาจจะช่วยให้เข้มแข็งได้ โดยการฝึกอบรมให้ถูกวิธี ให้ค้นหาสิ่งที่ดีที่มีอยู่ในตัวครู แล้วส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น

6. ช่วยครูให้พัฒนาการสอนของตน การพัฒนาการสอนเป็นการทำตนเองให้เข้ากับมาตรฐานของอาชีพครู ไม่เพียงแต่เป็นเพียง “ครูดี” เท่านั้น ข้อที่ควรระมัดระวังในเรื่องนี้ก็คือ 1)อย่าได้พยายามยึดยึดความคิดเห็นที่ตนนิยมให้ครูจำต้องรับ หรือฝืนให้ครูทำตามแบบที่ตนทำหรือที่ตนชอบ เพราะครูแต่ละคนมีความคิดเห็นที่เป็นของตนเอง มีแบบการทำงานที่ตามถนัด และชอบที่จะทำอย่างนั้น ศึกษานิเทศก์จึงควรทำงานร่วมกับครู โดยช่วยให้ครูได้รู้จักใช้ความสามารถ

ของตนทำการปรับปรุงการสอนของตนเองด้วยตนเอง พยายามสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ครูที่ได้เข้าไปมีส่วนในการช่วยเหลือ 2)จงพยายามหลีกเลี่ยงการกรองคำแนะนำต่างๆ จนครูรับไม่ไหว คือ ทั้งมากทั้งยาก ถ้าหาวิธีอื่นที่จะนิเทศจงใจให้ครูเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการสอนได้ลำบาก ก็ขอให้นึกถึงวิถีธรรมชาติ คือวิธี “เปิดข้าวทีละคำ” และ “ชคน้ำแกงทีละช้อน”

7. ช่วยฝึกครูใหม่ให้เข้าใจงานในโรงเรียน และงานของอาชีพครู ครูที่ได้รับการบรรจุเข้ามาใหม่ หากไม่มีประสบการณ์มาก่อน ก็ไม่แตกต่างอะไรกับนักขับรถมือใหม่ ซึ่งเพิ่งได้รับใบอนุญาตขับขี่รถยนต์การช่วยฝึกครูใหม่ควรทำก่อนโรงเรียนเปิด ฝึกทั้งด้านธุรการและการปกครองชั้นรวมทั้งด้านสังคมและการทำงานร่วมกัน การติดตามช่วยเหลือต้องทำมากในระยะแรกๆ ที่เข้าประจำชั้นหรือเข้าทำงานสอน บางครั้งจำเป็นต้องลงมือช่วยด้วยการกระทำของตนเอง และต่อมาครูบางคนก็เข้าระยะตกก็ต้องช่วยเหลืออีก และอาจทำควบกันไปได้กับครูเก่าที่อยู่ในลักษณะเดียวกัน

8. ช่วยประเมินผลงานของครู โดยอาศัยความเจริญอกงามของเด็ก ไปตามแนวทางที่ได้ตกลงกันไว้ การประเมินผลงานของครูนี้ก็ คือ การประเมินผลงานของศึกษานิเทศก์นั่นเอง หลักเกณฑ์ที่ควรนำมาใช้ในการประเมินผลงานของครูได้ เช่น บันทึกการสังเกตของตนที่ทำเป็นประจำอยู่ตามปกติ หรือการสังเกตในเวลาที่ครูเข้าร่วมประชุม หลักฐานการสังเกต ริเริ่ม การวางตน และความประพฤติ ความขยันหมั่นเพียร ทัศนคติ ปริมาณงาน และคุณภาพของงาน เป็นต้น นอกจากนี้จะให้แบบให้ครูวัดตนเอง หรือนักเรียนวัดครูในด้านการสอน และการเรียนรู้ของตนก็ได้แล้วแต่เห็นสมควรตามกรณี

9. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักค้นคว้าหาจุดลำบากในการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคน และช่วยครูวางแผนการสอนให้เหมาะสมเพื่อแก้ไข การเรียนรู้ของเด็กแต่ละคนย่อมแตกต่างกันเป็น คนๆ ไป เด็กคนที่เรียนรู้ได้น้อยกว่าเด็กส่วนมากเขาเรียนรู้กันนั้น เป็นเพราะอะไร? นี้คือจุดลำบากในการเรียนรู้ของเด็กที่ครูบางคนมองไม่เห็น หรือบางทีก็ปล่อยผ่านไปโดยไม่คิดหา ศึกษานิเทศก์ จะต้องช่วยครูหาและช่วยกันกับครูวางแผนการสอนให้เหมาะสมเป็นการช่วยแก้ไข ปัญหาเด็กเรียนช้า เด็กตกชั้น เด็กไม่พูดกับครู และปัญหาอื่นๆ อันเกี่ยวกับการสังคม ความประพฤติ และเกี่ยวกับความไม่สมบูรณ์เป็นปกติเด็ก เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้ศึกษานิเทศก์ช่วยครูได้ด้วยตนเอง และบางอย่างก็ต้องพึ่งผู้อื่น เช่น นักสังคมสงเคราะห์ และแพทย์ เป็นต้น การช่วยในเรื่องนี้ของศึกษานิเทศก์ หมายถึงการช่วยนิเทศไปจนถึงตัวนักเรียนแต่ละคน เพื่อให้ได้มีโอกาสเรียนรู้เต็มตามสมรรถภาพของกำลังสติปัญญาของตน

10. ช่วยในด้านประชาสัมพันธ์ บอกเล่าและชี้แจงให้ราษฎรในท้องถิ่นทราบถึงความเคลื่อนไหวของการศึกษาที่โรงเรียนในท้องถิ่นได้ดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อให้ราษฎรเข้าใจจนให้

ความร่วมมือ และให้การช่วยเหลือวิธีการที่จะช่วยทำให้ราษฎรเข้าใจในการจัดโรงเรียนและกิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นนั้น มีหลายทาง เช่น การติดต่อกับราษฎรเป็นการส่วนตัว การเยี่ยมเยียน การอาศัยอิทธิพลทางจัดการกีฬา การแสดงกิจกรรมของโรงเรียน การจัดตั้งสมาคมครูผู้ปกครอง ปาฐกถา ห้องสมุดประชาชน ศิลปหัตถกรรม เป็นต้น

11. ช่วยหยิบยกปัญหาต่างๆ ของโรงเรียนที่ทางโรงเรียนไม่สามารถแก้ไขได้ โดยลำพัง เสนอขอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่จะแก้ไขให้ลุล่วงไปจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร และประชาชน หรือกลุ่มประชาชน ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ไม่ควรปล่อยให้ครูใหญ่ คณะครู ผู้บังคับบัญชาฝ่ายบริหารตามลำดับชั้น เป็นผู้แก้ไขตามลำพัง โดยคิดว่า ประชาชนในท้องถิ่นไม่มีความรู้พอที่จะแก้ไข และไม่มีอำนาจทางกฎหมายที่จะมาเกี่ยวข้องกับ ศึกษาพิเศษก็ควรจะได้ร่วมมือกับครูใหญ่หรือครูที่มีความสามารถคนใดคนหนึ่ง หรือหลายคนเสนอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากประชาชนในท้องถิ่นด้วย จะเป็นการแบ่งเบาภาระของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร และราษฎรก็ได้มีส่วนร่วมด้วย

12. ช่วยป้องกันครูให้พ้นจากการถูกใช้งานจนเกินขอบเขต และช่วยป้องกันครูจากการถูกดำเนินคดีเตียน หรือถูกลงโทษอย่างไม่เป็นธรรม งานที่เกี่ยวข้องกับครูนั้นมีทั้งงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และไม่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ทำให้ครูต้องเสียเวลาไปปฏิบัติงานอื่นๆ และมีผลกระทบต่องานประจำคืองานสอน ศึกษาพิเศษก็ควรให้ผู้ให้งานครูนั้น ได้เข้าใจข้อเท็จจริงว่า งานของครูนั้นทางราชการถือว่า งานรับผิดชอบในโรงเรียนของตนเป็นความรับผิดชอบอันสำคัญที่สุด การดำเนินคดีเตียนนั้น แม้แต่ครูที่ดีที่สุดก็ย่อมจะมีผู้ดำเนิน คกรให้ครูยอมรับความจริง แม้ผู้ที่ถูกลงโทษก็เช่นเดียวกัน หากไม่ได้รับความเป็นธรรมศึกษาพิเศษก็มีหน้าที่ช่วยเหลือดำเนินการให้ถูกต้องเป็นธรรม และหาทางป้องกันมิให้เกิดขึ้น

บริกส์ และจัสต์แมน⁴⁶ ได้กล่าวถึงจุดประสงค์ของการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

1. เพื่อความเป็นผู้นำในวิชาชีพ (Professional Leadership)

ความเป็นผู้นำในวิชาชีพเกิดขึ้นในหลายทาง การให้ความรู้แก่ผู้ประกอบวิชาชีพนั้นเป็นวิธีหนึ่ง และเป็นวิธีที่ทำให้บุคลากรสามารถดำรงอยู่ในวิชาชีพนั้นด้วยความมั่นคงและภูมิใจ สิ่งที่จะจัดทำได้ในเรื่องนี้ก็คือ การประชุมต่างๆ การจัดอบรมสัมมนา และการไปศึกษานอกสถานที่ เยี่ยมศูนย์ทดลองต่างๆ จัดกิจกรรมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในด้าน

⁴⁶ T.H. Briggs and Joseph Justman, Improving Instruction Through Supervision (New York : McMillan, 1952), 5 -19.

วิชาการและนำมาใช้ประโยชน์ในด้านการเรียนการสอนได้ สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือการจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2. เพื่อช่วยให้ครูมีความเจริญก้าวหน้า (Aid teacher's Growth)

การที่จะทำให้ครูมีความเจริญก้าวหน้าได้นั้น ต้องให้โอกาสแก่ครูได้แสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ส่งเสริมให้ครูมีอิสระในการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ ให้มีส่วนร่วมและนำในเรื่องสำคัญๆ ของงานโรงเรียน นอกจากนั้น ครูที่มีความสามารถและมีความสนใจควรส่งเสริมเป็นพิเศษและให้ถูกทาง เปิดโอกาสให้ครูได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ เช่น เป็นสมาชิกของสมาคมต่างๆ หรือ สมาคมวิชาชีพของครูเอง เป็นต้น

3. เพื่อปรับปรุงการสอนของครู (Improvement of Teaching)

การปรับปรุงการสอนของครูควรเริ่มต้นที่การคัดเลือกครูที่มีความสามารถและมอบหมายงานให้เหมาะสมตามความรู้ความสามารถของครูผู้นั้น ให้ครูได้มีโอกาสสังเกตการณ์สอนในชั้นต่างๆ มีการสาธิตการสอนที่ดี และประชุมครูเกี่ยวกับเรื่องปัญหาในการเรียนการสอนที่เกิดขึ้น ให้มีการแลกเปลี่ยนครูระหว่างโรงเรียน และการสังเกตการณ์สอน เป็นต้น

4. เพื่อแนะแนวทางให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร (คณะครู) กับชุมชน

(Guiding Staff and Community Relation)

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นเรื่องที่มีความจำเป็น เพราะโรงเรียนจะดำรงอยู่ได้ด้วยดีนั้น จะต้องได้รับการสนับสนุนจากชุมชน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ การให้ครู นักเรียน และผู้ปกครอง และประชาชนได้มีโอกาสพบปะกัน และร่วมกิจกรรมต่างๆ ส่งเสริมให้มีสมาคมผู้ปกครองและครู เพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น และส่งเสริมให้กิจการของโรงเรียนเจริญก้าวหน้า ให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของประชาชน และให้ครูมีส่วนร่วมในการนำชุมชนนั้นๆ เป็นต้น

อาดัมส์ และดิกกี (Adams and Dickey)⁴⁷ ได้สรุปจุดประสงค์ของการนิเทศไว้ว่า

1. เพื่อช่วยครูให้รู้จักทำงานด้วยตัวเอง (self-directive)

2. เพื่อช่วยครูให้รู้จักแยกแยะและวิเคราะห์ปัญหาของตนเอง (Isolate and Analyze their Problems)

3. เพื่อให้ครูรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย และพัฒนาความเชื่อมั่นในการใช้ความสามารถแก้ปัญหาต่างๆ (Security and Develops Confidence in Their Ability to Solve Problems)

⁴⁷Harold D. Adams and Frank G. Dickey, Basic Principles of Supervision (New York : American Book Company, 1953), 22-41.

4. เพื่อให้ครูคุ้นเคยกับแหล่งวิทยาการในการแก้ปัญหาต่างๆ (Sources of Aid in Solving their Problems)

5. ช่วยให้ผู้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการเรียนการสอนของโรงเรียน (Interpret the School Program to the Community)

6. ช่วยให้ผู้ครูพัฒนาแนวความคิดและเข้าใจถึงปรัชญาการศึกษาอย่างถ่องแท้ (Strives to Develop with Teachers a Sound Educational Philosophy)

มาร์ค, สตูปส์ และคิง-สตูปส์ (Mark, Stoops and King-Stoops)⁴⁸ กล่าวว่า การจัดให้มีการนิเทศการศึกษา มีจุดประสงค์เพื่อ

1. ช่วยให้ผู้คณะครูมองเห็นเป้าหมายของการศึกษาชัดเจนยิ่งขึ้น และผู้ที่ทำงานเกี่ยวกับการนิเทศในระดับการศึกษาแต่ละคน เห็นบทบาทของผู้นิเทศที่จะทำงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายเหล่านั้นได้

2. ช่วยเหลือครูให้มองเห็นปัญหา และความต้องการของเด็กและเยาวชนชัดเจนมากขึ้น

3. ใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงโรงเรียนและกิจกรรมต่างๆ ของภาวะผู้นำดังกล่าว ทำให้เกิดความสัมพันธ์ร่วมมือกันอย่างราบรื่น กระตุ้นให้เกิดการศึกษาระหว่างปฏิบัติงาน และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

4. สร้างขวัญกำลังใจของกลุ่ม และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของครู ให้มีผลต่อการทำงานเป็นหมู่คณะ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

5. กำหนดงานให้ครูแต่ละคนอย่างเหมาะสม งานที่มอบหมายนั้นสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาความสามารถของตน

6. ช่วยครูในการพัฒนาความสามารถในการสอนให้สูงขึ้น

7. ช่วยครูใหม่ให้เข้ากับระบบโรงเรียนได้

8. ประเมินผลการทำงานของครู โดยดูความเจริญงอกงามของเด็ก กับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

9. ช่วยเหลือครูหาสาเหตุและแก้ปัญหา และอุปสรรคในการเรียนของนักเรียน

10. ให้ชุมชนได้เข้าใจถึงแผนการเรียนการสอนของโรงเรียน

⁴⁸ James R. Mark, Stoops Emery and Stoops Joyce, King. Handbook of Educational Supervision : A Guide for the Practitioner (Boston : Ally and Bacon, Inc., 1973), 93.

11. ปกป้องคณะครูให้พ้นจากข้อเรียกร้องที่ไม่มีเหตุผล ยุติธรรม และการวิพากษ์วิจารณ์ที่ไม่เป็นธรรม

ชาญชัย อาจิณสมอาจารย์⁴⁹ กล่าวถึงจุดประสงค์ของการนิเทศว่า เพื่อก่อให้เกิดภาวะผู้นำเพื่อการรวบรวมนโยบาย เพื่อศึกษาถึงสภาพการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงสภาพการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงบุคลากร เพื่อปรับปรุงมนุษยสัมพันธ์ เพื่อการปรับปรุงปฏิสัมพันธ์ของหมู่คณะ (Group Interaction) และเพื่อปรับปรุงการนิเทศการศึกษา (การปรับปรุงตนเอง)

อุทัย บุญประเสริฐ และ ชโลมใจ กิงคารวัฒน์⁵⁰ กล่าวถึงจุดมุ่งหมายสำคัญของการนิเทศการศึกษามี 5 ประการคือ เพื่อให้ได้ผลงานดีมีคุณภาพ เพื่อพัฒนาคน เพื่อประสานงานและประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

สังัด อุทรานันท์⁵¹ กล่าวว่า จุดประสงค์ของการนิเทศการศึกษา เพื่อ พัฒนาคน พัฒนางาน สร้างการประสานสัมพันธ์ และสร้างขวัญและกำลังใจ

สรุปจุดมุ่งหมายสำคัญของการนิเทศเป็นการปรับปรุงผลงานมีคุณภาพตามนโยบาย อาจเป็นการพัฒนาคน พัฒนางาน ประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สร้างขวัญและกำลังใจ จนก่อให้เกิดคุณภาพในผลงาน จุดประสงค์ของการนิเทศการศึกษา อาจสรุปได้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษามีจุดประสงค์เพื่อการพัฒนาคน

การพัฒนาคนมีความสำคัญเป็นอันมาก เพราะเป็นการสร้างคนให้มีคุณภาพ ในหน่วยงานใดก็ตามที่มีคนมีคุณภาพ หน่วยงานนั้นก็มีความเจริญก้าวหน้า โรงเรียนก็เช่นเดียวกัน ถ้าได้ครูที่มีคุณภาพ มีความสามารถในการสอน นักเรียนก็จะมีความรู้ มีความเจริญงอกงามและเติบโตเป็นพลเมืองดีของชาติได้อย่างไม่ต้องสงสัย กระบวนการนิเทศการศึกษามุ่งเน้นที่การพัฒนาคน ต่างกับกระบวนการบริการ ซึ่งมุ่งเน้นที่ความสำเร็จของงาน แต่ทั้งสองกระบวนการมีความสำคัญในการจัดการศึกษาไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน การพัฒนาคนเพื่อให้เป็นคนมีคุณภาพของครูนั้นขอเพียงมี “3 ดี” ก็นับว่าเพียงพอแล้ว คือ ความรู้ดี ความสามารถดี และความประพฤติดี

⁴⁹ ชาญชัย อาจิณสมอาจารย์, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์, 2525), 3.

⁵⁰ อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์, หลักและแนวทางในการจัดการนิเทศภายในสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2528), 21.

⁵¹ สังัด อุทรานันท์, การนิเทศการศึกษา หลักการทฤษฎีและปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2529), 12.

2. การนิเทศการศึกษามีจุดประสงค์เพื่อการพัฒนางาน

งานของครูมีหลายประการ ได้แก่ งานสอน งานอบรมนักเรียน งานธุรการ ในชั้นเรียน งานปกครองดูแลนักเรียน งานติดต่อประสานงานกับชุมชนและผู้ปกครอง และงานอื่นที่ ได้รับมอบหมาย งานทั้งหมดดังกล่าว “งานสอน” ถือว่าเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุด ความสามารถ ที่สำคัญที่ครูต้องแสดงให้ปรากฏจึงได้แก่ ความสามารถในการสอน จุดประสงค์ของการนิเทศ การศึกษาในข้อนี้ต้องการพัฒนางานของครูให้มีความก้าวหน้าในทุกๆ ด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการและความเปลี่ยนแปลงทั้งปวงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา แต่อย่างไรก็ตามงานหลักของครูเป็น งานสอน การนิเทศการศึกษาจึงเน้นที่การสอนของครู หรือที่เรียกว่า “งานวิชาการ” นั่นเอง

3. การนิเทศการศึกษามีจุดประสงค์เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน

งานโรงเรียนเป็นงานให้การศึกษาอบรมนักเรียนให้มีความเจริญงอกงามในการเรียนรู้ และสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์แก่ตนเอง สังคม และประเทศชาติได้ งานนี้ ไม่สามารถทำให้สำเร็จได้ด้วยคนๆ เดียวหรือต่างคนต่างทำโดยไม่เกี่ยวข้องกัน แล้วงานจะสำเร็จลง ได้ด้วยดีแต่ประการใด แท้ที่จริงแล้วงานโรงเรียนเป็นงานที่ต้องร่วมมือร่วมใจกันทำ ด้วยความ เข้าใจกัน มีความสัมพันธ์ร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด การแบ่งงานกันทำเป็นการแบ่งหน้าที่และความ รับผิดชอบในการทำงาน แต่งานทั้งหมดต้องเป็นงาน “ของเรา” และโรงเรียนต้องเป็น “ของเรา” จุดประสงค์ของการนิเทศการศึกษาในข้อนี้ ต้องการให้ทุกคนในโรงเรียนมีความสามัคคีกัน ร่วมมือ ร่วมใจกันทำงาน ไม่เกี่ยงงานกัน ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ขัดแย้งและแตกแยกกันทั้งความคิด และการกระทำ โดยไม่มีข้อยุติ ซึ่งจะเป็นอันตรายต่อการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนอย่างยิ่ง

4. การนิเทศการศึกษามีจุดประสงค์เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครู

ขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งจำเป็นมากในการทำงาน ในทางบริหารจะมองการสร้างขวัญและกำลังใจของครูในทางรูปธรรม หรือทางวัตถุ ดังนั้น สิ่งที่จะสร้างขวัญและกำลังใจ ให้กับครูจึงเป็นเรื่องของการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน หรือการพิจารณาความดี ความชอบอย่างอื่นเป็นการตอบแทน แต่ในทางนิเทศนั้นจะมองการสร้างขวัญและกำลังใจของครู ในทางนามธรรม หรือทางจิตใจ โดยให้เกิดสภาพจิตใจที่มีความเชื่อมั่นและกระตือรือร้น พร้อมทั้งจะ เฝือกกับเหตุการณ์ทุกอย่าง (งาน) ด้วยความมั่นคงและไม่หวั่นไหว งานนิเทศการศึกษาเป็นการ สร้างพระคุณ ไม่ใช่สร้างพระเดช ไม่มีอำนาจการบังคับบัญชาครู ดังนั้น ศึกษาพิเศษ หรือผู้พิเศษจึง ต้องทำงานร่วมกับครูด้วยความเห็นอกเห็นใจกันเสมือนเพื่อนร่วมงาน ไม่วางอำนาจหรือตนเอง เหนือครู มองปัญหาต่างๆ ที่ครูประสบอยู่เหมือนปัญหาของตนเอง และพร้อมที่จะให้ความ ช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ สิ่งต่างๆ เหล่านี้ทำให้ครูไม่รู้สึกโดดเดี่ยวอ้างว้าง ให้ครูรู้สึกว่ามีที่พึ่งได้

พบกับศึกษานิเทศก์ตามกระบวนการนิเทศแล้ว จะมีความพึงพอใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงานมากขึ้น

สำหรับจุดประสงค์เฉพาะที่หน่วยงานที่รับผิดชอบการนิเทศการศึกษา หรือ ศึกษานิเทศก์ได้กำหนดไว้ นั้น นอกจากจะกำหนดจุดประสงค์ทางการนิเทศการศึกษาตามหลักการทั่วไปแล้ว ยังได้นำนโยบายของหน่วยงานมากำหนดเป็นการนิเทศเชิงบริหารไว้ด้วย (Administrative Supervision) เช่น การควบคุมมาตรฐานโรงเรียน การควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานของครู และการประสานงานกับกรมกองต่างๆ ในสังกัดตามที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม จุดประสงค์ของการนิเทศการศึกษาไม่ว่าจะเป็นจุดประสงค์ทั่วไป (General Objective) หรือจุดประสงค์เฉพาะ (Specific Objective) ล้วนแต่มุ่งจุดหมาย (Aim) เดียวกัน คือ เพื่อให้โรงเรียนดีขึ้น (Better School) หรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี (Change for the Better) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นนี้ จะเป็นผลดีต่อความเจริญงอกงามของนักเรียนทั้งในด้านสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม อันเป็นจุดหมายที่สำคัญของการจัดการศึกษาในปัจจุบัน

หลักการนิเทศการศึกษา

หลักการนิเทศการศึกษา

คำว่า “หลักการ” (Principles) มีความหมายที่พอจะสรุปได้ ดังนี้

1. จุดเริ่มต้นที่เป็นเหตุให้เกิดสิ่งอื่นๆ หรือ
2. ความคิดรวบยอด ข้อเท็จจริงพื้นฐาน หรือความเชื่ออันเป็นที่ยอมรับ ซึ่งเป็นแนวทางที่ปฏิบัติจากสถานการณ์อย่างหนึ่งไปสู่สภาพการอีกอย่างหนึ่งและเป็นสิ่งสำคัญที่จะควบคุมกิจกรรมและวิธีการสำหรับการปฏิบัติตามแนวนั้น หรือ
3. หลักการ หมายถึง คำกล่าวต่างๆ ไปซึ่งอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างปรากฏการณ์ตั้งแต่สองหรือหลายอย่าง ซึ่งใช้เป็นแนวทางสู่การกระทำหรือปฏิบัติ หรือ
4. หลักการ หมายถึง กฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับที่จะนำไปตัดสินใช้ในการเลือกแนวทางปฏิบัติ หรือ
5. หลักการ คือ วิธีทางแห่งการแก้ปัญหาที่คาดว่ามีความเชื่อมั่นได้มากที่สุด ไม่เฉพาะแต่อาศัยจากประสบการณ์เดิมเท่านั้น แต่อาจจะได้จากข้อเท็จจริงพื้นฐาน และรู้อย่างไรที่จะนำมาใช้ได้

กล่าวโดยสรุป คำว่า “หลักการ” หมายถึง การสรุปข้อความโดยทั่วไปซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในลักษณะของข้อเท็จจริงพื้นฐาน หรืออาจจะหมายถึงกฎเกณฑ์พื้นฐาน คำสั่ง นโยบาย หรือความเชื่อซึ่งควบคุมการกระทำในรูปแบบต่างๆ ของมนุษย์ สำหรับเรื่องการศึกษาโดยเฉพาะ

หลักการน่าจะหมายถึงปรัชญา ซึ่งเป็นเครื่องกำหนดและประเมินค่าจุดหมาย ทัศนคติ การปฏิบัติ และผลิตผลจากการศึกษา

สำหรับการนิเทศการศึกษา ก็มีหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่ยึดถือในการปฏิบัติ ดังนี้

เบอร์ตัน และบรัคเกอร์ (Burtorr and Brueckner)⁵² กำหนดหลักการนิเทศการศึกษาไว้ว่า

1. การนิเทศการศึกษาคควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา (Theoretically Sound) 1) การนิเทศควรจะเป็นไปตามค่านิยม วัตถุประสงค์ และนโยบาย ซึ่งเกี่ยวข้องอยู่กับการนั้นโดยเฉพาะ 2) การนิเทศควรจะเป็นไปตามความเป็นจริงและตามกฎเกณฑ์ของเรื่องนั้นๆ 3) การนิเทศควรจะ วิศวนาการทั้งทางด้านเครื่องมือและกลวิธี โดยมีจุดมุ่งหมายและนโยบายที่แน่นอน

2. การนิเทศการศึกษาคควรจะเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific) 1) การนิเทศควรเป็นไปอย่างมีลำดับ มีระเบียบ และมีวิธีการในการศึกษาปรับปรุง และประเมินผลสิ่งต่างๆ ภายในขอบเขตของงานนั้น ทั้งนี้ย่อมหมายรวมทั้งด้านกระบวนการนิเทศและบรรดาอุปกรณ์ที่ใช้ในการนิเทศด้วย 2) การนิเทศควรได้จากการรวบรวมและสรุปผลจากข้อมูลอย่างเป็นปรนัยมีความถูกต้องแน่นอนเป็นที่เชื่อถือได้ และอย่างมีระเบียบมากกว่าการสรุปเอาจากความคิดเห็น

3. การนิเทศการศึกษาคควรเป็นประชาธิปไตย (Democratic) 1) การนิเทศจะต้องเคารพในบุคคลและความแตกต่างของแต่ละบุคคล และพยายามส่งเสริมการแสดงออกของแต่ละบุคคลอย่างเต็มที่ 2) การนิเทศจะต้องเปิดโอกาสให้มีความร่วมมือ และใช้ประโยชน์จากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุด 3) การนิเทศควรใช้อำนาจให้น้อยที่สุด และอำนาจนั้นจำเป็นจะต้องได้มาจากหมู่คณะ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานของหมู่คณะไปสู่เป้าหมาย

4. การนิเทศการศึกษาคควรจะเป็นการสร้างสรรค์ (Creative) 1) การนิเทศควรจะแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล แล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและพัฒนาซึ่งความสามารถนั้นอย่างสูงสุด 2) การนิเทศควรมีส่วนในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานให้มากที่สุด

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni) และสตาแรทท์ (Starratt)⁵³ กล่าวถึงหลักการที่มีส่วนครอบคลุมการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. การบริหารโดยปกติแล้วต้องคำนึงถึงการจ้ดให้มีความสะดวกสบายทางวัตถุต่างๆ และรวมไปถึงการดำเนินการโดยทั่วไป

⁵² William H. Burton and Leo J. Brueckner, Supervision : A Social Process, 2nd ed. (New York : Appleton-Century Crofts, 1955), 71-72.

⁵³ Thomas J. Sergiovanni and Starratt Robert, Supervision : A Redefinition, 5th ed. (New York : McGraw-Hill, Inc., 1993), 119.

2. การนิเทศโดยปกติแล้ว ต้องคำนึงถึงการปรับปรุงแนวทางการเรียนโดยทั่วไป
 3. การบริหารและการนิเทศโดยหน้าที่แล้ว ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ทั้งสองอย่างจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด มีส่วนช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการดำเนินงานด้านระบบการศึกษา
 4. การนิเทศที่ดีนั้นจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานทางปรัชญาและวิทยาศาสตร์
 5. การนิเทศที่ดีนั้นจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานทางปรัชญาและประชาธิปไตย
 6. การนิเทศที่ดีนั้นจะต้องตั้งยึดทัศนคติและวิธีการทางวิทยาศาสตร์
 7. การนิเทศที่ดี ในสถานที่ที่ไม่สามารถใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ได้ ก็จะต้องใช้กระบวนการแก้ปัญหาในการศึกษาปรับปรุง และการประเมินผลทั้งส่วนที่เป็นกระบวนการและผลที่เกิดขึ้น
 8. การนิเทศที่ดีก็ต้องสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ไม่ใช่การเขียนใบสั่งให้ทำ (Prescription)
 9. การนิเทศที่ดีนั้นจะต้องมีการวางแผนอย่างมีระเบียบ มีการประสานความร่วมมือ (Co-operatively) และจัดให้มีกิจกรรมต่อเนื่องกัน
 10. การนิเทศที่ดีนั้นจะต้องถูกตัดสินโดยผลที่มุ่งให้เกิดขึ้น
 11. การนิเทศที่ดีนั้นจะต้องเป็นวิชาชีพ จะต้องส่งเสริมการหาแนวทางการประเมินบุคลากร วิธีการ และผลจะต้องมุ่งไปสู่มาตรฐานที่ตั้งไว้
- มาร์คส์และสตูปส์ (Marks and Stoops.)⁵⁴ ได้ให้หลักเบื้องต้นของการนิเทศการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้
1. การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรมการศึกษา ซึ่งจะเป็นบริการที่จะทำเป็นทีม และอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน
 2. ครูทุกคนต้องการและมุ่งหวังจะได้รับการช่วยเหลือด้านการนิเทศ บริการอันนี้จะต้องอยู่ในความรับผิดชอบของครูใหญ่
 3. การนิเทศการศึกษาถูกปรับให้ตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคลที่เป็นบุคลากรของโรงเรียน
 4. การนิเทศช่วยจำแนกและประกาศความต้องการของบุคลากรและต้องให้เกิดผลดี
 5. การนิเทศจะช่วยให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายทางการศึกษาแจ่มชัดยิ่งขึ้น
 6. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยปรับปรุงทัศนคติและสัมพันธภาพของมวลสมาชิกของคณะบุคคลในโรงเรียน และช่วยพัฒนาในด้านความรู้สึกต่อชุมชนในด้านดี

⁵⁴Marks and Stoops, Handbook of Educational Supervision : A Guide for the Practitioner, 2nd ed. (Boston : Ally and Bacon, Inc., 1978), 3-4.

7. การนิเทศจะต้องช่วยในการจัดและบริหารกิจกรรมร่วมหลักสูตร ซึ่งจัดสำหรับนักเรียน
8. ความรับผิดชอบในการปรับโครงการของการนิเทศในโรงเรียนนั้น จะต้องเป็นหน้าที่ของครู ซึ่งทำเพื่อชั้นเรียนและเป็นความรับผิดชอบของครูใหญ่ในการทำเพื่อโรงเรียน
9. จะต้องจัดให้มีงบประมาณด้านการนิเทศไว้ในงบประมาณประจำปี
10. การวางแผนด้านการนิเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาว จะต้องให้ผู้อยู่มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วม
11. จะต้องจัดให้มีคณะบุคคลเป็นผู้บริหารโครงการนิเทศ
12. การนิเทศการศึกษาควรจะช่วยให้การแปลและนำเอกสารค้นพบทางการวิจัยทางการศึกษาใหม่ๆ มาใช้
13. การวัดประสิทธิผลของโครงการนิเทศควรจะทำโดยผู้ที่เกี่ยวข้องในโครงการและผู้ที่มีส่วนช่วยเหลือ

อาดัมส์และดิกกี (Adams and Dickey)⁵⁵ ให้ความเห็นซึ่งสรุปเป็นหลักการนิเทศการศึกษาได้ 4 ประการ คือ มีพื้นฐานทางประชาธิปไตย เป็นการสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาหลักสูตร และเป็นนิเทศทั่วไป

จากแนวความคิดต่างๆ ข้างต้น สามารถสรุปเป็นหลักการนิเทศได้ดังนี้

1. หลักประชาธิปไตย (Democracy)

ประชาธิปไตย ในความเป็นจริงแล้ว มิได้หมายความว่าเพียงการปกครองระบอบหนึ่งอันที่จริงแล้ว ประชาธิปไตยมีความหมายกว้างกว่านั้น นั่นคือ เป็นวิถีชีวิตของคน ทั้งในเรื่องความคิด และการดำรงชีวิตประจำวัน ตลอดจนการปฏิบัติหน้าที่การทำงานต่างๆ สำหรับวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย ถือว่าชีวิตคนมีลักษณะดังนี้ 1) เคารพในเหตุผลมากกว่าบุคคล คือการไม่ศรัทธาตัวบุคคลมากกว่าหลักการ ต้องรับฟังความเห็นของทุกฝ่าย เพื่อค้นหาเหตุผลและความถูกต้องที่แท้จริง เป็นหลักการสำคัญที่สุดของประชาธิปไตย 2) รู้จักการประนีประนอมเป็นการยอมรับการแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งด้วยสันติวิธี ไม่นิยมแก้ไขปัญหาค้าววิธีรุนแรง ไม่ตั้งต้นแต่ความเห็นของตนว่าสำคัญ มีช่องทางใดที่จะประสานความคิดของตนให้สอดคล้อง หรืออะลุ่มอล่วยกัน ก็จะทำ 3) มีระเบียบวินัยคือการปฏิบัติตามกฎหมายบ้านเมืองอย่างสม่ำเสมอ ช่วยทำให้กฎหมายมีความศักดิ์สิทธิ์ การใช้สิทธิเสรีภาพของแต่ละคนต้องใช้อย่างระมัดระวัง และอยู่ภายใต้กำหนดกฎหมาย ไม่ก้าวท้าวสิทธิของผู้อื่น หรือก่อให้เกิดความไม่สงบขึ้นในสังคม 4) มีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

⁵⁵Harold D. Adams and Frank G. Dickey, Basic Principles of Supervision

ความรู้สึกนี้จะเกิดจากความรู้สึกของคนในสังคมว่า ตนเป็นเจ้าของประเทศ และประเทศเป็นของทุกคน การประพฤติตนเป็นพลเมืองดี ได้แก่ การช่วยรักษาสมบัติของส่วนรวม หรือสมบัติสาธารณะ อันเป็นความสำนึกที่ว่า ตนได้รับการศึกษา สามารถทำมาหาเลี้ยงชีพ และดำรงชีวิตอยู่ได้ ก็เพราะสังคม ดังนั้นจึงต้องมีหน้าที่ทำประโยชน์ให้เป็นการตอบแทน

หลักการประชาธิปไตยที่สำคัญ ๆ ซึ่งถือว่าเป็นอุดมการณ์ประชาธิปไตย ได้แก่ การมีศรัทธาในความสามารถ สติปัญญา การร่วมมือร่วมใจกันทำงาน และการรู้จักหาเหตุผล ความถูกต้อง เปิดโอกาสให้ทุก ๆ คน เสนอข้อเท็จจริง เหตุผล และความคิดก่อนตัดสินใจร่วมกัน นอกจากนี้ ยังเชื่อว่ามนุษย์มีความเท่าเทียมกัน ซึ่งมีใช้หมายถึงด้านสติปัญญา แต่หมายถึงด้านกฎหมายและการเมือง

หลักประชาธิปไตยที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาอันเป็นแนวทางในการปฏิบัตินั้นสรุปได้ดังนี้

1. ประชาธิปไตยเน้นคุณค่าของตัวบุคคล ซึ่งหมายถึง การยอมรับคุณค่าของความเป็นมนุษย์ ในฐานะที่เป็นหน่วยหนึ่งในสังคม จึงควรได้รับการยอมรับนับถืออย่างเท่าเทียมกัน ในฐานะที่เป็นบุคคล บุคลิกภาพและการพัฒนาความสามารถของแต่ละบุคคลล้วนเป็นสิ่งสำคัญ ในวิถีชีวิตของความเป็นประชาธิปไตย

2. ประชาธิปไตยเน้นความสำคัญร่วมกันเพื่อกลุ่ม ซึ่งหมายถึง การประสานแต่ละบุคคลที่มีความสนใจร่วมกัน การรู้จักคุณค่าและความสามารถให้เกิดความร่วมมือกันเพื่อกลุ่มของตน เป็นวิถีชีวิตที่มีเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงในกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อแสวงหาคูณค่าที่ดีกว่า เพื่อการปรับปรุงสถาบัน เพื่อการนำไปสู่ชีวิตที่ดี (good life) ประชาธิปไตยไม่ใช่ตายตัวในเรื่องคุณค่าและขนบธรรมเนียมที่ต้องสั่งสอนยึดติดตลอดไป ประชาธิปไตยมีการวิวัฒนาการและเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเทศะ ขนบธรรมเนียมต่อมากลายเป็นกฎหมายที่มีผลใช้บังคับบุคคล เรื่องนี้มีใช้เป็นการจำกัดสิทธิส่วนบุคคล เรื่องนี้มีใช้เป็นการจำกัดสิทธิส่วนบุคคล แต่เป็นความจำเป็นที่จะต้องปกป้องและสงวนไว้ ซึ่งคุณค่าที่อยู่ในสังคมให้ดำรงตนอยู่ในกลุ่ม ในสังคมได้ตลอดไป

3. ประชาธิปไตยเน้นความยืดหยุ่นของกลุ่ม และการเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างอิสระของทุกคน หมายถึง กลุ่มที่เป็นประชาธิปไตยที่ส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมร่วมกัน มีความสนใจร่วมกัน และเปิดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกลุ่ม ไม่มีการปิดกั้น ยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน กลุ่มมีหน้าที่ทำให้เกิดความเท่าเทียมกันในกลุ่ม สมาชิกกลุ่มมีอิสระในการคิด เพื่ออภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ

4. ประชาธิปไตยย่อมเน้นถึงอำนาจ (ความรับผิดชอบ) ที่ได้รับมาจากกลุ่ม หมายถึง อำนาจที่มีอยู่ในนั้นไม่ได้มาจากที่กำหนดไว้ในกฎหมายเท่านั้น (power under the law) มีอำนาจที่กลุ่มได้รับมอบให้แก่ผู้ที่รับผิดชอบไปปฏิบัติ เป็นอำนาจที่เกิดจากการยอมรับ (recognized &

accepted) และการร่วมมือของกลุ่มอำนาจนี้จะมีตลอดไป หากผู้ได้รับอำนาจนี้ (ผู้นำ) ได้แสดงความสามารถในการเป็นผู้นำกลุ่มได้เห็น

อำนาจตามกฎหมาย (power under the law) นั้น แม้กลุ่มไม่ยอมรับไม่ให้ความร่วมมือ อำนาจนั้นก็ยังคงอยู่ หากยังไม่ยกเลิกกฎหมายที่ให้อำนาจนั้น ส่วนอำนาจที่ได้จากกลุ่ม หากกลุ่มไม่ยอมรับ ไม่ให้ความร่วมมือ อำนาจนั้นก็หมดไป

5. ประชาธิปไตยใช้กระบวนการกลุ่มปรึกษาหารือในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น หมายถึง ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไม่สามารถที่จะแก้ไขได้ทั้งหมด แต่กระบวนการกลุ่มที่ทำงานโดยวิธีการแบบประชาธิปไตยจะรวบรวมผู้ที่มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ เข้าด้วยกัน โดยการประสานงาน และการใช้แหล่งวิทยาการต่าง ๆ จะทำให้สามารถแก้ปัญหาได้ บุคลากรที่เกี่ยวข้องจะคุ้นเคย และเข้าใจปัญหาของแต่ละฝ่ายได้ดีขึ้น ปัญหาต่าง ๆ ก็จะลดลง และหมดไปในที่สุด

ดังนั้น หลักประชาธิปไตยในการนิเทศการศึกษา เป็นการนำเอาปรัชญาและแนวคิดเรื่องประชาธิปไตยมาใช้ในการปฏิบัติงานนิเทศ โดยเฉพาะการนิเทศแบบประชาธิปไตย (democratic supervision) ซึ่งเป็นกระบวนการนิเทศที่ต้องการให้เกิดความช่วยเหลือกัน ยอมรับกัน ทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตาม ร่วมรับผิดชอบด้วยกัน ในการทำงานจะร่วมกันวางแผน มิใช่เป็นการสั่งการจากผู้มีอำนาจฝ่ายเดียว กระบวนการนิเทศการศึกษาแบบประชาธิปไตย มิได้คำนึงถึงบรรยากาศในการทำงานร่วมกันเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการยอมรับบทบาทของกันและกันที่เปลี่ยนในฐานะผู้นำ และผู้ตาม โดยถือหลักการ ดังนี้ ต้องไว้วางซึ่งกันและกัน (Mutual Trust) เคารพซึ่งกันและกัน (Mutual Respect) ร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Co-operation) ต้องยึดวิธีการแห่งปัญญา (Method of Intelligence) ในการตกลงตัดสินใจหรือไตร่ตรองในเรื่องทั้งปวง

2. หลักวิทยาศาสตร์ (Scientific)

การแสวงหาความรู้ในแต่ละสาขาวิชา ย่อมมีวิธีการที่แตกต่างกันออกไป แต่การแสวงหาความรู้ทางวิทยาศาสตร์เป็นที่ยอมรับกันว่า มีกระบวนการค้นคว้าหาความรู้ที่มีขั้นตอน มีระเบียบแบบแผน วิธีการทางวิทยาศาสตร์ ทำให้เกิดลำดับขั้นตอนของการกระทำอย่างต่อเนื่อง จนได้ความรู้ขึ้นมา วิธีการทางวิทยาศาสตร์ รวมทั้งวิธีการคิด เรียกว่า กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Process) องค์ประกอบในการแสวงหาความรู้ทางวิทยาศาสตร์ประกอบด้วย

- 1) วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method)
- 2) เจตคติทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Attitude)
- 3) ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Process Skill)

วิธีการทางวิทยาศาสตร์

วิธีการทางวิทยาศาสตร์ เป็นยุทธวิธีที่นักวิทยาศาสตร์ใช้ในการแสวงหาความรู้และแก้ปัญหาต่าง ๆ ประกอบด้วย 1) ทำความเข้าใจปัญหา (Understand the Problem) 2) ระบุปัญหา (Describe the Problem) 3) พิจารณาทางเลือกในการแก้ปัญหา (Consider the Alternative Solutions) 4) เลือกทางแก้ปัญหา (Choose the Solution) 5) ขึ้นดำเนินการแก้ปัญหา (Take Action) 6) ประเมินผล (Evaluate the Product)

เจตคติทางวิทยาศาสตร์

เป็นพฤติกรรมหรือแนวความคิดในทางสร้างสรรค์ ประกอบด้วยคุณลักษณะต่างๆ ดังนี้⁵⁶ 1) มีความสงสัย ไม่เชื่อในสิ่งต่าง ๆ ในทันที 2) มีความเชื่อว่าต้องมีหนทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ 3) ต้องการพิสูจน์สิ่งต่าง ๆ ด้วยการทดลอง 4) มีความหนักแน่น มั่นคง 5) มีความพอใจสิ่งใหม่ๆ 6) เต็มใจเปลี่ยนความคิด 7) อ่อนน้อมถ่อมตน 8) ซื่อสัตย์ 9) จิตใจกว้างขวาง 10) ไม่เชื่อโชคกลาง 11) ชอบการอธิบายทางวิทยาศาสตร์ 12) ต้องการมีความรู้ที่สมบูรณ์เสมอ 13) ไม่ตัดสินใจเร็วเกินไป 14) แยกแยะความแตกต่างระหว่างสมมุติฐานกับคำตอบของปัญหาได้ 15) มีความตระหนักในข้อตกลงต่าง ๆ 16) ตัดสินใจได้ว่า สิ่งใดเป็นความสำคัญขั้นพื้นฐาน 17) ยอมรับ โครงสร้างเชิงทฤษฎี 18) ยอมรับวิธีการปริมาณวิเคราะห์ 19) ยอมรับหลักการของความน่าจะเป็น 20) ยอมรับข้อสรุปที่มีเหตุผล

ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เป็นกระบวนการปฏิบัติหรือกระบวนการทำงานที่ครบตามขั้นตอน ซึ่งมี 2 ประเภท คือ 1) ทักษะขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้ การสังเกต การจัดจำแนก การวัด การใช้ความสัมพันธ์เกี่ยวกับสเปส การสื่อความหมายข้อมูล การทำนาย การลงความเห็น การใช้ตัวเลข 2) ทักษะขั้นบูรณาการ ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้ การกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ การตั้งสมมุติฐาน การควบคุมตัวแปร การทดลอง การตีความหมาย การสรุปผล

หลักการนิเทศเชิงวิทยาศาสตร์ที่ได้นำมาใช้นั้น ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้นิเทศเปลี่ยนไป คือ แทนที่ผู้นิเทศจะแนะนำครูเรื่องวิธีการสอนโดยทั่วไป ผู้นิเทศต้องค้นหาวิธีที่เหมาะสมเพื่อให้ครูนำไปปฏิบัติ หรือค้นหาวิธีที่เหมาะสมด้วยตัวเอง โดยมีผู้นิเทศเป็นผู้ช่วยเหลือ

⁵⁶ Paul B. Diederich, "Components of the Scientific Attitude," in Readings in Science Education for the Secondary School. Han O. Anderson, ed., 2nd ed. (New York : MacMillan Company, 1970), 40-43.

ปัจจุบันแนวคิดดังกล่าวได้เปลี่ยนไปการนิเทศเชิงวิทยาศาสตร์ได้กลายเป็นการเน้นหนักเรื่องการวิจัย และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น เพราะหลักวิทยาศาสตร์ในการนิเทศ คือ กระบวนการค้นหาความจริง โดยอาศัยหลักการทางวิทยาศาสตร์ในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการนิเทศและปรับปรุงการสอน

3. หลักการสร้างสรรค์ (Creative)

การสร้างสรรค์ คือ ภาวะสร้างสรรค์ เป็นความสามารถของสมองในการคิดที่กว้างไกล ลุ่มลึก ก่อให้เกิดการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้นมาใหม่ ทั้งเป็นการสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้น ทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์นี้ประกอบด้วย ความคล่องในการคิด ความคิดยืดหยุ่น ความคิดที่เป็นของตัวเองอีกด้วย

กระบวนการในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ แบ่งเป็น 5 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 ค้นหาความจริง (Fact Finding)

ขั้นที่ 2 ค้นหาปัญหา (Problem Finding)

ขั้นที่ 3 ค้นหาความคิด (Idea Finding)

ขั้นที่ 4 ค้นหาคำตอบ (Solution Finding)

ขั้นที่ 5 ค้นหาคำตอบที่เป็นที่ยอมรับ (Acceptance Finding)

ภาวะสร้างสรรค์ในการนิเทศจึงเป็นการสร้างแนวคิดใหม่ หรือการดัดแปลงผสมผสานในความคิดเดิมจนเกิดความคิดใหม่ และเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี

การนิเทศเชิงสร้างสรรค์ได้ก่อให้เกิดแนวคิดในการนิเทศหลายประการ ดังนี้

1. การนิเทศเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หรือกระบวนการกลุ่ม
2. การนิเทศเป็นการแนะแนว
3. การนิเทศเป็นการจัดและปรับปรุงหลักสูตร
4. การนิเทศโดยทีมการสอน ซึ่งจะเป็นการสร้างความเป็นผู้นำในการนิเทศให้กับครูแม่แบบ เพื่อได้พัฒนางานนิเทศของตนต่อไป

กล่าวได้ว่า การนิเทศแบบสร้างสรรค์ เป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้คนและงานได้มีการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

4. หลักภาวะผู้นำ (Leadership)

ด้วยเหตุที่มนุษย์จำเป็นต้องอยู่รวมกันเป็นหมู่คณะ เพื่อการอยู่รอดและการดำรงชีวิตได้ตลอดไปก่อให้เกิดความสัมพันธ์กันในกลุ่มสังคม เป็นความสัมพันธ์แบบผู้นำกับผู้ตาม การจะเป็นผู้นำได้ ต้องได้รับการนับถือ และรับการยกย่องว่าสามารถนำหมู่คณะไปสู่เป้าหมายได้ ภาวะผู้นำจึง

เป็นการนำ ซึ่งเป็นศิลปะ หรือความสามารถในการใช้องค์ประกอบต่าง ๆ เช่น พลังอำนาจ อิทธิพล บุคลิกภาพ ความคิดริเริ่ม และการจูงใจ เป็นต้น ต่อคน หรือพฤติกรรมของคน เพื่อกระตุ้นให้คนทำงานร่วมกันให้สำเร็จลงด้วยดี แต่ภาวะผู้นำที่เกิดในตัวคนเป็นความสามารถที่ทำให้คน ๆ นั้นเป็นผู้นำ (Leader) ของกลุ่ม หรือหมู่คณะได้ ทุกคนมีภาวะผู้นำอยู่ในตัว แต่จะแสดงออกหรือไม่เท่านั้น คนที่มีภาวะผู้นำที่ดี ก็ย่อมเป็นผู้ตามที่ดีได้ด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้นำและผู้ตามย่อมเปลี่ยนแปลงบทบาทกันได้ Barnard⁵⁷ ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ว่า คุณลักษณะความเป็นผู้นำ เป็นคุณสมบัติพิเศษของผู้นำ ประกอบด้วย 1) ความมีชีวิตชีวา และทนทาน (Vitality and Endurance) 2) ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) 3) ความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5) ความฉลาด มีไหวพริบ (Intellectual Capacity)

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรเป็นต้นมาก เพราะการพัฒนาจะได้ผลมากน้อยเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับแบบในการเป็นผู้นำด้วย ซึ่งในงานด้านการนิเทศการศึกษา ก่อให้เกิดแนวคิดการนิเทศแบบภาวะผู้นำร่วมกัน (Cooperative Leadership) ซึ่งเป็นการนิเทศที่เน้นให้เกิดภาวะผู้นำขึ้นในกลุ่ม และใช้ภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นในแต่ละคน ผลักดันงานให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยใช้ภาวะผู้นำที่ทุกคนมีอยู่ และได้พัฒนานั้นมาร่วมกันทำงาน และความคิดนี้เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป นับเป็นแนวโน้มประการหนึ่งของการนิเทศปัจจุบัน⁵⁸

5. หลักการติดต่อสื่อสาร (Communication)

การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญ โดยเฉพาะกับงานนิเทศการศึกษา คือ การติดต่อสื่อสาร⁵⁹ ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการหนึ่งของการนิเทศการศึกษา ที่ศึกษานิเทศก์จะต้องให้ความสำคัญ และจะต้องสร้างให้เกิดขึ้น ไม่ใช่ในฐานะผู้ส่งสารและผู้รับข่าวสารเท่านั้น แต่ในฐานะของผู้อำนวยความสะดวก นักพัฒนา ผู้ดูแล และผู้มีส่วนร่วมในระบบการติดต่อสื่อสารในฐานะศึกษานิเทศก์ควรปฏิบัติดังนี้ 1) สนับสนุนให้คนรู้จักและตระหนักในคุณค่าของกันและกันศึกษานิเทศก์ ต้องหาโอกาสให้คนติดต่อคบหาสมาคมกัน ช่วยให้คนรู้จักกัน รู้พื้นเพและความสำเร็จของกันและกัน 2) จัดหาเครื่องมือเครื่องมือที่จะสนับสนุนให้การติดต่อสื่อสารดีขึ้นเมื่อมีการประชุม สัมมนา ก็จัดหาสถานที่ให้ดีที่สุด จัดที่นั่งให้เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารมากที่สุด

⁵⁷ Chester I. Barnard, Organization and management(Cambridge, Mass : Harvard University Press, 1962), อ้างถึงใน ภิญ โย สาร, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช , 2541).

⁵⁸ ดุสิต ทิวถนอม, การนิเทศการศึกษา หลักการและการปฏิบัติ, 88-89.

⁵⁹ Wiles, Kimball, Supervision for Better School, 3ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1967), 51.

3) สร้างบรรยากาศให้เกิดความรู้สึกเป็นกันเองคือ สร้างให้ทุกคนอยากออกความเห็นโดยไม่มี ความรู้สึกเกรงกลัว จะทำให้แต่ละคนรู้สึกว่าตัวเองมีคุณค่ามากขึ้น ให้นำเสนอสิ่งใหม่ ๆ หลากหลาย 4) ทำความเห็นด้วย และไม่เห็นด้วยให้กระจ่างต้องทำให้ทุกคนเห็นคุณค่าของทุก ความเห็น เพราะทั้งความคิดเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ต่างเป็นสิ่งที่มีความค่าทั้งสิ้น เพราะการกระทำ เช่นนี้ จะทำให้เกิดความงอกงามทางความคิดโดยมีความกลัวที่เกิดจากการใช้อำนาจบังคับเลย 5) ให้กลุ่มทราบถึงความคิดเห็นของสมาชิกการสะท้อนความคิดเห็นสมาชิกในกลุ่มให้กลุ่มทราบ ทำให้ กลุ่มทราบทิศทางของกลุ่มได้ จากการสะท้อนความเห็น และการไต่ถาม ถ้าการติดต่อสื่อสาร ดำเนินการไปด้วยดีแล้ว ข้อตกลงต่าง ๆ ก็จะเป็นที่เข้าใจกัน ส่วนที่ไม่สามารถตกลงกันได้ก็ยอมทำ ให้กระจ่างขึ้นได้ ข้อคิดเห็น มาตรฐานของกลุ่มก็ได้ยอมรับเป็นการทั่วไป

หลักการนิเทศที่กล่าวมาในข้างต้น ถือเป็นสิ่งสำคัญที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติการ นิเทศการศึกษา แต่หากผู้ปฏิบัติงานมีแต่หลักการ แต่ไม่ตั้งใจทำงาน งานนั้นก็จะไม่เกิดผล เท่าที่ควร ดังนั้นผู้ทำงานต้องมีทั้งหลักการ และหัวใจหรือความมุ่งมั่นในการทำงานด้วย งานนิเทศจึง มุ่งไปสู่ความสำเร็จได้⁶⁰

พฤติกรรมการณ์เทศการศึกษา

จุดประสงค์หลักของการนิเทศศึกษาก็คือ การช่วยเหลือให้ครูได้เปลี่ยนแปลง พฤติกรรมได้พัฒนาทักษะในวิชาชีพให้สูงขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การช่วยเหลือให้ครูได้ปรับ พฤติกรรมการปฏิบัติงานต่างๆ ไปนอกห้องเรียน และพฤติกรรมการสอนในห้องเรียนให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพที่สูงขึ้น พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้นิเทศต่อครูนั้น เป็นพฤติกรรมที่มีความ ซับซ้อนในหลายรูปแบบของลีลาพฤติกรรมการณ์เทศ (supervisory behavior styles)³⁵ ซึ่ง กลิคแมน (Glickman) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์เทศไว้ว่ามีอยู่ 3 รูปแบบคือ พฤติกรรมการณ์เทศ แบบไม่ชี้แนะ (nondirective) พฤติกรรมการณ์เทศแบบร่วมมือกัน (collaborative) และพฤติกรรม การณ์เทศแบบชี้แนะ (directive)

1. พฤติกรรมการณ์เทศแบบไม่ชี้แนะ (nondirective) ผู้นิเทศจะเน้นการใช้พฤติกรรม การณ์ฟัง (listening) การยั่วยุสนับสนุนให้กำลังใจ (encouraging) การทำความเข้าใจชัดเจนใน ประเด็นต่างๆ (clarifying) การเสนอข้อคิดเห็น (presenting) และการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน (problem solving) กับผู้รับการนิเทศเพื่อที่จะเสริมสร้างให้ผู้รับการนิเทศสามารถวางแผนด้วยตนเอง (self-plan) ได้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของเขา บลูมเบิร์ก (Blumberg) กล่าวว่า ผู้นิเทศที่มีแบบ นิยมเน้นการใช้ลีลาพฤติกรรมการณ์เทศแบบไม่ชี้แนะอย่างเด่นชัดนั้น จะมีทัศนคติและความเชื่อใน

⁶⁰ Lovell, John T. and Wiles Kimball, *Supervision for Better Schools*, 5th ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1983), 112-113.

สิ่งต่อไปนี้¹⁾ ในการควบคุมสถานการณ์นั้น ขึ้นอยู่กับความต้องการของปัญหา ธรรมชาติของปัญหา นั้นจะเป็นปัจจัยในการพิจารณาตัดสินใจ ซึ่งแนะแนวทางที่จะดำเนินการต่อไป 2) ความเชื่อ วิชาญ เปนี้ ภารกิจของความรู้และประสบการณ์ ไม่จำเป็นจะต้องเป็นตำแหน่งในองค์กร 3) ผลผลิตใน การทำงานของเขานั้นเป็นเครื่องมือวัดผลที่สำคัญที่สุด ที่จะใช้ในการประเมินสมรรถภาพในการ ทำงานของเขา 4)รางวัลที่สำคัญที่สุดในการสอนของครูนั้นคือ ปัจจัยภายในที่เป็นความสุขและ ความ พึงพอใจในงานและต้องคำนึงและจัดสรรรางวัลที่เป็นปัจจัยภายนอกเสริมด้วย 5) มี ความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับครูที่เขามีความรู้สึกว่า ผู้นิเทศได้รับความไว้วางใจและข้อมูลต่าง ๆ ของเขา และเข้าใจในเนื้อหาสาระอย่างละเอียด 6) มนุษย์จะเรียนรู้ได้เร็วที่สุดคือที่สุด โดยการ เฝื่อนหน้ากับสถานการณ์และปัญหาภายใต้การได้รับความช่วยเหลือ และเขาจะต้องหาแนวทางในการ แก้ปัญหาด้วยตัวของเขาเอง7) ทำงานควบคู่กันไปทั้งสองลักษณะคือ ทั้งการใช้เหตุผลและการใช้ ความรู้สึกที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เจริญมนุษยนิยมที่สามารถจะอภิปรายพูดคุยร่วมกันได้ เกี่ยวกับข้อมูลในระดับความรู้สึกและความสัมพันธ์ที่เป็นส่วนตัวซึ่งกันและกัน ซึ่งสิ่งดังกล่าวนี้มี ความสำคัญเท่าเทียมกันกับการอภิปรายพูดคุยกันเกี่ยวกับเรื่องงานที่ทำ 8) การแก้ปัญหาร่วมกัน ระหว่าง ผู้รับการนิเทศและผู้นิเทศ(collaborative problem solving) เป็นงานและภารกิจที่สำคัญใน กระบวนการนิเทศที่ควรจะได้รับ ความสนใจและห่วงใยให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง 9) การสอน เป็นกระบวนการที่มีความสลับซับซ้อน ลักษณะการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบเดียวกันอาจจะ มีความเหมาะสมดีสำหรับครูบางท่าน แต่อาจจะไม่เหมาะสมสำหรับครูบางท่าน ดังนั้นสิ่งต่าง ๆ ที่ เกิดขึ้นในชั้นเรียนจะต้องคิดและวิเคราะห์ตัวแปรต่าง ๆ อย่างรอบคอบถึงความสำคัญของตัวแปร ต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อ การเรียนการสอนและประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนของครูแต่ละ คน โดยผู้นิเทศจะมีรายการพฤติกรรมการณ์นิเทศแบบไม่ชี้นำดังนี้ 1) ผู้นิเทศถามผู้รับนิเทศถึง ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน ผู้นิเทศทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหา และแสดงการยอมรับ แสดงความเข้าใจ และเห็นใจในปัญหาที่ผู้รับการนิเทศกำลังเผชิญอยู่ โดยแสดงพฤติกรรมการณ์ ยอมรับที่เป็นพฤติกรรมทางวาจา และพฤติกรรมทางท่าทาง 2) ผู้นิเทศถามคำถามต่อผู้รับการนิเทศ เกี่ยวกับหลักการและเหตุผลในการจัดการเรียนการสอนและพฤติกรรมการณ์สอนที่เขาประพฤติ ปฏิบัติตัวทำไมจึงทำเช่นนั้น โดยลักษณะและพฤติกรรมการณ์ถามของผู้นิเทศนั้นเป็น การถามที่ นุ่ม นวล ไม่ใช่จับผิด หรือค้นหาข้อบกพร่อง 3) นิเทศยกย่องชมเชยพฤติกรรม การสอนของครู 4) ผู้ นิเทศถามผู้รับการนิเทศ และสนับสนุนให้ผู้รับการนิเทศ และสนับสนุนให้ผู้รับการนิเทศได้แสดง ความคิดเห็น เกี่ยวกับวิธีการที่จะแก้ไขปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของเขา 5) ผู้นิเทศได้พูดคุย อธิบายถึงความรู้สึกความกังวลใจของครู และผลผลิตในการสอนของครู โดยทำงานร่วมกันกับ

ผู้สอน เพื่อให้การปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารความหมายมีความนุ่มนวลขึ้น⁶¹ เป็นธรรมชาติมากขึ้น เป็นการลดความกดดัน และความขัดแย้งในสัมพันธภาพระหว่างครูและผู้นิเทศ

2. พฤติกรรมการนิเทศแบบชี้แนะ (directive) ผู้นิเทศจะเน้นการใช้พฤติกรรมการเสนอข้อคิดเห็น การให้คำแนะนำ ออกคำสั่งให้ปฏิบัติตาม (directing) การสาธิต (demonstration) ให้ดูเพื่อเป็นแนวตัวอย่างที่ปฏิบัติตามได้ การกำหนดมาตรฐาน (standardizing) ถึงผลงานที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในเชิงปริมาณและหรือคุณภาพและการใช้พฤติกรรมเสริมแรง (reinforcing) หมายถึง พฤติกรรมการนิเทศที่ผู้นิเทศแสดงเจตจำนงที่จะให้รางวัล ให้คุณให้โทษต่อผู้รับการนิเทศที่เขาสามารถปรับพฤติกรรมในการสอนได้หรือไม่สามารถทำได้ หรือการที่ผู้รับการนิเทศผลิตผลงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ได้หรือไม่สามารถทำได้ การใช้พฤติกรรมการนิเทศแบบชี้แนะ ผู้นิเทศจะควบคุม กำกับดูแล และเสริมแรงให้ผู้รับการนิเทศได้ปฏิบัติตามแผนที่ผู้นิเทศได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด เป็นการมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นิเทศ บลูมเบิร์ก (Blumberg) กล่าวว่า ผู้นิเทศที่มีแบบนิเทศเน้นการใช้ลีลาพฤติกรรมการนิเทศแบบชี้แนะอย่างเด่นชัดนั้น จะมีทัศนคติและความเชื่อในสิ่งต่อไปนี้ 1) ในการควบคุมสถานการณ์นั้น ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจของบุคคลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับที่สูงกว่าในองค์กรนั้นๆ 2) บุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่าในองค์กรนั้นๆ จะมีความเชี่ยวชาญมากกว่าบุคคลที่มีตำแหน่งต่ำกว่า 3) บุคคลที่มีตำแหน่งต่ำกว่านั้น จะถูกประเมินได้ดีที่สุด โดยบุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่าในองค์กรนั้น ๆ 4) การรับฟังผู้รับการนิเทศอย่างเห็นอกเห็นใจนั้น ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องทำให้ความช่วยเหลือ 5) มนุษย์จะเรียนรู้ได้เร็วที่สุด ดีที่สุด โดยการบอกกล่าวสั่งให้ทำ ในสิ่งที่ต้องทำโดยบุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่าในองค์กรนั้น 6) การทำงานเป็นเรื่องที่เป็นเหตุเป็นผล ดังนั้นจะมีโอกาสและเวลาแต่เพียงเล็กน้อยเท่านั้นที่จะพูดคุย หรืออภิปรายกันในประเด็นเกี่ยวกับความเข้าใจ ความรู้สึก หรือสรรค์สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกระบวนการนิเทศ 7) การแก้ปัญหาพร้อมกันระหว่างผู้รับการนิเทศและผู้นิเทศนั้นเป็นเรื่อง ที่ไม่มีวิกฤติที่น่าจะห่วงใยในการนิเทศ 8) พฤติกรรมการสอนเป็นทักษะโดยทั่วไปสามารถที่จะจำแนกได้ว่าสอนถูกหรือสอนผิด โดยผู้นิเทศจะมีรายการพฤติกรรมการนิเทศแบบชี้แนะ ดังนี้ 1) ผู้นิเทศได้ให้ข้อคิดเห็นของเขาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เป็นปัจจุบัน 2) ผู้นิเทศได้ชี้แนะให้ผู้รับการนิเทศปฏิบัติตามในบางสิ่งบางอย่างที่มีความเฉพาะเจาะจง โดยให้ปฏิบัติตามคำชี้แนะของเขาอย่างเคร่งครัด 3) ผู้นิเทศวิพากษ์วิจารณ์พฤติกรรมการสอนของผู้รับการนิเทศ

3. พฤติกรรมการนิเทศแบบร่วมมือกัน (collaborative) ผู้นิเทศจะเน้นการใช้พฤติกรรมการนิเทศแบบร่วมมือกัน ในการปฏิบัติงานกับผู้รับการนิเทศ เช่น การเสนอข้อคิดเห็น

⁶¹ Carl D. Glickman and Arthur. Blumberg, อ้างถึงใน นิพนธ์ ไทยพานิช, เทคนิคการนิเทศการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535), 18-26.

(presenting)การทำความเข้าใจชัดเจนในประเด็นต่าง ๆ (clarifying) การรับฟัง (listening) การร่วมมือกันแก้ปัญหา(problem solving) และการเจรจาตกลงใจที่จะให้ผู้รับการนิเทศ (negotiating) ผู้นิเทศใช้พฤติกรรมดังกล่าวในการตกลงใจทำสัญญาข้อตกลงระหว่างครูและผู้นิเทศ เพื่อใช้ในการดำเนินการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน โดยร่วมดำเนินการด้วยกันต่อไป⁶²

พฤติกรรมการนิเทศทั้ง 3 รูปแบบข้างต้น จะมีผลกระทบต่อผู้รับการนิเทศเป็นรายบุคคลที่แตกต่างกัน ผู้นิเทศจะเลือกใช้พฤติกรรมการนิเทศแบบใดจะขึ้นอยู่กับ ความสนใจในงานของผู้รับการนิเทศระดับความรับผิดชอบ วุฒิภาวะ ความซับซ้อนของความรู้ด้านพุทธิพิสัย ผู้รับการนิเทศที่มีความสนใจเฉพาะตนหรือห่วงใยตนเอง และยังไม่ที่ความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน จะเหมาะสมที่จะใช้การนิเทศแบบชี้นำ ทางเลือกที่เหมาะสม คือ การนิเทศแบบควบคุมเชิงบริหาร เมื่อความพร้อมเพิ่มขึ้นจะเริ่มมีความสนใจ หรือห่วงใยในตัวนักเรียน รูปแบบการนิเทศแบบร่วมมือกัน เหมาะสมกับผู้รับการนิเทศในลักษณะนี้ ส่วนทางเลือกของการนิเทศที่เหมาะสมก็คือ การนิเทศแบบพัฒนาตนเอง สำหรับผู้รับการนิเทศที่มีความห่วงใยวิชาชีพน้อย จะเป็นผู้ที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานสูง รูปแบบการนิเทศที่เหมาะสมคือ การนิเทศแบบไม่ชี้นำ โดยทางเลือกของการนิเทศที่เหมาะสมก็คือ แบบเพื่อนนิเทศเพื่อน แบบพัฒนาตนเอง

กระบวนการนิเทศการศึกษา

กระบวนการนิเทศการศึกษา หมายถึง การดำเนินการในการนิเทศให้ได้รับความสำเร็จ แฮร์ริส (Harris) ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. ขั้นวางแผน (planning) ได้แก่ การคิด การตั้งวัตถุประสงค์ การคาดการณ์ล่วงหน้า การกำหนดตารางงาน การค้นหาวิธีปฏิบัติงาน และการวางโปรแกรมงาน
2. ขั้นการจัดโครงการ (organizing) ได้แก่ การตั้งเกณฑ์มาตรฐาน การรวบรวมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งคนและวัสดุอุปกรณ์ ความสัมพันธ์แต่ละขั้น การมอบหมายงาน การประสานงาน การกระจายอำนาจตามหน้าที่โครงสร้างขององค์กร และการพัฒนานโยบาย
3. ขั้นการนำเข้าสู่การปฏิบัติ (leading) ได้แก่ การตัดสินใจ การเลือกสรรบุคคล การเร้าใจให้มีกำลังใจคิดริเริ่มอะไรใหม่ๆ การสาธิต การจูงใจ และให้คำแนะนำ การสื่อสาร การกระตุ้นส่งเสริมกำลังใจ การแนะนำนวัตกรรมใหม่ๆ และให้ความสะดวกในการทำงาน
4. ขั้นการควบคุม (controlling) ได้แก่ การสั่งการ การให้รางวัล การลงโทษ การให้โอกาส การตำหนิ การไล่ออก และการบังคับให้ทำตาม

⁶²Thomas J. Sergiovanni, The Principalsip : A Reflective Practice Perspective,

5. **ขั้นประเมินผล (appraising)** ได้แก่ การตัดสินการปฏิบัติงาน การวิจัย และการวัดผล การปฏิบัติงาน กิจกรรมที่สำคัญ คือพิจารณาผลงานในเชิงปฏิบัติว่าได้ผลมากน้อยเพียงใด และวัดผล ด้วยการประเมินอย่างมีแบบแผน มีความเที่ยงตรง ทั้งนี้ควรจะมีการวิจัยด้วย⁶³

คุณลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับบุคลากรทางการนิเทศการศึกษา

1. คุณลักษณะของผู้บริหารที่เอื้อต่อการนิเทศการศึกษา

คุณลักษณะของผู้บริหารที่เอื้อต่อการนิเทศการศึกษา ดังต่อไปนี้

- 1.1 มีความเข้าใจว่าการนิเทศการศึกษาคืองานของผู้บริหาร ส่วนผู้ทำหน้าที่นิเทศนั้น จะถือว่าเป็นคณะทำงานของผู้บริหาร ซึ่งได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร ให้ลงไปทำงานร่วมกับครู
- 1.2 เป็นผู้มีความสนใจ และให้ความสำคัญแก่งานวิชาการ โดยถือว่างานวิชาการเป็นงานหลักของการจัดการศึกษา ส่วนงานอื่น ๆ นั้น ถือว่าเป็นงานที่สนับสนุนส่งเสริมวิชาการ
- 1.3 ให้ความสำคัญแก่การบริหารงานบุคคล โดยถือว่า ผลงานที่มีคุณภาพนั้น จะมาจากผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพโดยตรง 4. ขอมรับการดำเนินงานเป็นคณะ และให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงานทุกคน โดยถือว่าทุกคนมีเกียรติและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน

2. คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์

- 2.1 ด้านลักษณะส่วนตัว เป็นคนที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตนเอง อดทน กระฉับกระเฉง ว่องไว เป็นคนเปิดเผย ไม่เย่อหยิ่ง มนุษย์สัมพันธ์ดี
- 2.2 ด้านความรู้ความสามารถ เป็นคนมีความรู้ในระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ มีเทคนิคในการพูด มีความสามารถในการสาธิตการสอน การประเมินผลและวิจัย
- 2.3 ด้านการแสดงออกทางพฤติกรรม เป็นคนรักความยุติธรรม เป็นประชาธิปไตย มีความประพฤติดี มีความประมาทตน มองโลกในแง่ดี เคารพในความคิดผู้อื่น เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี เห็นใจผู้อื่น รู้จักยกย่องชมเชยผู้ทำดี
- 2.4 ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เป็นคนตรงต่อเวลา รับผิดชอบหน้าที่ ซื่อสัตย์ สุจริต มีความตั้งใจจริงในการทำงาน⁶⁴

⁶³ Ben M. Harris, *Supervisory Behavior in Education*, 2nd ed. (Englewood Cliffs, New Jersey :Prentice-Hall Inc., 1975), 13-15.

⁶⁴ สงัด อุทรานันท์, *การนิเทศการศึกษา : หลักการทฤษฎีและปฏิบัติ*, 64-65.

3. คุณลักษณะของคณะครูผู้ทำหน้าที่นิเทศ

คุณลักษณะของครูผู้ทำหน้าที่นิเทศ มีดังนี้

- 3.1 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ และผลงานเป็นที่ยอมรับของเพื่อนครูภายในโรงเรียน
- 3.2 เป็นผู้ไม่นิยมใช้อำนาจในการทำงาน
- 3.3 ให้ผู้มีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารการศึกษา การนิเทศการศึกษา หลักสูตร และการสอน
- 3.4 มีความสามารถในการสาธิตการสอน
- 3.5 มีความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาการสอน จิตวิทยาพัฒนาการ และสภาพท้องถิ่น⁶⁵

4. ความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้ทำหน้าที่นิเทศการเรียนการสอน

โลเวลล์ และ ไวลส์ (Lovell and Wiles, 1983 : 13-15) ⁶⁶ได้เสนอแนะไว้ ดังต่อไปนี้.

ความรู้เกี่ยวกับตัวครูที่จะไปนิเทศ เป็นความรู้เกี่ยวกับผู้ที่จะไปนิเทศในด้านต่าง ๆ เช่น ความต้องการ ความสนใจ วุฒิภาวะ เจตคติและการรับรู้ในตนเอง ซึ่งความรู้เหล่านี้จะทำให้การนิเทศประสบความสำเร็จง่ายขึ้น 2. สภาพสังคมวิทยาและจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องในการนิเทศ ได้แก่ บรรยากาศในองค์กร ความคาดหวังของการบริหาร การให้รางวัล ผลตอบแทน เวลาสำหรับการนิเทศ การกำหนดทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้ในการนิเทศ อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ การสนับสนุนจากผู้บริหาร 3. ความรู้เกี่ยวกับศึกษานิเทศก์ หรือผู้ทำหน้าที่นิเทศ ศึกษานิเทศก์ต้องมีลักษณะดังที่กล่าวมาในข้างต้น และที่สำคัญต้องพัฒนาตนเอง เพื่อจะเป็นบุคคลที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน 4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ การนิเทศการศึกษามีทฤษฎีที่มีความสัมพันธ์ดังต่อไปนี้ ทฤษฎีการสื่อความหมาย ทฤษฎีการจูงใจ ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีผู้นำ ทฤษฎีสุขภาพจิต ทฤษฎีการเรียนการสอน ทฤษฎีพัฒนาการกลุ่ม ทฤษฎีองค์การ เป็นต้น ผู้นิเทศต้องเข้าใจทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ได้ถูกต้อง

⁶⁵ ถวิล วรรณปะเก, “ความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร และครูประถมศึกษา เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาใน โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา ในเขต 6” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524), 49.

⁶⁶ Wiles, Kimball and Lovell, John, Supervision for Better Schools, 4th ed (New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1983),13-15.

5. ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นิเทศ

ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นิเทศควรมีลักษณะ 3 ประการคือ

5.1 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Humans Skills) เป็นทักษะที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการนิเทศสมัยใหม่ มุ่งเน้นการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้ทำกรนิเทศกับผู้รับการนิเทศ เพราะการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ย่อมสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย ทักษะในการสัมภาษณ์ การสังเกต การนำอภิปราย การรับรู้ในความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น การร่วมในการอภิปราย ทักษะเกี่ยวกับบทบาทสมมุติ เป็นต้น

5.2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน รอบคอบ ทักษะด้านนี้ ช่วยให้คาดคะเนเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ทักษะด้านนี้ได้แก่ ทักษะเกี่ยวกับการมอง การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การสังเคราะห์ การวิพากษ์วิจารณ์ ซักถาม เป็นต้น

5.3 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะเกี่ยวกับวิธีการทำงานในลักษณะหรือรูปแบบต่าง ๆ คนที่มีทักษะทางนี้สูง ย่อมสามารถเลือกวิธีการต่าง ๆ ได้เหมาะสมกับงานที่ทำ ทักษะด้านนี้ได้แก่ ทักษะการพูด การเขียน การอ่าน การฟัง การกำหนดหัวข้อโครงร่าง การสาธิต การเขียนแผนภูมิ การสร้างภาพ การคิดคำนวณ การเป็นประธานที่ประชุม ศึกษาวิเคราะห์ หรือผู้ทำหน้าที่นิเทศ จำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 3 ประการที่ว่ามาแล้ว นั่นคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีเพื่อสามารถเข้าใจความรู้สึกนึกคิด และกระตุ้นในคนอื่นทำงานได้ ทักษะด้านความคิดรวบยอด เข้าใจและประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และสามารถตัดสินใจในการทำงานได้ถูกต้อง ทักษะด้านเทคนิค เพื่อให้สามารถเข้าใจและปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้⁶⁷

6. กระบวนการในการจัดการนิเทศการศึกษา

ในที่นี้จะกล่าวถึงกระบวนการทำงานที่ใช้ในการดำเนินการนิเทศ 3 ลักษณะ⁶⁸ คือ

1. กระบวนการบริหารงานของแอลเลน (Louis A. Allen)
2. กระบวนการบริหารงานของแฮริส (Ben M. Harris)
3. กระบวนการนิเทศการศึกษาสำหรับสังคมไทย

6.1 กระบวนการบริหารงานของแอลเลน (Louis A. Allen)

กระบวนการบริหารงานของแอลเลน มิได้เป็นกระบวนการสำหรับกรนิเทศโดยเฉพาะ แต่เป็นกระบวนการสำหรับการบริหารการศึกษาโดยทั่วไปกระบวนการบริหารงานของ

⁶⁷ Ben M. Harris, *Supervisory Behavior in Education* (University of Texas Press, 1963), 15-16.

⁶⁸ สัจด์ อุทรานันท์, *การนิเทศการศึกษา : หลักการทฤษฎีและปฏิบัติ*, 82-88.

แอลเลน ประกอบด้วยกระบวนการซึ่งนิยมเรียกกันง่าย ๆ ว่า “POLCA” โดยย่อมาจากคำศัพท์ต่อไปนี้ คือ P = Planning Process (กระบวนการวางแผน) O = Organizing Process (กระบวนการจัดสายงาน) L = Leading Process (กระบวนการนำ) C = Controlling Process (กระบวนการควบคุม) A = Accessing Process (กระบวนการประเมินผล) โดยแต่ละขั้นตอนมีขอบข่ายการทำงาน ดังนี้

1. Planning Process (กระบวนการวางแผน) 1) คิดถึงสิ่งที่จะทำว่ามีอะไรบ้าง 2) กำหนดแผนงานว่าทำสิ่งไหน เมื่อไร 3) กำหนดจุดประสงค์ในการทำงาน 4) คาดคะเนผลในการทำงาน 5) พัฒนากระบวนการทำงาน 6) วางแผนในการทำงาน

2. Organizing Process (กระบวนการจัดสายงาน) 1) กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการทำงาน 2) ประสานงานกับบุคลากรต่างๆ ที่จะปฏิบัติงาน 3) จัดสรรทรัพยากรต่างๆ สำหรับดำเนินงาน 4) มอบหมายงานให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ 5) จัดให้มีงานประสานสัมพันธ์กันระหว่างผู้ทำงาน 6) จัดทำโครงสร้างในการปฏิบัติงาน 7) จัดทำภาระหน้าที่ของบุคลากร 8) พัฒนานโยบายในการทำงาน

3. Leading Process (กระบวนการนำ) 1) ตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ 2) ให้คำปรึกษาแนะนำ 3) สร้างนวัตกรรมในการทำงาน 4) ทำการสื่อสารเพื่อความเข้าใจในคณะทำงาน 5) สร้างแรงจูงใจในการทำงาน 6) ได้รับความสนใจในการทำงาน 7) กระตุ้นการทำงาน 8) อำนวยความสะดวกในการทำงาน 9) ริเริ่มการทำงาน 10) แนะนำการทำงาน 11) แสดงตัวอย่างการทำงาน 12) บอกขั้นตอนการทำงาน 13) สาธิตการทำงาน

4. Controlling Process (กระบวนการควบคุม) 1) นำให้ทำงาน 2) แก้ไขการทำงานที่ไม่ถูกต้อง 3) ตักเตือนในสิ่งที่ผิดพลาด 4) เร่งเร้าให้ทำงาน 5) ปลดคนที่ไม่มีความพอออกจากงาน 6) สร้างกฎเกณฑ์ในการทำงาน 7) ลงโทษผู้กระทำผิด

5. Accessing Process (กระบวนการประเมินผล) 1) พิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน 2) วัดพฤติกรรมการทำงาน 3) ทำการวิจัยผลงาน

6.2 กระบวนการบริหารงานของแฮริส (Ben M. Harris)

กระบวนการบริหารงานของแฮริส ได้พัฒนามาจากกระบวนการบริหารงานของ แอลเลน โดยแฮริสได้พูดถึงกระบวนการสำหรับการนิเทศการศึกษาครั้งแรก ในหนังสือของเขาในปี 1963 และในปี 1975 เขาได้สังเคราะห์ แผนงาน ออกมาเป็นกระบวนการนิเทศตามทัศนะของเขามี 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1. ประเมินสภาพการทำงาน (Assessing) 2. จัดลำดับความสำคัญ (Prioritizing) 3. ออกแบบวิธีการทำงาน (Designing) 4. จัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) 5. ประสานงาน (Coordinating) 6. นำการทำงาน (Directing)

สำหรับรายละเอียดในการทำงานในแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

1. ประเมินสภาพการทำงาน (Assessing) 1) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการศึกษา หรือพิจารณาธรรมชาติ และความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ 2) สังเกตสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบ ถี่ถ้วน 3) ทบทวนและตรวจสอบสิ่งต่าง ๆ ด้วยความระมัดระวัง 4) วัดพฤติกรรมการทำงาน 5) เปรียบเทียบ พฤติกรรมการทำงาน

2. จัดลำดับความสำคัญ (Prioritizing) 1) กำหนดจุดหมาย 2) ระบุวัตถุประสงค์ ในการทำงาน 3) กำหนดทางเลือก 4) จัดลำดับความสำคัญ

3. ออกแบบวิธีการทำงาน (Designing) 1) จัดสายงานให้ส่วนประกอบต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน 2) หาวิธีการนำเอาทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ 3) เตรียมการต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน 4) จัดระเบียบการทำงาน 5) กำหนดแผนการทำงาน

4. จัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) 1) กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ตาม ความต้องการของหน่วยงาน 2) จัดสรรทรัพยากรไปให้หน่วยงานต่าง ๆ 3) กำหนดทรัพยากรที่ต้อง ใช้สำหรับจุดมุ่งหมายบางประการ 4) มอบหมายบุคลากรให้ทำงานในแต่ละโครงการ หรือแต่ละ เป้าหมาย

5. ประสานงาน (Coordinating) 1) ประสานการปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ให้ ดำเนินการไปด้วยความราบรื่น 2) สร้างความกลมกลืนและความพร้อมเพรียงกัน 3) ปรับการทำงาน ในส่วนต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด 4) กำหนดเวลาในการทำงานในแต่ละช่วง 5) สร้าง ความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น

6. นำการทำงาน (Directing) 1) การแต่งตั้งบุคลากร 2) กำหนดแนวทางหรือ กฎเกณฑ์ในการทำงาน 3) กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณ หรืออัตราเร็วในการ ทำงาน 4) แนะนำการปฏิบัติงาน 5) ชี้แจงกระบวนการทำงาน 6) ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกใน การ ปฏิบัติงาน⁶⁹

จะเห็นว่า การบวนการนิเทศการศึกษาของแฮริส จะมีจุดเน้นอยู่ที่ “การ เปลี่ยนแปลง” นอกจากนี้ยังชี้ให้เห็นว่า เขาให้ความสำคัญกับการวางแผน และการนำแผนไป ปฏิบัติ แต่ไม่ได้เน้นที่การควบคุมมากนัก

6.3 กระบวนการนิเทศการศึกษาสำหรับสังคมไทย ตามแนวคิดของสังัด อุทรานันท์

1. รูปแบบของการนิเทศต้องเป็นกระบวนการที่ชัดเจน เป็นไปตามขั้นตอน เป็น ระบบ มีความต่อเนื่อง ไม่มีการหยุดนิ่ง หากหยุดเมื่อใด ถือว่าหยุดการนิเทศเมื่อนั้น

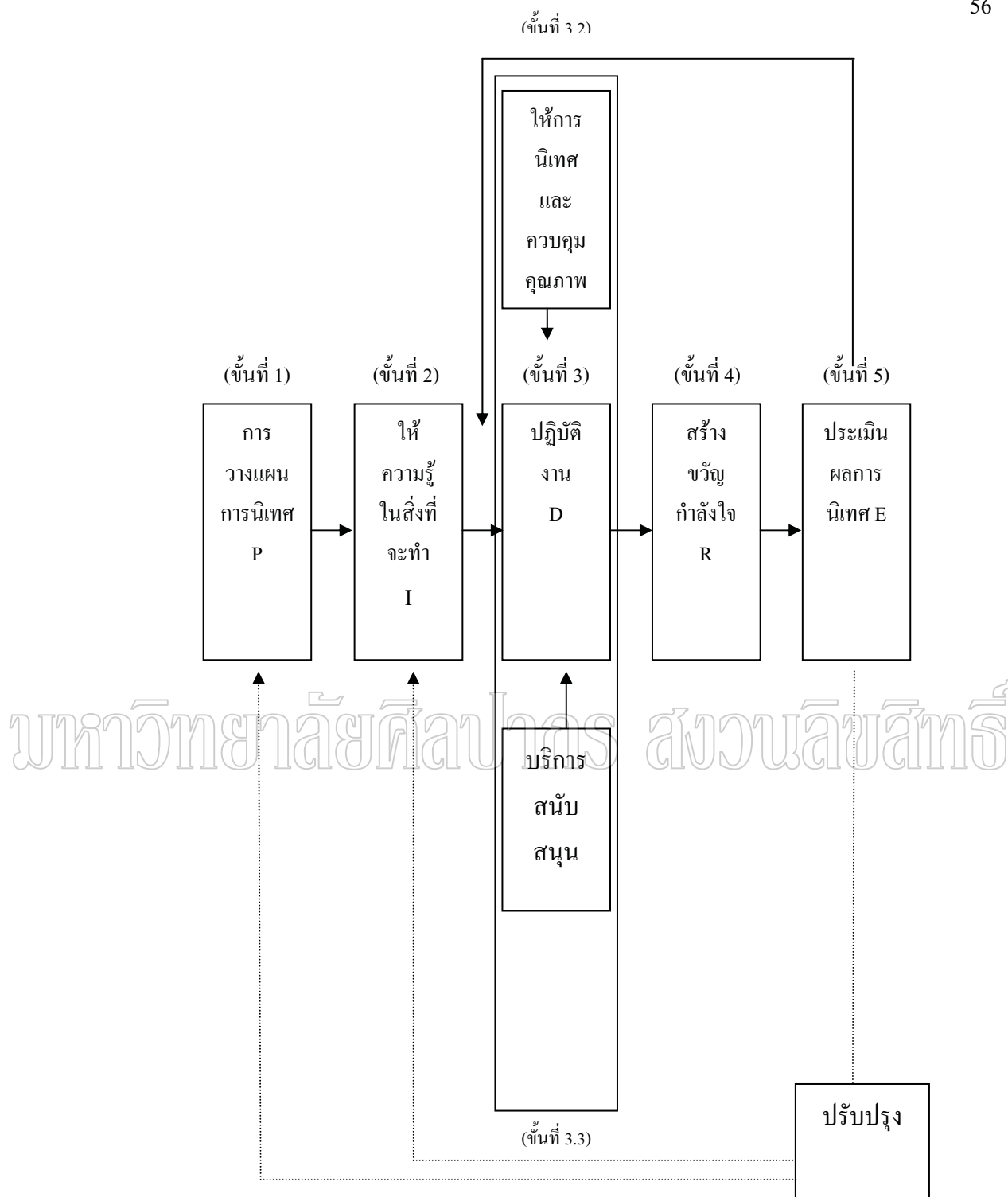
⁶⁹Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 2nd ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1975), 14-15.

2. ผู้บริหารการศึกษา ต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อการจัดการนิเทศ ว่าเป็นงานของผู้บริหารโดยตรง โดยเรียกชื่อย่อกระบวนการนิเทศการศึกษาว่า “PIDRE” อันได้แก่

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

3. ต้องมีการให้กำลังใจ หรือการเสริมแรง ทั้งผู้ให้การนิเทศ และรับการนิเทศ จากกระบวนการนิเทศการศึกษาที่เรียกว่า “PIDRE” ข้างต้น สามารถนำมาเขียนเป็นแผนภูมิที่ 2 ได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



แผนภูมิที่ 2 กระบวนการนิเทศการศึกษาของสังกัด อุทรานันท์

ที่มา : สังกัด อุทรานันท์, อ้างถึงใน ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ, การนิเทศการศึกษา : ทฤษฎีและการปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ม.ป.ป.), 53.

จากแผนภาพข้างต้นเห็นได้ว่า การนิเทศจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ จะต้องดำเนินการเป็นขั้นตอนต่อเนื่องกัน ดังที่กล่าวมาในข้างต้นการดำเนินการดังกล่าวจะเป็นไปอย่างไร หนึ่ง จนกว่าจะบรรลุผลตามที่วางไว้ หรือสามารถพัฒนาผู้รับการนิเทศให้เป็นไปตามต้องการ และหากต้องการเริ่มการนิเทศในสิ่งใหม่ หรือตั้งเป้าหมายใหม่ก็ต้องดำเนินการตั้งแต่เริ่มใหม่ จนถึงสิ้นสุดเมื่อบรรลุเป้าหมาย หรือมีความพึงพอใจ

6.4 กิจกรรมสำหรับผู้รับการนิเทศ

กิจกรรมสำหรับผู้รับการนิเทศ หมายถึง การกระทำ หรือการปฏิบัติของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา ซึ่งอาจแบ่งกิจกรรมดังกล่าวออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

ตารางที่ 2 กิจกรรมสำหรับผู้รับการนิเทศ

กิจกรรมสำหรับผู้นิเทศ	กิจกรรมร่วมกัน	กิจกรรมสำหรับผู้รับการนิเทศ
1. การบรรยาย	1. การประชุม	1. การฟัง
2. การสาธิต	2. การอภิปราย	2. การดู
3. การสังเกต		3. การอ่าน
4. การสัมภาษณ์		4. การเยี่ยมชม
5. การบันทึกข้อมูล		5. การไปทัศนศึกษา
6. การจัดทำเครื่องมือและทำการทดสอบ		6. การปฏิบัติตามคำแนะนำ
7. การวิเคราะห์		7. บทบาทสมมุติ
8. การเขียน		8. นิทรรศการ

1. กิจกรรมที่ผู้นิเทศเป็นผู้ปฏิบัติ

เป็นกิจกรรมที่ผู้นิเทศใช้สำหรับให้ความรู้แก่ผู้รับการนิเทศ หรือทำการตรวจสอบข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาผู้รับการนิเทศ กิจกรรมดังกล่าวได้แก่ 1) การบรรยาย เป็นกิจกรรมที่เน้นการถ่ายทอดความรู้ของผู้นิเทศไปสู่ผู้รับการนิเทศ สามารถกระทำได้หลายลักษณะ เช่น การบรรยายปากเปล่า การบรรยายโดยใช้สื่อประกอบ การบรรยายเป็นกลุ่ม เป็นต้น 1.1) การบรรยายปากเปล่า (Lecturing) มีใช้กันแพร่หลายมานานแล้ว ใช้ได้ทั้งกลุ่มเล็กและกลุ่มใหญ่ ทำได้ง่าย เพียงแต่ใช้การพูดและการฟัง ประสบการณ์ที่ได้จากกิจกรรมการบรรยายจะอยู่ในระดับต่ำ จึงไม่เหมาะสมกับจุดประสงค์ในการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ค่านิยม หรือพฤติกรรมต่างๆ และในทางปฏิบัติมักใช้การบรรยายเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมเท่านั้น 1.2) การบรรยายโดยใช้สื่อประกอบ

(Visualized Lecturing) เป็นการบรรยายที่ใช้ทัศนูปกรณ์เข้ามาช่วย เช่น สไลด์ แผนภูมิ แผนภาพ เป็นต้น เพื่อประกอบการบรรยาย การให้ผู้ฟังได้มองเห็นสิ่งต่างๆ ที่เสนอจะช่วยให้ผู้ฟังมีความสนใจมากขึ้น และแม้จะก่อให้เกิดประสบการณ์ระดับต่ำแต่ก็ดีกว่าการบรรยายโดยไม่มีอะไรประกอบเลย ในปัจจุบันได้มีการใช้สื่อประสม (multi-media) คือการใช้สื่อหลายๆ ประเภทประกอบการบรรยายมากขึ้น 1.3) การบรรยายเป็นกลุ่ม (Panel Presenting) การบรรยายเป็นกลุ่มจะช่วยให้การบรรยายน่าสนใจมากขึ้น สามารถดำเนินการได้หลายลักษณะ เช่น การบรรยายเป็นหมู่คณะจะมีผู้ให้ข้อมูลหลายคนที่เกี่ยวข้องกัน และอาจมีผู้แสดงความเห็นเพิ่มเติมได้ นอกจากนี้การเสนอข้อมูลในลักษณะของการจัดแบบ symposium ซึ่งเป็นการเสนอข้อมูลอย่างเป็นทางการ การโต้แย้งก็เป็นอีกลักษณะหนึ่งของการเสนอข้อมูลเป็นกลุ่ม การบรรยายนี้จะเน้นที่การให้ข้อมูลแนวความคิด หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจะสูงกว่าการบรรยายทั้ง 2 แบบที่กล่าวมาข้างต้น ปกตินิยมใช้กิจกรรมการเสนอข้อมูลเป็นกลุ่มเป็นส่วนนำ และจะตามด้วยการอภิปรายเป็นกลุ่มย่อย หรือระดมความคิดเห็น 2) การสาธิต เป็นกิจกรรมที่มุ่งให้ผู้อื่นเห็นการดำเนินการคล้ายสถานการณ์จริง แต่ผู้ที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมนี้จะเข้าไปอย่างจำกัด ประสบการณ์ที่ได้จะอยู่ในระดับปานกลาง และมักมีข้อจำกัดอยู่คือ หากดำเนินการกับกลุ่มขนาดเล็กก็จะไม่คุ้มค่าหรือไม่ประหยัด แต่ถ้าเป็นกลุ่มใหญ่ก็มักจะไม่สามารถบรรยายละเอียดได้อย่างทั่วถึง การสาธิตจะมีคุณค่ามากขึ้นในกรณีที่มีการดำเนินการสังเกตอย่างเป็นระบบ และมีกิจกรรมติดตามมา เช่น การอภิปราย ให้ดูวิดีโอซ้ำอีก และการให้ลองปฏิบัติ เป็นต้น 3) การสังเกตภายในห้องเรียนเป็นการสังเกตการทำงานในสถานการณ์จริงของบุคลากร เพื่อวิเคราะห์สภาพการปฏิบัติงาน ช่วยให้ทราบจุดดีหรือจุดอ่อนของบุคลากร สามารถนำมาเป็นประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือใช้ในการพัฒนาบุคลากรได้ การสังเกตจะมีคุณภาพหากผู้สังเกตมีทักษะ เครื่องมือที่มีคุณภาพ และมีการบันทึกข้อมูลได้อย่างถูกต้อง ผลที่มีต่อประสบการณ์นั้นจะอยู่ในระดับปานกลางที่ค่อนข้างไปทางต่ำ 3) การสัมภาษณ์ เป็นกิจกรรมสำหรับสืบหาข้อมูลต่างๆ อาจดำเนินการได้หลายลักษณะ เช่น สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สัมภาษณ์เฉพาะบางเรื่อง สัมภาษณ์ทางอ้อม ซึ่งมีลักษณะแตกต่างกันดังนี้ 4.1) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviewing) มีจุดประสงค์หลักเพื่อให้ได้ข้อมูลต่างๆ ตามที่ต้องการ เป็นกิจกรรมที่ช่วยเหลือคณะทำงาน การสื่อสารกับกลุ่มคน และการตรวจสอบยืนยันข้อมูลต่างๆ การสัมภาษณ์แบบนี้จะถูกควบคุมโดยผู้สัมภาษณ์ และเป็นกิจกรรมที่มีโครงสร้างที่มีคุณค่าสูงพอสมควรหากมองในเรื่องรายละเอียดเฉพาะอย่าง โดยรวมแล้วถือว่ามีผลต่อประสบการณ์ในระดับปานกลาง 4.2) การสัมภาษณ์เฉพาะบางเรื่อง (Focused Interviewing) เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยทำการสัมภาษณ์เฉพาะบางส่วนที่ผู้ตอบสามารถตอบได้เท่านั้น กิจกรรมนี้หากมีการดำเนินการอย่างมี

ระบบแล้ว ผู้นิเทศสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ภายในห้องเรียนได้เป็นอย่างดี ประสพการณ์ที่ได้อยู่ในระดับปานกลาง 4.3) การสัมภาษณ์ทางอ้อม (Non-directive Interviewing) เป็นการรับข้อมูลจากบุคคลที่เราสนทนา โดยผู้สัมภาษณ์จะพยายามให้ผู้รับการสัมภาษณ์ระลึกถึงข้อมูลในอดีต ปัจจุบัน หรือคาดการณ์ในอนาคตเพื่อประเมิน หรือตัดสินใจว่าจะทำในลักษณะใด ลักษณะของการสัมภาษณ์จะสนใจอยู่ที่ปัญหาและความสนใจของผู้รับการสัมภาษณ์เป็นสำคัญ เนื่องจากการสัมภาษณ์ทางอ้อมไม่มีการจัดลำดับขั้นตอนที่จะสนทนา หากใช้การบันทึกเสียงประกอบจะเป็นการดี เพื่อจะได้นำมาเป็นข้อมูล หากการวิเคราะห์ไม่สมบูรณ์ในส่วนใดส่วนหนึ่ง ประสพการณ์ที่เกิดขึ้นจะอยู่ในระดับปานกลางที่ค่อนข้างไปทางสูง 5) การบันทึกข้อมูล มีจุดประสงค์สำคัญในการเก็บข้อมูลไว้เป็นหลักฐาน เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์หรือการใช้อ้างอิงในโอกาสต่อไป สามารถทำได้หลายลักษณะ ดังนี้ 5.1) การบันทึกข้อมูลด้วยการเขียนทำได้ง่ายและนิยมทำกันมาก โดยทั่วไปจะทำการบันทึกเฉพาะข้อมูลที่มีความสำคัญและจำเป็นจริงๆ เท่านั้น จะไม่ทำโดยละเอียด เพราะเป็นการเสียเวลาทั้งการบันทึกและอ่านเนื้อหาที่ได้บันทึกไว้ 5.2) การบันทึกข้อมูลด้วยเทปบันทึกเสียง (Tape Recording) เป็นการบันทึกรายละเอียดของข้อมูลซึ่งสามารถสื่อสารกันด้วยเสียง มีความสะดวกในการใช้เนื่องจากเครื่องบันทึกเสียงมีราคาถูกและกระทำได้ง่าย และหากนำไปใช้ควบคู่กับการสังเกตการณ์ในห้องเรียน ก็จะช่วยลดความผิดพลาดในการบันทึกการสังเกตพฤติกรรม และความขัดแย้งระหว่างผู้ให้การนิเทศกับผู้รับการนิเทศ ที่จะเกิดจากการให้ข้อมูลผิดพลาดได้เป็นอย่างดี 5.3) การบันทึกวีดิโอเทปและถ่ายภาพกิจกรรมนี้มีประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตร การประเมินผล การฝึกอบรม และประชาสัมพันธ์ วีดิโอเทปเป็นเครื่องมือที่แสดงให้เห็นทั้งภาพและเสียง สามารถดูได้ทันที และลบแล้วนำกลับมาบันทึกได้ใหม่อีก ส่วนการถ่ายภาพจะเป็นประโยชน์มากในการแสดงนิทรรศการ หรือจัดทำภาพประกอบในการทำรายงานประเมินผล 6) การจัดทำเครื่องมือและข้อทดสอบ เกี่ยวข้องกับการใช้แบบทดสอบ แบบสำรวจ แบบแสดงความคิดเห็น และเครื่องมืออื่นๆ มักมีการนำไปใช้ร่วมกับกิจกรรมอื่นๆ อยู่บ่อยๆ เช่นการสัมภาษณ์ การสังเกต 7) การวิเคราะห์ข้อมูลและการคิดคำนวณ มีความสำคัญมากสำหรับผู้นิเทศในการติดตามและประเมินผลการวิจัยเชิงปฏิบัติ และการควบคุมประสิทธิภาพการสอน การคิดคำนวณไม่จำเป็นต้องเป็นเรื่องที่ซับซ้อนหรือเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์ ในความเป็นจริงศึกษานิเทศก์จำเป็นต้องมีความสามารถและทักษะในการคำนวณอย่างง่าย ได้แก่ การคิดคำนวณหาค่าดัชนีต่างๆ การเขียนตาราง กราฟ และแผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ของตัวเลข เป็นต้น 8) การเขียน ใช้เป็นสื่อกลางในการนิเทศเกือบทุกเรื่อง เป็นกิจกรรมสื่อความหมายที่มีความสำคัญมาก โดยเฉพาะการเขียนเอกสารต่างๆ ที่ใช้ในการฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่ให้ประสพการณ์ในระดับสูง เพราะก่อให้เกิดการปรับปรุงความเข้าใจทั้งผู้เขียนและผู้อ่าน

2. กิจกรรมที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเป็นผู้ปฏิบัติร่วมกัน

กิจกรรมในส่วนนี้ แม้บทบาทในการจัดกิจกรรมจะเป็นผู้ให้การนิเทศ แต่ก็ต้องการความร่วมมือจากผู้เข้ารับการนิเทศ กิจกรรมดังกล่าว ได้แก่

1. การประชุม จัดได้หลายลักษณะ ดังนี้ 1) การประชุมชี้แจงเป็นการเสนอข้อมูลให้ผู้รับการนิเทศได้ทราบ กระทำได้ทั้งกลุ่มขนาดเล็กและใหญ่ ส่วนใหญ่มุ่งเน้นบทบาทของผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศสามารถมีส่วนร่วมด้วยการซักถาม หรือแสดงความคิดเห็นต่างๆ ได้ 2) การประชุมกลุ่มย่อย เป็นการประชุมเพื่ออภิปรายในหัวข้อเรื่องที่จำเพาะเจาะจง โดยมีการกำหนดโครงสร้างน้อยที่สุด แต่จะมุ่งเน้นปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มมากที่สุด มุ่งที่การแสดงความคิดเห็นที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะก่อนหน้าที่จะมีการประชุมนี้สมาชิกในกลุ่มจะได้รับทราบหัวข้อหรือประเด็นต่างๆ 3) การระดมสมองเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสนอความคิด วิธีการแก้ปัญหา หรือให้ข้อเสนอแนะต่างๆแต่ละคนในกลุ่มจะแสดงความคิดเห็นออกมาโดยไม่มีกรอบอภิปรายวิเคราะห์ หรือวิพากษ์วิจารณ์แต่อย่างใด แม้ว่าจะจะเป็นลักษณะของการแสดงความคิดเห็นที่ค่อนข้างอิสระ แต่หากมีการกำหนดปัญหาหรือวางโครงการที่ชัดเจน ย่อมสามารถได้แนวคิดต่างๆ มากมายในระยะเวลาที่จำกัด บรรยากาศในกิจกรรมต้องเป็นไปในทางที่ดี ไม่มีอคติ

2. การอภิปราย เป็นกิจกรรมที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศทำร่วมกัน เหมาะสำหรับกลุ่มขนาดเล็ก ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจะอยู่ในระดับปานกลาง เพราะการอภิปรายจะเกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์ทั้งทางภาษาและท่าทาง อาจนำกิจกรรมนี้ไปใช้ร่วมกับกิจกรรมอื่นๆ เช่น บทบาทสมมติ การอ่านงานวิจัย การสาธิต และการบรรยายเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ที่มีความซับซ้อนได้

3. กิจกรรมที่ผู้รับการนิเทศเป็นผู้ปฏิบัติ

เป็นกิจกรรมที่เน้นบทบาทของผู้เข้ารับการนิเทศ โดยผู้เข้ารับการนิเทศจะปฏิบัติตามกิจกรรมที่ผู้ให้การนิเทศจัดไว้ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าว ได้แก่

1. การฟัง เป็นกิจกรรมที่ช่วยถ่ายทอดความคิดเห็นจากบุคคลหนึ่ง ไปสู่อีกคนหนึ่งซึ่งอาจเป็นหลายคนก็ได้ การฟังนอกจากฟังจากการบรรยายแล้วอาจฟังจากสื่อต่างๆ ซึ่งการฟังจากสื่อจะเป็นประโยชน์มากสำหรับการฝึกทักษะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเลียนสำเนียงหรือเสียง

2. การดู เป็นการรับข้อมูลโดยใช้สื่อทางตา ซึ่งนับว่ามีบทบาทมากขึ้นในปัจจุบัน เนื่องจากความก้าวหน้าทางการใช้สื่อประเภทนี้มีสูงมาก มีความสะดวก ราคาไม่แพง

3. การอ่าน สามารถใช้กับบุคคลจำนวนมาก และผู้รับการนิเทศอยู่ไกลเพียงใดก็สามารถกระทำได้ กิจกรรมการอ่านโดยมากจะให้อ่านข้อความข่าวสารจากแบบเรียนสำเร็จรูป

หรือแบบเรียนในลักษณะต่างๆ กิจกรรมนี้จะมีคุณค่ามากขึ้นหากดำเนินการอย่างมีระบบ และมีการอภิปรายหลังจากการอ่านเสร็จสิ้นลง ปัจจุบันมีการนำกิจกรรมนี้ไปผสมผสานกับกิจกรรมอื่นสำหรับการฝึกอบรมมากขึ้น

4. การเยี่ยมชม เป็นกิจกรรมที่บุคคลหนึ่ง ไปเยี่ยมชมและสังเกตการณ์ทำงานของอีกบุคคลหนึ่ง แม้ว่าจะสามารถทำเป็นกลุ่มเล็กได้ แต่ในทางปฏิบัติโดยทั่วไปมักจะดำเนินการในลักษณะของกิจกรรมรายบุคคล กิจกรรมนี้จำเป็นต้องมีคู่มือเกี่ยวกับการสังเกตพฤติกรรมทำงานควบคู่ไปด้วยจึงจะได้ผลดี ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นจัดอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปในทางสูง

5. การไปทัศนศึกษา กิจกรรมนี้แม้จะเป็นที่สนใจของครูและนักเรียน แต่ไม่นิยมนำมาใช้ในการฝึกอบรมครูประจำกรมมากนัก การไปทัศนศึกษาจะได้ประโยชน์ ในเชิงเพิ่มพูนประสบการณ์แก่ผู้ร่วมกิจกรรม ประสิทธิภาพที่ได้จัดอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และมีความแตกต่างจากกิจกรรมการเยี่ยมชมโดยตรงที่ กิจกรรมทัศนศึกษาจะไม่เกี่ยวข้องกับการสังเกตพฤติกรรมการสอนในห้องเรียนเลย

6. การปฏิบัติตามคำแนะนำ กิจกรรมนี้ใช้ได้กับรายบุคคลหรือกับกลุ่มขนาดเล็ก มุ่งเน้นการปฏิบัติ กิจกรรมนี้เป็นที่สนใจมากขึ้นเมื่อมีการฝึกทดลองหรือการฝึกสอน การนิเทศการสอนแบบคลินิกมีการใช้กิจกรรมลักษณะมาก และกิจกรรมนี้บางครั้งอาจร่วมกับกิจกรรมการเยี่ยมชมและกิจกรรมการสังเกต

7. บทบาทสมมุติ เป็นกิจกรรมที่สะท้อนให้เห็นความรู้สึกนึกคิดของบุคคลในวัฒนธรรมต่างๆ บทบาทสมมุติที่นำมาใช้ในการศึกษามีลักษณะคล้ายกับการปฏิบัติในสภาพการณ์ที่เป็นจริง ในกรณีที่นำมาใช้ในการนิเทศส่วนใหญ่มักเอาปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวครูมาเป็นตัวกำหนดให้ผู้ทำกิจกรรมสมมติตัวเอง ว่าอยู่ในสถานการณ์นั้นเขาจะอย่างไร กิจกรรมนี้ช่วยให้เข้าใจในสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ไม่ต้องอธิบายด้วยคำพูดอย่างละเอียดลออ หลังจากกิจกรรมผ่านไปควรมีการอภิปรายเพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับเหตุการณ์ที่สังเกตได้ กิจกรรมนี้มีประสิทธิภาพในระดับปานกลางที่ค่อนข้างไปในทางสูง

8. การจัดนิทรรศการเกี่ยวกับวัสดุและเครื่องมือต่างๆ จะช่วยในการฝึกอบรมหรือเป็นกิจกรรมสำหรับงานพัฒนาวัสดุต่างๆ กิจกรรมนี้จะมีคุณค่าเป็นอย่างมาก เมื่อนำมาใช้ควบคู่กับกิจกรรมอื่นๆ ซึ่งจะเพิ่มความสนใจให้กับผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เป็นอย่างดี ผลที่มีต่อประสิทธิภาพจัดว่าอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปในทางต่ำ

แต่ในการเลือกกิจกรรมใด ๆ ในการนิเทศ ต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. จุดประสงค์ของการนิเทศ

กิจกรรมการนิเทศในแต่ละประเภทจะสนองตอบต่อจุดประสงค์ที่แตกต่างกัน ดังนี้ 1) กิจกรรมที่ช่วยพัฒนาทางด้านพุทธิพิสัย เป็นกิจกรรมที่ช่วยสร้างความรู้ ความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ที่ทำการนิเทศ 2) กิจกรรมที่ช่วยพัฒนาเจตคติ เป็นกิจกรรมที่เปลี่ยนความรู้สึกนึกคิดต่าง ๆ ให้เป็นไปในทางที่ดี มีความกระตือรือร้นและมีกำลังใจในการทำงาน 3) กิจกรรมที่ช่วยพัฒนาทักษะในการทำงาน เป็นกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดความคล่องแคล่ว ว่องไว มีความชำนาญในการทำงาน หรือเกิดความผิดพลาดน้อยลง

2. ขนาดของกลุ่มผู้รับการนิเทศ

สามารถแบ่งขนาดของการนิเทศการศึกษาที่ปฏิบัติกันโดยทั่วไปได้ 4 ขนาด ดังนี้ 1) การนิเทศเป็นรายบุคคล หมายถึง การนิเทศที่มีผู้รับการนิเทศ 1 คน แต่ผู้นิเทศจะมีมากกว่า 1 คนก็ได้ การนิเทศแบบนี้มักได้ผลสัมฤทธิ์ค่อนข้างสูง แต่เป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและเวลาในการดำเนินการอย่างมาก จึงนิยมใช้สำหรับการนิเทศการสอนในห้องเรียน หรือนิเทศเพื่อการปรับปรุงข้อบกพร่องของบุคลากรคนใดคนหนึ่ง มากกว่าใช้กับการนิเทศบุคลากรโดยทั่วไป อาจจะใช้ลักษณะของกิจกรรมการสังเกต 2) การนิเทศเป็นกลุ่มขนาดเล็ก หมายถึง การนิเทศที่มีผู้รับการนิเทศจำนวน ไม่มาก และไม่ควรเกิน 30 คน การนิเทศแบบนี้จะ ได้ผลสัมฤทธิ์สูงรองลงมาจาก การนิเทศรายบุคคล แต่ก็เป็นการนิเทศที่คุ้มค่ากับเวลาและค่าใช้จ่าย 3) การนิเทศเป็นกลุ่มใหญ่ หมายถึง การนิเทศที่มีผู้รับการนิเทศจำนวนมากกว่า 30 คน มักทำเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ มากกว่ามุ่งให้เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน การนิเทศนี้จำเป็นต้องใช้เครื่องมือชนิดต่างๆ ช่วยในการนิเทศเป็นอย่างมาก ขณะเดียวกันก็มีค่าใช้จ่ายไม่มากหากเปรียบเทียบกับ การนิเทศเป็นรายบุคคลหรือการนิเทศเป็นกลุ่มเล็ก 4) การนิเทศกลุ่มมวลชน หมายถึง การนิเทศที่มีผู้รับการนิเทศไม่จำกัดจำนวน และอยู่ห่างไกลเพียงใดไม่สำคัญ การนิเทศแบบนี้จะเป็นการนิเทศโดยผ่านสื่อมวลชน จำเป็นต้องอาศัยความรู้ทางด้านเทคโนโลยีมาประกอบการดำเนินงานด้วย

3. ระดับคุณภาพของกิจกรรมที่พอจะยอมรับได้

กิจกรรมการนิเทศในแต่ละชนิดมักจะให้ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน สิ่งที่ผู้นิเทศต้องพิจารณาคือระดับประสบการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น เป็นที่พอใจหรือไม่ หากต้องการให้ผู้รับการ

นิเทศได้ทบทวนหรือแสดงความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา โดยอาศัยประสบการณ์หรือวิธีการที่ผู้อื่นได้ปฏิบัติได้ผลมาแล้ว เราก็ยอมรับและเลือกกิจกรรมชนิดนั้นๆ มาใช้ในการนิเทศได้⁷⁰

จากหลักเกณฑ์ในการพิจารณากิจกรรมการนิเทศที่กล่าวมาแล้ว พอจะสรุปลักษณะกิจกรรมการนิเทศทั้งหมด เพื่อประโยชน์ต่อการนำไปปฏิบัติ ดังนี้

ตารางที่ 3 ลักษณะกิจกรรมการนิเทศ

กิจกรรมการนิเทศ	ขนาดของกลุ่ม	จุดประสงค์	ระดับประสบการณ์ที่เกิดขึ้น
1. การบรรยาย	กลุ่มเล็ก, ใหญ่, มวลชน	ความรู้	ต่ำ
2. การสาธิต	กลุ่มเล็ก, ใหญ่	ความรู้	ปานกลาง
3. การสังเกตภายในห้องเรียน	รายบุคคล	ความรู้	ปานกลาง ก่อนไปทางต่ำ
4. สัมภาษณ์	รายบุคคล	ความรู้, เจตคติ	ปานกลาง
5. การบันทึกข้อมูล	รายบุคคล, กลุ่มเล็ก	ความรู้	ปานกลาง
6. การใช้เครื่องมือและการทดสอบ	รายบุคคล, กลุ่มเล็ก, ใหญ่	ความรู้, ทักษะ	ปานกลาง
7. การวิเคราะห์และการคิดคำนวณ	รายบุคคล, กลุ่มเล็ก	ความรู้	ปานกลาง
8. การเขียน	รายบุคคล	ความรู้	สูง
9. การประชุม	กลุ่มเล็ก	ความรู้	ปานกลาง
10. การอภิปราย	กลุ่มเล็ก	ความรู้	ปานกลาง
11. การฟัง	กลุ่มเล็ก	ความรู้	ต่ำ
12. การดู	กลุ่มเล็ก, ใหญ่, มวลชน	ความรู้	ต่ำ
13. การอ่าน	รายบุคคล, กลุ่มเล็ก, ใหญ่, มวลชน	ความรู้	ปานกลาง

⁷⁰สังต์ อุทรานันท์, การนิเทศการศึกษา หลักการทฤษฎีและปฏิบัติ(กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2529).

ตารางที่ 3 (ต่อ)

กิจกรรมการนิเทศ	ขนาดของกลุ่ม	จุดประสงค์	ระดับประสบการณ์ที่เกิดขึ้น
14. การเยี่ยมเยียน	รายบุคคล	ความรู้,เจตคติ	ปานกลาง ก่อนไปทางสูง
15. การพาไปทัศนศึกษา	กลุ่มเล็ก,ใหญ่	ความรู้	ปานกลาง ก่อนไปทางสูง
16. การปฏิบัติตามคำแนะนำ	รายบุคคล,กลุ่มเล็ก	ความรู้,ทักษะ	สูง
17. บทบาทสมมติ	กลุ่มเล็ก,ใหญ่	ความรู้,เจตคติ, ทักษะ	ปานกลาง ก่อนไปทางสูง
18. การจัดนิทรรศการ	กลุ่มใหญ่	ความรู้	ปานกลาง

รูปแบบการนิเทศการศึกษา

วิธีการในการนิเทศ(Supervisory Approaches)

วิธีการนิเทศหรือแบบของการนิเทศศึกษามีหลายวิธีการ ตั้งแต่เริ่มมีการนิเทศในการศึกษาเป็นต้นมาของแต่ละวิธีที่มีการเผยแพร่ในแต่ละยุค แต่ละสมัยจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับจุดเน้นของการศึกษาในแต่ละยุค ซึ่งมีหลายวิธีที่น่าสนใจ โดยที่แนวคิดพื้นฐานในบางวิธีในอดีตยังคงมีให้เห็นในการนิเทศการสอนที่รู้จักกันแพร่หลายในปัจจุบัน เช่น วิธีนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Supervision) วิธีนิเทศแบบสนับสนุน (Supportive Supervision) วิธีนิเทศแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Supervision) วิธีนิเทศแบบหลากหลายวิธีการ (Differentiated Supervision) วิธีนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision) วิธีนิเทศแบบพัฒนาการ (Developmental Supervision) โดยเฉพาะในช่วงเวลา 10 ปี ที่ผ่านมามาจนถึงปัจจุบันจะใช้คำว่า การนิเทศการสอน (Instructional Supervision) หรือการนิเทศในโรงเรียน (Supervision in School) มากกว่าคำว่า การนิเทศการศึกษา (Education Supervision) ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญการนิเทศการสอนในโรงเรียนมากยิ่งขึ้น

การปฏิบัติงานด้านการบริหาร หรือการนิเทศจะขึ้นอยู่กับหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์เสมอ ดังจะเห็นได้ว่าการบริหารองค์กร การบริหารการศึกษา การนิเทศการศึกษา หรือการนิเทศการสอน จะมีหลักการและทฤษฎีเป็นพื้นฐานและแนวปฏิบัติ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และประสบผลสำเร็จ แต่แนวทางการปฏิบัติหรือวิธีการปฏิบัติ

ในการนิเทศนั้น มีการเปลี่ยนแปลงวิวัฒนาการมาโดยตลอด โดยอาศัยแนวปฏิบัติเดิมที่ไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควรเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้งานที่ปฏิบัติในแต่ละยุคบรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น โดยวิธีการนิเทศในหลายๆ แบบ จะมีการบูรณาการหลายทฤษฎีมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ โดยปกติทฤษฎีเกี่ยวกับการนิเทศจะประยุกต์หรือปรับใช้ทฤษฎีการบริหารจัดการเป็นสำคัญ โดยจะนำเสนอสาระสำคัญของวิธีการนิเทศแต่ละวิธีดังนี้⁷¹

การนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Supervision)

จากแนวคิดวิธีการนิเทศแบบวิทยาศาสตร์ และวิธีการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ (Scientific Supervision and Human Resource Supervision) จึงเป็นที่มาของทฤษฎีใหม่ในการนิเทศ คือ การนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Supervision) ซึ่งเป็นทฤษฎีของ แมกเกรเกอร์ (McGregor) จากความแตกต่างระหว่างวิธีการนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์ กับวิธีการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เน้นความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และบรรยากาศที่เป็นมิตร เป็นกันเอง ส่วนการนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์นั้น จะให้ความสำคัญต่อความต้องการของมนุษย์ และความพึงพอใจต่อผลงานที่เกิดขึ้น ภาวะผู้นำที่ใช้ในการนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์ จะไม่ใช่ทั้งการชี้นำหรือการอุปถัมภ์ แต่เป็นการสนับสนุน (supportive) มากกว่า ดังที่ แมกเกรเกอร์ กล่าวว่าการบริหารจัดการต่างๆ รวมทั้งการนิเทศนั้น จะอยู่บนหลักฐานการใช้ทฤษฎีหนึ่งเป็นหลักเสมอ การนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์กล่าวได้ว่า ยึดทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์เป็นหลักและแนวทางการปฏิบัติด้วยเช่นกัน ตามหลักของทฤษฎี Y นั้นจะมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม และกระตุ้นให้ปฏิบัติงานภายในองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ ด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ ยังจัดโอกาสให้ได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ ความฉลาด และการนำตนเองเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมาย กล่าวได้ว่า มนุษย์ย่อมต้องการที่จะรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองสำคัญเสมอ⁷²

ลักษณะและสาระสำคัญของการนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Supervision) 1) มีความเชื่อว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า มีความสำคัญ และมีความหมายต่อ

⁷¹ วัชรรา เล่าเรียนดี, การนิเทศการสอน (Supervision of Instruction) (นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), 92-93.

⁷² Thomas J. Sergiovanni and Starratt Robert, Supervision : A Redefinition, 5th ed. (New York : McGraw-Hill, Inc., 1993), อ้างถึงใน วัชรรา เล่าเรียนดี, การนิเทศการสอน (Supervision of Instruction) (นครปฐม: ม.ป.พ., 2553) , 94.

องค์กร 2) สร้างความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง ยอมรับตนเอง รับผิดชอบตนเอง อุทิศตนเอง ผูกพันตัวเอง ต่อภาระหน้าที่ 3) สร้างความรู้สึกว่าองค์กรหรือโรงเรียนที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ว่าเป็นของทุกคน และทุกคนมีส่วนรับผิดชอบ 4) ใช้การสนับสนุนส่งเสริมมากกว่าการชี้แนะ 5) มีความเชื่อว่าการนิเทศที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ ชีวิตครูจะดีขึ้น โรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 6) มุ่งให้ทุกคนเกิดความภูมิใจ พอใจ มีความสุขจากผลสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ 7) มีความเชื่อว่าบุคคลจะรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งจากผลงานที่ปฏิบัติ 8) เน้นผลงานก่อนความสุขและความพึงพอใจ 9) มีความเชื่อว่าการมีความสุข ความพึงพอใจจะเกิดขึ้น และผลสำเร็จจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีงานและมีการปฏิบัติงานให้เสร็จก่อน

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคล คือ เป้าหมายที่ต้องการเมื่อได้ทำงานนั้น และประสบผลสำเร็จ
2. ความรู้สึกว่าจะประสบผลสำเร็จ มีความพึงพอใจ ความสุขเกิดขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียน
3. ครูมีเสรีภาพในการตัดสินใจในงานที่ปฏิบัติ มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของงาน

การนิเทศแบบสนับสนุน (Supportive Supervision)

การนิเทศแบบสนับสนุน เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการสอนของ การ์ูโบ และ รอทสไตน์ (Garubo and Rothstein)⁷³ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศแบบสนับสนุนไว้ว่า เป็นสถานการณ์การเรียนรู้อะหว่างครู หรือผู้รับการนิเทศ กับผู้นิเทศ โดยการเรียนรู้วิถีคิดและการกระทำใหม่ๆ ซึ่งผู้นิเทศจะต้องเรียนรู้ที่จะเข้าใจครู เชื่อถือ ที่ครูเห็น และสิ่งที่ครูได้ยืมมามากขึ้น ขณะเดียวกันครูก็ต้องเรียนรู้ที่จะเข้าใจผู้นิเทศในเรื่องที่ว่าผู้นิเทศจะใช้ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาช่วยครูให้สามารถช่วยปรับปรุง และพัฒนางานของตนเอง ผลของการนิเทศแบบสนับสนุนที่เห็นได้ชัดก็คือ ความเป็นมิตรที่ดีต่อความสัมพันธ์อันดีเพื่อน ระหว่างผู้นิเทศและครู และความเข้าใจพฤติกรรมต่างๆ ในชั้นเรียนดีขึ้น

การนิเทศแบบสนับสนุนก็คือ วิธีสอนบุคลากรทางการศึกษา หรือผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศให้ปฏิบัติงานด้วยความตระหนักรู้ตลอดเวลา เป้าหมาย ก็เพื่อมุ่งให้ครู และผู้นิเทศได้รับสาระข้อมูลที่มีความหมายลึกซึ้ง ครอบคลุมมากขึ้น ว่าเกิดอะไรบ้างในการสอน และการนิเทศ ซึ่งจะช่วยให้ครูมีทางเลือกเพิ่มมากขึ้น ในการจัดการเรียนการสอน เมื่อใดก็ตามที่การเป็นหุ้นส่วนกันและกันของครู และผู้นิเทศประสบผลสำเร็จ ครูจะเรียนรู้สามารถเข้าใจปัญหา และแก้ปัญหาได้ ในขณะเดียวกันผู้นิเทศจะเกิดความคิดที่ดีขึ้นชัดเจนว่าเกิดอะไรขึ้นบ้างในชั้นเรียนต่างๆ ผลที่เกิดขึ้นกับ

⁷³ Raymont C.Garubo and S.Rothstein, Supportive Supervision in Schools (London : Greenwood Press,1998), 1-8.

ผู้นิเทศก็คือ ผู้นิเทศจะมีโอกาสที่จะคิดพิจารณาการปฏิบัติการนิเทศของตนเองมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ความรู้สึกอารมณ์และความสามารถปรับปรุงแผนการนิเทศเพื่อปรับปรุงสถานการณ์การเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมเป็นสิ่งที่สำคัญ

การนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Supervision)

การนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ มีจุดเริ่มต้นจากการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของการบริหารแบบประชาธิปไตย จากแนวคิดความเชื่อของเอลตัน เมโย (Elton Mayo) นักปรัชญาสังคมและศาสตราจารย์มหาวิทยาลัยฮาร์เวท ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ เมโย มีแนวคิดที่ตรงกันข้ามกับแนวคิดของ เทย์เลอร์ (Frederick Taylor) ที่เกี่ยวกับการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Traditional scientific management) โดยเมโยเชื่อว่าผลผลิตหรือผลงานของผู้ปฏิบัติสามารถจะเพิ่มขึ้นได้จากการให้ผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ จากการศึกษาวิจัยความเชื่อดังกล่าว ต่อมาผลสำเร็จของวิธีการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งท้าทายทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์มาก โดยเฉพาะเมื่อมีการนำไปใช้ในการจัดการศึกษาในโรงเรียนจะให้ความสำคัญกับครูในฐานะเป็นบุคคลที่มีสิทธิมากกว่าจะถูกมองว่าเป็นชุดของพลังงานที่ต้องการ (packages of needed energy) มีทักษะ มีสมรรถภาพที่จะถูกใช้โดยผู้นิเทศ จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์จะชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความต้องการทางด้านสังคม (socialization) ของครู ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ดังนั้นในการนิเทศจะต้องการความรู้สึกพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับครู โดยแสดง ความสนใจครูในฐานะเป็นบุคคลๆ หนึ่งที่มีความสำคัญมีสิทธิเท่าเทียมกัน โดยมีการสรุปว่าความพึงพอใจของบุคลากรจะทำให้เขาทำงานหนักมากขึ้น และง่ายที่จะร่วมทำงานด้วย ง่ายที่จะนำ และควบคุมการปฏิบัติงานการมีส่วนร่วม (participation) มีความสำคัญในการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ วัตถุประสงค์ของการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์คือ การทำให้ครูรู้สึกว่าเขามีประโยชน์ มีความสำคัญสำหรับโรงเรียน ความรู้สึกส่วนตัว และความสัมพันธ์ที่ดี เป็นคำที่สำคัญของการนิเทศแบบดังกล่าว

จะเห็นได้ว่า วิธีการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ยังคงมีใช้อยู่อย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ถึงแม้ว่าจะไม่เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด เนื่องจากการติดตามผลการใช้ในระยะต่อมาพบว่า การเพิ่มผลผลิตและคุณภาพของผลผลิตของการศึกษาไม่บรรลุเป้าหมาย และประสบผลสำเร็จได้ ถ้าเพียงแต่มุ่งสร้างความสุข และความพอใจให้กับครูเท่านั้น ประโยชน์ของแนวคิดวิธีการการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ที่คงใช้ได้อยู่คือ การครองใจคน หรือครองใจเพื่อนร่วมงาน “Winning friends”⁷⁴

⁷⁴ Thomas J. Sergiovanni and Starratt Robert, *Supervision : A Redefinition*, 5th ed.

สรุปลักษณะและสาระสำคัญและแนวดำเนินการของการนิเทศ วิธีนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Supervision) ได้แก่ 1. มีความเชื่อว่า ถ้าบุคคลในองค์กรมีความสุข มีความพึงพอใจ เขาจะทำงานหนักมากขึ้น ง่ายต่อการร่วมทำงานด้วย และติดต่อการบริหารจัดการ 2. เน้นการบริหารจัดการแบบประชาธิปไตย 3. เน้นความสำคัญของบุคคลมากกว่าผลงาน 4. ครูมีความสำคัญ มีสิทธิเสรีภาพในการคิดและการปฏิบัติ 5. ยึดทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Maslow) และทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์ (McGregor) 6.ต่อต้านแนวคิดและทฤษฎีแบบวิทยาศาสตร์ 7. มุ่งสร้างความสุขและความพึงพอใจของครูในการปฏิบัติงาน 8. เน้นความต้องการทางด้านสังคม และความรู้สึกของบุคคลมากขึ้น 9. เน้นการสร้างความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ และมีค่าต่อองค์กร โดยการสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับครู 10. ผู้นิเทศทำงานร่วมกับครู โดยเน้นที่การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการปฏิบัติงาน

การนิเทศแบบพัฒนาการ (Developmental Supervision)

การนิเทศแบบพัฒนาการ (Developmental Supervision) หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การนิเทศที่คำนึงถึงหลักการพัฒนาของมนุษย์เป็นหลักสำคัญ การนิเทศแบบพัฒนาการเป็นการนิเทศที่คำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์ ศักยภาพของมนุษย์ ตลอดจนความแตกต่างกันในด้านต่างๆ ของมนุษย์ โดยเฉพาะมนุษย์ที่เป็นผู้ใหญ่ (Adult) โดยมีความเชื่อพื้นฐานที่ว่ามนุษย์สามารถพัฒนาตนเองได้ มนุษย์มีความแตกต่างกันด้านความสามารถในการคิดเชิงนามธรรม (Abstract Thinking) มนุษย์มีความรู้สึกที่ผูกพันต่อภาระหน้าที่แตกต่างกัน (Commitment) มนุษย์มีความเชี่ยวชาญต่างกัน (Expertise) และมนุษย์มีแรงจูงใจ และเป้าหมายที่แตกต่างกันตามวัย⁷⁵

การนิเทศแบบพัฒนาการ เป็นแนวคิดทฤษฎีในการนิเทศการสอนของ กลี๊กแมน และ กลี๊กแมน กอร์ดอน และรอสกอร์ดอน ซึ่งมีการเผยแพร่ และนำไปใช้ในสถานศึกษา มานานจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากมีหลักการ แนวคิด วิธีดำเนินการที่ทันสมัย ทันทต่อเหตุการณ์ และทันต่ออนาคต และเน้นที่มนุษย์คือ ครู และนักเรียนเป็นเป้าหมายสำคัญ การนิเทศแบบพัฒนาการของกลี๊กแมนและคณะยังมีการนำหลักการ ทฤษฎี แนวคิดหลายๆ อย่างในการนิเทศ จากที่เคยใช้ในอดีต เช่น การนิเทศแบบวิทยาศาสตร์ การนิเทศ ที่เน้นมนุษยสัมพันธ์ การนิเทศที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ การนิเทศแบบมนุษยนิยม ซึ่งหลักการแนวคิดของวิธีการนิเทศแบบต่างๆ ดังกล่าวที่สำคัญ ได้มีการนำมาบูรณาการกับการนิเทศแบบพัฒนาการจนอาจกล่าวได้ว่า เป็นวิธีการนิเทศที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันมาก

⁷⁵ Carl D., Glickman, Stephen P. Gordon and Jovita M. Ross-Gordon, Supervision and Instructional Leadership : a Developmental Approach (Boston : Allyn and Bacon, 2001: 1995), 185-190.

ที่สุดแบบหนึ่ง และสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งในบทนี้จะนำเสนอรูปแบบ องค์ประกอบที่สำคัญ หลักการแนวทางการปฏิบัติที่สำคัญ สำหรับเป็นแนวทางการนำความรู้และเทคนิคการนิเทศแบบพัฒนาการไปใช้ต่อไป⁷⁶

หลักการเหตุผลในการนิเทศแบบพัฒนาการ

การนิเทศแบบพัฒนาการ (Developmental Supervision) ตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่าครูมีลักษณะแตกต่างกัน ทั้งในด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความสามารถในการเรียนรู้ ความคิดความสามารถในการคิด ประสบการณ์ เจตคติ ความสามารถในการมองเห็นปัญหา และแสวงหาทางเลือก และแรงจูงใจในการพัฒนาวิชาชีพที่แตกต่างกัน สืบเนื่องจากการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอนมีความจำเป็นในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง บุคลากรทุกฝ่ายทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนา ที่สำคัญคือ การจัดการศึกษาและการพัฒนาการศึกษาในโรงเรียน ดังนั้น ความแตกต่างของบุคลากรในโรงเรียนในด้านต่างๆ สามารถมองเห็นได้ชัดเจน การดำเนินการนิเทศ เพื่อช่วยปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนของครู จึงควรดำเนินการด้วยวิธีการนิเทศที่แตกต่างกันให้สอดคล้องเหมาะสมกับความแตกต่างในด้านต่างๆ ของครู เช่น ระดับความสามารถในการพัฒนาตนเอง (Developmental level) ระดับความสามารถในการคิดเชิงนามธรรม (Abstract Thinking) และแรงจูงใจในการผูกพันต่อพันธะหน้าที่ (Commitment) รวมทั้งระดับ ความรู้ความสามารถ (Expertise) และประสบการณ์ด้านการสอน (Experienced teachers)⁷⁷

จุดมุ่งหมายของการนิเทศแบบพัฒนาการ

การนิเทศแบบพัฒนาการ มีจุดมุ่งหมาย เพื่อช่วยครูให้สามารถปรับปรุงพัฒนาตนเอง และงานในวิชาชีพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้เรียนในที่สุด จุดมุ่งหมายอีกประการหนึ่งก็คือ เพื่อสร้างโรงเรียนที่มีคุณภาพ ซึ่งหมายถึงโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ (Successful) ที่สามารถสร้างผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ มีผลการเรียนรู้ที่ได้มาตรฐานตามที่คาดหวัง โดยการดำเนินงานนิเทศในด้านต่างๆ ต่อไปนี้ ให้บรรลุเป้าหมาย และประสบผลสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วยงานด้านการให้การช่วยเหลือครูโดยตรง (Direct Assistance) งานพัฒนากลุ่ม (Group

⁷⁶ Glickman, Glickman and others, 1990, 1995, 1997, 2001 และ 2004 , อ้างถึงใน วัชรานเล่าเรียนดี, การนิเทศการสอน (Supervision of Instruction), 127.

⁷⁷ Glickman, Glickman and others, 1990, 1995, 1997, 2001 และ 2004 , อ้างถึงใน วัชรานเล่าเรียนดี, การนิเทศการสอน (Supervision of Instruction), 130.

Development) งานพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) งานพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development) และงานวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)⁷⁸

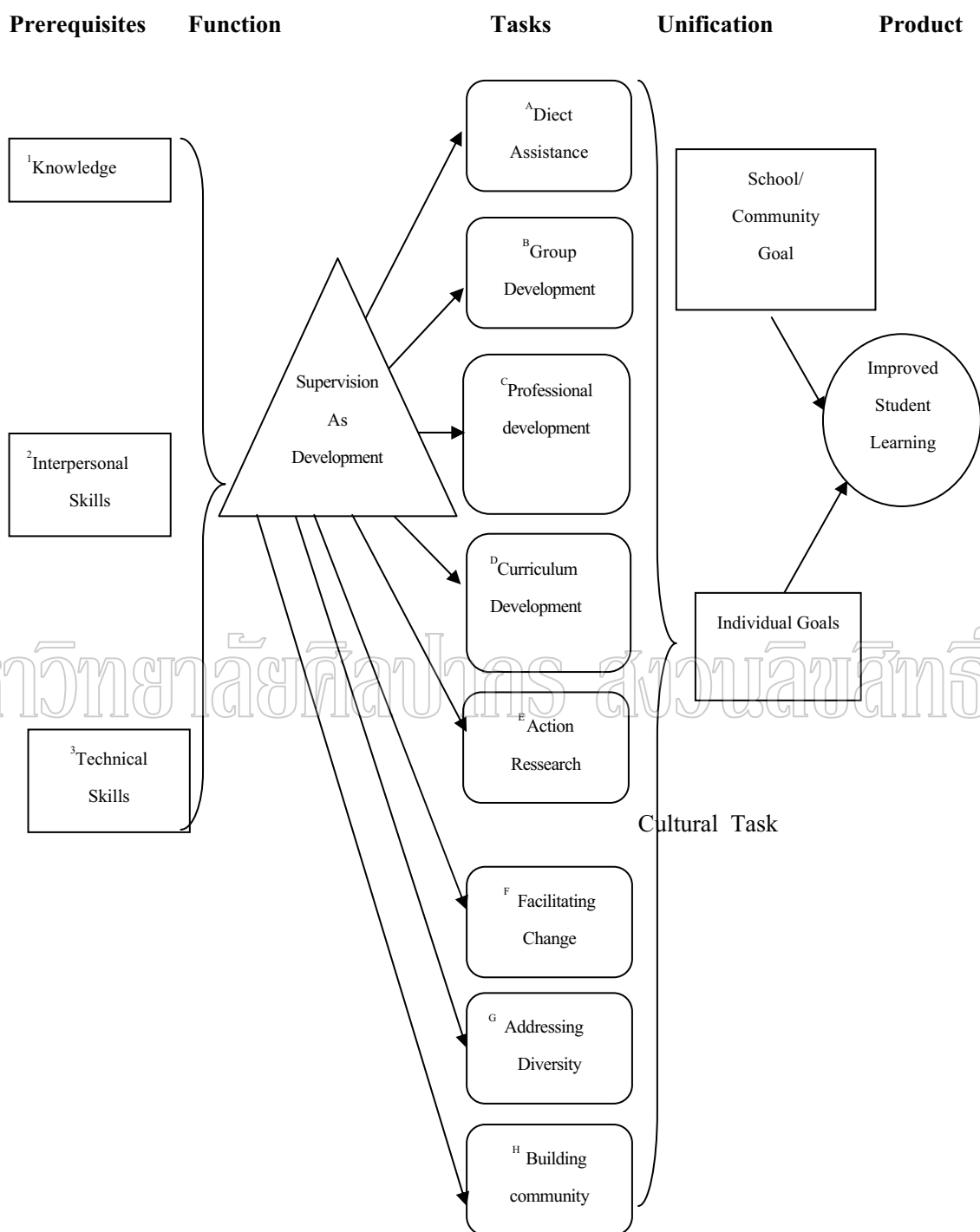
องค์ประกอบและรูปแบบของการนิเทศแบบพัฒนาการ

ในการนิเทศแบบพัฒนาการตามแนวคิดของ กลี๊กแมน และคณะนั้น ผู้นิเทศจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ด้านเทคนิค และทักษะในการปฏิบัติงานหลายด้าน ดังนั้นการที่ผู้นิเทศหรือผู้ทำหน้าที่นิเทศจะสามารถนำการนิเทศแบบพัฒนาการ (Developmental Supervision) ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายนั้น จะต้องรู้ เข้าใจ มีทักษะ มีความสามารถในการปฏิบัติในเรื่องต่างๆ ตามรูปแบบและองค์ประกอบของการนิเทศแบบพัฒนาการ ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

⁷⁸ เรื่องเดียวกัน,132.

Model of Supervision for Successful Schools



แผนภูมิที่ 3 Model of Supervision for Successful School

ที่มา : C.D. Glickman, S.P. Gordon and J.N. Ross-Grodon, Supervision and Instructional Leadership, 8th ed . 2009, 1995 : 8, อ้างถึงใน วัชรรา เล่าเรียนดี, การนิเทศการสอน (Supervision of Instruction)(นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร,2553) , 122.

จากรูปแบบการนิเทศแบบพัฒนาการซึ่งประกอบด้วยส่วนสำคัญ 5 ส่วน คือ

1. ความรู้ที่สำคัญ และจำเป็นเบื้องต้น สำหรับการนิเทศแบบพัฒนาการ (Prerequisites)
2. บทบาทหน้าที่ของการนิเทศแบบพัฒนาการ คือ การพัฒนา (Supervision as Development)
3. งานการนิเทศการศึกษา และงานการนิเทศการสอน (Task of Supervision)
4. การรวมกันเป็นหนึ่งเดียวของเป้าหมายองค์กรและความต้องการจำเป็นของครู

(Unification)

5. ผลผลิต หรือผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (Product) ซึ่งก็คือ ผู้เรียนมีพัฒนาการด้านการเรียนรู้ (Improved Student Learning)

พัฒนาการของครู (Teacher Development)

จากผลการวิจัยพบว่า พัฒนาการทางสติปัญญา คุณธรรม ความคิดรวบยอด และบุคลิกภาพสามารถพัฒนาได้ในวัยผู้ใหญ่ (Adult) โดยทั่วไป มนุษย์มีพัฒนาการตามลำดับขั้น รวมทั้งการพัฒนารทางด้านความคิด ความสามารถในการคิด จากความสามารถในการคิดง่ายๆ ธรรมดา มีความคิดอยู่ในระดับต่ำไปสู่การคิดที่ละเอียด ซับซ้อน และเป็นนามธรรมมากขึ้น จากความสนใจ ใส่ใจแต่ตัวเอง เป็นการสนใจต่อบุคคลอื่น นอกจากนั้น ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีพัฒนาการ และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามนุษย์ในวัยต่างๆ โดยเฉพาะวัยผู้ใหญ่มีประโยชน์ต่อการนิเทศการสอนมาก เนื่องจากการนิเทศเป็นการทำงานร่วมกับมนุษย์ร่วมกับครู และบุคลากรต่างๆ ที่มีความแตกต่างกันหลายด้าน

จึงสรุปได้ว่า เนื่องจากความแตกต่างกันสร้างแรงจูงใจการยอมรับในการเปลี่ยนแปลง และพัฒนา ให้ความร่วมมือ มีความรับผิดชอบ มีผลต่อการนิเทศแบบพัฒนาการ และการเลือกใช้พฤติกรรมการนิเทศแต่ละวิธีด้วย

ระดับความคิดเชิงนามธรรม (Level of Abstraction) กลั๊กแมนให้ความหมายเกี่ยวกับระดับความคิดเชิงนามธรรมว่า หมายถึง ความสามารถในการเปรียบเทียบความเหมือนความแตกต่างของข้อมูล และประสบการณ์ เพื่อนำไปสู่ทางเลือกที่หลากหลาย เพื่อใช้ในการตัดสินใจ นอกจากนั้น ครูยังมีความแตกต่างในด้านความสามารถในการพัฒนาตนเอง (Development level) ความผูกพันในภาระหน้าที่แตกต่างกัน (Commitment)⁷⁹

ความสามารถในการพัฒนาตนเอง (Development level) ครูที่มีความสามารถในการพัฒนาตนเองสูง จะมีลักษณะที่ปรับตัวได้ง่าย มีความยืดหยุ่น ใช้รูปแบบการสอนที่หลากหลาย มี

⁷⁹ Edward. Pajak, Approaches to Clinical Supervision : Alternatives for Improving Instruction (Norwood: M.A.Christopher-Gordon Puplishers, 1992),242-243.

ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นตัวของตัวเอง ไม่ต้องการการดูแลช่วยเหลือ มีความร่วมมือสูง และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของตนเองสูง

ระดับความเชี่ยวชาญหรือชำนาญการ (Expertise) ครูที่มีความเชี่ยวชาญจะเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถสูงในวิชาชีพ ปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองไม่ต้องมีใครแนะนำ หรือชี้แนะ มีความสร้างสรรค์ชี้แนะตนเองและสามารถแนะนำผู้อื่นได้ มีความสามารถในการตัดสินใจมีระดับ พัฒนาการสูงหลากหลายในการสอน ให้ความสำคัญกับนักเรียน และวิธีสอน

ดังนั้น ในการเลือกใช้พฤติกรรมการนิเทศจึงต้องคำนึงถึงลักษณะต่างๆ ดังกล่าวของครู เป็นสำคัญ ดังตารางแสดงให้เห็นถึงขั้นตอนการพัฒนา ระดับความสามารถในการพัฒนา ความสามารถในการพัฒนา ความใส่ใจของครู และการเลือกใช้พฤติกรรมการนิเทศที่เหมาะสมกับองค์ประกอบดังกล่าวแล้ว

ตารางที่ 4 ลำดับขั้นการพัฒนาของครูและวิธีการนิเทศแบบพัฒนาการ

ระดับขั้นการพัฒนาของครู	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
ความสนใจใส่ใจของครูตามระดับขั้นของการพัฒนาครู	ใส่ใจตัวเอง	ใส่ใจแต่ชั้นเรียนตนเอง	ใส่ใจ สนใจนักเรียนและเพื่อนครูอื่นๆ
พฤติกรรมการนิเทศที่ใช้สำหรับครูแต่ละระดับ	พฤติกรรมการนิเทศแบบชี้แนะ	พฤติกรรมการนิเทศแบบร่วมมือ	พฤติกรรมการนิเทศแบบไม่ชี้แนะ
ตัวอย่างพฤติกรรมการนิเทศสำหรับครูแต่ละระดับการพัฒนา	แสดงแบบให้ดู ชี้แนะ แนะนำ และติดตามผล	นำเสนอข้อมูลมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและร่วมกันปฏิบัติ	ตั้งใจฟัง ทำความเข้าใจ และกระตุ้นส่งเสริมให้ปฏิบัติ

สรุปก็คือ การนิเทศแบบพัฒนาการ จะต้องพยายามส่งเสริมสนับสนุนให้ครูไปสู่การพัฒนาในระดับสูงสุด นั่นคือ สามารถพัฒนาตนเองได้ มีระดับความสามารถในความคิดเชิงนามธรรมสูงขึ้น มีความรู้สึกผูกพันต่อภาระหน้าที่สูงขึ้น และให้ความร่วมมือมากขึ้น

การนำการนิเทศแบบพัฒนาการไปใช้

การปฏิบัติในการนิเทศแบบพัฒนาการจะต้องผสมผสานปรัชญาการศึกษาและหลักการความเชื่อที่นำไปสู่การให้การนิเทศด้วยวิธีการหลายวิธี เช่น การนิเทศด้วยการชี้แนะ (Directive approach) ซึ่งประกอบด้วยการนิเทศแบบชี้แนะควบคุม (Directive Control Approach) และการนิเทศแบบชี้แนะให้ข้อมูล ((Directive Information Approach) การนิเทศแบบร่วมมือ (Collaborative approach) และการนิเทศแบบไม่ชี้แนะ (Nondirective approach) ทั้ง 4 วิธี จะยังคงใช้ได้ตราบเท่าที่

การนิเทศมีเป้าหมายเพื่อ เพิ่มพูน หรือพัฒนาความสามารถ ในการนำตัวเองให้แก่ครู ดังนั้น พฤติกรรมในการนิเทศจึงควรค่อยๆ เพิ่มทางเลื้อย และ โอกาสในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน ของตัวเองให้แก่ครู โดยที่ครูจะสามารถพัฒนาตนเองได้ยิ่งขึ้นเรื่อยๆ จนถึงขั้นที่สามารถพัฒนาตนเองได้ด้วยตนเอง และมีความผูกพันต่อภาระหน้าที่ด้วยความเต็มใจในที่สุด

ขั้นตอนการนำการนิเทศแบบพัฒนาการไปใช้

ในการใช้วิธีการในการนิเทศแบบพัฒนาการมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 เลือกวิธีนิเทศที่ดีที่สุด และเหมาะสมที่สุด การเลือกวิธีที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุด ด้วยการประเมินระดับพัฒนาการของครู ระดับความเชี่ยวชาญ และระดับความผูกพันต่อภาระหน้าที่ ทำได้โดยการสังเกตครูขณะทำการสอน หรือทำงานร่วมกับครูและอีกวิธีหนึ่งก็คือ อภิปรายกับครู พูดยุติตามความคิดเห็นเกี่ยวกับนักเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน และสังเกตการสอน

ขั้นที่ 2 นำวิธีนิเทศที่ได้เลือกแล้ว ไปใช้ปฏิบัติ ซึ่งวิธีการนิเทศแต่ละแบบใน 4 แบบนั้น จะเหมาะสมที่สุดกับครูแต่ละคนแตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยได้ข้อค้นพบ และยืนยันว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกระหว่างระดับพัฒนาการของครูกับวิธีการนิเทศแต่ละแบบ⁸⁰

ขั้นที่ 3 ขั้นส่งเสริมพัฒนาการของครู วิธีการส่งเสริมพัฒนาการของครู ก็คือ โดยการช่วยเหลือด้วยการชี้แนะ แนะนำ โดยตรงให้แก่ครู พยายามกระตุ้นให้คิด แสดงความคิดเห็นมากขึ้น และให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น อีกวิธีหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมพัฒนาการของครูก็คือ 1) การแนะนำข้อมูลความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน 2) แนะนำยุทธวิธีสอน และนวัตกรรมใหม่ๆ 3) แนะนำวิธีแปลกใหม่ในการแก้ปัญหา โดยปฏิบัติใหม่ๆ ให้แก่ครู ควรจะให้เชื่อมโยงกับความรู้ประสบการณ์และค่านิยมที่มีมาก่อน และ 4) จัดครูให้เข้ากลุ่มกันและร่วมกันตัดสินใจ หรือให้เข้ากลุ่มกัน และร่วมกันตัดสินใจ หรือให้เข้ากลุ่มร่วมกันเรียนรู้ซึ่งแต่ละคนในกลุ่มมีระดับพัฒนาการที่ต่างกันอย่างเล็กน้อย และได้ร่วมปฏิบัติงานกับผู้ที่มึระดับพัฒนาการที่สูงกว่า อาจจะสามรถช่วยพัฒนาผู้ที่มีความสามารถต่ำกว่าให้สูงขึ้นจากเดิมได้ แต่ผลปรากฏว่า กลุ่มที่ประกอบด้วย ครูที่มีระดับพัฒนาการต่ำกว่า มีแนวโน้มที่จะดีงสมรรถภาพของกลุ่มต่ำลง⁸¹

⁸⁰ Glickman, Glickman and others, 1990, 1995, 1997, 2001 และ 2004 , อ้างถึงใน วัชร เล่าเรียนดี, การนิเทศการสอน (Supervision of Instruction), 127.

⁸¹ Glickman, Glickman and others, 1990, 1995, 1997, 2001 และ 2004 , อ้างถึงใน วัชร เล่าเรียนดี, การนิเทศการสอน (Supervision of Instruction), 127.

วิธีการนิเทศหรือแบบของการนิเทศแบบพัฒนาการ (Supervisory Approach in Developmental Supervision)

ในการนิเทศแบบพัฒนาการนั้น กลิ๊กแมน และคณะ (Glickman and others) ได้กำหนดวิธีการนิเทศ หรือพฤติกรรมการณ์เทศ 4 แบบ ซึ่งแต่ละแบบจะใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ถ้าคำนึงถึงระดับความสามารถในการพัฒนาของครู ความผูกพันต่อภาระหน้าที่ และระดับความเชี่ยวชาญของครู ซึ่งครูแต่ละคน แต่กลุ่ม จะมีความแตกต่างกันในเรื่องดังกล่าว

1. วิธีให้การนิเทศแบบชี้แนะควบคุม (Directive Control Approach)
2. วิธีให้การนิเทศแบบชี้แนะให้ข้อมูล (Directive Informational Approach)
3. วิธีให้การนิเทศแบบร่วมมือ (Collaborative Approach)
4. วิธีให้การนิเทศแบบไม่ชี้แนะ (Non-directive Approach)⁸²

พฤติกรรมการณ์เทศแบบชี้แนะควบคุม (Directive Control Behaviors)

พฤติกรรมการณ์เทศ ซึ่งก็หมายถึง การประพฤติปฏิบัติด้วยการพูดการใช้ภาษาท่าทางต่างๆ ในการให้คำแนะนำช่วยเหลือครูในการปรับปรุง และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสามารถที่กระทำได้กับครูเป็นรายบุคคล และเป็นกลุ่ม ซึ่งพฤติกรรมการณ์เทศแบบชี้แนะควบคุมมีลักษณะและการปฏิบัติ ดังนี้

1. การนำเสนอ (Presenting) เพื่อให้เข้าใจปัญหา โดยผู้นิเทศเป็นผู้เริ่มพูดถึงความจำเป็น และปัญหาที่เกิดขึ้นจากการสังเกตการสอน หรือ ได้ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อพยายามที่จะบอกครูว่ามีปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของครูที่จำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไข
2. การสร้างความเข้าใจตรงกัน (Clarifying) เพื่อให้ครูได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา มองเห็นและยอมรับปัญหา ดังกล่าวว่าครูคิดอย่างไรกับปัญหานั้น
3. การฟัง (Listening) เพื่อทำความเข้าใจกับความคิดเห็นของครู โดยพยายามฟังและรวบรวมข้อมูลให้ได้มากที่สุดในเวลาอันน้อยที่สุด ผู้นิเทศจะต้องตั้งใจฟัง เพื่อให้เข้าใจมุมมองและความคิดเห็นของครู และแน่ใจว่าครูยอมรับว่ามีความจำเป็นต้องแก้ปัญหานั้น
4. การแก้ปัญหา (Problem solving) ผู้นิเทศพยายามคิดพิจารณาแนวทางที่เป็นไปได้ในการช่วยครูแก้ปัญหานั้น โดยคิดหาแนวทางการแก้ไขที่เหมาะสมที่สุดก่อนที่จะเสนอแนะให้แก่ครู
5. การชี้แนะแนะนำวิธีปฏิบัติ (Directing) เพื่อชี้แนะนำวิธีปฏิบัติให้แก่ครูว่าควรจะต้องทำอย่างไรบ้าง อธิบายวิธีการให้ครูได้เข้าใจ ตั้งความคาดหวังว่าครูควรทำอะไรบ้างให้ได้ผลอย่างไร

⁸² เรื่องเดียวกัน, 131.

6. การสร้างความเข้าใจตรงกัน (Clarifying) ชักถามครูเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติที่ได้รับคำแนะนำและความคาดหวังจากการปฏิบัติ เพื่อสร้างความเข้าใจให้ชัดเจนตรงกันก่อนการปฏิบัติ

7. การกำหนดมาตรฐาน (Standardizing) เพื่อกำหนดตัวบ่งชี้ ตามความคาดหวังหลังจากที่ทำความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับความคาดหวัง และแนวทางการปฏิบัติ ผู้นิเทศย้ำเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติให้การช่วยเหลือแนะนำ จัดสื่อที่จำเป็น ให้กำหนดเกณฑ์พิจารณาความสำเร็จ ระยะเวลาที่จะให้บริการด้านต่างๆ กำหนดวันและเวลาการติดตามช่วยเหลือ

8. การกระตุ้นเสริมแรง (Reinforcing) พูดย้ำถึงความคาดหวัง สิ่งนี้ต้องปฏิบัติทบทวนแผนปฏิบัติงาน และวันเวลาการติดตามผล ปิดประชุมเมื่อแน่ใจว่าทุกเรื่องเป็นที่เข้าใจตรงกัน

ข้อแนะนำสำหรับผู้นิเทศในการเลือกใช้การนิเทศแบบชี้แนะ

ผู้นิเทศควรเลือกใช้วิธีการนิเทศหรือพฤติกรรมการนิเทศแบบชี้แนะควบคุมในกรณีต่อไปนี้

1. ครูมีระดับความสามารถในการปฏิบัติงาน และระดับพัฒนาการต่ำมาก
2. ครูมีความรู้น้อย มีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามที่ผู้นิเทศแนะนำ และคิดว่าเป็นสิ่งที่ควรปฏิบัติตาม

ปฏิบัติตาม

3. ในกรณีที่ผู้นิเทศมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการแก้ปัญหาเรื่องนั้น หรือกรณีที่ครูต้องการให้ผู้นิเทศเป็นผู้ตัดสินใจวิธีดำเนินการ

4. ในกรณีที่เป็นเรื่องเร่งด่วน ผู้นิเทศไม่มีเวลาพอที่จะมาให้การนิเทศแก่ครูโดยตรง และต่อเนื่อง

พฤติกรรมการนิเทศแบบชี้แนะให้ข้อมูล (Directive Informational Behaviors)

พฤติกรรมการนิเทศแบบชี้แนะให้ข้อมูลดำเนินการใช้พฤติกรรมตามลำดับเช่นเดียวกับกับการนิเทศแบบชี้แนะ ควบคุม เพียงแต่ไม่ชี้แนะ หรือไม่แนะนำวิธีการให้ปฏิบัติ แต่ให้ข้อมูลและวิธีการหลายวิธีให้ครูได้เลือกปฏิบัติ ซึ่งผู้นิเทศจะต้องพยายามลดพฤติกรรมการนิเทศแบบชี้แนะควบคุมให้น้อยลง และพยายามส่งเสริมครูในการตัดสินใจมากขึ้นเรื่อยๆ จนครูสามารถที่จะร่วมคิดร่วมปฏิบัติงานได้กับบุคคลอื่น โดยไม่ต้องอาศัยผู้นิเทศช่วยเหลือแนะนำตลอดเวลาต่อไป ซึ่งพฤติกรรมการนิเทศแบบชี้แนะให้ข้อมูลมีลักษณะและการปฏิบัติดังนี้

1. การนำเสนอ (Presenting) : เป็นการนำเสนอข้อมูลจากการสังเกตการสอนของผู้นิเทศ เพื่อให้ครูเข้าใจ และยอมรับเป้าหมายที่จะต้องเปลี่ยนแปลงจากปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของครู

2.การสร้างความเข้าใจตรงกัน (Clarifying) : ผู้นิเทศจะถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับเป้าหมายที่จะเปลี่ยนแปลง ความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง และวิธีการที่จะเปลี่ยนแปลงจากการนำเสนอข้อมูลรายละเอียดที่ได้สังเกตและบันทึก

3.การฟัง (Listening) : ผู้นิเทศตั้งใจฟังความคิดเห็นมุมมองของครู เพื่อให้เข้าใจว่าครูมองเห็น และยอมรับเป้าหมายที่จะต้องเปลี่ยนแปลง และปรับปรุง

4. การแก้ปัญหา (Problem solving) : ผู้นิเทศพิจารณาแนวทางการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ เพื่อให้ครูเลือก และให้ครูอธิบายสาเหตุของปัญหาให้ชัดเจน

5.การชี้แนะนำวิธีปฏิบัติ (Directing) : ผู้นิเทศเสนอแนวทางการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ ให้ครูเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด พร้อมกับบอกเหตุผลที่เลือกวิธีนั้น

6.การฟัง (Listening) : ผู้นิเทศถามครูเกี่ยวกับแนวทางและวิธีการที่ครูเลือกใช้พร้อมกับบอกเหตุผล ผู้นิเทศให้ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ครูเลือกไว้

7.การแนะนำ (Directing) : ผู้นิเทศกำหนดขอบข่ายหรือกรอบที่ครูจะต้องปฏิบัติ และดำเนินการ โดยพูดแนะนำครูเกี่ยวกับวิธีการที่ครูเลือกใช้

8.การสร้างความเข้าใจตรงกัน (Clarifying) : เพื่อให้เข้าใจตรงกันกับกิจกรรมต่างๆ ที่ครูจะปฏิบัติ ผู้นิเทศให้ครูอธิบายซ้ำ และอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการ และกิจกรรมที่จะปฏิบัติ

9.การกำหนดมาตรฐาน (Standardizing) : ผู้นิเทศช่วยครูกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับพฤติกรรมที่จะแก้ไข และเกณฑ์การตัดสินผลสำเร็จตามเป้าหมาย และกำหนดวัน-เวลาที่จะแล้วเสร็จ

10.การเสริมแรง (Reinforcing) : ผู้นิเทศสรุปการประชุมทบทวนเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง กิจกรรม เกณฑ์ประเมินความสำเร็จตามเป้าหมาย วัน-เวลาการติดตามผล และสังเกตการสอนของครู

สำหรับการใช้พฤติกรรมการณ์เทศแบบชี้แนะให้ข้อมูล ผู้นิเทศต้องระลึกเสมอว่าครูจะต้องมีส่วนรับผิดชอบในการเลือกในการเลือกวิธีการ หรือการปฏิบัติที่เหมาะสมด้วยตนเอง เพราะการนิเทศแบบพัฒนาการนั้น มีเป้าหมายเพื่อช่วยให้ครูสามารถพัฒนาตนเองได้ด้วยตัวเอง ซึ่งหมายถึงการพัฒนาขึ้นในทุกด้าน ทั้งทางด้านความคิด ความสามารถในการตัดสินใจ และความชำนาญในการปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้นิเทศในการเลือกใช้การนิเทศแบบชี้แนะให้ข้อมูล

เนื่องจากพฤติกรรมการนิเทศแบบชี้แนะ ให้ข้อมูลจะเป็นการพัฒนาความเชี่ยวชาญ ความเชื่อมั่นในตัวเองให้แก่ครู แต่ยังมีจำกัดทางเลือกให้แก่ครู ดังนั้น การนำพฤติกรรมการนิเทศแบบชี้แนะให้ข้อมูลไปใช้ จึงพิจารณาในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. ครูมีระดับพัฒนาการ และความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
2. ครูไม่มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่เป็นปัญหาในการสอนของตนเองเท่ากับผู้นิเทศ
3. ครูมีความสัมพันธ์ ขาดประสบการณ์หลายประเด็น ในขณะที่ผู้นิเทศรู้และเข้าใจดีทุกเรื่อง
4. ผู้นิเทศมีความเต็มใจที่จะร่วมรับผิดชอบในวิธีการแก้ปัญหาที่ครูเลือกใช้
5. ครูมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นิเทศ
6. มีเวลาจำกัดทุกเรื่องชัดเจนแล้ว และการปฏิบัติจริงจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน

ข้อเสนอแนะบางประการสำหรับการใช้พฤติกรรมการนิเทศแบบชี้แนะควบคุม และชี้แนะให้ข้อมูล ผู้นิเทศต้องพยายามส่งเสริม และพัฒนาครูให้สามารถเรียนรู้ระดับความสามารถในการพัฒนาตนเองให้สูงขึ้นเรื่อยๆ จนถึงจุดสูงสุดที่นิเทศตัวเองได้

พฤติกรรมการนิเทศแบบร่วมมือ (Collaborative Behaviors)

ในการนิเทศแบบร่วมมือนี้ ทั้งผู้นิเทศและครูจะร่วมกันตัดสินใจ ในวิธีการแก้ปัญหา และการปฏิบัติงานตลอดเวลา ทั้งครูและผู้นิเทศจะให้ข้อเสนอแนะแก่กันและกัน เพื่อร่วมพิจารณาหาข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติ ซึ่งพฤติกรรมการนิเทศแบบร่วมมือมีลักษณะและการปฏิบัติดังนี้ คือ

1. การสร้างความเข้าใจตรงกัน (Clarifying) ผู้นิเทศทำความเข้าใจกับปัญหาที่ครูพูดถึง เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับปัญหาที่ครูได้นำเสนอ โดยพยายามกระตุ้นให้ครูระบุสาเหตุของปัญหา และประเด็นของปัญหาให้ชัดเจน
2. การฟัง (Listening) ผู้นิเทศฟังอย่างตั้งใจ เพื่อให้เกิดความเข้าใจชัดเจนมากขึ้น เกี่ยวกับปัญหาความคิดเห็นของครูที่มีต่อปัญหาการสอนของตนเอง ก่อนที่จะคิดพิจารณาแนวทางการแก้ไขปัญหานั้น
3. การตอบสนอง (Reflecting) เพื่อความเข้าใจมากขึ้นเกี่ยวกับปัญหา และรายละเอียดของปัญหาที่ครูนำเสนอ ผู้นิเทศต้องตอบสนองด้วยการรับรู้และปัญหาของครู เพื่อให้แน่ใจว่าเข้าใจตรงกันว่าปัญหาที่แท้จริงของครูคืออะไร
4. การนำเสนอ (Presenting) ผู้นิเทศเสนอทรรศนะและความคิดเห็นของตนเองให้ข้อมูลสนับสนุนปัญหาอุปสรรค ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการแก้ปัญหาตามความคิดเห็นของครูเสนอข้อมูลที่

ครูอาจจะมองข้ามความสำคัญ การเสนอความคิดเห็นของตนเองของผู้นิเทศในขั้นที่จะช่วยให้ครูได้ ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาเพิ่มขึ้น และมองเห็นสาเหตุและแนวทางการแก้ปัญหาที่ชัดเจนมากขึ้น

5. การสร้างความเข้าใจตรงกัน (Clarifying) โดยผู้นิเทศพยายามทำให้ครูเข้าใจความคิดเห็น การรับรู้ของผู้นิเทศให้ชัดเจนมากขึ้น เพื่อปรับความเข้าใจตรงกันและมีแนวคิดในการแก้ปัญหาไปในทิศทางเดียวกัน

6. การแก้ปัญหา (Problem solving) ทั้งผู้นิเทศและครูมีการแลกเปลี่ยนข้อเสนอแนะและทางเลือกใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา ก่อนที่จะร่วมกันสรุปเกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหา หรือเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้และเหมาะสม

7. การกระตุ้นส่งเสริม (Encouraging) เป็นการกระตุ้นส่งเสริมการยอมรับข้อโต้แย้งที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้นิเทศต้องยอมรับข้อขัดแย้ง และหาทางประนีประนอม เพื่อหาข้อยุติกันต่อไป เพราะความขัดแย้ง ความเห็นไม่ตรงกัน สามารถจะได้อะไรมา ซึ่งวิธีแก้ปัญหาที่ดี และเหมาะสมที่สุด

8. ขั้นการเจรจาตกลงร่วมกันเพื่อหาข้อยุติ (Negotiating) เป็นการเจรจาเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหาที่เป็นยอมรับของครู และผู้นิเทศ เพื่อให้ทั้ง 2 ฝ่าย เห็นด้วยกับรายละเอียดของแนวทางการปฏิบัติ อาจมีการอภิปราย ซึ่งแนวทางที่ได้ช่วยกันเลือก

9. การกำหนดมาตรฐาน (Standardizing) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติเป็นการตกลงร่วมกันในรายละเอียดของแนวทางและแผนปฏิบัติ รวมทั้งกำหนด วัน เวลา สถานที่ที่จะดำเนินการตามแผน ใช้สื่ออะไรบ้าง มีใครบ้าง เป็นผู้ร่วมงาน รายละเอียดเหล่านี้ต้องเจรจาปรึกษาหารือกันให้ชัดเจน

10. การตอบสนอง (Reflecting) เป็นการสรุปแผนขั้นสุดท้าย ผู้นิเทศสรุปแนวทาง และแผนปฏิบัติงาน โดยครูยอมรับเข้าใจตรงกันในทุกเรื่อง อาจจะทำให้ครูทบทวนแผนและแนวทางการปฏิบัติอีกครั้ง และมีการจดบันทึกข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาคือยอมรับนัดหมายการดำเนินการทุกขั้นตอนตามแผนก่อนนัดการประชุม

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้นิเทศในการเลือกใช้การนิเทศแบบร่วมมือ

ผู้นิเทศควรเลือกใช้วิธีการนิเทศแบบร่วมมือในกรณีต่อไปนี้

1. ในกรณีที่ครู หรือคณะครูมีระดับพัฒนาการ ความสามารถในการคิดเชิงนามธรรม และความเชี่ยวชาญอยู่ในระดับปานกลาง แต่อาจจะยังไม่กล้าตัดสินใจเอง โดยเด็ดขาดด้วยตัวเอง

2. ในกรณีที่ครู คณะครู และผู้นิเทศมีความรู้ความสามารถ ความสำคัญเท่าเทียมกัน หรือถ้าครูเข้าใจปัญหามากที่สุดในเรื่องหนึ่ง ผู้นิเทศรู้และเข้าใจมากอีกเรื่องหนึ่ง การนิเทศแบบร่วมมือจะช่วยให้ได้แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3. ในกรณีที่ผู้นิเทศและครูจะต้องมีการตัดสินใจร่วมกัน และต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในเรื่องที่จะส่งผลถึงผู้ปกครอง ชุมชน หรือผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป

4. ในกรณีที่ครู และผู้นิเทศยอมรับต่อการมีภาระหน้าที่ร่วมกัน ในการแก้ปัญหาเฉพาะเรื่อง หรือบางเรื่องที่ต้องการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และตัดสินใจ แต่ไม่ให้ครูมีส่วนร่วม อาจเกิดปัญหาขึ้นได้

พฤติกรรมการนิเทศแบบไม่ชี้นำ (Nondirective Behaviors)

วิธีการนิเทศแบบไม่ชี้นำ ผู้นิเทศจะใช้พฤติกรรมในการพูดคุยทำงานร่วมกับครู โดยที่ครูจะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตัวเอง ผู้นิเทศเป็นเพียงผู้ช่วยในการสนับสนุนในเรื่องต่างๆ ที่ครูร้องขอเท่านั้น ซึ่งพฤติกรรมในการนิเทศแบบไม่ชี้นำมีลักษณะและการปฏิบัติดังนี้

1. การฟัง (Listening) ผู้นิเทศฟังครูพูด ครูเสนอ แนวคิดความต้องการอย่างตั้งใจ และพยายามทำความเข้าใจ กับเรื่องที่ครูพูดให้มากที่สุด

2. การตอบสนอง (Reflecting) ผู้นิเทศพูดสรุปความคิดเห็นตามความต้องการของครู หรือปัญหาของครู แสดงความเห็นใจ สนใจ แต่ไม่ควรแสดงความคิดเห็นส่วนตัวใดๆ พยายามจับใจความสำคัญในเรื่องที่ครูพูดให้มากที่สุด

3. การสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน (Clarifying) ผู้นิเทศต้องพยายามทำความเข้าใจกับปัญหาเรื่องราวที่ครูพูดให้ละเอียด และชัดเจนตรงกัน ให้มากที่สุด อาจจะให้ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหา หรือเรื่องราวที่ครูพูด เพื่อให้สามารถมองปัญหาหลายมุม และเพื่อให้ครูได้แนวคิดมุมมองมากขึ้น

4. การกระตุ้นส่งเสริม (Encouraging) ผู้นิเทศต้องแสดงออกด้วยความสนใจเต็มที่ที่จะรับฟังเรื่องราวต่างๆ ของครู ในขณะที่ครูพยายามพูดแสดงความคิดเห็น ความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหา หรือเรื่องราวนั้นๆ ให้การกระตุ้น ด้วยคำพูดใช้ท่าทางประกอบรวมทั้งพูดเสริมกำลังใจ สนับสนุน ซึ่งจะช่วยให้ครูสามารถตัดสินใจได้ด้วยความมั่นใจ

5. การตอบสนอง (Reflecting) ผู้นิเทศ ต้องมีการตอบสนองต่อการพูด การเสนอ ของครู ตลอดเวลา พร้อมกับทบทวนความเข้าใจของตนเองเกี่ยวกับเรื่องที่ครูพูด เพื่อตรวจสอบความเข้าใจตรงกัน แต่ไม่จำเป็นต้องถอดข้อความการพูดของครูทุกครั้ง

6. การแก้ปัญหา (Problem Solving) ผู้นิเทศพยายามพูดกระตุ้นให้ครูพิจารณาแนวทางการปฏิบัติ หรือแนวทางการแก้ปัญหาอื่นๆ โดยให้ครูกิดหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตัวเอง สอบถามในรายละเอียดของแนวทางการแก้ปัญหา กระตุ้นให้คิดทางเลือกให้หลากหลายเพื่อเปรียบเทียบ และให้ได้ซึ่งวิธีที่เหมาะสมที่สุด โดยให้เวลาในการคิดและพูดอย่างพอเพียง

7. การแก้ปัญหา (Problem Solving) หลังจากทีครูได้แนวทางการแก้ปัญหาแล้วผู้นิเทศกระตุ้นให้ครูพูดอธิบายถึงผลที่อาจจะเกิดขึ้น จากการนำวิธีนั้นไปแก้ปัญหา รวมทั้งอาจจะให้อธิบาย

ผลที่จะเกิดขึ้นจากวิธีนั้นๆ ที่ไม่ได้เลือก เพื่อให้ครูมีโอกาสคิดเปรียบเทียบแต่ละแนวทางการแก้ปัญหาจากผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในการใช้แต่ละวิธี

8. การนำเสนอ (Presenting) ผู้นิเทศให้ครูนำเสนอปัญหาและแนวทาง หรือวิธีการแก้ปัญหาอีกครั้ง พยายามพุดให้ครูเต็มใจ ตั้งใจที่จะปฏิบัติและยอมรับว่าเป็นความผูกพัน และภาระหน้าที่ในเรื่องที่ครูได้ตัดสินใจไปแล้ว โดยพยายามให้ครูเลือกวิธีที่ปฏิบัติได้จริงด้วยตัวเอง ภายในระยะเวลาพอควรและรับผิดชอบในการดำเนินการ

9. การกำหนดมาตรฐาน (Standardizing) ผู้นิเทศให้ครูกำหนดเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน กำหนดเวลาแล้วเสร็จ ระบุมาตรฐานของผลงานที่ปฏิบัติงานใดควรเริ่มต้นหลังและจะเสร็จเมื่อใด ต้องการสื่อ อุปกรณ์ใดบ้างที่จำเป็น เมื่อใดที่ครูสามารถอธิบายและตอบคำถามต่างๆ เหล่านี้ ให้ชัดเจน การประชุมการนิเทศใกล้จะสมบูรณ์

10. การตอบสนอง (Reflecting) เป็นการตอบสนองทบทวนเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติงานของครู ก่อนจบการประชุม ผู้นิเทศต้องให้ครูสรุป แผนการปฏิบัติรายละเอียดของวิธีดำเนินงานอีกครั้ง หลังจากนั้น ครูสามารถเริ่มดำเนินการตามโครงการและแผนปฏิบัติงานนั้นได้

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้นิเทศในการเลือกใช้การนิเทศแบบไม่ชี้นำ

ในการเลือกใช้วิธีนิเทศ และพฤติกรรมกรณิเทศแต่ละประเภท ต้องอาศัยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวครู หลายด้านจนเข้าใจว่าครูแต่ละคน แต่ละกลุ่ม เหมาะสมกับวิธีนิเทศและพฤติกรรมกรณิเทศแบบใดมากที่สุด จึงค่อยเริ่มดำเนินการสำหรับการเลือกใช้พฤติกรรมกรณิเทศแบบไม่ชี้นำ ควรคำนึงถึงเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. ในกรณีที่ครู หรือคณะครูผู้ร่วมโครงการนิเทศ มีความรู้ มีความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความเชี่ยวชาญมีระดับความคิดและระดับพัฒนาการสูงมาก
2. ในกรณีที่ครู หรือคณะครูมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ตัดสินใจจะดำเนินการมาก และผู้นิเทศมีความรู้ความเชี่ยวชาญเรื่องนั้นน้อย
3. ในกรณีที่ครู หรือคณะครูต้องรับผิดชอบโดยตรงในการตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ และผู้นิเทศมีส่วนร่วมน้อย
4. ในกรณีที่ครู หรือคณะครูมีความตั้งใจ และต้องการจะแก้ปัญหในเรื่องนั้นๆ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่ปัญหาสำคัญ ที่ผู้นิเทศต้องเข้าไปมีส่วนร่วม แต่ช่วยเปิดโอกาสส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสตัดสินใจเอง และจัดดำเนินการเอง โดยผู้นิเทศคอยสนับสนุนและบริการตามที่ถูกร้องขอ⁸³

สรุปก็คือ ในการนิเทศแบบไม่ชี้นำนั้น ครูจะเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการตัดสินใจด้วยตัวเอง มีอิสระในการคิดการปฏิบัติ ผู้นิเทศจะเป็นผู้ที่คอยสนับสนุน คอยให้ข้อมูลเพิ่มเติม และ

⁸³ วัชรวิภา เล่าเรียนดี, การนิเทศการสอน (Supervision of Instruction), 133-161 .

พยายามช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้แนวทางวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด โดยที่ครูไม่ให้ความรู้สึกว่าถูกแนะนำ มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงถึงความสำคัญจำเป็น ประโยชน์ และรูปแบบการนิเทศที่หลากหลาย ดังต่อไปนี้ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ ยังไม่มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงนัก อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้ขอเสนอผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ดังนี้

พันธ์ประภา พูนสิน ได้ศึกษาการบริหารงานนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา พบว่าการบริหารงานนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้แก่ งานธุรการ งานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้ งานวัดและประเมินผลการศึกษา งานส่งเสริมพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา งานนิเทศติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา งานส่งเสริมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและเลขานุการคณะกรรมการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลผลและการนิเทศการศึกษาอยู่ในระดับดีมาก แต่แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานนิเทศการศึกษาของสำนักเขตพื้นที่การศึกษาในปัจจุบัน ผู้บริหารและศึกษานิเทศก์เห็นว่าควรให้ความสำคัญกับงานส่งเสริมพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้ การใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพภายใน ส่งเสริมศักยภาพนิเทศภายในสถานศึกษา การนิเทศแบบฝังตัว การนิเทศทางไกลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต⁸⁴

ประसान ลักษณ์วงศ์ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า 1) ทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การประกันคุณภาพภายในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸⁵

⁸⁴พันธ์ประภา พูนสิน, “การบริหารงานนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), ง.

⁸⁵ประसान ลักษณ์วงศ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), ง.

บัณฑิต เสาวคนธ์ ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภารกิจงานนิเทศกับการปฏิบัติเชิงประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม พบว่า 1) ภารกิจงานนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม อยู่ในระดับมาก 2) การปฏิบัติเชิงประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภารกิจงานนิเทศกับการปฏิบัติเชิงประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก⁸⁶

อรสา อินทร์ภิรมย์ ได้ศึกษาสมรรถภาพผู้นิเทศที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการนิเทศการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า 1) สมรรถภาพผู้นิเทศในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติการนิเทศการสอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสมรรถภาพด้านทักษะการนิเทศและสมรรถภาพด้านคุณธรรมและจริยธรรมอยู่ในระดับมาก 2) สมรรถภาพผู้นิเทศกับการปฏิบัติการนิเทศการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .6311 3) สมรรถภาพผู้นิเทศที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการนิเทศการสอนภาพรวมคือ สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน โดยมีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 44.80 และสมรรถภาพรายด้านการประเมินผลการสอน ด้านการจัดหาสื่อการเรียนการสอน ด้านเทคนิควิธี ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการและด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 50.90⁸⁷

สมศักดิ์ วงศ์จำปา ได้ศึกษา พฤติกรรมงานนิเทศในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 1 พบว่า 1) ศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอใช้พฤติกรรมงานนิเทศแบบร่วมมือกันมากที่สุดคือ พฤติกรรมงานนิเทศ คือ การกระทำ การปฏิบัติหรือลักษณะในการปฏิบัติงานหรือการแสดงออกในการนิเทศ 4 แบบ คือ พฤติกรรมงานนิเทศแบบชี้แนะควบคุม พฤติกรรมงานนิเทศแบบชี้แนะสาระข้อมูล พฤติกรรมงานนิเทศแบบร่วมมือกันและพฤติกรรมงานนิเทศแบบไม่ชี้แนะในการปฏิบัติงานนิเทศ ทั้ง

⁸⁶ บัณฑิต เสาวคนธ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างภารกิจงานนิเทศกับการปฏิบัติเชิงประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), ง.

⁸⁷ อรสา อินทร์ภิรมย์, “สมรรถภาพผู้นิเทศที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการนิเทศการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2542), ง.

5งาน คือ งานช่วยเหลือครู งานฝึกอบรม ครูประจำการพัฒนาหลักสูตร งานพัฒนากลุ่มและงานวิจัยเชิงปฏิบัติการ 2) การปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 1 อยู่ในระดับคุณภาพเชี่ยวชาญมากที่สุด ซึ่งระดับคุณภาพครูมี 5 ระดับคือ ครูปฏิบัติการ ครูชำนาญการ ครูเชี่ยวชาญ ครูเชี่ยวชาญพิเศษ และครูผู้ทรงคุณวุฒิ⁸⁸

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ⁸⁹ ได้รวบรวมข้อค้นพบของงานวิจัยที่ทำโดยนิตระดับปริญญาโทระดับบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ระหว่างปี 2535 – 2542 ทำให้ทราบว่าผลงานวิจัยก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ที่จะนำไปใช้ปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษาในลักษณะดังนี้ 1) คุณลักษณะของผู้นิเทศการศึกษาว่าจะต้อง มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านวิชาชีพ และด้านคุณธรรม จริยธรรม กล่าวคือ ต้องเป็นผู้ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ รู้จักเคารพสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรม มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน อุทิศเวลาและเสียสละเพื่อส่วนรวม เป็นต้น 2) ทักษะที่จำเป็นของผู้นิเทศทางการศึกษายังมีความต้องการเสริมทักษะ ทั้งทางด้านการเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านกระบวนการกลุ่ม ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการประเมินผล รวมทั้งต้องการเสริมความรู้ และสมรรถภาพในการนิเทศการศึกษาด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนสื่อการเรียนการสอน การวัดประเมินผลการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรและการจัดงานนิเทศการศึกษา 3) การปฏิบัติงานของผู้นิเทศในด้านของศึกษานิเทศก์ที่ปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การสร้างคลังข้อสอบ ผู้บริหาร โรงเรียนมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพในระดับมาก ส่วนครูผู้สอนมีความเห็นว่าจะอยู่ในระดับปานกลาง 4) สภาพการจัดการนิเทศการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความต้องการในการจัดการนิเทศการศึกษาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านเนื้อหาวิชา ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านสื่อการเรียนการสอน และด้านวัดผล ประเมินผล 5) สภาพปัญหาในการจัดนิเทศการศึกษา พบว่า ครูมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายการนิเทศการศึกษาไม่ตรงกัน กรอบแผนงานไม่ชัดเจน ขาดผู้เชี่ยวชาญด้านการนิเทศ การนิเทศขาดความต่อเนื่องและขาดการติดตามประเมินผลอย่างจริงจัง

⁸⁸ สมศักดิ์ วงศ์จำปา, “พฤติกรรมกรรมการนิเทศในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 1 “(วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), ง.

⁸⁹ ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ, การนิเทศการศึกษา : ทฤษฎีและการปฏิบัติ(กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2542), 215.

ประดิษฐ์ พงษ์⁹⁰ ได้ศึกษาความต้องการการนิเทศการศึกษาของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี พบว่า ความต้องการการนิเทศการศึกษาของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า สภาพการนิเทศการศึกษาที่ผ่านมายังขาดประสิทธิภาพไม่ทั่วถึง และไม่สามารถช่วยแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนให้แก่ข้าราชการครูได้ ส่วนข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี กับ มีความต้องการการนิเทศการศึกษาทั้งโดยภาพรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี กับ ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีความรู้ความเข้าใจในด้านหลักสูตรการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน และการวัดผล พอๆกัน และต่างก็ต้องการการนิเทศการศึกษาทุกด้านมากเช่นเดียวกัน และข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความต้องการการนิเทศการศึกษา ทั้งโดยภาพรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการสอนใกล้เคียงกัน เนื่องจากข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน ต่างก็ได้รับการพัฒนาในด้านความรู้ ทักษะต่างๆจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านดุง และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ตลอดทั้งจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเท่าเทียมกัน

⁹⁰ ประดิษฐ์ พงษ์, “ความต้องการการนิเทศการศึกษาของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี” (รายงานการศึกษา ค้นคว้าอิสระ กศ.ม.การบริหารศึกษา มหาสารคาม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถ่ายเอกสาร, 2542) , 118 – 124.

บรรดล เมืองโคตร⁹¹ ได้ศึกษาความต้องการการนิเทศการศึกษาของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร พบว่า

1. ความต้องการการนิเทศการศึกษาด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยส่วนรวม อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 น่าจะมีสาเหตุมาจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนนั้นเป็นภารกิจหลักของครูผู้สอนที่ปฏิบัติเป็นประจำ จึงทำให้ครูมีความสนใจที่จะเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ เพื่อปรับปรุง และพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตนให้ดีขึ้นประกอบ กับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแนวทางหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) ยังมุ่งเน้นด้านทักษะกระบวนการการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมและฝึกปฏิบัติจริง นอกจากนี้ นโยบายเร่งรัดคุณภาพ การจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้ปรับปรุง ประสิทธิภาพครูผู้สอนให้ดียิ่งขึ้น

2. ด้านเอกสารประกอบหลักสูตร จากผลการศึกษาความต้องการการนิเทศการศึกษาด้านเอกสารประกอบหลักสูตร ประกอบด้วยคู่มือครู แผนการสอน กำหนดการสอน ตลอดจน เนื้อหาสาระต่างๆ เอกสารหรือตำราเกี่ยวกับหลักสูตรประถมศึกษา พบว่า ครูผู้สอนต้องการได้รับการนิเทศการศึกษาโดยส่วนรวมอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 2 เพราะกรมวิชาการและหน่วยงานต้นสังกัด ได้จัดส่งตัวอย่างเอกสารตำราที่เป็นเอกสารประกอบหลักสูตรมาเพื่อใช้ประกอบการใช้หลักสูตรเพิ่มมากขึ้นกว่าในระยะแรกๆ แต่ก็ยังไม่เพียงพอจึงส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำขึ้น และพัฒนาเป็นผลงานทางวิชาการได้อีกด้วย ครูจึงมีความต้องการที่จะได้รับการนิเทศการศึกษาด้าน เอกสารประกอบหลักสูตรอยู่ในระดับมาก

3. ด้านการวัดและประเมินผลการเรียน จากผลการศึกษาความต้องการการนิเทศการศึกษาด้านการวัดและประเมินผลการเรียน พบว่า ครูผู้สอนต้องการได้รับการนิเทศการศึกษาด้านการวัดและประเมินผลการเรียน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 3 อาจเป็นเพราะว่า การวัดและประเมินผลการเรียนตามแนวหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) ได้มีการปรับปรุงพัฒนาไปจากเดิม โดยเน้นการวัดและประเมินผลสภาพที่แท้จริงของนักเรียน โดยใช้แฟ้มสะสมงานซึ่งเป็นแนวโน้มใหม่ของการวัดและประเมินผลที่กำลังได้รับความสนใจทั่วไป นอกจากนี้ น่าจะมีสาเหตุมาจากความขาดแคลนเอกสาร เครื่องมือ การวัดผลการเรียนรู้ที่กรมวิชาการ แจกให้โรงเรียนและเอกสารดังกล่าวไม่มีรายละเอียดเพียงพอแก่การนำไปใช้

⁹¹ บรรดล เมืองโคตร, “ความต้องการนิเทศการศึกษาของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร” (วิทยานิพนธ์, ศษ.ม. วิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ถ่ายเอกสาร, 2540) , 109 – 113.

4. ความต้องการการนิเทศการศึกษาด้านสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน จากผลการศึกษาพบว่า ครูผู้สอนต้องการได้รับการนิเทศการศึกษาด้านสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 4 อาจเป็นเพราะว่า การเรียนการสอนตามแนวหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) นั้น ครูผู้สอนได้ลบทบทบาทของตนเอง โดยมุ่งให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการใช้สื่อการเรียน

5. ความต้องการการนิเทศการศึกษาด้านหลักสูตร จากผลการศึกษาพบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษามีความต้องการการนิเทศการศึกษาด้านหลักสูตร โดยมีส่วนรวมอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 5 ทั้งนี้ น่าจะมีสาเหตุมาจาก ได้รับการบริหารหลักสูตร โดยโรงเรียนมีการดำเนินงานด้านการบริหารหลักสูตรตามกิจกรรมต่างๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

คำานวณ สมบูรณ์⁹² ได้ศึกษาการดำเนินงานด้านการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า สภาพการปฏิบัติงานด้านการนิเทศการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านบริหาร โครงการ ด้านการประสานงานและเผยแพร่เอกสารทางวิชาการ ด้านนิเทศติดตามและประเมินผลทางการศึกษา ด้านบริการทางการศึกษาและเทคโนโลยี ด้านพัฒนาการนิเทศและด้านการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย

ผดุง เฉลียวศิลป์⁹³ ได้ศึกษาปัญหาการนิเทศการศึกษาของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ พบว่า ระดับปัญหาการนิเทศการศึกษาของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 11 โดยภาพรวมมีระดับปัญหาปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับปัญหามากคือ ด้านการสร้างสื่อ เครื่องมือและพัฒนาการวิธีการ และเมื่อเปรียบเทียบระดับปัญหาการนิเทศการศึกษาของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอในเขตการศึกษา 11 ตามความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่มีขนาดต่างกัน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามขนาดของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ คือ ขนาดเล็กมาก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และ

⁹² คำานวณ สมบูรณ์, “ การศึกษาการดำเนินงานด้านการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี”(วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ถ่ายเอกสาร, 2540), 73 – 86.

⁹³ ผดุง เฉลียวศิลป์, “ปัญหาการนิเทศการศึกษาของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 11” (วิทยานิพนธ์ กศ.ม. การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถ่ายเอกสาร, 2540), 111 – 119.

ขนาดใหญ่่มาก พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าสภาพปัญหาที่พบในแต่ละด้านของทุกขนาดมีลักษณะคล้ายคลึงกัน

วุฒิสาร พุทรวงศ์⁹⁴ ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 9 ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า (1) ปัญหการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 9 โดยภาพรวมมีปัญหาด้านการผลิตสื่อ คู่มือ เอกสารวิชาการ และวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และด้านกรนิเทศบุคลากรภายในโรงเรียน (2) แนวทางการแก้ปัญหการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 9 ด้านกรนิเทศบุคลากรในโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา มีปัญหาที่สำคัญคือ ศึกษานิเทศก์มีจำนวนน้อย แนวทางการแก้ปัญหาคือ เพิ่มอัตรากำลังศึกษานิเทศก์ ด้านกรการผลิตสื่อ คู่มือ เอกสารวิชาการ และวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน มีปัญหาที่สำคัญ คือ ขาดงบประมาณ แนวทางการแก้ปัญหาคือ จัดสรรงบประมาณเพิ่มเติม ขอรกรสนับสนุนจากภาคเอกชน ด้านศึกษาค้นคว้า ตำราจ ทดลอง วิจัย ติดตามผล ประเมินผล ในเรื่องเกี่ยวกับการเรียนการสอน แนวทางการแก้ปัญหาคือ จัดซื้อ จัดหา จัดทำเอง ค้นคว้าในห้องสมุดของสถาบันอื่น จัดทำศูนย์วิชาการห้องสมุดสำหรับค้นคว้าระดับเขตและควรจัดส่งงานวิจัยให้ศึกษานิเทศก์ ด้านกรประชุม อบรม สัมมนาครู – อาจารย์ และผู้บริหาร แนวทางการแก้ปัญหาคือ จัดงบประมาณให้เพียงพอ ให้หลักการและแนวคิดเพื่อย่นระยะเวลานิเทศ ติดตามผลเอกสาร และขอสนับสนุนจากหน่วยงานที่รับกรนิเทศและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้านกรประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แนวทางการแก้ปัญหาคือ ใช้พาหนะส่วนตัว ควรจัดสรรงบประมาณให้ และใช้ร่วมกับโรงเรียน สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ด้านกรปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย แนวทางการแก้ปัญหาคือ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด ต้องเป็นแกนนำในการชี้แจงให้หน่วยงานอื่นรู้บทบาทหน้าที่ของศึกษานิเทศก์

อภิวันท์ พินทอง⁹⁵ ได้ศึกษากรบริหารงานกรนิเทศการศึกษาของหน่วยศึกษานิเทศก์ ในสำนักงานกรประถมศึกษาอำเภอเขตการศึกษา 5 เพื่อศึกษาสถานะและปัญหการบริหารงานของหน่วยศึกษานิเทศก์สำนักงานกรประถมศึกษาอำเภอเขตการศึกษา 5 โดยสร้างแบบสอบถามถามหัวหน้ากรประถมศึกษาอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้ากรประถมศึกษาอำเภอ หัวหน้าหน่วย

⁹⁴ วุฒิสาร พุทรวงศ์ ,อ้างถึงในอภิวันท์ พินทอง, กรบริหารงานกรนิเทศการศึกษาของหน่วยศึกษานิเทศก์ในสำนักงานกรประถมศึกษาอำเภอเขตการศึกษา 5 [online], accessed 21 November 2004. Available from <http://www.riclib.nrct.go.th/scripts/abs/t105691.pdf>.

⁹⁵ อภิวันท์ พินทอง, กรบริหารงานกรนิเทศการศึกษาของหน่วยศึกษานิเทศก์ในสำนักงานกรประถมศึกษาอำเภอเขตการศึกษา 5 [online], accessed 21 November 2004. Available from <http://www.riclib.nrct.go.th/scripts/abs/t105691.pdf>.

ศึกษานิเทศก์จำนวน 153 คน พบว่าการบริหารงาน 7 ด้านของ Gregg คือ การตัดสินใจสั่งการ เกี่ยวกับการนิเทศการจัดการเรียนการสอนได้ใช้วิธี การวางแผนโดยศึกษานิเทศก์ทุกคน การจัด องค์กรยึดแผนปฏิบัติการและกำหนดการไว้ชัดเจน การติดต่อสื่อสารกับโรงเรียนใช้วิธีแจ้งหนังสือ ไปให้ทราบ การให้อิทธิพลกระตุ้นให้บุคลากรทำงานได้ใช้การฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาการ นิเทศ การประสานงานในการประชุมชี้แจง การประเมินผลงานใช้วิธีการสังเกตหรือสัมภาษณ์ ปัญหาการนิเทศ ขาดข้อมูลในการตัดสินใจสั่งการขาดงบประมาณ โรงเรียนให้ข้อมูลไม่ตรงกับ สภาพจริง ครูไม่พัฒนาไม่เปลี่ยนพฤติกรรมการสอน การนิเทศภายในไม่เป็นระบบ เวลาไม่พอ ใน การนิเทศและประเมินคุณภาพ ไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกขาดการประสานงานที่ดี การประเมินผล ไม่เป็นระบบและขาดการติดตามอย่างต่อเนื่อง การวิจัยสำนักงานมีน้อย⁸¹

นิติมา เนียมทอง⁹⁶ ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า พบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านความเชื่อถือ คือ เป็นผู้มี ความฉลาดและมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีทักษะ ในการสื่อสาร สามารถเข้าถึงได้ มีความเชื่อมั่นในหลักการ มีความกล้ามุ่งมั่นต่อความสำเร็จ และ ความสามารถเชิงการบริหารจัดการคือ ความสามารถในการวิเคราะห์ วางแผนการวิสัยทัศน์ร่วม ความสามารถในการบริหารทรัพยากร ความสามารถในการเสริมขวัญกำลังใจความสามารถในการ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

ประภิส แก้วงาม⁹⁷ ศึกษาความต้องการนิเทศของครูระดับก่อนประถมศึกษาโรงเรียน เอกชนในจังหวัดกระบี่ สร้างแบบสอบถาม ถามครู 138 คน จาก 11 โรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า อยู่ ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการจัด สื่อการเรียนการสอนได้ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนการสอนด้านการวัดและประเมินผล

จริยา แก้วหนองเสม็ด⁹⁸ ได้ศึกษาความต้องการการนิเทศการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกระบี่ ใช้แบบสอบถาม ถามครู 300 คน พบว่า ปัจจุบันความต้องการการนิเทศการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4 ด้าน คือ ด้านการพัฒนา

⁹⁶ นิติมา เนียมทอง ,ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า [online], accessed 21 November 2004. Available from <http://www.buu.lib.ac.th>.

⁹⁷ ประภิส แก้วงาม, ความต้องการนิเทศของครูระดับก่อนประถมศึกษาโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดกระบี่ [online],accessed 10 Septembere2007. Available from <http://www.riclib .nrct.go.th/scripts/abs/t146509.pdf>.

⁹⁸ จริยา แก้วหนองเสม็ด, ความต้องการการนิเทศการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดกระบี่ [online], accessed 10 Septembere2007. Available from <http://www.riclib .nrct.go.th/scripts/abs/t134018..pdf>

หลักสูตร มีการนิเทศในระดับปานกลาง ครูต้องการระดับมากและต้องการสูงสุด คือ จัดทำแผนการสอนด้านการพัฒนาการเรียนการสอน มีการนิเทศในระดับปานกลาง ครูมีความต้องการการนิเทศในระดับมากและต้องการสูงสุดคือเทคนิคการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการพัฒนาการเรียนการสอนมีการนิเทศระดับปานกลาง ครูมีความต้องการระดับมาก ต้องการสูงสุดคือการใช้สื่อคอมพิวเตอร์ช่วยสอน ด้านการวัดผลและประเมินผลมีการนิเทศในระดับปานกลาง ครูต้องการในระดับปานกลาง และต้องการสูงสุดคือความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล หนึ่งมีครูร้อยละ 8 ไม่ต้องการนิเทศทั้ง 4 ด้าน แสดงให้เห็นถึงความต้องการได้รับการนิเทศในระดับมาก

พิสิฐ สุนทรวิภาต⁹⁹ ศึกษาสภาพปัญหาการนิเทศการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า สภาพการนิเทศการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอยู่ในระดับมาก ทั้ง 10 ด้าน ตามลักษณะงานของ Harris ส่วนปัญหาการนิเทศที่อยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง คือ การพัฒนาหลักสูตร การจัดระบบการเรียนการสอน การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และการฝึกอบรมครูประจำการ สำหรับปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด ได้แก่ การบริหารงานบุคคล การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การปฐมนิเทศครูใหม่ การจัดบริการพิเศษแก่ครูการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและการประเมินผล

จรัสเนตร ยูววิทยา¹⁰⁰ (2539 : บทคัดย่อ) ศึกษาการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 6 พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 6 มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง แทบทุกเรื่องในด้านการพัฒนาหลักสูตรการจัดระบบการเรียนการสอน การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ความสัมพันธ์กับชุมชน และการประเมินผลการสอน ด้านที่เหลือทุกประเด็น ปฏิบัติงานในระดับน้อย สำหรับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากแทบทุกเรื่องเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครูและความสัมพันธ์กับชุมชนปฏิบัติในระดับปานกลาง

⁹⁹ พิสิฐ สุนทรวิภาต, ศึกษาสภาพปัญหาการนิเทศจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี. ระเบียบ [online], accessed 10 Septembere2007. Available from <http://www.riclib .nrct.go.th/scripts/abs/t150737.pdf>

¹⁰⁰ จรัสเนตร ยูววิทยา, “การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 6” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2535).

นวนล เชาวน์ปรีชา¹⁰¹ (2539 : ฅ) ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 5 พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ และการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการกับการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกและ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร โรงเรียนส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยภาพรวม 3 ด้าน คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

นิตยา อัสวสุภฤกษ์¹⁰² ได้ศึกษา “สมรรถภาพทางการนิเทศของผู้บริหาร และพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5” ผลการวิจัย พบว่า สมรรถภาพทางการนิเทศของผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยภาพรวมและสมรรถภาพทางการนิเทศของผู้บริหาร ไม่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้ง โดยภาพรวมและตามรายวิชา และอัลลิสัน (Allison)¹⁰³ แห่งมหาวิทยาลัยวอชิงตัน สหรัฐอเมริกา ได้วิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศแบบบรรยาย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาได้เข้าใจบทบาทในด้าน การเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอน การพัฒนาทักษะด้านต่างๆ ของครู และการพัฒนาแผนการเรียน โดยทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 กลุ่ม โดยแบ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์เข้ารับฟังการบรรยายจำนวน 16 คน และกลุ่มที่เข้าฟังการบรรยายจำนวน 97 คน โดยสอนความรู้พื้นฐานก่อน ทั้ง 3 กลุ่ม และเมื่อบรรยายกับกลุ่มทดลองแล้ว ให้นำกลับไปปฏิบัติแล้วกลับมาทดสอบอีกครั้งหนึ่ง

¹⁰¹ นवल เชาวน์ปรีชา, “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2539), ฅ.

¹⁰² นิตยา อัสวสุภฤกษ์, “สมรรถภาพทางการนิเทศของผู้บริหาร และพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2539).

¹⁰³ Mary Holly. Alison, “The Elementary School Principal as the Instructional Leader : The Efficiency of the Definitive Model of Supervision,” Dissertation Abstracts International 46,2 (June 1982): 4881-A.

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการนิเทศแบบบรรยายมีผลต่อกลุ่มผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสบการณ์แต่ไม่แตกต่างจากเดิมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อเปรียบเทียบทั้ง 2 กลุ่ม ปรากฏว่าไม่แตกต่างกัน

เจอร์น (Jeran)¹⁰⁴ ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทที่คาดหวังผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษา นอกระบบ โรงเรียนที่เน้นการทำงานเป็นทีมและรายบุคคล โดยมีจุดมุ่งหมายจะศึกษาว่าการทำให้โรงเรียนบริหารด้านการนิเทศ จะเป็นการช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา นอกระบบโรงเรียนได้มากที่สุด โดยสอบถามจากกลุ่มนิเทศ ครูใหญ่ และครู ในรัฐโคโรราโด ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. ประชากรทั้งสาม มีความเห็นตรงกันว่า การให้ความช่วยเหลือ และการส่งเสริม เป็นการให้บริการที่ต้องมาก่อนสิ่งอื่น
2. ครูใหญ่กับศึกษานิเทศก์ มีความเห็นตรงกันมากกว่าครูใหญ่กับครู หรือ ศึกษานิเทศก์ กับครู
3. ครูใหญ่กับศึกษานิเทศก์ มีความสำคัญต่อบทบาทของผู้นิเทศในอันที่จะติดต่อกับครูใหญ่ เพื่อวางแผนเกี่ยวกับนักเรียนและคณะครู สูงกว่ากลุ่มครู
4. ครูใหญ่มีความเห็นว่าการพบปะกับผู้นิเทศ เป็นสิ่งสำคัญมากเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน
5. ครูได้ให้ความสำคัญสูง ในเรื่องที่จะให้ผู้นิเทศ ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน

ทีลาฮัน (Tilahun)¹⁰⁵ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดกิจกรรมนิเทศภายในโรงเรียนที่พึงประสงค์ของการพัฒนาประเทศเอธิโอเปีย กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครู ศึกษานิเทศก์และนักวิชาการผลการวิจัยสรุปว่า

1. ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความเห็นสอดคล้องกันว่ากิจกรรมที่ใช้ในการนิเทศภายในโรงเรียน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การฝึกอบรม แนะนำการฝึกอบรมปฏิบัติการ สาธิตการสอนโดยศึกษานิเทศก์ การประชุมกลุ่มย่อยครู การเยี่ยมชั้นเรียน และการสังเกตการสอน

¹⁰⁴ Danienl.Jeran, "Role Expectation of Elementary School Principal as Instructional Leader : The Efficiency of the Definitive Model of Supervision," Dissertation Abstractc Internationnal46,6(June 1982):4881-A.

¹⁰⁵ Tilahan,Beyenc, "The Kind of School Supervision Need in Developing Countries Case Study Ethiopia,"Dissertation Abstractc Internationnal46,7(January 1983) :2163-A.

2. ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

จากการศึกษางานวิจัยสรุปได้ว่าปัญหาการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษภายในโรงเรียนส่วนใหญ่ ได้แก่ เอกสารหลักสูตรมีไม่เพียงพอสำหรับครูที่จะศึกษา ครูผู้สอนบางคนไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน บุคลากรมีคุณสมบัติไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียนขาดงบประมาณสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงเรียน ขาดสื่อการเรียนการสอน ขาดการฝึกอบรมตลอดจนขาดการส่งเสริมความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน

อัลมาดี ซเฮด¹⁰⁶ ได้ศึกษามิติการนิเทศของโรงเรียนในนครสนะของกระทรวงศึกษาธิการซาอุดีอาระเบีย และศึกษานิเทศก์โรงเรียนประจำเขตเมืองริยาร์ด จากการตอบแบบสอบถามของศึกษานิเทศก์ 202 คน และวิเคราะห์เอกสาร ผลแสดงให้เห็นช่องว่างของศึกษานิเทศก์และการนิเทศของกระทรวงศึกษาธิการที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาการนิเทศ การพัฒนาทีมงาน ภาวะผู้นำ การสร้างความสัมพันธ์ การคมนาคมและ การประเมินผล พบว่า ไม่แตกต่างกัน ที่เกี่ยวกับตัวแปร ประสิทธิภาพทำงาน ระดับการศึกษาขนาดโรงเรียนที่รับผิดชอบตำแหน่ง เห็นว่า การนิเทศตามนโยบาย ไม่กระทบต่อการปฏิบัติการนิเทศ แสดงให้เห็นถึงกระทรวงศึกษาธิการสามารถลดช่องว่างโดยให้อิสระทางความคิดแก่การปฏิบัติงานนิเทศ⁹⁰

วิลเลียม ครูสแคมป์¹⁰⁷ ได้ศึกษาบทบาทของศึกษานิเทศก์ที่กองดูแลโรงเรียนมัธยมปลายโดยศึกษา 3 โรงเรียน ทดลองนิเทศภายในของครู และเพื่อนครู โดยใช้ในการสัมภาษณ์โดยตรง เพื่อ (1) ดูความขัดแย้งจากประสบการณ์นิเทศตามบทบาทและตอบข้อสงสัยสองนัย ระหว่างการนิเทศโดยครู และศึกษานิเทศก์ (2) ดูความตระหนักในการนิเทศภายในของโรงเรียน (3) การให้ความสำคัญกับการนิเทศภายในของผู้บริหารเช่น งบประมาณ สื่อ เครื่องมือ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมไม่รู้ตัวว่าไม่สนับสนุนงบประมาณเกี่ยวกับการปฏิบัติการนิเทศ และมีบทบาทที่ตรวจสอบขัดแย้งกับการนิเทศ

¹⁰⁶ Saad M.Al-Madhi, The dimensions school supervision as Viewed by Saudi Arabia' Misinity of Education and Riyadh School District supervisors [online], accessed 22 December 2007 Available from <http://www.umi.com/dissertations/fullcit/3114807>

¹⁰⁷ William H. Kruskamp, Instructional supervision and the role of high school department chairs [online], accessed 22 December 2007 Available from <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/3115457>

แอน คลาร์ก¹⁰⁸ ศึกษาประสบการณ์ตรงในการนิเทศและประโยชน์ของความยั่งยืน ค้นหาภาวะผู้นำต่อประสิทธิภาพของงานนิเทศการศึกษาที่สามารถสร้างความสำเร็จและรักษาไว้ได้ อย่างยั่งยืนจากการใช้เวลาในการศึกษานิเทศทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ต การปฏิสัมพันธ์ผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ในโรงเรียนชนบท โดยให้ผู้มีส่วนร่วมใช้เวลา 9 เดือนตรวจคุณภาพของการนิเทศโดยวิเคราะห์ข้อมูลจากจดหมายอิเล็กทรอนิกส์รวมทั้งการให้ข้อมูลย้อนกลับจากการมีส่วนร่วมของผู้ให้การนิเทศและผู้รับการนิเทศ จัดข้อความที่ได้รับเป็นหมวดหมู่ จากการประชุมบันทึกผลการวิจัยพบว่า การนิเทศก่อให้เกิดความไว้วางใจทั้งคู่ต้องเปิดเผย จริงใจ และใช้อำนาจออกแบบให้มีการเห็นถึงความมีมนุษยสัมพันธ์

จอห์น ริชโซ¹⁰⁹ ได้ศึกษามุมมองของครูและศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับแนวคิดในการนิเทศ การศึกษาและการติดตามผลในปัจจุบัน โดยใช้แบบสอบถามของ 43 รายการ ถามครู 345 คน และศึกษานิเทศก์ 58 คน ผลการศึกษาพบว่าความแตกต่างระหว่างแนวคิดของครูและศึกษานิเทศก์ เกี่ยวกับงานนิเทศในปัจจุบันอย่างมีนัยสำคัญ ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ การเข้าใจพื้นที่ที่ดูแล การรู้จักสภาพปัจจุบันและความแตกต่างของโรงเรียน การเป็นที่ปรึกษาที่ชาญฉลาด ไว้วางใจได้ ใช้ความหลากหลายของวิธีการนิเทศ ความสัมพันธ์ของครูและผู้นิเทศ การมีส่วนร่วมของครู ผลที่ออกมาชี้บอกความแตกต่างของการพัฒนาการนิเทศ การเข้าถึงความหลากหลายของโรงเรียน การมาเยี่ยมบ่อยมากกว่า ความสัมพันธ์ส่วนตัว ทำให้โรงเรียนมองมาตรฐานการปฏิบัติที่เป็นข้อแตกต่างชัดเจน และการดูแลความเป็นอยู่ของครูเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาการนิเทศ

โจเอลเลน ไบเลย์¹¹⁰ ได้ศึกษากระบวนการนิเทศต่อการใช้เทคโนโลยีและเทคนิคการสอน โดยสัมภาษณ์ และรวบรวมเอกสารของครูหลังการใช้เว็บจัดระบบการเรียนรู้ ในการสอนนักเรียนโดยมีผู้นิเทศจากมหาวิทยาลัยดูแลจด์โปแกรมให้ครู 7 คน สมัครร่วมโครงการ 8 สัปดาห์ โดยสมัครใจเข้าไปศึกษาโฮมเพจของมหาวิทยาลัยนอร์ทอีสเทอร์น (northeastern) ที่ได้จัดเนื้อหาสาระ บทนำ การดูแล คำแนะนำ และทรัพยากร ซึ่งค้นคว้าวิจัยจากคณะอาจารย์ 4 คน เรื่องราวที่ครู

¹⁰⁸ Ann T.Clark, An expioration of combined distance and direct supervision experiences [online],accessed 22 December 2007Available from wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/3115457

¹⁰⁹ John F. Risso, Techers` and supervisors` perceptions of current and experiences [online],accessed 22 December 2007Available from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/3110901>

¹¹⁰ Bailey,JoEllen. A dichotomy in supervisionry transtormation: Technology and the art of teaching [online],accessed 22 December 2004.Available from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/3110901>

ปรึกษาแนะนำให้เขาใช้ทรัพยากรจากอินเทอร์เน็ต การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่มากน้อยขึ้นอยู่กับความชำนาญของครูในการใช้คอมพิวเตอร์ เป็นการปรึกษาที่ไว้ใจได้ หลังจากนั้นได้สัมภาษณ์และรวบรวมเอกสารบันทึกข้อมูล ผลการศึกษา พบว่า การที่ครูเข้าไปค้นหาแสดงว่าครูกำลังร่วมมือเรียนรู้ที่จะปรึกษาใช้ทรัพยากรในอินเทอร์เน็ตซึ่งมีเอกสารอ้างอิงเกี่ยวกับศิลปการสอนและครูที่ไม่ร่วมมือจะไม่มีทางเลือกเปลี่ยนประสบการณ์เมื่อสิ้นสุดโปรแกรมให้กลุ่ม 7 คน หาเครือข่ายเพิ่ม 3 คน

ฟิดเลอร์ (Fidler)¹¹¹ ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษะทางการนิเทศ ความรู้และค่านิยมที่ศึกษานิเทศก์ทางการศึกษาพิเศษและครูเห็นว่ามีความสำคัญ กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้ได้แก่ศึกษานิเทศก์ทางการศึกษาพิเศษ จำนวน 12 คน และครูผู้รับการนิเทศ จำนวน 36 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ศึกษานิเทศก์เพื่อตรวจสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ที่ศึกษานิเทศก์และทักษะ ความรู้และค่านิยมที่พวกเขาเห็นว่าสำคัญที่เขาควรได้รับการฝึกอบรมก่อนให้บริการ หรือสิ่งที่เขาเห็นว่าควรได้รับการปรับปรุงมากที่สุด นอกจากนี้ยังให้ศึกษานิเทศก์จำนวนดังกล่าว และครู 36 คน ตอบแบบสอบถามที่เกี่ยวกับกระบวนการทางการนิเทศที่คล้ายคลึงกับแบบสัมภาษณ์ ผลจากการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และการสรุปข้อมูลจากแบบสอบถาม ปรากฏว่าศึกษานิเทศก์เห็นว่าการติดต่อสื่อสาร การปฏิบัติงานที่มีลักษณะยืดหยุ่นและทักษะการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง มีความสำคัญที่สุดในกระบวนการนิเทศในเรื่องที่เกี่ยวกับความรู้ด้านต่างๆ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ คุณลักษณะที่จะสามารถเข้าในสิ่งต่างๆและทักษะเชิงเทคนิคความจริงใจก็เป็นค่านิยมที่เห็นว่ามี ความสำคัญมาก สิ่งที่ศึกษานิเทศก์มีความเห็นว่าพวกเขาได้รับมากที่สุดจากการฝึกอบรมนั้น เป็นเรื่องของการพัฒนาทักษะเชิงเทคนิค

แมคคาร์ทนี (Mccartnery)¹¹² ได้ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการสำหรับการนิเทศครูการศึกษาพิเศษขึ้น เพราะในขณะที่ทำการวิจัยนั้นยังไม่ปรากฏว่ามีกระบวนการเฉพาะที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อการนิเทศและการปรับปรุงพัฒนาการสอนของครูการศึกษาพิเศษ กระบวนการที่พัฒนาขึ้นนี้ครอบคลุมด้านต่างๆ 3 ด้าน คือ ทักษะการสอน ทักษะการติดต่อสื่อสาร และความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพครู เช่น การจัดทำโปรแกรมการสอนเฉพาะบุคคล (individualized education program :IEP) การแปลผลแบบทดสอบและข้อมูลที่ได้รับรายงาน ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายของรัฐบาลกลาง แนวทางการจัดการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนและผลการวิจัยในปัจจุบัน และได้มีการนำ

¹¹¹ Dagny A. Fidler, “Supervisory skill, Knoeledge, and values Percieved as Important by Specciel Education Sopervisors and Their Teacher” (PH.D.dissertation,University of Illinois at Urbarn-Phi Delta Kappa,1973), 259.

¹¹² Phyllis E. Macartney, “The Development of a Process for the Supervision of Special Education Teachers” PH.D.dissertation,University of Colorado at Boulder,1987), 145.

กระบวนการนี้ไปให้ครูการศึกษาพิเศษ จำนวน 10 คน ที่ให้บริการเด็กพิเศษเรียนร่วม 3 ประเภท คือ เด็กที่มีปัญหาทางการเรียนรู้ (the learning disabled : LD) เด็กปัญญาอ่อนประเภทเรียนได้ (the educable mentally retarded : EMR) และเด็กที่มีปัญหาทางอารมณ์ (the emotionally disturbed : ED) ทดลองใช้เป็นเวลา 1 ภาคเรียน ผลจากการสัมภาษณ์ การสังเกต การประชุม และการปฏิบัติงานเพื่อ บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ปรากฏว่า ระบบการให้บริการสอนของครูพัฒนาขึ้น และครูผู้สอนมีความพึงพอใจกับการพัฒนาของตนเอง

เวลแมน (Wellman 1988)¹¹³ ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำหลักสูตร ภาษาอังกฤษในฐานะที่เป็นภาษาที่สองไปใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ของรัฐนิวยอร์ก โดยเก็บ รวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอนจำนวน 964 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการนำ หลักสูตรไปใช้ ได้แก่ 1) การสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียน 2) การรับรู้เกี่ยวกับหลักสูตรของครู เอง ความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเวลาที่สอนมีเพียงพอ 3) วุฒิต่างการศึกษาของครู

เจอร์ล (Jerun)¹¹⁴ ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทที่คาดหวังของผู้นิเทศในการนิเทศการศึกษา ภายในโรงเรียน แบบนอกระบบ โรงเรียนที่ทำงานเป็นทีมและรายบุคคล ผลการวิจัย พบว่า การ ให้บริการและให้ความช่วยเหลือต้องมาก่อน การพบปะกับผู้นิเทศการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญมาก ทั้งนี้ เพื่อจะได้ปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนและครูยังให้ความสำคัญอย่างมากในเรื่องที่จะให้ ผู้ นิเทศการศึกษาช่วยสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน

นิสกา (Nisca)¹¹⁵ ศึกษาเรื่องการทดสอบและการฝึกตามรูปแบบการพัฒนานิเทศ โดย การเรียนรู้แบบร่วมมือกัน ผลการศึกษา พบว่า ด้านตัวผู้บริหารควรเพิ่มพูนทักษะด้านความรู้ทางการ นิเทศให้มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาการรับรู้และการนิเทศแบบร่วมมือกัน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องการนิเทศแบบร่วมมือกัน เพื่อพัฒนางานนิเทศภายใน โรงเรียน

¹¹³ Lauric. Wellman, "Factors Relation to the Implementation of the New York State Curriculum of Enligh a Second Language in Secondary School" Dissertation Abstracts International (December_2007) :1427.

¹¹⁴ Daniel. Jeran, "Rol Expectation of Elementary School Supervisions in Open – speeded School Which Emphasized Team Team Teaching and Individualized Instruction" Dissertation Abstracts International36,5 (August1975) : 694-695.

¹¹⁵ John, M. Niska, "Ph.d. Examination of a Cooperative Leaning Supervision Training and Development Mode" Dissertation Abatracts International,52(May 1992) : 3789-A.

ดีว (Dew)¹¹⁶ ได้ศึกษาเกี่ยวกับ “ความรู้ความเข้าใจของครูผู้สอนกับบทบาทการให้ความรู้ในกระบวนการนิเทศการศึกษา” ผลการวิจัย พบว่า ครูผู้สอนมีความสนองต่อการให้คำแนะนำจากศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับความรู้จากกระบวนการนิเทศการศึกษาจำแนกได้ดังนี้ 1) ครูที่มีประสบการณ์สอนสูงและมีวุฒิการศึกษาให้ความสนใจต่อการนิเทศการสอนมาก 2) ครูส่วนใหญ่มีความเข้าใจตรงกันในการให้กานิเทศแนะนำด้านความรู้จากผู้นิเทศ 3) ครูส่วนใหญ่ซึ่งสอนหลายๆกลุ่มวิชานับสนุนในการให้ความรู้ของศึกษานิเทศก์ในการพัฒนาการเรียนการสอน 4) ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนสูงให้ความสำคัญในการรับความรู้จากศึกษานิเทศก์สูงกว่าครูฝึกหัด

เคล้าส์ (Clouse)¹¹⁷ ได้ศึกษาเกี่ยวกับ “ความคิดเห็นทั่วไปของครูกับรูปแบบในการนิเทศการศึกษา” ผลการวิจัย พบว่า ในการทำร่วมกันระหว่างครูและศึกษานิเทศก์แม้ครูจะไม่มีตำแหน่งทางการนิเทศ แต่ก็สามารถให้คำแนะนำเสนอแนะข้อคิดเห็นต่างๆ ซึ่งช่วยให้ศึกษานิเทศก์นำไปปรับปรุงในงานด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในอนาคตได้

ริกซ์ (Rick)¹¹⁸ ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาและฝึกความเชี่ยวชาญสำหรับครูโรงเรียนเอกชน ผลการศึกษา พบว่า ความรู้ในการนิเทศเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาการนิเทศ โดยประกอบด้วย การนิเทศการศึกษา การให้คำปรึกษาทางการนิเทศ และการส่งเสริมเจตคติในการปฏิบัติงานนิเทศ

เซียร์ริงเงิน (Searingen)¹¹⁹ ได้สรุปหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ไว้ 8 ประการ คือ (1) ส่งเสริมการประสานงาน (2) ส่งเสริมการเป็นผู้นำ (3) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (4) ส่งเสริมด้านความคิดสร้างสรรค์ (5) ส่งเสริมด้านการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เจริญขึ้น (6) ส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์สภาพการเรียนการสอน (7) ส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพของครู (8) สร้างขวัญกำลังใจ

¹¹⁶ Dew Debra, “Teacher Perceptions of the Rol of Content Knowelege in the Supervisory Process” Dissertation Abatracts International 54 , 8 (February 1994) : 2815-A-2816-A.

¹¹⁷ Thomas L. Clouse, “Special Education Teacher. Opinions of Generic and Program Models of Supervision” Dissertation Abatracts International ,54 (7 January 1994) : 22533-A.

¹¹⁸ Beryl Louise Rick, “ Professional Development and Burnout of Social Workers in Private Practice” Dissertation Abstracts. MAI 34/01 (February 1996) : 164.

¹¹⁹ Mildsed E. Searingen, Supervision Foundation and Dimension (Boston : Allyn and Bacon Inc., 1962), 162.

พาร์สัน (Parson)¹²⁰ ได้ทำการสำรวจครูจำนวน 566 คน เกี่ยวกับทัศนคติของครูต่อพฤติกรรมการณ์เทศแบบดั้งเดิมของศึกษานิเทศก์ การวิจัยพบว่า ครูได้ระบุว่าความใจแคบของศึกษานิเทศก์ต่อครูนั้น เป็นปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการนิเทศ

อดัมส์และโบวี (Adams and Bowie)¹²¹ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง How We Learn : Implication for Supervision พบว่า การนิเทศการศึกษามีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งผู้มีหน้าที่ในการนิเทศศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบในการให้บริการแก่ครู

แดเนียล เจอร์น (Daniel Jerun)¹²² ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทที่คาดหวังของผู้นิเทศในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน แบบนอกระบบโรงเรียนที่ทำงานเป็นทีมและรายบุคคล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาว่าการให้บริการด้านการนิเทศการศึกษาจะเป็นการปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาแบบนอกระบบโรงเรียนได้ดีที่สุด โดยสอบถามจากกลุ่มศึกษานิเทศก์ครูใหญ่ และครูในรัฐโคโลราโด ผลการวิจัย พบว่า การให้บริการและให้ความช่วยเหลือต้องมาก่อนการพบปะกับผู้นิเทศการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญมาก ทั้งนี้ เพื่อจะได้ปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนและครูยังให้ความสำคัญอย่างมากในเรื่องที่จะให้ผู้นิเทศการศึกษาช่วยสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน

กล่าวโดยสรุปการนิเทศแบบพัฒนาการมีจุดมุ่งหมาย เพื่อช่วยครูให้สามารถปรับปรุงพัฒนาตนเอง และงานในวิชาชีพของตนได้อย่างต่อเนื่อง และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียน ดังนั้นผู้นิเทศจะต้องมีความรู้ความเข้าใจทั้งในตัวผู้รับการนิเทศ และวิธีการนิเทศ โดยในตัวผู้รับการนิเทศจะต้องมีความรู้ในหลักการส่งเสริม และพัฒนาการเรียนรู้อของผู้ใหญ่ ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบในหลายด้าน เช่น ความต้องการธรรมชาติตามวัย และพัฒนาการการเรียนรู้ที่มีความแตกต่างกัน จึงจะสามารถชี้แนะให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้สำเร็จ ในด้านวิธีการนิเทศจะต้องศึกษาเรียนรู้วิธีการหรือพฤติกรรมการณ์เทศที่หลากหลาย กลีกแมน ได้เสนอวิธีการนิเทศ 4 แบบ คือ แบบชี้แนะควบคุม แบบชี้แนะให้ข้อมูล แบบร่วมมือ และแบบไม่ชี้แนะ โดยรูปแบบหรือพฤติกรรมการณ์เทศทั้ง 4 วิธีนั้น จะต้องนำมาพิจารณาให้เหมาะสมกับผู้รับการนิเทศ ซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละ

¹²⁰ Parson G.L, Supervision : Teacher Views of Supervisory Roles in School System. John`s Newfoundland : 1972, 125.

¹²¹ Adams. Grace L. and Bowie, Incile How Lean : Implication for Supervision Education 78 , 16 (December 1957) : 1227.

¹²² Daniel Jerun, “Rol Expectation of Elementary School Supervisions in open Space Schools which Enphasize Team Teacing and Individualiized Instruction ” Dissertation Abstracta International 24 12 (August,1974) : Abstract.

กลุ่ม แต่ละบุคคล ดังนั้นในการตัดสินใจเลือกตั้งการนิเทศให้เหมาะสมกับครูจะต้องคำนึงถึงระดับพัฒนาการของครู ความรู้ความเชี่ยวชาญความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ รวมถึงการยอมรับ และผูกพันต่อภาระหน้าที่

ในการนิเทศแบบพัฒนาการประกอบด้วยงานหลัก 5 งาน คือ งานการให้การช่วยเหลือครูโดยตรง งานการพัฒนาครู งานการพัฒนาบุคลากร งานการพัฒนาหลักสูตรและการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ดังนั้น การนิเทศแบบพัฒนาการจำเป็นต้องดำเนินการให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของแต่ละงาน เพื่อให้บังเกิดผลสูงสุดตามวัตถุประสงค์ของงานดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ความเป็นมาและภารกิจของเขตพื้นที่การศึกษา

การปฏิรูปการศึกษาครั้งยิ่งใหญ่ของประเทศไทย ได้เกิดขึ้นตามเจตนารมณ์ของทุกฝ่ายในสังคมไทย โดยปรากฏในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งเป็นที่มาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ จึงกำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ คือ ปฏิรูปการเรียนรู้ ปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษา ปฏิรูปครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่เคยมีมาก่อนของการศึกษาไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษาซึ่งได้หลอมรวมงานทางการศึกษา คือ ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานเดียวกัน โดยมีโครงสร้างใหม่เป็นระดับกระทรวงและระดับพื้นที่การศึกษา¹²³

เขตพื้นที่การศึกษาเป็นรูปแบบการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ใช้ภาษาอังกฤษว่า “The Educational Service Areas” มีหน้าที่ให้บริการด้านการจัดการศึกษาในพื้นที่มากกว่าการบริหารเองมีฐานะเป็นหน่วยงานการบริหารส่วนกลางทำหน้าที่เป็นตัวแทนกระทรวงในระดับพื้นที่จังหวัด¹²⁴ ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจ ด้วยการปฏิรูปการศึกษาตาม

¹²³ กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา(กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2546), 1.

¹²⁴ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, การแบ่งเขตพื้นที่การศึกษา [online], accessed 5 October 2007, Available from <http://www.moe.go.th/main2/article-somsak//somsak06/htm>.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และการแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นการปรับเปลี่ยนครั้งสำคัญของการศึกษาไทยทั้งแนวคิด โครงสร้างกระบวนการ ด้วยความมุ่งมั่นที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาและคุณภาพของคนไทยโดยรวม รวมทั้งเป็นการปรับเปลี่ยนที่เกี่ยวข้องส่งผลโดยตรงต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยระดับกระทรวง มีหน่วยงานหลัก 5 ส่วนราชการ ได้แก่ (1) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (3) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (4) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (5) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และองค์กรมหาชน¹²⁵ ในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีแนวการบริหารที่ยึดเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐานมาใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องคุณภาพการศึกษา ความทั่วถึงและประสิทธิภาพการบริหารจัดการ จึงได้กระจายอำนาจการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อลดความซ้ำซ้อนแนวนอน (vertical and horizontal repetition) ใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด (resource sharing) ขั้นตอนการสั่งการกระจายอำนาจตัดสินใจ (hierarchy of authority) นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ (ICT: information and communication technology) เวลาในการตัดสินใจ มากน้อยเพียงใด (decision making partene) มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการ (transparency) สร้างความรับผิดชอบ (accountability) และลดค่าใช้จ่ายในการจ่ายในการทำงาน (cost reduction) จึงกระจายอำนาจการบริหารสู่เขตพื้นที่การศึกษาทั้งด้านบริหารทั่วไป วิชาการ ด้านงบประมาณและด้านบุคลากร เพื่อให้การปรับเปลี่ยนครั้งสำคัญนี้จำเป็นต้องดำเนินการบนพื้นฐานของปรัชญา สภาพที่เป็นจริง ความเป็นไปได้รวมทั้งใช้ยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนที่เหมาะสม กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดให้มีโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาขึ้น โดยมีพื้นที่เป้าหมายในการดำเนินโครงการนำร่อง ในทุกภูมิภาค ได้แก่ ภาคเหนือจังหวัดพิษณุโลก แบ่งเป็น 5 เขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจังหวัดอำนาจเจริญแบ่งเป็น 2 เขต ภาคตะวันออกจังหวัดชลบุรีแบ่งเป็นเขตเดียว ภาคกลางจังหวัดเพชรบุรีแบ่งเป็นเขตเดียว และภาคใต้จังหวัดภูเก็ต แบ่งเป็นเขตเดียว¹²⁶ ในเดือนธันวาคมพุทธศักราช 2544 คณะกรรมการประเมินโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อประเมินประสิทธิภาพ พันธกิจ ประเมินความเหมาะสมของขนาด และรูปแบบ ประเมินสภาพปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ปัญหาเขตพื้นที่และสถานศึกษา และจากการรายงานติดตามและ

¹²⁵ Ministry of Education, Ministry of Education's Structuer [Online], accessed 5 November 2007. Available from <http://www.moe.org.th/45.doc>.

¹²⁶ สำนักงานงานโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา, โครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2544), 3-11.

ประเมินผลโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาให้ข้อเสนอแนะว่า การปฏิบัติงานในเขตพื้นที่ที่ต้องบริหารทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านบริหารงานทั่วไป ตลอดจนเกี่ยวข้องกับระเบียบข้อกฎหมาย ควรมีศึกษานิเทศก์เขต¹²⁷ กล่าวได้ว่าการนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นและต้องดำเนินการให้สัมพันธ์สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาหลังจากมีพระราชบัญญัติระเบียบบริหารการกระทรวงศึกษาธิการ ประกาศใช้ในวันที่ 3 กรกฎาคม 2546 กระทรวงศึกษาธิการได้ปรับโครงสร้างใหม่เป็นระดับกระทรวงและระดับเขตพื้นที่การศึกษา โดยระดับกระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำหนดนโยบายและแผนมาตรฐานการศึกษา การสนับสนุนทรัพยากร การติดตามตรวจสอบและประเมินผล มีหน่วยงานหลักที่เป็นนิติบุคคล 5 ส่วนราชการ ได้แก่ (1) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (3) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (4) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (5) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา¹²⁸ ในส่วนของเขตพื้นที่การศึกษา มีผลให้หลอมรวมสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดและสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ จัดตั้งเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารการกระทรวงศึกษาธิการพุทธศักราช 2546 มีอำนาจหน้าที่ดังนี้ (1) จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการท้องถิ่น (2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา แจกจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว (3) ประสานส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา (4) กำกับดูแลติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (5) ศึกษาวิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่

¹²⁷ สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการติดตามและประเมินผลโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2546), 46.

¹²⁸ Ministry of Education, Ministry of Education's Structure [Online], accessed 10 September 2007. Available from http://www.moe.org.th/10009_45.doc.

การศึกษา (6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา (7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน (8) ประสานส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันการศึกษา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา (9) ดำเนินการ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา (10) ประสานส่งเสริมการดำเนินงานของคณะกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไป กับองค์กร หน่วยงานของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา (11) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมายในที่สุด กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน คือ (1) กลุ่มอำนวยการ (2) กลุ่มบริหารงานบุคคล (3) กลุ่มนโยบายและแผน (4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา (5) กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา (6) กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

หลักการบริหารและจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

บริบทเขตพื้นที่ (1) เป็นรูปแบบของเขตพื้นที่ตามแนวคิดของการปฏิรูปการศึกษาคือเป็นเขตให้บริการทางการศึกษาที่กำหนดขึ้นโดยปริมาณของสถานศึกษา จำนวนประชากรเป็นหลักและความเหมาะสมด้านอื่น (2) ทรัพยากรการศึกษาและทรัพยากรบุคคลระหว่างสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาได้รับการให้อยู่ในสถานศึกษาใกล้เคียง (3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรเฉพาะทางด้านการกำกับ ดูแล สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานเชิงนโยบาย (4) สถานศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษามีศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินการได้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพพอสมควร สถานศึกษาใดไม่อยู่ในสภาพที่จะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่คุ้มค่ากับการลงทุน ควรยุบหรือรวม หรือแปรสภาพเป็นแหล่งบริการทางการศึกษาในรูปแบบอื่น (5) สถานศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษามีความใกล้ชิดและมีความสะดวกที่ติดต่อสื่อสารประสานงานและร่วมมือกันจัดบริการและพัฒนาการศึกษาให้เข้มแข็ง¹²⁹

¹²⁹ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, แนวทางการบริหารและจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2545), 1.

คุณลักษณะของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

คุณลักษณะ (1) เป็นหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับในด้านการวิเคราะห์แผนนโยบายของหน่วยเหนือและสถานศึกษา มีศักยภาพเพียงพอที่จะกำหนดนโยบายและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่ รวมทั้งเป็นองค์กรนำการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงเป็นองค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในลักษณะการพัฒนามากกว่าการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่หน่วยเหนือกำหนด (2) มีศักยภาพและความคล่องตัวเพียงพอที่จะกำกับดูแลการปฏิบัติงานในเชิงนโยบาย สนับสนุนส่งเสริมและประสานงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงจำเป็นต้องมีบุคลากร เครื่องมือ และแผนการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพและมีศักยภาพเพียงพอที่จะสนับสนุน ส่งเสริมและประสานงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษากาได้ (3) บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตั้งแต่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและบุคลากรในสังกัดควรเป็นที่ยอมรับของสถานศึกษา และผู้มีส่วนร่วมในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาทั้งในด้านความชำนาญการ ความเชี่ยวชาญ และคุณธรรม ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรเป็นองค์กรเปิด มีอิสระและมีวิธีการสรรหาผู้อำนวยการหรือผู้เชี่ยวชาญ และผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมโดยมีการหมุนเวียนมาปฏิบัติงานและใช้วิธีการและหลักเกณฑ์ที่เน้นคุณภาพไม่ใช่เกิดจากการแต่งตั้ง (4) เขตพื้นที่การศึกษาควรเป็นแหล่งบริการข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการศึกษาควบคู่กับการกำกับดูแลสถานศึกษา ดังนั้นเครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยี ข่าวสาร และศักยภาพของบุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับการพัฒนาการศึกษา เศรษฐกิจ และสังคมในระดับประเทศและระดับสากล¹³⁰

หลักการบริหารงานเขตพื้นที่การศึกษาด้านการบริหารงานวิชาการ

แนวคิด (1) ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (2) มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด (3) มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้ (4) มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัด

¹³⁰ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, แนวทางการบริหารและจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา, 2-3.

หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา (5) มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาการศึกษา โดยมีขอบข่ายและภารกิจ (1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (3) การวัดประเมินผลและเทียบโอนการศึกษา (4) การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (5) การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (6) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (8) การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ¹³¹

ขอบข่ายและภารกิจของงานนิเทศการศึกษา

ซึ่งมีขอบข่ายภารกิจของงาน ดังนี้¹³²

งานธุรการ

โครงสร้างงานได้แก่ (1) ศึกษา วิเคราะห์ วางแผนจัดระบบข้อมูลสารสนเทศและการบริหารงานของกลุ่มให้สามารถดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) ศึกษาวิเคราะห์สภาพของกลุ่ม และออกแบบ ระบบงานสารบรรณให้เหมาะสม และสอดคล้องกับการบริหารงานของกลุ่ม (3) ดำเนินการเกี่ยวกับการประชุมภายในกลุ่ม (4) ประสานงานกับกลุ่มอื่นในสำนักงานหน่วยงาน และสถานศึกษาในงานธุรการ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของกลุ่ม (5) ประสานการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารและผลงานของกลุ่ม ให้ครู บุคลากรทางการศึกษา และประชาชนทั่วไป (6) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของกลุ่ม โดยมีความคาดหวังให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในกลุ่มงานเป็นระบบรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

งานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้

งานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้ โครงสร้างงานประกอบด้วย (1) งานส่งเสริมพัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย การศึกษาพิเศษ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ (1.1) ศึกษานโยบายของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางในการจัดการศึกษาปฐมวัยการศึกษาพิเศษ (1.2) ศึกษาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย การศึกษาพิเศษ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ ทั้งในและต่างประเทศ (1.3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษามีความพร้อมในการจัดการศึกษา

¹³¹ เรื่องเดียวกัน, 12-13.

¹³² กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ (ร.ส.พ.), 2546), 213-232.

ปฐมวัย การศึกษาพิเศษ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษในรูปแบบที่เหมาะสมกับศักยภาพของสถานศึกษา (1.3.1) พัฒนาครู ผู้บริหาร ให้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถจัดการศึกษาปฐมวัย การศึกษาพิเศษ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ และดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรได้ (1.3.2) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย การศึกษาพิเศษ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ (1.4) นิเทศติดตาม และพัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย การศึกษาพิเศษ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ และให้ความช่วยเหลือสถานศึกษาในด้านการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง (1.5) ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ที่จัดการศึกษาปฐมวัย การศึกษาพิเศษ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น โดยมีความคาดหวังให้นักเรียนก่อนวัยเรียน ผู้มีความบกพร่องทางร่างกาย สติปัญญา ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ ได้มีโอกาสเข้ารับการศึกษาอย่างทั่วถึงในสถานศึกษาที่จัดการเรียนรู้ โดยครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และมีความทันสมัยอยู่เสมอ (2) งานส่งเสริมพัฒนาหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ (2.1) ศึกษาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และมาตรฐานการเรียนรู้ทั้งแปดกลุ่มสาระ รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (2.2) ศึกษารวบรวมข้อมูลและจัดทำระบบสารสนเทศ รวมทั้งส่งเสริมให้สถานศึกษาดำเนินการดังนี้ (2.2.1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตร (2.2.2) พัฒนาครู แหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตร (2.3) พัฒนาครู ผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา (2.4) ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (2.5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดหลักสูตรเฉพาะด้าน เช่น โรงเรียนสอนภาษา โรงเรียนตามแนวพุทธ โรงเรียนกีฬา โรงเรียนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โรงเรียนอัจฉริยะ (2.6) ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น home school การศึกษาที่จัดโดยสถานประกอบการ (2.7) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูป กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (2.8) ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษา พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยใช้ข้อมูลจากการวิจัยในชั้นเรียนและการนิเทศภายใน (2.9) ดำเนินการ นิเทศ กำกับ ติดตามการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา และนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผน พัฒนา โดยมีความคาดหวังให้นักเรียนวัยเรียนทุกคนที่อยู่ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการจัดการเรียนรู้ โดยครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความเข้าใจการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ และมีความสามารถในการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (3) งาน

ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ (3.1) ศึกษาสภาพปัญหา งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ (3.2) ดำเนินการวิจัยการบริหาร หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ (3.3) สนับสนุนการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดการเรียนรู้ของครู ผู้บริหารตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง (3.4) เผยแพร่ ผลงานการศึกษาวิจัย เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ (3.5) นำผลการวิจัยไปกำหนดนโยบาย เพื่อ พัฒนางานบริหารหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ โดยมีความคาดหวังให้สถานศึกษามีผล การศึกษา วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้

งานวัดและประเมินผลการศึกษา

งานวัดผลและประเมินผลการศึกษา โครงสร้างงานประกอบด้วย (1) งานส่งเสริมการวัด และประเมินผลการจัดการศึกษา (1.1) ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง โดยศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับ วิธีการวัดผล และประเมินผลการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย (1.2) ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูให้ใช้วิธีการที่หลากหลายในการวัดและประเมินผลใน สถานศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย (1.3) ศึกษา วิเคราะห์ รูปแบบ วิธีการในการพัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผลในสถานศึกษาทั้ง การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย (1.4) จัดทำคู่มือการวัดผล เทียบโอนผลการศึกษาลำหรับการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยมีความคาดหวังให้ครู ผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวัดผลการเรียนรู้ของนักเรียน ทั้งการวัดผลการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย พร้อมทั้งการวัดผล และประเมินสอดคล้องตามแนวทางการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และตามสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน และครูผู้ที่เกี่ยวข้องใช้วิธีการที่หลากหลายในการวัดผลและประเมินผล และนำผลการ วัดผลและประเมินผลไปพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนแต่ละบุคคล (2) งานส่งเสริมและพัฒนา เครื่องมือวัดและประเมินผลการศึกษา ประกอบด้วย (2.1) รวบรวมเครื่องมือการวัดและประเมินผล การศึกษา (2.2) ศึกษา วิเคราะห์ เครื่องมือวัดและประเมินผลที่มีผู้จัดทำแล้ว คัดเลือกให้เหมาะสม กับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา (2.3) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำและพัฒนาเครื่องมือ วัด และประเมินผลให้ครอบคลุมด้านต่อไปนี้ (2.3.1) เครื่องมือวัดและประเมินผลตามกลุ่มสาระ การเรียนรู้แปดกลุ่มสาระ (2.3.2) เครื่องมือวัดและประเมินผลตามประเภทของกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียน (2.3.3) เครื่องมือวัดและประเมินผลคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (2.3.4) เครื่องมือวัดและ ประเมินผลความสามารถใน การอ่าน คิด วิเคราะห์ และการเขียนสื่อความ (2.3.5) บริการเครื่องมือ วัดและประเมินผลทางการศึกษาแก่สถานศึกษา โดยมีความคาดหวังให้มีคลังเครื่องมือวัดและ

ประเมินผลระดับเขตพื้นที่การศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา (3) งานติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล การวัดผลและประเมินผลการศึกษา ได้แก่ (3.1) ศึกษา วิเคราะห์ แนวทางในการตรวจสอบและประเมินผลการศึกษา (3.2) ดำเนินการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการศึกษา (3.3) จัดทำรายงาน การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการศึกษา (3.4) เผยแพร่ผล การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการศึกษา โดยมีความคาดหวังให้สถานศึกษามี การวัดผลและประเมินผลการศึกษาที่ถูกต้อง และมีคุณภาพ (4) งานทดสอบทางการศึกษา ได้แก่ (4.1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เกี่ยวกับระบบ วิธีการ เครื่องมือวัด และประเมินผลการศึกษา (4.2) วาง แผนการทดสอบทางการศึกษา ให้ครอบคลุมสาระการเรียนรู้ทั้งแปดกลุ่มสาระของหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน (4.3) กำหนดแนวทางในการทดสอบทางการศึกษา ให้สอดคล้องตามที่ กระทรวงศึกษาธิการและสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติกำหนด (4.4) ประสานความ ร่วมมือกับสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (4.5) ดำเนินการทดสอบทางการศึกษาและ ให้บริการสอบวัดความรู้ ความสามารถให้กับนักเรียน (4.6) พัฒนาลังข้อสอบมาตรฐานการศึกษา (4.7) จัดสร้างโปรแกรมเก็บข้อมูลคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยมีความ คาดหวังให้มีคลังข้อสอบมาตรฐานการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และมีข้อมูล

คุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

งานส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

งานส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา โครงสร้างงาน ประกอบด้วย (1) งานส่งเสริมพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่ (1.1) ศึกษาความต้องการสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา (1.2) ดำเนินการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมทั้งสื่อต้นแบบของหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนช่วยเหลือตามความ ต้องการของสถานศึกษา (1.3) ส่งเสริมและพัฒนาครู ผู้บริหารให้มีความรู้ ความสามารถในการ พัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี (1.4) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อนำผลมาปรับปรุงและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ (1.5) ประสาน ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ทางการศึกษา (1.6) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมีความคาดหวังให้สถานศึกษามีสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อใช้ในการ จัดการเรียนการสอนอย่างคุ้มค่า (2) งานศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่ (2.1) ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย เกี่ยวกับการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา (2.2) วิจัยเพื่อพัฒนาสื่อต้นแบบ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการ ศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา (2.3) ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาที่

ดำเนินการ ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย พัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมีความคาดหวังให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาทุกแห่ง ได้ศึกษาและนำผลการวิเคราะห์ วิจัยไปใช้ในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น

งานนิเทศติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา

งานนิเทศติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา โครงสร้างงาน ประกอบด้วย (1) งานส่งเสริมและพัฒนาระบบการนิเทศและการจัดกระบวนการเรียนรู้ ได้แก่ (1.1) รวบรวม จัดทำ ระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับพัฒนาระบบการนิเทศ และการจัดกระบวนการเรียนรู้ (1.2) ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ ของการนิเทศและการจัดกระบวนการเรียนรู้ (1.3) จัดทำแผนการส่งเสริมและพัฒนาระบบการนิเทศและการจัดกระบวนการเรียนรู้ (1.4) ดำเนินการนิเทศ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และโครงการเป็นฐาน ดังนี้ (1.4.1) การนิเทศ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เช่น ส่งเสริมฝ่ายบริหารเป็นหลักในการนิเทศภายใน ส่งเสริมครูเป็นผู้สร้าง กลยัตินิเทศภายใน ส่งเสริมเครือข่ายการนิเทศครูต้นแบบ ครูแกนนำ ผู้ปกครอง ชุมชน และภูมิปัญญา ส่งเสริมการนิเทศภายนอก รวมทั้งส่งเสริมการนิเทศที่มีการรวมพลังจากทุกฝ่าย (1.4.2) การนิเทศ โดยใช้โครงการเป็นฐาน เช่น โครงการนำร่อง (Pilot Study) โครงการร่วมพัฒนา (Joint Project) เป็นต้น (1.5) จัดทำสรุปรายงานผลและเผยแพร่เทคนิคการนิเทศ และการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ประสบผลสำเร็จ โดยมีความคาดหวังให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาการจัดระบบการนิเทศ และการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) งานส่งเสริมสนับสนุน เครือข่ายการนิเทศของเขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน ได้แก่ (2.1) ประสานการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เกี่ยวกับเครือข่ายการนิเทศในเขตพื้นที่การศึกษา (2.2) จัดทำแผนการส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายการนิเทศในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา (2.3) ดำเนินการและร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพัฒนาเครือข่ายการนิเทศในรูปแบบที่หลากหลาย (2.3.1) พัฒนาห้องเรียน หรือสถานศึกษา ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ (2.3.2) จัดตั้งและดำเนินการในรูปแบบของเครือข่ายชุมชน (2.3.3) จัดเวทีวิชาการให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (2.3.4) จัดเครือข่ายบุคคล เช่น ครูแกนนำ ครูต้นแบบ ครูแห่งชาติ เป็นต้น (2.4) จัดทำสรุปรายงาน และเผยแพร่เทคนิค วิธีการ สื่อ เครื่องมือ หรือรูปแบบเครือข่ายการนิเทศ โดยมีความคาดหวังให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาจากองค์กรเครือข่ายอย่างเป็นระบบหน่วยงาน ชุมชน องค์กรเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (3) งานนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการบริหารการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา ได้แก่ (3.1) จัดระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการนิเทศและติดตามการบริหารและการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา (3.2) ศึกษาวิเคราะห์ และจัดทำเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการบริหารและการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา (3.3)

ดำเนินการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินการบริหารและการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา (3.4) สรุปผลการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลและจัดทำรายงานเผยแพร่ โดยมีความคาดหวังให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา นำผลการรายงานไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้ได้ (4) งานศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัยการพัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษา ได้แก่ (4.1) ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สภาพปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษา (4.2) ดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษา (4.3) การพัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษา (4.4) การนิเทศ ติดตาม ประเมินผล (4.5) การพัฒนาเครือข่ายการนิเทศ (4.6) สนับสนุน ส่งเสริมและเผยแพร่การวิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษา โดยมีความคาดหวังให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการวิเคราะห์ วิจัย การพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษา และนำผลงานวิจัยไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

งานส่งเสริมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

งานส่งเสริมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา โครงสร้างงานประกอบด้วย (1) งาน ส่งเสริมการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา ได้แก่ (1.1) ศึกษา ระบบ หลักเกณฑ์ วิธีการ การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตลอดจนกฎเกณฑ์ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง (1.2) ศึกษา ค้นคว้า หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดทำมาตรฐานการศึกษา แล้วนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับมาตรฐานการศึกษาชาติและระดับเขตพื้นที่การศึกษา (1.3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาสร้างความตระหนัก ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษาแก่บุคลากรทุกคน (1.4) ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษากำหนดมาตรฐานระดับสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของชุมชน และท้องถิ่น รวมทั้งการกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการแปลผล และตัดสินใจผ่านมาตรฐาน พร้อมทั้งจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างสถานศึกษาด้วยกัน (1.5) ร่วมกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษา (1.6) ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัด สร้าง ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยมีหลักการและแนวคิดอยู่บนพื้นฐานการปรับปรุงพัฒนา (1.7) นิเทศ ติดตาม การจัด สร้าง พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยมีความคาดหวังให้สถานศึกษามีความสามารถในการจัด สร้าง พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ (2) งานตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา ได้แก่ (2.1) จัดทำระบบการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา (2.2) นิเทศ สถานศึกษา เพื่อให้สามารถดำเนินการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยการประเมินตนเอง (2.3) ร่วมกับสถานศึกษาวิเคราะห์ผลการประเมิน เพื่อหา

จุดพัฒนาและนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงสถานศึกษาที่ยังไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ (2.4) จัดตั้งคณะทำงาน เพื่อรับผิดชอบและให้ความช่วยเหลือสถานศึกษาที่ยังไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ อย่างเป็นระบบ (2.5) จัดตั้งคณะกรรมการระดับเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการตรวจสอบ วิเคราะห์ ผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อกำหนดนโยบายในการพัฒนาการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา (2.6) จัดทำระบบสารสนเทศผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา (2.7) จัดทำเอกสารเผยแพร่ตัวอย่างสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน จากคณะกรรมการ ระดับเขตพื้นที่การศึกษา (2.8) นิเทศ ติดตาม กำกับ สถานศึกษาทุกแห่งให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ โดยมีความคาดหวังให้สถานศึกษาทุกแห่งในเขตพื้นที่การศึกษาได้รับการตรวจสอบคุณภาพภายใน สถานศึกษา ทั้งโดยวิธีการประเมินตนเองและจากคณะกรรมการระดับเขตพื้นที่การศึกษา (3) งาน ส่งเสริมและประสานงานการประกันคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษา ได้แก่ (3.1) ส่งเสริม และสนับสนุนให้สถานศึกษาประเมินตนเองและจัดทำรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (3.2) พิจารณาให้ข้อเสนอแนะกับสถานศึกษาในการจัดทำรายงานการประเมินตนเองของ สถานศึกษา (3.3) ประสานงานกับสถานศึกษาที่มีความพร้อมรับการประเมินภายนอก เพื่อเสนอ รายชื่อสถานศึกษาต่อสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (3.4) ประสานงาน กับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เมื่อถึงกำหนดการประเมินคุณภาพ ภายนอกของสถานศึกษา (3.5) ประสานงานติดตามผลการประเมินภายนอก เพื่อนำไปใช้ ประโยชน์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีความคาดหวังให้สถานศึกษามีความพร้อมรับการ ประเมินคุณภาพภายนอก (4) งานการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย มาตรฐานและการประกัน คุณภาพการศึกษา ได้แก่ (4.1) งานศึกษา วิเคราะห์ วิจัยมาตรฐานการประกันคุณภาพภายใน และภายนอกสถานศึกษาแต่ละหน่วย (4.2) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษานำผลการวิจัย มาตรฐานและการประกันคุณภาพ (4.3) ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษานำผลการวิจัยมาตรฐาน และมาใช้ในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (4.4) รวบรวมและเผยแพร่ ผลการวิจัยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (4.5) นิเทศ ติดตาม การ วิจัยมาตรฐานและการ และนำผลมาใช้ในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยมิ ความคาดหวังในสถานศึกษาทุกแห่ง นำผลการวิจัยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มา ใช้ในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

งานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษา

งานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษา โครงสร้างงานประกอบด้วย (1) งานพัฒนาระบบข้อมูล และสารสนเทศ ได้แก่ (1.1) ดำเนินการให้มีฐานข้อมูลด้านวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงบประมาณ และบริหารงานทั่วไปของเขตพื้นที่การศึกษา (1.2) รวบรวม วิเคราะห์ และบันทึกข้อมูลทางด้านวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารงานงบประมาณ และด้านบริหารงานทั่วไป ในระบบฐานข้อมูล (1.3) ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน (1.4) เผยแพร่ข้อมูลในระบบเครือข่ายและ Internet (1.5) รายงานผลการวิเคราะห์ ข้อมูลต่อคณะกรรมการ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีความคาดหวังให้มีข้อมูลพื้นฐานด้านวิชาการด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานทั่วไปเป็นปัจจุบัน มีสภาพพร้อมใช้งานและเขตพื้นที่ศึกษามีข้อมูลเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (2) งานวางแผนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา ได้แก่ (2.1) รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา (2.2) จัดทำแผนยุทธศาสตร์การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา (2.3) เสนอยุทธศาสตร์ต่อคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา (2.4) ประสานงานกับคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา เพื่อดำเนินการตามแผน โดยมีความคาดหวังให้สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามีแผนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา (3) รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา ได้แก่ (3.1) รวบรวม ประมวล วิเคราะห์ข้อมูลจากเครื่องมือการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษา (3.2) จัดทำสรุปและรายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาต่อคณะกรรมการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา โดยมีความคาดหวังให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลการติดตาม และประเมินผลการบริหารจัดการศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้ประโยชน์จากการรายงานผล เพื่อวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545¹³³ ได้บัญญัติว่าบุคลากรทางการศึกษาหมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษารวมถึงผู้สนับสนุนการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริหาร หรือปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารในหน่วยงานการศึกษาต่างๆ บัญญัติความมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาไว้ว่า การจัดการศึกษาเป็นไป เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (มาตรา 6) ในการจัดการศึกษาให้ยึดหลัก (1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ (3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (มาตรา 8) โดยกล่าวถึงสิทธิและหน้าที่ทางการศึกษาที่สำคัญไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิ และโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (มาตรา 10) นอกเหนือจากรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้บุคคล ครอบครัวยุ องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นมีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (มาตรา 12) และมีสิทธิได้รับสิทธิประโยชน์สมควรแก่กรณี (มาตรา 13) สำหรับระบบการศึกษาได้บัญญัติไว้ว่า การจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย (มาตรา 15) โดยแบ่งการศึกษาในระบบเป็นสองระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา (มาตรา 16) ทั้งนี้ ในการจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลัก ดังนี้ (1) มีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ (2) มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (3) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา (4) มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา (6) การ

¹³³ กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งเสริมและพัสดุภัณฑ์, 2547), 1-30.

มีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กร เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น (มาตรา 9) เพื่อนำไปสู่ความมุ่งหมายและหลักการดังกล่าว ได้บัญญัติเรื่องของการบริหารและการจัดการศึกษาไว้ใน หมวด 5 รวมทั้งกำหนดให้มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เป็นภารกิจหนึ่งขององค์กรการบริหารและการจัดการศึกษา สำคัญของระบบบริหารและการจัดการศึกษามีคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่พิจารณาเสนอ นโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนแนวการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนนั้นสำคัญที่สุด ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (มาตรา 22) ให้สถานศึกษาประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียนความประพฤติ การเข้าร่วมกิจกรรมและทดสอบควบคู่ในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสม ใช้การประเมินพิจารณาเข้าศึกษาต่อ (มาตรา 20) ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลาง เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ตลอดจน การศึกษาต่อ ให้สถานศึกษามีหน้าที่จัดทำสาระ หลักสูตร ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาใน ชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ (มาตรา 27) คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่เสนอ นโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐาน และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาชาติ ให้การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มาตรา 34) การบริหารและการจัดการศึกษาขั้น พื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา (มาตรา 37) ให้แต่ละเขตพื้นที่การศึกษามีคณะกรรมการเขตพื้นที่ การศึกษาประกอบด้วย ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนสมาคมผู้ประกอบการ ผู้แทนสมาคมผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้แทนสมาคมผู้บริหารการศึกษา ผู้แทน สมาคมผู้ปกครองและครู และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ผู้อำนวยการเขต พื้นที่การศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (มาตรา 38) ให้ กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงาน บุคคล และบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา (มาตรา 39) ให้ มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของ สถานศึกษา (มาตรา 40) เพื่อเป็นการรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ได้ กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ

ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบประกันคุณภาพภายนอก (มาตรา 47) ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก (มาตรา 48) และให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์การมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ โดยให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของ สถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชน (มาตรา 49) ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดให้สถานศึกษา ให้มีความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่างๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจ ของสถานศึกษา ตามคำร้องของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรองที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น (มาตรา 50) ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้มาตรฐานที่กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาจัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุง แก้ไข ภายในระยะเวลาที่กำหนด หาก มิได้ดำเนินการดังกล่าวให้สำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีการปรับปรุงแก้ไข (มาตรา 51) ได้กำหนดให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้จ่ายงบประมาณ การจัดการศึกษาให้ สอดคล้องกับหลักการศึกษานโยบายการจัดการศึกษา และคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยหน่วยงานภายในและหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบภายนอก (มาตรา 62) รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาสื่อ (มาตรา 64) ให้มีการพัฒนาบุคลากรด้านผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา (มาตรา 65)¹³⁴

¹³⁴ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, รายงานการปฏิรูปการศึกษา ภาคผนวก 2 (ม.ป.ท., 2544), 158-161.

สรุป

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานที่อยู่ในการกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่บริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงานงบประมาณและ บริหารงานทั่วไป ทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษา โดยมีกลุ่มงานดำเนินการ เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การพัฒนาระบบ การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ เรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานเท่าเทียมกัน โดยยึดโรงเรียนเป็นฐานส่งผลให้ผู้เรียน ทั้งในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อให้มีแนวทางการนิเทศ (2) เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งใน การบริหารจัดการศึกษาหลักสูตรสถานศึกษา (3) เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษา มีระบบประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาชาติ (4) เพื่อส่งเสริมการพัฒนา การวัดและ ประเมินผลการศึกษา การพัฒนา สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาให้มีคุณภาพ (5) เพื่อพัฒนาระบบการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการบริการจัดการศึกษา (6) เพื่อ ส่งเสริม การศึกษา วิจัยและพัฒนาให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐาน โดยมีภารกิจงาน 7 งานหลัก คือ 1) งานธุรการ 2) งานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) งานวัดประเมินผลการศึกษา 4) งานส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 5) งานนิเทศติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา 6) งานส่งเสริมพัฒนาระบบ การประกันคุณภาพการศึกษา 7) งานเลขานุการ คณะกรรมการ ติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและ นิเทศการศึกษา มีหน้าที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผล การพัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีศักยภาพในการ บริหารและจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ มาตรฐานเท่าเทียมกันทั้งในระบบและนอกระบบเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา