

## ตอนที่ 1

### การนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา (Supervision) ถือเป็นหน้าที่อันสำคัญประการหนึ่งของครูใหญ่ในตำแหน่งเกี่ยวกับการสอนในโรงเรียน คือ การช่วยเหลือปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น โดยการช่วยเหลือและทำงานร่วมกับครู เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการสอนให้ลุล่วงไป โดยเฉพาะผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่ ๆ ซึ่งบางคนไม่เคยมีประสบการณ์ทางด้านการศึกษาเลย หรือในบางกรณีมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงแก้ไขทางการเรียน ดังนั้นครูใหญ่จึงมีหน้าที่โดยตรงที่จะช่วยครูเหล่านั้นทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการแนะนำวิธีการสอนแนะนำการใช้อุปกรณ์การสอน หรือช่วยครูเหล่านั้นเมื่อเขามีปัญหาทางการสอน

#### ความหมายของการนิเทศการศึกษา

ความหมายของการนิเทศไม่มีข้อจำกัดแน่นอนขึ้นอยู่กับวิชาการศึกษา การศึกษาศาสตร์ และแนวทางการศึกษาแต่ละยุคแต่ละสมัย นั่นคือ การนิเทศการศึกษา คือ แผนงานที่จัดขึ้นเพื่อปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษาคือ บริการทางด้านวิชาการให้แก่ครู

พริส ฮันนาคินท์ ได้กล่าวว่า "การนิเทศการสอน (หรือการนิเทศการศึกษา) มีจุดหมายสำคัญอยู่การปรับปรุงส่งเสริมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น การนิเทศไม่ใช่เป็นการบังคับหรือเป็นการจับผิด การกระทำเช่นนั้นไม่ใช่การนิเทศอย่างแน่นอน การนิเทศการสอนเป็นการช่วยเหลือร่วมมือซึ่งกันและกันเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ดังนั้นการนิเทศจึงตั้งอยู่บนรากฐานแห่งมนุษยสัมพันธ์อันดี" (พริส ฮันนาคินท์, 2513 : 148)

ซารี มณีศรี กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษา คือ การสร้างสรรค์ การให้

อิสระเสรีแก่ครู ในการปฏิบัติงาน การสอนและการเรียนจะเกิดผลดีด้วยการสร้าง  
ประสบการณ์ในทางการศึกษา การสร้างสรรค์เป็นพื้นฐานอันสำคัญ และไม่มีกฎเกณฑ์อัน  
หนึ่งอันใดที่อาจวางตายตัวลงไป สำหรับใครให้ได้ผลแน่นอนไปทุกกรณี วิธีการอย่างหนึ่ง  
อาจใช้ได้กับเหตุการณ์อย่างหนึ่ง และเฉพาะกับครูคนหนึ่ง เมื่อครูคนอื่นนำไปใช้แล้วจะให้  
เกิดผลเหมือนกันย่อมไม่ได้ ในทำนองเดียวกันศึกษานิตเทศก็จะเห็นว่าตนเคยใช้วิธีใดได้ผล  
แล้ว ก็จะทำให้คนอื่นทำให้ได้ผลเช่นเดียวกันนั้นไม่ถูกต้อง เพราะครูแต่ละคนมีบุคลิกภาพแก่  
ละแบบไม่เหมือนกัน และวิธีทำงานก็แต่ละวิธีต่าง ๆ กันไป ดังนั้นจึงไม่เป็นการเหมาะ  
สมที่จะเลียนแบบ หรือ ดลอกแบบการทำงานกันได้ โดยมีได้มีการดัดแปลงแก้ไขให้เหมาะ  
สม" (ชารี มณีศรี, 2521 : 2-3)

สาย ภาณุรัตน์ กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามอย่างหนึ่ง  
ในหลาย ๆ อย่างที่จะช่วยส่งเสริมให้การศึกษาที่มีคุณภาพทั้งในด้านการเรียนการสอน"  
(สงวน สุทธิเลิศอรุณ, 2523 : 184)

สุภากร ราชกรกิจ กล่าวว่า "การนิเทศตามแนวใหม่ หมายถึง ความพยายาม  
ที่จะช่วยส่งเสริมให้การศึกษาที่มีคุณภาพทั้งด้านการเรียน และการสอน ผู้ทำหน้าที่แนะนำ  
และส่งเสริมคุณภาพของการเรียนการสอน เรียกว่า นิเทศ"

Kimball Wiles กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาเป็นกิจกรรมและบริการช่วย  
ให้ครูทำงานในหน้าที่ของตนได้ดีขึ้น และ การนิเทศประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหลายที่จะปรับ  
ปรุงการสอน กิจกรรมเหล่านี้ทำให้ชีวิตดีขึ้น มนุษย์สัมพันธ์ดีขึ้น กิจกรรมรวมถึงการอบรม  
ครู และการพัฒนาหลักสูตร"

Adams and Dickey กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาเป็นการวางแผนโปรแกรม  
ไว้อย่างดีในการปรับปรุงการสอน" (สันต์ ขรรณบำรุง, \_\_\_ : 1-2)

Caster V. Good กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามทุกวิถีทางของบุคคลที่ได้รับมอบหมายในการจัดการศึกษาอันจะให้ครู และบุคคลากรทางการศึกษาเป็นผู้นำทางการศึกษาได้แก่ การกระตุ้นความเจริญก้าวหน้า และพัฒนาวิชาชีพครู การพิจารณาเลือกสรร จุดมุ่งหมายการสอน อุปกรณ์การสอน วิธีการสอน และการประเมินผลการสอนอันเหมาะสม" (นิพนธ์ กีนาวงศ์, 2523 : 99)

กล่าวโดยสรุป การนิเทศการศึกษา คือ การปรับปรุงคุณภาพของการศึกษานี้เอง การนิเทศการศึกษาเกี่ยวข้องกับพัฒนาของบุคคลหลายฝ่าย และจุดหมายของการนิเทศการศึกษา คือ การจัดบริการทางการศึกษาที่ดีและมีคุณภาพสูง

### ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาในระบบการศึกษาไทย อาจจะพิจารณาได้จากระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยศึกษานิเทศกรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2519 ซึ่งได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับความมุ่งหมายของงานนิเทศการศึกษาไว้ 5 ประการ คือ

1. เพื่อให้ครูดำเนินการสอนตามหลักสูตรและให้ได้ผลตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร
2. เพื่อให้ครูตระหนักถึงปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการจัดการศึกษา ทั้งได้สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ เพื่อให้เกิดผลดีต่อการศึกษาของนักเรียน
3. เพื่อพัฒนาหลักสูตร และการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็น
4. เพื่อรักษา ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม ควบคุมคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาใน

ทุกระดับ

5. เพื่อให้ความช่วยเหลือและประสานงานในทางวิชาการแก่กรมเจ้าสังกัด  
กระทรวง และสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตลอดจนงานขององค์การระหว่างประเทศ

กรมสามัญศึกษา กำหนดวัตถุประสงค์ของการนิเทศการศึกษา ไว้ดังนี้ คือ

1. เพื่อนิเทศอบรมครูประจำการในชั้นหลักสูตร การปรับปรุงการเรียนการ  
การสอน

2. เพื่อส่งเสริมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมค้ำวิชาการและค้ำบริหาร

3. เพื่อวิเคราะห์และพัฒนาหลักสูตรมัธยมศึกษาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาประ-  
เทศ

4. เพื่อประเมินผลการจัดการศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา

5. เพื่อวิเคราะห์วิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

เนื่องจากการนิเทศการศึกษา เป็นสิ่งจำเป็นแก่การดำเนินงานการศึกษาให้มี  
ประสิทธิภาพและจะมีบทบาทเป็นกำลังสำคัญในการปรับปรุงการเรียนการสอน จึงสมควรจะ  
โคพิจารณาถึงปัญหาในการนิเทศการศึกษาเท่าที่เป็นมา เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง  
หรือการวางแผนที่ดีของงานนิเทศการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดีต่อไป

ในปัจจุบันการนิเทศการศึกษาส่วนใหญ่มักไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร อาจ  
เป็นเพราะ

1. เท่าที่เป็นผลงานนิเทศการศึกษายังไม่รับกับข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติงาน นิเทศการศึกษาจำกัดอยู่แต่ภาคความรู้ และไม่ประชาสัมพันธ์กับงานด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและไม่สัมพันธ์กับงานบริหารโรงเรียน

2. การแบ่งงานเป็นหมวดวิชาเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงใหม่

3. สักส่วนศึกษานิเทศก์ต่อโรงเรียนต่อครูยังไม่อยู่ในเกณฑ์ที่จะทำให้ได้คุณภาพและทั่วถึง

4. ความรู้ความสามารถของศึกษานิเทศก์บางส่วน ยังไม่ได้รับการยอมรับนับถือจากครูเท่าที่ควร

5. ในการคัดเลือกบุคคลที่มาเป็นศึกษานิเทศก์ ก็ยังไม่อาจกล่าวได้ว่าสามารถเลือกได้บุคคลที่เป็นผู้นำทางวิชาการเสมอไป ในบางกรณีผู้บริหารมีความสำคัญใดไรตำแหน่งศึกษานิเทศก์เป็นที่รวมคนที่ไม่สามารถปฏิบัติงานที่ผู้บริหารมอบหมายไว้

6. ที่แล้วมา ขวัญของศึกษานิเทศก์ตกต่ำ ไม่มีความแน่ใจในอนาคตของตนไม่แน่ใจว่าจะมีพลังผลักดันความเปลี่ยนแปลงได้เท่าที่หวัง และมองไม่เห็นความเจริญก้าวหน้าของตนเท่าที่ควร (ชิปพนนท์ เกตุพิศ, 2518 : 131-132)

### การวางแผนงานนิเทศ

ในการวางแผนงานนิเทศการศึกษา มีหลักปฏิบัติ ดังนี้ คือ

1. วางจุดมุ่งหมาย เป็นการกำหนดทิศทางการทำงานว่าจะเป็นไปอย่างไร การวางจุดมุ่งหมาย ต้องให้เหมาะสม อย่าให้สูงเกินไป เพราะอาจจะทำไม่ได้ ทำให้เกิด

ความยุ่งยากเพราะเกินความสามารถ ปฏิบัติไม่ได้ตามที่ใ้กว้างแ่่นไว้ การวางจุดมุ่งหมาย ควรคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่ว่า จะนำมาใช้อย่างไร จึงจะทำให้เกิดผลที่สมความมุ่งหมายที่ใ้กว้างแ่่นไว้ รวมทั้งวิธีการและระยะเวลาที่จะดำเนินการตามแผนด้วย

2. กำหนดขอบเขต การวางแผนงานโดยไม่มีขอบเขตของงานที่ทำนั้น ทำให้แผนงานล้นเหลือได้ง่าย เพราะถ้าขอบเขตของงานกว้างขวางเกินไป ไม่เหมาะสมกับกำลังความสามารถหรือกำลังคนที่มีอยู่ งานที่ทำก็จะไม่บรรลุจุดมุ่งหมายที่ใ้กว้างแ่่นไว้ ดังนั้นจึงควรมีขอบเขตของงานที่ทำให้สอดคล้องกับกำลังความสามารถและทรัพยากรที่มีอยู่ กำหนดระยะเวลาไม่นานจนเกินไปให้งานที่อยู่ในวิสัยที่จะทำได้มีใ้มาจนเกินไป

3. กำหนดวิธีการ ควรจะใช้วิธีการที่จะทำงานตามที่วางแผนไว้ นั้น จะต้องเลือกเอาวิธีที่ดีที่สุด แล้วกำหนดเป็นวิธีการทำงานตามแผนโดยจะต้องคำนึงว่าวิธีการนั้นใ้ไม่สลับซับซ้อนเกินไป สามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอน โดยไม่ติดขัด เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย และต้องมีระบบการควบคุมงาน และการแบ่งงานใ้ด้วย

4. กำหนดตัวบุคคล การกำหนดตัวบุคคลเป็นการจัดคนใ้ถูกกับงาน การจัดคนใ้ถูกกับงานจะทำให้งานดำเนินไปตามเป้าหมายที่ใ้กว้างแ่่นไว้ และถูกต้องสมบูรณ์ที่สุด จะกำหนดใ้บุคคลใ้รับผิดชอบ จะต้องคำนึงถึง ความรู้ความสามารถ ความใ้ใจในงาน จะต้องเป็นใ้ที่มีความรับผิดชอบ มีความเป็นใ้ผู้นำ

5. ปรับปรุงแผนงาน การวางแผนงานช่วยทำให้ใ้รวมงานรู้จุดหมายและแนวทางการปฏิบัติ แต่ใ้ในบางครั้งก็ใ้อุปสรรค ทำให้งานไม่ดำเนินไปใ้ด้วยดี อาจจะเป็นเพราะขาดการควบคุมการประสานงานที่ใ้ดี เมื่อเป็นเช่นนี้ ก็จะต้องมีการปรับปรุงแผนงานใ้เหมาะสมใ้สอดคล้องกับสภาพกาลเวลา

นั่นคือ การนิเทศการศึกษาควรที่จะมีการวางแผน เพื่อผลต่อการปฏิบัติงานในขณะเดียวกันก็เป็นการประสานความเข้าใจกันระหว่างครูนิเทศก์ กับผู้บริหารการศึกษาในชั้นที่จะรับการศึกษาให้บรรลุถึงจุดหมายที่ใ้กว้างเอาไว้ ในขณะที่เดียวกันการนิเทศอาจจะกระทำได้ 3 ลักษณะ คือ

1. การนิเทศตามโปรแกรม (On Schedule) คือ การนิเทศที่ดำเนินไปตามโปรแกรมที่ใ้กว้างเอาไว้ โดยมีแผนในการปฏิบัติ ซึ่งอาจจะจัดทำเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปี หรือ ประจำภาคก็ได้ ในการจัดทำแผนปฏิบัติงานจะกำหนดระยะเวลางานหรือสิ่งที่ต้องทำในช่วงระยะเวลานั้น รวมถึงวิธีการที่จะทำด้วย

2. การนิเทศตามคำเชิญ (On call) คือ การนิเทศตามคำเชิญ หรือตามที่มีการร้องขอ คือ เมื่อครูมีปัญหาในเรื่องการเรียนการสอน ก็อาจจะเชิญศึกษานิเทศก์ไปช่วยแก้ปัญหาหรือให้คำแนะนำปรึกษาในเรื่องนั้น ๆ

3. การนิเทศตามคำสั่ง (By Order) คือ การนิเทศตามคำสั่ง ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับนโยบายที่กองการให้ครูทราบเพื่อถือปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชาจะสั่งให้ศึกษานิเทศก์ไปดำเนินการชี้แจง หรือทำความเข้าใจกับครูในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งอาจจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับปัญหา การเรียนการสอน หรือ งานนโยบาย ที่ผู้บังคับบัญชาต้องการให้ครูยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

ในการวางแผนงานนิเทศภายในของโรงเรียนเอง ครูใหญ่ หรืออาจารย์ใหญ่นั้นจะต้องปรึกษารหัสหรือให้เป็นที่เข้าใจการเรียนเสียก่อน ระหว่างครูในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูที่เป็นหัวหน้าสายวิชาต่าง ๆ ก่อนที่จะวางแผนงาน ควรจะได้มีการประชุมชี้แจงให้เข้าใจตรงกันเพราะการนิเทศนั้นจะทำคนเดียวไม่ได้จะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในโรงเรียน การวางแผนงานเป็นการกำหนดการไว้

ล่วงหน้า ซึ่งเมื่อมีการประชุมปรึกษาหารือกันแล้ว จะทำให้ครุทราทราบว่า เราจะทำอะไรบ้าง และจะทำกันอย่างไร การที่จะทราบว่าเราจะทำอะไรกันนั้น มีวิธีที่จะรวบรวมได้ ดังนี้ คือ

1. จากข่าวสารข้อมูลของครู ซึ่งอาจจะใช้แบบสำรวจความสนใจของครู ปัญหาต่าง ๆ และข้อเสนอแนะ

2. จากแนวโน้มทางการศึกษา ความเคลื่อนไหวทางการศึกษา ตลอดจนแนวความคิดใหม่ ๆ

3. จากผลผลิตทางการศึกษาในรอบปี จากการวิเคราะห์ผลการสอนหรือจากการวิจัย เป็นต้น

4. ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาเฉพาะกรณีซึ่งผู้รับนิเทศชม เช่น ครูผู้สอนวิชาต่างๆ ว่ามีปัญหาอะไรบ้าง จำเป็นต้องมีการแก้ไขบางอย่างที่อาจจะมีปัญหาที่ไม่เคยคาดคิดมาก่อน เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ได้รับมาแล้วใช้การไม่ได้ เพราะไม่รู้วิธีใช้ ก็เป็นได้ เป็นต้น

### บุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

ตามความหมายของการนิเทศศึกษาคงกล่าวมาแล้ว ผู้บริหารการศึกษาย่อมมีหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาโดยตำแหน่ง โดยเฉพาะครูใหญ่หรือหัวหน้าสถานศึกษามีหน้าที่สำคัญในการนิเทศการสอนของครูในโรงเรียน นอกจากนั้นบุคคลอื่น ๆ ที่มีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนก็ย่อมทำหน้าที่นิเทศการศึกษาด้วย

บุคคลที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาอาจแบ่งเป็น 2 ประเภท

1. ผู้บริหารการศึกษา การนิเทศการศึกษาย่อมเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร



การศึกษา ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับชั้นถือว่าเป็นหน้าที่ในการนิเทศทั้งสิ้น นับตั้งแต่ผู้บริหารระดับกรม กอง จังหวัด อำเภอ และผู้บริหารโรงเรียน

บทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษานั้น ไม่สามารถแยกให้เห็นอย่างเด่นชัด เพราะโดยหลักปฏิบัติ การบริหารงานและการนิเทศงานมีความหมายคล้ายกัน การบริหารงานมักจะทำหน้าที่ตามตำแหน่ง เมื่อผู้บริหารทำหน้าที่นิเทศงานผู้อยู่ใต้มักมีปัญหามากแยกไม่ออกกว่าเป็นคำสั่งหรือข้อชี้แนะ

2. ศึกษานิเทศก์ บุคคลที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาโดยตำแหน่งจริง ๆ เราเรียกว่า ศึกษานิเทศก์ ในระบบการนิเทศการศึกษาของไทย ศึกษานิเทศก์เป็นหน่วยงานหน่วยหนึ่งที่แยกออกจากงานบริหารโดยตรง แต่ยังทำหน้าที่เป็นคณะวิชาการ (Academic Staff) ของผู้บริหาร ซึ่งจะไต่กล่าวถึงในตอนต่อไป ในระบบการศึกษาของสหรัฐอเมริกา ศึกษานิเทศก์เป็นหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) ผู้บริหารโรงเรียนหรือคณะกรรมการการศึกษาประจำท้องถิ่น ผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาโดยตรง เราใช้ภาษาอังกฤษหลายคำ เช่น Supervisor, Assistant Superintendent, Director, Coordinator หรือ Consultant ซึ่งตำแหน่งเหล่านี้มีลักษณะคล้ายคลึงกัน

ครูประจำวิชาหรือครูประจำชั้นในโรงเรียนที่มีความรู้และประสบการณ์ครูอาจทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศการศึกษาในสถานศึกษาค้นคว้า วิทยากรที่ได้รับเชิญให้มาแนะนำการปฏิบัติงานในโรงเรียนก็ถือว่าเป็นผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา เช่นเดียวกัน (นิพนธ์ กินาวงศ์, 2523 : 99-100)

ในขณะเดียวกันกิจกรรมนักเรียนจะต้องมีการนิเทศ มีการดูแลและติดตามผล ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีผู้รับผิดชอบ เช่น ในโรงเรียนขนาดเล็ก ครูใหญ่อาจจะต้องรับผิดชอบโดยตรง ในโรงเรียนขนาดใหญ่อาจมีผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายกิจกรรมนักเรียน หรือ หัวหน้า

หัวหน้าฝ่ายกิจกรรมนักเรียนเป็นผู้รับผิดชอบ

(เสริมศักดิ์ วิชาอาภรณ์, 2520 : 117)

### ฐานะของศึกษานิเทศก์

ศึกษานิเทศก์มี 4 ฐานะด้วยกัน คือ

1. ฐานะเป็นนักบริหาร ตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา แต่ทำงานวิชาการในฐานะพนักงานเจ้าหน้าที่ และเพราะกฎหมายให้อำนาจให้เป็นผู้แทนของกระทรวง จึงถือว่าศึกษานิเทศก์เป็นเพียงคนหนึ่งในสายงานบริการและให้คำปรึกษา (Staff) ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาหรืออยู่ในสายบังคับบัญชา (Line) จึงไม่ควรใช้อำนาจสั่งการ
2. ฐานะเป็นนักวิชาการ ในฐานะที่เป็นผู้แทนของกระทรวงศึกษาธิการ จึงมีหน้าที่ช่วยเหลือศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ ดูแลส่งเสริม และควบคุมมาตรฐานการศึกษาในค่านิเทศการ
3. ฐานะเป็นผู้ประสานงานในการทำงานระดับจังหวัด โดยพยายามทำให้ศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ เข้าใจครุ และให้ครุมองเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารในทางที่ถูก ประสานครุเก่าให้เข้ากับครุใหม่ได้ แนะนำให้โรงเรียนรู้จักใช้ครุที่มีวุฒิให้เป็นประโยชน์มากที่สุด
4. ฐานะเป็นวิทยากร จะต้องศึกษาค้นคว้าให้มีความรู้จริง ทำได้จริง แสดงได้จริง และรู้ว่าจะไปหาแหล่งความรู้มาช่วยครุได้อย่างไร เป็นกัน

### หน้าที่ของกรนิเทศการศึกษา

1. ช่วยเหลือแนะนำโรงเรียนในค้ำนวิชาการและการบริหาร
2. เสนอแนะข้อคิดเห็นต่อกรมในค้ำนวิชาการและการบริหาร
3. ทำหน้าที่เป็นสื่อสัมพันธ์ ระหว่างฝ่ายวิชาการกับฝ่ายบริหาร
4. ตรวจโรงเรียนในฐานะพนักงานเจ้าหน้าที่
5. ดำเนินการนิเทศและอบรมครูในโรงเรียนที่สังกัด
6. ผลิตและเผยแพร่เอกสารทางวิชาการ และอุปกรณ์การศึกษา
7. ค้นคว้าและทดลองและวิจัยงานทางวิชาการ
8. ประสานงานระหว่างศึกษานิเทศก์ ครู และเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษา และหน่วยงานอื่น ๆ
9. ประเมินผลการศึกษาของโรงเรียนที่เกี่ยวข้อง

หน้าที่พื้นฐานของการนิเทศ คือ การปรับปรุงการเรียนของเด็ก ผู้ที่ทำหน้าที่ในการนิเทศที่ไม่สามารถช่วยให้การเรียนในห้องเรียนได้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การนิเทศก็ไร้ความหมาย การจัดการ เครื่องมือต่าง ๆ สัมพันธภาพของบุคลากร และสวัสดิภาพของครู จะมีความสำคัญผูกพันเพียงเพื่อปรับขยายให้เด็กมีโอกาสได้เรียนเท่านั้น การนิเทศเป็นกิจกรรมที่ให้บริการช่วยเหลือครูให้เขาได้ทำงานให้ดียิ่งขึ้น

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของศึกษานิเทศก์

1. ช่วยเหลือโรงเรียนในค้ำนวิชาการและการบริหารการศึกษา
2. เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่กรมในทางวิชาการ และการบริหารการศึกษิตามมารยาทของศึกษานิเทศก์
3. ทำหน้าที่เป็นสื่อสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายวิชาการกับฝ่ายบริหาร
4. ช่วยเหลือในการจัดการอบรมครู

5. ทำการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการงานของศึกษานิเทศก์

ศึกษานิเทศก์ไม่มีอำนาจสั่งการส่วนราชการอื่น ที่มีภูมิตนออกเหนือจากที่กำหนด  
ถือว่าเป็นราชการพิเศษ (ชารี มณีศรี, 2521 : 13-14)

หลักการนิเทศการศึกษา

ในการนิเทศการศึกษา ได้มีผู้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาไว้หลายท่านคือ  
*Briggs & Justman* ได้ให้หลักการนิเทศการศึกษา (*Principle of Supervision*)  
ไว้ 14 ข้อ

1. การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย
2. การนิเทศการศึกษาจะต้อง เป็นการ เสริมสร้างและ เป็นการ สร้างสรรค์
3. การนิเทศการศึกษาจะต้อง เกี่ยวข้องอยู่กับการรวบรวมแหล่งวิทยาการ  
เข้าเป็นกลุ่มมากกว่าที่จะแบ่งผู้นิเทศ์ออกเป็นรายบุคคล
4. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่า  
จะเน้นในความสัมพันธ์ส่วนบุคคล
5. การนิเทศการศึกษาจะต้องหาทางส่งเสริมความเจริญขององคกร และพัฒนา  
ครู โดยเฉพาะในเรื่องความถนัดของแต่ละบุคคล
6. จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศศึกษาก็คือ หาทางช่วยให้เด็กได้บรรลุ  
ตามความมุ่งหมายของการศึกษา
7. การนิเทศการศึกษาจะต้องเกี่ยวข้องอยู่กับการส่งเสริมความรู้ให้กับ  
แก่ครู และการสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่คณะ
8. การนิเทศการศึกษาควร เริ่มต้นจากสภาพการปัจจุบันที่กำลังเผชิญอยู่
9. การนิเทศการศึกษาควร เป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าและความพยายาม

### ของครูให้สูงขึ้น

10. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมและปรับปรุงสมรรถวิสัยทัศนคติ และข้อคิดเห็นของครูให้ถูกต้อง
11. การนิเทศการศึกษา ควรเป็นอย่างง่าย ๆ และไม่มีพิธี
12. การนิเทศการศึกษา ควรใช้เครื่องมือและกลวิธีง่าย ๆ
13. การนิเทศการศึกษา ควรตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล
14. การนิเทศการศึกษา ควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและสามารถประเมินผล ได้ด้วยตนเอง

Eye ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาต้องเป็นแบบประชาธิปไตยทั้งฝ่ายผู้  
นิเทศและผู้รับการนิเทศ มีหลัก 3 ประการ

1. มีความเคารพในความเห็นซึ่งกันและกัน
2. กำหนดหน้าที่ที่ต้องการแต่ละบุคคลไว้ให้แน่นอนชัดเจน
3. คำนึงถึงความพอใจของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงาน หรือมอบหมายหน้าที่ให้แก่ผู้อื่น

หน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา ได้ให้หลักการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการ

1. การนิเทศการศึกษาคือปรัชญา
2. การนิเทศการศึกษาเป็นงานสร้างสรรค์
3. การนิเทศการศึกษาต้องการความร่วมมือ
4. การนิเทศการศึกษายังให้เกิดผลในทางบวก

### วิธีการนิเทศการศึกษา

ภารกิจพื้นฐานของศึกษานิเทศก์คือ การช่วยเหลือแนะนำครูในโรงเรียนเพื่อ

ส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการอันได้แก่ การปรับปรุงการเรียนการสอน ในทางปฏิบัติศึกษา  
นิเทศก์อาจนิเทศการสอนของครู เพื่อปรับปรุงการสอนของครูโดยตรง เช่น การแนะนำ  
วิธีสอนแผนใหม่ การแนะนำการทำและการใช้อุปกรณ์การสอนหรือศึกษานิเทศก์อาจช่วย  
เหลือผู้บริหารโรงเรียนและครูในด้านการเพิ่มพูนคุณภาพทางวิชาการของครู อันจะเป็นผล  
ทำให้ครูมีสมรรถภาพทางการสอนที่ดีขึ้น

ดังที่กล่าวมาแล้วในตอนต้นว่า ในการจัดทำโครงการนิเทศการศึกษานั้น  
ศึกษานิเทศก์จะต้องรู้จักเลือกเทคนิคหรือกลวิธีในการนิเทศให้เหมาะสมและตรงกับวัตถุประสงค์  
ประสงค์ของโครงการ กลวิธีหรือวิธีการนิเทศการศึกษามีหลายแบบ แต่ละแบบต่างก็มี  
วัตถุประสงค์พื้นฐานคือ การส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียนเป็นสำคัญ

Ross L. Neagley และ N. Dean Evans กำหนดวิธีการนิเทศการศึกษา  
เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. การนิเทศการศึกษารายบุคคล (Individual Techniques)
2. การนิเทศการศึกษารายกลุ่ม (Group Techniques)

1. การนิเทศการศึกษารายบุคคล (Individual Techniques)

การนิเทศการศึกษารายบุคคลหมายถึง กิจกรรมนิเทศการศึกษาที่  
เกี่ยวข้องกับเฉพาะบุคคล เช่น การนิเทศการบริหารระหว่างศึกษานิเทศก์กับผู้บริหารโรง-  
เรียน การนิเทศการสอนระหว่างศึกษานิเทศก์กับครูแต่ละคน เป็นต้น วิธีการนิเทศการ  
ศึกษารายบุคคลตามที่ Ross Neagley และ Dean Evans เสนอแนะไว้มีที่  
สำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

- 1.1 การช่วยเหลือแนะนำผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการกำหนดครูเข้า

สอน (Assignment of Teachers) การกำหนดครูเข้าสอนประจำชั้นหรือประจำวิชาใด ๆ ก็ตาม ย่อมมีผลต่อกระบวนการเรียนการสอนโดยตรง ผู้บริหารโรงเรียนควรจะคำนึงถึงประสิทธิภาพการสอนของครู คุณวุฒิของครู ก่อนที่จะกำหนดครูเข้าสอนในระดับชั้นหรือรายวิชาใด ๆ ศึกษานิเทศก์อาจให้คำแนะนำในการกำหนดครูเข้าสอน โดยพิจารณาคุณวุฒิของครูอย่างรอบคอบรวมทั้งประสิทธิภาพการสอนและความพึงพอใจของครู

1.2 การเยี่ยมและการสังเกตชั้นเรียน (Classroom Visitation and Observation) เป็นวิธีการนิเทศการศึกษาที่ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์มากที่สุด เพราะถ้าหากศึกษานิเทศก์ไม่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเพียง การเยี่ยมชั้นเรียนและการสังเกตการสอนอาจจะล้มเหลวและมีผลเสียมากกว่าผลดี โดยหลักการนิเทศการศึกษาที่ดี ก่อนที่ศึกษานิเทศก์จะเข้าเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน ศึกษานิเทศก์ควรที่จะสร้างศรัทธาและความสัมพันธ์อันดีกับครู (Rapport) การเข้าสังเกตการสอนควรเป็นแบบ "ผู้รับเชิญ" จากครูผู้สอน ในขณะที่สังเกตการสอน ศึกษานิเทศก์ไม่ควรเข้าร่วมกิจกรรมในชั้นเรียน หรือออกความคิดเห็นใด ๆ เมื่อสิ้นสุดการสังเกตการสอน ศึกษานิเทศก์ควรพบปะพูดคุยกับครู วิเคราะห์จุดเด่นของการสอน ส่วนจุดอ่อนไม่ควรจะกล่าวถึง นอกจากครูจะขอร้องขอให้กล่าวถึงเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน การสังเกตการสอนควรเน้นในเรื่องวิธีการเรียนการสอน การจัดสภาพการเรียนรู้ วินัยในห้องเรียนและผลที่ได้จากการเรียนรู้

1.3 การทดลองใหม่ ๆ ในห้องเรียน (Classroom Experimentation) ศึกษานิเทศก์ควรสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูรู้จักค้นคว้าวิธีการสอนใหม่ ๆ ทดลองเทคนิคการใช้สื่อการสอนใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน การทดลองใหม่ ๆ ในห้องเรียนควรพิจารณาอย่างรอบคอบ และเชื่อว่าวิธีการใหม่ควรมีประสิทธิภาพไม่ยิ่งหย่อนกว่าวิธีเดิมไม่เป็นอันตรายต่อการเรียนรู้ของเด็ก หากผลการทดลองไม่ดีเท่าที่ควร ศึกษานิเทศก์ไม่ควรตำหนิหรือเยาะเย้ยครูให้เสียกำลังใจ

1.4 การศึกษาทางวิชาการที่สูงขึ้น (College Courses) ถ้าหากศึกษานิเทศก์เห็นว่าครูยังขาดความรู้ความเข้าใจหรือประสบการณ์ทางการสอน ควรเสนอแนะให้มีโอกาสเข้ารับการศึกษาคือ อาจจะเป็นการเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มเติมในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย การเลื่อนวิทยฐานะด้วยวิธีการอื่น ๆ

1.5 การสนทนากับครู (Conferences with teachers) หลังจากการเขียนชั้นเรียนและการสังเกตการสอน ศึกษานิเทศก์มักจะพบปะสนทนากับครูเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน การสนทนากับครูอาจจะเป็นการสนทนาอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การรับประทานอาหารร่วมกัน หรือ อาจเป็นการสนทนาเป็นทางการโดยการนัดหมาย

1.6 การสาธิตการสอน (Demonstration Teaching) ความคิดใหม่ในการนิเทศการศึกษานั้น ศึกษานิเทศก์ไม่ควรเข้าสอนในชั้นนอกจากจะได้รับการขอร้องจากครูเป็นพิเศษ การสาธิตการสอนจึงควรเป็นวิธีการนิเทศในกรณีพิเศษเท่านั้น ศึกษานิเทศก์ที่จะสาธิตการสอนจะต้องเตรียมตัวอย่างดี และจุดมุ่งหมายของการสาธิตเพื่อเน้นวิธีสอนและทักษะบางอย่างที่เป็นประโยชน์ต่อผู้สังเกตการสอน

1.7 การประเมินผล (Evaluation) การประเมินผลเป็นกระบวนการปรับปรุงการเรียนการสอนที่สำคัญวิธีหนึ่ง ศึกษานิเทศก์ควรกระตุ้นให้ครูรู้จักการประเมินผลการสอนตนเอง (Self-evaluation) หรือให้ครูคนอื่นช่วยประเมินผล (Peer Evaluation) หรือศึกษานิเทศก์ช่วยประเมินผลให้ (Evaluation by Supervisory Personnel) แม้กระทั่งอาจจะให้นักเรียนประเมินผลการเรียนการสอน

1.8 กิจกรรมหรือการประชุมทางวิชาชีพ (Professional Activities and Conferences) ศึกษานิเทศก์จะเป็นผู้ประสานงานให้มีกิจกรรมหรือ



การประชุมเชิงวิชาการในโรงเรียนหรืออาจแนะนำครูแต่ละคนให้หาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ การสัมมนาต่าง ๆ การเข้าร่วมกิจกรรมหรือการประชุมทางวิชาชีพจะช่วยให้ครูได้ทราบ วิชาการใหม่ ๆ ความคิดใหม่ ๆ ในวงการศึกษ

1.9 การอ่านหนังสือวิชาการ (Professional Reading) วิธีการหนึ่งที่ช่วยให้ครูมีความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอคือ การอ่านตำราหรือวารสารทางการศึกษาอยู่เป็นประจำ ศึกษานิเทศก์ควรอ่านหนังสือวิชาการมาก ๆ และนำมาบอกเล่าให้ครูฟังกระตุ้นให้ครูอยากอ่านหนังสือวิชาการด้วยตนเอง การจัดสรรตำราและวารสารวิชาการใหม่ ๆ ไว้ในห้องสมุดโรงเรียนจะเป็นประโยชน์อย่างมาก

1.10 การส่งเสริมงานเขียนทางวิชาการ (Professional Writing) ศึกษานิเทศก์ควรสนับสนุนให้ครูเขียนบทความวิชาการ โดยอาศัยประสบการณ์การสอน การอ่านค้นคว้าหรือผลการวิจัยต่าง ๆ ศึกษานิเทศก์อาจจะชักชวนครูให้เขียนบทความวิชาการจะเป็นทางหนึ่งช่วยให้ครูมีความรู้ทางวิชาการและ เป็นที่ยอมรับจากบุคคลอื่น ๆ มากขึ้น

1.11 การเลือกหนังสือแบบเรียนและอุปกรณ์การสอนต่าง ๆ (Selection of Textbooks and Other Instructional, Materials) ศึกษานิเทศก์ช่วยเหลือครูในการคัดเลือกเรื่องแบบเรียนที่เหมาะสม ชักจูงให้ครูสนใจแบบเรียนต่าง ๆ ที่ตีพิมพ์ในท้องตลาดและเลือกแบบเรียนให้ตรงกับหัวข้อที่สอน รวมทั้งคัดเลือกหรือจัดทำอุปกรณ์การสอนที่สอดคล้องกับเนื้อหาที่สอนด้วย

1.12 การทำจุลสารการนิเทศ (Supervisory Bulletins) การจัดทำจุลสารเล่มเล็ก เพื่อเผยแพร่ข่าวในวงการศึกษ การแนะนำสิ่งใหม่ๆ การกระตุ้นให้ครูเขียนสิ่งละอันพันละน้อยมาลงในจุลสาร เป็นวิธีการนิเทศการศึกษอีกแบบหนึ่งซึ่งเสริมความกระตือรือร้นทางวิชาการของครูแต่ละบุคคล

## 2. การนิเทศการศึกษาเป็นรายกลุ่ม (Group Techniques)

การนิเทศการศึกษาเป็นรายกลุ่มเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับครูทั้งโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ บทบาทของศึกษานิเทศก์ในการนิเทศเป็นรายกลุ่มที่สำคัญ ๆ มีดังต่อไปนี้

### 2.1 การปฐมนิเทศครูใหม่ (Orientation of New Teachers)

ครูใหม่อาจจะหมายถึง ครูที่บรรจุใหม่ ครูที่ย้ายโอนมาจากที่อื่น ๆ ครูที่กลับจากการลาศึกษาต่อ การปฐมนิเทศครูใหม่จัดขึ้นเพื่อการช่วยเหลือแนะนำให้ครูใหม่ รู้จักคุ้นเคยกับบุคคลเพื่อนร่วมงาน นโยบายของโรงเรียน สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ควรจัดการปฐมนิเทศครูใหม่เป็นกระบวนการต่อเนื่องสักระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้ครูใหม่ปรับปรุงตัวเองกับสภาพแวดล้อมใหม่ให้ดี ศึกษานิเทศก์มีส่วนร่วมในการนิเทศครูใหม่ได้มาก โครงการปฐมนิเทศครูใหม่อาจจะมีการประชุมอภิปรายทางวิชาการ เช่น ศิลปการสอน การศึกษาเด็กเป็นรายบุคคล การสอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างแห่งเอกลักษณ์บุคคล ฯลฯ

### 2.2 การทำวิจัยปฏิบัติการ (Action Research)

การวิจัยปฏิบัติ หมายความว่า การมุ่งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยวิธีการวิจัยแบบง่าย ๆ ครูและผู้บริหารโรงเรียนมักจะไม่มีใครเอาใจใส่เรื่องการวิจัย ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากขาดความรู้ทางการวิจัย หรือมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการวิจัย ศึกษานิเทศก์ควรส่งเสริมให้ครูร่วมกันทำงานวิจัยปฏิบัติการในห้องเรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนปัญหาในห้องเรียนที่ครูประสบอยู่เสมอมีมากมายหลายปัญหาที่อาจจะหาคำตอบได้โดยการวิจัยปฏิบัติการง่าย ๆ เช่น ปัญหาเด็กเรียนช้า ปัญหาวินัยในห้องเรียน ปัญหาการพัฒนาแบบทดสอบ เป็นต้น

### 2.3 การจัดตั้งห้องสมุดทางวิชาชีพ (Development of Professional Libraries)

การนิเทศการศึกษาเป็นรายกลุ่มที่สำคัญที่สุดน่าจะเป็นการส่งเสริมการจัดตั้งห้องสมุดทางวิชาชีพ ซึ่งหมายความว่าถึงศูนย์กลางเก็บรวบรวมหนังสือคู่มือครู หนังสือแบบเรียน อุปกรณ์การสอน วารสารทางการศึกษา ซึ่งครูจะสามารถศึกษา