



เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้มองเห็นถึงความเป็นมา แนวคิด หลักการ ของการวิจัย เรื่อง "คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์อำเภอ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูระดับประถมศึกษา" ในบทนี้จึงได้รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา และคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษาและคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ ทั้งของไทยและของต่างประเทศ ดังต่อไปนี้

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

ได้มีนักการศึกษาให้คำจำกัดความของการนิเทศการศึกษาไว้หลายท่านด้วยกัน แต่ละท่านให้ความหมายไว้สอดคล้องกัน คือ การนิเทศการศึกษา หมายถึง การปรับสิ่งต่าง ๆ ที่มีต่อการเรียนให้ดีขึ้น¹ การนิเทศการศึกษา เป็นบริการที่เกี่ยวข้องกับการสอน และปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น² การนิเทศการศึกษา เป็นบริการของผู้ชำนาญที่เกี่ยวกับการศึกษาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมของการเรียนเพื่อส่งเสริมความเจริญเติบโตของนักเรียน³ การนิเทศการศึกษา คือ ขบวนการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น⁴

¹นาฏเจลีชว สุมาวงศ์ และคณะ, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2516), หน้า 1.

²Harold P. Adams and Frank G. Dickey, Basic Principles of Supervision (New York : American Book Co., 1953), p. 5.

³A.S. Barr, William H. Burton and Leo J. Bruckner, Supervision (New York : Appleton Century Crofts, Inc., 1947), p. 11.

⁴Elsbree, McNally and Wynn, Elementary School Administration and Supervision, 3rd. ed. (American Book Co., 1976), p. 143.

และไวลส์ (Wiles) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษา คือ กิจกรรมที่จัดบริการเพื่อช่วยให้ครู ได้ทำงานดีขึ้น" ¹ นอกจากนั้น บริกส์ (Briggs) และ จัสต์แมน (Justman) ได้กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษา หมายถึง การประสานงานของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อกระตุ้น ให้กำลังใจ และชี้ทางให้ครูได้เจริญงอกงามในอาชีพ" ² ส่วน กูด (Good) ได้ให้ความหมายไว้ว่า "การนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามทุกอย่างของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อให้การแนะนำครู หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้รู้จักปรับปรุงการเรียนการสอน ช่วยให้เกิดความงอกงามในอาชีพครู พัฒนาตัวครู ช่วยเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยเลือกและปรับปรุงเนื้อหาวิชา วิธีสอน ตลอดจนการประเมินผลการสอน" ³

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาที่นักการศึกษาได้ให้ไว้นั้น พอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การให้บริการทางการศึกษาทุกอย่างเพื่อช่วยปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนให้สูงขึ้น เพื่อให้บรรลุผลดีตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

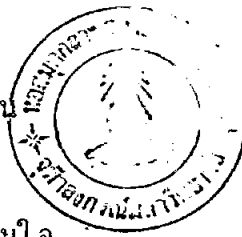
บริกส์ (Briggs) และ จัสต์แมน (Justman) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา ไว้ว่า

1. เพื่อช่วยให้ครูเข้าใจเป้าหมายที่แท้จริงของการศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติจนถึงระดับการสอนในห้องเรียน
2. เพื่อช่วยให้ครูมองเห็นปัญหา และความต้องการของเด็ก

¹Kimball Wiles, Supervision for Better Schools (Englewood Cliffs, N.J. :Prentice - Hall, Inc., 1967) pp. 10.

²Tomas H. Briggs and Joseph Justman, Improving Instruction Through Supervision (New York : Macmillan, 1952), p. 4.

³Carter V. Good, Dictionary of Education (New York : McGraw - Hill Book Co., 1973), p. 539.

- 
3. เพื่อช่วยสร้างความเป็นผู้นำให้กับครู
 4. เพื่อช่วยให้ครูมีขวัญดี มีความอบอุ่นใจในการปฏิบัติงาน
 5. เพื่อช่วยพัฒนาความสามารถในการสอนให้กับครู
 6. เพื่อช่วยให้ครูได้ปฏิบัติงานตามความถนัด และความสนใจ
 7. เพื่อช่วยปฐมนิเทศครูใหม่
 8. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักประเมินผลงานของตนเอง และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน
 9. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักวินิจฉัยความยุ่งยากในการเรียนของนักเรียน และวางแผน เพื่อช่วยเหลือต่อไป
 10. เพื่อช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
 11. เพื่อช่วยให้ชุมชนเข้าใจปัญหาของโรงเรียน และปัญหาของนักเรียน
 12. เพื่อช่วยป้องกันครูให้พ้นจากการเรียกร้องโดยปราศจากเหตุผลจากชุมชน ¹

จากจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา 12 ข้อนี้ อาจจะสรุปได้เป็น 4 ข้อใหญ่ คือ "สร้างความเป็นผู้นำให้กับครู ปรับปรุงการสอน ช่วยให้ครูได้เจริญงอกงามทางด้านอาชีพครู และช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน ครู และชุมชน" ²

ส่วน อาดัมส์ (Adams) และ ดิกกี (Dickey) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา ไว้ว่า

1. เพื่อช่วยให้ครูค้นหา และรู้วิธีทำงานด้วยตนเอง
2. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักแยกแยะ วิเคราะห์ปัญหาของตนเอง โดยช่วยให้ครูรู้ว่าอะไรที่เป็นปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ และหาวิธีแก้ปัญหานั้นได้อย่างไร
3. เพื่อช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคงในอาชีพ
4. เพื่อช่วยให้ครูคุ้นเคยกับแหล่งวิทยาการ และสามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนได้

¹Briggs and Justman, Improving Instruction Through Supervision, pp. 5 - 20.

²Ibid., pp. 31 - 38.

5. ช่วยเผยแพร่ให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน และให้การสนับสนุนโรงเรียน

6. ช่วยให้ครูเข้าใจถึงปรัชญา และความต้องการทางการศึกษา¹

จากที่นักการศึกษาได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา พอสรุปได้ว่าการนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยเหลือครูและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้สามารถปรับปรุงการเรียนการสอนของตนให้ดีขึ้น เพื่อให้บรรลุผลตามปรัชญาการศึกษาและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

หลักการนิเทศการศึกษา

ในการดำเนินงานให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การนิเทศจะต้องมีหลักยึดในการดำเนินงาน จึงได้มีนักการศึกษาหลายท่านเสนอแนวคิดไว้ ดังนี้

บริกส์ (Briggs) และ จัสต์แมน (Justman) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาไว้ว่า

ก. สิ่งที่ไม่ควรนำไปใช้ในการนิเทศ คือ

1. ใช้อำนาจในการนิเทศ
2. การนิเทศที่ยึดเอาอำนาจ ตำแหน่ง หรือบุคลิกของตนเป็นใหญ่ ไม่ได้

มาจากความต้องการของครู

3. การนิเทศที่แยกออกจากเป้าหมายของการศึกษา
4. การนิเทศที่ยึดกฎ ระเบียบ หรือรายละเอียดของเนื้อหาวิชาเกินไป
5. การนิเทศที่นึกถึงแต่ปัจจุบัน ไม่ได้นึกถึงอนาคต
6. การนิเทศที่ใช้คำพูดเหน็บแนม
7. การนิเทศที่หวังผลทันทีทันใด

ข. หลักที่ควรนำไปใช้ในการนิเทศการศึกษา คือ

1. การนิเทศที่เป็นการสร้างสรรค์
2. การนิเทศควรใช้หลักประชาธิปไตย

¹Adams and Dickey, Basic Principles of Supervision, pp. 22 - 31.

3. การนิเทศควรวาดศักยภาพของกลุ่มมากกว่าความสามารถของศึกษานิเทศก์
เอง
4. การนิเทศควรวัดงานมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว
5. การนิเทศควรให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายของการศึกษาที่ทุกคนเห็นชอบ
แล้ว
6. การนิเทศการศึกษาควรส่งเสริมความจริงของงานด้วยการพัฒนาจุดเด่น
หรือความสามารถพิเศษของครู
7. การนิเทศการศึกษาควรคำนึงถึงสวัสดิภาพของครูและความสัมพันธ์อันดี
ระหว่างกัน
8. การนิเทศการศึกษาควรเริ่มจากสภาพการหรือการปฏิบัติที่เป็นอยู่
9. การนิเทศการศึกษาควรค่อยทำค่อยไปแต่ให้ต่อเนื่อง
10. การนิเทศการศึกษาควรดัดแปลงให้เหมาะสมกับความสามารถและทัศนคติ
ของครู
11. การนิเทศการศึกษาควรเริ่มจากง่ายและไม่มีพิธีรีตองมาก
12. การนิเทศการศึกษาควรใช้เครื่องมือและกลวิธีง่าย ๆ
13. การนิเทศการศึกษาควรประเมินผลเป็นประจำ
14. การนิเทศการศึกษาควรเป็นปรนัยมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและสามารถ
ประเมินผลได้¹

อาดัมส์ (Adams) และ ดิกกี (Dickey) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ
หลักสำคัญในการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้ คือ

1. ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาประการแรกได้แก่ การช่วยให้ครูเป็น
ผู้รู้จักคิดค้นวิธีการทำงานด้วยตนเอง มุ่งให้ครูมีความสามารถในการนำตนเองและสามารถ
ในการตัดสินใจปัญหาของตนเองได้

¹Briggs and Justman, Improving Instruction Through Supervision,
pp. 126 - 142.

2. การนิเทศการศึกษามุ่งที่จะให้ครูได้ เรียนรู้ว่าอะไรคือปัญหาที่กำลังเผชิญหน้าอยู่ และจะหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร ช่วยให้ครูรู้จักแยก และวิเคราะห์ปัญหา จะทำให้สามารถมองเห็นถึงข้อยุ่งยากต่าง ๆ และจะนำไปสู่แนวทางแห่งการแก้ปัญหาให้ตรงจุดยิ่งขึ้น

3. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคง และมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานของครูให้สูงขึ้น

4. การนิเทศการศึกษาจะช่วยให้ครูมีความคุ้นเคยกับแหล่งวิทยาการ และสามารถนำมาใช้ในค่านการเรียนการสอนได้

5. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วย เผยแพร่ให้ชุมชนเข้าถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือกัน ระหว่างครูและผู้ปกครอง และการสนับสนุนจากประชาชนในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่

6. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยให้ครูเข้าใจถึงปรัชญาการศึกษาที่ถูกต้อง ปรัชญาและความมุ่งหมายทางการศึกษา เป็นเสมือนแนวทางที่ทำให้ทราบว่าเป้าหมาย หรือ จุดหมายปลายทางของการจัดการศึกษาในโรงเรียนคืออะไร ¹

นอกจากนี้ ในการจัดการนิเทศการศึกษาต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์แบบประชาธิปไตยโดยทั่วๆ ไป ดังที่ อาย (Eye) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์แบบประชาธิปไตยในการนิเทศการศึกษาไว้ว่า บรรดาผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานนิเทศการศึกษา คือ ทั้งฝ่ายผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจะต้องยึดหลักสำคัญ 3 ประการ คือ

1. มีความเคารพในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
2. กำหนดหน้าที่ที่ต้องการสำหรับแต่ละบุคคลไว้แน่นอนชัดเจน
3. คำนึงถึงความพอใจของแต่ละบุคคลในการแบ่งงานหรือมอบหมายหน้าที่ให้

ผู้สอน ²

¹ Adams and Dickey, Basic Principles of Supervision, pp. 22 - 41.

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

ส่วน เบอร์ตัน (Burton) และ บรูชเนอร์ (Bruechner) ได้สรุป
หลักการนิเทศการศึกษาไว้หลายประการ คือ

การนิเทศการศึกษาคงมีความถูกต้องตามหลักวิชา หมายความว่า การนิเทศ
การศึกษาคงจะเป็นไปตามกฏนิยาม วัตถุประสงค์ และนโยบาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับ
การนั้นโดยเฉพาะ การนิเทศการศึกษาคงจะเป็นไปตามความเป็นจริง และตาม
กฎเกณฑ์ของเรื่องนั้น ๆ

การนิเทศการศึกษาคงจะเป็นวิทยาศาสตร์ นั่นคือ มีระบบระเบียบในการทำงาน
มีการรวบรวมข้อมูล และสรุปผลจากข้อมูลอย่างเป็นปรนัย เชื่อถือได้มากกว่าการสรุป
จากข้อคิดเห็นเพียงอย่างเดียว

การนิเทศการศึกษาคงจะเป็นประชาธิปไตย มีการเคารพในส่วนบุคคล คำนึงถึงความ
แตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้มีความร่วมมือกัน มีการใช้อำนาจน้อยที่สุด

การนิเทศการศึกษาคงจะเป็นการสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคคลได้พัฒนาและแสดง
ออกซึ่งความสามารถอย่างสูงสุด ก่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม
ทำให้คล่องตัวในการทำงานมากที่สุด¹

การนิเทศการศึกษานอกจากจะมุ่งที่ตัวครู ดังที่ เบอร์ตัน (Burton) และ
บรูชเนอร์ (Bruechner) ได้เสนอหลักการแล้ว แต่ผลที่ได้จากการนิเทศการศึกษา
ก็คือ ผลในการปรับปรุงการเรียนการสอน ด้วยเหตุนี้ จึงมีผู้เสนอแนวความคิดว่า การ
นิเทศการศึกษานอกจากจะเน้นที่ตัวครูแล้ว ยังต้องคำนึงถึงผลในการปรับปรุงการเรียน
การสอนด้วย²

ฟรานเซท (Franseth) ได้เสนอแนะหลักการนิเทศการศึกษาไว้ว่า

การนิเทศการศึกษาจะให้ผลสูงสุดในการปรับปรุงการเรียนการสอนก็ต่อเมื่อ การ
นิเทศใช้วิธีการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล โดยการแก้ปัญหาร่วมกันระหว่างครูกับ
ศึกษานิเทศก์ ผลการนิเทศจะต้องเกี่ยวข้องกับครูโดยตรง หลักการนิเทศที่ดีจะต้อง
ให้ผลสอดคล้องกับความต้องการของครู และในระหว่างการนิเทศจะต้องมีการสร้าง
บรรยากาศเป็นกันเอง สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างครูกับศึกษานิเทศก์ ขณะเดียว
กันศึกษานิเทศก์ก็ช่วยให้ครูพบวิธีที่ดีกว่าเดิม ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์³

¹ William H. Burton and Leo Bruechner, Supervision : A Social Process (New York : Appleton - Century Co., 1955), pp. 71 - 72.

² ชัยวัฒน์ วรรณพงษ์, "การปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ในเขต 11" หน้า 18.

³ Jane Franseth, Supervision as Leadership (New York : Row Peterson Co., 1961), pp. 23 - 28.

ภิญโญ สาร ได้ให้หลักพื้นฐานที่ควรยึดถือในการนิเทศการศึกษาไว้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งต้องการความชำนาญงาน ความอดทน และความพากเพียรเป็นอย่างยิ่ง งานนิเทศการศึกษาเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้เหตุผลและสติปัญญา ศึกษานิเทศก์จึงต้องทำงานโดยอาศัยเหตุผลและสติปัญญาเป็นหลัก¹

นอกจากนี้ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และคณะ ยังได้เสนอหลักเกณฑ์สำคัญ ๆ ในการจัดการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้ คือ

1. หาผู้ทางให้ครูรู้จักช่วยและพึ่งตัวเอง ไม่ใช่คอยจะอาศัยและหวังพึ่งศึกษานิเทศก์หรือคนอื่นอยู่ตลอดเวลา
2. ช่วยให้ผู้มีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถที่จะวิเคราะห์และแยกแยะปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเองได้
3. ต้องทราบความต้องการของครู แล้ววางแผนการนิเทศเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ๆ
4. ศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของครู และทำความเข้าใจกับปัญหานั้น ๆ แล้วพิจารณาหาทางช่วยแก้ไข
5. ชักจูงให้ครูช่วยกันแยกแยะและวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน
6. การแก้ไขปัญหากับการเรียนการสอน ควรเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความคิดและลงมือกระทำเองให้มากที่สุด
7. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู แล้วนำมาพิจารณาร่วมกัน
8. ช่วยกันจัดหาแหล่งวิชาการ อุปกรณ์การสอน ตลอดจนเครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ให้แก่ครู
9. ช่วยจัดเอกสาร หนังสือ และตำราต่าง ๆ ให้แก่ครู
10. ช่วยให้ครูรู้จักจัดหาหรือจัดทำวัสดุอุปกรณ์การสอนที่ขาดแคลนด้วยตนเอง โดยใช้วัสดุในท้องถิ่นที่มีอยู่

¹ภิญโญ สาร, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์วัฒนาพานิช, 2514), หน้า 388 - 390.

11. หาทางให้โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่ใกล้เคียง มีความสัมพันธ์กัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
12. ต้องยอมรับนับถือบุคลากรที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้น ๆ และแสดงให้เห็นว่าเขา มีความสำคัญในสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย
13. ช่วยให้การได้แก่งกิจกรรม และผลงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนทราบ โดยสม่ำเสมอ
14. ต้องทำความเข้าใจกับผู้บริหารโรงเรียน ในส่วนที่เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของกันและกัน
15. ช่วยประสานงานระหว่างโรงเรียนกับองค์การหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
16. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เห็นว่า เป็นประโยชน์มาทำการวิเคราะห์และวิจัย
17. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ของการศึกษาอย่างแจ่มแจ้ง เพื่อจะได้ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ¹

ในการนำหลักการนิเทศการศึกษาไปใช้นั้น จะต้องคำนึงถึงอิทธิพลขององค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งสรุปจากแนวคิดของ ไอเยอร์ (Ayer) ได้ดังนี้ คือ

1. ลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคลซึ่งได้แก่ ทัศนคติ ความสามารถ ความต้องการ ฯลฯ ของแต่ละบุคคล ทั้งทางด้านผู้นิเทศและผู้ได้รับการนิเทศ ต่างมีนิสัยเฉพาะตัวของตนเอง บุคคลหนึ่งอาจยอมรับหลักการอย่างหนึ่ง ขณะเดียวกันอาจปฏิเสธหลักการอื่น ๆ ดังนั้น ความสำเร็จของการนิเทศจึงมิได้ขึ้นอยู่กับหลักการแต่เพียงอย่างเดียว ความเข้าใจถึงแรงขับของมนุษย์และลักษณะนิสัยของเขา เป็นสิ่งจำเป็นมาก

2. นโยบายการบริหาร นโยบายการบริหารมีอิทธิพลมากต่อจุดมุ่งหมาย ขอบข่าย และวิธีการในการนิเทศการศึกษา หลักแห่งการนิเทศจะไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้เท่าที่ควร หากไม่ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร นโยบายการบริหารอาจจะเข้มงวดหรือปล่อยตามสบาย อาจจะเป็นประชาธิปไตย หรือเผด็จการ ก็ย่อมมีอิทธิพลต่อการนิเทศเสมอ ซึ่งเป็นที่แน่นอนว่าย่อมมีบางสิ่งบางอย่างขัดกับหลักการนิเทศการศึกษา ²

¹ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และคณะ, การนิเทศการศึกษา (สมุทรปราการ : ชนิษฐการพิมพ์และโฆษณา, 2520), หน้า 22 - 23.

² Fred C. Ayer, Fundamentals of Instructional Supervision (New York : Harper and Brothers Publishers, 1954), pp. 46 - 48.

จากแนวความคิด เรื่องหลักการนิเทศการศึกษาคงกล่าวมาแล้ว พอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาที่จะให้ได้ผลดีนั้น ต้องยึดหลักหลายประการ ที่สำคัญคือ การนิเทศการศึกษาที่ดีต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสร้างสรรค์ ในด้านการเรียนการสอน จะเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีได้ ต้องอาศัยวิธีการประชาธิปไตย หรือวิธีการทางวิทยาศาสตร์ จะใช้วิธีนิเทศต่าง ๆ กับครูได้ต้องอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงผลแห่งการนิเทศการศึกษาที่ต้องเกิดประโยชน์ และเกี่ยวข้องกับสองความต้องการของครูโดยตรง และหลักการนิเทศการศึกษาระดับสุดท้าย ก็คือ การช่วยให้ครูช่วยตนเองได้ โดยไม่ต้องมีการนิเทศในเรื่องเดิมอีก ถ้าศึกษานิเทศยึดหลักการเหล่านี้ในการปฏิบัติงานแล้ว การนิเทศการศึกษาก็น่าจะสัมฤทธิ์ผลบ้างไม่มากก็น้อย ¹ ดังนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่ด้านการศึกษาจึงควรมีหลักการเป็นพื้นฐาน เพื่อยึดเป็นหลักในการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันก็จะต้องมีความเข้าใจ ในลักษณะนิสัยของบุคคลและนโยบายในการบริหาร ตลอดจนมีการกำหนดกระบวนการนิเทศการศึกษาไว้อย่างมีระเบียบอีกด้วย ดังจะได้กล่าวต่อไป

กระบวนการในการนิเทศการศึกษา

กระบวนการนิเทศ หมายถึง แบบแผนของการนิเทศการศึกษา ที่ลำดับขั้นตอนไว้ต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบ แบบแผนนั้นจะต้องเป็นแบบแผนที่ดี มีลำดับขั้นตอนการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน และต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบ พร้อมทั้งเหตุผลและเป็นไปได้ กระบวนการนิเทศจะช่วยให้งานนิเทศการศึกษาระดับปฏิบัติสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น กระบวนการนิเทศจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งที่ศึกษานิเทศก์จะต้องกำหนดขึ้น เพื่อใช้ในการดำเนินการนิเทศ ²

การนิเทศการศึกษา เป็นงานบริหารอย่างหนึ่ง คือ งานบริหารวิชาการ ดังนั้น กระบวนการที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา จึงสามารถใช้กระบวนการบริหารโดยทั่วไปได้ กระบวนการบริหารโดยทั่วไปมีอยู่หลายทฤษฎี แต่ละทฤษฎีอาจแตกต่างกันบ้าง ในปี ค.ศ. 1937 ได้มีข้อเขียนของ ลูเธอร์ กุลลิก (Luther Gulick) กล่าวถึงกระบวนการ

¹ ชัยวัฒน์ วรดพงษ์, "การปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ในเขต 11" หน้า

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 19 - 21.

บริหารการศึกษาไว้ว่า "กระบวนการบริหารการศึกษาควรประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้ คือ การวางแผนการปฏิบัติงาน การจัดโครงสร้างของการบริหาร การจัดบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงานการปฏิบัติงาน และการดำเนินงานเกี่ยวกับการเงิน"¹ กระบวนการบริหารของ กุลิก (Gulick) นี้ ได้รับการยกย่องและนิยมใช้กันมาก ต่อมาสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา (The American Association of School Administrators) ได้เสนอกระบวนการบริหารไว้กล่าวคือ "การบริหารจะต้องมีการวางแผนก่อน แล้วจึงจัดหาทรัพยากร เมื่อได้ทรัพยากรมาแล้วต้องมีการกระตุ้นส่งเสริม ขณะเดียวกันก็ต้องประสานงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย"² กระบวนการบริหารจากสองแนวความคิดดังกล่าวมาแล้ว จะเห็นว่า ส่วนใหญ่คล้ายคลึงกัน จะแตกต่างกันอยู่บ้างก็ตรงที่ แนวคิดของ กุลิก (Gulick) ไม่มีขั้นการกระตุ้น และส่งเสริมบุคลากร เกี่ยวกับแนวคิดด้านกระบวนการบริหารยังมีผู้เสนอต่อไป นั่นคือ แคมพ์เบล และคณะ (Campbell & Others) ได้เสนอว่า "กระบวนการบริหารควรประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน หรือโครงการปฏิบัติงาน การกระตุ้นหรือส่งเสริมบุคลากร การประสานงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน"³

เมื่อการนิเทศการศึกษาเป็นการบริหารงานวิชาการดังกล่าวมาแล้ว และกระบวนการบริหารน่าจะนำมาใช้เป็นกระบวนการนิเทศได้ เช่นนี้ จึงขอเสนอสรุปกระบวนการบริหารของ เกร็ก (Gregg) เพื่อเป็นแนวกำหนดกระบวนการนิเทศ ดังนี้ เกร็ก (Gregg) ได้สรุปว่า "กระบวนการบริหารมีตัวประกอบเพียงเจ็ดประการ คือ การตัดสินใจสั่งการ การวางแผน การกำหนดอำนาจหน้าที่ การเสนอรายงาน การใช้อิทธิพล

¹ Luther Gulick, Notes on the Theory of Organization (New York : Institute of Public Administration, Columbia University, 1937), p. 13.

² American Association of School Administrators, Staff Relations in School Administration (Washington, D.C. : The Association, 1955), p. 17.

³ วิจิตร (ธีระกุล) วรุฒบางกูร และคณะ, การนิเทศการศึกษา, หน้า 160.

การประสานงาน และการประเมินผลงาน" ¹ อย่างไรก็ตาม จากกระบวนการบริหารดังกล่าวมาแล้ว เมื่อเปรียบเทียบกับกระบวนการนิเทศการศึกษา ของ เบน แฮร์ริส (Ben Harris) จะเห็นได้ว่า มีความสอดคล้องหรือคล้ายคลึงกัน กล่าวคือ เบน แฮร์ริส (Ben Harris) ได้กำหนดไว้ว่า "กระบวนการนิเทศการศึกษา ควรประกอบด้วย 5 กระบวนการ คือ กระบวนการวางแผน (Planning Process) กระบวนการจัดระเบียบงาน (Organizing Process) กระบวนการโน้มนำ (Leading Process) กระบวนการควบคุมงาน (Controlling Process) และกระบวนการประเมินผลงาน (Assessing Process)" ²

ดังที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า กระบวนการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย การสำรวจข้อมูล การวางแผน การจัดระเบียบงาน การโน้มนำ การควบคุมงาน และการประเมินผลงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์

ศึกษานิเทศก์ (Educational Supervisor) หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา (Supervision) หรือผู้แนะนำเกี่ยวกับการเรียน หน้าที่หรือบทบาทของศึกษานิเทศก์นั้นมีอยู่กว้างขวาง ซึ่งสามารถสรุปให้เห็นได้สั้น ๆ 2 ประการ คือ

1. บทบาทในฐานะที่ปรึกษา หรือผู้ช่วยคิดของผู้บริหารการศึกษา หมายถึง เป็นผู้ช่วยในการวางแผนงาน การดำเนินงานต่าง ๆ รวมทั้งช่วยเหลือในการตัดสินใจของผู้บริหาร ดังนั้นจะเห็นว่า ศึกษานิเทศก์นั้นจะเป็นที่ปรึกษาและช่วยในด้านความคิดเชิงวิชาการแก่ผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไป และครูวิชาการ ครูหัวหน้าหมวดหรือสายวิชา และหัวหน้าฝ่ายวิชาการ นอกจากนี้ ยังเป็นที่ปรึกษาของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน ในบทบาทนี้เป็นหน้าที่นิเทศการศึกษาทางอ้อม คือ ช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจ หรือ

¹ ภิญโญ สาร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พัฒนาพานิช, 2516), หน้า 76 - 77.

² Ben M. Harris, Supervision Behavior in Education (Englewood Cliffs : Prentice - Hall, 1974), p. 2.

ดำเนินการในการบริหารงาน และจะมีผลถึงการเรียนการสอนอีกชั้นหนึ่งต่อไป บทบาทนี้ เหมือนเช่น เป็นเสนาธิการของกองทัพ

2. บทบาทในฐานะที่เป็นผู้ทำให้สถานะการเรียนการสอนที่ครูจัดอยู่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นิเทศการศึกษาในบทบาทนี้จะพยายามมีกิจกรรมให้ครูได้ เรียนรู้และปฏิบัติ ในด้านการเรียนการสอนให้บังเกิดผลดียิ่งขึ้น เหมือนเป็นครูของครู¹

มิวเลน (Muellen) ได้ให้คำแนะนำแก่ศึกษานิเทศก์ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ว่า "ศึกษานิเทศก์ควรมุ่งให้บริการ และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไปเป็นอันดับแรกก่อนที่จะช่วยเหลือ และพบปะนักเรียน นอกจากนี้ ศึกษานิเทศก์ควรสร้างความสนิทสนมคุ้นเคยกับครูและครูใหญ่ให้มาก เพราะความสนิทสนมมีส่วนช่วยในการนิเทศได้มาก"²

ศึกษานิเทศก์นอกจากจะมุ่งบริการ และสร้างความสนิทสนมกับครูแล้ว ยังต้องรู้จักนำความรู้จากที่เรียนมา มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนด้วย ทฤษฎีหรือหลักวิชาการศึกษาต่าง ๆ เช่น ทฤษฎีทางจิตวิทยาสังคม ทฤษฎีองค์การ ทฤษฎีสังคมวิทยา เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ทฤษฎีบริหาร และทฤษฎีการประชุมกลุ่มแบบกรุปไดนามิกส์ เป็นต้น ดังที่ ภิญโญ สาร ได้แนะนำหลักวิชาการศึกษาบางประการ เพื่อใช้เป็นแนวในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ มีสาระสรุปได้ว่า

ศึกษานิเทศก์ควรพยายามเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิด หรือความเชื่อของตนออกมา เพราะตามหลักจิตวิทยาสังคมแล้ว บุคคลย่อมประพฤติตนตามที่คิดว่าตนเป็นคนอย่างไร ศึกษานิเทศก์ควรวางตนให้เหมาะสมกับฐานะและตำแหน่งของตน ไม่วางตนเป็นเพื่อนเล่นของครู เพราะผู้อื่นจะมองเห็นว่าบุคคลหนึ่งมีอำนาจ ผู้อื่นจึงจะให้ความเชื่อถือตามแนวคิดหรือทฤษฎีองค์การ ศึกษานิเทศก์ควรปฏิบัติหน้าที่ให้สม

¹ อาคม จันทสุนทร, "การนิเทศการศึกษาในโรงเรียน," ใน ผู้บริหารกับการนิเทศการศึกษา และการดำเนินงานทางวิชาการของโรงเรียน (เอกสารฉบับที่ 32/2519 ฝ่ายนิเทศการสอน เขตศึกษา 6 ลพบุรี), หน้า 11.

² Theophil K. Muellen, Using Proven Method of Supervision : In School Executive Guide (New Jersey : Prentice - Hall, 1965), pp. 356 - 377.



กับที่ครูคาดหวัง ครูคาดว่าศึกษานิเทศก์จะเป็นผู้รอบรู้ เป็นผู้นำในกิจกรรมต่าง ๆ เพราะมีบทบาทหน้าที่กำหนดไว้ ประการต่อมา ศึกษานิเทศก์ต้องวางตนเป็นประชาธิปไตย สามารถจูงใจชักชวนครูให้ปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ตามแนวคิดทางด้านการบริหาร และประการสุดท้าย ศึกษานิเทศก์ควรนำการประชุมกลุ่มแบบกรุปไดนามิกส์ได้ และสามารถดึงแนวคิดจากสมาชิกในการประชุมมาใช้เป็นแนวปฏิบัติในกลุ่ม หรือนำสมาชิกให้ทำงาน แสดงความคิดเห็นโดยให้มีข้อขัดแย้งกันก่อน แล้วจึงจูงมอลลาย สรุปเอาความคิดที่ดีที่สุด¹

วินัย เกษมเศรษฐ์ ได้กล่าวถึงบทบาทของศึกษานิเทศก์ ตามความคาดหวังของบุคคลในสังคมการศึกษาว่าอย่างน้อยต้องมีดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้นำของกลุ่มบุคคล (Group Leader) ศึกษานิเทศก์จะทำงานคนเดียวไม่ได้ ศึกษานิเทศก์จะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มบุคคล จะต้องแสดงความชำนาญของตนให้กลุ่มบุคคลเห็นประจักษ์ และจะต้องประสานงานกิจกรรมในกลุ่มให้บังเกิดผลดี
2. เป็นผู้สร้างขวัญและส่งเสริมให้มีความงอกงามในอาชีพ (Morale Builder) ศึกษานิเทศก์จะต้องไม่สั่งให้ครูปฏิบัติตาม แต่ต้องส่งเสริมให้ครูเจริญงอกงามโดยการช่วยเหลือครูตามความต้องการ และในขณะเดียวกันต้องส่งเสริมขวัญของครูในการทำงานให้ดีขึ้น เช่น ให้มีความพึงพอใจในงานของตน ให้มีความรักและความก้าวหน้าในอาชีพ ให้ครูได้ทำงานตามความเหมาะสม และได้รักษาคุณธรรม เป็นต้น
3. เป็นผู้บริการให้คำปรึกษาหารือ (Consultative Service Render) ศึกษานิเทศก์จะต้องเป็นที่พึ่งของครูในการช่วยเหลือในด้านวิชาการต่าง ๆ ศึกษานิเทศก์ทุกคนอย่างน้อยจะต้องมีความรู้ในเรื่องธุรการ พฤติกรรมของมนุษย์ หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และการพัฒนาองค์การ
4. เป็นผู้ประสานงาน (Co - ordinator) ได้ดี เรียบร้อย ถูกต้อง และรวดเร็ว
5. เป็นผู้พัฒนาและผู้ใช้หลักสูตรในระดับท้องถิ่น (Local Curriculum Developer) ให้สอดคล้องกับความจำเป็น สอดคล้องกับท้องถิ่น ให้เป็นหลักสูตรเพื่อชีวิต และสังคมมากที่สุด

¹ ภิญโญ สาร, หลักบริหารการศึกษา, หน้า 303 - 306.

6. เป็นผู้อำนวยการความสะดวก (Facilitator) นักศึกษานี้จะต้องมีความรอบรู้ มีทักษะ มีความประพฤติกติ สามารถครองงาน ครองคน และครองตนได้¹

จากที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นว่า การปฏิบัติงานของศึกษานี้จะต้องมีแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถนิเทศการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่การนิเทศการศึกษานั้น นักศึกษานี้ต้องทำงานร่วมกับผู้บริหารและครู ดังนั้น เพื่อความสำเร็จในการนิเทศการศึกษา นักศึกษานี้จึงต้องปฏิบัติงานกับผู้บริหารและครูด้วยมารยาทที่ดี โดยมารยาทแล้วศึกษานี้ควรขี้มยิ้ม ไม่ถือตัว กระฉับกระเฉงว่องไว ซอสนทนา และตรงต่อเวลา เช่นนี้จะช่วยในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารและครูให้ดำเนินไปด้วยความราบรื่นและได้ผล นักศึกษานี้จึงควรมีคุณลักษณะที่ดีเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ดังจะได้อธิบายต่อไป

คุณลักษณะของศึกษานี้

ประชุมสุข อาชาวำรุง ได้ให้ความเห็นว่า นักศึกษานี้ควรมีลักษณะดังนี้

1. ต้องมีความสามารถปลุกฝังเป็นญาติ เพื่อทำงานร่วมกับครูแต่ละคน
2. ต้องสามารถทำให้อีกฝ่ายหนึ่งไว้วางใจตน
3. ต้องเป็นผู้ที่เห็นใจผู้อื่น และตั้งใจทำงานจริง
4. ต้องเป็นคนเปิดเผยไม่มีอุปทาน
5. ต้องสามารถแนะนำให้ผู้อื่นแก้ปัญหาได้
6. ควรมีความอดทน ตั้งใจ และต้องสามารถทำงานได้โดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อยจนกว่าจะได้รับผลที่ต้องการ
7. ควรเป็นผู้ชัดเจนในการสอนอย่างได้ผลดี
8. ทำให้เป็นผู้เชื่อถือของกระทรวง คณะครู และเพื่อนร่วมงาน
9. ปฏิบัติหน้าที่การงาน และปฏิบัติต่อหมู่คณะด้วยใจรักอาชีพ
10. เข้าใจพื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับครู และระหว่างครูกับครูใหญ่
11. รู้จักเคารพวิทยุณี ความชัดเจน ตำแหน่งและยศ แต่ไม่ละโอกาสที่จะช่วยเหลือบุคคลอื่นทุกชั้น ทุกวัย และทุกตำแหน่ง

¹ วีระ ตันตระกูล และคณะ, คู่มือสอบคัดเลือกศึกษานี้อำเภอและกิ่งอำเภอ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ, หน้า 121 - 122.

12. พยายามหากเพียรที่จะปรับปรุงสมรรถภาพของตนเองให้ดีขึ้น
13. เป็นผู้กว้างขวางต่อผู้อื่น และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
14. ไม่ละโอกาสที่จะทดลองความคิดใหม่ ๆ
15. ยินดีรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ เต็มใจที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น
16. ให้คำชมเชยแก่ผู้ที่ควรจะได้รับชม
17. ควรยกย่องชมเชยเมื่อจะเป็นประโยชน์แก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง
18. ให้ข้อเสนอแนะตามความเป็นจริงและจากการสอบถาม
19. ปรับปรุงความคิดทั่ว ๆ ไป ให้ใช้กับสถานการณ์เฉพาะเรื่อง
20. เอาใจใส่ค้นหาเหตุของปัญหายุ่งยากต่าง ๆ ¹

สุรินทร์ สรสิริ ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า ผู้ที่จะเป็นศึกษานิเทศก์ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีความคิดสร้างสรรค์
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
3. มีความเข้าใจในกระบวนการหมู่พวก
4. มีไหวพริบดี
5. มีวาจาอ่อนหวาน
6. มีเหตุผล
7. มีความคิดริเริ่ม ²

ภิญโญ สาธร ได้กล่าวว่า บุคคลผู้ทำหน้าที่นี้เทศการศึกษาคควรมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้ คือ

1. มีความรู้และมีความเข้าใจตัวนักเรียนเป็นอย่างดี
2. มีความรู้และมีความเข้าใจวิธีให้ความรู้แก่นักเรียนเป็นอย่างดี

¹ ประชุมสุข อาชาวำรุง, คู่มือศึกษานิเทศก์ (พระนคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2496), หน้า 24 - 27.

² สุรินทร์ สรสิริ, "หลักการนิเทศการศึกษา," คู่มือนิเทศการศึกษา 2508 (พระนคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2509), หน้า 79 - 80.

3. มีความรู้และความเข้าใจสภาพสังคมของโรงเรียน ครู และนักเรียน ที่ตนรับหน้าที่ไปนี้เทศเป็นอย่างดี

4. มีความรับผิดชอบต่องานนิเทศการศึกษา ซึ่งมีความมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่การก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวางและอย่างถ่องแท้ในหมู่นักเรียน

5. ใช้วิธีนิเทศการศึกษาด้วยเหตุผลและสติปัญญาที่ปฏิบัติจริงได้¹

นอกจากนั้น ศึกษานิเทศก์ควรมีทักษะ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะในการเป็นผู้นำ
2. ทักษะในการให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
3. ทักษะในกระบวนการหมู่พวก
4. ทักษะในการบริหารบุคคล
5. ทักษะในการประเมินผล²

เกรียง เอี่ยมสกุล ได้กล่าวไว้ว่า

งานศึกษานิเทศก์จะต้องเกี่ยวข้องกับขบวนการทางวิชาการ อันได้แก่ หลักสูตร ประมวลการสอน วิธีสอน การทำและการใช้อุปกรณ์การสอน โครงการสอน กิจกรรมทั้งในและนอกหลักสูตร บันทึกการสอน คู่มือครูประจำวิชาต่าง ๆ แบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ กิจกรรมเสริมประสบการณ์ การวัดผลการศึกษา และต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับครูหรือเจ้าหน้าที่ทางการจัดการศึกษา โดยวิธีการประชุมชี้แจง การบรรยาย การอภิปราย การสัมมนา การสาธิต การเยี่ยมเยียน การแนะนำ การผลิตเอกสาร การตรวจสอบ การวิจัย การรวบรวมสถิติ การค้นคว้าแสวงหาข้อมูลต่าง ๆ การทดลอง เพราะฉะนั้น ศึกษานิเทศก์ต้องเป็นคนมีความรู้ มีความสามารถ รู้จักค้นคว้าหาความรู้จากตำรา ต้องพยายามหาทักษะอยู่เสมอ ต้องมีทักษะในวิธีสอนต่าง ๆ มีความมั่นใจในตัวเอง ทำงานเกินเวลา อุดหนุน มีแผนการในการทำงาน³

¹ ภิญญู สาธร, หลักบริหารการศึกษา, หน้า 275.

² Kimball Wiles, Supervision for Better Schools 2nd. ed., (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall, Inc., 1961), pp. 20 - 26.

³ เกรียง เอี่ยมสกุล, "ฐานะและหน้าที่ของศึกษานิเทศก์" คู่มือนิเทศการศึกษา 2508 (พระนคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2509), หน้า 6 - 7.

ซารี มณีศรี ได้กล่าวว่า ศึกษานิเทศก์ที่ดีควรมีคุณลักษณะดังนี้

1. เป็นผู้ประสานงานที่ดี
2. มีความรู้ในหลักการนิเทศเป็นอย่างดี
3. มีความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ
4. เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีได้
5. ตระหนักในหลักประชาธิปไตย
6. ไม่เป็นผู้ขบถก วางท่าใหญ่โต
7. ให้คำแนะนำและเป็นพี่ปรึกษาของครูได้เป็นอย่างดี
8. เป็นผู้รักษาความลับเมื่อพบข้อบกพร่องของครู ให้คำแนะนำแก่ครูโดยตรง
9. เป็นผู้มีความระมัดระวังในการวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ
10. เป็นผู้ที่ถกเถียงครูให้ความไว้วางใจ
11. เป็นคนเปิดเผยเข้าใจมนุษย์¹

สำหรับ กวินน์ (Gwynn) ได้ให้ความเห็นว่า ศึกษานิเทศก์ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีความเข้าใจเด็กและครู
2. มีมนุษยสัมพันธ์เพื่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น
3. มีความรู้เชี่ยวชาญในการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน
4. มีความรู้เชี่ยวชาญในวิธีสอนต่าง ๆ และมีศิลป์ในการถ่ายทอดดี
5. เป็นผู้ประสานงานดี
6. มีความรู้ในทางการวัดผล และประเมินผลการศึกษา
7. รู้จักส่งเสริมหรือสนับสนุน หรือกระตุ้นให้ผู้อื่นทำงาน
8. มีความเป็นกันเองกับผู้ที่เกี่ยวข้อง
9. มีความรู้ในการวางแผนงาน การปรับปรุงหลักสูตร และการวิจัยเกี่ยวกับ

หลักสูตร การเรียนการสอนเป็นอย่างดี

¹ซารี มณีศรี, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : ศิลปบรรณาการ, 2523), หน้า 63.

10. ต้องมีความคุ้นเคยกับระบบบริหารของโรงเรียน ครู นักเรียน และประชาชนในท้องถิ่น¹

ส่วนกรมสามัญศึกษา ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งศึกษานิเทศก์นั้นได้กำหนดคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ จากที่ประชุมศึกษานิเทศก์สังกัดกรมต่าง ๆ ของกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 29 ตุลาคม 2499 ถึง วันที่ 3 พฤศจิกายน 2499 ณ วิทยาลัยหมู่บ้านจอมบึง ที่ประชุมได้รับหลักการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นศึกษานิเทศก์ ต้องมีคุณลักษณะดังนี้

1. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
2. มีลักษณะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย
3. มีไหวพริบวาทะศิลป์ เป็นที่ไว้วางใจได้
4. มีความมานะอดทน เสียสละเพื่อการทำงาน
5. มีสุขภาพดี ทั้งทางกายและทางใจ
6. มีใจกว้างขวาง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
7. พยายามแสวงหาความรู้เพิ่มเติม และปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นเสมอ²

สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของศึกษานิเทศก์ไว้ใน "ระเบียบและแนวปฏิบัติ ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2524" ว่าศึกษานิเทศก์ต้องมีคุณสมบัติตามที่ ก.ค. กำหนด และต้องมีคุณสมบัติอื่น ดังต่อไปนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายว่าด้วยคณะกรรมการการประถมศึกษา กฎหมายว่าด้วยประถมศึกษา กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู กฎหมายว่าด้วยครู กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับอื่นที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และระบบการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

¹John Minor Gwynn, Theory and Practice of Supervisor (New York : Dodd, 1961), pp. 27 - 33.

²ฉลอง ศรีจันทร์, "เกณฑ์การคัดเลือกตัวบุคคลเข้าเป็นศึกษานิเทศก์" คู่มือการนิเทศการศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์พานิชกิจ, 2509), หน้า 9 - 10.

2. มีความรู้และทักษะในกลุ่มประสบการณ์ตามหลักสูตรประถมศึกษา หรืองานที่จะต้องรับผิดชอบ
3. มีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องแผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาระดับปัจจุบัน
4. มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับเหตุการณ์ปัจจุบันในด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ และสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งของประเทศไทย
5. มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน และทำงานร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง
6. มีบุคลิกลักษณะดี เหมาะสมที่จะทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ และการบริหารการศึกษาได้
7. มีความประพฤติดี เป็นแบบอย่างแก่ครูได้
8. มีความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการนิเทศการศึกษา และเจตคติที่ต่องานนิเทศการศึกษา
9. มีความสามารถในการทำแผน ควบคุม ตรวจสอบ ให้อำนาจปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะวิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ¹

นอกจากนี้ คุณสมบัติอื่นอันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของลักษณะศึกษานิเทศก์ คือ ความเป็นผู้นำ ความสามารถในการนำ (Leading Ability) เป็นองค์ประกอบอันสำคัญที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจ เข้าใจ และสะดวกใจในการทำงานให้ดีที่สุด ภาวะของผู้นำนั้น บุญชนะ อัดถากร ได้ยกความคิดเห็นของ กูด (Goode) ไว้ในหนังสือ ทฤษฎีการเมืองและการปกครอง ดังนี้

กูด (Goode) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำควรมีลักษณะสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. มีปัญญาเหนือบุคคลอื่น ๆ โดยทั่วไป
2. มีความรู้และสนใจรอบคอบ
3. พูดและเขียนภาษาง่าย ๆ
4. มีจิตใจ ร่างกาย และอารมณ์สมบูรณ์

¹ วีระ คันตระกูล และคณะ, คู่มือสอบคัดเลือกศึกษานิเทศก์อำเภอและกิ่งอำเภอ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, หน้า 3.

5. มีความคิดริเริ่มอย่างสูง และตั้งใจแน่วแน่ อยากรู้อยากเห็นความคิดริเริ่มเกิดผล
6. มีฝีมือที่จะให้ผู้อื่นใฝ่จับกับบัญชาประสานงานกันอย่างดีที่สุด
7. มีฝีมือในทางบริหาร และในทางวิชาการ ¹

ส่วน สมพงษ์ เกษมสิน ได้ยกความคิดเห็นของ กัสสัน (Casson) ไว้ในหนังสือ การบริหาร ว่า ลักษณะของผู้นำที่ดีควรประกอบด้วยลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ตัดสินใจได้รวดเร็วและแม่นยำ
2. สามารถพึ่งตนเองได้
3. ปฏิบัติงานด้วยความมั่นคง
4. เป็นนักสู้ที่กล้า เผชิญเหตุการณ์
5. เป็นผู้ตัดสินใจและลงมือปฏิบัติการโดยพลัน
6. ถือการผิดพลาดเป็นบทเรียนและแก้ไข
7. เป็นผู้ใฝ่ในการผูกมิตรกับหัวหน้างานคนอื่น ๆ
8. ไม่หวั่นไหวต่อภัยอันตราย
9. สร้างบริวารและผู้ร่วมงานด้วยหลักการที่ดี
10. เป็นตัวแทนของผู้ใฝ่จับกับบัญชา
11. ให้รางวัลตอบแทนในการปฏิบัติงาน
12. มีอุดมการณ์ก้าวไกลและทรงคุณค่า ²

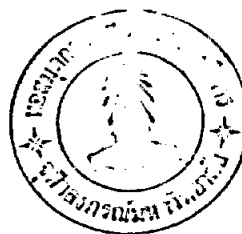
ในการบริหารงานต่าง ๆ ในสังคมไทยนั้น ภัยใหญ่ สาธาร มีความเห็นว่า ผู้นำที่ดีควรมีลักษณะต่อไปนี้เพิ่มเติม คือ

1. ใจกว้าง ใจดี ไม่ตระหนี่ต่อการเลี้ยงดูและให้รางวัล
2. มีพรหมวิหารสี่ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ในสถานที่ โอกาส

และเวลาอันเหมาะสม

¹บุญชนะ อัทธากร, ทฤษฎีการเมืองและการปกครอง (พระนคร : โรงพิมพ์ พระจันทร์, 2500), หน้า 5 - 6.

²สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (พระนคร : แผนกการพิมพ์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เกษมสุวรรณ, 2514), หน้า 368.



3. หนักแน่นไม่หวั่นไหว รับฟังจากทุกฝ่าย
4. ยุติธรรม
5. ซื่อสัตย์และสุจริต
6. ตรงต่อเวลา
7. กล้ารับผิดชอบ
8. ความจริงใจในการพูดและการกระทำทุกชนิด
9. อ่อนหวาน นอบน้อม สุภาพ
10. เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้น้อยอยู่เสมอ
11. รู้จักเลือกใช้คน
12. อดทนต่อความเยือกเย็น ต่อคำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตรทุกชนิด
13. ติดตามคำสั่งที่สั่งการไปแล้วอยู่เสมอ
14. ฉลาดที่จะกระตุ้นเตือนเมื่อผู้น้อยล่าช้าหรือผิดพลาด
15. หมั่นอบรมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้มีความสามารถและรู้วิธีการปฏิบัติงานโดย

เหมาะสม

16. ให้ผู้น้อยพบปะโดยง่าย
17. กินง่าย อยู่ง่าย ไม่ถือตัว เข้ากับคนทุกชั้นได้
18. ชมนคนเป็น และขยั้นชม
19. ไม่คุดำ หรือเล่นงานผู้ใดต่อหน้าผู้อื่น
20. รู้จักใช้อำนาจโดยไม่ให้ผู้อื่นรู้ว่าถูกบีบบังคับ
21. ให้เกียรติเจ้าของความคิด หรือเจ้าของโครงการใหม่ ๆ เสมอ
22. ไม่โลเลเปลี่ยนแปลงง่าย
23. สั่งงานเป็น ถูกจังหวะ เหมาะกับคนที่รับงานไปปฏิบัติ
24. เป็นตัวอย่างที่ดีทุกด้านของผู้น้อย
25. รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติตามข้อบังคับ และกฎหมายโดยเคร่งครัดทุกโอกาส
26. ละเว้นจากการประพฤติชั่ว ซึ่งจะก่อให้เกิดสิ่งมรึง ภัยตามสภาพของวัฒนธรรม

ทย

27. มีความเด็ดขาด เด็ดเดี่ยว มั่นคง แน่นนอน
28. รู้จักถนอมน้ำใจคน

29. รู้จักสร้างและระวังรักษาบุคลิกลักษณะของตนอยู่เสมอ¹

ส่วน วีระ ตันตระกุล และคณะ ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำในตำแหน่งหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ควรมีดังนี้

1. ความรู้ดี
2. ความมีใจกว้างขวาง ไม่ผูกขาดด้านความคิด และวิธีการ
3. ความเป็นประชาธิปไตย
4. ความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น
5. ทักษะในการแก้ปัญหาโดยวิธีวิทยาศาสตร์
6. ความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงและเผชิญต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ
7. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์²

อีกท่านหนึ่งคือ สาย กานูรัตน์ ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับ ศึกษานิเทศก์ในฐานะเป็นผู้นำทางการศึกษา ควรมีลักษณะความเป็นผู้นำ คือ

1. ความซื่อตรง
2. ความรู้
3. ความกล้า
4. ความตัดสินใจเด็ดขาด
5. ความเป็นที่เชื่อถือได้
6. ความริเริ่ม
7. กาลเทศะ
8. ความยุติธรรม
9. ความกระตือรือร้น
10. การวางตัวเหมาะสม

¹ ภิญญา สาธร, หลักบริหารการศึกษา, หน้า 166 - 167.

² วีระ ตันตระกุล และคณะ, คู่มือสอบคัดเลือกศึกษานิเทศก์อำเภอและกิ่งอำเภอ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, หน้า 169.

11. ความมอดทน

12. ความไม่เห็นแก่ตัว¹

เท่าที่กล่าวมาแล้ว เป็นความคิดเห็นของนักการศึกษาไทยและของนักการศึกษาต่างประเทศ ที่มีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ทั่ว ๆ ไป ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอควรมีคุณสมบัติหรือคุณลักษณะขั้นพื้นฐานเช่นเดียวกับศึกษานิเทศก์ทั่ว ๆ ไป เหล่านั้นด้วย ถ้าศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอมียุทธลักษณะดังกล่าวแล้ว ย่อมจะทำให้การนิเทศในระดับประถมศึกษาประสบผลสำเร็จอย่างแน่นอน

ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์อำเภอ นั้น ในประเทศไทย ยังไม่เคยมีผู้ใดทำการวิจัยไว้ เนื่องจากตำแหน่งศึกษานิเทศก์อำเภอเป็นตำแหน่งใหม่ เริ่มมีการแต่งตั้งครั้งแรกในปี พ.ศ. 2525 นี้เอง ส่วนผลงานการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ทั่ว ๆ ไป ก็ยังไม่มีผู้ใดทำการวิจัยไว้เช่นเดียวกัน ผลงานการวิจัยที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้ จึงนำมาจากของต่างประเทศเป็นส่วนมาก และมีของประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่องนี้บ้าง อังจะได้อีกต่อไปนี้

ในปี ค.ศ. 1953 กวินน์ (Gwynn) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของครูจาก 4 ภาค ในสหรัฐอเมริกา คือ นิว อิงแลนด์ (New England) นอร์ท เซนทรัล (North Central) เซาท์ เซนทรัล (South Central) และเซาท์ แอตแลนติก (South Atlantic) จำนวนครูทั้งสิ้น 512 คน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถาม บอกถึงวิธีที่ศึกษานิเทศก์ควรจะให้ความช่วยเหลือแก่ครูมาคนละ 5 อย่าง ผลปรากฏว่า ความเห็นของครูส่วนใหญ่ ทั้งผู้สมัครเป็นครู (Teacher candidates) ครูที่เป็นครูเพียงปีแรก และครูที่มีประสบการณ์ เห็นว่า หน้าที่อันสำคัญยิ่งเป็นอันดับแรกของศึกษานิเทศก์ คือ ต้องอุทิศตนเพื่อให้ความช่วยเหลือแก่ครูในการวางแผนการสอนและให้สามารถนำโครงการสอนไปใช้ได้อย่างได้ผลดี หน้าที่ประการที่สอง คือ ศึกษานิเทศก์ต้องให้ความช่วยเหลือในการ

¹สาย ภาณุรัตน์, "การนิเทศการศึกษา," คู่มือนิเทศการศึกษา 2508
(พระนคร : โรงพิมพ์รัฐสภา, 2509), หน้า 46 - 47.

แก้ปัญหาส่วนตัวของครู นอกจากนั้น การปรับปรุงหลักสูตร การสร้างหน่วยการสอน และ แสวงหาอุปกรณ์การสอน ก็เป็นความต้องการที่อยู่ในระดับสูง ความต้องการอันคับสุดท้าย ซึ่งมีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด ได้แก่ การจัดอบรมครูประจำการและการสอนแทนครู¹

ต่อมาในปี ค.ศ. 1962 ลูซิโอ (Lucio) และ แมคเนล (McNeil) กล่าวถึงผลงานของ โรเบิร์ต อี สเวทเซอร์ (Robert E. Sweitzer) ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง "The Fulfillment of Role - expectation and Teacher Morale" ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทที่มุ่งหวังสำหรับการนิเทศการศึกษา (Role - expectation for Supervision) จากคณะครูใน 17 โรงเรียน พบว่า มีสภาพการบางอย่างที่มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงโครงการสอนให้ได้ผล ในการศึกษาได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำในการปรับปรุงการสอนออกเป็น 5 ประเภท คือ

แบบยึดถืออำนาจ (Authority - centered) ยึดถืออำนาจ มีหลักการที่แน่นอนตายตัว มีความคิดเห็นในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ปฏิบัติงานตามสายแห่งการบังคับบัญชา การติดต่อกันในระหว่างผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างมีแบบแผน เป็นพวกที่ยึดถือระเบียบกฎเกณฑ์มากที่สุด

แบบยึดถือภายใน (Inner - directed) พฤติกรรมส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับค่านิยม ความคิดเห็น และการตกลงใจของเขาเอง เชื่อว่าเขาคือผู้ที่สามารถจะรู้อะไรได้ดีกว่าคนอื่น รู้อะไรคือทางแก้ปัญหาที่ฉลาดและดีที่สุดใน มักจะมีความยุ่งยากใจเกี่ยวกับระบบราชการและสำนักงาน เมื่อไม่ตรงกับสิ่งที่เขาคิด

แบบยึดถือการทำงานเป็นกลุ่ม (Work - group - oriented) พยายามขอความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าหมาย การจัดการศึกษาของโรงเรียน มีความเชื่อว่า อำนาจควรเป็นเพียงหลักการพื้นฐาน ที่ควรมีไว้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างดี การตัดสินใจของเขาสัมพันธ์อยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ และปฏิบัติงานโดยอาศัยองค์ประกอบเหล่านั้นเป็นหลัก ระวังอยู่ว่า ความรับผิดชอบอันแรกของเขา ก็คือ การร่วมมือกันปฏิบัติงานเป็นหมู่คณะ

แบบยึดส่วนบุคคล (Individual - centered) มีความโน้มเอียงที่จะเน้นในด้านความต้องการส่วนบุคคล ให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติโดยอิสระ มีการยอมรับ

¹Gwynn, Theory and Practice of Supervisor, pp. 24 - 26.

ในปัญหาและความแตกต่างของบุคคล ความรับผิดชอบประการแรกที่ยึดถือ คือ ส่งเสริมความสามารถของบุคคลและคณะ ให้โอกาสที่จะทำและกำหนดแนวทางของตนเองโดยเข้าไปเกี่ยวข้องน้อยที่สุด

แบบยึบุคคลอื่น ๆ (Other - directed) บุคคลประเภทนี้สามารถแสดงให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญและยอมรับในการเป็นผู้นำของเขา อำนาจควรจะมีเพื่อให้การปฏิบัติงานไปสู่ความสำเร็จ แต่ก็ควรไต่จากความร่วมมือของผู้ร่วมงาน พยายามสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นระหว่างบุคคลและหมู่คณะ ระลึกรู้ว่าหน้าที่ของเขาก็คือ จะต้องทราบถึงความต้องการของหมู่คณะอย่างละเอียด แล้วนำมาสร้างเป็นเป้าหมายและกำหนดกระบวนการให้สอดคล้องกับนโยบายส่วนกลาง เพื่อดำเนินงานให้บรรลุผล

จากการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์อันเป็นที่มุ่งหวังในทัศนะของศึกษานิเทศกร ครูใหญ่ และครู ต่อประเภทของผู้นำทั้ง 5 แบบ ได้รับความนิยมต่างกัน เรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ แบบ c, e, d, a และ b ส่วนทัศนะของคณะกรรมการโรงเรียน (School board members) จากนิยมมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด เป็นแบบ c, a, b, e และ d ¹

นอกจากนั้น ยังได้กล่าวถึงผลงานของ เอลเมอร์ เอฟ เฟอร์นู้ (Elmer F. Ferneau) ในการวิจัยเรื่อง "Role - expectation in Consultation" เพื่อศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของผู้ให้คำปรึกษาหารือ จาก ผู้บริหารโรงเรียน 132 คน และผู้ให้คำปรึกษา 43 คน พบว่า ผู้ให้คำปรึกษาที่จะประสบผลสำเร็จนั้น แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. ผู้เชี่ยวชาญ (The expert) เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญรอบรู้ สามารถให้คำตอบต่อปัญหาต่าง ๆ ได้ในทันทีว่าอะไรคือสิ่งที่ถูกต้อง คำตอบของเขาอาจถือเป็นหลักการที่เชื่อถือได้
2. ผู้ให้ข้อมูล (The resource person) เป็นพวกที่พยายามให้ข้อมูลพื้นฐานแก่ผู้รับการปรึกษาหารือ เพื่อให้สามารถมองเห็นทางเลือกหลาย ๆ ทาง ที่จะตัดสินใจแก่

¹William H. Lucio and John D. McNeil, Supervision : A Synthesis of Thought and Action (New York : McGraw - Hill Book Co., Inc., 1962), pp. 29 - 30.

ปัญหาของตนเอง ผู้จะทำหน้าที่นี้ได้อาจมีประสบการณ์กว้างขวาง และรอบรู้ในข้อเท็จจริงพื้นฐานเป็นอย่างดี

3. ผู้แนะวิธีการ (The process person) เป็นพวกที่พยายามเสนอแนะวิธีการทำงานแก่บุคคลที่มารับการปรึกษาหารือ เพื่อให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันจะนำไปสู่การแก้ปัญหา ผู้ที่สามารถดำรงฐานะนี้ได้ต้องเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี และมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ¹

และใน ค.ศ. 1970 คาร์ลตัน (Carlton) ได้ศึกษาถึงบทบาทของศึกษานิเทศก์ที่เป็นอยู่จริง และตามอุดมคติของครูประถมศึกษากว่า 1044 คน และครูใหญ่ 52 คน ในโรงเรียนประถมศึกษาในมลรัฐฟลอริดา ผลปรากฏว่า บทบาทของศึกษานิเทศก์ที่เป็นอยู่จริง ๆ นั้น ได้แก่ การช่วยเหลือในการพัฒนาโครงการสอน การช่วยงานประจำเกี่ยวกับการบริหาร การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน การร่วมมือในการประชุมอบรมครู และการช่วยเหลือในการคัดเลือกแบบเรียน

ส่วนบทบาทของศึกษานิเทศก์ในอุดมคตินั้น เกี่ยวข้องอยู่กับกิจกรรมต่อไปนี้

- วางแผนและเตรียมการเยี่ยมโรงเรียนเพื่อสังเกตการสอนของครู
- ช่วยเหลือครูในเรื่องการจัดหา การคัดเลือก และการใช้อุปกรณ์การสอน
- ร่วมมือในการทำโครงการสอน ²

ส่วนในปี ค.ศ. 1981 นานโก เรกินา แอนน์ ฟิงค์ (Nanko, Regina Ann Fink) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมความเป็นผู้นำของศึกษานิเทศก์กับสภาพและระดับความคิดคำนึงของครู โดยส่งแบบสอบถามถึงครูประถมศึกษา 1800 คน และศึกษานิเทศก์ 200 คน ในโรงเรียน 35 แห่ง จากการศึกษาพบว่า ศึกษานิเทศก์

¹Lucio and McNeil, Supervision : A Synthesis of Thought and Action, pp. 31 - 32.

²Cecil Glover Carlton, "Role of Instructional Supervisors as Perceived by Teachers and Principals in Selected Florida Elementary Schools." Dissertation Abstracts International A Humanities and Social Sciences, (Microfilm 1971 #.31 No.9), p. 4406 - A.

และครู มีความคิดเห็นต่อความสามารถในการเป็นผู้นำของศึกษานิเทศก์แตกต่างกัน คือ ศึกษานิเทศก์ มีความคิดเห็นว่า ตัวศึกษานิเทศก์เองมีความสามารถในการเป็นผู้นำและทำงานได้ดีมาก ส่วนครูมีความคิดเห็นว่า ศึกษานิเทศก์ยังมีความสามารถในการเป็นผู้นำ และทำงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร ¹

สำหรับผลงานการวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่องนี้มีบ้าง เช่น

ในปี พ.ศ. 2511 บุรณัยก แสงสิริกุล วิจัยเรื่อง "การศึกษาหน้าที่และความรับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ส่วนกลางในกระทรวงศึกษาธิการ" โดยใช้แบบสอบถามส่งไปยังผู้บริหารโรงเรียน 70 คน และศึกษานิเทศก์ส่วนกลาง 141 คน ผู้วิจัยได้ศึกษาหน้าที่และความรับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ที่ปฏิบัติอยู่จริงตามอุดมคติของตนเองและผู้บริหารมีดังนี้

1. จัดประชุมสัมมนาและฝึกอบรมครูประจำการ
2. พัฒนาคู่มือครู หลักสูตร โครงการสอน และประมวลการสอน
3. ช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายวิชาการ
4. สำรวจปัญหาและอุปสรรคทางการนิเทศ
5. นิเทศการใช้คู่มือครู หลักสูตร โครงการสอน และประมวลการสอน
6. นำผลการวิจัยที่ดี เค้นมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน
7. ตรวจสอบและนิเทศตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
8. วางโครงการนิเทศการศึกษา
9. ทดลองและค้นคว้าเทคนิควิธีสอนใหม่ ๆ
10. สำรวจปัญหาและอุปสรรคทางการเรียนการสอน
11. ให้คำปรึกษาหารือแก่ครูเป็นรายบุคคลและหมู่คณะ
12. ส่งเอกสารสอนของครู และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเรียนการสอน

¹Nanko, Regina Ann Fink, "The Relationship between the Perceptions of Leadership Behavior of Supervisors and Anxiety Levels of Teachers." Dissertation Abstracts International A Humanities and Social Sciences, (Microfilm 1981 V.42 No.05), pp. 1949 - A - 1950 - A.

13. นิเทศและติดตามผลงานของศึกษานิเทศก์และครู

14. เสนอแนะการใช้อุปกรณ์ทางการเรียนการสอน¹

และในปี พ.ศ. 2515 อีรเทพ ทองสภิตย์ ได้ศึกษาเรื่อง "ความคิดเห็นของครูประถมศึกษามีต่อการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์" โดยใช้แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของครูประถมศึกษาในภาคการศึกษา 7 จำนวน 240 คน จากการศึกษาพบว่า

1. ครูมีความเห็นว่า ศึกษานิเทศก์ควรมีอายุระหว่าง 30 - 50 ปี วุฒิต่าง การศึกษาอย่างต่ำปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี และควรจะทำการนิเทศได้อย่างน้อย 3 วิชา

2. การปฏิบัติงานจริงของศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับการนิเทศและตรวจเยี่ยมโรงเรียน ชั้นเรียน สังเกตการสอน การประชุมครู การแนะนำด้านการเรียนการสอน การพบปะสังสรรค์กับครู ปรากฏว่า ศึกษานิเทศก์ปฏิบัติน้อยเกินความคาดหมาย และไม่สนองความต้องการของครู

3. สิ่งที่ครูต้องการให้ศึกษานิเทศก์ปฏิบัติได้แก่ ปฏิบัติตนเป็นกันเองกับครู เข้าสังเกตการสอน สาธิตการสอน แนะนำวิธีสอนใหม่ ๆ แนะนำวิธีทำอุปกรณ์ แนะนำเกี่ยวกับการประเมินผล ช่วยเหลือแก้ปัญหาทางด้านการเรียนการสอน

4. ทัศนคติโดยทั่วไปของครูที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ มิได้เป็นไปในทางที่ดี²

นอกจากนี้ อีรเทพ ทองสภิตย์ ยังได้ให้ข้อเสนอแนะอีกว่า "การคัดเลือกบุคคลเป็นศึกษานิเทศก์ ควรคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ มีความสามารถดีเด่น มีประสบการณ์มาก มีความคิดริเริ่ม มีจิตใจรักงานนิเทศ ชยัน อุดหนุน เข้มแข็ง และว่องไว เพื่อความ
เหมาะ: สัมกับหน้าที่

¹บุรุษย์ก แสงสิริกุล, "การศึกษาหน้าที่และความรับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ ส่วนกลางในกระทรวงศึกษาธิการ" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2511), หน้า 86.

²อีรเทพ ทองสภิตย์, "ความคิดเห็นของครูประถมศึกษามีต่อการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์", หน้า จ - ฉ.

เหมาะสมกับหน้าที่¹

จากที่กล่าวมาแล้วนี้ จะเห็นว่า การคัดเลือกบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ นั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการนิเทศการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การคัดเลือกศึกษานิเทศก์ และการฝึกอบรมศึกษานิเทศก์ ให้มีคุณลักษณะที่ดี จึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะถ้าได้คัดเลือกและฝึกอบรมศึกษานิเทศก์ให้มีคุณลักษณะตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ค่ายแล้วก็จะยิ่งช่วยให้การนิเทศการศึกษาประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ธีรเทพ ทองสภิตย์, "ความคิดเห็นของครูประถมศึกษามีต่อการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์", หน้า 180.