

การนิเทศในสถานศึกษา

อาจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์

เค้าโครงเนื้อหา

ตอนที่ 8.1 แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

- 8.1.1 ความหมาย และความสำคัญของการนิเทศการศึกษา
- 8.1.2 จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา
- 8.1.3 หลักการของการนิเทศการศึกษา
- 8.1.4 ภารกิจของการนิเทศการศึกษา
- 8.1.5 ความสัมพันธ์ของการนิเทศกับการบริหารการศึกษา

ตอนที่ 8.2 รูปแบบและกระบวนการนิเทศในสถานศึกษา

- 8.2.1 รูปแบบการนิเทศในสถานศึกษา
- 8.2.2 กระบวนการนิเทศในสถานศึกษา

ตอนที่ 8.3 ระบบการนิเทศในสถานศึกษา

- 8.3.1 ความหมายของระบบการนิเทศ
- 8.3.2 องค์ประกอบของระบบการนิเทศ
- 8.3.3 การจัดระบบการนิเทศในสถานศึกษา

ตอนที่ 8.4 ปัญหาและแนวโน้มของการนิเทศในสถานศึกษา

- 8.4.1 สภาพปัญหาของการนิเทศในสถานศึกษาในปัจจุบัน
- 8.4.2 แนวโน้มของการนิเทศในสถานศึกษา
- 8.4.3 บทบาทของผู้บริหารต่อการนิเทศในสถานศึกษา

แนวคิด

1. การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเพื่อช่วยเหลือ แนะนำครูให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ เสริมสร้างสมรรถนะด้านการสอนและการปฏิบัติงาน ส่งเสริมประสานความร่วมมือในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน และเสริมสร้างขวัญกำลังใจ โดยยึดถือหลักการดำเนินการคือ หลักของการมุ่งประโยชน์เพื่อการพัฒนาครู หลักแห่งความร่วมมือ หลักการสร้างสัมพันธ์ภาพบนความเท่าเทียม หลักความเป็นระบบและความต่อเนื่อง และหลักความยืดหยุ่นให้อิสระการนิเทศและการบริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เป็นกระบวนการทำงานที่ต้องการประสานกัน เป็นองค์ประกอบของกันและกัน และการดำเนินงานจะส่งผลกระทบต่อกัน

2. รูปแบบการนิเทศในสถานศึกษาที่ใช้ทั่วไป คือการนิเทศเป็นรายบุคคลและการนิเทศเป็นกลุ่มรูปแบบการนิเทศลักษณะเฉพาะ ซึ่งเป็นรูปแบบที่มีแนวคิดหลักการในการดำเนินการที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจง ได้แก่ การนิเทศแบบคลินิก การนิเทศแบบร่วมพัฒนา กระบวนการนิเทศมีขั้นตอน คือ การเตรียมการ การวางแผนการ การปฏิบัติตามแผน การประเมิน และการปรับปรุงแก้ไข สำหรับกระบวนการนิเทศการเรียนการสอน ในช่วงจรการนิเทศแบบคลินิก
3. ระบบการนิเทศ เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงกลไกหรือกระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ องค์ประกอบของระบบการนิเทศได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า ครอบคลุมเกี่ยวกับหลักการนิเทศ บุคลากรการนิเทศ และปัจจัยสนับสนุน 2) กระบวนการนิเทศ 3) ผลผลิต คือเจตคติ ความรู้ความเข้าใจและทักษะของครู 4) ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อการปรับปรุงการนิเทศ และ5) สภาพแวดล้อมภายนอกของระบบ ผู้บริหารมีบทบาทการจัดการระบบการนิเทศโดยกำหนดนโยบาย และแผนการนิเทศ จัดเตรียมปัจจัยที่เกี่ยวข้องและให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามระบบ
4. สภาพปัญหาของการนิเทศ ได้แก่ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะการนิเทศ ผู้บริหารไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศ ครูมีทัศนคติทางลบต่อการนิเทศ ขาดการเตรียมความพร้อม ไม่ได้ศึกษาความต้องการจำเป็น ไม่ดำเนินการตามแผน และขาดการประเมินผลและนำผลการนิเทศไปใช้ประโยชน์ แนวโน้มของการนิเทศในอนาคตเป็นการนิเทศที่ใช้รูปแบบไม่ชี้นำและนิเทศแบบร่วมมือ การนิเทศทางไกลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การประยุกต์การจัดการความรู้ และการพัฒนาเครือข่ายการนิเทศ โดยผู้บริหารต้องมีบทบาทในการเป็นผู้นำ ผู้เอื้ออำนวย ผู้ประเมิน ผู้เสริมกำลังใจ และผู้สอนแนะหรือเป็นที่ปรึกษาให้กับครู

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาหน่วยที่ 8 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาได้
2. เสนอแนะแนวทางการนำรูปแบบการนิเทศในสถานศึกษามาประยุกต์ใช้ได้
3. อธิบายขั้นตอนต่างๆ ในกระบวนการนิเทศในสถานศึกษาได้
4. วิเคราะห์และเสนอแนะแนวทางในการจัดระบบการนิเทศในสถานศึกษาได้
5. วิเคราะห์สภาพปัญหาและแนวโน้มของการนิเทศในสถานศึกษาได้
6. ระบุบทบาทของผู้บริหารต่อการนิเทศการศึกษาได้

ตอนที่ 8.1

แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

หัวเรื่อง

เรื่องที่ 8.1.1 ความหมาย และความสำคัญของการนิเทศการศึกษา

เรื่องที่ 8.1.2 จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

เรื่องที่ 8.1.3 หลักการของการนิเทศการศึกษา

เรื่องที่ 8.1.4 ภารกิจของการนิเทศการศึกษา

เรื่องที่ 8.1.5 ความสัมพันธ์ของการนิเทศกับการบริหารการศึกษา

แนวคิด

1. การนิเทศการศึกษาคือกระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศที่จะช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา แนะนำครูผู้รับการนิเทศและบุคลากรทางการศึกษาให้พัฒนาการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาชีพซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา
2. การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายคือการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยผ่านกระบวนการนิเทศ เพื่อพัฒนาครูให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน เสริมสร้างสมรรถนะด้านการสอนและการปฏิบัติงานของครูส่งเสริมการประสานความร่วมมือในการแก้ปัญหาคำปรึกษาการจัดการเรียนการสอน และเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้ครูมีความไว้วางใจและความมั่นคงในความก้าวหน้าในวิชาชีพ
3. หลักการในการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย หลักของการมุ่งประโยชน์เพื่อการพัฒนาครูเป็นสำคัญ หลักแห่งความร่วมมือของผู้บริหาร ผู้นิเทศและครู หลักการสร้างสัมพันธ์ภาพบนความเท่าเทียมและการยอมรับซึ่งกันและกัน หลักความเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง และหลักความยืดหยุ่นให้อิสระในการพัฒนา
4. ผู้นิเทศต้องมีความรู้ มีทักษะระหว่างบุคคลและทักษะเชิงเทคนิค เพื่อปฏิบัติภารกิจการนิเทศต่างๆ เช่น การให้ความช่วยเหลือการพัฒนาโดยกลุ่ม การพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาหลักสูตร และการวิจัยปฏิบัติการ
5. ความสัมพันธ์ของการนิเทศและการบริหารการศึกษาคือความสัมพันธ์ที่เป็นการประสานการทำงานร่วมกัน และเป็นองค์ประกอบของกันและกัน การนิเทศจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ต้องอาศัยฟังก์ชันการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่ดี ขณะเดียวกันการนิเทศซึ่งช่วยให้ครูได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพสูงขึ้นในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานก็ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาเช่นกัน

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาตอนที่ 8.1 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายความหมายและความสำคัญของการนิเทศการศึกษาได้
2. ระบุจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาได้
3. อธิบายหลักการในการนิเทศการศึกษาได้
4. วิเคราะห์ภารกิจของการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาได้
5. วิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างการนิเทศการศึกษาและการบริหารการศึกษาได้

เรื่องที่ 8.1.1 ความหมาย และความสำคัญของการนิเทศการศึกษา

ความนำ

จุดมุ่งหมายสำคัญของการจัดการศึกษาคือ คุณภาพการศึกษาหรือคุณภาพของผู้เรียน ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ก็คือ ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งจะต้องได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพในการบริหารจัดการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้แนวทางหรือวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย การนิเทศเป็นวิธีการหนึ่งของการพัฒนาซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการพัฒนาผู้บริหาร ครู อาจารย์ และบุคลากรในสถานศึกษา เพราะภารกิจต่างๆ ของสถานศึกษาจะสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น สถานศึกษาใดที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงานและสามารถนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ก็จะมีโอกาสประสบความสำเร็จ มีความก้าวหน้าสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานตามความคาดหวังของสังคมได้ การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยการนิเทศการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้อาจารย์และบุคลากรในสถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ การนิเทศการศึกษาเป็นศาสตร์ที่มีพัฒนาการในการดำเนินการมาในหลายยุคหลายสมัย ในแต่ละยุคก็จะมีแนวคิด ความเชื่อและจุดเน้นในการดำเนินการที่แตกต่างกัน การกำหนดยุคตามคาบเวลาตายตัวเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะพัฒนาการของการศึกษาในบริบทต่างๆ มีความแตกต่างกันอย่างมาก อย่างไรก็ตามหากพิจารณาถึงพัฒนาการที่เห็นเด่นชัด อาจแบ่งระยะการพัฒนาการของการนิเทศออกเป็น 3 ระยะ โดยในยุคเริ่มแรกของการนิเทศ เป็นยุคของการตรวจตราทางการบริหาร เป็นลักษณะของการนิเทศการศึกษาทั่วไป ผู้นิเทศจะได้รับมอบหมายให้ตรวจสอบโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนดำเนินการตามเงื่อนไข ข้อกำหนดของหน่วยงานต้นสังกัดที่ได้กำหนดไว้ หรือเป็นการตรวจสอบเกี่ยวกับข้อบังคับของหลักสูตรมากกว่าการเข้ามาดูแลในเรื่องการเรียนการสอน ในยุคต่อมาการนิเทศการศึกษาให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการเรียนการสอนมากขึ้น ผู้นิเทศอยู่ในฐานะผู้เชี่ยวชาญที่จะให้ความรู้ คำแนะนำและชี้แนะแก่ครู ผู้นิเทศจึงเป็นเหมือนครูของครู ที่มีความรู้ดี มีเทคนิควิธีการสอนที่จะให้คำชี้แนะเพื่อช่วยเหลือครูในสถานศึกษา การพัฒนาการของการนิเทศศึกษามีการพัฒนาเรื่อยมาจนกระทั่งในยุคปัจจุบัน เป็นการนิเทศในยุคประชาธิปไตย มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศมากมาย จุดมุ่งหมายและกระบวนการนิเทศมีการเปลี่ยนแปลง การนิเทศจึงเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างครูกับผู้นิเทศเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของครูและผู้นิเทศ การนิเทศศึกษาช่วงนี้จึงเป็นการนิเทศที่เน้นการนิเทศการเรียนการสอน ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการนิเทศศึกษานั้นเอง

การนิเทศการศึกษาที่จัดอยู่ในปัจจุบันอาจเป็นการนิเทศโดยผู้นิเทศภายนอกสถานศึกษา บุคคลที่รับผิดชอบในการนิเทศได้แก่ ศึกษานิเทศก์ หรือบุคคลอื่นภายนอกสถานศึกษาซึ่งอาจจะเป็นผู้บริหารในระดับกระทรวงศึกษาธิการ หรือเขตพื้นที่การศึกษา และการนิเทศภายในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ตั้งแต่ผู้บริหาร

สถานศึกษาจนถึงครูผู้นิเทศหรือครูที่ได้รับมอบหมาย ในหน่วยที่ 8 นี้ได้นำเสนอสาระที่เกี่ยวกับการนิเทศในสถานศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้นิเทศภายในสถานศึกษาดำเนินการ โดยใช้ภาวะผู้นำ เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ การประสานงาน และการใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่อันจะส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ เป็นแนวคิดในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ทั้งนี้เพราะ “การพัฒนาที่มีผลถาวร คือ การพัฒนาตนเอง”

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

ตามที่ได้กล่าวมาแล้วว่า การนิเทศศึกษามีพัฒนาการมาในหลายช่วง ซึ่งทำให้มุมมองที่นักวิชาการนำเสนอความหมายของการนิเทศศึกษามีความแตกต่างกัน ความหมายของการนิเทศการศึกษาซึ่งนักวิชาการการศึกษาได้ให้ไว้จำนวนมาก ดังเช่น อายและเน็ตเซอร์ (Eye and Netzer, 1965: 12) ให้ความหมายการนิเทศการศึกษาอย่างกว้างๆ ว่า เป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารซึ่งเกี่ยวกับความคาดหวังของผลสัมฤทธิ์จากการบริหารการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับที่แฮริส (Harris 1985: 10) ให้ความหมายว่า เป็นสิ่งที่บุคลากรของโรงเรียนกระทำต่อบุคลากรหรือสิ่งต่างๆ เพื่อรักษาไว้หรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยมุ่งให้เกิดผลโดยตรงต่อกระบวนการสอนอันจะนำไปสู่การส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนรวมทั้งที่ อาคม จันทสุนทร (2525: 1) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นบริการอย่างหนึ่งที่จัดให้แก่ระบบการศึกษา มีเทคนิคและเป็นไปทางวิชาการ การนิเทศการศึกษาจะกระทำต่อบุคลากรทางการศึกษา ทั้งครู ผู้บริหาร และฝ่ายบริการอื่นๆ ในวงการการศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายปลายทางที่ผลการศึกษาหรือเด็กที่ได้รับการศึกษา สอดคล้องกับสจ๊วต อุทรานันท์ (2530: 7) ที่ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการศึกษาคือกระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน และปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2536: 3) กล่าวว่า การนิเทศเป็นกระบวนการจัดบริการการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา นิยามดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศที่ต้องการพัฒนาการเรียนการสอนอันจะส่งผลต่อผลสำเร็จในการจัดการศึกษา ซึ่งในความหมายนี้ กู๊ด (Good 1973: 374) ได้ขยายความไว้ในพจนานุกรมไว้อย่างละเอียดเพิ่มขึ้นว่า การนิเทศการศึกษา เป็นความพยายามทุกอย่างของผู้ปฏิบัติหน้าที่ทางการศึกษาในการให้ความช่วยเหลือ แนะนำครูหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้ปรับปรุงวิธีสอน ช่วยพัฒนาครูให้เกิดความองกามทางวิชาชีพทางการศึกษาให้รู้จักเลือกและใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน ปรับปรุงหลักสูตรและเลือกเนื้อหาสาระที่จะนำมาสอน พัฒนาและปรับปรุงวิธีสอนและการประเมินผลการสอน จากความหมายที่กู๊ด กล่าวไว้เป็นความหมายที่แสดงให้เห็นว่า ทิศทางของการนิเทศการศึกษาเริ่มมีจุดเน้นในการนิเทศการเรียนการสอนมากขึ้น ฮอย และ ฟอรัลธิช (Hoy and Forsyth, 1986: 3) ได้กล่าวถึงความหมายของการนิเทศการศึกษาโดยเน้นเกี่ยวกับกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้นิเทศและครู โดยกล่าวว่าการนิเทศ เป็นชุดกิจกรรมที่ออกแบบมาเพื่อการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน จุดมุ่งหมายของการนิเทศไม่ได้เป็นเรื่องของการตัดสินเกี่ยวกับความสามารถของครูหรือการควบคุมครู แต่เป็นการทำงานอย่างร่วมมือกันของครู ซึ่งเป็นแนวทางเดียวกับที่ บีชและ ไรน์ฮาร์ทซ์ (Beach and Reinhart 2000: 8) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่

ซับซ้อนที่เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันระหว่างครูและนักการศึกษาอย่างเป็นทางการหมู่คณะ โดยความร่วมมือร่วมใจเพื่อจะเสริมสร้างคุณภาพการเรียนการสอนในสถานศึกษา รวมทั้งการสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู

นอกจากนั้นยังมีนักวิชาการที่ให้ความหมายโดยนัยเกี่ยวกับการดำเนินการในการนิเทศการศึกษา เช่น กลิกแมน (Glickman, 1990: 5) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นงานและหน้าที่ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การจัดครูเข้าสอน การจัดเตรียมสื่อ การอำนวยความสะดวก การพัฒนาครูและการประเมินผลการเรียนการสอน และโอลิวา และ พอลาส (Oliva and Pawlas, 2001: 11-12) สรุปว่า การนิเทศการศึกษา คือ การให้บริการแก่ครูทั้งที่เป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม โดยการให้บริการนี้เป็นการช่วยเหลือที่มีความชำนาญเฉพาะเพื่อที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การนิเทศจึงเน้นคำว่า บริการและช่วยเหลือเป็นสำคัญ

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาดังกล่าวข้างต้นจะเห็นว่า มีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับวิวัฒนาการของการศึกษา จุดมุ่งหมายและแนวทางการจัดการศึกษาในแต่ละยุคแต่ละสมัย รวมทั้งพื้นฐานความคิดความเชื่อของแต่ละคน แต่ที่สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาคือกระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศที่จะช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาแนะนำกับครูผู้รับการนิเทศ และบุคลากรทางการศึกษาให้พัฒนาการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้ขึ้นไปตามเป้าหมายของการศึกษา

ความสำคัญของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาเป็นศาสตร์ทางการบริหารที่มีความสำคัญในการพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถ และมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด มีนักวิชาการที่กล่าวถึงความสำคัญของการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

ชาญชัย อาจิมสมจาร (ม.ป.ป.: 5-6) กล่าวถึงความสำคัญของการนิเทศการศึกษา ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นในการให้บริการทางวิชาการ การศึกษาเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและยุ่งยาก เพราะเกี่ยวข้องกับบุคคล การนิเทศการศึกษาเป็นการให้บริการแก่ครูจำนวนมากที่มีความสามารถต่างๆ กัน อีกประการหนึ่ง การศึกษาได้ขยายตัวไปอย่างมากเมื่อไม่นานมานี้ สิ่งเหล่านี้ก็ต้องอาศัยความช่วยเหลือทั้งนั้น
2. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อความเจริญงอกงามของครู แม้ว่าครูจะได้รับการฝึกฝนมาแล้วเป็นอย่างดีก็ตาม แต่ครูจะต้องปรับปรุงการฝึกฝนอยู่เสมอในขณะที่ทำงานในสถานการณ์จริง
3. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครูในการเตรียมการสอน เนื่องจากครูต้องปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ กัน และจะต้องเผชิญกับภาวะที่ค่อนข้างหนัก ครูจึงไม่อาจสละเวลาได้มากเพียงพอต่อการเตรียมการสอน การนิเทศการศึกษาจึงสามารถลดภาระของครูได้ในกรณีดังกล่าว
4. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ จากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีอยู่เสมอ ทำให้เกิดพัฒนาการทางการศึกษาทั้งทางทฤษฎีและทางปฏิบัติ ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิเคราะห์จากการอภิปราย และจากข้อค้นพบของการวิจัยมีความจำเป็นต่อความเจริญเติบโตดังกล่าว การนิเทศการศึกษาสามารถให้บริการได้
5. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาชีพแบบประชาธิปไตย การนิเทศการศึกษาสามารถใช้ประโยชน์ในทางสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังสามารถรวมพลังของทุกคนที่ร่วมอยู่ในกระบวนการทางการศึกษาด้วย

วิจิตร วรุตบางกูรและคณะ (อ้างถึงใน กิตติมา ปรีดีดีลิก 2532: 263) กล่าวถึงความสำคัญของการนิเทศการศึกษา ดังนี้

1. สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ การศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมด้วย การนิเทศการศึกษาจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
2. ความรู้ในสาขาวิชาต่างๆเพิ่มขึ้นโดยไม่หยุดยั้ง แม้แนวคิดในเรื่องการเรียนการสอนก็เกิดขึ้นใหม่ตลอดเวลา การนิเทศการศึกษาจะช่วยให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ
3. การแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เพื่อให้การเรียนการสอนพัฒนาขึ้นจำเป็นต้องได้รับการชี้แนะหรือการนิเทศการศึกษาจากผู้อำนวยการ โดยเฉพาะ จึงจะทำให้แก้ปัญหาได้สำเร็จลุล่วง

สุทนต์ ศรีไสย์ (2545: 7-8) กล่าวถึงความสำคัญของการนิเทศการศึกษา ว่าการนิเทศการศึกษาสามารถเป็นประโยชน์ต่อครูได้ ดังนี้

1. การนิเทศช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง ถ้าครูยังมีความสนใจเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ในห้องเรียน ครูก็จะเป็นคนคล่องที่ทำหน้าที่ได้สมบูรณ์แบบและจะมีความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานทุกด้าน
2. การนิเทศสนับสนุนให้ครูสามารถประเมินผลการทำงานได้ด้วยตนเอง ครูสามารถมองเห็นด้วยตนเองว่าตนเองประสบผลสำเร็จในการสอนได้มากน้อยเพียงใด
3. การนิเทศช่วยครูได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ครูผู้สอนแต่ละคนสามารถสังเกตการทำงานหรือการสอนของครูคนอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงการสอนของตน นอกจากนี้จะมีการแลกเปลี่ยนวัสดุอุปกรณ์การสอนและรับเอาวิธีการใหม่ๆ จากครูคนอื่นไปทดลองใช้ รวมทั้งเรียนรู้วิธีการช่วยเหลือให้การสนับสนุนแก่ครูคนอื่น ๆ ด้วย
4. การนิเทศช่วยกระตุ้นครูให้มีการวางแผนจัดทำจุดมุ่งหมายและแนวปฏิบัติไปพร้อมๆ กัน ครูแต่ละคนสามารถให้ความช่วยเหลือเพื่อนครูด้วยกันเพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาการสอนอย่างกว้างๆ ภายในโรงเรียน การวางแผนฝึกหรือให้บริการเสริมวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร และการกระตุ้นให้ครูผู้สอนทำงานวิจัยเกี่ยวกับชั้นเรียน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครูกับกลุ่ม และชี้ให้เห็นความสามารถในการควบคุมและจัดการ ความน่าเชื่อถือ และความเป็นวิชาการของครูคนนั้นได้เป็นอย่างดี
5. การนิเทศจะเป็นกระบวนการที่ทำทลายความสามารถของครูให้มีความคิดเชิงนามธรรมสูงขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงาน ครูผู้สอนจะได้รับข้อมูลย้อนกลับซึ่งเป็นผลมาจากผลการประเมิน ข้อมูลเหล่านี้จะสะท้อนให้เห็นข้อดีและข้อเสียของการปฏิบัติงาน รวมทั้งแนวคิดหลายแนวทางที่จะใช้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งวิธีการดังกล่าวจะเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำทลาย และช่วยพัฒนาแนวคิดเชิงนามธรรมของครูให้สูงขึ้นด้วย

กล่าวโดยสรุป การนิเทศมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เนื่องจากกระบวนการนิเทศเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ เพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงานในด้านการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบททางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลง การดำเนินการดังกล่าวจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

เรื่องที่ 8.1.2 จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

นักวิชาการกล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศศึกษาไว้ ดังนี้

เซอร์จี โอแวนนี และสตาร์เรทท์ (Sergiovanni and Starratt, 2007: 3) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาว่า เป็นการช่วยเหลือสถานศึกษา โดยเพิ่มโอกาสและความสามารถของสถานศึกษาเพื่อให้มีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นในการส่งเสริมความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียน

บีช และ ไรน์ฮาร์ทซ์ (Beach and Reinhartz, 2000: 4-5) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา ว่าเป็นการดำเนินการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมครูให้มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาและความมั่งคั่งในวิชาชีพในระยะยาว ซึ่งจะส่งผลสูงสุดต่อคุณภาพการเรียนการสอน ความมั่งคั่งและการพัฒนาดังกล่าวขึ้นอยู่กับระบบที่มีพื้นฐานจากความไว้วางใจและการให้การสนับสนุนความพยายามของครูในการพัฒนาประสิทธิภาพการสอนในชั้นเรียน

สำหรับ เบอร์ตันและบรูคเนอร์ (Burton and Brueckner, 1955 อ้างถึงใน ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ 2549: 96-97) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาโดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. เป้าหมายสูงสุดของการนิเทศ คือ การส่งเสริมความเจริญเติบโตของผู้เรียนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสังคมให้ดีขึ้น
2. เป้าหมายรองของการนิเทศ คือ การส่งเสริมการใช้ภาวะผู้นำในการพยายามปรับปรุงโปรแกรมการศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอตลอดปี ทุกระดับการศึกษาภายในระบบการพัฒนา และจากประสบการณ์การเรียนรู้หรือเนื้อหาหนึ่งไปยังอีกเนื้อหาหนึ่ง
3. เป้าหมายในระดับต้น คือ การร่วมมือกันพัฒนาองค์ประกอบที่พึงประสงค์ในการเรียนการสอน ได้แก่
 - 3.1 กระบวนการนิเทศทุกวิธีจะช่วยให้ปรับปรุงวิธีการเรียนการสอน
 - 3.2 การนิเทศจะช่วยสร้างสิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศทางกายภาพ สังคม และจิตวิทยาที่เอื้อต่อการเรียน
 - 3.3 การนิเทศจะช่วยให้ประสานและบูรณาการความพยายามและวัสดุทางการศึกษาทั้งหมด เพื่อให้การศึกษาดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่อง
 - 3.4 การนิเทศจะช่วยให้ประสานความร่วมมือของทุกคนเพื่อแก้ปัญหาของตนเองและคนอื่น อันจะเป็นการส่งเสริมวิธีการสอนที่ถูกต้องและป้องกันปัญหาในการสอน
 - 3.5 การนิเทศจะช่วยกระตุ้นและพัฒนาผู้สอนให้มีความคิดในทางสร้างสรรค์

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2546: 24-25) ได้ระบุถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา โดยมุ่งเน้นที่กระบวนการพัฒนาครูในด้านต่างๆ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพที่ดีให้แก่ครู ในด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการและทางความคิด ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความคิดสร้างสรรค์ และความมุ่งมั่น มีอุดมการณ์ในอันที่จะอบรมนักเรียนให้เป็นผู้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ตามความต้องการของสังคมและประเทศชาติ
 2. เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูและเสริมสร้างสมรรถภาพด้านการสอนให้แก่ครู ในด้านการวิเคราะห์และปรับปรุงจุดประสงค์การเรียนรู้ วิธีการศึกษาพื้นฐานความรู้ของผู้เรียน การเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาการใช้ประกอบการเรียนการสอน การดำเนินการกิจกรรมการเรียนการสอนให้เหมาะสม และการประเมินผลการเรียนการสอน
 3. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานของครูโดยใช้กระบวนการกลุ่ม ได้แก่ การร่วมมือกันจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการแก้ปัญหาการสอน การร่วมมือกันทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีระบบ ระเบียบ การร่วมมือกันทำงานด้วยความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ และยอมรับซึ่งกันและกัน การร่วมมือกันทำงานอย่างมีเหตุผลในการพัฒนาหลักสูตร สามารถปฏิบัติได้ถูกต้อง และก้าวหน้าเกิดประโยชน์สูงสุด การประสานความร่วมมือระหว่างเครือข่ายการนิเทศ และแหล่งวิทยาการในการบริการช่วยเหลืองานวิชาการของโรงเรียน
 4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในตำแหน่งวิชาชีพ โดยสร้างความมั่นใจในความถูกต้องเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรและการสอน สร้างความสบายใจในการทำงานร่วมกัน และสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพครู
- นอกจากนี้ บันลือ พุกกะวัน (2537: 80 – 81) ได้กล่าวไว้ว่า จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายใน โรงเรียนที่สำคัญ 5 ประการ

1. มุ่งพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้ได้รับความรู้ เพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
 2. มุ่งพัฒนาการเรียนการสอนและสร้างสรรค์งานให้มีประสิทธิภาพ
 3. มุ่งพัฒนาการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการจัดการศึกษา และการนิเทศ ตลอดจนการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน ในอันที่จะได้รับความร่วมมือจากบุคคล หลายฝ่ายทั้งในและนอกชุมชน
 4. ส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรให้ทำงานด้วยความมั่นใจมีกำลังใจในการทำงาน
 5. ประสานงานและอำนวยความสะดวก ส่งเสริมการนิเทศจากภายนอกอย่างสม่ำเสมอ
- จากแนวคิดข้างต้นจะพบว่า จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายสูงสุดคือการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยผ่านกระบวนการนิเทศเพื่อพัฒนาครูให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน เสริมสร้างสมรรถนะด้านการสอนและการปฏิบัติงานของครู ส่งเสริมการประสานความร่วมมือในการแก้ปัญห การจัดการเรียนการสอน และเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้ครูมีความไว้วางใจและความมั่นคงในความก้าวหน้าในวิชาชีพ

เรื่องที่ 8.1.3 หลักการของการนิเทศการศึกษา

หลักการของการนิเทศศึกษานั้นมาจากความคิด ความเชื่อของนักการศึกษาที่มีต่อการนิเทศการศึกษา ฮอยและฟอร์ลิต และบิช และโรนฮาร์ทซ์ ได้กล่าวถึงสมมติฐานต่อการพัฒนาการเรียนการสอนซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นฐานคิดสำคัญต่อการพัฒนาเป็นหลักการของการนิเทศการศึกษา ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

ฮอยและฟอร์ลิต (Hoy and Forsyth, 1986: 3) กล่าวว่า การที่ผู้นิเทศจะดำเนินการนิเทศการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้นิเทศต้องมีสมมติฐานต่อการพัฒนาการเรียนการสอน ดังนี้

1. บุคคลที่เป็นหัวใจของพัฒนาการเรียนการสอนได้คือครู
2. ครูต้องการอิสรภาพที่จะพัฒนาการเรียนการสอนตามแบบฉบับของตนเอง
3. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครูจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนทางสังคม รวมทั้งการจัดให้มีการกระตุ้นทางปัญญาและทางวิชาชีพ
4. แบบแผนการนิเทศที่ยึดติดตายตัว และการใช้การบีบบังคับจะไม่ทำให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาการเรียนการสอน และ
5. การพัฒนาการเรียนมักจะประสบความสำเร็จในสถานการณ์การทำงานแบบเพื่อนร่วมวิชาชีพ ไม่ใช่การแสดงออกว่าเหนือกว่า และเป็นการสนับสนุนให้ครูมีการแสวงหาความรู้และมีการทดลอง

บิช และโรนฮาร์ทซ์ (Beach and Reinhartz, 2000: 9) ได้กล่าวถึงสมมติฐานสำคัญที่ใช้เป็นหลักการในการดำเนินการนิเทศเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งสมมติฐานเหล่านี้ต้องมาจากพื้นฐานที่ที่กำหนดคุณลักษณะของผู้นิเทศว่าต้องเป็นบุคคลที่มีความใจกว้าง ไม่มีท่าทีคุกคามผู้อื่น มีความน่าไว้วางใจ และสามารถมีสัมพันธภาพแบบเสริมพลังใจซึ่งกันและกันระหว่างครูและผู้นิเทศซึ่งทำให้เกิดความงอกงามด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย การนิเทศจึงเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต สมมติฐานที่บิช และโรนฮาร์ทซ์นำเสนอไว้ประกอบด้วย

1. ครูสามารถแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนโดยการปรับพฤติกรรมของตนเอง
2. การตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับพฤติกรรมของตนเองต้องมาจากภายในตัวครูเองมากกว่าการถูกบังคับจากผู้อื่น
3. พฤติกรรมสอนของครูจะได้รับการศึกษาวิเคราะห์และระบุได้อย่างชัดเจน โดยผ่านการอภิปรายแลกเปลี่ยนการเรียนรู้กันอย่างไม่เป็นทางการ การเขียนชั้นเรียน และการสังเกตอย่างเป็นระบบ
4. ผู้นิเทศสามารถให้มุมมองที่เป็นประโยชน์แก่ครูได้โดยใช้การสอนแนะ การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเอื้ออำนวย และการสังเกตห้องเรียน
5. เมื่อได้สารสนเทศที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับ ครูจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดสิ่งที่ต้องการการเปลี่ยนแปลง

6. คุณภาพการปฏิบัติงานของครูและผู้นิเทศจะสูงขึ้น เมื่อสัมพันธ์ภาพของครูและผู้นิเทศมีลักษณะของความเป็นเพื่อนและอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ความร่วมมือ การเคารพและความมั่นใจซึ่งกันและกัน

ในส่วนของหลักการการนิเทศ เซอร์จิโอแวนนี และสตาร์เรทท์ (Sergiovanni and Starratt 1983: 29-30) กล่าวถึงหลักการการนิเทศการศึกษา ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาต้องคำนึงถึงการปรับปรุงการเรียนการสอนและการดำเนินการโดยทั่วไป รวมทั้งจัดให้มีความพร้อมทางวัตถุต่างๆ
2. การนิเทศการศึกษาและการบริหารการศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด
3. การนิเทศการศึกษาที่ดีต้องอยู่บนพื้นฐานของปรัชญา วิทยาศาสตร์ และความเป็นประชาธิปไตย
4. การนิเทศการศึกษาที่ดีเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ไม่สามารถใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ได้อาจใช้วิธีการศึกษาปรับปรุงและประเมินผลการผลิต
5. การนิเทศการศึกษาที่ดีควรเป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. การนิเทศการศึกษาที่ดีต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ มีการประสานความร่วมมือ และจัดให้มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง
7. การนิเทศการศึกษาที่ดีต้องเป็นวิชาชีพ

สจ๊วต อูทรานันท์ (2530: 15-18) ได้กล่าวถึง หลักการสำคัญของการนิเทศการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 3 หลักการใหญ่ ดังนี้

หลักการที่ 1 การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ โดยการดำเนินการนิเทศ ต้องมีการทำงานเป็นขั้นตอน (steps) มีความต่อเนื่อง (continuity) ไม่หยุดนิ่ง (dynamic) และมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ (interaction) ในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน

หลักการที่ 2 การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของผู้เรียน แต่การดำเนินงานนั้นต้องผ่านตัวกลางคือครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่ใช่การดำเนินการกับนักเรียนโดยตรง แต่การนิเทศการศึกษาเป็นการทำงานโดยผ่านตัวครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นการทำงานร่วมกันกับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาให้บุคคลเหล่านี้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการที่ 3 การนิเทศการศึกษานับบรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตย ซึ่งไม่ได้หมายถึงเฉพาะบรรยากาศแห่งการทำงานร่วมกันเท่านั้น และจะหมายรวมถึง การยอมรับซึ่งกันและกัน การเปลี่ยนแปลงบทบาทในฐานะผู้นำและผู้ตาม ตลอดจนการยอมรับผิดชอบต่อผลงานร่วมกันด้วย

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2536: 26-27) กล่าวถึง หลักการการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาคควรมีการบริหารอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนเป็นการดำเนินงานเป็นโครงการ

2. การนิเทศการศึกษาถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน คือความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เห็นความแตกต่างระหว่างของบุคคล เป็นความร่วมมือร่วมใจกัน
3. การดำเนินงานและใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ
4. การนิเทศการศึกษาจะให้ผลดีควรใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ ในการแก้ไขปัญหา และช่วยให้ผู้ร่วมงานได้ศึกษาปัญหาตลอดจนรายละเอียดต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจพื้นฐานเสียก่อน

หลักการของการนิเทศการศึกษาดังกล่าวข้างต้น เป็นหลักการที่สามารถจะนำไปใช้ในการดำเนินการนิเทศของผู้นิเทศ เป็นแนวทางในการปฏิบัติการนิเทศการศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยหลักการที่สำคัญคือ หลักของการมุ่งประโยชน์เพื่อการพัฒนาครูเป็นสำคัญ หลักแห่งความร่วมมือของผู้บริหาร ผู้นิเทศและครู หลักของการสร้างสัมพันธภาพบนความเท่าเทียมและการยอมรับซึ่งกันและกัน หลักของความเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง และหลักของความยืดหยุ่นให้อิสระในการพัฒนาตนเอง

เรื่องที่ 8.1.4 ภารกิจของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาครูและพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพครู เพื่อให้ครูได้ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายของสถานศึกษาและจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาคือการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการดำเนินการนิเทศการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จดังกล่าว จำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่ให้ครอบคลุมภารกิจต่างๆ นักวิชาการได้กล่าวถึงภารกิจของการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

กลิกแมน กอร์ดอนและโรส กอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross Gardon 2009) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยกล่าวถึงภารกิจของการนิเทศ 5 ประการ ได้แก่ การให้การช่วยเหลือโดยตรง (direct assistance) การพัฒนาโดยกลุ่ม (group development) การพัฒนาทางวิชาชีพ (professional development) การพัฒนาหลักสูตร (curriculum development) และการวิจัยปฏิบัติการ (action research) อย่างไรก็ตาม การที่ผู้นิเทศจะปฏิบัติตามภารกิจ 5 ประการได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้นิเทศจะต้องมีสิ่งจำเป็นเบื้องต้น (prerequisites) ได้แก่ ความรู้ ทักษะระหว่างบุคคล และทักษะเชิงเทคนิค เพื่อการปฏิบัติการของภารกิจของการนิเทศการศึกษา ซึ่งโดยการดำเนินการตามภารกิจดังกล่าวจะช่วยให้ครูได้ร่วมกันดำเนินการเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายของสถานศึกษาและความต้องการของครู

การที่จะทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนได้นั้น ผู้นิเทศต้องมี สิ่งจำเป็นเบื้องต้นคือ ความรู้และทักษะพื้นฐาน ได้แก่ 1) ความรู้ ผู้นิเทศจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของครูและสถานศึกษา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาครู และหลักการในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ รวมทั้งแนวปฏิบัติในการนิเทศซึ่งเป็นทางเลือกใหม่ๆ ที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน 2) ทักษะระหว่างบุคคล ผู้นิเทศต้องเข้าใจว่าพฤติกรรมการปฏิบัติงานของตนจะส่งผลกระทบต่อครูผู้รับการนิเทศ ทักษะ

นี้จะสามารถนำมาใช้เพื่อการสนับสนุนให้เกิดสัมพันธภาพเชิงบวกระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ 3) ทักษะเชิงเทคนิค ได้แก่ ทักษะในการสังเกต การวางแผน การวัดและประเมินผล และการพัฒนาการเรียนการสอน ความรู้และทักษะพื้นฐานดังกล่าวเป็นองค์ประกอบของการนิเทศ ซึ่งจะเป็นกลไกในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในส่วนของภารกิจการนิเทศ กลไกแมน ได้กล่าวไว้ว่า ภารกิจของการนิเทศการศึกษา มี 5 ประการ คือ

1) การให้การช่วยเหลือโดยตรง (direct assistance) ผู้นิเทศจะติดต่อกับผู้รับการนิเทศอย่างต่อเนื่อง เป็นการส่วนตัว โดยอาจเข้าไปสังเกตการสอนและให้การช่วยเหลือแนะนำครูเป็นรายบุคคลเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน โดยอาศัยการนิเทศแบบคลินิก การนิเทศแบบเพื่อนสอนเพื่อน การสาธิตการสอน และการให้การสนับสนุนช่วยเหลือให้คำแนะนำเกี่ยวกับสื่อการเรียนการสอนและทรัพยากรในการนิเทศอื่นๆ

2) การพัฒนาโดยกลุ่ม (group development) ผู้นิเทศจัดประชุมครูเพื่อการแก้ปัญหา การดำเนินการกลุ่มที่มีประสิทธิภาพต้องมีผู้นำกลุ่มที่มีทักษะระหว่างบุคคลที่ดี กลุ่มที่มีประสิทธิภาพจะมี 2 มิติ มิติแรกคือมิติด้านภาระงาน (task dimension) โดยกลุ่มจะต้องมีแนวทางและเป้าหมายของกลุ่ม เช่นกลุ่มเพื่อพัฒนาตำรา แผนการสอนใหม่ หลักสูตรใหม่ หรือแผนพัฒนาวิชาชีพ มิติที่สอง คือมิติด้านบุคคล (person dimension) กลุ่มที่มีประสิทธิภาพและมีการใช้ทักษะระหว่างบุคคลอย่างดี สมาชิกกลุ่มจะมีความพึงพอใจซึ่งจะเป็นพลังขับเคลื่อนการทำงานร่วมกัน การที่กลุ่มมีลักษณะละเอียดอ่อนและให้ความสำคัญกับความรู้สึกของสมาชิกจะช่วยสร้างบรรยากาศในการพบปะกันและช่วยให้กลุ่มบรรลุภารกิจที่ตั้งไว้

3) การพัฒนาทางวิชาชีพ (professional development) มีการดำเนินการใน 2 ระดับ ระดับแรก คือครูแต่ละคนต้องมีโอกาสในการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อการสนับสนุนการประกอบวิชาชีพของตนและการทำให้บรรลุเป้าหมายของวิชาชีพ ระดับที่สอง คือครูในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนหรือหน่วยงานต้องทำความเข้าใจ เรียนรู้ ใช้ทักษะ ความรู้ และโปรแกรมการพัฒนาร่วมกันที่จะให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน การพัฒนาทางวิชาชีพอาจมีกิจกรรมที่เกี่ยวกับการวางแผนระยะยาว การประชุมเพื่อการแก้ปัญหา การทดลอง การสนับสนุนทางการบริหาร กิจกรรมกลุ่มย่อย การให้ข้อมูลย้อนกลับ การสาธิตการสอน และการสอนแนะ

4) การพัฒนาหลักสูตร (curriculum development) สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ครูต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร โดยต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร ตั้งแต่จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาของหลักสูตร การจัดการหลักสูตร และสามารถนำหลักสูตรไปสู่กระบวนการเรียนการสอนในชั้นเรียนและสอดคล้องกับสภาพการณ์ต่างๆ ของสถานศึกษา ผู้นิเทศและครูต้องทำงานร่วมกันในการพิจารณาวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาหลักสูตรและรูปแบบของหลักสูตรที่มีความเหมาะสมกับผู้เรียน เพิ่มทางเลือกและข้อตกลงของครูในการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ

5) การวิจัยปฏิบัติการ (action research) เป็นการศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับสภาพที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน และสถานศึกษา และแสวงหาแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอน การนิเทศจะมีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือให้ครูมีความสามารถในการทำวิจัยปฏิบัติการ เมื่อครูขาดความพร้อมในการวิจัยปฏิบัติการ มีความรู้ความสามารถและการตระหนักถึงความสำคัญในระดับต่ำ ผู้นิเทศอาจเลือกวิธีการนิเทศแบบสั่งการเพื่อให้ครูได้ศึกษา อ่านบทความเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อให้เกิด

การพัฒนา และเมื่อครูมีความพร้อมในระดับหนึ่งผู้นิเทศอาจเลือกใช้วิธีการนิเทศแบบสั่งการและให้ข้อมูล โดยให้คำแนะนำเกี่ยวกับเป้าหมายของการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการจัดทำแผนปฏิบัติการ แล้วจึงใช้การนิเทศแบบร่วมมือ และหากครูสามารถพัฒนาเองจนสามารถยกระดับความรู้ความสามารถได้แล้ว จึงสามารถใช้การนิเทศแบบไม่ชี้นำ กลิกแมนกล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการเป็นแกนหลักของภารกิจการนิเทศ โดยส่วนใหญ่เมื่อกล่าวถึงภารกิจการนิเทศจะเป็นการกล่าวถึงโดยแยกออกจากกัน ซึ่งความเป็นจริงแล้วในการพัฒนาการเรียนการสอนตามภาระงานที่กล่าวถึงมีความสัมพันธ์กัน การวิจัยปฏิบัติการจึงสามารถเป็นแกนหลักและเป็นกลไกที่จะช่วยผสมผสานงานต่างๆ ให้มีความสัมพันธ์กัน

ภารกิจการนิเทศทั้ง 5 ลักษณะข้างต้น เป็นสิ่งสำคัญในการสนับสนุนและจัดสภาพแวดล้อมเพื่อพัฒนาครู ผู้นิเทศต้องวางแผนในการดำเนินการตามภารกิจทั้งหมดโดยการรวมเป้าหมายของสถานศึกษาและความต้องการของครูให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อจะนำไปสู่พลังในการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอน

แฮริส (Harris, 1985: 10-13) เป็นนักวิชาการที่นำเสนอแนวคิดสำคัญในการนิเทศการเรียนการสอน โดยได้แบ่งภาระงานนิเทศออกเป็น 10 ประการ ดังนี้

1. งานพัฒนาหลักสูตร (developing curriculum) เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบพัฒนาหลักสูตร จัดทำแนวทางการพัฒนาหลักสูตร กำหนดมาตรฐานหลักสูตร จัดทำหน่วยการเรียนการสอน และสร้างรายวิชาใหม่ๆ ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของสถานศึกษา
2. งานจัดการเรียนการสอน (organizing for instruction) เป็นงานที่จัดเตรียมทั้งผู้เรียน ครูและบุคลากร พื้นที่ และวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับเวลาและวัตถุประสงค์การสอน
3. การจัดเตรียมบุคลากร (providing staff) เป็นการทำให้มีบุคลากรที่เพียงพอและมีความสามารถเหมาะสมกับการเรียนการสอน โดยดำเนินการคัดเลือก บรรจุ ทดสอบและการพัฒนาบุคลากร
4. การจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก (providing facilities) เป็นการออกแบบและจัดเตรียมเครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอน และมีการพัฒนาปรับปรุงห้องเรียน และเครื่องมือ อุปกรณ์การสอน
5. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ (providing materials) เป็นการคัดเลือกและจัดหาอุปกรณ์การสอนที่เหมาะสมกับหลักสูตรและการเรียนการสอน
6. การจัดอบรมบุคลากรประจำการ (arranging for in-service education) เป็นการวางแผน และจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อาจจัดเป็นการประชุมปฏิบัติการ การประชุมหารือ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม รวมทั้งการจัดการศึกษาที่เป็นทางการอื่นๆ
7. การปฐมนิเทศ (orientation staff members) เป็นการให้ข้อมูลที่มีความจำเป็นที่จะให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ และเป็นการช่วยเหลือบุคลากรบรรจุใหม่ให้สามารถปรับตัวและมีความคุ้นเคยกับสิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากรอื่นๆ และชุมชน

8. งานประสานบริการพิเศษสำหรับนักเรียน (relating special pupil services) เป็นการจัดบริการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานโยบาย การจัดลำดับความสำคัญของงาน และการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างการบริการบุคคลและการบริการที่จัดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ทางการสอนของสถานศึกษา

9. การพัฒนาการประชาสัมพันธ์ (developing public relation) เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนให้มีความเข้าใจอันดีต่อกัน เป็นงานที่จัดขึ้นเพื่อให้ข้อมูลสารสนเทศแก่ชุมชน และรับข้อมูลจากชุมชนเพื่อประโยชน์ในการสนับสนุนการเรียนการสอน

10. การประเมินการเรียนการสอน (evaluating instruction) เป็นการวางแผน การจัดองค์การ และการปฏิบัติตามกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และการตีความข้อมูลเพื่อนำผลการประเมินมาใช้ตัดสินใจในการปรับปรุงการเรียนการสอน

อย่างไรก็ตามภารกิจตามที่กล่าวทั้งหมดนี้ แอริสเสนอว่า มีภารกิจเพียง 5 ประการที่ถือว่าเป็นภารกิจหลัก คือ การประเมินการเรียนการสอน งานพัฒนาหลักสูตร การจัดอบรมบุคลากรประจำการ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และการจัดเตรียมบุคลากร

เรื่องที่ 8.1.5 ความสัมพันธ์ของการนิเทศกับการบริหารการศึกษา

หากกล่าวในเชิงทฤษฎีแล้วก็เป็นที่เข้าใจกันว่า การนิเทศการศึกษาเป็นพันธกิจหนึ่งของสถานศึกษาและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องแสดงบทบาทและปฏิบัติตามภาระหน้าที่นิเทศการศึกษา โดยมีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาคณาจารย์ผู้เรียน โอลิวาและพอว์ลัส (Oliva and Pawlas, 2001: 49) กล่าวว่า ผู้บริหารโดยตำแหน่งแล้วต้องมีหน้าที่รับผิดชอบในการนิเทศการศึกษา โดยเฉพาะเมื่อสถานศึกษามีบุคลากรที่เข้าร่วมดำเนินการนิเทศหรือรับผิดชอบต่องานนิเทศโดยตรงน้อย บทบาทในการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารก็จะต้องเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารบางส่วนก็ยังไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาระหน้าที่นี้ โดยทุ่มเทพลังกับงานบริหารทั้งในเรื่องการเก็บบันทึกข้อมูล การดูแลรักษาสถานที่ การบริหารงานบุคคล การบริการช่วยเหลือ งานสัมพันธ์ชุมชน และงานมอบหมายอื่นๆ การนิเทศการศึกษามีความสัมพันธ์กับการบริหารการศึกษาอย่างใกล้ชิดและทั้ง 2 ส่วนต่างมีความเกี่ยวพันและส่งเสริมซึ่งกันและกัน การจะเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของการนิเทศกับการบริหารการศึกษานั้น ในเบื้องต้นควรทำความเข้าใจถึงลักษณะงานบริหารและงานนิเทศการศึกษา นักวิชาการบางคนกล่าวว่า การนิเทศการศึกษาและการบริหารการศึกษานั้นมีความใกล้ชิดและเป็นงานที่มีความคาบเกี่ยวกันอยู่ในหลายมิติ การพยายามจำแนกแยกแยะว่างานใดเป็นงานนิเทศและงานใดเป็นงานบริหาร อาจทำได้แต่ไม่ชัดเจน ดังนั้น จึงจะเป็นประโยชน์มากกว่าหากจะพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของการนิเทศกับการบริหารการศึกษา (Burton and Brueckner อ้างถึงใน Tanner and Tanner, 1987: 61) อย่างไรก็ตาม เบอร์ตันและบรูคเนอร์ (Burton and Brueckner อ้างถึงใน Oliva and Pawlas, 2001: 49) พยายามอธิบายถึงความแตกต่างของการบริหารการศึกษาและการนิเทศการศึกษา โดยกล่าวว่า การบริหารการศึกษาจะเกี่ยวข้องกับการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และการดำเนินการโดยทั่วไปของ

สถานศึกษา ส่วนการนิเทศการศึกษาจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาในเรื่องการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียน เบอร์ดันและบรูคเนอร์ให้ข้อสรุปว่า การบริหารและการนิเทศการศึกษาหากพิจารณาตามภาระหน้าที่แล้วไม่สามารถแยกจากกันได้ ทั้งนี้เพราะการดำเนินการทั้ง 2 ส่วนจะต้องมีการประสานงาน มีความสัมพันธ์กัน เป็นส่วนประกอบของกันและกัน และมีหน้าที่ร่วมกันในการทำงานของระบบการศึกษาของสถานศึกษา เช่นเดียวกับที่ เซอร์จิโอโอแวนนีและสตาร์แรทท์ (Sergiovanni and Starratt, 1983: 4-5) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการบริหาร การนิเทศมุ่งการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้โดยเฉพาะ ทั้งการบริหารและการนิเทศจะต้องทำหน้าที่ประสาน สนับสนุน ร่วมมือร่วมใจ ส่งเสริมการหาแนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาโดยมุ่งผลไปสู่เป้าหมาย มาตรฐานที่กำหนด สจิด อุทรานันท์ (2530: 35) อธิบายถึงความแตกต่างของการนิเทศกับการบริหารการศึกษาว่า การบริหารการศึกษามุ่งเน้นผลผลิต โดยไม่คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน แต่การนิเทศการศึกษานั้นถือว่าการได้มาซึ่งคุณภาพของผลผลิตนั้นมาจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติงานโดยตรง การนิเทศจึงเป็นการทำงานผ่านตัวกลางซึ่งมีหน้าที่ในการผลิตผลงาน โดยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของการปฏิบัติงาน

จากแนวคิดที่นำเสนอจะเห็นได้ว่า นักวิชาการเองก็พยายามจะแสดงให้เห็นถึงลักษณะเฉพาะหรือจุดเน้นของการดำเนินการทั้ง 2 ส่วนว่ามีความแตกต่างกัน แต่ก็เห็นถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด และในบางส่วนก็มีความทับซ้อนกันอยู่ ในที่นี้จึงขอนำเสนอความสัมพันธ์ของการนิเทศการศึกษากับการบริหารการศึกษา ดังนี้

1. เป้าหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษาและการบริหารการศึกษาคือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

แม้ว่าการนิเทศการศึกษาและการบริหารการศึกษามีลักษณะหรือธรรมชาติการดำเนินการที่แตกต่างกันก็ตาม แต่งานทั้ง 2 ต่างก็มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดในเชิงของการมีเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน คือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เป็นความสัมพันธ์ที่มีความใกล้ชิด ไม่สามารถจะแยกออกจากกันได้ หรืออาจกล่าวได้ว่าต่างเป็นองค์ประกอบของกันและกันและพึ่งพากัน เป็นเหมือนเกลียวเชือกที่ม้วนเกลียวกันเพื่อให้เชือกมีความแข็งแรงและเหนียวแน่นมากขึ้นเพื่อสามารถจะนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า ในลักษณะเช่นนี้ การนิเทศและการบริหารการศึกษาก็มีความเกี่ยวพันกันในเชิงจุดมุ่งหมายของการดำเนินการ

2. การนิเทศการศึกษาและการบริหารการศึกษาดังเป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร

หากมองภารกิจของสถานศึกษาจะพบว่า สถานศึกษาต้องรับผิดชอบงานหลัก คือ งานการเรียนการสอน หรืองานวิชาการ และมีงานสนับสนุนอื่นๆ เช่น งานบริหารทั่วไป งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล เป็นต้น ซึ่งงานตามที่ได้กล่าวมานี้ต่างเป็นงานที่ต้องจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนช่วยเหลืองานหลักคืองานวิชาการให้ประสบผลสำเร็จ และในงานวิชาการตามกรอบโครงสร้างของงานจะประกอบไปด้วย งานการบริหารหลักสูตร งานการเรียนการสอน การจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน งานนิเทศ และงานวัดประเมินผล งานนิเทศการศึกษานี้จึงมีความสัมพันธ์เป็นส่วนหนึ่งของงานวิชาการ ดังนั้น หากผู้บริหารจะทำงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จก็จะต้องจัดหรือดำเนินการให้มีการนิเทศการศึกษา

รวมทั้งนิเทศการเรียนการสอนในโรงเรียนอย่างจริงจัง แม้ว่างานนิเทศจะมีลักษณะการดำเนินการที่เฉพาะเจาะจง และต้องใช้ทักษะสำหรับการนิเทศโดยตรงที่มีเพิ่มเติมจากทักษะการบริหารทั่วไป ในประเด็นนี้จึงพบว่า การนิเทศมีความสัมพันธ์กับการบริหารจนถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งหรือเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับการบริหารวิชาการ

3. การนิเทศสนับสนุนให้การบริหารการศึกษามีประสิทธิภาพ

หากผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการนิเทศเพื่อการพัฒนาครูและผู้บริหารมากกว่าการบริหารระเบียบ การบริหารเวลาเพื่อให้ได้ผลสำเร็จของงานตามที่ตนตั้งเป้าหมายไว้เพียงอย่างเดียว โดยผู้บริหารหรือผู้นิเทศเข้าคลุกคลีใกล้ชิด ให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา แนะนำ เสริมสร้างขวัญกำลังใจให้ครูและผู้บริหารได้พัฒนาตนเอง ปรับปรุงการเรียนการสอน ปรับพฤติกรรมในการทำงานให้ดีขึ้น และสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา สิ่งที่เป็นผลสำเร็จของการนิเทศการศึกษาคือครูได้พัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน มีขวัญกำลังใจในการที่ขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ซึ่งคุณภาพของครูที่ได้รับการพัฒนาขึ้นนี้เองย่อมมีส่วนในการสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เพราะครูและบุคลากรที่มีคุณภาพ มีขวัญกำลังใจย่อมเป็นกำลังสำคัญในการปฏิบัติงานต่างๆ ในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี

4. การบริหารการศึกษามีประสิทธิภาพจะช่วยให้การนิเทศสามารถบรรลุตามจุดมุ่งหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การนิเทศการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานวิชาการ การนิเทศจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการเพื่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจัดการเรียนการสอนของครูและพฤติกรรมปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยการให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาแนะนำ แก่ครูหรือผู้ปฏิบัติงาน ส่วนการบริหารศึกษาจะเกี่ยวข้องกับการประสานงาน การให้บริการในด้านต่างๆ การดำเนินการโดยทั่วๆ ไปของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ซึ่งหากการบริหารจัดการในสถานศึกษาเป็นการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ มีการวางแผนงานวิชาการและแผนการดำเนินการนิเทศที่ดี จัดวางตัวบุคคลในการนิเทศอย่างเหมาะสม มีการจัดหาทรัพยากร งบประมาณ สื่อและอุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ที่จะสนับสนุนการนิเทศในสถานศึกษา มีการประสานเครือข่ายการนิเทศทั้งจากภายในและภายนอกอย่างเหมาะสมแล้ว การบริหารสถานศึกษาลักษณะนี้ก็จะมีส่วนช่วยผลักดันให้การนิเทศการศึกษาประสบความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้

ความสัมพันธ์ของการนิเทศและการบริหารการศึกษาดังที่ได้กล่าวแล้ว เป็นความสัมพันธ์ที่เป็นการประสานการทำงานร่วมกัน และเป็นองค์ประกอบของกันและกัน การนิเทศการศึกษาจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ตั้งไว้ก็ต้องอาศัยฟังก์ชันการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่ดี ในขณะเดียวกันการนิเทศการศึกษาที่ช่วยให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพสูงขึ้นในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานก็ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาเช่นกัน

ตอนที่ 8.2

รูปแบบและกระบวนการนิเทศในสถานศึกษา

โปรดอ่านแผนการสอนประจำตอนที่ 8.2 แล้วจึงศึกษาเนื้อหาสาระ พร้อมปฏิบัติกิจกรรมในแต่ละตอน

หัวเรื่อง

เรื่องที่ 8.2.1 รูปแบบการนิเทศในสถานศึกษา

เรื่องที่ 8.2.2 กระบวนการนิเทศในสถานศึกษา

แนวคิด

1. รูปแบบการนิเทศในสถานศึกษา จำแนกเป็น 2 ลักษณะ คือ รูปแบบการนิเทศลักษณะทั่วไปและรูปแบบการนิเทศที่มีลักษณะเฉพาะ การนิเทศลักษณะทั่วไปเป็นการนิเทศรายบุคคลและการนิเทศเป็นกลุ่ม ส่วนการนิเทศลักษณะเฉพาะเป็นรูปแบบที่มีแนวคิด หลักการและรูปแบบการดำเนินการที่ชัดเจนเฉพาะเจาะจง ได้แก่ การนิเทศแบบคลินิก การนิเทศแบบร่วมพัฒนา การเลือกใช้รูปแบบต้องคำนึงถึงจุดมุ่งหมาย เวลาที่ใช้ งบประมาณ ความพร้อมของบุคลากรและบรรยากาศของสถานศึกษา

2. กระบวนการนิเทศในสถานศึกษาทั่วไปมีขั้นตอนการนิเทศ คือ การเตรียมการนิเทศ การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติตามแผนการนิเทศ การประเมินการนิเทศ และการปรับปรุงแก้ไข สำหรับกระบวนการนิเทศการเรียนการสอน ใช้วงจรการนิเทศแบบคลินิก แบ่งการดำเนินการเป็น 3 ระยะ คือ ระยะก่อนการสังเกต ระยะการสังเกต และระยะหลังการสังเกต

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาตอนที่ 8.2 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายลักษณะสำคัญของรูปแบบการนิเทศในสถานศึกษาแต่ละรูปแบบได้
2. วิเคราะห์และเสนอแนวทางในการประยุกต์ใช้รูปแบบการนิเทศในสถานศึกษาได้
3. อธิบายขั้นตอนต่างๆ ในกระบวนการนิเทศในสถานศึกษาได้

เรื่องที่ 8.2.1 รูปแบบการนิเทศในสถานศึกษา

รูปแบบการนิเทศในสถานศึกษา เป็นโครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ และแนวทางในการดำเนินการที่สถานศึกษานำมาใช้ในการปฏิบัติกรนิเทศอย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลาหรือสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้

การนิเทศการศึกษาประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากพิจารณาจำแนกรูปแบบการนิเทศในสถานศึกษาที่ นักวิชาการนำเสนอในปัจจุบันอาจจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ รูปแบบการนิเทศลักษณะทั่วไป และรูปแบบการนิเทศ ลักษณะเฉพาะ

รูปแบบการนิเทศลักษณะทั่วไป

รูปแบบการนิเทศลักษณะทั่วไป หมายถึง วิธีการหรือปฏิบัติการนิเทศ โดยคำนึงถึงลักษณะของการสื่อสาร หรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศว่าเป็นไปในลักษณะใด รวมทั้งคำนึงถึงจำนวนของผู้รับการนิเทศด้วย สำหรับรูปแบบการนิเทศลักษณะทั่วไปที่นักวิชาการหลายคนมักจะจำแนกไว้ในลักษณะคล้ายกัน โดยจำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ รูปแบบการนิเทศแบบกลุ่ม และรูปแบบการนิเทศรายบุคคล กระทรวงศึกษาธิการ (2539: 8-9) จำแนกการนิเทศ ออกเป็น 4 ประเภท โดยเพิ่มเติมอีก 2 ประเภทคือ คือ การนิเทศทางตรง การนิเทศทางอ้อม สำหรับการนิเทศทางตรงนั้นเป็น รูปแบบที่ผู้นิเทศให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาโดยตรงแบบเผชิญหน้ากับครูผู้รับการนิเทศ ซึ่งเป็นรูปแบบ เดียวกับการนิเทศเป็นรายบุคคลและการนิเทศเป็นกลุ่ม สาระสำคัญของรูปแบบการนิเทศประเภทต่างๆ มีดังนี้

1. การนิเทศเป็นรายบุคคล เป็นรูปแบบที่ผู้ให้การนิเทศช่วยเหลือ แนะนำ ให้คำปรึกษาในเรื่องต่างๆ เป็นรายบุคคลแก่ ผู้รับการนิเทศ โอลิวา และ พอว์ลัส (Oliva and Pawlas, 2001: 59) กล่าวถึงข้อดีของการนิเทศเป็นรายบุคคลว่า คือ 1) สามารถ สนองความต้องการพิเศษของครูเป็นรายบุคคล 2) เป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้นิเทศให้ความสนใจครูแต่ละคน 3) ถ้าสนองความ ต้องการของครูได้ ก็จะสามารถลดการต่อต้านของครูเกี่ยวกับการนิเทศแบบกลุ่มที่ไม่ประสบผลสำเร็จ 4) ถ้าการดำเนินการ เป็นไปด้วยความเหมาะสม การนิเทศแบบรายบุคคลช่วยให้ครูกล้าที่จะบอกข้อบกพร่องของตนเอง และ 5) การนิเทศแบบ รายบุคคลทำให้เกิดความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ความไว้วางใจระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศมากกว่าการนิเทศแบบกลุ่ม

การนิเทศเป็นรายบุคคลเป็นวิธีการที่ผู้นิเทศจะทำงานร่วมกับผู้รับการนิเทศโดยตรง ดังนั้น ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของการนิเทศจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำงานร่วมกันของทั้งสองฝ่าย การนิเทศเป็นรายบุคคล สามารถทำได้หลายวิธี เช่น การสังเกตการสอน การสาธิตการสอน การเยี่ยมชั้นเรียน การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล ในที่นี้ ขอเสนอรายละเอียดของเทคนิคของการนิเทศเป็นรายบุคคลบางเทคนิค ดังนี้

1.1 การสังเกตการสอน เทคนิควิธีนี้ใช้มาเป็นเวลานาน และในปัจจุบันก็ยังเป็นเทคนิคที่ใช้อยู่ โดยสามารถจะ นำไปใช้ควบคู่กับเทคนิคการนิเทศอื่นๆ เช่น การให้คำปรึกษาแนะนำ หรือการนิเทศแบบเพื่อนนิเทศเพื่อน ผู้นิเทศต้องเข้าใจ ว่าการสังเกตการสอนไม่ใช่การประเมินครู แต่เป็นการให้ความช่วยเหลือครูในการพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาสำรวจความ ต้องการและปัญหาของครูผู้สอน ให้คำปรึกษาแนะนำครูตามความต้องการและประเมินผลการสอนของครู โดยผู้นิเทศควรมี แนวปฏิบัติในการสังเกตการสอน ดังนี้

- 1) ควรสร้างเจตคติที่ดีต่อการสังเกตการสอน
- 2) ควรให้ครูเข้าใจจุดมุ่งหมายของการนิเทศ
- 3) ควรให้ผู้สอนมีส่วนร่วมวางแผนในการสังเกตการสอน

4) ควรสังเกตการสอนเฉพาะประเด็นที่กำหนดไว้กับครูผู้สอน

5) ควรทำให้บรรยากาศในห้องเรียนเป็นบรรยากาศที่เป็นมิตร ไม่ตึงเครียด และพยายามหาจุดเด่นของผู้สอนให้มากที่สุด และ

6) การนิเทศควรจัดทำแผนการเยี่ยมชมชั้นเรียนเพื่อสังเกตการสอนล่วงหน้า

แมคกรีล (McGreal, 1983 อ้างถึงใน Beach and Reinhartz, 2000: 243) กล่าวว่า การสังเกตการสอนควรยึดหลัก 3 ประการ คือ

1) ผู้นิเทศจะต้องมีข้อมูลจากครูเกี่ยวกับชั้นเรียนและบทเรียนก่อนการสังเกต โดยทั่วไปจะมีการประชุมก่อนการสังเกต ข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้ออกแบบการสังเกตมีความเที่ยงตรง และเป็นประโยชน์ต่อครูมากขึ้น

2) ผู้นิเทศควรจำกัดขอบเขตการสังเกตให้แคบเพื่อจะให้อธิบายเกี่ยวกับการเรียนการสอนได้ถูกต้องแม่นยำ

3) วิธีการที่ผู้นิเทศเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการนำข้อมูลเสนอให้ครูได้รับรู้จะส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อความยอมรับ และความเต็มใจของครูในการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการเรียนการสอนของตน

ในการสังเกตการสอน ผู้นิเทศจะสังเกตปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน ได้แก่ กระบวนการเรียนการสอนแบบแผนปฏิบัติที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในชั้นเรียน และพฤติกรรมนักเรียน เซอร์จิโอวานนีและสตาร์เรทท์ (Sergiovanni and Starratt, 1993 อ้างถึงใน Beach and Reinhartz, 2000: 242) กล่าวว่า เมื่อทำการสังเกตการสอน ผู้นิเทศจะต้องตอบคำถามว่า เกิดอะไรขึ้นในชั้นเรียน ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นสามารถอธิบายได้หรือไม่ และมีความหมายอย่างไร มีกฎเกณฑ์อะไรที่ควบคุมพฤติกรรมในบริบทนี้ และจะอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนได้อย่างถูกต้องชัดเจนอย่างไร

1.2 การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล เป็นรูปแบบที่ใช้อยู่เป็นประจำ โดยส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นเมื่อผู้นิเทศเยี่ยมชมชั้นเรียน และพบปัญหาเกี่ยวกับการสอน การตรวจงาน การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ของครู รวมทั้งพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของครู ผู้นิเทศจะให้คำปรึกษาแก่ครูเป็นการเฉพาะ ซึ่งอาจจะเป็นการให้คำปรึกษาในห้องพักครู ห้องนิเทศ และห้องผู้บริหาร หลักการในการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล คือ

1) ควรเป็นการให้คำปรึกษาแบบไม่เป็นทางการ ให้มีบรรยากาศที่เป็นกันเอง

2) ผู้นิเทศต้องเตรียมข้อมูลประกอบการนิเทศให้พร้อม ทั้งข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหา ผลการสังเกตการสอน รวมทั้งเตรียมข้อมูลเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาครู

3) ควรเป็นการนิเทศบนฐานของความต้องการ ซึ่งจะทำให้ครูผู้รับการนิเทศเกิดความเต็มใจยอมรับปัญหาและเกิดความต้องการแสวงหาแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงตนเองมากขึ้น

4) การกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาตนเองของครู ควรเป็นสิ่งที่ครูเป็นผู้กำหนดเอง หรือผู้นิเทศเอื้ออำนวยให้ครูได้แสวงหาแนวทางที่เหมาะสมกับตนเอง

5) ผู้นิเทศควรติดตามผลการนิเทศ เพื่อสามารถสรุปผลการนิเทศได้อย่างชัดเจน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาต่อไป

1.3 การสาธิตการสอน เป็นการฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจวิธีการสอนอย่างหนึ่งอย่างใดที่เหมาะสมกับสถานศึกษา ข้อที่ควรคำนึงถึง คือ การต้องตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนแบบใดที่ดีที่สุด และไม่มีวิธีการสอนใดที่ไม่ดีโดยสิ้นเชิง วิธีการสอนหนึ่งอาจเหมาะสมกับบริบทหรือสภาพการณ์ของสถานศึกษาหรือในชั้นเรียนหนึ่งๆ การสาธิตการสอนที่ดีจะต้องมีการเตรียมการอย่างรอบคอบ และมีความมุ่งหมายที่แน่นอน โดยให้ครูได้มีโอกาสเห็นและเรียนรู้วิธีการสอนใหม่ๆ ครูจะต้องได้รับการฝึกฝนในเรื่องการสังเกต และบันทึกสิ่งที่สังเกตการสอนอย่างระมัดระวัง และสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมานำเสนอ อภิปรายข้อค้นพบซึ่งอาจมีทั้งจุดดีและจุดด้อย ภายหลังการสาธิตการสอน สำหรับการสาธิตการสอนนี้ หากเป็นการสาธิตให้เฉพาะครูคนใดคนหนึ่งก็ถือว่าเป็นการนิเทศเป็นรายบุคคล แต่หากเป็นการสาธิตให้ครูหลายๆ คนดูก็ถือว่าเป็นการนิเทศแบบกลุ่ม

1.4 การเยี่ยมชมชั้นเรียน (Intervisitation) การเยี่ยมชมชั้นเรียนแตกต่างจากการสาธิตการสอนตรงที่การสาธิตการสอนมีการเตรียมการสำหรับครูเพียงเล็กน้อย แต่จะเป็นการเยี่ยมชมชั้นเรียนที่จะทำให้เห็นสภาพที่แท้จริง หรือใกล้เคียงสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด ผู้เยี่ยมชมหรือผู้สังเกตจะต้องบอกจุดมุ่งหมายล่วงหน้าก่อนการสังเกต และเตรียมผู้สอนหรือผู้ที่จะถูกสังเกต โดยเลือกบุคคลที่มีความชำนาญในทักษะการสอนบางอย่างที่ผู้เยี่ยมชมต้องการสังเกต ผู้สังเกตและผู้สอนจะต้องทำการพบปะเพื่อทำความตกลงกัน มีการแจกรายละเอียดให้กับผู้สังเกตการณ์ เช่น จุดมุ่งหมายที่จะไปดูการสอน บันทึกการสอน ลักษณะของห้องเรียนและรายละเอียดเกี่ยวกับผู้เรียนบางคนในห้อง และจะต้องมีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อกันและกันภายหลังจากที่สังเกตการสอนแล้วจึงจะทำให้การเยี่ยมชมชั้นเรียนได้ผลดีสมตามจุดมุ่งหมาย การเยี่ยมชมชั้นเรียนเป็นเทคนิคที่ใช้กันมากที่สุดที่ครูที่มีจุดอ่อนและต้องการความช่วยเหลือไปดูครูที่มีลักษณะตรงกับที่ตนต้องการสอนทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างครูด้วยกัน (Harris, 1985: 83)

1.5 การเดินผ่านชั้นเรียน (Walkthrough) เป็นวิธีการในการนิเทศที่ แคโรลิน เจ โดวเนย์ (Carolyn J. Downey) ได้พัฒนาขึ้น โดยใช้ชื่อว่า “การนิเทศแบบเดินผ่านชั้นเรียน 3 นาที” (Three-Minute Walkthrough Supervision) ผู้นิเทศจะใช้การเดินผ่านชั้นเรียนซึ่งสามารถจะจับภาพที่ชัดเจนได้เลยว่ามิอะไรเกิดขึ้นในชั้นเรียน แต่การใช้วิธีการนี้อาจต้องเดินผ่านหรือเยี่ยมชมชั้นเรียนบ่อยครั้งจึงจะสามารถระบุได้ชัดเจนว่าการจัดการเรียนรู้อันใดในชั้นเรียนเป็นอย่างไร โดยหลังจากการเดินผ่านชั้นเรียนหลายๆ ครั้งผู้นิเทศจะต้องมีการสนทนาแลกเปลี่ยนพูดคุยกับครู และต้องเป็นการสนทนาอย่างกัลยาณมิตรเพื่อช่วยในการพัฒนาวิชาชีพครู (Gieske, 2011) วิธีการนี้ โคเออร์เพอริช (Koerperich, 2008) ได้ทำการศึกษาวิจัยผลของการสังเกต โดยการเดินผ่านชั้นเรียนต่อความงอกงามในวิชาชีพของครู พบว่า การดำเนินการสังเกตโดยใช้การเดินผ่านชั้นเรียนอย่างเป็นระบบจะเพิ่มความเชื่อมั่นของครู

2) รูปแบบการนิเทศเป็นกลุ่ม เป็นรูปแบบที่ผู้นิเทศให้ความช่วยเหลือ แนะนำให้คำปรึกษาแก่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน โอลิวา และ พอว์ลัส (Oliva and Pawlas, 2001: 59) ได้กล่าวถึงส่วนดีของการนิเทศแบบกลุ่ม ดังนี้ 1) ช่วยให้ประหยัดเวลา และช่วยลดการเดินทางจากห้องเรียนหนึ่งไปยังอีกห้องเรียนหนึ่ง 2) เป็นการให้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น 3) ช่วยให้ผู้นิเทศไม่เหนื่อยเกินไป เพราะไม่ต้องนิเทศซ้ำๆ เกี่ยวกับประสบการณ์เรียนรู้ของครูแต่ละคน 4) กิจกรรมบางลักษณะจำเป็นต้องใช้กลุ่มในการตัดสินใจ เช่น เรื่องการนำเสนอ

หลักสูตร 5) กิจกรรมบางอย่างต้องการพลังความสามารถของคนมากกว่า 1 คน เช่นการประเมินความต้องการจำเป็นของหลักสูตรในระบบโรงเรียน 6) กิจกรรมบางอย่างไม่สามารถจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้หากเป็นการทำงานเพียงคนเดียว เช่น การฝึกอบรมโดยใช้พลวัตรกลุ่ม

กระทรวงศึกษาธิการ (2539: 9-10) ระบุว่า การนิเทศกลุ่มเป็นการนิเทศที่ผู้นิเทศให้ความช่วยเหลือ แนะนำให้คำปรึกษาแก่บุคคลตั้งแต่ 2 ขึ้นไป กิจกรรมที่ใช้บ่อย ได้แก่ การประชุม การอบรม การศึกษานอกสถานที่ ซึ่งมีแนวปฏิบัติในการนิเทศ ดังนี้

- (1) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมชัดเจน
- (2) มีการวางแผนการประชุมไว้อย่างรัดกุม โดยให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผน
- (3) ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามกำหนดที่วางไว้
- (4) ทำให้คนรู้สึกเป็นกันเอง ไม่มีพิธีรีตอง ส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็นเต็มที่
- (5) ข้อสรุปจากการประชุมจะต้องเป็นความเห็นร่วมกันของที่ประชุม
- (6) พยายามให้ที่ประชุมได้ลงมือดำเนินการหลังจากที่มีข้อตกลงกัน โดยเร็วที่สุด
- (7) ติดตามดูว่าครูได้นำข้อตกลงไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพียงใด
- (8) ช่วยให้ครูได้ศึกษาและปรับปรุงเทคนิคการทำงานร่วมกัน

การนิเทศอีกลักษณะหนึ่งซึ่งเป็นที่นิยมใช้มากขึ้นในปัจจุบัน เนื่องจากมีความก้าวหน้าในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมาก คือการนิเทศทางอ้อม ซึ่งเป็นการนิเทศที่ผู้นิเทศใช้วิธีการผ่านกระบวนการใช้สื่อทางไกลกับผู้รับการนิเทศ ซึ่งจะช่วยให้สามารถนิเทศได้อย่างรวดเร็ว กว้างขวาง หากเป็นในอดีต ผู้นิเทศจะใช้วิธีการ เช่น ให้อ่านเอกสาร การจัดนิทรรศการ การไปศึกษานอกสถานที่เป็นหลัก แต่ในโลกยุคข้อมูลสารสนเทศนี้ ผู้นิเทศจะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลัก เช่น การใช้การนิเทศออนไลน์ เพื่อให้ข้อความรู้ มีการจัดทำ weblog และใช้เครือข่ายออนไลน์ ในการนิเทศและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันของครูและผู้นิเทศ

รูปแบบการนิเทศลักษณะเฉพาะ

การนิเทศที่มีลักษณะเฉพาะเป็นรูปแบบที่มีหลักการและทฤษฎีรองรับและมีขั้นตอนในการดำเนินการที่ชัดเจน และมีเทคนิควิธีการที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ในปัจจุบัน มีรูปแบบที่นำมาใช้หลากหลาย ในที่นี้ขอเสนอรูปแบบในบางลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบการนิเทศแบบคลินิก (clinical supervision) เป็นเทคนิคที่เป็นที่รู้จักกันดี และนิยมใช้กันมาอย่างแพร่หลาย มอริส แอล โคแกน (Morris L. Cogan) ได้ชื่อว่าเป็นผู้ริเริ่มการนิเทศแบบคลินิก ได้ให้ความหมายของการนิเทศแบบคลินิกว่าเป็นการดำเนินการที่ออกแบบไว้สำหรับปรับปรุงสมรรถนะการสอนของครู โดยเน้นการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนของครูในชั้นเรียน ซึ่งเป็นกระบวนการสังเกตการสอนภายในห้องเรียนที่จะทำให้ได้ข้อมูลต่างๆ เช่น บันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นใน

ห้องเรียน ตั้งแต่พฤติกรรมการสอนของครู และพฤติกรรมการเรียนของผู้เรียนในขณะที่ครูสอน รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับครู นักเรียนด้านทัศนคติ ความเชื่อ (Cogan, 1973: 9)

ลักษณะสำคัญของการนิเทศแบบคลินิก

โกลด์แฮมเมอร์ แอนเดอร์สันและกราจิวสกี (Goldhammer, Anderson and Krajewski 1993) ได้กล่าวถึง ลักษณะสำคัญของการนิเทศแบบคลินิกไว้ ดังนี้

- 1) เป็นเทคโนโลยีในการปรับปรุงการเรียนการสอน
- 2) เป็นส่วนสำคัญที่แทรกอยู่ในกระบวนการเรียนการสอน
- 3) เป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ชัดเจน โดยสามารถเชื่อมระหว่างความต้องการของสถานศึกษา และความต้องการความงอกงามในวิชาชีพครู
- 4) เป็นกระบวนการที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างวิชาชีพครูและผู้นิเทศ
- 5) เป็นกระบวนการที่ต้องมีความเชื่อถือซึ่งกันและกัน และสะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจ การสนับสนุนซึ่งกันและกัน และความผูกพันในการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า
- 6) เป็นกระบวนการที่เป็นระบบ แม้ว่าการดำเนินการอาจต้องยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนวิธีการอย่างต่อเนื่อง
- 7) เป็นกระบวนการที่สร้างสรรค์ เชื่อมโยงระหว่างความจริงกับอุดมการณ์
- 8) เป็นกระบวนการที่อยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ผู้นิเทศคือผู้ที่มีความรู้อย่างแท้จริงเกี่ยวกับการวิเคราะห์ การสอนและการเรียนรู้ รวมทั้งมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนมนุษย์
- 9) เป็นกระบวนการที่ต้องมีการให้การฝึกอบรม สำหรับผู้ที่จะทำหน้าที่นิเทศก่อนที่จะนำการนิเทศแบบคลินิกไปใช้ โดยเฉพาะเรื่องการสังเกตการสอน และการดำเนินการนิเทศแบบคลินิกที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โคแกน (Cogan, 1973: 10-12) ได้นำเสนอวงจรการนิเทศ (the cycle of supervision) โดยแบ่งออกเป็น 8 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้นิเทศ เป็นการช่วยให้ครูเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญและลำดับขั้นของการนิเทศ และเป็นการแนะนำให้ครูเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นิเทศ ขั้นตอนนี้ต้องเกิดขึ้นก่อนที่ผู้นิเทศจะเข้าไปสังเกตการสอน

ขั้นที่ 2 การวางแผนร่วมกับครู ครูและผู้นิเทศจะร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนรู้ แผน โดยทั่วไปจะประกอบด้วย ผลลัพธ์ของการสอน การคาดการณ์ปัญหาการสอน วัตถุประสงค์และกลยุทธ์การสอน กระบวนการเรียนรู้ การให้ข้อมูลย้อนกลับและการประเมิน

ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ในการสังเกต ผู้นิเทศจะต้องกำหนดเป้าหมาย กระบวนการเรียนรู้ การจัดการด้านกายภาพ และจัดการทางเทคนิคต่างๆ สำหรับการสังเกต และการเก็บรวบรวมข้อมูล ในขั้นตอนนี้ควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด ซึ่งจะช่วยให้ครูได้คุ้นเคยกับกระบวนการนิเทศแบบคลินิกมากขึ้น

ขั้นที่ 4 การสังเกตการสอน ผู้นิเทศสังเกตการสอนโดยตนเองหรือมีผู้สังเกตคนอื่นๆ และอาจใช้เทคนิคอื่นในการบันทึกเหตุการณ์ในชั้นเรียน

ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์กระบวนการเรียนการสอน หลังจากการสังเกต ครูและผู้นิเทศจะวิเคราะห์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนร่วมกัน ในขั้นแรกทั้ง 2 ฝ่ายอาจแยกกันวิเคราะห์ แล้วจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์ร่วมกันอีกครั้ง ขั้นตอนนี้ต้องดำเนินการอย่างระมัดระวัง โดยต้องพิจารณาความสามารถในการพัฒนาของครูและความต้องการของครูในสถานการณ์นั้น

ขั้นที่ 6 การวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ เป็นการดำเนินการร่วมกันของทั้งครูและผู้นิเทศ หากสามารถวางแผนร่วมกันได้ก็จะทำให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินการประชุมปรึกษารายวิชา

ขั้นที่ 7 การประชุมปรึกษารายวิชา โดยทั่วไปการประชุมปรึกษารายวิชาจะดำเนินการระหว่างผู้นิเทศและครู แต่ถ้าเป็นความต้องการของครูและสถานการณ์เหมาะสมอาจเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมอื่นๆ เข้าร่วมประชุมปรึกษารายวิชาได้ นอกจากนั้นการประชุมปรึกษารายวิชาในบางครั้งอาจจัดขึ้นเองโดยครูและเพื่อนครูโดยไม่ต้องมีผู้นิเทศก็ได้

ขั้นที่ 8 การปรับปรุงแผน หากการประชุมปรึกษารายวิชาที่มีความเหมาะสมและสามารถให้ข้อเสนอแนะและทำให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในชั้นเรียนได้ ครูและผู้นิเทศอาจหยุดกระบวนการวิเคราะห์ และร่วมกันอภิปรายเกี่ยวกับบทเรียนที่ผ่านมาและเริ่มต้นวางแผนสำหรับบทเรียนต่อไป

จะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์หลักของการนิเทศแบบคลินิกเป็นการพัฒนาครูให้มีความรับผิดชอบในวิชาชีพที่จะวิเคราะห์พฤติกรรมการสอนของตน และเปิดโอกาสให้ผู้นิเทศเข้ามาช่วยเหลือและถือเป็นการกำกับตนเอง อย่างไรก็ตาม โคแกนกล่าวว่าขั้นตอนทั้ง 8 ขั้นตอนนั้น อาจจะเปลี่ยนแปลงหรือตัดลดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งได้ ขึ้นอยู่กับการความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้นิเทศ

กลิกแมน กอร์ดอนและ โรส กอร์ดอน (Glickman Gordon, and Ross-Gordon 2009: 229-230) ได้สรุปและลดขั้นตอนการดำเนินการนิเทศแบบคลินิก โดยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การพูดคุยกับครูก่อนสังเกตการสอน (preobservation) ผู้นิเทศจะพูดคุยกับครูเพื่อกำหนด 1) เหตุผลและจุดมุ่งหมายของการสังเกตการสอน 2) จุดเน้นในการสังเกตการสอน 3) วิธีการและแบบสังเกตที่ใช้ 4) ระยะเวลาที่ใช้ในการสังเกต 5) ระยะเวลาพูดคุยหลังการสังเกต ประเด็นที่กล่าวมาข้างต้นผู้นิเทศจะต้องทำความเข้าใจก่อนเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน

ขั้นที่ 2 การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (observation) เป็นการดำเนินการตามข้อตกลงที่กำหนดไว้ให้สำเร็จ โดยผู้สังเกตอาจใช้การสังเกตแบบเดียวหรือหลายแบบผสมผสานกัน อย่างไรก็ตามในการสังเกตการสอน ต้องมีการบันทึกการสังเกต ซึ่งควรเป็นบันทึกแบบบรรยายสภาพหรือเหตุการณ์ที่สังเกต (descriptions) ก่อนที่จะสรุปตีความเหตุการณ์ (interpretation) ซึ่งเป็นการตีความหมายที่สรุปได้จากเหตุการณ์เหล่านั้น

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์และการตีความการสังเกตและกำหนดวิธีการพูดคุย หลังจากการสังเกตการสอนในชั้นเรียน และมีการบันทึกข้อมูลไว้โดยละเอียดเพื่อการทำความเข้าใจและตีความข้อมูลในการจัดทำข้อสรุปเกี่ยวกับสภาพการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน หลังจากนั้นผู้นิเทศจะทำการตกลงกับครูว่าจะกำหนดวิธีการพูดคุยอย่างไร ซึ่งอาจกำหนดเป็น

4 แนวทาง คือ 1) แบบสั่งการและควบคุม ผู้นิเทศอาจวิธีการพูดคุยโดยเสนอข้อมูลการสังเกต และข้อค้นพบจากการตีความ และขอความเห็นจากครูในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา 2) แบบสั่งการและให้ข้อมูล ผู้นิเทศร่วมมือกับครู โดยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการสังเกตการสอน แล้วให้ครูนำเสนอการตีความข้อค้นพบและข้อตกลงเพื่อการพัฒนาการเรียน การสอนร่วมกัน 3) แบบร่วมคิดร่วมทำ ผู้นิเทศอธิบายผลการสังเกตการสอน และกระตุ้นให้ครูวิเคราะห์ตีความ และวางแผน การพัฒนาด้วยตนเอง และ 4) แบบไม่สั่งการ ผู้นิเทศให้ข้อมูลเกี่ยวกับการสังเกตการสอนแก่ครูก่อนพูดคุยหลังการสังเกต ซึ่ง ช่วยให้ครูได้พิจารณาทบทวนข้อมูลล่วงหน้า และให้ครูนำเสนอการสรุปตีความเองในการพูดคุยหลังการสังเกต

ขั้นที่ 4 การพูดคุยหลังการสังเกต เมื่อกำหนดวิธีการพูดคุยแล้ว จึงกำหนดนัดหมายครู เพื่อให้ครูได้รับ ทราบข้อสังเกตและสิ่งที่ประทับใจจากการสังเกต โดยสะท้อนสิ่งที่ผู้นิเทศได้สังเกตอย่างชัดเจน การดำเนินการพูดคุยจะ ดำเนินไปตามที่ได้กำหนดไว้แล้ว สำหรับการจัดทำแผนพัฒนาในอนาคต อาจขึ้นอยู่กับผู้นิเทศ หรืออาจขึ้นอยู่กับทั้งครูและผู้ นิเทศ หรือเป็นหน้าที่ของครูก็ขึ้นอยู่กับข้อตกลงที่กำหนดไว้ในตอนต้น

ขั้นที่ 5 ขั้นการติดตาม เป็นขั้นของการทบทวนรูปแบบและกระบวนการตั้งแต่การพูดคุยกันก่อนการสังเกต จนถึงการพูดคุยกันหลังการสังเกต ขั้นนี้อาจกำหนดไว้เป็นช่วงสุดท้ายของการพูดคุยหลังการสังเกต หรือกำหนดวันขึ้นใหม่ เพื่อการพูดคุย ประเด็นคำถามในการพูดคุย อาจประกอบด้วย อะไรคือจุดเด่น จุดด้อยในการดำเนินการ มีข้อเสนอแนะเพื่อการ เปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง ข้อคิดเห็นที่ได้จากครูช่วยให้ผู้นิเทศได้ทบทวนและปรับปรุงการปฏิบัติการนิเทศให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อการทำงานร่วมกันได้

2. รูปการนิเทศแบบร่วมพัฒนา (collegial and collaborative supervision) การนิเทศแบบร่วมพัฒนานี้ มีลักษณะต่างๆ กัน เช่น การนิเทศแบบเพื่อนนิเทศเพื่อน (peer coaching) การนิเทศแบบชี้แนะทางปัญญา (cognitive coaching) และการนิเทศโดยครูพี่ เลี้ยง (mentoring) ซึ่งรูปแบบการนิเทศ ดังกล่าวมีแนวคิดหลักคือ การความร่วมมือกันของครู แต่รูปแบบทั้ง 3 ลักษณะก็มี จุดเน้นบางส่วนที่แตกต่างกัน สาระสำคัญของรูปแบบทั้ง 3 มีดังนี้ (Beach and Reinhartz 2000:141-145)

2.1 รูปแบบการนิเทศแบบเพื่อนนิเทศเพื่อน (peer coaching) เป็นการนิเทศที่ใช้ทีมครูข้ามระดับและข้าม กลุ่มสาระการเรียนรู้ในการความช่วยเหลือสนับสนุนและการให้กำลังใจ ซึ่งกันและกันในการพัฒนาการเรียนการสอน โดย บทบาทของผู้นิเทศเป็นผู้เอื้ออำนวยในขณะร่วมงานกับครูในกลุ่มเพื่อน แนวทางที่ใช้จะดำเนินการเป็นกลุ่มเล็กในการเรียนรู้ โดยอาจนำกระบวนการนิเทศแบบคลินิกมาประยุกต์ใช้ ในระหว่างการเรียนรู้ในกลุ่มมีการตั้งคำถามเพื่อช่วยให้ครูมีความเข้าใจ ในด้านการเรียนการสอนของตนอย่างชัดเจน ทั้งนี้สมาชิกในกลุ่มและผู้นิเทศต้องร่วมกันวิเคราะห์และให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อ ช่วยให้ผู้ครูตัดสินใจในการปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเอง ทักษะที่สามารถนำมาใช้ประกอบด้วย ทักษะการสังเกต การ สื่อสาร และทักษะการแก้ปัญหา การนิเทศแบบเพื่อนนิเทศเพื่อนนี้ช่วยให้ครูประยุกต์ใช้ทักษะการสอนใหม่ๆ มาใช้ในการ ปฏิบัติงานให้มากขึ้น

2.2 การนิเทศแบบชี้แนะทางปัญญา (cognitive coaching) เป็นกระบวนการที่ไม่เน้นการตัดสินใจถูกผิด แต่จะใช้การประชุมวางแผน การสังเกต และการประชุมเพื่อสะท้อนพฤติกรรมการสอน และยังใช้ในการวางกลยุทธ์ที่มี ลักษณะเฉพาะ เพื่อจะเสริมสร้างการรับรู้ การตัดสินใจ เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนของนักเรียน เป็นการพัฒนาปรับปรุง

กระบวนการคิดของครู จุดมุ่งหมายสำคัญของรูปแบบการนิเทศนี้คือ 1) การพัฒนาและรักษาความไว้วางใจ 2) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และ 3) การส่งเสริมความองงามในพฤติกรรมที่เป็นอิสระและพึ่งพาอาศัยกัน

การนิเทศแบบชี้แนะทางปัญญามีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

- 1) การประชุมวางแผนซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้มีการสร้างความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มุ่งเน้นเป้าหมายเพื่อการเตรียมการสอน และสร้างตัวชี้วัดเพื่อสะท้อนพฤติกรรมการสอน
- 2) การสังเกตการสอน เป็นการให้บริบทสำหรับการสอนแนะ เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การเก็บรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับสิ่งที่กำหนดไว้ในแผน
- 3) การประชุมเพื่อสะท้อนพฤติกรรมการสอน เกิดขึ้นภายหลังการสังเกตพฤติกรรมการสอน เพื่อให้ครูสามารถพิจารณาบทเรียนและพฤติกรรมก่อนเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม การสอนแนะจะช่วยให้ครูได้บอกถึงความรู้สึกประทับใจในการสอนของตนเอง โดยนำพฤติกรรมการสอนที่กำหนดให้ไปสังเกตในขั้นตอนการวางแผนและการสังเกตการสอนให้มาอภิปรายร่วมกัน

รูปแบบนี้จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้นิเทศมีเวลาเพียงพอให้สมาชิกในกลุ่มได้ทำงานร่วมกัน ด้วยบรรยากาศที่มีอิสระในการพิจารณาประเด็นที่ไม่คุ้นเคยและทำการสังเกตซึ่งกันและกัน จึงเป็นรูปแบบที่อยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ผลของการนิเทศแบบนี้ทำให้ครูมีความเป็นตัวของตัวเอง มั่นใจในตนเอง และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน

2.3 รูปแบบการนิเทศโดยครูพี่เลี้ยง (mentoring) เป็นรูปแบบที่ใช้วิธีการร่วมมือกัน โดยมีการช่วยเหลือเพื่อจะถ่ายโอนบทเรียนของประสบการณ์วิชาชีพ โดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสำคัญว่าจะมีบทบาท 5 บทบาท คือ บทบาทการสอน การสนับสนุน การให้กำลังใจ การให้คำปรึกษา และการสร้างสัมพันธภาพ และผู้ที่ทำหน้าที่เป็นครูพี่เลี้ยง ควรมีบทบาท ดังนี้

- 1) การให้ข้อเสนอแนะ โดยช่วยให้ผู้รับการนิเทศได้เข้าใจวัฒนธรรมของสถานศึกษา และเข้าใจนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา
- 2) การให้การสอนแนะในการฝึกฝนเพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพ โดยใช้รูปแบบการช่วยเหลือ
- 3) ในบทบาทนี้ครูพี่เลี้ยงจะเป็นเพื่อนหรือที่ปรึกษาที่จะให้ความสนใจในการที่จะระบุ วิเคราะห์ และแก้ปัญหาการเรียนการสอนให้กับผู้รับการนิเทศ
- 4) ครูพี่เลี้ยงจะเป็นผู้ให้กำลังใจและพัฒนา โดยให้การยกย่องและร่วมฉลองความสำเร็จ

การนิเทศโดยครูพี่เลี้ยงเป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เพราะช่วยให้เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงพฤติกรรมการสอนในระยะเวลาอันสั้น การใช้ครูพี่เลี้ยงช่วยให้เกิดการถ่ายโอนประสบการณ์ระหว่างครูและครูพี่เลี้ยงซึ่งเป็นการพัฒนาวิชาชีพ อย่างไรก็ตาม รูปแบบการนิเทศนี้จะประสบความสำเร็จได้ ครูพี่เลี้ยงซึ่งเป็นแบบอย่างการ

ปฏิบัติจะต้องได้รับการคัดเลือกและฝึกฝนมาเป็นอย่างดี ในการสร้างสัมพันธภาพเพื่อให้เกิดการสื่อสารที่ดีซึ่งจะขจัดอคติและทัศนคติที่ไม่ดีในการรับการนิเทศ

รูปแบบการนิเทศแต่ละลักษณะต่างมีลักษณะเฉพาะของตน และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกันได้ การจะเลือกใช้รูปแบบใดจำเป็นที่จะต้องพิจารณาเลือกให้เหมาะสม ทั้งนี้ในการเลือก ควรคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้ 1) จุดหมายของการนิเทศ โดยพิจารณาว่ามีจุดมุ่งหมายในการนิเทศอย่างไร เพราะแต่ละรูปแบบจะสนองต่อจุดมุ่งหมายแตกต่างกันไป เช่น ต้องการให้ผู้นิเทศมีความรู้ ก็เลือกเทคนิควิธี ในการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ หรือจัดแหล่งวิชาการที่ครูศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองได้ 2) เวลาที่ใช้ในการนิเทศ ผู้นิเทศควรพิจารณาเวลาในการจัดกิจกรรมว่า ต้องการเวลามากน้อยเพียงใด หากมีเวลาจำกัดก็ไม่สามารถจัดทัศนศึกษาหรือออกภาคสนามไปนอกเขตสถานศึกษา 3) งบประมาณที่ใช้ในการนิเทศ การนิเทศที่ไปศึกษานอกสถานที่อาจต้องการงบประมาณค่าใช้จ่ายมากกว่า การเชิญวิทยากรหรือการประชุมปรึกษาหารือ 4) ขนาดของกลุ่มผู้รับการนิเทศ การนิเทศเป็นรายบุคคลโดยทั่วไป จะใช้การสังเกตการณ์สอนและปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาการสอน แม้จะเสียเวลามากแต่ก็ได้ผลค่อนข้างสูง และการนิเทศเป็นกลุ่ม กลุ่มผู้รับการนิเทศขนาดเล็กไม่เกิน 10 คน เช่น กลุ่มครูที่สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และการรับนิเทศในด้านปัญหาที่เกิดขึ้นจากการสอน โดยสามารถใช้อภิปราย ระดมสมอง บทบาทสมมุติ หรือการปรึกษาหารือกันได้ เป็นกลุ่มที่พอเหมาะในเวลาและค่าใช้จ่าย และ 5) ความพร้อมของบุคลากรและบรรยากาศของสถานศึกษา เช่น สถานศึกษาที่มีครูซึ่งมีความรู้ความสามารถเฉพาะตัวบางอย่าง และมีบรรยากาศที่เป็นกัลยาณมิตรเป็นพื้นฐาน อาจเลือกและพัฒนาให้เกิดการนิเทศแบบร่วมพัฒนา เป็นต้น

เรื่องที่ 8.2.2 กระบวนการนิเทศในสถานศึกษา

กระบวนการนิเทศในสถานศึกษา คือ ขั้นตอนการดำเนินการนิเทศในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษาตามจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้ หากพิจารณาถึงขอบข่ายของการนิเทศแล้วจะพบว่างานนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา มีขอบข่ายของการนิเทศ 2 ลักษณะ คือ 1) งานนิเทศทั่วไปซึ่งเป็นงานพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานสนับสนุนการเรียนการสอน และการจัดการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาในทุกด้าน และ 2) งานนิเทศการสอน เป็นงานพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการสอน ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน โดยตรงเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ 2539: 3) ดังนั้น จึงขอนำเสนอกระบวนการนิเทศโดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) กระบวนการนิเทศทั่วไปของสถานศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการที่สถานศึกษาสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติการนิเทศของสถานศึกษาในภาพรวมทุกด้าน และ 2) กระบวนการนิเทศการเรียนการสอน ซึ่งเป็นกระบวนการนิเทศที่เน้นการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูในชั้นเรียน รายละเอียดนำเสนอตามประเด็นต่อไปนี้

กระบวนการนิเทศทั่วไปของสถานศึกษา

เป็นกระบวนการที่สถานศึกษาสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติการนิเทศของสถานศึกษาในภาพรวมทุกด้าน โดยสามารถนำกระบวนการนิเทศนี้มาใช้ในการนิเทศทุกลักษณะเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา กระบวนการนิเทศโดยส่วนใหญ่มีขั้นตอนในลักษณะเดียวกับการบริหาร ขั้นตอนสำคัญๆ คือ การวางแผน การดำเนินการตามแผน และการประเมินผลการดำเนินการ แฮร์ริส (Harris, 1963: 14-15) ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการนิเทศการศึกษาไว้เรียกว่า “Harris’POLCA” ประกอบด้วยการดำเนินการ 5 ขั้นตอน คือ

1. **ขั้นการวางแผน (planning)** เป็นขั้นตอนที่ผู้รับผิดชอบการนิเทศต้องคิดวิเคราะห์ถึงความต้องการและความจำเป็นในการนิเทศเพื่อนำมากำหนดวัตถุประสงค์ของการนิเทศให้สอดคล้องกัน โดยต้องการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการนิเทศ จัดทำแผนการดำเนินการ โครงการ และกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

2. **ขั้นการจัดองค์การ (organizing)** เป็นขั้นตอนที่กำหนดโครงการของคณะทำงาน ตั้งเกณฑ์มาตรฐานการรวบรวมทรัพยากรที่มีทั้งบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ การมอบหมายงาน การประสานงาน การกระจายอำนาจหน้าที่ โครงสร้างขององค์การ และความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างงานต่างๆ

3. **ขั้นการนำผู้การปฏิบัติ (leading)** เป็นขั้นตัดสินใจในการดำเนินการนิเทศ กำหนดวิธีการในการนิเทศ กระตุ้น จูงใจ เสริมสร้างกำลังใจ ให้คำแนะนำเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการทำงาน การแนะนำนวัตกรรมใหม่ๆ และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติการนิเทศ

4. **ขั้นการควบคุม (controlling)** เป็นขั้นที่ผู้รับผิดชอบต้องควบคุม กำกับติดตามดูแลให้กระบวนการนิเทศดำเนินไปตามแผนและขั้นตอนที่กำหนดไว้ในบางครั้งอาจมีการชี้แนะ เสริมความคิด หรือแทรกแซงเพื่อปรับทิศทางหรือกระบวนการดำเนินงาน

5. **ขั้นการประเมินผล (assessing)** เป็นขั้นที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศต้องร่วมกันประเมินผลการนิเทศว่าสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ การประเมินผลต้องจัดทำอย่างมีแบบแผนและมีความเที่ยงตรง และอาจจัดทำกรวิจัยประเมินผลร่วมด้วย

อย่างไรก็ตามในปี 1985 แฮร์ริส ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศการศึกษา โดยมุ่งเน้นให้เกิดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ลดการควบคุมติดตามการทำงานลง แฮร์ริส (Harris, 1985) แบ่งขั้นตอนการดำเนินการออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1) **การประเมินสภาพการทำงาน (assessing)** เป็นการศึกษาสภาพการณ์ที่เป็นอยู่เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดการเปลี่ยนแปลง มีขั้นตอนย่อย ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสภาพการณ์ต่างๆ 2) การสังเกตปรากฏการณ์รอบตัวโดยละเอียด 3) การทบทวนเพื่อตรวจสอบปรากฏการณ์รอบตัว และ 4) การเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน

2) **การจัดลำดับความสำคัญของงาน (prioritizing)** เป็นการกำหนดความสำคัญของงาน โดยดำเนินการ ดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมาย 2) กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ 3) กำหนดทางเลือก และ 4) จัดลำดับความสำคัญของงาน

3) การออกแบบวิธีการทำงาน (designing) เป็นการจัดระบบ วางแผนการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยดำเนินการ ดังนี้ 1) จัดความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ 2) การนำทฤษฎีสู่การปฏิบัติ 3) เตรียมการต่างๆ ให้พร้อมในการปฏิบัติงาน 4) จัดระบบการทำงาน และ 5) การกำหนดแผนในการทำงาน

4) การจัดสรรทรัพยากร (allocating resources) เป็นการกำหนดทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน โดยดำเนินการ ดังนี้ 1) กำหนดทรัพยากรตามความต้องการของหน่วยงานต่างๆ 2) จัดสรรทรัพยากรให้หน่วยงานต่างๆ 3) กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับจุดมุ่งหมายเฉพาะ และ 4) มอบหมายบุคลากรให้ปฏิบัติงาน

5) การประสานงาน (coordinating) เป็นกระบวนการประสานการใช้ทรัพยากรทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และประสานแผนการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยดำเนินการ ดังนี้ 1) ประสานการทำงานของฝ่ายต่างๆ 2) สร้างความสามัคคีพร้อมเพรียงในการทำงาน 3) ปรับการทำงานส่วนต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพ และ 4) ประสานแผนโดยกำหนดเวลาการทำงานแต่ละช่วงให้ชัดเจน

6) การอำนวยความสะดวก (directing) เป็นการทำให้เกิดสภาพที่เหมาะสมในการดำเนินการตามแผนงานให้มากที่สุด โดยดำเนินการ ดังนี้ 1) แต่งตั้งบุคลากร 2) กำหนดแนวทางหรือระเบียบปฏิบัติในการทำงาน 3) แนะนำการปฏิบัติงาน และ 4) ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน

สัจจ อูทรานันท์ (2530: 84-88) ได้นำเสนอกระบวนการนิเทศการศึกษา โดยมีขั้นตอนทำงานพื้นฐานที่คล้ายคลึงกัน คือ การวางแผน การดำเนินการตามแผน และการประเมินผลการดำเนินการ โดย สัจจ อูทรานันท์ เพิ่มขึ้นตอนของการให้ความรู้ก่อนดำเนินการนิเทศ และการสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ โดยกำหนดขั้นตอนไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวางแผนการนิเทศ (Planning - P) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และ ผู้รับการนิเทศ จะทำการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จัดขึ้น

2) ให้ความรู้ก่อนดำเนินการนิเทศ (Informing - I) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะต้องดำเนินการว่า จะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และจะทำอย่างไรให้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ ซึ่งถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญทุกครั้ง สำหรับการเริ่มการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตาม ถือเป็นความจำเป็นสำหรับการนิเทศที่ยังไม่เป็นไปอย่างต้องการ จำเป็นต้องมีการทบทวนความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

3) การดำเนินการปฏิบัติการนิเทศ (Doing - D) ประกอบด้วยการปฏิบัติงานใน 3 ลักษณะ คือ การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ

4) การสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ (Reinforcing - R) เป็นขั้นตอนของการเสริมแรงของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจ และบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขั้นตอนนี้อาจดำเนินการไปพร้อมๆ กับที่ผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นลงแล้ว

5) การประเมินผลการนิเทศ (Evaluating - E) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินงานที่ได้ดำเนินการผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศ หากพบว่า มีปัญหาหรืออุปสรรคที่ทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผล ก็สมควรจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไขให้ตรงหรือสอดคล้องกับสภาพปัญหานั้นๆ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2539: 63) กำหนดขั้นตอนการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการต่อเนื่อง มี 5 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นเตรียมการนิเทศ 2) ขั้นวางแผนการนิเทศ 3) ขั้นปฏิบัติตามแผนการนิเทศ 4) ขั้นประเมินผลการนิเทศ และ 5) ขั้นปรับปรุงแก้ไขวิธีการนิเทศ รายละเอียดสรุปได้ ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการนิเทศ

ผู้บริหารแจ้งนโยบายด้านการนิเทศแก่คณะครู แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ จำเป็นระดับโรงเรียน และกำหนดกรอบแผนงาน นโยบายและวัตถุประสงค์

2. ขั้นวางแผนการนิเทศ

วางแผนระดับโรงเรียนและระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ และ จัดทำโครงการและงาน

3. ขั้นปฏิบัติตามแผนการนิเทศ

ดำเนินการตามแผนแลโครงการ และพัฒนาสื่อและวิธีการนิเทศ

4. ขั้นประเมินผลการนิเทศ

การกำกับ ติดตามและควบคุมคุณภาพ

5. ขั้นปรับปรุงแก้ไข

กรณีต้องปรับปรุง ให้กลับไปดำเนินการตั้งแต่ขั้นที่ 1 ใหม่ กรณีได้ผลดี ให้ดำเนินการหมุนวนตั้งแต่ขั้นที่ 3

กระบวนการนิเทศการเรียนการสอน

การนิเทศเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่เป็นที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลายคือ การนิเทศแบบคลินิก โคแกน (Cogan, 1973: 10-12) ได้เสนอวงจรการนิเทศ โดยแบ่งการนิเทศเป็น 8 ขั้นตอน 1) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้นิเทศ 2) การวางแผนร่วมกับครู 3) การกำหนดกลยุทธ์ในการสังเกต 4) การสังเกตการสอน 5) การวิเคราะห์กระบวนการเรียนการสอน 6) การวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ 7) การประชุมปรึกษาหารือ และ 8) การปรับปรุงแผน (นำเสนอรายละเอียดในเรื่องที่ 8.2.1) อย่างไรก็ตาม ฮอยและฟอร์ลิตซ์ (Hoy and Forsyth, 1986: 47-49) ได้นำ “วงจรนิเทศแบบคลินิก” (cycle of clinical supervision) มาพัฒนาและนำเสนอโดยแบ่งออกเป็นการดำเนินการ 3 ระยะ คือ 1) ระยะก่อนการสังเกต (preobservation phase) 2) ระยะการสังเกต (observation phase) และ 3) ระยะหลังการสังเกต (postobservation phase) มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. ระยะก่อนการสังเกต ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้น คือ

ขั้นที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้นิเทศ โดยการลดความวิตกกังวล ซึ่งเจงบทบาทและหน้าที่ของครูและผู้นิเทศในการทำงานร่วมกัน ช่วยให้ครูเข้าใจจุดมุ่งหมายและความหมายของการนิเทศแบบคลินิก

ขั้นที่ 2 การวางแผนร่วมกับครู เป็นขั้นที่ครูและผู้นิเทศร่วมมือกันจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผู้เรียนและครู แผนต้องกำหนดผลลัพธ์ของการสอน กลยุทธ์การสอน การเสริมแรงในการเรียนรู้และการประเมินผล

ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ในการสังเกต ผู้นิเทศและครูจะร่วมกันวางแผนการสังเกต โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของการสังเกต วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การเตรียมกลวิธีในการสังเกตและการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ระยะเวลาสังเกต เป็นการดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้

ขั้นที่ 4 การสังเกตการสอน เมื่อทุกอย่างได้รับการเตรียมการไว้แล้วสำหรับการสังเกต กระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ครูและผู้นิเทศมีความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการสังเกตและการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างดี ผู้นิเทศจึงดำเนินการสังเกตการสอนและใช้เครื่องมือที่กำหนดร่วมกันในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ระยะเวลาหลังการสังเกต ประกอบด้วยขั้นตอนอีก 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์กระบวนการเรียนการสอน เป็นการวิเคราะห์ที่ได้จากการสังเกต ในช่วงต้นผู้นิเทศและครูอาจแยกกันวิเคราะห์ แล้วจะนำมาวิเคราะห์ร่วมกันโดยอาจเชิญคนอื่นมาร่วมพิจารณาด้วย การวิเคราะห์ที่แตกต่างกัน จะเป็นพื้นฐานสำหรับการอภิปรายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ในห้องเรียนที่สร้างสรรค์ได้

ขั้นที่ 6 การวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ เป็นความรับผิดชอบของผู้นิเทศที่จะเตรียมการประชุมเป็นขั้นที่มีความสำคัญมาก ผู้นิเทศต้องเตรียมประเด็นในการประชุมและเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินการประชุม

ขั้นที่ 7 การประชุมปรึกษาหารือ ขั้นนี้ครูและผู้นิเทศจะเป็นสมาชิกการประชุม เพื่อวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้และกระบวนการเรียนการสอน การวางแผนและกิจกรรมต่างๆ จะนำไปสู่การประชุม

ขั้นที่ 8 การปรับปรุงแผน ครูและผู้นิเทศร่วมกันพิจารณาในเรื่องการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของครู รวมทั้งการวางแผนและการเริ่มต้นในการดำเนินการตามวงจรใหม่

กระบวนการนิเทศการเรียนการสอนตามวงจรนิเทศแบบคลินิก สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการนิเทศทั้งเป็นรายบุคคลและการนิเทศแบบกลุ่ม รวมทั้งนำกระบวนการเหล่านี้มาปรับในการนิเทศในรูปแบบต่างๆ เช่น การนิเทศแบบร่วมพัฒนา เป็นต้น

ตอนที่ 8.3 ระบบการนิเทศในสถานศึกษา

หัวเรื่อง

เรื่องที่ 8.3.1 ความหมายของระบบการนิเทศในสถานศึกษา

เรื่องที่ 8.3.2 องค์ประกอบของระบบการนิเทศในสถานศึกษา

เรื่องที่ 8.3.3 การจัดระบบการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

แนวคิด

1. ระบบการนิเทศในสถานศึกษา เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงกลไกหรือกระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อช่วยเหลือและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนและการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. องค์ประกอบของระบบการนิเทศในสถานศึกษา คือ 1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ หลักการนิเทศ ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และปัจจัยสนับสนุน 2) กระบวนการนิเทศ แสดงถึงขั้นตอน กิจกรรมการนิเทศ 3) ผลผลิต ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากการนิเทศคือเจตคติ ความรู้ความเข้าใจ และทักษะการเรียนการสอนของครู 4) ข้อมูลย้อนกลับเป็นกลไกการกำกับติดตามและประเมินการนิเทศเพื่อ

การปรับปรุงการนิเทศ และ 5) สภาพแวดล้อมภายนอกของระบบ ประกอบด้วยความต้องการหรือความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง และสภาพทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

3. การจัดการระบบการนิเทศในสถานศึกษา ควรมีการดำเนิน คือ 1) การกำหนดนโยบาย และแผนการนิเทศ 2) การจัดเตรียมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบการนิเทศโดยการจัดทำข้อตกลงเกี่ยวกับหลักการที่ใช้ การเตรียมบุคลากรการจัดโครงสร้างการทำงาน และการเตรียมปัจจัยสนับสนุน 3) การให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามระบบ โดยการศึกษาความต้องการจำเป็น การดำเนินการและการประเมินผลการนิเทศ การจัดบรรยากาศที่เป็นมิตรและการเสริมสร้างวัฒนธรรม การทำงานเชิงคุณภาพ และการประสานสร้างเครือข่ายในการนิเทศและการเรียนรู้

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาตอนที่ 8.3 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายความหมายและองค์ประกอบของระบบการนิเทศในสถานศึกษาได้
2. ระบุถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของระบบการนิเทศในสถานศึกษาได้
3. วิเคราะห์และเสนอแนวทางการจัดระบบการนิเทศในสถานศึกษาได้

เรื่องที่ 8.3.1 ความหมายของระบบการนิเทศในสถานศึกษา

ในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของระบบการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา คงต้องทำความเข้าใจคำว่า ระบบ เป็นเบื้องต้นก่อน ระบบตามความหมายจากพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้คำจำกัดความไว้ว่า เป็นกลุ่มของสิ่งซึ่งมีลักษณะประสานเข้าเป็นสิ่งเดียวกัน ตามหลักแห่งความสัมพันธ์สอดคล้องกัน ด้วยระเบียบของธรรมชาติหรือหลักเหตุผลทางวิชาการ เช่น ระบบประสาท ระบบทางเดินอาหาร ระบบจักรวาล ระบบสังคม ระบบการบริหารประเทศ ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ระบบตามความหมายนี้สามารถจำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ระบบที่มีอยู่ตามธรรมชาติ และระบบที่มนุษย์ปรุงแต่งขึ้น

กริฟฟิธส์ (Griffiths, 1988: 116) ให้ความหมายของระบบว่า ระบบเป็นส่วนประกอบที่ซับซ้อนซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

คาส และโรเซนไวทซ์ (Kast and Rosenzweig, 1979: 98) กล่าวว่า ระบบ คือ สิ่งทั้งหมดที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบและอยู่รวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งประกอบด้วยส่วนประกอบหรือระบบย่อยตั้งแต่ 2 ส่วนขึ้นไปที่ตั้งพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และมีเส้นแบ่งเขตที่สามารถบอกได้เป็นเส้นคั่นระหว่างองค์ประกอบของระบบและสภาพแวดล้อมซึ่งอยู่เหนือขึ้นไป

คิมบรอจห์ และ นันเนอรี (Kimbrough and Nunery, 1983: 293) ให้ความหมายระบบ ว่าเป็น องค์ประกอบต่างๆ ที่รวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยองค์ประกอบต่างๆ จะมีคุณสมบัติที่แตกต่างกัน แต่มีความสัมพันธ์ต่อกัน และมีเส้นแบ่งเขตระหว่างองค์ประกอบของระบบ โดยแบ่งเขตระหว่างระบบหนึ่งกับระบบอื่นๆ

คินเดรด (Kindred, 1980: 6) และ ลูคัส (Lucas, 1985: 5) กล่าวว่า ระบบ หมายถึง วิธีการซึ่งเป็นวิธีการทำงานหรือกระบวนการทำงานที่มีระเบียบและขั้นตอนเฉพาะของตนเอง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมอย่างมีความต่อเนื่องและเป็นวงจรที่ซ้ำๆ กัน

สวานิจิตร สุคนทรทรัพย์ (2547: 11) กล่าวถึงระบบในฐานะที่เป็นกลุ่มขององค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์และผลกระทบซึ่งกันและกัน ร่วมกันทำหน้าที่โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์กับบริบทเพื่อให้ภารกิจของระบบบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป ระบบ หมายถึง ส่วนต่างๆ ที่ประกอบกันจนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีคุณสมบัติ มีความสัมพันธ์กัน ทำหน้าที่ร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของระบบ โดยมีกระบวนการที่ต่อเนื่อง เป็นระเบียบและชัดเจน

จากความหมายของระบบดังกล่าวข้างต้น พบว่า ระบบเป็นกลุ่มขององค์ประกอบของส่วนต่างๆ ที่มีอยู่ด้วยกัน นักวิชาการกล่าวถึงองค์ประกอบของระบบไว้ ดังนี้

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001: 297) กล่าวถึงระบบโรงเรียนที่มีคุณภาพและประสิทธิผลว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผลที่ได้รับ และรูปแบบระบบสังคมของโรงเรียนประกอบด้วย 1) ปัจจัย 2) กระบวนการ 3) ผลที่ได้รับ 4) ข้อมูลย้อนกลับ และ 5) สภาพแวดล้อม โดยที่องค์ประกอบทั้ง 5 จะต้องมีความสัมพันธ์กัน

สวานิจิตร สุคนทรทรัพย์ (2547: 19-20) กล่าวว่าระบบเป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ของวิธีการหรือกระบวนการทำงานซึ่งมีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 5 ส่วนคือ

1) ปัจจัยนำเข้า คือทุกสิ่งที่ใส่เข้าไปในระบบ หรือทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินการ ปัจจัยนำเข้าที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี ในรูปของอุปกรณ์ อาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ส่วนปัจจัยนำเข้าที่เป็นนามธรรม เช่น สารสนเทศ อาจเป็นในรูปของปรัชญา ความคาดหวัง นโยบาย เป็นต้น

2) กระบวนการ หมายถึง ชุดของการกระทำที่สัมพันธ์กัน ร่วมกันดำเนินกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลที่มุ่งหวังโดยใช้ทรัพยากรที่ป้อนเข้าสู่ระบบ

3) ผลผลิต เป็นผลรวมของการดำเนินกิจกรรม หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจริง (actual outputs) ซึ่งอาจจะเป็นรูปของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ส่งออกไปสู่สภาพแวดล้อม ผลที่เกิดขึ้นสามารถพิจารณาได้ทั้งผลที่เกิดขึ้นทันที (immediate outputs) ผลที่ตามมา (outcomes) หรือ ผลกระทบ (impact)

4) ข้อมูลย้อนกลับ เป็นกลไกการควบคุมการผลิตให้เป็นไปตามความคาดหวังของระบบ กลไกนี้อาจอยู่ในรูปของการกำกับ (monitoring) การติดตาม (follow-up) หรือการประเมิน (evaluation) ซึ่งระบบสามารถสร้างกลไกที่ได้รับข้อมูลย้อนกลับทั้งจากภายในระบบและจากบริบทภายนอก

5) บริบทหรือสภาพแวดล้อมภายนอก ความสัมพันธ์ระหว่างระบบภายนอกกับระบบภายใน มี 2 ลักษณะ คือ (1) บริบทในฐานะผู้รับผลผลิตจากระบบทำหน้าที่ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ระบบ หรือภาพสะท้อนว่าผลผลิตของระบบมีความเหมาะสมหรือไม่ (2) มีความสัมพันธ์ในแง่ของการมีอิทธิพลทั้งในเชิงเกื้อหนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่และการเจริญเติบโตของระบบ ส่วนบริบทภายใน ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ บรรยากาศองค์กรที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีวัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยมแตกต่างกัน

จากความหมายและแนวคิด ทฤษฎีระบบ ดังกล่าว ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่เป็นประโยชน์ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการอธิบายระบบการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา ตามที่ได้กล่าวแล้วว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ในการให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ เกี่ยวกับการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น ดังนั้น หากจะให้ความหมายของระบบการนิเทศในสถานศึกษาที่น่าจะหมายถึง องค์ประกอบที่แสดงถึงกลไกหรือกระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ ในการให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ เกี่ยวกับการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า คือ หลักการ ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ และปัจจัยสนับสนุน 2) กระบวนการนิเทศ 3) ผลผลิตการนิเทศ 4) ข้อมูลย้อนกลับและ 5) สภาพแวดล้อมภายนอก และจะกล่าวถึงรายละเอียดขององค์ประกอบดังกล่าวในเรื่องที่ 8.3.2 ต่อไป

เรื่องที่ 8.3.2 องค์ประกอบของระบบการนิเทศในสถานศึกษา

ระบบการนิเทศในสถานศึกษา เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงกลไกในการปฏิบัติการร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาครูในสถานศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน ดังนั้น หากพิจารณาองค์ประกอบของระบบโดยประยุกต์ทฤษฎีระบบทั่วไปมาใช้ ระบบการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาจึงประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ข้อมูลย้อนกลับ และสภาพแวดล้อมภายนอก มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยนำเข้า หมายถึง สิ่งที่ใช้ในการดำเนินงานตามระบบการนิเทศการศึกษาได้แก่ หลักการแนวคิดของการนิเทศการศึกษา บุคลากรทางการนิเทศการศึกษา ผู้รับการนิเทศ รวมทั้งปัจจัยสนับสนุนการนิเทศอื่นๆ เช่น สื่อ วัสดุอุปกรณ์การนิเทศ และงบประมาณ

1.1 หลักการของการนิเทศการศึกษา เป็นหลักปฏิบัติและแนวทางในการปฏิบัติการนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยหลักการการนิเทศการศึกษาที่สำคัญคือ หลักของการมุ่งประโยชน์เพื่อการพัฒนาครูเป็นสำคัญ หลักแห่งความร่วมมือของผู้บริหาร ผู้นิเทศและครู หลักของการสร้างสัมพันธภาพบนความเท่าเทียมและการยอมรับซึ่งกันและกัน หลักของความเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง และหลักของความยืดหยุ่นให้อิสระในการพัฒนาตนเอง สำคัญของหลักการของการนิเทศศึกษากล่าวไว้แล้วในเรื่องที่ 8.1.3

1.2 บุคลากรทางการนิเทศการศึกษา ในกรณีที่เป็นกรณีพิเศษภายในสถานศึกษา บุคลากรที่ทำหน้าที่ผู้นิเทศการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา อย่างไรก็ตามเนื่องจากบุคคลเหล่านี้ทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ เกี่ยวกับการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น ซึ่งควรต้องมีลักษณะเฉพาะบางประการที่จะเอื้อให้การปฏิบัติงานนิเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สัจด์ อุทรานันท์ (2530: 64-66) กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรทางการนิเทศไว้ดังนี้

1) *คุณลักษณะของผู้บริหารที่เอื้อต่อการนิเทศการศึกษา* ได้แก่ (1) ควรต้องเป็นผู้ที่เข้าใจว่า การนิเทศการศึกษาเป็นงานของผู้บริหาร ส่วนครูที่ทำหน้าที่นิเทศเป็นคณะทำงานซึ่งได้รับมอบหมายจากผู้บริหารให้ลงไปทำงานร่วมกับครู (2) เป็นผู้ที่มีความสนใจและให้ความสำคัญแก่งานวิชาการ (3) ให้ความสำคัญแก่การบริหารบุคคล โดยถือว่าผลงานที่มีคุณภาพนั้นมาจากผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (4) ยอมรับการทำงานเป็นคณะและให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงานทุกคน โดยถือว่าทุกคนมีเกียรติและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน

2) *คุณลักษณะของครูผู้ทำหน้าที่นิเทศ* ได้แก่ (1) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีผลงานเป็นที่ยอมรับของครู (2) เป็นผู้ที่มีนิยามการใช้อำนาจในการทำงาน (3) มีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารการศึกษา การนิเทศการศึกษาหลักสูตร และการสอน (4) มีความสามารถในการสาธิตการสอน (5) มีความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาการสอน จิตวิทยาพัฒนาการ และเข้าใจสภาพของท้องถิ่น

กลิกแมน กอร์ดอน และ โรส กอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross Gordon, 2009) กล่าวว่าผู้นิเทศควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1) *ความรู้ (knowledge)* ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพปัญหาการจัดการเรียนการสอน และสาเหตุที่ทำให้สถานศึกษาขาดประสิทธิผลในการดำเนินการ และความเข้าใจถึงคุณลักษณะของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ มาตรฐานความสำเร็จของสถานศึกษา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ ความรู้ในการพัฒนาครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาการเรียนรู้นักเรียนในวัยผู้ใหญ่ ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงานอาชีพครู ความรู้เกี่ยวกับพื้นฐานการศึกษา การนิเทศการศึกษา และแนวทางการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนา

2) *ทักษะระหว่างบุคคล (interpersonal skills)* ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเอง และพฤติกรรมกรณีพิเศษในลักษณะใดบ้างที่จะมีผลต่อการพัฒนาครูผู้สอนแต่ละคนหรือเป็นกลุ่มมากที่สุด

3) *ทักษะทางเทคนิค (technical skills)* ต้องมีทักษะเฉพาะในด้านการสังเกต (observing) การวางแผน (planning) การประเมินผล (assessing) และการประเมินผลภายหลังการปรับปรุงการสอน (evaluating instructional improvement)

1.3 ผู้รับการนิเทศ การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นการดำเนินการโดยบุคลากรในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารหรือบุคคลที่ผู้บริหรมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ โดยผู้รับการนิเทศคือครูหรือบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาที่ได้รับประโยชน์จากการนิเทศ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งจะทำให้มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาการ

จัดการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ความสำเร็จของการดำเนินการนิเทศ นั้น ส่วนหนึ่งมีปัจจัยจากตัวผู้รับการนิเทศเองด้วย นั่นคือ ครูควรตระหนักถึงความสำคัญของการปรับปรุงพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีจิตใจที่เปิดกว้างรับความรู้หรือนวัตกรรม เป็นผู้พร้อมรับฟังความคิดเห็นและการประเมิน การนิเทศจะดำเนินการไปได้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม คุณลักษณะดังกล่าวนี้ ผู้บริหารหรือ ผู้นิเทศมีส่วนที่จะส่งเสริมให้ครูเกิดคุณลักษณะดังกล่าว โดยใช้กระบวนการนิเทศที่จะช่วยการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในหน่วยงาน

1.4 ปัจจัยสนับสนุนการนิเทศ ปัจจัยสนับสนุนการนิเทศ เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรของโรงเรียนที่จะใช้เพื่อการสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการศึกษา โดยพิจารณาในเรื่องเกี่ยวกับบุคลากร นวัตกรรม วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น 1) ด้านบุคลากร ในการสนับสนุนด้านบุคลากรนั้น จำเป็นต้องมีผู้นิเทศที่เพียงพอที่จะรับผิดชอบต่อการนิเทศครูในสถานศึกษา และเป็นบุคคลที่มีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และมีจิตใจที่พร้อมจะช่วยเหลือแนะนำผู้อื่น 2) ด้านนวัตกรรม การนิเทศเป็นการพัฒนาให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ครูเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การมีนวัตกรรมที่ทันสมัย และเป็นนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นปัจจัยสนับสนุนการนิเทศการศึกษา 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์ การนิเทศจำเป็นต้องใช้เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ตั้งแต่เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ หรือวัสดุสิ้นเปลืองต่างๆ 4) ด้านอาคารสถานที่ การจัดห้องประชุมให้ความรู้ ห้องนิเทศ ห้องสมุด ห้องบริการสื่อ นวัตกรรมต่างๆ 5) ด้านงบประมาณ การจัดการนิเทศจำเป็นต้องใช้งบประมาณ เช่น มีการฝึกอบรม การจัดประชุมสัมมนา การศึกษาดูงาน

2. กระบวนการ หมายถึง กระบวนการนิเทศการศึกษาที่แสดงถึงขั้นตอน กิจกรรมและวิธีการในการนิเทศการศึกษา สาระเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศได้กล่าวไว้แล้วในตอนต้นที่ 8.2.2 ในที่นี้จะนำเสนอสาระเพิ่มเติมเกี่ยวกับ กิจกรรมการนิเทศ ซึ่งสามารถจัดแบ่งกิจกรรมการนิเทศออกเป็น 3 กลุ่ม คือ (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ 2550: 59) ได้แก่ 1) กิจกรรมที่ผู้นิเทศเป็นผู้ปฏิบัติ เป็นกิจกรรมหลักที่ผู้นิเทศใช้สำหรับการให้ความรู้แก่ผู้รับการนิเทศ หรือทำการตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับการนิเทศ เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้รับการนิเทศให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการนิเทศที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมการบรรยาย การสาธิต การสังเกตการสอนในชั้นเรียน การสัมภาษณ์ การบันทึกข้อมูล การจัดทำเครื่องมือและแบบทดสอบ 2) กิจกรรมที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศทำร่วมกัน เป็นกิจกรรมการนิเทศที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศมีส่วนร่วมในกิจกรรมทั้ง 2 ฝ่าย ได้แก่ การประชุม การระดมสมอง และการอภิปราย 3) กิจกรรมสำหรับผู้รับการนิเทศ เป็นกิจกรรมที่เน้นบทบาทของผู้รับการนิเทศ ซึ่งผู้รับการนิเทศต้องเป็นผู้กระทำหรือปฏิบัติตามสถานการณ์ต่างๆ ได้แก่ การฟัง การดู การอ่าน การเยี่ยมชม การไปทัศนศึกษา บทบาทสมมติ และการปฏิบัติตามคำแนะนำ

3. ผลผลิต หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นกับครูอันเนื่องมาจากการนิเทศ ซึ่งได้แก่ ครูมีเจตคติที่ดีต่อการนิเทศการศึกษา และมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครูและการจัดการเรียนการสอน ครูมีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้สูงขึ้น มีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน มีทักษะการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีสูงขึ้น

4. ข้อมูลย้อนกลับ ข้อมูลย้อนกลับในระบบการนิเทศการศึกษา หมายถึง กลไกการกำกับ ติดตาม และประเมิน การนิเทศการศึกษา ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นิเทศต้องจัดระบบการกำกับ ติดตามการดำเนินการนิเทศไว้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินการ เป็นไปตามแผนงานนิเทศที่กำหนดไว้ ตลอดจนจัดทำการประเมินผลการดำเนินการนิเทศอย่างเป็นระบบ มีการประเมินผลที่ เกิดขึ้นกับคุณภาพการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งประเมินตัวระบบและกระบวนการดำเนินการนิเทศ เพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการนิเทศให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่สำคัญของระบบการนิเทศการศึกษาที่สำคัญที่ผู้บริหาร ควรคำนึงถึง คือ ความต้องการหรือความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน รวมทั้ง สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับ กฎหมาย ระเบียบ นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด สภาพทางเศรษฐกิจและสังคม

เรื่องที่ 8.3.3 การจัดระบบการนิเทศในสถานศึกษา

ระบบการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการ ของผู้บริหารสถานศึกษา และการดำเนินการของผู้เกี่ยวข้อง ในเรื่องที่ 8.3.3 นี้จะได้นำเสนอข้อความรู้เกี่ยวกับการ จัดระบบการนิเทศในสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้เป็นแนวทางหรือข้อควรตระหนักสำหรับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในการ ดำเนินการ จัดระบบการนิเทศในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด การดำเนินการเพื่อการจัดระบบการนิเทศในสถานศึกษา ควรมี ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดนโยบายและแผนการนิเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการนิเทศในสถานศึกษาให้ชัดเจน โดยจัดทำให้การ นิเทศเป็นวาระสำคัญของสถานศึกษา นโยบายที่ชัดเจนจะเป็นสิ่งที่ช่วยบอกทิศทางและเป้าหมายของการดำเนินการนิเทศ สถานศึกษา ช่วยให้ผู้บุคลากรได้ตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการนิเทศการศึกษา ส่วนแผนการนิเทศจะเป็น กรอบแนวทางและกิจกรรมในการดำเนินการนิเทศที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน ซึ่งจะเป็ตัวผลักดันให้เกิดการจัดทำ ระบบการนิเทศการศึกษาและมีการปฏิบัติการนิเทศอย่างจริงจัง

2. การเตรียมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการนิเทศในสถานศึกษา

ตามที่ได้กล่าวไว้แล้วว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องหรือปัจจัยนำเข้าของระบบการนิเทศในสถานศึกษานั้น ประกอบด้วย หลักการแนวคิดที่ใช้เป็นฐานความคิดในการปฏิบัติการนิเทศ บุคลากรทางการนิเทศการศึกษา และปัจจัย สนับสนุนอื่นๆ ดังนั้น จึงควรมีการดำเนินการ ดังนี้

2.1 การทำข้อตกลงเกี่ยวกับแนวคิดหลักการที่จะใช้ในระบบการนิเทศของสถานศึกษาให้ชัดเจน ในการที่จะ พัฒนาระบบหรือดำเนินการตามระบบที่กำหนดไว้ได้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสภาพบริบทและความต้องการของ สถานศึกษา สถานศึกษาเองต้องทำความเข้าใจว่า ระบบการนิเทศของสถานศึกษานั้นตั้งอยู่บนหลักการ แนวคิดพื้นฐาน และ

ความเชื่ออะไร เพราะสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดแนวทาง กิจกรรม และเทคนิคในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น หากยึดถือหลักการการมีส่วนร่วม และการพัฒนาโดยเพื่อนร่วมวิชาชีพ ระบบการนิเทศซึ่งประกอบด้วย เทคนิคและ กิจกรรมการนิเทศต่างๆ ก็จะมีทิศทางที่แสดงถึงการปฏิบัติงาน โดยการมีส่วนร่วมของบุคคลากรที่เกี่ยวข้อง และเป็นไปลักษณะของการร่วมคิดร่วมทำแบบเพื่อนร่วมวิชาชีพ

2.2 การเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติในระบบการนิเทศการศึกษา บุคลากรทางการนิเทศ จะต้องมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถในการเรียนการสอนและเทคนิคการนิเทศ มีพฤติกรรมการนิเทศที่เอื้อต่อการ พัฒนาคู และตระหนักว่าคุณภาพอยู่ที่ผู้เรียน ผู้ที่มีความสำคัญในการสร้างคุณภาพคือ ครู และผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการ ก่อให้เกิดคุณภาพได้นั้น คือผู้นิเทศ ผู้นิเทศที่มีความพร้อม ความสามารถและความตระหนักต่อการกิจกรรมการนิเทศการศึกษา จะ สามารถปฏิบัติการกิจกรรมการนิเทศในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้ สำหรับในสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้ที่มีบทบาทในการ นิเทศเป็นหลักคือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องทำการนิเทศโดยอาจใช้หลักการแบบมีส่วนร่วมให้ครูร่วมเป็นทีมการนิเทศ เทคนิคที่ใช้อาจประยุกต์ในการนิเทศแบบเพื่อนร่วมพัฒนา เพื่อนิเทศเพื่อน เป็นต้น อย่างไรก็ตามในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ระบบการนิเทศอาจมีโครงสร้างการทำงานที่มีความซับซ้อนขึ้น โดยอาจมีหน่วยงาน ผู้รับผิดชอบเป็นลำดับชั้น ซึ่งผู้บริหาร อาจต้องพัฒนาหรือส่งเสริมให้ครูหรือผู้รับผิดชอบเหล่านั้นมีความพร้อมเพียงพอที่จะร่วมผลัดกันงานนิเทศการศึกษาตามระบบ ที่จัดเตรียมไว้ โดยอาจสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้ หรือจัดแนวทางการพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน

2.3 การจัดโครงสร้างการทำงานนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา การดำเนินการในระบบการนิเทศให้ประสบ ผลสำเร็จนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดโครงการทำงานที่ชัดเจน โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดใหญ่ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา อาจเป็นผู้นำการนิเทศ อย่างไรก็ตามเนื่องจากการเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ ผู้บริหารอาจมีภารกิจมากมายที่จะต้องดูแล รับผิดชอบ โครงสร้างการทำงานของสถานศึกษาอาจมีความซับซ้อน และมีบุคลากรจำนวนมาก การดูแลงานนิเทศการศึกษา จึงจำเป็นต้องมีคนหรือกลุ่มบุคคลเข้ามาร่วมรับผิดชอบที่จะวางแผน กำหนดคกลไกการทำงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่ อาจจัดให้มีคณะทำงานหรือคณะกรรมการนิเทศการศึกษาขึ้นมา ทั้งนี้ เพราะงานนิเทศเป็นงาน สำคัญและเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับบุคลากรหลายฝ่าย บทบาทของคณะทำงานหรือคณะกรรมการนิเทศการศึกษานี้อาจมี บทบาททั้งการเป็นผู้ประสานการดำเนินงาน กำหนดรูปแบบและกิจกรรมการนิเทศให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาและบริบทของ สถานศึกษา โดยบุคลากรในคณะทำงานนี้อาจจะเป็นผู้นิเทศเอง หรือประสานให้เกิดการนิเทศภายในสถานศึกษา เช่น การจัด ตารางการสังเกตการสอน การสาธิตการสอน การจัดกลุ่มนิเทศ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษา รวมทั้งยังมี บทบาทหน้าที่ในการแสวงหาสื่อ นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการนิเทศ และดูแลเรื่องระบบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศใน ระดับสถานศึกษาหรือระดับหน่วยงานย่อยในสถานศึกษา สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก อาจกำหนดโครงสร้างการทำงาน อย่างยืดหยุ่น การแบ่งส่วนงานอย่างชัดเจนอาจไม่มีความจำเป็น ทั้งนี้ เพราะทุกคนมีการทำงานใกล้ชิดกันอยู่แล้ว แต่อาจ กำหนดเพียงผู้ดูแลรับผิดชอบหลัก อย่างไรก็ตาม ความเหมาะสมขึ้นอยู่กับโครงสร้างการบริหารอื่นๆ ของสถานศึกษา

2.4 การจัดเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ ในระบบการนิเทศการศึกษานอกจากอาศัย บุคคลผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายทั้งผู้บริหารที่เป็นผู้สนับสนุน ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศแล้ว ในการดำเนินการนิเทศจำเป็นต้อง

อาศัยปัจจัยเอื้ออำนวยและสนับสนุนการนิเทศ ซึ่งได้แก่ สื่อการนิเทศ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรมการเรียนการสอน และแหล่งสนับสนุนการพัฒนาครู การสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันทำงานเป็นทีม แลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การพัฒนาผลงานทางวิชาการ และการศึกษาคูงาน สิ่งเหล่านี้สถานศึกษาจะต้องจัดเตรียมเพื่อส่งเสริมในการดำเนินการในระบบการนิเทศ เนื่องจากจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของระบบและส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3. การให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามกระบวนการนิเทศ

3.1 การศึกษาความต้องการจำเป็นในการนิเทศ การจัดระบบการนิเทศในสถานศึกษานั้นจำเป็นต้องอาศัยหลักการของการบริหาร มีกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจน และต้องให้ความสำคัญของกระบวนการทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ การดำเนินการ การติดตามผล และการประเมินผลการนิเทศ หรือการจัดระบบการนิเทศการเรียนการสอน หรือระบบการนิเทศที่มีลักษณะเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง ปัญหาของการดำเนินการในระบบการนิเทศของสถานศึกษา คือ สถานศึกษาส่วนใหญ่ ดำเนินการไม่ครบวงจรการดำเนินการ สถานศึกษามักขาดการศึกษาความต้องการจำเป็นในการนิเทศ เพื่อการพัฒนาของครู การดำเนินการจึงไม่สอดคล้องกับความต้องการและไม่เป็นที่ยอมรับของครูในสถานศึกษา

3.2 การกำกับ ติดตามและประเมินผลเพื่อการพัฒนาการนิเทศอย่างต่อเนื่อง การกำกับ ติดตามและประเมิน เป็นกลไกสำคัญในการดำเนินการต่างๆ ในการพัฒนา การดำเนินการนิเทศจำเป็นต้องมีการกำกับติดตาม และประเมินผลการนิเทศอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจปรับปรุงในการดำเนินการนิเทศให้เกิดคุณภาพและมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาหลายแห่งขาดความตระหนักในความสำคัญของการกำกับติดตามและประเมินการดำเนินการ มีผลให้วงจรการทำงานไม่ต่อเนื่อง และขาดการติดตาม ประเมินผลการดำเนินการเพื่อนำผลมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผลให้การดำเนินการนิเทศในสถานศึกษาไม่เกิดผลสำเร็จเท่าที่ควร

3.3 การจัดบรรยากาศที่เป็นมิตรและการเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพ ในการนิเทศจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคลากรหลายฝ่าย หลายระดับ ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศของสถานศึกษาให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี มีความเป็นมิตรและเพื่อนร่วมวิชาชีพ สร้างการยอมรับ ความไว้วางใจ ความเชื่อถือ การปลูกฝังให้บุคลากรเรียนรู้ที่จะชื่นชมและยกย่องผู้อื่นๆ โดยเฉพาะผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ มีคุณความดีและเป็นแบบอย่างให้กับองค์กร และเสริมสร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบคุณภาพที่มีความคิด ความเชื่อและวิถีการปฏิบัติงาน การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งสู่คุณภาพ โดยเชื่อว่าคุณภาพจะพัฒนาได้ด้วยความเพียรพยายาม และความมุ่งมั่นของบุคลากรทุกฝ่าย บรรยากาศและวัฒนธรรมเช่นนี้จะมีส่วนส่งเสริมให้การดำเนินงานในระบบการนิเทศในสถานศึกษาประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

4. การประสานสร้างเครือข่ายในการนิเทศและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

เนื่องจากสถานศึกษาเป็นองค์กรในระบบเปิด ต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับหน่วยงาน หรือองค์ความรู้ภายนอกสถานศึกษา การจัดให้มีเครือข่ายการเรียนรู้จากภายนอกโดยการประสานสร้างเครือข่ายจากผู้ ภูมิปัญญาจากชุมชน หรือการมี

ผู้นิเทศจากภายนอกสถานศึกษา หรือศึกษานิเทศก์มาร่วมนิเทศ ให้เกิดการช่วยเหลือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน การเรียนรู้จากนวัตกรรมในการพัฒนาบุคลากร ก็จะทำให้เกิดพลังในการเรียนรู้การพัฒนา เพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพในการจัดการเรียนการสอน การสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งก็จะเป็นพลังปัจจัยสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานของระบบการนิเทศในสถานศึกษาได้

สถานศึกษาควรมีการจัดระบบการนิเทศของตนเอง ซึ่งสถานศึกษาแต่ละแห่งอาจมีระบบและกลไกการทำงานที่แตกต่างกันอยู่บ้าง แต่หลักในการจัดระบบการนิเทศควรเป็นหลักที่ต้องคำนึงถึงระบบการทำงานให้ครอบคลุม ตั้งแต่การกำหนดนโยบายและแผนการทำงานให้ชัดเจน การจัดโครงการการทำงาน การเตรียมบุคลากรและปัจจัยสนับสนุนต่างๆ การดำเนินการตามกระบวนการนิเทศให้ครอบคลุม ครบวงจรการทำงาน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานที่ดี รวมทั้งการแสวงหาความร่วมมือจากเครือข่ายภายนอก สิ่งเหล่านี้เป็นแนวทางในการจัดระบบการนิเทศในสถานศึกษาเพื่อการดำเนินการประสบความสำเร็จ ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

ตอนที่ 8.4

ปัญหาและแนวโน้มของการนิเทศในสถานศึกษา

หัวเรื่อง

เรื่องที่ 8.4.1 สภาพปัญหาของการนิเทศในสถานศึกษาในปัจจุบัน

เรื่องที่ 8.4.2 แนวโน้มของการนิเทศในสถานศึกษา

เรื่องที่ 8.4.3 บทบาทของผู้บริหารต่อการนิเทศในสถานศึกษา

แนวคิด

1. สภาพปัญหาของการนิเทศในปัจจุบัน ได้แก่ ปัญหาด้านบุคลากรการนิเทศพบว่าบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะการนิเทศ ผู้บริหารไม่ให้ความสนใจในการวิชาการและไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศ ครูไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีทัศนคติทางลบต่อการนิเทศ ปัญหาด้านกระบวนการนิเทศ พบว่า สถานศึกษายังขาดการเตรียมความพร้อม การศึกษาความต้องการจำเป็น การดำเนินการยังไม่เป็นไปตามแผน และขาดการประเมินผลและนำผลการนิเทศไปใช้ประโยชน์ และปัญหาสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ขาดการสนับสนุนเพื่อการพัฒนาการนิเทศ

2. แนวโน้มของการนิเทศในสถานศึกษา เป็นการเปลี่ยนทิศทางและรูปแบบการนิเทศให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง แนวโน้มของการนิเทศ คือ การนิเทศที่ใช้รูปแบบที่ไม่ขึ้นนำ และนิเทศแบบร่วมมือ การนิเทศทางไกลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การประยุกต์การจัดการความรู้เพื่อการนิเทศ และการพัฒนาเครือข่ายการนิเทศ

3. ผู้บริหารควรมีบทบาทต่อการนิเทศในสถานศึกษา โดยต้องมีบทบาทในการบริหารจัดการให้ระบบการนิเทศเกิดขึ้นในสถานศึกษาและบริหารจัดการให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบทบาทในฐานะผู้นิเทศการศึกษา ซึ่งต้องแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำ ผู้เอื้ออำนวย ผู้ประเมิน ผู้เสริมกำลังใจ นักสื่อสาร และผู้สอนแนะหรือเป็นที่ปรึกษาให้กับครู

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาตอนที่ 8.4 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. ระบุสภาพปัญหาของการนิเทศในสถานศึกษาได้
2. วิเคราะห์แนวโน้มของการนิเทศในสถานศึกษาได้
3. อธิบายถึงบทบาทและประยุกต์ใช้บทบาทของผู้บริหารต่อการนิเทศในสถานศึกษาได้

เรื่องที่ 8.4.1 สภาพปัญหาของการนิเทศในสถานศึกษาในปัจจุบัน

แม้ว่าการนิเทศภายในสถานศึกษาถูกจัดไว้เป็นภารกิจสำคัญภารกิจหนึ่งของสถานศึกษา แต่การดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษาโดยภาพรวมยังถือว่าไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2541: ii,190-191) ได้สังเคราะห์งานวิจัยทางการศึกษาด้วยการวิเคราะห์ อภิमानและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิเคราะห์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยด้านการนิเทศการศึกษา พบว่า รายงานการวิจัยด้านการนิเทศการศึกษาเป็นงานวิจัยระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ รวมทั้งสิ้น 9 เรื่อง และมี 2 เรื่องที่ศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาและการดำเนินการนิเทศ ซึ่งมีข้อค้นพบว่า การนิเทศที่เป็นปัญหามากที่สุด คือ ชั้นปฏิบัติการ เนื่องจากคณะครูไม่ปฏิบัติตามปฏิทิน ผู้นิเทศไม่มีเวลา และไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง และจากการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาของ วรวรรณ ทองเหมือน (2545) พบว่า คุณลักษณะของผู้นิเทศที่พึงประสงค์ คือ เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ มีมนุษยสัมพันธ์ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ทักษะที่จำเป็นของผู้นิเทศ คือ เป็นผู้นำที่ดี มีการทำงานแบบประชาธิปไตย และมีความสามารถในการแก้ปัญหาในด้านการปฏิบัติงาน ผู้นิเทศต้องมีการประสานงานที่ดีกับผู้บริหาร โรงเรียนและผู้รับการนิเทศโดยยอมรับการปฏิบัติซึ่งกันและกัน สภาพการจัดการนิเทศต้องมีความพร้อมตลอดเวลา ครูมีบทบาทในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลาย สนับสนุนด้านวิชาการการพัฒนาการเรียนการสอนให้ต่อเนื่อง ตลอดจนผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากร สื่อการสอน สนับสนุนให้ครูได้รับความรู้และนวัตกรรม

อย่างไรก็ตาม ในปี 2552 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552: 130) ได้ทำการวิจัย สภาพปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การนิเทศในสถานศึกษายังไม่เข้มแข็ง แม้สถานศึกษาแต่ละแห่งได้จัดให้มีการนิเทศโดยใช้วิธีการนิเทศที่แตกต่างกัน เช่น การนิเทศโดยผู้บริหาร นิเทศโดยหัวหน้าฝ่ายวิชาการ และนิเทศโดยเพื่อนครู เป็นต้น แต่โดยทั่วไปผู้นิเทศภายในสถานศึกษายังขาด

ความรู้ในเนื้อหาสาระ และความชำนาญในการนิเทศ การนิเทศขาดความต่อเนื่องและไม่มีระบบเท่าที่ควร และดำเนินการอย่างไม่จริงจังและไม่ได้ใช้ประโยชน์จากผลการนิเทศเพื่อการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างแท้จริง สอดคล้องกับที่รัตนานครเทพ (2552) ที่ได้ศึกษาในปีเดียวกัน และพบว่า สถานศึกษาทุกแห่ง (4 แห่ง) มีการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษาไม่ครบทุกขั้นตอน เนื่องจากผู้บริหารและครูขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศภายใน ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการศึกษา ตลอดจนบุคลากร และขาดความตระหนักในคุณค่าของการนิเทศภายใน แต่สถานศึกษาทุกแห่งยังมีความต้องการให้มีการพัฒนาคุณภาพครูด้วยการนิเทศภายใน

นอกจากนั้น รัตนา ดวงแก้ว และคณะ (2554: 78-79) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการเรียนการสอน พบว่า ในงานวิจัยได้เสนอปัญหาของการนิเทศการเรียนการสอนไว้ ดังนี้ 1) ด้านการเตรียมการนิเทศ พบปัญหาเกี่ยวกับความพร้อมของคณะกรรมการการนิเทศ การขาดการวางแผนร่วมกันอย่างเป็นระบบและไม่ได้วิเคราะห์สภาพปัญหาหรือความต้องการอย่างแท้จริงของครูผู้รับการนิเทศ รวมถึงขาดการเตรียมบุคลากรที่จะทำหน้าที่ผู้นิเทศอย่างเหมาะสมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ 2) ด้านการปฏิบัติการนิเทศ ส่วนใหญ่เป็นปัญหาเกี่ยวกับความรู้ความสามารถและเวลาในการนิเทศของผู้บริหารและครูผู้นิเทศ อีกทั้งผู้รับการนิเทศไม่มีความเข้าใจในกระบวนการนิเทศและไม่ได้รับการสะท้อนการนิเทศจากผู้นิเทศ และ 3) ด้านการประเมินผลการนิเทศ ส่วนใหญ่เป็นปัญหาเกี่ยวกับการขาดการกำกับติดตามและประเมินผลการนิเทศอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องและไม่มีการรับฝัคออย่างชัดเจน

จะเห็นได้ว่า สภาพปัญหาการนิเทศเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นมาในระยะยาวและเกิดขึ้นในสถานศึกษาส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นคำถามที่นักวิชาการและนักการศึกษาต้องศึกษาวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาเหล่านี้ให้ชัดเจนว่า สภาพปัญหาดังกล่าวมีลักษณะแท้จริงอย่างไร และมีสาเหตุอะไรที่ทำให้เกิดสภาพปัญหาเหล่านี้ ในที่นี้จะสรุปสภาพปัญหา และวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาการนิเทศ เพื่อจะช่วยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักและแสวงหาแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้การนิเทศการศึกษาได้พัฒนาให้เป็นทางออกทางหนึ่งในการแก้ไขปัญหาคุณภาพการศึกษาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน สภาพปัญหาการนิเทศการศึกษามีดังต่อไปนี้

1. สภาพปัญหาด้านบุคลากรการนิเทศ

1.1 บุคลากรที่เกี่ยวข้องและครูยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศและขาดทักษะการนิเทศ

งานวิจัยส่วนใหญ่ได้ข้อสรุปที่สอดคล้องกันว่า ปัญหาของการนิเทศภายในของสถานศึกษาที่สำคัญปัญหาหนึ่ง คือการที่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจรวมถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ และครูยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา ขาดทักษะในการนิเทศ หากพิจารณาถึงหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา หรือหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ ก็จะพบว่า ไม่มีหลักสูตรเพื่อพัฒนาในเรื่องการนิเทศการศึกษาโดยตรงเนื้อหาเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาระบุอยู่ในบางรายวิชาหรือสอดแทรกอยู่ในบางรายวิชาในการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท แต่ไม่ได้เป็นรายวิชาหรือสาระที่เน้นให้ความสำคัญมากนัก ดังนั้น ความรู้ในเรื่องการนิเทศการศึกษาจึงยังมีไม่มากนัก ดังนั้น หากต้องผลักดันให้การนิเทศภายในเป็นระบบที่จะช่วยในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่าง

จริงจังกแล้ว การพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการนิเทศจึงมีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะในปัจจุบันที่พบว่า รูปแบบการนิเทศที่มีผู้ศึกษาวิจัยส่วนมากใช้การศึกษาวิจัยแบบเพื่อนนิเทศเพื่อน (รัตนา ดวงแก้ว และคณะ 2554: 76) บทบาทการนิเทศของครูจึงมีความสำคัญในปฏิบัติการนิเทศในสถานศึกษา สำหรับผู้บริหารเองด้วยทิศทางการนิเทศการศึกษาในปัจจุบันเปลี่ยนแปลง มีรูปแบบใหม่เกิดขึ้นมากมาย ส่วนใหญ่เน้นการนิเทศแบบมีส่วนร่วม และการนิเทศแบบร่วมพัฒนา ซึ่งต้องใช้ทักษะในการประสานความร่วมมือมากมายเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องเพิ่มพูนหรือฝึกฝนทักษะใหม่ๆ เพื่อประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนงานนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญการบริหารงานวิชาการและขาดความเป็นผู้นำทางวิชาการ การนิเทศการศึกษาถือเป็นงานสำคัญงานหนึ่งในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานวิชาการจะต้องพัฒนาและใช้กระบวนการนิเทศเพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนของครู ดังนั้น ในการพัฒนาการนิเทศในสถานศึกษานั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากที่สุดคือ ผู้บริหาร อาจกล่าวได้ว่า การนิเทศในสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลักคือ ผู้บริหารนั่นเอง อย่างไรก็ตาม จากข้อค้นพบจากงานวิจัยสภาพปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552: 129) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญด้านวิชาการน้อย เนื่องจากงานวิชาการไม่ได้ทำให้สถานศึกษาเป็นที่รู้จักได้อย่างรวดเร็วเหมือนกับการเน้นด้านกิจกรรม เช่น กีฬา ดนตรี เป็นต้น การจะมุ่งพัฒนางานวิชาการให้มีความดีเด่นเพื่อสร้างชื่อเสียงให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับและเป็นที่ยอมรับได้ก่อนข้างยาก ผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับงานวิชาการน้อยเกินไป

1.3 ผู้บริหารไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศในสถานศึกษา เนื่องจากงานบริหารและงานนิเทศมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันมาก หากไม่ศึกษาและเข้าใจอย่างชัดเจนว่าลักษณะงานทั้ง 2 ประเภทมีจุดร่วมที่เหมือนกันและมีความแตกต่างกันอย่างไร ผู้บริหารสถานศึกษาบางคนอาจมีความสับสน บางคนมีความเข้าใจว่า การนิเทศการศึกษาเป็นเรื่องของศึกษานิเทศก์ซึ่งเป็นผู้นิเทศจากภายนอกสถานศึกษาเท่านั้น และไม่ให้ความสำคัญของการนิเทศการศึกษา ปัญหาที่พบในปัจจุบันคือ การที่ผู้บริหารใช้การบริหารจัดการ โดยเน้นการกำกับติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ โดยขาดกระบวนการนิเทศ ให้ความช่วยเหลือและแนะนำเพื่อ พัฒนาการปฏิบัติงานของครู โดยเฉพาะในยุคของการปฏิรูปการศึกษา งานวิจัยของเก็จกนก เอื้อวงศ์ (2546) พบว่าปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษา คือ การที่ผู้บริหารนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็ว ใช้การบริหารแบบชี้หน้า เพื่อจะทำให้บรรลุตามเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ โดยขาดการนิเทศให้ความรู้ แนะนำช่วยเหลือและสนับสนุนการเข้ามามีส่วนร่วมของครู ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารไม่ได้ใช้การนิเทศในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา ในประเด็นนี้เอง แกรนซ์ ชูลแมน และชัลลิแวน (Glanz, Shulman and Sullivan, 2007) ได้ทำการวิจัยและได้ข้อค้นพบที่ใกล้เคียงกันว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบางคนไม่มีเวลาที่จะทำหน้าที่นิเทศอย่างสม่ำเสมอและอย่างมีความหมาย การนิเทศในสถานศึกษาดำเนินการแค่เป็นพิธีการเท่านั้นและมีลักษณะเป็นการประเมินมากกว่าการช่วยพัฒนา เนื่องจากระบบการศึกษาที่มีอำนาจมาจากส่วนกลางมุ่งให้ผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยเปลี่ยนจากการนิเทศการเรียนการสอนมาเป็นกำกับติดตาม ดังนั้น ผู้บริหารจึงมุ่งการบริหาร โดยกำกับติดตามการทำงานของครูเพื่อมุ่งหวังให้เกิดผลสำเร็จของการดำเนินงาน

1.4 ครูผู้รับการนิเทศมีทัศนคติในทางลบต่อการนิเทศ ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและขาดการเสริมสร้าง

วัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพ ครูผู้สอนยังมีทัศนคติต่อการนิเทศในลักษณะของการจับผิด ตรวจสอบข้อบกพร่อง ซึ่งทัศนคตินั้นอาจจะมาจากสาเหตุหลายสาเหตุ เช่น ผู้นิเทศขาดทักษะในการนิเทศ สัมพันธภาพระหว่าง ผู้นิเทศกับครูไม่ดี ขาดความเป็นกัลยาณมิตร หรือขาดความพร้อมในการรับการนิเทศ เนื่องจากภาระงานมาก ครูมีบุคลิกภาพที่ปกป้องตนเอง ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้วัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพในสถานศึกษาหลายแห่งไม่ได้รับการเสริมสร้างให้เกิดขึ้น ครูจำนวนหนึ่งที่ไม่ให้ความสำคัญกับการทำงาน โดยมุ่งเน้นคุณภาพการเรียนการสอนที่จะส่งผลต่อผู้เรียน ดังเช่นปัญหาการทำผลงานทางวิชาการเพื่อรับการประเมินวิทยฐานะของครู พบว่า ผลงานทางวิชาการของครูจำนวนมากไม่ได้เป็นผลงานการปฏิบัติการสอนจริงในชั้นเรียน ครูบางคนใช้เวลามากในการสร้างเอกสารเพื่อขอรับการประเมินวิทยฐานะ โดยไม่ได้ลงปฏิบัติอย่างจริงจัง ทำให้การพัฒนาคุณภาพไม่ลงถึงตัวผู้เรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2552: 159) ลักษณะที่เป็นเช่นนี้อาจพิจารณาได้ 2 มุมมอง คือ ประการแรก การที่ครูไม่ให้ความสำคัญกับการทำงานให้เกิดคุณภาพอย่างแท้จริง ทำให้ครูไม่ตระหนักในการพัฒนาตนเองและไม่ให้ความสนใจที่จะรับการนิเทศเพื่อการพัฒนา แต่หากจะพิจารณาอีกมุมมองหนึ่ง ก็พบว่า เป็นสภาพที่เป็นปัญหา ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นิเทศต้องหามาตรการเพื่อการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

2. สภาพปัญหาด้านการดำเนินการนิเทศ

จากการศึกษางานวิจัยในเรื่องการนิเทศในสถานศึกษา ได้ข้อมูลสอดคล้องกันว่า การดำเนินการนิเทศมีการดำเนินการในรูปแบบต่างๆ แต่สภาพปัญหาคือการดำเนินการไม่ครบทุกขั้นตอนและการดำเนินการยังขาดความต่อเนื่อง

2.1 ด้านการเตรียมความพร้อมในการนิเทศการศึกษา สถานศึกษาหลายแห่งยังขาดบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการนิเทศ รวมทั้งผู้รับผิดชอบงานนิเทศหรือคณะกรรมการการนิเทศในสถานศึกษายังขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการนิเทศ นอกจากนี้สถานศึกษายังขาดการศึกษาความต้องการจำเป็นในการนิเทศ ทำให้การวางแผนการนิเทศไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของบุคลากรอย่างแท้จริง ด้วยปัญหานี้จึงทำให้การนิเทศในสถานศึกษาไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร เพราะไม่สามารถดำเนินการเพื่อการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาครูได้ตามความจำเป็นหรือความต้องการของครู นอกจากนี้ยังอาจส่งผลให้การนิเทศไม่ได้รับความร่วมมืออย่างเต็มที่จากครูในสถานศึกษา

2.2 ด้านการปฏิบัติการนิเทศ ปัญหาในด้านการปฏิบัติการนิเทศนั้น ส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศไม่เป็นไปตามแผน ครูไม่ปฏิบัติตามกำหนดการหรือปฏิทินการดำเนินงานที่ตั้งไว้ เนื่องจากครูผู้นิเทศมีภารกิจที่ได้รับมอบหมายมาก โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีครูจำนวนน้อย หากผู้บริหารไม่ให้ความสนใจ และพัฒนารูปแบบการนิเทศที่เหมาะสมกับสถานศึกษาขนาดเล็กแล้ว โอกาสที่ครูจะได้รับการนิเทศในสถานศึกษาจึงมีความเป็นไปได้ยาก นอกจากนี้สถานศึกษาบางแห่งขาดความพร้อมในด้านสื่อ วัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ในการนิเทศ เช่น โทรทัศน์ เทป วิดีโอ กล้องถ่ายภาพ หรือการผลิตสื่อเอกสารที่ใช้ในการนิเทศ รวมทั้งวัฒนธรรมการนิเทศต่างๆ ที่เป็นองค์ความรู้ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการนิเทศ

2.3 ด้านการประเมินผลการนิเทศ ปัญหาที่สถานศึกษาไม่ค่อยได้ดำเนินการ คือ การประเมินผลการนิเทศ โดยสถานศึกษาขาดผู้รับผิดชอบในการประเมินผลการนิเทศทำให้การประเมินผลไม่สามารถดำเนินการได้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

ขาดการพัฒนาเครื่องมือในการนิเทศ ส่งผลให้ไม่สามารถนำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาระบบการนิเทศในสถานศึกษา และการปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างแท้จริง

3. สภาพปัญหาจากสภาพแวดล้อมภายนอก

3.1 ขาดการสนับสนุนส่งเสริมเพื่อให้เกิดการพัฒนาการนิเทศภายในสถานศึกษาจากหน่วยงานภายนอก
แม้แนวคิดในปัจจุบันจะให้ความสำคัญกับการนิเทศในสถานศึกษา เพราะเห็นว่าการนิเทศเป็นแนวทางการพัฒนาที่ว่าจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เนื่องจากการพัฒนา ณ หน่วยปฏิบัติ ดำเนินการ โดยบุคลากรภายในสถานศึกษาเอง ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาสอดคล้องกับความต้องการจำเป็น และสภาพบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่งมากที่สุด แต่กระนั้นก็ตามสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความพร้อมในการพัฒนาที่แตกต่างกัน บางแห่งอาจมีบุคลากรที่สามารถร่วมกันพัฒนาระบบและดำเนินการในระบบนิเทศการศึกษาได้ด้วยตนเอง แต่ก็จะมีสถานศึกษาอีกจำนวนมาก ทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ที่ขาดความพร้อม และต้องการการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในสภาพปัจจุบันยังขาดการให้การสนับสนุนส่งเสริมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ดำเนินการนิเทศอย่างจริงจังและเป็นระบบ ศิษยานิเทศก์ส่วนใหญ่เข้ามานิเทศเพื่อประเมินและติดตามผลการดำเนินการ โครงการต่างๆ ไม่ได้เข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษาเพื่อนิเทศ ช่วยเหลือ และพัฒนาครูตามภารกิจ การปฏิบัติการนิเทศจึงไม่เกิดผลอย่างจริงจังในการพัฒนา

3.2 ความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับองค์ความรู้ด้านการนิเทศการศึกษาในวงกว้างมีไม่มาก ทำให้องค์ความรู้และนวัตกรรมทางการนิเทศไม่ได้รับการเผยแพร่และพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้มากนัก สถานศึกษาฯ ทั่วไปจึงไม่มีโอกาสได้เรียนรู้และนำนวัตกรรมการนิเทศมาประยุกต์เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนขาดเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับศาสตร์และองค์ความรู้ และประสบการณ์ความสำเร็จในการดำเนินการนิเทศในสถานศึกษา

สภาพปัญหาการนิเทศในสถานศึกษาเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นช่วงเวลาที่นานพอสมควร สถานศึกษาบางแห่งยังขาดองค์ความรู้และเทคนิควิธีการที่จะพัฒนาการนิเทศในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ นอกจากนั้น การที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้เห็นคุณค่าและความสำคัญของการนิเทศ การขาดการสนับสนุนส่งเสริมด้านการนิเทศการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ก็ยังส่งผลให้สภาพปัญหาการนิเทศในสถานศึกษา ยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างจริงจัง

เรื่องที่ 8.4.2 แนวโน้มของการนิเทศในสถานศึกษา

แม้การนิเทศในสถานศึกษาจะเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษามานาน แต่ก็ยังถือได้ว่าการดำเนินการยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม การนิเทศการศึกษาก็ยังเป็นความหวังของนักการศึกษาที่ยังมีความเชื่อว่า จะเป็นหนทางหนึ่งในการจะขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามความมุ่งหวังของสังคมได้ ดังนั้น ปัจจุบันทุกฝ่ายก็ยังให้ความสำคัญกับการนิเทศภายในสถานศึกษา ซึ่งต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป ทั้งสถานการณ์ของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ และปรับตัวตามทิศทางการศึกษาที่ต้องปรับตัวตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) และข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ในการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ที่มีมาตรการในการพัฒนาครู คณาจารย์ให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยใช้

โรงเรียนเป็นฐานให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทิศทางของการนิเทศในสถานศึกษาจึงควรมีแนวโน้มที่ปรับตัวเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนไป

เซอร์จิโอวานนิ และสตาร์แรทท์ (Sergiovanni and Starratt, 2007: 214-217) ได้กล่าวถึงการปรับตัวของการนิเทศการศึกษาไว้ โดยกล่าวว่า การนิเทศการศึกษาสามารถดำเนินการได้เป็น 3 ระดับ คือ 1) การให้บริการฝึกอบรม (in service training) 2) การพัฒนาวิชาชีพ (professional development) และ 3) การปรับเปลี่ยนใหม่ (renewal) ซึ่งการดำเนินการทั้ง 3 ระดับนี้เป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการนิเทศการศึกษาทั้งสิ้น แต่สำหรับการดำเนินการในระดับที่ 2 และที่ 3 เป็นระดับที่ต้องถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่ก่อให้เกิดการพัฒนามากกว่าการให้การฝึกอบรมธรรมดา เซอร์จิโอวานนิ และสตาร์แรทท์ได้อธิบายลักษณะของการดำเนินการนิเทศทั้ง 3 ระดับ ดังนี้

การให้บริการฝึกอบรม เป็นการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับสิ่งที่ครูจะต้องรู้ ต้องพัฒนา ส่วนใหญ่ก็จะเป็นเรื่องของเทคนิคการสอน ความสามารถของครูในการตัดสินใจทางวิชาชีพในการหาแนวทางแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานของครู ผู้นิเทศมีบทบาทเหมือนคนขับรถที่จะนำผู้รับการนิเทศไปในทิศทางที่ตนเห็นว่าดีที่สุดในการแก้ปัญหา ผู้นิเทศจะเป็นผู้กำหนดแนวทางการพัฒนา เป็นผู้บอก บรรยาย และครูก็จะเป็นผู้รับฟังและปฏิบัติตาม ส่วน*การพัฒนาวิชาชีพ* นั้นจะให้บทบาทแก่ครูในการเป็นผู้กำหนดทิศทางในการตัดสินใจที่จะพัฒนาวิชาชีพของตนเอง โดยเน้นการพัฒนาความเชี่ยวชาญในวิชาชีพให้ครูแก้ปัญหาการเรียนการสอนและการทำวิจัยปฏิบัติการ โดยครูและผู้นิเทศจะร่วมรับผิดชอบในการวางแผน พัฒนาและกำหนดกิจกรรมการพัฒนา จะให้โอกาสและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ครูในการพัฒนามากขึ้น และให้โอกาสครูได้ร่วมฝึกฝนกับครูคนอื่นๆ ด้วย ผู้นิเทศจึงเป็นผู้ช่วยครูในการพัฒนาตนเอง ทั้งทางตรง และทางอ้อม โดยการให้โอกาสและการสนับสนุนและการร่วมพัฒนากับครูในฐานะเพื่อนร่วมวิชาชีพ สำหรับระดับ*การปรับเปลี่ยนใหม่* จะเน้นการพัฒนาตนเองของครูในด้านลักษณะส่วนตัวและการพัฒนาวิชาชีพ โดยผ่านกระบวนการให้ข้อมูลสะท้อนกลับและการประเมิน ระดับนี้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูเป็นรายคน การนิเทศทั้งในระดับการพัฒนาวิชาชีพและการปรับเปลี่ยนใหม่นี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่ใช่เป็นผู้กำหนดทิศทางการพัฒนาให้ครู แต่ครูจะเข้าไปในกระบวนการพัฒนาด้วยตัวของเขาเอง นำความรู้ที่มีอยู่ในตัวครูออกมาใช้เพื่อการพัฒนา ความงอกงามจะเกิดขึ้นกับครูเมื่อครูสามารถเห็นตัวเอง เชื่อมโยงกับ สถานศึกษา หลักสูตร และผู้เรียนของตนเองในมุมมองใหม่เพื่อการพัฒนา แนวคิดที่ เซอร์จิโอวานนิ และสตาร์แรทท์ นำเสนอนี้ โดยเฉพาะระดับการพัฒนาวิชาชีพและการปรับเปลี่ยนใหม่ สามารถช่วยขยายมุมมองแนวโน้มของการพัฒนางานนิเทศในสถานศึกษาในปัจจุบันได้

จากการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการเรียนการสอนของรัตนา ดวงแก้วและคณะ (2554:76) พบว่างานวิจัยส่วนมากใช้การศึกษารูปแบบการนิเทศเพื่อนนิเทศเพื่อน ซึ่งเป็นการนิเทศที่ก้าวข้ามการนิเทศรูปแบบเดิมคือ การพัฒนาเป็นกลุ่มและเน้นการฝึกอบรม แต่จะเป็นการนิเทศที่อยู่ระหว่างการพัฒนาวิชาชีพและการปรับเปลี่ยนใหม่ตามแนวคิดของเซอร์จิโอวานนิ และสตาร์แรทท์

หากพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมปัจจุบันแล้ว แนวโน้มของการนิเทศที่เป็นแนวทางการฝึกอบรม การมีผู้นิเทศที่เป็นผู้รู้ ผู้สอนบรรยายให้ครูปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง แนวโน้มของการนิเทศการศึกษาที่กำลังเป็นที่สนใจและรูปแบบการนิเทศที่ควรจะต้องพัฒนาเพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนที่จะส่งผลต่อการส่งเสริมพัฒนาการนิเทศการศึกษาต่อไป ดังนี้

1. การนิเทศโดยใช้รูปแบบการนิเทศลักษณะไม่ชี้แนะและการนิเทศแบบร่วมมือ (nondirective and collaborative supervision)

ตามที่ได้กล่าวแล้วว่า แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศมีแนวคิดที่เปลี่ยนแปลงจากอดีตค่อนข้างมาก เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงของบริบทต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถของครู การพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยครูเข้าถึงองค์ความรู้ๆ ได้สะดวกรวดเร็วขึ้น การนิเทศในสถานศึกษาที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงควรมีลักษณะของการนิเทศแบบไม่ชี้แนะและการนิเทศแบบร่วมมือ อย่างไรก็ตาม นักการศึกษาบางคนอาจมองว่า การนิเทศแบบไม่ชี้แนะคือ การนิเทศในลักษณะของการปล่อยปละละเลย (laissez-faire supervision) ในประเด็นนี้ กลิคแมน กอร์ดอน และ โรส กอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross Gordon, 2009: 146) ให้ความหมายว่า การนิเทศแบบไม่ชี้แนะ เป็นการที่ผู้นิเทศจะเข้าไปสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างจริงจัง โดยใช้ทักษะการสร้างบรรยากาศ การสนับสนุนให้กำลังใจ การสะท้อนความคิดเห็น และการเอื้ออำนวยให้ครูตัดสินใจในกระบวนการพัฒนา การนิเทศในแนวทางเช่นนี้น่าจะเป็นแนวโน้มสำคัญของการนิเทศ ซึ่งอาจมีลักษณะที่แตกต่างกัน ในที่นี้จะกล่าวถึง การนิเทศ 3 ลักษณะ คือ การนิเทศเน้นการมีส่วนร่วมของครู การนิเทศแบบเพื่อนร่วมพัฒนา และการนิเทศโดยให้ครูประเมินตนเอง สาระสำคัญ มีดังนี้

1.1 การนิเทศเน้นการมีส่วนร่วมของครู การจัดการนิเทศในสถานศึกษาจะไม่ใช่การวางแผน การกำหนดเป้าหมายการดำเนินการ หรือการกำหนดกระบวนการนิเทศโดยผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รับผิดชอบการนิเทศเท่านั้น แต่จะต้องเน้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของครูเพื่อตอบสนองความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาและครูอย่างแท้จริง

1.2 การนิเทศแบบเพื่อนร่วมพัฒนา ซึ่งอาจจะเป็นการนิเทศแบบเพื่อนนิเทศเพื่อน (peer coaching) หรือการนิเทศโดยพี่เลี้ยง (mentoring) เป็นการนิเทศโดยใช้กระบวนการนิเทศที่ให้ครูตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปตกลงที่จะปฏิบัติการนิเทศร่วมกัน เพื่อพัฒนาวิชาชีพด้วยการสังเกตการสอน การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนและการพัฒนาการเรียนการสอน

1.3 การนิเทศโดยให้ครูประเมินตนเอง (self-assessment supervision) เป็นกระบวนการนิเทศที่มุ่งให้ครูเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาชีพของตนเองอย่างอิสระ ครูมีโอกาสเลือกรับการนิเทศตามความสนใจของตน การนิเทศรูปแบบนี้จะทำให้ครูมีความเข้าใจตนเองพร้อมกับสามารถชี้แนะตนเองได้มากขึ้นว่าต้องการพัฒนาในด้านใด ในการนิเทศแบบพัฒนาตนเอง ผู้รับการนิเทศต้องวางแผนหรือกำหนดโครงการพัฒนาวิชาชีพการสอนของตนพร้อมทั้งระบุเป้าหมายและวิธีการในการพัฒนาตนเอง แหล่งทรัพยากรที่ต้องการ วิธีการประเมินผล และความช่วยเหลือจากผู้บริหารที่ครูต้องการและดำเนินการตาม โครงการที่วางไว้ (รัตนา ดวงแก้วและคณะ 2554:14)

2. การนิเทศทางไกลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ในอดีตการนิเทศทางไกลเป็นรูปแบบที่มีการใช้มานาน เป็นการนิเทศโดยใช้สื่อเอกสาร สิ่งพิมพ์ ที่ผู้นิเทศจะส่งผ่านความรู้ไปยังผู้รับการนิเทศซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย ณ ที่ต่างๆ กัน มีการผลิตชุดฝึกอบรมทางไกล ชุดพัฒนาตนเอง หรือคู่มือครู เพื่อให้ครูได้นำไปศึกษาและใช้เพื่อการพัฒนาตนเอง ซึ่งถือได้ว่าเป็นแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาครู แต่ในปัจจุบันด้วยความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การนิเทศทางไกลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเป็นแนวทางที่ควรจะได้รับพัฒนาให้มีการใช้ให้กว้างขวางขึ้น ตัวอย่างของการใช้การนิเทศโดยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คือ “การนิเทศออนไลน์” ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เชียงใหม่ ซึ่งพัฒนามาตั้งแต่สมัยที่เป็นหน่วยศึกษานิเทศก์ เขตการศึกษา 8 (จังหวัดเชียงใหม่) และในปัจจุบันก็ยังพัฒนาและใช้เป็นช่องทางการนิเทศการศึกษา ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาอย่างมาก แนวคิดสำหรับการนิเทศโดยผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

เนื้ที่ สถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา และพัฒนาให้เป็นรูปแบบในการนิเทศแบบใหม่ของสถานศึกษาได้ โดยอาจจัดตั้งเป็นกลุ่มศึกษาเรียนรู้โดยผ่านเครือข่ายทางสังคมต่างๆ (social network) เช่น facebook twitter หรือ weblog

3. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อการนิเทศในสถานศึกษา

การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์กร (พรธิดา วิเชียรปัญญา 2547: 32) โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการใหญ่ๆ คือ 1) เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น 2) เพื่อการพัฒนาคน คือ พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน 3) เพื่อการพัฒนา “ฐานความรู้” ขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้หรือทุนปัญญาขององค์กร ซึ่งเห็นได้ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับการนิเทศการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพิจารณาถึงเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่เป็นไปเพื่อการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ การพัฒนาคนและการพัฒนาฐานความรู้ก็เป็นเป้าหมายที่มีความสอดคล้องกัน แนวทางที่สถานศึกษานำการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้กับการนิเทศการศึกษาคือ

3.1 การดำเนินการให้สถานศึกษาแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายใน (internal collection of knowledge) สามารถดำเนินการได้ ดังนี้ 1) การให้ความรู้แก่ครู เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง 2) การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติ และ 3) การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ

3.2 การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กร (external collection of knowledge) มีวิธีดำเนินการต่างๆ คือ 1) การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (benchmarking) กับองค์กรอื่นๆ 2) การเปิดรับข่าวสารจากหลายสื่อ อาทิ สื่อสิ่งพิมพ์ e-mail บทความ โทรทัศน์ วิทยุทัศน์และภาพยนตร์ 3) การศึกษาคูงานจากหน่วยงานอื่นๆ

การแสวงหาความรู้ทั้ง 2 ส่วนจะเกิดประสิทธิผลได้จำเป็นต้องใช้กระบวนการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการปฏิบัติจริง มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งมีส่วนส่งเสริมให้ครูสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่นำมาใช้ คือ 1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการเรียนรู้แบบปฏิบัติที่ดี (best practice) สถานศึกษาต้องหาแบบปฏิบัติที่ดีของการทำงานของตนในเรื่องต่างๆ มากำหนดเป็นมาตรฐานการทำงาน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างทีมครูหรือหน่วยงานที่เป็นแบบปฏิบัติที่ดีกับทีมอื่นๆ ให้สามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานได้ และส่งเสริมให้มีการพัฒนาการทำงานให้เป็นแบบปฏิบัติที่ดีต่อไป 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกิจกรรม “ชุมชนนักปฏิบัติ” (Community of Practice: CoP) ซึ่งเป็นเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เกิดจากความใกล้ชิด ความสนใจที่ใกล้เคียงกัน อาจเป็นคนที่สนใจในชุดความรู้เดียวกัน แต่ทำงานอยู่ต่างที่หรือต่างหน่วยงาน ต่างโรงเรียนกัน มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการนัดประชุมพูดคุยแลกเปลี่ยนกัน

อย่างสม่ำเสมอ มีครูกลุ่มหนึ่งได้บอกเล่าแนวคิดและประสบการณ์ของตน มีการบันทึกแก่นความรู้เพื่อนำไปใช้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้อาจใช้วิธีการเผชิญหน้า (face to face) หรือการใช้เวทีเสมือน คือการได้พบกันโดยผ่านระบบ ICT ได้แก่ เว็บไซต์ เว็บบอร์ด หรือ facebook เป็นต้น ซึ่งจะเป็นช่องทางการสื่อสารที่จะให้คนเข้ามาเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเอง

4. การพัฒนาเครือข่ายการนิเทศ (supervision network)

จากสภาพปัญหาการศึกษาปัจจุบัน ซึ่งพบว่ามีปัญหาการขาดแคลนครู ปัญหาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็กที่ขาดความพร้อมในหลายๆ ด้าน ทำให้สถานศึกษาเองก็ไม่สามารถจะช่วยเหลือตนเองได้เป็นอย่างดี โอกาสที่จะสร้างหรือพัฒนาระบบการนิเทศของสถานศึกษาก็เป็นไปได้ยาก ในแนวทางที่ควรจะเป็นคือการที่หน่วยงานต้นสังกัดต้องให้การช่วยเหลือสนับสนุนสถานศึกษาเหล่านี้ยิ่งขึ้น แต่ในขณะที่เดียวกันแนวทางที่สถานศึกษาจะสามารถช่วยเหลือตัวเอง โดยความร่วมมือกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยอาจรวมตัวกัน ผนึกกำลังร่วมมือกันในลักษณะของเครือข่ายการนิเทศ ซึ่งอาจใช้ลักษณะของกลุ่มโรงเรียนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อรวบรวมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกัน โดยอาจจัดให้มีกรณีศึกษาแบบคู่สัญญา หรือเพื่อนนิเทศ เพื่อนข้ามโรงเรียน หรือจัดกลุ่มการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน และสามารถนำลักษณะการนิเทศทางไกลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาประยุกต์ใช้ เป็นต้น

เรื่องที่ 8.4.3 บทบาทของผู้บริหารต่อการนิเทศในสถานศึกษา

ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา บทบาทของผู้บริหารต่อการนิเทศในสถานศึกษานั้นมีบทบาทใน 2 ลักษณะคือ 1) บทบาทในฐานะผู้บริหารจัดการการนิเทศในสถานศึกษา บทบาทนี้ถือเป็นบทบาทในหน้าที่การบริหารงานนิเทศเพื่อให้งานนิเทศประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ และ 2) บทบาทในฐานะผู้นิเทศการศึกษา บทบาทนี้เป็นบทบาทที่ผู้บริหารดำเนินการนิเทศเพื่อมุ่งเปลี่ยนแปลงและพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถและมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนการสอน บทบาทของผู้บริหารทั้ง 2 บทบาท จึงสามารถแสดงถึงความสัมพันธ์ของภาระหน้าที่การบริหารและการนิเทศการศึกษาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะเห็นได้ว่าแต่ละบทบาทเป็นบทบาทที่ส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน บทบาททั้ง 2 ลักษณะมีสาระสำคัญนำเสนอต่อไปนี้

บทบาทในฐานะผู้บริหารจัดการการนิเทศในสถานศึกษา

งานนิเทศการศึกษาเป็นงานของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจึงต้องมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการการนิเทศในสถานศึกษาให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในเรื่องที่ 8.3.3 ได้นำเสนอสาระเกี่ยวกับการจัดระบบการนิเทศการศึกษา ซึ่งได้แสดงให้เห็นถึงบทบาทของผู้บริหารในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาระบบการนิเทศในสถานศึกษาอย่างไรก็ตาม สจัด อุทรานันท์ (2530: 62-63) ได้สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องถือว่าการนิเทศการศึกษาเป็นหน้าที่ของตน แต่การปฏิบัติงานนิเทศนั้นผู้บริหารอาจจะเป็นผู้ดำเนินการเองหรือมอบหมายให้บุคคลอื่นทำหน้าที่แทนก็ได้
2. ผู้บริหารต้องร่วมวางแผนการนิเทศการศึกษาร่วมกับผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ โดยอยู่ในฐานะประธาน คณะทำงานจะมีความเหมาะสมที่สุด

3. ผู้บริหารเป็นผู้ให้การสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการศึกษา โดยการให้บริการและสนับสนุนในด้านวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

4. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาโดยการเยี่ยมชมการทำงาน การสอบถามเพื่อแสดงความสนใจหรือห่วงใยต่อคณะทำงาน รวมถึงการทำนุบำรุงขวัญโดยการพิจารณาให้ความชอบเป็นกรณีพิเศษอีกด้วย

บทบาทในฐานะผู้นิเทศการศึกษา

บทบาทนี้ เป็นบทบาทที่ผู้บริหารแสดงบทบาทของผู้นิเทศในสถานศึกษา ซึ่งเน้นบทบาทในการเข้าไปสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนของตน ซึ่งเป็นบทบาทผู้นิเทศการศึกษา บีช และไรฮาร์ทซ์ (Beach และ Reinhartz 2000: 16-18) ได้นำเสนอบทบาทของผู้นิเทศไว้ ดังต่อไปนี้

1. **ผู้นำ (leader)** ผู้นิเทศต้องแสดงภาวะผู้นำเพื่อนำพาให้ครูได้ทำการเรียนรู้ร่วมกัน อันจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยผู้นิเทศสามารถทำงานกับครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา และช่วยให้ครูปรับแผนการจัดการเรียนการสอนให้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนอย่างเสมอภาค รวมทั้งจูงใจให้ครูยอมรับหลักสูตรและรูปแบบการจัดการเรียนการสอนใหม่ บทบาทนี้เป็นบทบาทที่มีความคล้ายคลึงกับบทบาทการเป็นผู้พัฒนาองค์กรและการเป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องใช้ความพยายามอย่างกว้างขวางในการรวบรวมการปฏิบัติการต่างๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนา

2. **นักวางแผน/นักจัดการ (planner/organizer)** บทบาทนี้เป็นบทบาทที่มีความสำคัญที่สุดสำหรับผู้นิเทศ ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการคาดการณ์ถึงสิ่งที่ควรปฏิบัติและแนวทางที่จะปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ ผู้นิเทศจะร่วมดำเนินการวางแผนทั้งในระดับสถานศึกษา โดยการวางแผนพัฒนาครูทั้งหมดในสถานศึกษา และวางแผนระดับย่อย คือการพัฒนาครูในเรื่องเฉพาะเจาะจง การวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นิเทศต้องดำเนินการ เพราะแผนเป็นตัวกำหนดเป้าหมายและการจัดลำดับความสำคัญของการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ภาระหน้าที่ของผู้นิเทศคือช่วยในการจัดการเรียน จัดเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร และจัดผู้สอนและทรัพยากรที่ใช้ตามเวลาที่กำหนด

3. **ผู้อำนวยความสะดวก (facilitator)** วัตถุประสงค์หลักของผู้นิเทศคือการพัฒนาครูให้มีความองงามในวิชาชีพ ผู้นิเทศต้องมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกและสนับสนุนให้ครูซึ่งมีความต้องการและความสามารถแตกต่างกันให้ปฏิบัติการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสนับสนุนช่วยเหลือครูทั้งในทางตรงด้วยการสอนแนะครู และโดยทางอ้อมด้วยการจัดหาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน จัดหาทุน การสนับสนุนให้มีทีมนิเทศ การสังเกต และรับฟังการสะท้อนการสอนของครูเพื่อช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติการสอนของครู

4. **ผู้ประเมิน (appraiser/assessor)** เป็นบทบาทที่มีประเด็นโต้แย้งกันอยู่ นักวิชาการบางคนมองว่า การประเมินเป็นการทำเพื่อประโยชน์ขององค์กรไม่ใช่ประโยชน์ของครู และบทบาทในการประเมินอาจทำให้เกิดความไม่พอใจของครูต่อผู้นิเทศ อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันนักวิชาการกลุ่มหนึ่งให้ความเห็นว่า การประเมินการสอนโดยผู้นิเทศที่อาจต้องปฏิบัติไปพร้อมกับการสอนแนะและการช่วยเหลือสนับสนุนครูเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาการเรียนการสอน

5. **ผู้เสริมกำลังใจ (motivator/encourager)** บทบาทสำคัญบทบาทหนึ่งของผู้นิเทศคือการจูงใจให้ครูเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา การเสริมกำลังใจด้วยการเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความเชื่อมั่นในและการเห็นคุณค่าในตนเอง จะช่วยในการสร้างแรงบันดาลใจต่อการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอน และช่วยให้ครูมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง

6. นักสื่อสาร (communication) ผู้นิเทศต้องเป็นนักสื่อสารที่ดี ความสามารถในการเป็นผู้นิเทศที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถในการฟังและการตอบโต้ของผู้นิเทศเอง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ผู้นิเทศต้องสามารถสื่อสาร ความคิดและข้อมูลสารสนเทศกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รวมถึงชุมชนได้อย่างมีคุณภาพ

7. ผู้ตัดสินใจ (decision maker) ผู้นิเทศต้องมีความสามารถในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อนักเรียน ครู บุคลากรอื่น ๆ และต่อองค์กร เรื่องที่ต้องตัดสินใจ ได้แก่ การปรับปรุงการเรียนการสอนหลักสูตร และการพัฒนาบุคลากร กระบวนการนิเทศจึงต้องอาศัยการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง โดยการมีส่วนร่วมของ ครู ผู้ปกครอง นักเรียน อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจที่จะส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการตัดสินใจของผู้นิเทศภายใต้ข้อมูลที่ชัดเจนของสถานศึกษา

8. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) ผู้นิเทศโดยตำแหน่งแล้วจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในเรื่องการเรียนการสอน แต่การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้สมาชิกต้องมีความเต็มใจ และมีความรู้ความสามารถในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้นิเทศจะเป็นผู้ปรับเปลี่ยนแผนและกระบวนการทำงานของครูที่จะส่งผลในทางบวกกับการเรียนการสอนในชั้นเรียน

9. ผู้สอนแนะ/ที่เลี้ยง (coach/mentor) เป็นบทบาทที่สำคัญที่จะช่วยเหลือส่งเสริมเกี่ยวกับการรับรู้ การตัดสินใจ และ การใช้ทักษะทางสติปัญญา นอกจากนี้ยังช่วยในการจัดหาทรัพยากรและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอน

บทบาทในการนิเทศการศึกษาซึ่ง บิชและไรฮาร์ทซ์ นำเสนอนี้ เป็นบทบาทของผู้นิเทศการศึกษา ซึ่งอาจจะเป็นผู้บริหารหรือผู้นิเทศในบทบาทต่างๆ ควรยึดถือปฏิบัติ ซึ่งในบางบทบาท เช่น บทบาทในการวางแผน การจัดการ หรือ บทบาทในการเป็นผู้ตัดสินใจ ก็เป็นบทบาทในลักษณะเดียวกันกับบทบาทของผู้บริหารในการบริหารจัดการการนิเทศในสถานศึกษานั้นเอง

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ,กรมวิชาการ (2539) *คู่มือการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา: การนิเทศ* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว

กิติมา ปรีดีดีล (2532) การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น กรุงเทพมหานคร อักษราพิพัฒน์

เก็จกนก เอื้อวงศ์ (2546) การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- ชาญชัย อาจินสมาจาร (ม.ป.ป.) *การนิเทศการศึกษา Educational Supervision* กรุงเทพมหานคร ม.ปท.
- ชาวี มณีศรี (2543) *การนิเทศการศึกษา ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร ศิลปบรรณาการ
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช (2541) *การสังเคราะห์งานวิจัยทางการศึกษาด้วยการวิเคราะห์ อภิธาน และ การวิเคราะห์เนื้อหา: รายงานการวิจัย* กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนัก นายกรัฐมนตรี
- บันลือ พุกกะวัน (2537) *การนิเทศภายในโรงเรียน* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
- ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ (2549) “หน่วยที่ 11 การนิเทศการสอน” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาระบบการสอน* หน้า 89-121 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) *การนิเทศการสอน* กรุงเทพมหานคร พิมพ์ดี จำกัด
- พรชิตา วิเชียรปัญญา (2547) *การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้* กรุงเทพมหานคร ธรรมกมลการพิมพ์
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2550) *สารานุกรมวิชาชีพครู เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี* กรุงเทพมหานคร สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
- รัตนา ดวงแก้วและคณะ (2554) *การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการเรียนการสอนในสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน* สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช มปท. (อัคราเนนา)
- รัตนา นครเทพ (2552) *การนำเสนอรูปแบบการนิเทศภายในโดยการประยุกต์ใช้แบบกัลยาณมิตรในสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 2* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี
- รวิวรรณ ทองเหมือน (2545) *สังเคราะห์งานวิจัยการนิเทศการศึกษา* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- วัลลภ กันทรัพย์ (2535) *การประเมินตนเองเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์คุรุ สภาลาดพร้าว
- วิจารณ์ พานิช (2547) *เอกสารประกอบการบรรยายพิเศษเรื่อง การจัดการความรู้กับการบริหารราชการแนวใหม่* ในการประชุมกรมการจังหวัดนครศรีธรรมราช ณ ห้องประชุมใหญ่ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ 29 มกราคม 2547
- สงัด อุทรานันท์ (2530) *การนิเทศการศึกษา: หลักการ ทฤษฎี และปฏิบัติ (ฉบับปรับปรุงเพิ่มเติม)* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มิตรสยาม
- สนานจิตร์ สุนทรทรัพย์ (2547) “หน่วยที่ 1 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับบริบทในการบริหารการศึกษา” ใน *ประมวล สาระชุดวิชาบริบททางการบริหารการศึกษา* หน้า 4-56 สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ นนทบุรี

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546) *บันทึกไว้ในแผ่นดิน บทสรุปการนิเทศ สน.สศ.*

กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552) *รายงานการวิจัยเรื่องสภาพปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน* กรุงเทพมหานคร วี.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น

สุทธนู ศรีไสย์ (2545) *หลักการนิเทศการศึกษา* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุนน อมรวิวัฒน์ (2547) *กัลยาณมิตรนิเทศสำหรับผู้บริหาร กลยุทธ์ในการนิเทศเพื่อสร้างโรงเรียนให้เข้มแข็ง* กรุงเทพมหานคร ภาพพิมพ์

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2539) *แนวทางการนิเทศการศึกษา กรมสามัญศึกษา* กรุงเทพมหานคร หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา

อาคม จันทสุนทร (2525) *“การนิเทศการศึกษา: ตัวเร่งปฏิบัติการศึกษา”* รายงานการฝึกปฏิบัติงาน โครงการส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ปทุมธานี ม.ป.ท.

Beach, Don M. and Reinhartz, Judy.(2000). *Supervision leadership : focus on instruction.* Boston: Allyn and Bacon.

Briggs, Thomas H. and Joseph Justman. (1952). *Improving instruction through supervision.* NewYork: Macmillan.

Cogan, Morris L.(1973). *Clinical Supervision.* Boston: Houghton Mifflin Company.

Eye, Glen G., Netzer, Lanore A.(1965). *Supervision of instruction: a phase of administration* NewYork: Harper & Row.

Gieske, Helen E. (2011). *Action Research: Professional Development: Walkthrough Supervision.* Retrived May 20,2011 from <http://teachersnetwork.org/TNLI/research/growth/gieske.htm>

Glanz, J., Shulman, V., and Sullivan, S. (2007). *Impact of Instructional Supervision on Student Achievement: Can We Make the Connection?* Online Submission, Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association (AERA) Retrived April 2,2011 from [http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/ search/...](http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/...)

Glickman, Carl D, Gordon Stephen P. and Ross-Gordon, Jovita M.(2009). *The basic guide to supervision and instructional leadership.* 2nd ed Boston: Pearson Education.

Goldhammer, Robert, Anderson, Robert H., Krajewski, Robert J. (1993). *Clinical supervision: special methods for the supervision of teachers.* 3rd ed. Fort Worth : Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.

- Good, Carter V. (1973). *Dictionary of education*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Griffiths, Dannie E. (1988). "Administrative Theory" in *Handbook of Research on Educational Administration*. edited by Norman Boyan, New York: Longman.
- Harris, Ben M. (1985). *Supervisory behavior in education*. 3rd ed Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Hoy, Wayne K. and Forsyth Patrick B. (1986). *Effective supervision: Theory into practice*. New York: Random House.
- Hoy, Wayne K. and Miskel, Cecil G. (2001). *Educational administration : theory, research, and practice*. 6th ed Boston : McGraw-Hill.
- Kast, Fremont E. (1979). *Organization and management: a systems and contingency approach*. New York: McGraw-Hill Book.
- Kimbrough, Ralph B. and Nunnery, Michael Y. (1983). *Administration*. 2nd ed. New York: Macmillan.
- Kindred, Alton R. (1980). *Data system and management: Introduction to system analysis and design*. 2nd ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Koerperich, Robert. (2008). *The effects of Classroom walk –through observation on teachers' professional growth*. A Doctoral dissertation, Arizona State University.
- Lucas, Henry C. Jr. (1985) *The Analysis design and implementation of information systems*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Oliva, Peter F. and Pawlas, George E. (2001). *Supervision for today's schools*. 6th ed. New York: John Wiley & Sons.
- Sergiovanni, Thomas J. and Starratt, Robert J. (1983) *Supervision: human perspectives*. New York: McGraw-Hill.
- (2007). *Supervision: A redefinition*. 8th ed. New York: McGraw-Hill.
- Sullivan, Susan and Glanz, Jeffrey. (2000). *Supervision that improve teaching: strategies and techniques*. California: Corwin Press.
- Tanner, Daniel and Tanner, Laurel. (1987). *Supervision in education: problems and practices*. New York. Macmillan Publishing Company.
- Wiles, Jon and Bondi, Joseph. (1991). *Supervision: a guide to practice*. 3rd ed. New York. Macmillan Publishing Company.