



การนิเทศงาน
ในระบบส่งเสริมการเกษตร
(แนวความคิดและแนวทาง)

สุชิน ฉิมไทย
สำนักงานเกษตรจังหวัดพิจิตร

ในระหว่างปี พ.ศ. 2560-2561 กรมส่งเสริมการเกษตรได้ดำเนินการปรับปรุงระบบงานส่งเสริมการเกษตร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกลไกการขับเคลื่อนงานในพื้นที่ ด้วยการนำระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝึกอบรมและเยี่ยมเยือน (Training & Visiting System) มาปรับให้สอดคล้อง กับสถานการณ์และแนวทางการพัฒนาประเทศโดยระบบดังกล่าวให้ความสำคัญกับการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายการทำงาน (เจ้าหน้าที่ เกษตรกร หน่วยงานราชการและภาคเอกชน)

ระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝึกอบรมและเยี่ยมเยือน (Training & Visiting System) เป็นการผสมผสานองค์ประกอบสำคัญสองส่วนคือ ส่วนปฏิบัติการและส่วนสนับสนุนที่ดำเนินไปพร้อมกันเพื่อสร้างพลังในการขับเคลื่อนงาน ทั้งนี้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 กรมส่งเสริมการเกษตรได้ทบทวนกระบวนการนิเทศงานตามระบบส่งเสริมการเกษตรซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญ เพื่อให้การนิเทศงานเป็นเครื่องมือ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนงานส่งเสริมการเกษตร (โดยเฉพาะการพัฒนาคนและการพัฒนางาน) ได้ทำให้มุมมองการนิเทศงานปรับเปลี่ยนไปทั้งแนวความคิดและกระบวนการ รวมไปถึงการใช้ประโยชน์จากการนิเทศงาน ซึ่งต้องขอขอบคุณท่านที่ปรึกษา (นายไพรัช หวังดี) ที่ได้ให้โอกาสมาเปิดทัศนะอันกว้างไกลกับผู้เข้าร่วมการทบทวนในครั้งนั้นทั้งนี้ภายหลังจากที่ได้มีการนำแนวความคิดไปออกแบบกระบวนการนิเทศงานตามระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝึกอบรมและเยี่ยมเยือนในพื้นที่ ได้ค้นพบสิ่งซ่อนเร้นหลายประการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนิเทศงานส่งเสริมการเกษตรที่จำเป็นต้องรับรู้เพื่อวางแนวทางรูปแบบและวิธีการในการพัฒนาต่อไป

เอกสารนี้จึงไม่ใช่ผลงานทางวิชาการ หากแต่เป็นผลผลิตที่ได้จากการนำแนวความคิดและแนวทางการนิเทศงาน (ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการนิเทศทางการศึกษา) ไปออกแบบกระบวนการในการนิเทศงานตามระบบส่งเสริมการเกษตร แล้วนำไปปฏิบัติจนได้เห็นปรากฏการณ์และพบเงื่อนไขต่าง ๆ นำมาถอดประสบการณ์และสรุปบทเรียนร่วมกันของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งเห็นว่าอาจเป็นประโยชน์กับผู้ทำหน้าที่และผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศงาน ภายใต้ระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝักอบรมและเยี่ยมเยียน ถึงแม้ว่ามีความจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาอีกหลายประการก็ตาม

สุชิน ฉิมไทย
 กลุ่มยุทธศาสตร์และสารสนเทศ
 สำนักงานเกษตรจังหวัดพิจิตร

หลักการและแนวความคิด

ระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝักอบรมและเยี่ยมเยียน (Training & Visiting System)

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 กรมส่งเสริมการเกษตรได้ดำเนินการปรับปรุงระบบงานส่งเสริมการเกษตรจากระบบส่งเสริมการเกษตร T&V System เดิมที่เข้ามาตั้งแต่ปี 2520 มาผสานกับรูปแบบและวิธีการดำเนินงานส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านมา นำมาปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้การทำงานของเจ้าหน้าที่เกิดความชัดเจน มีการทำงานในเชิงบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพโดยระบบส่งเสริมการเกษตรที่ปรับปรุงใหม่นี้ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการคือ

1. การถ่ายทอดความรู้ (Training)
2. การเยี่ยมเยียน (Visiting)
3. การสนับสนุน (Supporting)
4. การนิเทศงาน (Supervision)
5. การจัดการข้อมูล (Data management)



เป้าหมายสำคัญของการปรับปรุงระบบส่งเสริมการเกษตรครั้งนี้ คือ การพัฒนาระบบการเยี่ยมชมและกระบวนการปฏิบัติงานถ่ายทอดความรู้ในพื้นที่ เป้าหมายให้สามารถสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจของกรมส่งเสริมการเกษตร และการปฏิบัติงานสนับสนุนนโยบายที่สำคัญของรัฐบาล กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ห้าประการประกอบด้วย

1. งานส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรรูปแบบแปลงใหญ่
2. งานสนับสนุนศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.)
3. งานส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรในพื้นที่ที่เหมาะสม (Zoning by agri-map)
4. งานส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียง/เกษตรทฤษฎีใหม่
5. งานพัฒนาเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร (Smart Farmer)

ในวันที่ 3 เมษายน 2560 กรมส่งเสริมการเกษตรได้ประกาศใช้ระบบ ส่งเสริมการเกษตรแบบฝึกอบรมและเยี่ยมชม(Training and Visit System : T&V System) อย่างเป็นทางการโดยมอบหมายให้ทุกหน่วยงานในสังกัดนำหลัก และวิธีการปฏิบัติงานตามระบบส่งเสริมการเกษตรที่กำหนดไว้ในคู่มือและวิธีการ ปฏิบัติงานตามระบบส่งเสริมการเกษตร ที่กรมส่งเสริมการเกษตรจัดทำขึ้นและ พร้อมกันนั้นได้มอบหมายให้ทุกจังหวัดและหน่วยงานสร้างการรับรู้ให้กับผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องเพื่อให้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

การนิเทศงาน (Supervision)ตามระบบส่งเสริมการเกษตร

กรมส่งเสริมการเกษตรกำหนดใช้การนิเทศงานเป็นเครื่องมือในการ ขับเคลื่อนกระตุ้นเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานในพื้นที่ว่ามีความสำเร็จเป็นไป ตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิผลหรือไม่ตลอดจนเป็นการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ในพื้นที่ให้สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคได้อย่างรวดเร็วมีการให้ข้อเสนอแนะเพื่อ เป็นข้อมูลวางแผนปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพการนิเทศงานเป็น เครื่องมือที่จะต้องมีการดำเนินงานร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้นิเทศงานและ เจ้าหน้าที่ผู้รับการนิเทศงานเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จที่กำหนดไว้โดยยึดหลักการนิเทศ งานที่มุ่งการส่งเสริมสนับสนุนมากกว่าการควบคุมให้ทำตามคำสั่งโดยการนิเทศงาน มี 2 ระดับคือการนิเทศงานระดับส่วนกลาง/เขตซึ่งมีการดำเนินการนิเทศงานปีละ 3 ครั้งและการนิเทศงานระดับจังหวัดมีการดำเนินการปีละ 6 ครั้งกำหนดประเด็นการ นิเทศดังนี้

1. งานตามนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
2. งานตามภารกิจของกรมส่งเสริมการเกษตร
3. การขับเคลื่อนระบบส่งเสริมการเกษตร
4. การบริหารงานสำนักงานและการบริหารงานงบประมาณโครงการ

ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการนิเทศงานนั้น จะทำให้

- (1) เจ้าหน้าที่ทุกระดับในทุกจังหวัดได้รับการนิเทศงานทำให้มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามระบบส่งเสริมการเกษตร
- (2) เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานไปอย่างมีประสิทธิภาพได้รับการ สนับสนุนและช่วยแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆอย่างรวดเร็วและถูกต้อง
- (3) การดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์และ ตามภารกิจของกรมส่งเสริมการเกษตรบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ กำหนดไว้

วิธีการปฏิบัติงาน

การนิเทศงานเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อรับรู้ผลงานชี้แจงแนวทางปฏิบัติเสนอแนะกระตุ้นแก้ไขและส่งเสริมให้ผู้รับการนิเทศเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งนี้การนิเทศงานตามระบบส่งเสริมการเกษตรยังเป็นการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการส่งเสริมการเกษตร โดยมีรายละเอียดของการนิเทศงานดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการนิเทศงาน

- 1.1 เพื่อขับเคลื่อนระบบส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่
- 1.2 เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในพื้นที่ให้เกิดความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคการให้ข้อเสนอแนะและการประสานงาน
- 1.3 เพื่อกระตุ้นและเร่งรัดการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด
- 1.4 เพื่อผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับทราบสถานการณ์ความก้าวหน้าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานส่งเสริมการเกษตร

2. การเตรียมการนิเทศงานแบ่งการนิเทศงานเป็น 2 ระดับได้แก่

- 2.1 ระดับส่วนกลางและเขตดำเนินการโดยกอง/สำนัก/เขตเป็นผู้นิเทศงานเกษตรจังหวัดและหัวหน้ากลุ่มงาน ประจำสำนักงานเกษตรจังหวัด
- 2.2 ระดับจังหวัดดำเนินการโดยเกษตรจังหวัดและหัวหน้ากลุ่มงานประจำสำนักงานเกษตรจังหวัดเป็นผู้นิเทศงานเกษตรอำเภอและเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในอำเภอโดยจังหวัดจัดแบ่งทีมและจัดทำคำสั่งแต่งตั้งทีมนิเทศงานตามความเหมาะสมทีมนิเทศลงพื้นที่ทุกอำเภอดำเนินการปีงบประมาณละ 6 ครั้ง (2 เดือนต่อครั้ง) คือสัปดาห์ที่ 1 หรือสัปดาห์ที่ 4 ของเดือน

3. ประเด็นการนิเทศงานกำหนดจากความจำเป็นในการรับทราบสถานการณ์ความก้าวหน้าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานส่งเสริมการเกษตร 3 ภารกิจงานประกอบด้วยงานตามนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์งานภารกิจของกรมส่งเสริมการเกษตรและการขับเคลื่อนระบบส่งเสริมการเกษตร

งานตามนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	งานตามภารกิจของกรมส่งเสริมการเกษตร	การขับเคลื่อนระบบส่งเสริมการเกษตร
1. ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.) 2. ระบบส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ 3. พัฒนาเกษตรกรปราดเปรื่อง (Smart Farmer/Young Smart Farmer) 4. บริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning by Agri- Map) 5. เกษตรทฤษฎีใหม่	1. โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ 2. การส่งเสริมด้านการผลิตพืช 3. งานสถาบันเกษตรกร/วิสาหกิจชุมชน 4. งานอื่นๆเช่นงานยุทธศาสตร์ของจังหวัดการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของเกษตรกรงานเร่งด่วนหรืองานเน้นหนักในพื้นที่	1. การดำเนินงานตามระบบส่งเสริมการเกษตร

4. การดำเนินการนิเทศงานวิธีการนิเทศงาน

4.1 ทีมนิเทศงานรับฟังสถานการณ์ความก้าวหน้าการ

ดำเนินงานรวมทั้งปัญหาอุปสรรค

4.2 ทีมนิเทศงานร่วมกันวิเคราะห์สรุปความก้าวหน้าปัญหา

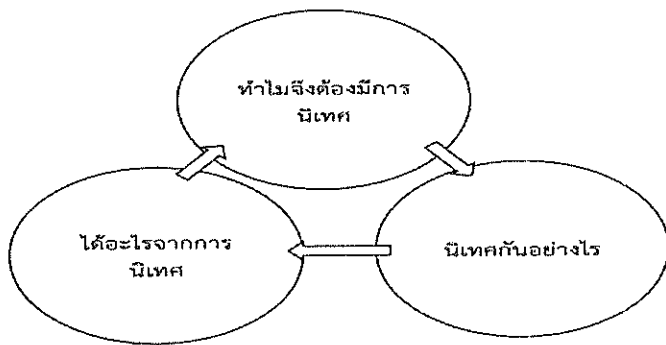
อุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาและช่วยสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานในพื้นที่

4.3 ทีมนิเทศงานจัดทำรายงานผลการนิเทศงานตามแบบฟอร์ม

ที่กำหนดส่งกองแผนงานภายใน 5 วันและรายงานผลการนิเทศงานต่อเกษตรจังหวัดหลังจากการนิเทศงานเสร็จสิ้น

การทบทวนการนิเทศงานในระบบส่งเสริมการเกษตร

ต้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 กรมส่งเสริมการเกษตร ได้ดำเนินการทบทวนการนิเทศงานในระบบส่งเสริมการเกษตร เพื่อปรับแนวคิดและแนวทางการดำเนินการนิเทศงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนงานส่งเสริมเกษตรตามระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝักรอบรมและเยี่ยมเยียน (T&V System) ที่ปรึกษาของกรมส่งเสริมการเกษตร (นายไพรัช หวังดี) ได้นำเสนอแนวความคิดและตั้งประเด็นในการนิเทศงานส่งเสริมการเกษตรที่แสดงได้ดังนี้



แนวความคิดที่นำเสนออยู่บนกรอบความคิดในการพัฒนางานตามหลัก PDCA หรือที่เรียกว่า Deming Cycle อันเป็นกลยุทธ์การควบคุมคุณภาพการทำงาน หากแต่ได้นำเสนอให้เป็นรูปธรรมที่สื่อถึงการนิเทศงานส่งเสริมการเกษตรประกอบด้วย

- ความสำคัญของการนิเทศ (ทำไมจึงต้องมีการนิเทศ) ที่ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความชัดเจนในวัตถุประสงค์ของการนิเทศงานในระบบส่งเสริมการเกษตร ที่กำหนดให้การนิเทศงานเป็นหนึ่งในกระบวนการพัฒนาคน (Training) และพัฒนาการทำงานในพื้นที่ (Visiting)

- กระบวนการและวิธีการนิเทศงาน (นิเทศกันอย่างไร) หมายถึงทำอย่างไรจึงจะเกิดกลไกการขับเคลื่อนการนิเทศงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ระบบส่งเสริมการเกษตร

- การใช้ประโยชน์จากการนิเทศงาน (ได้อะไรจากการนิเทศ) ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของการนิเทศงานตามระบบส่งเสริมการเกษตร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือทำอย่างไรในการนิเทศงานแต่ละครั้ง จะได้บทสรุปที่เห็นพ้องต้องกันของผู้ที่อยู่ในกระบวนการนิเทศ รวมทั้งจะนำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ ได้อย่างไร

รูปแบบการนิเทศ

การนิเทศนับเป็นเครื่องมือ และ/หรือกลไกอย่างหนึ่งในการพัฒนางาน โดยเฉพาะในทางการศึกษาการจัดการเรียนการสอนของครูและผู้จัดการศึกษาดังนั้นรูปแบบของการนิเทศจึงมีความหลากหลายตามเป้าประสงค์ เงื่อนไขและปัจจัยที่แตกต่างกันไปไม่มีรูปแบบใดที่เป็นเลิศหากแต่อาจมีจุดเด่นที่แตกต่างกันไปตามแต่ทั้งหมดนี้ตั้งอยู่บนปรัชญาเดียวกันคือ “การเรียนรู้เพื่อร่วมกันพัฒนา” เช่น

การนิเทศแบบเชิญชวน (Invitational Supervision)

การนิเทศแบบเชิญชวน (Invitational Supervision) เป็นนวัตกรรมการนิเทศรูปแบบหนึ่งที่มีแนวคิดหลักการและการปฏิบัติตามวิธีการของการจัดการศึกษาแบบเชิญชวน (Invitational Education) ได้มีผู้ให้ความหมายของการนิเทศแบบเชิญชวนว่าเป็นการนิเทศที่ให้ความสำคัญกับส่วนประกอบทุกส่วนของกระบวนการจัดการศึกษาเป็นการเตรียมความพร้อมที่จะเชิญชวนให้ผู้ต้องการรับการช่วยเหลือได้รับการดูแลสนับสนุนและเอาใจใส่อย่างเสมอภาคโดยมุ่งความสำเร็จของผู้เรียนเป็นสำคัญในการนิเทศแบบเชิญชวนจึงยึดหลักข้อตกลง 5 ประการ (5 Assumptions) เช่นเดียวกับการจัดการศึกษาแบบเชิญชวนดังนี้

1. เชื่อว่าบุคคลมีความสามารถ (Able) มีคุณค่า (Valuable) มีความรับผิดชอบ (Responsible) ดังนั้นจึงควรได้รับการดูแลใส่ใจอย่างเท่าเทียมกัน
2. เชื่อว่าบุคคลแต่ละคนมีศักยภาพหลายด้านและไม่มีขีดจำกัดทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเพียรพยายามและความตั้งใจของตนเองที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายตามความสามารถของตน
3. เชื่อว่าบุคคลจะประสบความสำเร็จในการทำงานตามขีดความสามารถของตนได้หรือไม่จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านประกอบกัน
4. เชื่อว่ากระบวนการนิเทศมีความสำคัญต่อผลที่จะเกิดขึ้นทั้งนี้เพราะกระบวนการนิเทศเป็นแบบแผนการนิเทศที่ได้จัดลำดับขั้นตอนเพื่อนำไปดำเนินการได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

5. เชื่อว่าการนิเทศควรทำหน้าที่ประสานสัมพันธ์ โดยการจัดประสบการณ์และกิจกรรมร่วมกันระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง

ซึ่งการนิเทศการสอนแบบเชิญชวนนั้นครูและผู้เรียนควรมีส่วนร่วมในการนิเทศ มีการเชิญชวนให้เกิดความร่วมมือร่วมใจประสานสัมพันธ์ซึ่งกันและกันซึ่งจะทำให้การนิเทศมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การนิเทศแบบเชิญชวนยึดหลักตามแบบการจัดการเรียนการสอนแบบเชิญชวน และการนิเทศแบบเชิญชวนยังให้ความสำคัญกับการยอมรับ (Respect) การไว้วางใจ (Trust) การมองโลกในแง่ดี (Optimism) และการปฏิบัติอย่างมีจุดหมาย (Intentionality) การนิเทศแบบเชิญชวนจึงต้องเริ่มต้นตั้งแต่การยอมรับในตัวครูผู้รับการนิเทศครูแต่ละคนมีความสามารถมีศักยภาพที่แตกต่างกันการไว้วางใจครูเป็นอีกปัจจัยหนึ่งของการนิเทศแบบเชิญชวน ผู้นิเทศต้องมีความเชื่อมั่นว่าครูจะเป็นผู้นำพาผู้เรียนไปสู่เป้าหมายคือความสำเร็จในการเรียนดังนั้นความไว้วางใจจึงเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการนิเทศ (Start to finish) นอกจากนี้การนิเทศแบบเชิญชวนยังตั้งอยู่บนรากฐานของการมองโลกในแง่ดีผู้นิเทศต้องมองครูผู้รับการนิเทศว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถมีศักยภาพเป็นผู้มีคุณค่าการนิเทศแบบเชิญชวนยังเป็นการนิเทศที่ต้องมีการปฏิบัติอย่างมีจุดหมายคือผู้นิเทศต้องมีการวางแผนร่วมกับครูไว้ล่วงหน้าเพื่อเป็นทิศทางเป็นแนวทางในการปฏิบัติไปสู่จุดหมายคือผลสำเร็จของผู้เรียน

การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Supervision)

มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับการนิเทศในรูปแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Supervision) ไว้ในหลายแง่มุมเช่น (1) การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน คือการเตรียมการทำงานเพื่อประโยชน์ร่วมกันในการใช้การนิเทศหรือการให้คำปรึกษาแบบคู่หรือกลุ่ม ให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับในทางสร้างสรรค์และการวิพากษ์วิจารณ์ในขณะเดียวกันก็ลดความสำคัญของการประเมินลง (2) การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อนเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยมุ่งเน้นการร่วมกันส่งเสริมการพัฒนาทักษะวิชาชีพ จึงอาจสรุปลักษณะของการนิเทศแบบ

เพื่อนช่วยเพื่อนได้ว่าเป็นลักษณะของการนิเทศการสอนที่ครูสองคนหรือกลุ่มครูที่มีความสัมพันธ์อันดีร่วมมือกันในการปฏิบัติการนิเทศเพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนโดยมีการเตรียมการร่วมกัน มีการสังเกตการณ์สอนวิเคราะห์การสอนร่วมกันวิพากษ์วิจารณ์การสอนซึ่งกันและกันในทางสร้างสรรค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ปรับปรุงจุดบกพร่องและมุ่งสู่การยกระดับคุณภาพการสอนที่ให้ความสำคัญกับการประเมินน้อยลง

การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อนมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือครูในการจัดการเรียนการสอนให้ครูได้รับความรู้ความเข้าใจและให้ข้อเสนอแนะที่จะก่อให้เกิดความเจริญงอกงามและพัฒนาการแก่เด็กโดยมิใช่การตรวจตราหรือเพ่งเล็งที่ตัวครูอย่างในอดีตที่ทำให้ครูค้นพบแนวทางในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยไม่เน้นการประเมินตัวครูทั้งนี้เพื่อให้บุคคลและองค์กรได้รับประโยชน์ร่วมกันผ่านทาง การแลกเปลี่ยนแบ่งปันเพิ่มการสนับสนุนในงานเพิ่มความมั่นคงในมาตรฐานของการปฏิบัติความเข้าใจบทบาทแต่ละบทบาทส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่ดีขึ้นพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนและเสริมสร้างการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ

การนิเทศแบบร่วมมือ

การนิเทศแบบร่วมมือเป็นการนิเทศตามแนวคิดทฤษฎีในการนิเทศการสอน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการนิเทศแบบพัฒนาการ (Developmental Supervision) เป็นการนิเทศที่คำนึงถึงหลักการพัฒนาการของมนุษย์ ที่คำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์ คักยภาพของมนุษย์ ตลอดจนความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ของมนุษย์ โดยมีความเชื่อพื้นฐานที่ว่ามนุษย์สามารถพัฒนาตนเองได้ มนุษย์มีความแตกต่างกันด้านความสามารถในการคิดเชิงนามธรรม (Abstract Thinking) มนุษย์มีความรู้สึกที่ผูกพันต่อภาระหน้าที่แตกต่างกัน (Commitment) มนุษย์มีความเชี่ยวชาญต่างกัน (Expertise) และมนุษย์มีแรงจูงใจรวมทั้งเป้าหมายที่แตกต่างกัน

หลักการสำคัญของการนิเทศแบบร่วมมือ คือผู้นิเทศและครูร่วมกันคิดหาทางแก้ปัญหาโดยเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกวิธีการแก้ไขปรับปรุงการเรียนการสอนด้วยตนเอง โดยผู้นิเทศและครูร่วมกันคิด ตัดสินใจวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการระดมสมองระหว่างครูและผู้นิเทศในกระบวนการนิเทศแบบร่วมมือถือเป็นโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานในอนาคต ซึ่งผู้นิเทศต้องใช้พฤติกรรมแบบร่วมมือ (Collaborative Behaviors)

โดยสรุปการนิเทศแบบร่วมมือ ผู้นิเทศจะต้องใช้พฤติกรรมแบบร่วมมือ ซึ่งเป็นพฤติกรรมตามหลักของประชาธิปไตย เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาอันเป็นจุดหมายปลายทางร่วมกันของครูและผู้นิเทศ

การนิเทศแบบให้คำปรึกษาแนะนำหรือแบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring)

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) บุคลากรในองค์กรต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง Coaching และ Mentoring เป็นเทคนิคหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้อันจะเป็นตัวจักรสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จโดยมุ่งเน้นให้บุคลากรในองค์กรมีความสามารถ ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นและองค์กรมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง Coaching เป็นการสอนงานให้ผู้ร่วมงานของตนเองผู้สอนงาน (Coach) ซึ่งผู้บริหารทุกระดับสามารถเป็นผู้สอนงานได้ผู้ถูกสอนงานส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่อยู่ในทีมหรือกลุ่มงาน เดียวกันการสอนงานจะเน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (Individual Performance) และพัฒนาศักยภาพ (Potential) ของผู้ร่วมงาน Coaching จึงเป็นการสื่อสารอย่างหนึ่งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) ทำทีมงานได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกันอย่างไรก็ตามการที่จะ Coaching ได้ดีนั้นต้องมีความพร้อมทั้งผู้สอนและผู้ถูกสอนส่วน Mentoring เป็นการให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถหรือเป็นที่ยอมรับหรือผู้บริหารในหน่วยงานให้คำปรึกษา

หรือเรียกว่าพี่เลี้ยง (Mentor) ที่เป็นผู้ทำหน้าที่แนะนำช่วยเหลือรุ่นน้องหรือผู้ที่อยู่ในภาวะต้องการความช่วยเหลือในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้นการเป็นพี่เลี้ยงอาจไม่เกี่ยวกับหน้าที่ในปัจจุบันโดยตรงผู้ที่เป็ Mentor จะเป็นแม่แบบและเป็นผู้สอนงานรวมทั้งให้กำลังใจสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสได้เติบโตหรือได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยให้โอกาสหรือเวทีที่จะแสดงผลงานแสดงฝีมือและความสามารถในการทำงาน

กัลยาณมิตรนิเทศ

ศาสตราจารย์สุมน อมรวิวัฒน์ กล่าวถึงแนวความคิดเรื่องกัลยาณมิตรนิเทศว่าไม่ได้เป็นสิ่งใหม่แต่ประการใด การนิเทศการศึกษาเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมานานแล้ว และได้มีความพยายามที่จะปรับปรุงระบบการนิเทศ (Supervision) ให้มาเป็นลักษณะ Peer supervision คือเพื่อนนิเทศเพื่อน ให้มีลักษณะเป็นการช่วยเหลือแบบพี่เลี้ยง (Mentor) หรือเป็นผู้แนะนำ (Coaching) ที่เน้นการเป็นเพื่อนมากกว่าการเป็นผู้เหนือกว่าหรือต่ำกว่า เพราะฉะนั้นเวลาที่เรานำพูดถึงเรื่องการนิเทศ การศึกษาตามความหมายของกัลยาณมิตรนิเทศนั้นจึงเป็นการนิเทศที่มุ่งการพัฒนาคนมากกว่าการพัฒนาเอกสารและผลงาน กระบวนการนิเทศทางการศึกษาแบบกัลยาณมิตรจึงมุ่งเน้น 5 กระบวนการสำคัญ ดังนี้

1. กัลยาณมิตรนิเทศเน้นการนิเทศคน ไม่ใช่ไนเทศกระดาษ การนิเทศครูในโรงเรียนเป็นการนิเทศคนไม่ใช่การนิเทศกระดาษและอุปกรณ์ เพราะฉะนั้นการนิเทศแบบกัลยาณมิตรจะเกิดขึ้นไม่ได้หากไม่สนใจครู สนใจนักเรียน คุยกับเขา สนทนาเป็นกลุ่มหรือสนทนาอย่างเป็นหรือไม่เป็นทางการในรูปแบบต่าง ๆ แต่เป็นการนิเทศคนแล้วทำให้เกิดปัญญาและได้แนวทางแก้ไขมากกว่านิเทศกระดาษ

2. กัลยาณมิตรนิเทศ เป็นกระบวนการ "ให้ใจ" และ "ร่วมใจ" การนิเทศคนจะนิเทศไม่ได้ถ้าไม่ใส่ใจของเขา เพราะถ้าจำใจแล้วจำใจ มันน่าเบื่อ อะไรก็ตามที่จำใจทำแล้วไม่เกิดฉันทะเพราะฉะนั้นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาคือทำอย่างไรจะให้ครูในโรงเรียนมีใจ ไม่มาโรงเรียนแต่กาย เพราะฉะนั้นสิ่งแรกคือทำอย่างไรจึงจะได้ใจเขามาแล้วครูในโรงเรียนทำงานสำเร็จ ที่เป็นความสำเร็จจากการร่วมใจของทุกคน

3. กัลยาณมิตรเริ่มต้นที่ "ศรัทธา" การที่จะได้ใจต้องสร้างศรัทธา ศรัทธาสำหรับคนไทยสร้างไม่ยาก พอเริ่มยิ้มให้กันศรัทธาจะเกิดขึ้น ขอให้ยิ้มแม้ว่าจะหนักใจอย่างไรก็ตาม เอาน้ำอุ่นไว้ใน น้ำใสไว้นอก นั่นก็คือทำให้งานเป็นกระบวนการทางบวกไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้นงานที่เราทำต้องเป็นกระบวนการทางบวก ยอมรับกัน สนับสนุนกัน เกื้อกูลกัน สร้างความไว้วางใจ สร้างความเชื่อมั่นในทางเสริมแรงกัน

4. กระบวนการกัลยาณมิตรนิเทศเน้นการสร้างสังคมการเรียนรู้ ซึ่งเป็นหน้าที่ของการศึกษาอย่างหนึ่ง และนอกจากจะเป็นสังคมความรู้แล้วยังควรเป็นสังคมแห่งการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน ครูทุกคนเขามีดีของเขา เพราะฉะนั้นจึงต้องพยายามค้นหาว่าครูของเราแต่ละคนเขามีดีอะไร แล้วใช้สิ่งที่เขาดีมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันจะช่วยสร้างความมั่นใจให้เขาทีละนิดๆ ขอให้เขาได้มีโอกาสแสดงให้เขาได้มีโอกาสคิด มีการสื่อสารกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ถ้าเป็นเช่นนี้โรงเรียนของเราก็จะมีชีวิตชีวา

5. กระบวนการกัลยาณมิตรนิเทศมาจากฐานปัญญาธรรม ฐานเมตตาธรรม และฐานความเป็นจริงในชีวิต ถ้าฐานใดฐานหนึ่งขาดไปกัลยาณมิตรไม่เกิด

แนวความคิดการนิเทศงานส่งเสริมการเกษตร

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562กรมส่งเสริมการเกษตรได้ประกาศแนวทางการพัฒนา 5 ด้าน ภายใต้หลักการเครือข่ายเข้มแข็งและการมีส่วนร่วมหรือที่รู้จักกันว่า “Smart & Strong Together” และในคราวเดียวกันได้ดำเนินการสื่อสารถึงความสำคัญของการนิเทศงานให้นักส่งเสริมการเกษตรรับรู้โดยทั่วกันผ่านช่องทางต่าง ๆ รวมทั้งได้เน้นย้ำถึงการนิเทศงานในระบบส่งเสริมการเกษตรอย่างต่อเนื่องซึ่งต่อมาได้ดำเนินการทบทวนการนิเทศงานในระบบส่งเสริมการเกษตร เพื่อปรับแนวคิดและแนวทางการดำเนินการนิเทศงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนงานส่งเสริมเกษตร ตามระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝักออบรมและเยี่ยมเยียน (T&V System) ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นในการพัฒนาระบบงาน

ความสำคัญของการนิเทศงานในระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝักออบรมและเยี่ยมเยียน (Training & Visiting System)

เป้าประสงค์สำคัญของการนิเทศงานในระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝักออบรมและเยี่ยมเยียน (Training & Visiting System) นั้นมุ่งหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำการนิเทศงานไปเป็นเครื่องมือและ/หรือกลไกพัฒนาการทำงานส่งเสริมการเกษตร การนิเทศงานจึงต้องมีบทบาทและทำหน้าที่ในการกระตุ้น ผลักดัน รวมทั้งสนับสนุนการขับเคลื่อนงานส่งเสริมการเกษตรให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง



หากพิจารณาองค์ประกอบของระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝักออบรมและเยี่ยมเยียน (Training & Visiting System) ด้วยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของระบบงาน สามารถจำแนกระบบงานได้เป็นสามกระบวนการประกอบด้วย

1. กระบวนการจัดการระบบงานและ/หรือการเตรียมการดำเนินงานหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นเรื่องของการวางแผนการดำเนินงาน (Planning) ที่มีระบบงานอยู่ในสองระบบย่อยอันได้แก่ (1) การจัดการข้อมูล (Data management) ซึ่งหมายถึงกระบวนการทำให้มีฐานข้อมูลและการนำข้อมูลและสารสนเทศที่มีไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงาน และ (2) การสนับสนุน (Supporting) ที่มีเป้าประสงค์ในการสร้างความเชื่อมั่นการสร้างขวัญกำลังใจการสนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงานการจัดการระเบียบและองค์ความรู้ที่ใช้ในการดำเนินงาน รวมทั้งระบบงานต่าง ๆ เพื่อช่วยให้เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. กระบวนการปฏิบัติงานหรือการขับเคลื่อนงาน (Operational) ที่ถือเป็นแก่นหลักของการปฏิบัติงานตามระบบส่งเสริมการเกษตร ประกอบด้วยระบบย่อยสองระบบได้แก่(1) การถ่ายทอดความรู้ (Training) ที่ไม่ได้หมายถึงกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยใช้เวทีตามระบบส่งเสริมการเกษตรเท่านั้น หากแต่หมายถึงกระบวนการในการเตรียมความพร้อมในการทำงานทั้งของบุคลากรและเครือข่ายการทำงานในพื้นที่ การสร้างทีมทำงาน การพัฒนาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน ฯลฯ ให้เหมาะสมกับภารกิจงานและสอดคล้องกับ (2) การเยี่ยมเยียน (Visiting) นิยามในระบบส่งเสริมการเกษตรหมายถึงกระบวนการปฏิบัติงานในพื้นที่ซึ่งมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลากหลายประการ โดยเฉพาะการทำงานแบบมีส่วนร่วมกับเกษตรกรและเครือข่ายการดำเนินงานในพื้นที่เช่น ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร อาสาสมัครเกษตรกร ผู้นำชุมชน รวมทั้งการบูรณาการปฏิบัติงานร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ

3. การนิเทศงาน (Supervision) เป็นระบบงานที่ทำหน้าที่ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานในพื้นที่ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าประสงค์การนิเทศงานจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในระบบส่งเสริม

การเกษตรที่ช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานของทั้งสองกระบวนการ (การจัดการระบบงานหรือการวางแผนการดำเนินงาน และการปฏิบัติงานหรือการขับเคลื่อนงานซึ่งมีความสัมพันธ์กัน) ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์สำคัญของการนิเทศงานที่ระบุไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานตามระบบส่งเสริมการเกษตรประกอบด้วย

(1) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับในทุกจังหวัดได้รับการนิเทศงานทำให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามระบบส่งเสริมการเกษตร

(2) เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้รับการสนับสนุนและช่วยแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆอย่างรวดเร็วและถูกต้องและ

(3) เพื่อให้การดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์และตามภารกิจของกรมส่งเสริมการเกษตรบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทั้งนี้กรมส่งเสริมการเกษตรคาดหวังว่า การนิเทศงานจะเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อรับรู้ผลงานชี้แจงแนวทางปฏิบัติเสนอแนะกระตุ้นแก้ไขและส่งเสริมให้ผู้รับการนิเทศเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน

การนิเทศงานจึงเป็นระบบงานที่สำคัญและจำเป็นในการขับเคลื่อนงานโดยใช้ระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝึกอบรมและเยี่ยมเยียน (Training & Visiting System) เป็นกรอบในการดำเนินงานที่บุคลากรทุกคนต้องรับรู้และเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ดังนั้นเงื่อนไขสำคัญจึงอยู่ที่การรับรู้และความเข้าใจที่มีต่อกระบวนการนิเทศงานที่มีเป้าหมายเพื่อ “พัฒนาคนและพัฒนางาน” ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

แนวความคิดการนิเทศงาน (Supervision) ตามระบบส่งเสริมการเกษตร

มุมมองและการรับรู้เรื่องการนิเทศงาน (Supervision) ของนักส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านมามีความสับสนและคลาดเคลื่อนไปจากหลักการและเป้าประสงค์ของการนิเทศงาน เนื่องด้วยมีการนำเรื่องการติดตามงาน (Monitoring) เข้าไปปะปนในกระบวนการนิเทศงาน โดยให้น้ำหนักและความสำคัญกับการติดตามงานมากกว่าการนิเทศ รวมทั้งรูปแบบ กระบวนการและขั้นตอนของการนิเทศที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการรับรู้และเรียนรู้ รวมไปถึงการไม่นำผลการนิเทศงานไปพัฒนางานอย่างเป็นทางการและต่อเนื่อง ได้ส่งผลให้เกิดทัศนคติเชิงลบกับผู้ที่อยู่ในกระบวนการนิเทศ ปรากฏการณ์ที่พบได้ในการนิเทศงานทุกครั้งคือ ความวิตกกังวล ความร่วมมือในกระบวนการนิเทศงานที่นำไปสู่การไม่บรรลุเป้าประสงค์ของการนิเทศในท้ายที่สุด

นิยามของการนิเทศในทางวิชาการและการบริหารองค์กรนั้นหมายถึง การรับรู้ การให้ความช่วยเหลือ การให้คำแนะนำรวมถึงการสร้างเชื่อมั่นและกำลังใจ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้บทสรุปแนวความคิด (Concept) หรือหลักในการนิเทศจึงเป็นดังนี้

1. การนิเทศควรมีความเป็นศาสตร์คือเป็นไปอย่างมีลำดับ มีระเบียบและวิธีการในการดำเนินงานภายในขอบเขตของงาน (หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือเป็นกระบวนการและมีวิธีการ)
2. การนิเทศควรเป็นประชาธิปไตย คือการนิเทศต้องเคารพในบุคคล ความแตกต่างของบุคคล และพยายามส่งเสริมการแสดงออกของแต่ละบุคคลเพื่อแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคลและพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง (ใช้หลักการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง)
3. การนิเทศควรเป็นการช่วยเหลือ แนะนำ ประสานงาน การสร้างมนุษยสัมพันธ์และขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร (มีวัตถุประสงค์และ/หรือเป้าหมายในการดำเนินการ)

แนวความคิดหรือหลักสามประการนี้ มีความสำคัญและถูกนำไปใช้กำหนดและสร้างรูปแบบการนิเทศ ทั้งนี้จากการศึกษาเรียนรู้และวิเคราะห์รูปแบบการนิเทศจำนวนห้ารูปแบบประกอบด้วย

- การนิเทศแบบเชิญชวน (Invitational Supervision)
- การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Supervision)
- การนิเทศแบบร่วมมือ
- การนิเทศแบบให้คำปรึกษาแนะนำหรือแบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring)
- กัลยาณมิตรนิเทศ

พบว่าทั้งหมดสอดคล้องและเป็นไปตามแนวความคิด (Concept) หรือหลักในการนิเทศดังกล่าวข้างต้น แม้ว่าจะมีความแตกต่างกันในรูปแบบ หากแต่เนื้อหาหรือแนวทางการดำเนินงานล้วนแล้วแต่เป็นไปในทางเดียวกันและคล้ายคลึงกันโดยสรุปรวมได้สี่ส่วนคือ

1. ให้ความสำคัญกับบุคคล
2. ใช้การมีส่วนร่วม
3. มุ่งสร้างการเรียนรู้
4. สานต่อหรือพัฒนาระบบความสัมพันธ์

รูปแบบการนิเทศ	หลัก/แนวความคิด	เนื้อหา
การนิเทศแบบเชิญชวน (Invitational Supervision)	ยึดหลักตามแบบการจัดการเรียนการสอนแบบเชิญชวน โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและศักยภาพของมนุษย์	<ol style="list-style-type: none"> 1. เชื่อว่าบุคคลมีความสามารถมีคุณค่าและมีความรับผิดชอบ 2. เชื่อว่าบุคคลแต่ละคนมีศักยภาพหลายด้านและไม่มีขีดจำกัด 3. เชื่อว่าคนสามารถพัฒนาได้หากได้รับการส่งเสริมสนับสนุน 5. เชื่อมั่นในการมีส่วนร่วมและการเชิญชวนให้เกิดการร่วมมือ

รูปแบบการนิเทศ	หลัก/แนวความคิด	เนื้อหา
การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Supervision)	ใช้หลักการช่วยเหลือและร่วมมือกันในการปฏิบัติการนิเทศเพื่อปรับปรุงพัฒนาการทำงานร่วมกัน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้ความสำคัญกับข้อมูลที่ได้รับ 2. ไม่เน้นการติดตามประเมินผลงาน 3. มุ่งสร้างความสัมพันธ์เพื่อพัฒนาทักษะในการทำงานและสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน
การนิเทศแบบร่วมมือ	เน้นหลักของประชาธิปไตยเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหา	<ol style="list-style-type: none"> 1. คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ เคารพในความแตกต่างของมนุษย์ 2. เชื่อมั่นในศักยภาพของมนุษย์ โดยเชื่อว่ามนุษย์สามารถพัฒนาตนเองได้ 3. ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วม
การนิเทศแบบให้คำปรึกษาแนะนำหรือแบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring)	เป็นรูปการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)	<ol style="list-style-type: none"> 1. มุ่งเน้นการสอนงาน (Coaching) ให้ผู้ร่วมงาน 2. ให้ความสำคัญกับการให้คำปรึกษาแบบพี่เลี้ยง (Mentoring) 3. ความสัมพันธ์และสภาพแวดล้อมแบบคนในครอบครัว
กัลยาณมิตรนิเทศ	เป็นการผสมผสานการนิเทศแบบเชิญชวนแบบเพื่อนช่วยเพื่อน แบบร่วมมือการนิเทศและแบบให้คำปรึกษาแนะนำหรือแบบพี่เลี้ยง	<ol style="list-style-type: none"> 1. มุ่งพัฒนาคน เพื่อทำให้เกิดปัญหาและได้แนวทางแก้ไข 2. ให้ความสำคัญต่อความคิดและความร่วมมือ 3. เน้นการสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นและการยอมรับระหว่างกัน 4. ใช้แนวทางการสร้างสังคมการเรียนรู้

พิจารณาแนวความคิด (Concept) หรือหลักของการนิเทศ รวมทั้งรูปแบบการนิเทศทั้งหมด (หารูปแบบที่นำมาเรียนรู้และวิเคราะห์) เห็นว่าการนิเทศงานส่งเสริมการเกษตรควรมีลักษณะของการผสมผสาน โดยนำทั้งแนวความคิดหรือหลักของการนิเทศ รวมทั้งรูปแบบการนิเทศมาเทียบเคียงกับบริบทในงานส่งเสริมการเกษตร วัฒนธรรมของคนในองค์กร แล้วออกแบบการนิเทศงานในระบบส่งเสริมการเกษตร ซึ่งในขั้นต้นขอเรียกว่า การนิเทศแบบมิตรสัมพันธ์ (Friendly Supervision) เพื่อให้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ที่อยู่ในกระบวนการนิเทศงานและวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งเป็นไปตามเป้าประสงค์ของการนิเทศงานตามที่กรมส่งเสริมการเกษตรกำหนด (คู่มือการดำเนินงานระบบส่งเสริมการเกษตร) ให้การนิเทศงานมี 2 ระดับคือการนิเทศงานระดับส่วนกลาง/เขตดำเนินการโดยกอง/สำนัก/เขตเป็นผู้นิเทศงานเกษตรจังหวัดและหัวหน้ากลุ่มงานประจำสำนักงานเกษตรจังหวัดและการนิเทศงานระดับจังหวัด ที่ดำเนินการโดยเกษตรจังหวัดและหัวหน้ากลุ่มงานประจำสำนักงานเกษตรจังหวัดเป็นผู้นิเทศงานเกษตรอำเภอและเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในอำเภอโดยจังหวัดจัดแบ่งทีมและจัดทำคำสั่งแต่งตั้งทีมนิเทศงานตามความเหมาะสมและดำเนินการนิเทศทุกอำเภอ

หลักการและแนวความคิดการนิเทศแบบมิตรสัมพันธ์ (Friendly Supervision)
 การนิเทศแบบมิตรสัมพันธ์ (Friendly Supervision) มีหลักการและ/หรือแนวความคิดมาจากความคาดหวังที่ได้จากการรวบรวมในเวทีเรียนรู้ต่าง ๆ ของผู้ที่เกี่ยวข้อง และบริบทหรือสภาพแวดล้อมในงานส่งเสริมการเกษตรส่วนหนึ่ง ที่ต้องการเห็นการนิเทศงานในระบบส่งเสริมการเกษตรเป็นช่องทางหนึ่งในการพัฒนา และความสัมพันธ์ของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เนื่องด้วยข้อกำหนดในคู่มือการดำเนินงานระบบส่งเสริมการเกษตร เป็นแรงผลักดันให้ผู้นิเทศและผู้ร่วมการนิเทศต้องสร้างความสัมพันธ์แบบเพื่อนร่วมงาน อันเป็นเงื่อนไขสำคัญด้านจิตวิทยาการอยู่ร่วมกันที่ทำให้เกิดแนวคิดการนิเทศรูปแบบนี้ขึ้น

หลักการและแนวความคิด	แนวทางการดำเนินการ	วิธีการดำเนินงาน
1. ใช้หลักของประชาธิปไตย 2. ยึดหลักการมีส่วนร่วม 3. มุ่งเน้นการช่วยเหลือและร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน 4. ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้	1. ใช้ข้อมูลเป็นฐานอ้างอิง 2. ไม่เน้นการติดตามประเมินงาน 3. สร้างความสัมพันธ์แบบเพื่อนร่วมงาน 4. มุ่งเน้นการเรียนรู้แบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learn & Share) 5. ใช้แนวทางการดำเนินงานตามระบบส่งเสริมการเกษตรเป็นกรอบในการขับเคลื่อน	ใช้กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมรูปแบบเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นเครื่องมือ

หลักการและ/หรือแนวความคิดการนิเทศแบบมิตรสัมพันธ์ (Friendly Supervision) มาจากบทสรุปของความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความเป็นสากลและสอดคล้องกันกับแนวทางการดำเนินงานส่งเสริมการเกษตรแบบฝึกอบรมและเยี่ยมเยียน (Training & Visiting System) ในขณะที่แนวทางการดำเนินการนั้นคือบริบทหรือสภาพแวดล้อมในงานส่งเสริมการเกษตรและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันนั่นเอง ดังนั้นปัจจัยแห่งความสำเร็จจึงอยู่ที่วิธีดำเนินงานที่ใช้กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมรูปแบบเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นเครื่องมือซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับหลักจิตวิทยาหลายประการ

จิตวิทยาการนิเทศ

การนิเทศ เป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลสามกลุ่ม ประกอบด้วยผู้นิเทศ ผู้ร่วมนิเทศและผู้สนับสนุนการนิเทศอย่างมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายภายใต้เงื่อนไขและสภาวะแวดล้อมที่รับรู้ร่วมกันการนิเทศแบบมิตรสัมพันธ์ (Friendly Supervision) จึงมีความสัมพันธ์กับเงื่อนไขและประเด็นทางจิตวิทยาหลายประการ เช่น

มนุษย์สัมพันธ์ (Relationship) เป็นระบบในการทำงานและอยู่ร่วมกันของมนุษย์ ที่ดำรงอยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อมด้าน อารมณ์ ทัศนคติ ความคาดหวัง ความเชื่อมั่นและความต้องการ รวมถึงบุคลิกภาพและภาวะผู้นำของแต่ละบุคคลสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบและเงื่อนไขสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงาน และการอยู่ร่วมกันมนุษย์สัมพันธ์จึงเป็นทั้งศาสตร์ (Science) และศิลป์ (Art) ที่ผู้อยู่ในกระบวนการนิเทศต้องรับรู้และเรียนรู้เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องและเอื้ออำนวยต่อเนื้อหาและกระบวนการนิเทศ

การสื่อสาร (Communication) เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการสื่อความคิด ความรู้สึกซึ่งกันและกันภายใต้เป้าหมาย การสื่อสารจึงเป็นกลไกสำคัญในการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ เพื่อให้เกิดการรับรู้และความเข้าใจตรงกันหรือเป็นไปในทางเดียวกัน กระบวนการสื่อสารจึงมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานดังนั้นในการนิเทศผู้อยู่ในกระบวนการจึงควรให้ความสำคัญโดยไม่ละเลยในองค์ประกอบของกระบวนการสื่อสาร

การเรียนรู้ (Learning) หมายถึงการได้รับความรู้ พฤติกรรม ทักษะ คุณค่า หรือความพึงใจที่เป็นสิ่งแปลกใหม่หรือปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่การเรียนรู้จึงเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นกับมนุษย์ตลอดชีวิตดังนั้นการเรียนในสิ่งที่ผู้เรียนต้องการจะเรียนหรือสนใจจะเรียน เหมาะกับวัยวุฒิภาวะและเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียนย่อมทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีกว่าการเรียนในสิ่งที่ไม่ต้องการหรือไม่สนใจ นอกจากนี้ในการเรียนรู้สิ่งเดียวกัน บุคคลอาจเรียนรู้ได้ไม่เท่ากันเพราะมีความสามารถในการ

เรียนรู้ต่างกัน มีอารมณ์และความสนใจที่จะเรียนต่างกันและมีความรู้เดิมหรือประสบการณ์เดิม (experience) ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่จะเรียนต่างกันการนิเทศจึงควรมีลักษณะของการเรียนรู้ที่เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายและควรคำนึงถึงจิตวิทยาการเรียนรู้ของมนุษย์ เพื่อสร้างคุณค่าให้กับงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ประเด็นทางจิตวิทยาเหล่านี้ล้วนแล้วแต่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานตามระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝึกอบรมและเยี่ยมเยียน (Training & Visiting System) โดยเฉพาะการสร้างการรับรู้และเรียนรู้เพื่อปรับมุมมองเรื่องการนิเทศงานและสร้างความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ที่จะนำไปสู่การปรับบทบาทให้เหมาะสมและปฏิบัติหน้าที่ได้สอดคล้องกับแนวความคิด (Concept) และรูปแบบการนิเทศแบบมิตรสัมพันธ์ (Friendly Supervision) รวมไปถึงการพัฒนาผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนิเทศ ประกอบด้วย

ผู้นิเทศ คู่มือการดำเนินงานระบบส่งเสริมการเกษตรกำหนดให้การนิเทศงานมี 2 ระดับคือ (1) การนิเทศงานระดับส่วนกลาง/เขตดำเนินการโดยกอง/สำนัก/เขตเป็นผู้นิเทศงานเกษตรจังหวัดและหัวหน้ากลุ่มงานประจำสำนักงานเกษตรจังหวัดและ (2) การนิเทศงานระดับจังหวัดดำเนินการโดยเกษตรจังหวัดและหัวหน้ากลุ่มงานประจำสำนักงานเกษตรจังหวัดเป็นผู้นิเทศงานเกษตรอำเภอและเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในอำเภอโดยจังหวัดจัดแบ่งทีมและจัดทำคำสั่งแต่งตั้งทีมนิเทศงานตามความเหมาะสมและดำเนินการนิเทศทุกอำเภอในพื้นที่อย่างใดก็ตามในคู่มือระบบส่งเสริมการเกษตรยังได้กำหนดให้เกษตรอำเภอสร้างคณะนิเทศและดำเนินการนิเทศงานในพื้นที่ตำบลอีกด้วยผู้นิเทศจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการนิเทศงานจากการรวบรวมข้อมูลความคาดหวังของผู้นิเทศที่มีต่อผู้รับการนิเทศผ่านช่องทางต่าง ๆ ในเบื้องต้นสรุปว่า

ความคาดหวังของผู้นิเทศที่มีต่อผู้รับการนิเทศ
<p>ให้ผู้รับการนิเทศมีส่วนร่วมกับการนิเทศ</p> <p>ให้ผู้รับการนิเทศเสนอปัญหาและความจำเป็นในการดำเนินงาน</p> <p>ให้ผู้รับการนิเทศเข้าร่วมการนิเทศด้วยความเต็มใจ</p> <p>ให้ผู้รับการนิเทศเข้าใจกระบวนการนิเทศและมีทัศนคติที่ดีต่อการนิเทศงาน</p>

ภาพรวมความคาดหวังของผู้นิเทศที่มีต่อผู้รับการนิเทศ อาจสรุปได้ว่าความสำเร็จของการนิเทศในมุมมองของผู้นิเทศอยู่ที่ความพร้อมและการมีส่วนร่วมของผู้รับการนิเทศ เงื่อนไขสำคัญจึงอยู่ที่การรับรู้ มุมมองและทัศนคติโดยรวมของผู้รับการนิเทศที่มีต่อการนิเทศงาน การพัฒนากระบวนการนิเทศงานตามระบบส่งเสริมการเกษตรจึงควรให้ความสำคัญและพัฒนาผู้รับการนิเทศตามเงื่อนไขอย่างต่อเนื่อง

ผู้รับการนิเทศ ในคู่มือระบบส่งเสริมการเกษตรกำหนดผู้รับการนิเทศไว้สองกลุ่มประกอบด้วย (1) เกษตรจังหวัดและหัวหน้ากลุ่มงานประจำสำนักงานเกษตรจังหวัดและ (2) เกษตรอำเภอและเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในอำเภอ นอกจากนี้ในคู่มือดังกล่าวยังได้กำหนดให้มีการนิเทศงานในพื้นที่ตำบล ที่ดำเนินการโดยเกษตรอำเภอและคณะนิเทศ โดยผู้รับการนิเทศคือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรที่รับผิดชอบพื้นที่และเครือข่ายการทำงานในแต่ละภารกิจ ผู้รับการนิเทศจึงต้องแสดงบทบาททั้งผู้รับการนิเทศและผู้นิเทศตามเงื่อนไขและระดับของการนิเทศตามที่กำหนด ดังนั้นผู้รับการนิเทศจึงมีความสำคัญในกระบวนการนิเทศเนื่องจากเป็นจุดหมายสำคัญของผลที่จะได้รับจากการนิเทศงาน จากการรวบรวมข้อมูลความคาดหวังของผู้รับการนิเทศที่มีต่อผู้นิเทศ ในเบื้องต้นสรุปว่า

ความคาดหวังของผู้รับการนิเทศที่มีต่อผู้นิเทศ
<p>ให้ผู้นิเทศมีความรู้ในเรื่องที่นิเทศ</p> <p>ให้ผู้นิเทศมีมิตรไมตรีและอภัยค้ำยรวมทั้งทัศนคติที่ดีรวมทั้ง</p> <p>ให้ผู้นิเทศให้ความสำคัญกับผู้รับการนิเทศ</p> <p>ให้ผู้นิเทศมีความสามารถในการสื่อสารกับผู้รับการนิเทศ</p> <p>ให้ผู้นิเทศมีความสามารถในการให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหารวมทั้งเป็นที่ปรึกษาได้</p> <p>ให้ผู้นิเทศมีความสามารถในการอำนวยความสะดวกเรียนรู้ได้</p> <p>ให้ผู้นิเทศจัดการนิเทศอย่างเป็นระบบ</p>

ความคาดหวังของผู้รับการนิเทศที่มีต่อผู้นิเทศ หากพิจารณาจากเนื้อหาอาจสรุปในเบื้องต้น ได้ว่าความสำเร็จของการนิเทศในมุมมองของผู้รับการนิเทศอยู่ที่ความพร้อมและขีดสมรรถนะ (Competency) ของผู้นิเทศ ปัจจัยแห่งความสำเร็จจึงอยู่ที่การพัฒนาผู้นิเทศให้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้รับการนิเทศภายใต้เงื่อนไขและข้อจำกัดที่มี อย่างไรก็ตามในการพัฒนาผู้นิเทศควรดำเนินการควบคู่กันไปทั้งรายบุคคลและรูปแบบคณะนิเทศ จึงจะเกิดผลสูงสุดตามความคาดหวังของผู้รับการนิเทศ

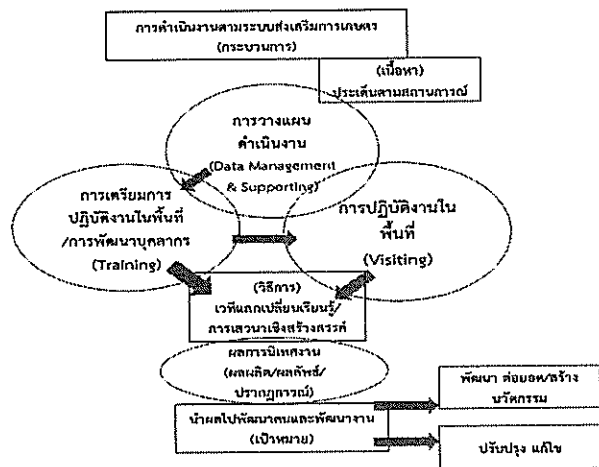
ดังนั้นความสำเร็จของการนิเทศงานตามระบบส่งเสริมการเกษตร จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งสองส่วนคือ ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามจิตวิทยาพื้นฐานของการนิเทศ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนากระบวนการนิเทศงานให้สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังที่มี รวมทั้งพัฒนาผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศควบคู่กันไปผ่านช่องทางการพัฒนาตามระบบส่งเสริมการเกษตร (Training) ทั้งการประชุมสำนักงานเกษตรอำเภอ (District Meeting: DM) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับอำเภอ (District Workshop: DW) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับจังหวัด (Provincial Workshop: PW) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับภูมิภาค (Regional Workshop: RW) และ/หรือช่องทางอื่นที่เอื้ออำนวย ซึ่งจะช่วยให้กระบวนการนิเทศงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าประสงค์ที่ต้องการ

กระบวนการนิเทศแบบมิตรสัมพันธ์ (Friendly Supervision)

การนิเทศงาน (Supervision) เป็นองค์ประกอบของระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝึกอบรมและเยี่ยมเยียน (Training & Visiting System) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับรู้ถึงสถานการณ์ของงานและร่วมกันค้นหาแนวทาง วิธีการปรับปรุงและ/หรือพัฒนางานให้เป็นที่พอใจและบรรลุตามเป้าประสงค์ ภายใต้เป้าหมายเพื่อนำผลการนิเทศไปพัฒนาคนและงาน การนิเทศงานแบบมิตรสัมพันธ์ (Friendly Supervision) เป็นรูปแบบหนึ่งในหลากหลายรูปแบบของการนิเทศงาน มีลักษณะเป็นกระบวนการภายใต้แนวความคิด (Concept) ของการเรียนรู้ที่สอดคล้องสัมพันธ์กับระบบงานส่งเสริมการเกษตรและบริบททางวัฒนธรรมขององค์กร (กรมส่งเสริมการเกษตร) ที่ประกอบด้วยแนวทางและวิธีการดังนี้

แนวทางการนิเทศงานแบบมิตรสัมพันธ์

มิตรสัมพันธ์นิเทศ (Friendly Supervision) มีความสำคัญกับการมีส่วนร่วมบนพื้นฐานความเป็นประชาธิปไตย ที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นการช่วยเหลือและร่วมมือกันในการปฏิบัติงานการนิเทศงานจึงมีลักษณะเป็นระบบงานที่มีการดำเนินไปอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มต้นไปจนถึงจบลง



1. กรอบการนิเทศงานแบบมิตรสัมพันธ์

การนิเทศงานเป็นองค์ประกอบสำคัญหนึ่งในระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝึกอบรมและเยี่ยมเยียน (Training & Visiting System) ที่มีบทบาทในการเป็นเครื่องมือการสร้างการเรียนรู้เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับรู้ถึงสถานการณ์ของงานและร่วมกันค้นหาแนวทาง วิธีการปรับปรุงและ/หรือพัฒนางานให้เป็นที่พอใจและบรรลุตามเป้าประสงค์ กรอบของการนิเทศงานแบบมิตรสัมพันธ์ (Friendly Supervision) จึงเป็นไปตามกระบวนการขับเคลื่อนงานตามระบบส่งเสริมการเกษตรประกอบด้วย

1.1 กระบวนการจัดการระบบงานและ/หรือการเตรียมการดำเนินงาน ซึ่งเป็นเรื่องของการวางแผนการดำเนินงาน (Planning) มีระบบงานอยู่ในสองระบบย่อยอันได้แก่ (1) การจัดการข้อมูล (Data management) และ (2) การสนับสนุน (Supporting) ซึ่งถือว่าเป็นฐานสำคัญของการทำงานส่งเสริมการเกษตรที่ได้กล่าวถึงไปแล้วในเบื้องต้นในการนิเทศทุกครั้งจึงจำเป็นต้องเริ่มต้นด้วยการเรียนรู้ ทบทวนการจัดการองค์ประกอบส่วนนี้เพื่อพิจารณาการตัดสินใจและประเมินความพร้อมในการทำงาน

1.2 การถ่ายทอดความรู้ (Training) ที่หมายถึงกระบวนการในการเตรียมความพร้อมในการทำงานทั้งของบุคลากรและเครือข่ายการทำงานในพื้นที่ การสร้างและพัฒนาทีมทำงาน การจัดการองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน ฯลฯ ให้เหมาะสมกับภารกิจงานเป็นกรอบการนิเทศในลำดับต่อมา

1.3 การเยี่ยมเยียน (Visiting) นิยามในระบบส่งเสริมการเกษตรหมายถึงกระบวนการปฏิบัติงานในพื้นที่ซึ่งมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลากหลายประการ โดยเฉพาะการทำงานแบบมีส่วนร่วมกับเกษตรกรและเครือข่ายการดำเนินงานในพื้นที่เช่น ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร อาสาสมัครเกษตรกรผู้นำชุมชน รวมทั้งการบูรณาการปฏิบัติงานร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ เป็นกรอบในลำดับสาม

1.4 ผลการนิเทศงาน (Supervision) กรอบท้ายสุดของการนิเทศงาน เป็นเรื่องของการสรุปผลที่ได้รับจากกระบวนการนิเทศงาน อันเป็นข้อกำหนดสำคัญในทุกครั้งที่มีการนิเทศงาน โดยมีเงื่อนไขสำคัญคือทุกคนต้องเห็นพ้องต้องกันในผลที่สรุป ทั้งนี้ตามกรอบการนิเทศงานผลการนิเทศกำหนดให้จำแนกออกเป็นสองส่วนคือ (1) ส่วนที่เป็นผลผลิตและ/หรือผลกระทบของงานที่ดำเนินการหรืออยู่ในระหว่างการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ (2) ปรากฏการณ์หรือสิ่งที่พบในระหว่างการทำงาน ทั้งสองส่วนนี้ต้องบันทึกและ/หรือแสดงผลอย่างเป็นรูปแบบสำหรับนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

กรอบของการนิเทศงานทั้งสี่ส่วนนี้ผูกเชื่อมกันไปตามลำดับ หากพิจารณาโดยละเอียดแล้วจะเห็นว่าทั้งหมดนี้คือองค์ประกอบของระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝักอบรมและเยี่ยมเยียนนั่นเอง

2. กระบวนการและวิธีการนิเทศงานแบบมิตรสัมพันธ์

หลักสำคัญของมิตรสัมพันธ์นิเทศ (Friendly Supervision) คือการส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมบนฐานแห่งความเป็นประชาธิปไตย การดำเนินการนิเทศจึงใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นหลักยึดในการดำเนินการตามกรอบการนิเทศงานที่ได้อธิบายไปแล้ว โดยกำหนดให้ใช้วิธีการเสวนาเชิงสร้างสรรค์ รูปแบบเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learn & Share) เป็นกลไกในการขับเคลื่อนกระบวนการ ผู้ที่เข้าร่วมกระบวนการนิเทศจึงต้องแสดงบทบาทและทำหน้าที่ตามที่กำหนด

ผู้ร่วมเวที	บทบาท	หน้าที่
คณะนิเทศ	ผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator)	นำเวทีเรียนรู้ตามกรอบการนิเทศ/ควบคุมเนื้อหา/เวลา
	ผู้บันทึกข้อมูลการนิเทศ (Writer)	บันทึกข้อมูลการเรียนรู้ ด้วยเครื่องมือ
	ผู้สนับสนุนข้อมูล	จัดหาข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง
ผู้ร่วมนิเทศ	ผู้สนับสนุนข้อมูล	จัดเตรียมข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง
	ผู้นำเสนอข้อมูล	นำเสนอข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

คณะนิเทศจัดผู้ทำหน้าที่ดำเนินการกระบวนการนิเทศตามกรอบการนิเทศ ในขณะที่ทุกคนที่อยู่ในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้แสดงบทบาทของผู้ร่วมนิเทศ (สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามตกลงกันในแต่ละเวที) สำหรับ กระบวนการนิเทศงาน เริ่มต้นจากการสร้างความคุ้นเคยไปจนถึงสิ้นสุดกระบวนการที่การสรุปผลตามกรอบการนิเทศงานที่ได้กล่าวไปแล้ว มีขั้นตอนพอสังเขปดังนี้

ขั้นตอนการนิเทศ	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/ประเด็น
นำเข้าสู่กระบวนการ	ทบทวนเนื้อหา/ปรับมุมมอง	- ชี้แจงวัตถุประสงค์ แนะนำผู้ร่วมเวทีนิเทศ - ทบทวนเรื่องทีนิเทศ
การเตรียมการ/การวางแผน (Planning)	เรียนรู้การเตรียมการ/การวางแผนการดำเนินงาน	- วางแผนการทำงานกันอย่างไร - ใช้ข้อมูลและสารสนเทศใดเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ - จัดการข้อมูลและสารสนเทศ สนับสนุนการดำเนินงานอย่างไร - จัดการระบบสนับสนุนกันอย่างไร (งบประมาณ วัสดุ/อุปกรณ์ ข้อกำหนด) - จัดการองค์ความรู้กันอย่างไร (องค์ความรู้ ทักษะที่จำเป็น) ฯลฯ
การเตรียมคน (Training)	เรียนรู้การเตรียมการและพัฒนาค้นหา	- มอบหมายภารกิจงานกันอย่างไร - สร้างและพัฒนาทีมงานกันอย่างไร - บริหาร/จัดการผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างไร (เครือข่ายการทำงานในพื้นที่ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ฯลฯ) - การสื่อสาร การสร้างการรับรู้เป็นอย่างไร ฯลฯ

ขั้นตอนการนิเทศ	วัตถุประสงค์	เนื้อหา/ประเด็น
การทำงานในพื้นที่ (Visiting)	เรียนรู้แนวทาง/กระบวนการทำงานในพื้นที่	<ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการทำงานในพื้นที่เป็นอย่างไร (การประสานงาน การจัดการความรู้ การสนับสนุน การรวบรวมข้อมูล) - กลไกการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างไร - ติดตาม/นิเทศ/รายงาน กันอย่างไร ฯลฯ
ผลการนิเทศ	สรุปผลการนิเทศ กำหนดแนวทางในการพัฒนา	<ul style="list-style-type: none"> - เกิดผลผลิต (Out-puts) ไต่บ้าง นำไปใช้ประโยชน์อย่างไร - เกิดผลลัพธ์ (Out-comes) ไต่บ้าง - ข้อค้นพบในระหว่างการทำงานมีอะไรบ้าง (1) ข้อค้นพบไม่พึงประสงค์ มีแนวทางแก้ไข ปรับปรุง จัดการอย่างไร (2) ข้อค้นพบพึงประสงค์ มีแนวทางในการพัฒนาต่อยอดอย่างไร

มิตรสัมพันธ์นิเทศ (Friendly Supervision) ส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมบนฐานแห่งความเป็นประชาธิปไตย การเสวนาเชิงสร้างสรรค์ รูปแบบเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learn & Share) จึงเป็นรูปแบบที่มีบรรยากาศของความเป็นกันเอง เรียบง่ายแต่มีพลัง อันเป็นรูปแบบที่นักส่งเสริมการเกษตรคุ้นเคย อย่างไม่ก็ ตามหากต้องการประสิทธิภาพ ผู้ที่เข้าร่วมกระบวนการนิเทศต้องให้ความร่วมมือ และแสดงบทบาทรวมทั้งมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ต่อเนื่อง

3. เนื้อหาหรือประเด็นการนิเทศงานแบบมิตรสัมพันธ์

มิตรสัมพันธ์นิเทศ (Friendly Supervision) ได้ถูกออกแบบมาเพื่อให้ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานส่งเสริมการเกษตร ในการสร้างการเรียนรู้เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับรู้ ถึงสถานการณ์ของงานและร่วมกันค้นหาแนวทางวิธีการปรับปรุงและ/หรือพัฒนางานให้ไปและบรรลุตามเป้าประสงค์เนื้อหาหรือประเด็นการนิเทศจึงเป็นไปตามที่กรมส่งเสริมการเกษตรกำหนด (ตามคู่มือการดำเนินงาน) ประกอบด้วย

งานตามนโยบายกระทรวง เกษตรและสหกรณ์	งานตามภารกิจของกรม ส่งเสริมการเกษตร	การขับเคลื่อนระบบส่งเสริม การเกษตร
<ol style="list-style-type: none"> 1. ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.) 2. ระบบส่งเสริมการเกษตร แบบแปลงใหญ่ 3. พัฒนาเกษตรกร ปราดเปรื่อง (Smart Farmer/Young Smart Farmer) 4. บริหารจัดการพื้นที่ เกษตรกรรม (Zoning by Agri- Map) 5. เกษตรทฤษฎีใหม่ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ 2. การส่งเสริมด้านการผลิตพืช 3. งานสถาบันเกษตรกร/วิสาหกิจชุมชน 4. งานอื่นๆเช่นงานยุทธศาสตร์ของจังหวัดการแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนของเกษตรกรงานเร่งด่วนหรืองานเน้นหนักในพื้นที่ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การดำเนินงานตามระบบส่งเสริมการเกษตร

อย่างไรก็ตามจากการเรียนรู้ความคาดหวังของผู้รับการนิเทศ ประกอบกับการพิจารณาเป้าประสงค์และหลักจิตวิทยาการนิเทศ พบเงื่อนไขสำคัญประการหนึ่งคือการกำหนดเนื้อหา (บางหลักคิดอาจเรียกว่าประเด็นหรือเรื่อง) ใน การนิเทศ คือในแต่ละรอบการนิเทศใครเป็นผู้กำหนดเนื้อหา นิเทศ ทั้งนี้จากข้อมูล การนิเทศงานตามระบบส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านมาพบว่าผู้นิเทศเป็นผู้กำหนด อันนำมาซึ่งผลต่อเนื่องในทุกองค์ประกอบของการนิเทศทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึง ประสงค์ รวมไปถึงการบรรลุเป้าประสงค์ของการนิเทศงานในภาพรวม มิตรสัมพันธ์ นิเทศ (Friendly Supervision) จึงปรับแนวทางการกำหนดเนื้อหาให้ เป็นไป ได้ทั้งสองทางคือแนวทางเดิม กับแนวทางใหม่ที่ให้ผู้รับการนิเทศเป็นผู้กำหนด ซึ่งอยู่ บนสมมติฐานที่ว่า “การนิเทศงานควรเป็นความต้องการที่เกิดจากความยากลำบาก ในการเผชิญสถานการณ์ในเรื่องนั้น ๆ ของผู้รับการนิเทศ”

การนำผลการนิเทศงานไปใช้ประโยชน์

เป้าหมายของการนิเทศงานแบบมิตรสัมพันธ์ (Friendly Supervision) ที่คาดหวังไว้ในทุกรอบที่มีการนิเทศคือผลของการนิเทศงานที่ได้รับการ ยอมรับจากผู้ร่วมในกระบวนการนิเทศงาน ประกอบไปด้วย (1) ผลผลิตของงาน (Out-puts) และ/หรือผลลัพธ์ (Out-comes) ของงานที่นิเทศ (2) ปรากฏการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานของงานที่นิเทศ เพื่อให้ผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องร่วมกันค้นหาแนวทาง วิธีการปรับปรุงและ/หรือพัฒนางานให้เป็นไปและ บรรลุตามเป้าประสงค์ ในเบื้องต้นกำหนดให้มีการนำผลการนิเทศไปดำเนินการหรือ ใช้ประโยชน์ต่อไปดังนี้

ผลการนิเทศ	การนำไปใช้ประโยชน์	ช่องทาง
ผลผลิตของงาน (Out-puts) และ/หรือผลลัพธ์ (Out-comes)	สนับสนุนการดำเนินงานตามเป้าหมาย และเชื่อมโยงไปยังเกษตรกรและผู้รับบริการ	1. การวางแผนดำเนินงาน (Planning) 2. การถ่ายทอดความรู้ (Training) 3. การเยี่ยมเยียน (Visiting)
ปรากฏการณ์หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน (สิ่งที่พบ)	สิ่งค้นพบที่เป็นเงื่อนไขข้อจำกัด ที่นำไปสู่ปัญหาหรือข้อขัดข้องให้ ร่วมกันค้นหาวิธีการจัดการแก้ไข ร่วมกัน	1. การประชุมสำนักงานเกษตรอำเภอ (District Meeting: DM) 2. การสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับอำเภอ (District Workshop: DW) 3. การประชุมเกษตรอำเภอประจำเดือน (Monthly Meeting: MM) 4. การสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับจังหวัดหรือภูมิภาค (Provincial/ Regional Workshop: PW/RW) และ/หรือช่องทางอื่นที่เอื้ออำนวย
	สิ่งค้นพบที่เป็นเรื่องพึงประสงค์เป็นประโยชน์ ต่องาน (1) ให้ร่วมกันนำไปเผยแพร่ใช้ประโยชน์ (2) ให้ร่วมกันนำไปพัฒนาต่อยอด และสร้างนวัตกรรม (Innovation)	1. จัดเป็นองค์ความรู้เผยแพร่บน Web-site และช่องทางอื่น ๆ 2. การสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับอำเภอ (District Workshop: DW) 3. การสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับจังหวัดหรือภูมิภาค (Provincial/ Regional Workshop: PW/RW) และ/หรือช่องทางอื่นที่เอื้ออำนวย

ดังนั้นหากพิจารณาในเรื่องการนำผลการนิเทศไปใช้ประโยชน์ ซึ่งเป็นเป้าหมายของการนิเทศงานในระบบส่งเสริมการเกษตร จะเห็นว่าครอบคลุมในทุก ทิศทางของผลที่ได้ปรากฏและได้รับการยอมรับในเวทีนิเทศ ผ่านช่องทางของระบบ ส่งเสริมการเกษตรตามระดับและขอบเขตของผล (Scale) อันเป็นเรื่องของการ พัฒนางานส่งเสริมการเกษตร ตามที่ทุกคนในกรมส่งเสริมการเกษตรรับรู้

การพัฒนาการนิเทศงานในระบบส่งเสริมการเกษตร

การนิเทศงาน (Supervision) เป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการขับเคลื่อนงานตามระบบส่งเสริมการเกษตรแบบฝึกอบรมและเยี่ยมเยียน (Training & Visiting System) หากผู้ที่เกี่ยวข้องรับรู้และให้ความสำคัญโดยเข้าร่วมกระบวนการตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุด จะทำให้เห็นถึงผลได้หรือประโยชน์จากการนิเทศงาน อย่างไรก็ตามรูปแบบการนิเทศในปัจจุบันมีหลากหลายรูปแบบแตกต่างกันไปตามเป้าประสงค์และบริบทของแต่ละงานหรือองค์กร การนิเทศงานแบบมิตรสัมพันธ์ (Friendly Supervision) ซึ่งเป็นหนึ่งรูปแบบหนึ่งของการนิเทศงานตามระบบส่งเสริมการเกษตร อาจมีใช้รูปแบบที่มีความสมบูรณ์แบบตามความคาดหวังในปัจจุบัน และยังมีองค์ประกอบอีกหลายอย่างที่ต้องปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น

1. การพัฒนานักส่งเสริมการเกษตร ให้มีขีดสมรรถนะ

(Competency) หรือความสามารถที่เหมาะสม สอดคล้องกับกระบวนการนิเทศงาน เพื่อให้มีความพร้อมในการเป็นกลไกขับเคลื่อนการนิเทศงาน ซึ่งมีได้หมายเพียงแค่คณะนิเทศเท่านั้น หากแต่หมายรวมถึงผู้ร่วมกระบวนการนิเทศทุกคน เนื่องจากนักส่งเสริมการเกษตรทุกคนมีโอกาสได้แสดงบทบาทและทำหน้าที่เป็นนักนิเทศ อยู่ตลอดเวลาในระหว่างที่ปฏิบัติงาน

2. การพัฒนารูปแบบการนิเทศ อันเป็นองค์ประกอบหรือปัจจัยแห่ง

ความสำเร็จอย่างหนึ่งของการนิเทศ บนพื้นฐานความคิดที่ว่า “ไม่มีรูปแบบใดเป็นเลิศ” ความเหมาะสมสอดคล้องจึงสัมพันธ์อยู่กับปัจจัยหลากหลายประการ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทั้งรูปแบบ กระบวนการ วิธีการและรายละเอียดปลีกย่อยต่าง ๆ เพื่อให้การนิเทศงานเป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพสูงสุดในการพัฒนางานตามระบบส่งเสริมการเกษตร อย่างไรก็ตามการพัฒนารูปแบบการนิเทศที่ดีที่สุดต้องให้การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน

3. การนำผลการนิเทศไปดำเนินการ ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญที่สุดของการนิเทศงานตามระบบส่งเสริมการเกษตร ดังนั้นการนิเทศงานประสบความสำเร็จหรือไม่ คำตอบไม่ได้ขึ้นอยู่กับมีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนที่กำหนด หากแต่อยู่ที่ได้มีกระบวนการนำผลการนิเทศไปใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่องหรือไม่ รวมไปถึงผู้ที่อยู่ในกระบวนการนิเทศและผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการใช้ผลการนิเทศมาพัฒนางานและ/หรือพัฒนาขีดสมรรถนะหรือไม่ และท้ายที่สุดผู้รับบริการ (เกษตรกรและองค์กรของเกษตรกร) ได้ประโยชน์อะไรจากการพัฒนาอันเป็นผลเกี่ยวเนื่องจากการนิเทศ ผู้ที่สามารถตอบได้ดีที่สุดคือนักส่งเสริมการเกษตรทุกคนที่อยู่ในกระบวนการนิเทศนั่นเอง