

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการนิเทศภายใน สำหรับโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยศึกษาจากตำรา เอกสาร แหล่งความรู้ ต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ในบทนี้จึงเสนอสาระสำคัญในประเด็น ดังต่อไปนี้

1. ระบบการบริหารโรงเรียนจังหวัดชายแดนภาคใต้
 - 1.1 บริบททางสังคมจังหวัดชายแดนภาคใต้
 - 1.2 ระบบการบริหารโรงเรียนจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. การนิเทศการศึกษา
 - 2.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษา
 - 2.2 จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา
 - 2.3 หลักการนิเทศการศึกษา
 - 2.4 ภารกิจของการนิเทศการศึกษา
 - 2.5 ปัญหาในการนิเทศการศึกษา
 - 2.6 กระบวนการนิเทศการศึกษา
3. การนิเทศภายในโรงเรียน
 - 3.1 ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 3.2 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 3.3 หลักการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 3.4 ระบบการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 3.5 ปัญหาของการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 3.6 แนวโน้มของการนิเทศภายในโรงเรียน
4. รูปแบบการนิเทศในโรงเรียน
 - 4.1 ความหมายของรูปแบบการนิเทศในโรงเรียน
 - 4.2 ลักษณะของรูปแบบการนิเทศในโรงเรียน
 - 4.3 แนวทางการพัฒนารูปแบบการนิเทศในโรงเรียน
5. สภาพการนิเทศภายในของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้

6. ปัจจัยเชิงบวกสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ
 - 6.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
 - 6.2 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 6.3 บทบาทผู้เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 6.4 ความรู้พื้นฐานของผู้นิเทศภายในโรงเรียน
 - 6.5 ทักษะที่จำเป็นสำหรับการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 6.6 สื่อ และเครื่องมือนิเทศในการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 6.7 บรรยากาศที่เอื้อต่อการนิเทศภายในโรงเรียน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ระบบการบริหารโรงเรียนจังหวัดชายแดนภาคใต้

ระบบการบริหารโรงเรียนจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความยุ่งยากมากกว่าการบริหารโรงเรียนทั่วไปในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากจังหวัดชายแดนใต้มีสภาพบริบททางสังคมที่แตกต่างจากจังหวัดอื่น เช่น ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม ภาษา ศาสนา ฯลฯ จึงส่งผลให้การบริหารจัดการโรงเรียนมีความสอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชนไม่ขัดต่อหลักการของสังคมชุมชนจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนี้

บริบททางสังคมจังหวัดชายแดนภาคใต้

จังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย 5 จังหวัดทางภาคใต้ของประเทศไทยที่มีชายแดนติดต่อกับประเทศมาเลเซีย ได้แก่ จังหวัด ปัตตานี ยะลา นราธิวาส สตูล และ 5 อำเภอในจังหวัดสงขลา คือ อำเภอเทพา จะนะ นาทวี สะบ้าย้อย และสะเดา ซึ่งโครงสร้างทางสังคมในพื้นที่ดังกล่าวมีลักษณะพิเศษ คือ ประชาชนส่วนใหญ่ร้อยละ 80 นับถือศาสนาอิสลาม ศาสนาพุทธ 19.9 และอื่นๆ ร้อยละ 0.1 ประชาชนที่นับถือศาสนาอิสลามนี้เรียกกันโดยทั่วไปว่า ชาวไทยมุสลิม ซึ่งการเป็นไทยมุสลิมที่ตินั้น จะต้องปฏิบัติตามหลักการทางศาสนาอิสลามอย่างถูกต้อง ทั้งในหลักการศรัทธาและหลักการปฏิบัติ รวมทั้งการปฏิบัติตามแบบฉบับอันดีงามของศาสนทูต "นะบีมุฮัมมัด" เช่น การใช้ภาษามลายูเป็นภาษาพูดในชีวิตประจำวัน มีขนบธรรมเนียม ประเพณี ตามวิถีชีวิตของชาวไทยมุสลิมที่สืบทอดกันมา ตั้งแต่รุ่นบรรพบุรุษ ปฏิบัติตามกฎหมายเฉพาะของชาวไทยมุสลิม ที่แตกต่างไปจากชาวไทยภาคอื่นๆ (บรรจง ฟำรุ่งสง. 2550: 32)

ด้านการใช้ภาษาพูดของชุมชนชาวไทยมุสลิม ส่วนใหญ่นิยมพูดภาษามลายูถิ่นเป็นภาษาการสื่อสารในชีวิตประจำวันของชุมชนมุสลิมด้วยกัน บุตรหลานที่เจริญเติบโตในท้องถิ่นจังหวัดชายแดนภาคใต้ ก็จะซึมซับการฟังและการพูดภาษามลายูถิ่นและใช้สื่อสารในชีวิตประจำวันนั้น เมื่อบุตรหลานเข้าโรงเรียนก็จะพูดและสื่อสารด้วยภาษามลายูถิ่น และไม่คอยรู้ความหมายของภาษาไทยกลาง จึงส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนในช่วงแรกๆ ที่ครูผู้สอนต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และความพยายามที่จะให้นักเรียนสื่อสารรู้ความหมาย รวมถึงการอ่านและการเขียนของการจัดการเรียนการสอนด้วยภาษาไทย (บรรจง ฟ่างสง. 2550: 32) สำหรับด้านกฎหมาย ของชาวไทยมุสลิมใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ รัฐบาลได้ให้สิทธิพิเศษโดยให้ชาวไทยมุสลิมใช้กฎหมายอิสลามในเรื่องครอบครัวและมรดก เพื่อให้สอดคล้องกับหลักศาสนาและขนบธรรมเนียมประเพณี จึงกำหนดกฎหมายให้มีผู้พิพากษาพิเศษขึ้น มีหน้าที่ในการวินิจฉัยชี้ขาดข้อกฎหมายอิสลาม นอกเหนือจากผู้พิพากษาที่มีประจำศาลอยู่แล้วเรียกว่า "ดาโต๊ะยุติธรรม" (อิมรอน บินยูซุฟ; และอัสย็ิบอินอิบรอฮีม. 2552: 3) ซึ่งเป็นลักษณะพิเศษของการใช้กฎหมายที่แตกต่างไปจากพื้นที่ในจังหวัดภาคอื่นๆ ของประเทศไทย

ด้านวัฒนธรรมของชุมชนชาวไทยมุสลิมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความหลากหลาย (Multicultural) และแตกต่างจากชุมชนภาคอื่น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2553: 2) ซึ่ง โชคชัย วงษ์ธานี (2550: 15-19) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมอิสลามว่า เป็นการดำเนินชีวิตหรือรูปแบบของพฤติกรรม (แนวปฏิบัติ) ของมุสลิม ผู้นับถือศาสนาอิสลามมี 2 ประเภท ได้แก่ 1) วัฒนธรรมอิสลามประเภทที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ ซึ่งมีการระบุตายตัวไว้เป็นกฎข้อบังคับ เช่น การนมาสหรือการละหมาดวันละ 5 เวลา การถือศีลอด(ปอซอ) ในเดือนรอมฎอน การรับประทานอาหารที่ "ฮาลาล" หมายถึง อาหารที่สะอาดและไม่มีเนเปื้อน ปนเปื้อน พร้อมทั้งการกล่าวพระนามของอัลลอฮ์ เป็นอาหารที่ถูกต้องตามหลักการศาสนา (อนุมติ) ไม่เจือปนสิ่งเนเปื้อน และเป็นอาหารที่ไม่ทำให้มีโทษต่อร่างกาย ผ่านขั้นตอนตามที่หลักศาสนามกำหนด 2) วัฒนธรรมอิสลามประเภทที่เปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งมักจะระบุไว้อย่างกว้างๆ หรือไม่ระบุเลยทั้งในคัมภีร์อัลกุรอานและวจนะของท่านศาสดา แต่ให้มุสลิมใช้วิจารณญาณเอาเองว่าสิ่งไหนควร ไม่ควรเลือกปฏิบัติ เช่น การเลือกระบบการศึกษา เลือกอาชีพ เลือกที่พำนักอาศัย หรืออื่นๆ ที่จะต้องให้หลักการศาสนาให้การยอมรับ เป็นต้น ดังนั้น เมื่อบุตรหลานของชาวไทยมุสลิมเข้าเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารและครูผู้สอนควรมีความรู้ ความเข้าใจในวัฒนธรรมพื้นฐานของชาวไทยมุสลิม เพื่อให้การอยู่ร่วมกันของนักเรียนระหว่างชาวไทยพุทธและชาวไทยมุสลิมมีความกลมกลืน ไม่มีผลกระทบต่อหลักศาสนา นอกจากนี้ ทวี สอดส่อง (2555: 2-3) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ว่า มีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตในแต่ละพื้นที่ ซึ่งองค์ประกอบของการศึกษาที่สำคัญที่สุด คือ ครู ดังนั้น การจัดการเรียนการสอนของครู สามารถจะเปลี่ยนแปลงคุณภาพ

นักเรียนให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้นได้ หากครูสอนดีนักเรียนจะมีคุณภาพเพิ่มขึ้น แต่ทางตรงกันข้าม หากครูสอนไม่ดีหรือไม่สอดคล้องกับตัวชีวิต จะส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพลดลง กระบวนการที่จะช่วยส่งเสริม สนับสนุนให้ครูสอนดี นำพานักเรียนบรรลุเป้าหมายตามตัวชีวิตของหลักสูตรนั้น คือ กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน (วัชรรา เล่าเรียนดี. 2555: 85)

ด้านนโยบายของรัฐในการพัฒนาท้องถิ่นชายแดนใต้มุ่งหวังให้ประชาชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้เรียนรู้ทั้งวิชาสามัญ วิชาชีพและศาสนา มีเศรษฐกิจ มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีความสมานฉันท์ สังคมสันติสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีงานทำ เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจเป็นศานิกที่ดี (ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้. 2553: 101) การน่านโยบายสู่การปฏิบัติ นั้น ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ซึ่งทำหน้าที่คล้ายกับเป็นรัฐบาลส่วนหน้า มาตั้งหน่วยอำนวยการอยู่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยจำลองหน่วยงานอำนวยการด้านแผนงาน แผนเงินและแผนคนของรัฐบาลกลางมาอยู่ด้วยกัน ซึ่งสรุปภารกิจของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ได้ 3 ประการ คือ 1) ระดมส่วนราชการและหน่วยงานรัฐวิสาหกิจมาดำเนินการพัฒนา และแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้สนองตอบนโยบายความมั่นคงแห่งชาติเกี่ยวกับจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยอาศัยระบบการประสานแผนเป็นเครื่องมือหลัก เพื่อแปรนโยบายสู่การปฏิบัติ รวมทั้งใช้ระบบการประสานงาน รวมทั้งดำเนินมาตรการต่างๆ เป็นเครื่องมือกำกับการทำงานให้เป็นไปตามนโยบายฯ 2) ให้ความสำคัญกับข้าราชการและบุคลากรของรัฐ ซึ่งเป็นกลไกของรัฐในการดำเนินนโยบาย ศอ.บต. มีหน้าที่สรรหาข้าราชการที่ดีมาปฏิบัติงาน การพัฒนาข้าราชการให้มีความรู้ความเข้าใจ ในวิถีชีวิตของประชาชนและวิถีปฏิบัติงานที่เหมาะสม รวมทั้งโยกย้ายข้าราชการที่ไม่ดีออกจากพื้นที่ ขณะเดียวกันข้าราชการที่ดีก็มีระบบบำเหน็จความชอบเป็นขวัญกำลังใจ และ 3) ดำเนินภารกิจอื่นที่ได้รับมอบหมายจากคณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวกับสังคมจิตวิทยา สำหรับการดำเนินงานของ ศอ.บต. อาศัยหลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ในการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งได้แต่งตั้งผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนา นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และข้าราชการที่มีประสบการณ์เป็น คณะกรรมการที่ปรึกษา ศอ.บต. 2 คณะ คือ คณะที่ 1 คณะกรรมการที่ปรึกษา ศอ.บต. ด้านการเมืองและการปกครอง และคณะที่ 2 คณะกรรมการที่ปรึกษา ศอ.บต. ด้านเศรษฐกิจและสังคม (ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้. 2553: 5)

ศอ.บต. และหน่วยงานภาครัฐต่างๆ พยายามใช้ยุทธวิธีในการพัฒนาจังหวัดชายแดนใต้ที่สำคัญซึ่งเป็นยุทธวิธีพระราชทานจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว คือ "เข้าถึง เข้าใจ พัฒนา" และเป็นปรัชญาการทำงานเพื่อสังคมที่รวมพลังเป็นหนึ่งระหว่างปัญญา (สมอง) จิตวิญญาณ (หัวใจ) และทักษะการบริหารจัดการเพื่อบรรลุผลสำเร็จ สมานฉันท์ และความเจริญที่ยั่งยืน ยุทธวิธีดังกล่าวนำสู่ภาคปฏิบัติโดยการเข้าถึงจิตใจหรือความรู้สึกของเพื่อนมนุษย์ รู้สึกถึงความทุกข์ ความเจ็บปวด ความ

กลัว ความหวาดระแวง วิตกกังวลของพี่น้องที่ประสบปัญหา มีความรู้สึกโกรธแค้นและเกิดสำนึกร่วมฝ่าฟันปัญหาต่างๆ ไปด้วยกัน (สุรพศ ทวีศักดิ์. 2549: 3) เนื่องจากความหวาดระแวงของประชาชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ นำมาซึ่งเหตุการณ์ความไม่สงบ และผลกระทบต่อการศึกษาก็คือ ครูจะมีความวิตกกังวล มีความรู้สึกไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และเมื่อมีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์การย้าย ก็จะไม่ย้ายออกจากพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ กว่าจะได้ครูใหม่มาแทนต้องใช้เวลาหลายเดือนหรืออาจเป็นปี ส่งผลต่อการขาดอัตรากำลังครู ครูที่เหลืออยู่ในโรงเรียนเดิมต้องรับภาระการสอนแทน ซึ่งบางครั้งไม่ได้จบการศึกษาในสาขาวิชาที่สอนแต่จำเป็นต้องสอน เมื่อสภาพเหตุการณ์เช่นนี้เกิดขึ้น การนิเทศภายในโรงเรียนจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ในการแก้ไขปัญหาด้านการเรียนการสอน (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2552: 5)

ระบบการบริหารโรงเรียนจังหวัดชายแดนภาคใต้

สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้กำลังประสบปัญหาและต้องอยู่ท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางสังคมที่วิกฤติและอันตรายนานาประการ ไม่ได้มีโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงขาดโอกาสการเข้ารับบริการทางการศึกษาในระบบจำนวนมาก และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนโดยรวมอยู่ในระดับต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับชาติ รัฐบาลได้มีนโยบายที่ต้องการให้พื้นที่ของจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็น "เขตพัฒนาพื้นที่พิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้" ที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะด้านการศึกษาที่ต้องจัดให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมให้เกิดสันติสุข ทั้งนี้เพื่อส่งผลต่อการพัฒนาคนและสังคมของประเทศให้มีคุณภาพ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2552: 2)

วันที่ 8 ตุลาคม 2550 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้อนุมัติจัดตั้งสำนักพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ (สพก.จชต.) ขึ้นเป็นหน่วยงานมีกรอบภารกิจ 3 ประการ คือ 1) ศึกษาวิเคราะห์ วิจัยและพัฒนา เพื่อแสวงหาแนวทางและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 2) ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยร่วมกับสำนักที่รับผิดชอบภารกิจในด้านต่างๆ และ 3) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย โดยมีการจัดองค์กรภายใน ดังนี้



ภาพประกอบ 2 ระบบการบริหารการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้

โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในเขต 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ทุกโรงเรียน อยู่ในความดูแลของสำนักพัฒนาการศึกษาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีจำนวนทั้งสิ้น 1,233 โรงเรียน แบ่งออกเป็น 11 เขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 จำนวน 112 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำนวน 68 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 จำนวน 33 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 จำนวน 139 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 จำนวน 115 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำนวน 67 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1 จำนวน 149 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำนวน 118 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 จำนวน 78 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำนวน 195 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล จำนวน 162 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555: 1) โรงเรียนดังกล่าวมีการบริหารจัดการศึกษา

หลายรูปแบบภายใต้แนวคิดของการจัดการศึกษาที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และหลักสูตรท้องถิ่น เน้นการบูรณาการกับวิถีชีวิต อุดมการณ์ ความ
หลากหลายทางวัฒนธรรม ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น บนพื้นฐานของวิชาสามัญ วิชาศาสนา
และวิชาชีพ (ศิลปชัย สุวรรณมณี. 2554: 3)

นอกจากโรงเรียนระดับประถมศึกษาที่กล่าวมาแล้วนั้น ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ยังมี
สถานศึกษาที่ใช้ชื่อแบบอื่นและมีลักษณะการจัดการเรียนการสอนแตกต่างจากโรงเรียนในภาคอื่นๆ
เช่น ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด หรือตาดิกา (Tadika) ซึ่งหมายถึงสถานที่อบรมเด็กเล็ก สอน
เฉพาะวิชาทางศาสนา หนังสือเรียนส่วนใหญ่เป็นภาษามลายูยกเว้นวิชาภาษาอาหรับจะใช้หนังสือ
อาหรับ (อิบราฮีม ณรงค์รักษาเขต. 2556: 58) ศูนย์ชื่อกอเลาะฮ์ซึ่งเรียนศาสนาในระดับประถม เรียน
หลังเลิกเรียนภาคสามัญในวันธรรมดาหรือเรียนเฉพาะวันเสาร์-อาทิตย์ แล้วแต่ชุมชนโรงเรียนปอเนาะ
เป็นการเรียนได้ตลอดชีวิต ดังนั้น นักเรียนใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้จะต้องเรียนจำนวนวิชาและ
เนื้อหาสาระมากกว่านักเรียนทั่วไป กล่าวคือ นอกจากการเรียนวิชาสามัญ วิชาอาหรับแล้ว ยังต้องเรียนวิชา
อิสลามศึกษาในโรงเรียนด้วย และต้องกลับไปเรียนศาสนาที่ศูนย์ชื่อกอเลาะฮ์ในช่วงเวลาหลังเลิกเรียน
หรืออาจจะเป็นวันเสาร์หรือวันอาทิตย์ ซึ่งแล้วแต่ชุมชนจะกำหนด

จากการศึกษาระบบการบริหารโรงเรียนจังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่งมีสภาพบริบททางสังคม
ที่แตกต่างจากจังหวัดอื่นของประเทศไทย เช่น การใช้ภาษามลายูในชีวิตประจำวัน มีขนบธรรมเนียม
ประเพณีและวัฒนธรรมที่หลากหลาย (Multicultural) และยังมีเหตุการณ์ความไม่สงบในจังหวัด
ชายแดนภาคใต้เกิดขึ้นบ่อยครั้งตามที่เสนอไปแล้วนั้น การบริหารจัดการโรงเรียนใน 5 จังหวัดชายแดน
ภาคใต้ จึงเน้นการส่งเสริมให้บุคลากรในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เช่น ผู้แทนชุมชน
ผู้นำศาสนา ผู้นำท้องถิ่น และกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมกับผู้บริหารจัดการสถานศึกษา ใน
การดูแลความปลอดภัย เป็นที่ปรึกษาด้านวิชาการ และเป็นการสร้างความเข้าใจระหว่างโรงเรียนกับ
ชุมชน (บรรจง ฟ่างรุ่งสง. 2550: 177) ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี ไม่มีการ
หวาดระแวงซึ่งกันและกัน ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระบบการบริหารโรงเรียนจังหวัดชายแดนภาคใต้และได้
กำหนดขั้นตอนการสร้างความเข้าใจกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนไปเป็นองค์ประกอบของสภาพ
การนิเทศภายในของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ด้วย

การนิเทศการศึกษา

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาคือเป็นองค์ประกอบสำคัญของพัฒนาคุณภาพของครูให้มีประสิทธิภาพ ในด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายดังต่อไปนี้

สเปียร์ส (Spears. 1967: 16); แฮร์ริส (Harris. 1985: 10); โอลิวา; และพาวลาส (Oliva; & 2001: 8); กิลิคแมน; กอร์ดอน; และวอส-กอร์ดอน (Gilckman; Gordon; & Ross-Gordon. 2007: 6) ได้ให้ความหมายของการนิเทศที่สอดคล้องกันว่า หมายถึง การช่วยเหลือสนับสนุนให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนทั้งในเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้พัฒนาการทำงานของครูมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน ชัด บุญญา (2546: 44) ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการดำเนินใดๆ ที่ทำให้ครูมีความพึงพอใจและมีกำลังใจที่จะพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาการดำเนินงานใดๆ ของโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานของโรงเรียนและของบุคลากรให้สูงขึ้นและรักษาไว้ จนส่งผลให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้รับประโยชน์จากโรงเรียนทุกฝ่าย อีกทั้งผ่านการประเมินภายในและภายนอก ส่วน ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2542: 2); เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553: 54); และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552: 12) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาที่สอดคล้องกันว่า เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยการให้ความช่วยเหลือ แนะนำคำปรึกษา ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้เต็มศักยภาพ

พอจะสรุปได้ว่าการนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันในบรรยากาศแห่งความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นิเทศและผู้รับนิเทศ

จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาช่วยให้ครูได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะในด้านการเรียนการสอน ในลักษณะที่หลากหลาย เป็นการส่งเสริมพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของครูผู้สอน ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

เซอร์จิโอแวนนี และสตาร์แรทท์ (Sergiovanni; & Starratt. 2007: 3) รวมถึง บีช และไรน์ฮาร์ตซ์ (Beach; & Reinhartz. 2000: 4-5) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาว่า เป็นการสนับสนุนส่งเสริม ช่วยเหลือครูและสถานศึกษา โดยเพิ่มโอกาสและความสามารถของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาให้มีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นในการส่งเสริมความสำเร็จทางวิชาการของ

นักเรียน บริกส์ และจัสท์แมน (Briggs; & Justman. 1952: 130-141) ได้สรุปความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ข้อ คือ 1) เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางอาชีพ (Professional Leadership) 2) เพื่อส่งเสริมความเจริญงอกงามของครู (Aid Teacher's Growth) 3) เพื่อการปรับปรุงการสอนของครูให้ดีขึ้น (Improvement of Teaching) และ 4) เพื่อการส่งเสริมและแนะนำคณะครูและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและประชาคม (Guiding staff and Community Relations) เบอร์ตัน และบรูคเนอร์ (Burton; & Brueckner. 1955: 96-97) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ 1) เป้าหมายสูงสุดของการนิเทศ คือ การส่งเสริมความเจริญเติบโตของผู้เรียนเพื่อการนำไปสู่การพัฒนาสังคมให้ดีขึ้น 2) เป้าหมายรองของการนิเทศ คือ การส่งเสริมการใช้ภาวะผู้นำในการพยายามปรับปรุงโปรแกรมการศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอตลอดปี ทุกระดับการศึกษาภายในระบบการพัฒนา และจากประสบการณ์การเรียนรู้หรือเนื้อหาหนึ่งไปยังอีกเนื้อหาหนึ่ง 3) เป้าหมายในระดับต้น คือ การร่วมมือกันพัฒนาองค์ประกอบที่พึงประสงค์ในการเรียนการสอน ได้แก่ 3.1) กระบวนการนิเทศทุกวิธีจะช่วยในการปรับปรุงวิธีการเรียนการสอน 3.2) การนิเทศจะช่วยสร้างสิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศทางกายภาพ สังคม และจิตวิทยาที่เอื้อต่อการเรียน 3.3) การนิเทศจะช่วยในการประสานและบูรณาการความพยายามและวัสดุทางการศึกษาทั้งหมด เพื่อให้การศึกษาดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่อง 3.4) การนิเทศจะช่วยในการประสานความร่วมมือของทุกคน เพื่อแก้ปัญหาของตนเองและคนอื่น อันจะเป็นการส่งเสริมวิธีการสอนที่ถูกต้องและป้องกันปัญหาในการสอน และ 3.5) การนิเทศจะช่วยกระตุ้นและพัฒนาผู้สอนให้มีความคิดในทางสร้างสรรค์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552: 24-25) ได้ระบุถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา โดยมุ่งเน้นที่กระบวนการพัฒนาครูในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพที่ดีให้แก่ครู ในด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการและทางความคิด ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความคิดสร้างสรรค์ และความมุ่งมั่น มีอุดมการณ์ในอันที่จะอบรมนักเรียนให้เป็นผู้มีคุณภาพชีวิตที่ดีตามความต้องการของสังคมและประเทศชาติ 2) เพื่อพัฒนาวิชาชีพของครูและเสริมสร้างสมรรถภาพด้านการสอนให้แก่ครู ในด้านการวิเคราะห์และปรับปรุงจุดประสงค์การเรียนรู้ วิธีการศึกษาพื้นฐานความรู้ของผู้เรียน การเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาการใช้ประกอบการเรียนการสอน การดำเนินการกิจกรรมการเรียนการสอนให้เหมาะสม และการประเมินผลการเรียนการสอน 3) เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานของครูโดยใช้กระบวนการกลุ่ม ได้แก่ การร่วมมือกันจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการแก้ปัญหาการสอน การร่วมมือกันทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีระบบระเบียบ การร่วมมือกันทำงานด้วยความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ และยอมรับซึ่งกันและกัน การร่วมมือกันทำงานอย่างมีเหตุมีผลในการพัฒนาหลักสูตร สามารถปฏิบัติได้ถูกต้อง และก้าวหน้าเกิดประโยชน์สูงสุด การประสานความร่วมมือระหว่างเครือข่ายการนิเทศและแหล่งวิทยาการในการบริการช่วยเหลือ

งานวิชาการของโรงเรียน 4) เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในตำแหน่งวิชาชีพโดยโดยสร้างความมั่นใจในความถูกต้องเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรและการสอน สร้างความสบายใจในการทำงานร่วมกัน และสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพครู ส่วน ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2542: 2) ได้เสนอความมุ่งหมายของการนิเทศที่แตกต่างออกไป ได้แก่ 1) ช่วยให้ครูเห็นและเข้าใจถ่องแท้ในวัตถุประสงค์ของการศึกษา และหน้าที่โดยเฉพาะของโรงเรียนที่จะดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์ของการศึกษานั้น ภารกิจของศึกษานิเทศก์ ครูใหญ่ และผู้บริหาร มิใช่คอยเน้นแต่ในเรื่องเทคนิคการสอน และการคิดค้นระเบียบวิธีสอนเท่านั้น หากแต่ยังต้องมุ่งเสริมสร้างความเจริญเติบโตของนักเรียนโดยรอบด้าน คือ ด้านสติปัญญา ด้านอารมณ์ ด้านร่างกาย ด้านสังคม ด้านสุนทรียภาพ ด้านมโนภาพ และด้านสร้างสรรค์ 2) ช่วยให้ครูได้เห็นและเข้าใจในความต้องการของเยาวชนและปัญหาต่างๆ ของเยาวชน และช่วยจัดสนองความต้องการของเยาวชนอย่างดีที่สุด ศึกษานิเทศก์จะต้องพยายามช่วยกระตุ้นเตือนให้ครูรู้จักให้กำลังใจแก่เด็กนักเรียน เข้าใจปัญหาของเด็กวัยต่างๆ และเข้าใจความต้องการของเด็กด้วย 3) ช่วยสร้างครูให้มีคุณลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ ช่วยส่งเสริมความสามัคคีและรู้จักทำงานร่วมกับครู ช่วยส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างบ้านกับโรงเรียน 4) ช่วยพิจารณาคความเหมาะสมของงานให้ถูกต้องกับความสามารถของครูแต่ละคน และช่วยให้ครูได้ใช้ความสามารถของตนปฏิบัติงานนั้นให้ก้าวหน้าอยู่เรื่อยๆ ค้นหาคุณลักษณะดีเด่นในตัวครู แล้วส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น 5) ช่วยเสริมขวัญของคณะครูให้อยู่ในสภาพที่ดี และรวมหมู่คณะให้เป็นทีมที่ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยกำลังสติปัญญาอันสูงเพื่อบรรลุจุดประสงค์อันเดียวกัน 6) ช่วยครูให้พัฒนาการสอนของตน สนับสนุนให้ครูได้พิจารณาวิธีสอนและกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้อยู่ว่าตรงไหนเข้มแข็งดีและตรงไหนเป็นส่วนอ่อน ซึ่งจะต้องแก้ไข ข้อควรระวังในเรื่องนี้ คือ 6.1) ไม่พยายามยึดเยียดความคิดเห็นที่ตนนิยมให้ครูจำต้องยอมรับ ไม่พยายามฝืนให้ครูต้องทำตามแบบที่ตนชอบ ศึกษานิเทศก์จึงควรทำงานร่วมกับครู โดยช่วยให้ครูรู้จักใช้ความสามารถของตนเอง 6.2) หลีกเลี่ยงการรอกคำแนะนำต่างๆ ในการปรับปรุงการสอนจนครูรับไม่ไหว คือ ทั้งมากและทั้งยาก 7) ช่วยฝึกครูใหม่ให้เข้าใจงานในโรงเรียนและงานอาชีพครู การช่วยฝึกครูใหม่อาจจะทำก่อนโรงเรียนเปิด โดยให้มีความเข้าใจในงานด้านธุรการ การปกครองชั้น รวมทั้งด้านสังคมและการทำงานร่วมกัน 8) ช่วยประเมินผลงานของครู โดยอาศัยความเจริญงอกงามของเด็กไปตามแนวทางที่ได้ตกลงกันเอาไว้ นำข้อมูลจากการวัดประเมินผลมาวิเคราะห์หามูลเหตุ หาทางแก้ไขแต่ละมูลเหตุเพื่อให้การเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้นเป็นลำดับ 9) เพื่อช่วยให้ครูรู้จักค้นหาจุดด้อยในการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคน และช่วยครูวางแผนการสอนให้เหมาะสม 10) ช่วยในด้านประชาสัมพันธ์บอกเล่าและชี้แจงให้ราษฎรในท้องถิ่นทราบถึงความเคลื่อนไหวของการศึกษาที่โรงเรียนในท้องถิ่นได้ดำเนินการไปแล้ว ทั้งนี้เพื่อให้ราษฎรเข้าใจและให้ความร่วมมือช่วยเหลือโรงเรียน 11) ช่วยหยิบยกปัญหาต่างๆ ของโรงเรียนที่ทางโรงเรียนไม่สามารถจะแก้ไขได้โดยลำพัง เสนอขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้บริหารตามลำดับที่จะแก้ไขให้ลุล่วงไป

และ 12) ช่วยป้องกันครูให้พ้นจากการถูกใช้งานจนเกินขอบเขต และช่วยป้องกันครูจากการถูกตำหนิติเตียน หรือถูกลงโทษอย่างไม่เป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ วัชรยา เล่าเรียนดี (2555: 6) ที่ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศก็คือ การปรับกระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพครู ที่ส่งผลโดยตรงต่อผลการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยอาศัยการนิเทศช่วยเหลือ แนะนำ ให้ความรู้ การฝึกปฏิบัติด้านการพัฒนาหลักสูตร เทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ การใช้และการสร้างสื่อนวัตกรรมด้านการสอนและการทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อให้ครูสามารถปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน หรือในวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าหมาย

จากที่เสนอไปแล้วนั้น สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาครูทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพ ช่วยเหลือครูในการแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน รวมถึงปฏิบัติการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน และยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้รับการนิเทศ

หลักการนิเทศการศึกษา

หลักการนิเทศการศึกษา เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้ผู้บริหารการศึกษาได้ดำเนินการซึ่งมีนักรับการศึกษาได้เสนอหลักการสำคัญของการนิเทศการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

ฟรานเซธ (Franseth. 1961: 23-28) ได้เสนอว่า หลักการนิเทศการศึกษาที่ดี ได้แก่ 1) การนิเทศการศึกษาจะได้อผลอย่างเต็มที่ในการปรับปรุงการเรียนการสอนก็ต่อเมื่อการนิเทศนั้นได้ให้ความสำคัญแก่วิธีการแก้ไขปัญหามีเหตุผล และตั้งอยู่บนจุดหมายที่แน่นอน ซึ่งได้ผ่านการพิจารณาตกลงร่วมกันโดยคณะครูและผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศ 2) การนิเทศการศึกษาจะมีความหมายสำหรับครูก็ต่อเมื่อการนิเทศนั้นแสดงให้เห็นว่าเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องและมีเหตุผลต่อผู้รับการนิเทศโดยตรงนั่นคือ จะต้องทำให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาว่า จะให้ผู้ทำการนิเทศช่วยเหลือในเรื่องใดจึงจะเป็นที่ต้องการ 3) การนิเทศการศึกษาที่ดี จะต้องสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง ย่อมเยาและสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันในการช่วยเหลือครู และต้องทำให้ครูรู้สึกว่าจะช่วยให้เขาพบวิธีที่ดีกว่าในการทำงานเพื่อบรรลุจุดประสงค์ และ 4) การนิเทศการศึกษาจะให้ได้อผล ควรใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ไขปัญหา และช่วยให้ผู้ร่วมงานได้ศึกษาปัญหา ตลอดจนจนรายละเอียดต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจพื้นฐานเสียก่อน เซอร์จิโอแวนนี และสตาร์เรท (Sergiovanni; & Starratt. 2007: 3-4) ได้เพิ่มเติมเกี่ยวกับหลักการนิเทศการศึกษา ได้แก่ 1) การบริหารต้องคำนึงถึงการปรับปรุงทางการเรียนโดยทั่วไป 2) การนิเทศการศึกษาต้องคำนึงถึงการจัดให้มีความสะดวกสบายทางวัตถุต่างๆ และรวมไปถึงดำเนินการโดยทั่วไป 3) การบริหารและการนิเทศ โดยหน้าที่แล้วไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ทั้งสองอย่างจะต้องมีส่วนร่วมสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด มีส่วนช่วยเหลือซึ่งกันและกันในเรื่องการดำเนินงานด้านระบบการศึกษา 4) การนิเทศการศึกษาจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานทางปรัชญาและวิทยาศาสตร์ และจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานปรัชญา

ประชาธิปไตย 5) การนิเทศการศึกษา จะต้องยึดทัศนคติและวิธีการทางวิทยาศาสตร์ 6) การนิเทศการศึกษาในสถานที่ที่ไม่สามารถใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ได้ จะต้องใช้กระบวนการแก้ปัญหา การศึกษา การปรับปรุงและการประเมินผลทั้งส่วนที่เป็นกระบวนการและผลที่เกิดขึ้น 7) การนิเทศการศึกษาจำเป็นต้องสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ไม่ใช่การเขียนใบสั่งให้ทำ ต้องมีการวางแผนอย่างมีระเบียบ มีการประสานความร่วมมือกัน และ 8) การนิเทศที่ดีจะต้องเป็นวิชาชีพ ต้องส่งเสริมการหาแนวทางการประเมินบุคลากร วิธีการ และผลจะต้องมุ่งไปสู่มาตรฐานที่ตั้งไว้

เซอร์จีโอแวนนี และสตาร์แรท (Sergiovanni; & Starratt. 2007: 29-30) กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษา ได้แก่ 1) การนิเทศการศึกษาต้องคำนึงถึงการปรับปรุงการเรียนการสอนและการดำเนินการโดยทั่วไป รวมทั้งจัดให้มีความพร้อมทางวัตถุต่างๆ 2) การนิเทศการศึกษาและการบริหารการศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด 3) การนิเทศการศึกษาที่ดีต้องอยู่บนพื้นฐานของปรัชญาวิทยาศาสตร์ และความเป็นประชาธิปไตย 4) การนิเทศการศึกษาที่ดีเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ไม่สามารถใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ได้ อาจใช้วิธีการศึกษา ปรับปรุง และประเมินผลการผลิต 5) การนิเทศการศึกษาที่ดีควรเป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 6) การนิเทศการศึกษาที่ดีต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ มีการประสานความร่วมมือ และจัดให้มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง 7) การนิเทศการศึกษาที่ดีต้องเป็นวิชาชีพ และมาร์ค และสตูพ (Mark; & Stoop. 1985: 5) ได้เสนอเกี่ยวกับหลักเบื้องต้นของการนิเทศการศึกษาไว้ คือ การนิเทศการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรมการศึกษา ซึ่งจะเป็นบริการที่ทำเป็นทีมและอาศัยความรับผิดชอบของครูใหญ่ครูทุกคน ต้องการและมุ่งหวังจะได้รับการช่วยเหลือด้านการนิเทศ บริการอื่นนี้จะต้องอยู่ในความรับผิดชอบของครูใหญ่การนิเทศการศึกษา ควรสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคลที่เป็นบุคลากรของโรงเรียน ช่วยจำแนกความต้องการของบุคลากรเป้าหมายและจุดมุ่งหมายทางการศึกษาชัดเจนขึ้น ช่วยปรับปรุงทัศนคติ และสัมพันธภาพของมวลสมาชิกของคณะบุคคลในโรงเรียน และครูในโรงเรียนทุกคนควรมีความรับผิดชอบ ฮอย และฟอร์ลิส (Hoy; & Forsyth. 1986: 3) กล่าวถึง การที่ผู้นิเทศจะดำเนินการนิเทศการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้นิเทศต้องมีสมมติฐานต่อการพัฒนาการเรียนการสอน ดังนี้ 1) บุคคลที่เป็นหัวใจของพัฒนาการเรียนการสอนได้ คือ ครู 2) ครูต้องการอิสรภาพที่จะพัฒนาการเรียนการสอนตามแบบฉบับของตนเอง 3) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครูจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนทางสังคม รวมทั้งการจัดให้มีการกระตุ้นทางปัญญาและทางวิชาชีพ 4) แบบแผนการนิเทศที่ยึดติดตายตัวและการใช้การบีบบังคับจะไม่ทำให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาการสอน และ 5) การพัฒนาการสอนมักจะประสบความสำเร็จในสถานการณ์การทำงานแบบเพื่อนร่วมวิชาชีพ ไม่ใช่การแสดงออกว่าเหนือกว่า และเป็นการสนับสนุนให้ครูมีการแสวงหาความรู้และมีการทดลอง

บีช และไรน์ฮาร์ท (Beach; & Reinhartz. 2000: 9) ได้กล่าวถึง สมมติฐานสำคัญที่ใช้เป็นหลักการในการดำเนินการนิเทศเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งสมมติฐานเหล่านี้ต้องมาจากพื้นฐานที่กำหนดคุณลักษณะของผู้นิเทศว่าต้องเป็นบุคคลที่มีความใจกว้าง ไม่มีท่าทีคุกคามผู้อื่น มีความน่าไว้วางใจ และสามารถมีสัมพันธภาพแบบเสริมพลังใจซึ่งกันและกันระหว่างครูและผู้นิเทศ ซึ่งทำให้เกิดความองงามด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย การนิเทศจึงเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต สมมติฐานที่บีชและไรน์ฮาร์ทนำเสนอไว้ ประกอบด้วย 1) ครูสามารถแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนโดยการปรับพฤติกรรมของตนเอง 2) การตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับพฤติกรรมของตนเองต้องมาจากภายในตัวครูเอง มากกว่าการถูกบังคับจากผู้อื่น 3) พฤติกรรมการสอนของครูจะได้รับการศึกษาวิเคราะห์และระบุได้อย่างชัดเจน โดยผ่านการอภิปรายแลกเปลี่ยนการเรียนรู้กันอย่างไม่เป็นทางการ การเยี่ยมชั้นเรียน และการสังเกตอย่างเป็นระบบ 4) ผู้นิเทศสามารถให้มุมมองที่เป็นประโยชน์แก่ครูได้โดยใช้การสอนและการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเอื้ออำนวย และการสังเกตห้องเรียน 5) เมื่อได้สารสนเทศที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับ ครูจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดสิ่งที่ต้องการการเปลี่ยนแปลง และ 6) คุณภาพการปฏิบัติงานของครูและผู้นิเทศจะสูงขึ้น เมื่อสัมพันธภาพของครูและผู้นิเทศมีลักษณะของความเป็นเพื่อนและอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ความร่วมมือ การเคารพ และความมั่นใจซึ่งกันและกัน ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2542: 10-11) ได้เสนอหลักการสำคัญของการนิเทศการศึกษา คือ 1) การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ ลักษณะของกระบวนการมีความหมายครอบคลุมถึงการทำงานเป็นขั้นตอน (Steps) มีความต่อเนื่อง (Continuity) ไม่หยุดนิ่ง (Dynamic) และมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ (Interaction) ในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวล้วนเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ของการนิเทศที่ดียิ่ง 2) การนิเทศศึกษามีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของผู้เรียน โดยผ่านตัวกลางสำคัญ คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 3) การนิเทศศึกษานับบรรยากาศในการเป็นประชาธิปไตย

สรุปได้ว่า หลักการนิเทศการศึกษาให้ความสำคัญแก่วิธีการแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล เป็นกระบวนการ เน้นความเป็นประชาธิปไตยในการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่คณะ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้สร้างสรรค์ความคิด และเจตคติที่ดีต่อกัน ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือสร้างขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาการศึกษาให้สูงขึ้น

ภารกิจของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศศึกษามีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาครูและพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพครู เพื่อให้ครูได้ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษา คือ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการดำเนินการนิเทศการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ

ดังกล่าว จำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่ให้ครอบคลุมภารกิจต่างๆ นักการศึกษาได้กล่าวถึงภารกิจของการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

กวินนี (Gwynn. 1974: 27-31); แฮร์ริส (Harris. 1985: 10-13) กล่าวถึง ภารกิจของการนิเทศการศึกษาเป็นงานหลักสำคัญ ประกอบด้วย 1) งานพัฒนาหลักสูตร (developing curriculum) เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบพัฒนาหลักสูตร จัดทำแนวทางการพัฒนาหลักสูตร กำหนดมาตรฐานหลักสูตร จัดทำหน่วยการเรียนรู้การสอน และสร้างรายวิชาใหม่ๆ ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของสถานศึกษา 2) งานจัดการเรียนการสอน (organizing for instruction) เป็นงานที่จัดเตรียมทั้งผู้เรียน ครูและบุคลากร พื้นที่ และวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับเวลาและวัตถุประสงค์การสอน 3) การจัดเตรียมบุคลากร (providing staff) เป็นการทำให้มีบุคลากรที่เพียงพอและมีความสามารถเหมาะสมกับการเรียนการสอน โดยดำเนินการคัดเลือก บรรจุ ทดสอบ และพัฒนาบุคลากร 4) การจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก (providing facilities) เป็นการออกแบบและจัดเตรียมเครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอน และมีการพัฒนาปรับปรุงห้องเรียนและเครื่องมือ อุปกรณ์การสอน 5) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ (providing materials) เป็นการคัดเลือกและจัดหาอุปกรณ์การสอนที่เหมาะสมกับหลักสูตรและการเรียนการสอน 6) การจัดอบรมบุคลากรประจำการ (arranging for in-service education) เป็นการวางแผนและจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อาจจัดเป็นการประชุมปฏิบัติการ การประชุมหารือ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม รวมทั้งการจัดการศึกษาที่เป็นทางการอื่นๆ 7) การปฐมนิเทศ (orientation staff members) เป็นการให้ข้อมูลที่มีความจำเป็นที่จะให้บุคลากรปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และเป็นการช่วยเหลือบุคลากรบรรจุใหม่ให้สามารถปรับตัวและมีความคุ้นเคยกับสิ่งอำนวยความสะดวกบุคคลกรอื่นๆ และชุมชน 8) งานประสานบริการพิเศษสำหรับนักเรียน (relating special pupil services) เป็นการจัดบริการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานโยบาย การจัดลำดับความสำคัญของงาน และการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบริการบุคคลและการบริการที่จัดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ทางการสอนของสถานศึกษา 9) การพัฒนาการประชาสัมพันธ์ (developing public relation) เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนให้มีความเข้าใจอันดีต่อกัน เป็นงานที่จัดขึ้นเพื่อให้ข้อมูลสารสนเทศแก่ชุมชน และรับข้อมูลจากชุมชนเพื่อประโยชน์ในการสนับสนุนการเรียนการสอน และ 10) การประเมินการเรียนการสอน (evaluating instruction) เป็นการวางแผนการวัดผลและการปฏิบัติตามกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และการตีความข้อมูล เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ตัดสินใจในการปรับปรุงการเรียนการสอน

กลิคแมน; กอร์ดอน; และรอส-กอร์ดอน (Glickman; Gordon; & Ross-Gardon. 2007) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

โดยกล่าวถึงภารกิจของการนิเทศ 5 ประการ ได้แก่ 1) การให้การช่วยเหลือโดยตรง (Direct assistance) 2) การพัฒนาโดยกลุ่ม (Group development) 3) การพัฒนาทางวิชาชีพ (Professional development) 4) การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development) และ 5) การวิจัยปฏิบัติการ (Action research) อย่างไรก็ตาม การที่ผู้นิเทศจะปฏิบัติตามภารกิจ 5 ประการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้นิเทศจะต้องมีสิ่งจำเป็นเบื้องต้น (Prerequisites) ได้แก่ ความรู้ ทักษะระหว่างบุคคล และทักษะเชิงเทคนิค เพื่อการปฏิบัติการของการนิเทศการศึกษา ซึ่งโดยการดำเนินการตามภารกิจดังกล่าวจะช่วยให้ครูได้ร่วมกันดำเนินการเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายของสถานศึกษาและความต้องการของครู

การที่จะทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนได้นั้น ผู้นิเทศต้องมีสิ่งจำเป็นเบื้องต้น คือ ความรู้และทักษะพื้นฐาน ได้แก่ 1) ความรู้ ผู้นิเทศจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของครูและสถานศึกษา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาครู และหลักการในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ รวมทั้งแนวปฏิบัติในการนิเทศซึ่งเป็นทางเลือกใหม่ๆ ที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน 2) ทักษะระหว่างบุคคล ผู้นิเทศต้องเข้าใจว่าพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของตนจะส่งผลกระทบต่อครูผู้รับการนิเทศ ทักษะนี้จะสามารถนำมาใช้เพื่อการสนับสนุนให้เกิดสัมพันธภาพเชิงบวกระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ 3) ทักษะเชิงเทคนิค ได้แก่ ทักษะในการสังเกต การวางแผน การวัดและประเมินผล และการพัฒนาการเรียนการสอน ความรู้และทักษะพื้นฐานดังกล่าวเป็นองค์ประกอบของการนิเทศ ซึ่งจะเป็นกลไกในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในส่วนของภารกิจการนิเทศ กลิคแมนได้กล่าวถึงภารกิจของการนิเทศการศึกษา มี 5 ประการ คือ 1) การให้การช่วยเหลือโดยตรง (Direct assistance) ผู้นิเทศจะติดต่อกับผู้รับการนิเทศอย่างต่อเนื่องเป็นการส่วนตัว โดยอาจเข้าไปสังเกตการสอนและให้การช่วยเหลือแนะนำครูเป็นรายบุคคล เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน โดยอาศัยการนิเทศแบบคลินิก การนิเทศแบบเพื่อนสอนเพื่อน การสาธิตการสอน และการให้การสนับสนุนช่วยเหลือให้คำแนะนำเกี่ยวกับสื่อการเรียนการสอนและทรัพยากรในการนิเทศอื่นๆ 2) การพัฒนาโดยกลุ่ม (Group development) ผู้นิเทศจัดประชุมครูเพื่อการแก้ปัญหา การดำเนินการกลุ่มที่มีประสิทธิภาพต้องมีผู้นำกลุ่มที่มีทักษะระหว่างบุคคลที่ดี กลุ่มที่มีประสิทธิภาพจะมี 2 มิติ มิติแรก คือ มิติด้านภาระงาน (Task dimension) โดยกลุ่มจะต้องมีแนวทางและเป้าประสงค์ของกลุ่ม เช่น กลุ่มเพื่อพัฒนาตำรา แผนการสอนใหม่ หลักสูตรใหม่ หรือแผนพัฒนาวิชาชีพ มิติที่สอง คือ มิติด้านบุคคล (Person dimension) กลุ่มที่มีประสิทธิภาพและมีการใช้ทักษะระหว่างบุคคลอย่างดี สมาชิกกลุ่มจะมีความพึงพอใจซึ่งจะเป็นพลังขับเคลื่อนการทำงานร่วมกัน การที่กลุ่มมีลักษณะละเอียดอ่อน ให้ความสำคัญกับความรู้สึกของสมาชิก จะช่วยสร้างบรรยากาศในการพบปะกันและช่วยให้กลุ่มบรรลุภารกิจที่ตั้งไว้ 3) การพัฒนาทางวิชาชีพ (Professional development) มีการดำเนินการใน 2 ระดับ ระดับแรก คือ ครูแต่ละคนต้องมีโอกาสในการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อการสนับสนุนการประกอบวิชาชีพของตน และการทำให้บรรลุ

เป้าหมายของวิชาชีพ ระดับที่สอง คือ ครูในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนหรือหน่วยงาน ต้องทำความเข้าใจ เรียนรู้ ใช้ทักษะ ความรู้และโปรแกรมการพัฒนาร่วมกันที่จะให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน การพัฒนาทางวิชาชีพอาจมีกิจกรรมที่เกี่ยวกับการวางแผนระยะยาว การประชุมเพื่อการแก้ปัญหา การทดลอง การสนับสนุนทางการบริหาร กิจกรรมกลุ่มย่อย การให้ข้อมูลย้อนกลับ การสาธิตการสอน และการสอนแนะ 4) การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development) สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ครูต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับพัฒนาหลักสูตร โดยต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร ตั้งแต่จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาของหลักสูตร การจัดการหลักสูตร และสามารถนำหลักสูตรไปสู่กระบวนการเรียนการสอนในชั้นเรียนและสอดคล้องกับสภาพการณ์ต่างๆ ของสถานศึกษา ผู้นิเทศและครูต้องทำงานร่วมกันในการพิจารณาวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาหลักสูตรและรูปแบบของหลักสูตรที่มีความเหมาะสมกับผู้เรียน เพิ่มทางเลือกและข้อตกลงของครูในการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ และ 5) การวิจัยปฏิบัติการ (Action research) เป็นการศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับสภาพที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนและสถานศึกษา และแสวงหาแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอน การนิเทศจะมีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือให้ครูมีความสามารถในการทำวิจัยปฏิบัติการ เมื่อครูขาดความพร้อมในการวิจัยปฏิบัติการ มีความรู้ความสามารถและการตระหนักถึงความสำคัญในระดับต่ำ ผู้นิเทศอาจเลือกวิธีการนิเทศแบบสั่งการ เพื่อให้ครูได้ศึกษา อ่านบทความเกี่ยวกับการวิจัย เพื่อให้เกิดการพัฒนา และเมื่อครูมีความพร้อมในระดับหนึ่ง ผู้นิเทศอาจเลือกใช้วิธีการนิเทศแบบสั่งการและให้ข้อมูล โดยให้คำแนะนำเกี่ยวกับเป้าหมายของการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการจัดทำแผนปฏิบัติการ แล้วจึงใช้การนิเทศแบบร่วมมือ และหากครูสามารถพัฒนาตนเองจนสามารถยกระดับความรู้ความสามารถได้แล้ว จึงสามารถใช้การนิเทศแบบไม่ชี้แนะ

สรุปได้ว่า ภารกิจของการนิเทศการศึกษา เป็นการช่วยเหลือ แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการพัฒนาหลักสูตร พัฒนาการเรียนการสอน จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้คุณภาพการศึกษาพัฒนาขึ้น

ปัญหาในการนิเทศการศึกษา

เวย์น (Wayne. 1980: 1293-A) ได้สรุปเกี่ยวกับสภาพปัญหาการจัดการนิเทศการศึกษาที่ไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากครูผู้สอนปฏิบัติหน้าที่น้อยมากในด้านหลักสูตรและการสอน การเนะเนางานบริหารและงานวิชาการ ตลอดจนงานด้านนิเทศการศึกษา เพราะครูถือว่าเป็นหน้าที่โดยตรงของครูใหญ่ และผู้ช่วยครูใหญ่ ส่วนสภาพปัญหาที่พบในผู้บริหาร คือ งานเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เอกสารขาดด้านส่งเสริมการใช้สื่อ เครื่องมือ และนวัตกรรมใหม่ๆ ทางการนิเทศการศึกษา และในทำนองเดียวกัน ในการศึกษาเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และความต้องการด้านการนิเทศการศึกษา เมโลน และ

ฟอง (Malone; & Fong. 1994: 356-362) ได้ทำการวิจัยในลักษณะคล้ายคลึงกับฟอร์ด (Ford; & Lee. 1996: 25-39) ได้สรุปผลการวิจัยว่า สภาพปัญหาจากการจัดการนิเทศการศึกษาเกิดจากผู้บริหาร สภาพการศึกษามีการนิเทศ โดยการออกเยี่ยมชั้นเรียน เพื่อสังเกตการเรียนการสอนน้อยและในการจัดประชุมครูก็น้อยเช่นกัน ซึ่งแสดงว่าขาดการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ขาดการตรวจตรา ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง กวินน์ (Gwynn. 1974: 385-452) ได้สรุปว่า ผู้ที่มีหน้าที่นิเทศ การศึกษาควรอุทิศตน เพื่อให้ความช่วยเหลือแก่ครูในการวางโครงการสอนไปให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควร ให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาของครู นอกจากนั้นควรปรับปรุงหลักสูตร การสร้างหน่วยการสอน และการจัดหาอุปกรณ์การสอนที่เป็นความต้องการที่มีอยู่ในระดับสูง ซึ่งมีความสอดคล้องกับของ เจอรัน (Jeran. 1975: 694-695) ที่กล่าวไว้ว่า การให้บริการและให้ความช่วยเหลือครูต้องมาก่อน การพบปะ กับผู้นิเทศการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญมาก ทั้งนี้เพื่อจะได้ปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน และครู ยังให้ความสำคัญอย่างมากในเรื่องที่จะให้ผู้นิเทศการศึกษาช่วยสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน อีกด้วย บัลลิส (Bullis. 1980: 1233-A) ได้ทำการศึกษาคความรับผิดชอบและขอบข่ายของงาน พบว่า งานวิจัยเกี่ยวกับงานบริหารและงานวิชาการ ตลอดจนงานนิเทศการศึกษา ผู้ที่ต้องรับผิดชอบมาก คือ ครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ ส่วนครูผู้สอนนั้นทำหน้าที่รับผิดชอบในส่วนนี้น้อย ซึ่งแสดงว่าสภาพปัญหา การจัดการนิเทศการศึกษาเกิดขึ้น เนื่องจากครูผู้สอนมีความเข้าใจว่าในเรื่องของการจัดทำหลักสูตร การกำหนดแนวทางปฏิบัติในงานต่างๆ เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหาร ไม่ใช่หน้าที่ของครู จึงไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร ส่งผลให้งานไม่ประสบผลสำเร็จ

จากปัญหาที่เกิดจากการจัดนิเทศการศึกษาดังกล่าวมีความสอดคล้องกับงานของเวย์น (Wayne. 1980: 1293-A) เช่นเดียวกัน ซึ่งพบว่า นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ในด้านความ รับผิดชอบและขอบข่ายของงานที่มีอันดับความสำคัญสูง ได้แก่ งานหลักสูตร การสอน งานแนะแนว งานบริหาร งานวิชาการ และงานนิเทศการศึกษา ผู้ที่ต้องรับผิดชอบมากที่สุดก็คือ ครูใหญ่ ส่วน ครูผู้สอนจะรับผิดชอบน้อย ซึ่งสาเหตุที่เกิดขึ้นเนื่องมาจาก 1) บุคลากรยังขาดการปฏิบัติอย่างจริงจังใน การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ 2) ผู้บริหารขาดการเตรียมการที่ดีในการวางแผน ก่อนดำเนินการนิเทศการศึกษา 3) ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์และเอกสารประกอบหลักสูตร ขาดการ บำรุงรักษาจัดเก็บที่ดี ขาดความรู้และประสบการณ์ในการสร้างสื่อและเครื่องมือทางนิเทศ และ 4) การปฏิบัติการณ์นิเทศ ครู อาจารย์ไม่เข้าใจหลักการและระบบการนิเทศการศึกษา ผู้นิเทศไม่มีเวลา ดำเนินการ เนื่องจากมีภารกิจอื่นมาก การปฏิบัติการณ์นิเทศไม่เป็นไปตามกำหนด และไม่ได้รับความ ร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องเท่าที่ควร ชารี มณีศรี (2548: 12) กล่าวถึง สภาพปัญหาในการจัดการนิเทศ การศึกษา มีดังนี้ 1) ปัญหาหลักมี 2 ประเด็น คือ การนิเทศไม่ทั่วถึงและการนิเทศไม่มีคุณภาพ เนื่องจากการเพิ่มของจำนวนครู โรงเรียน และจำนวนศึกษานิเทศก์ที่มีอยู่อย่างจำกัด จึงจำเป็นต้องมี

การนิเทศภายในเพื่อโรงเรียนจะได้สามารถพัฒนาการนิเทศของตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 2) ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่งผลให้สภาพการเรียนการสอน สื่อ อุปกรณ์ต่างๆ เปลี่ยนตามไปด้วย ครูจะต้องพัฒนาตนเองให้ทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยไม่หวังพึ่งหรือรอคอยการพัฒนาจากผู้อื่น การปรับตัว การพัฒนาตนเอง พึ่งตนเองของโรงเรียน ควรที่บุคลากรในโรงเรียนจะต้องตื่นตัวและยึดหลักการนิเทศแบบพึ่งตนเองโดยบุคลากรในโรงเรียนเป็นหลัก 3) สภาพและข้อจำกัดของแต่ละโรงเรียนต่างกัน ดังนั้น การปรับปรุงงานวิชาการโดยคนภายในซึ่งรู้เรื่องดีที่สุดกว่าคนภายนอก ย่อมจะทำให้การพัฒนาการนิเทศภายในเป็นไปได้รวดเร็วยิ่งขึ้น 4) การยอมรับ ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการนิเทศภายใน เพราะบุคคลในโรงเรียนสามารถที่จะคัดเลือกผู้นิเทศที่ทุกคนยอมรับได้ จึงทำให้การนิเทศภายในดำเนินไปอย่างราบรื่น และ 5) ปัญหาตัวเร่งที่สำคัญ เช่น ปัญหาการนำหลักสูตรไปใช้ สภาพการสอนที่เปลี่ยนไป สื่ออุปกรณ์การสอน การประเมินผลและสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เป็นต้น ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2542: 215) ได้รวบรวมข้อค้นพบของงานวิจัยที่ทำโดยนิสิตระดับปริญญาโทของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒระหว่างปี 2535-2542 ทำให้ทราบว่าผลงานวิจัยก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจที่จะนำไปใช้ปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษา ในลักษณะดังนี้ 1) คุณลักษณะของผู้นิเทศ จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับบุคลากรทางการนิเทศการศึกษา ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะของผู้นิเทศการศึกษาว่าจะต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในด้านบุคลิกภาพด้านวิชาการ ด้านวิชาชีพ และด้านคุณธรรม จริยธรรม กล่าวคือ ต้องเป็นผู้ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ รู้จักเคารพสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรม มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน อุทิศเวลาและเสียสละเพื่อส่วนรวม เป็นต้น 2) ทักษะที่จำเป็นของผู้นิเทศ ผู้นิเทศทางการศึกษายังมีความต้องการเสริมทักษะทั้งทางด้านการเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านกระบวนการกลุ่ม ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการประเมินผล รวมทั้งต้องการเสริมความรู้และสมรรถภาพในการนิเทศการศึกษา ด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดประเมินผล การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรและการจัดการนิเทศการศึกษา 3) การปฏิบัติงานของผู้นิเทศ ในด้านของศึกษานิเทศก์ที่ปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การสร้างคลังข้อสอบ ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพในระดับมาก ส่วนครูผู้สอนมีความเห็นว่ายู่ในระดับปานกลาง 4) สภาพการจัดการนิเทศการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความต้องการในการจัดการนิเทศการศึกษาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านเนื้อหาวิชา ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านสื่อการเรียนการสอน และด้านวัดผลประเมินผล 5) ปัญหาในการจัดนิเทศการศึกษา พบว่า ครูมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายการนิเทศการศึกษาไม่ตรงกัน กรอบแผนงานไม่ชัดเจน ขาดผู้เชี่ยวชาญด้านการนิเทศ การนิเทศขาดความต่อเนื่อง และขาดการติดตามประเมินผลอย่างจริงจัง

สรุปได้ว่า ปัญหาที่เกิดจากการจัดการนิเทศการศึกษานั้น มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานหลายประการ เช่น บุคลากรส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ ขาดวิทยากรผู้เชี่ยวชาญช่วยชี้แนะ ขาดการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ขาดความศรัทธาต่อผู้นิเทศ ครูผู้สอนไม่ยอมรับการนิเทศ ครูไม่ค้นคว้าข้อมูลในการนำมาใช้ปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนขาดงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กระบวนการนิเทศการศึกษา

กระบวนการนิเทศการศึกษา (Process of Supervision) เป็นขั้นตอนในการดำเนินงานช่วยเหลือครูที่เป็นระบบ มีการศึกษาสภาพปัญหา วางแผน ดำเนินงานตามแผน ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการอำนวยความสะดวกให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งกระบวนการนิเทศนั้น ได้มีนักการศึกษาที่ได้ค้นคว้าและเสนอเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศไว้ ดังนี้

แฮร์ริส (Harris, 1985: 85-86) กล่าวถึง กระบวนการนิเทศประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การประเมินสภาพการทำงาน (Assessing) เป็นการศึกษาสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดการเปลี่ยนแปลง มีขั้นตอนย่อย ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสภาพการณ์ต่างๆ 2) การสังเกตปรากฏการณ์รอบตัวโดยละเอียด 3) การทบทวนเพื่อตรวจสอบปรากฏการณ์รอบตัว และ 4) การเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน

ขั้นตอนที่ 2 การจัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing) เป็นการกำหนดความสำคัญของงาน โดยดำเนินการ ดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมาย 2) กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ 3) กำหนดทางเลือก และ 4) จัดลำดับความสำคัญของงาน

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

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

ขั้นตอนที่ 5 การประสานงาน (Coordinating) เป็นกระบวนการประสานการใช้ทรัพยากร ทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และประสานแผนการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยดำเนินการ ดังนี้ 1) ประสานการทำงานของฝ่ายต่างๆ 2) สร้างความสามัคคีพร้อมเพรียงในการทำงาน 3) ปรับการทำงานส่วนต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพ และ 4) ประสานแผนโดยกำหนดเวลาการทำงานแต่ละช่วงให้ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 6 การอำนวยความสะดวก (Directing) เป็นการทำให้เกิดสภาพที่เหมาะสมในการดำเนินการตามแผนงานให้มากที่สุด โดย

ดำเนินการ ดังนี้ 1) แต่งตั้งบุคลากร 2) กำหนดแนวทางหรือระเบียบปฏิบัติในการทำงาน 3) แนะนำการปฏิบัติงาน และ 4) ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน

โคแกน (Cogan. 1973: 10-12) ได้นำเสนอวงจรการนิเทศ (The Cycle of Supervision) โดยแบ่งออกเป็น 8 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้นิเทศ ขั้นที่ 2 การวางแผนร่วมกับครู ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ในการสังเกต ขั้นที่ 4 การสังเกตการสอน ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์กระบวนการเรียนการสอนหลังจากการสังเกต ขั้นที่ 6 การวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ขั้นที่ 7 การประชุมปรึกษาหารือ ขั้นที่ 8 การปรับปรุงแผน กลไกแมน; กอร์ดอน; และโรสกอร์ดอน (Glickman; Gordon; & Ross-Gordon. 2007: 229-230) ได้สรุปขั้นตอนการดำเนินการนิเทศ โดยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การพูดคุยกับครูก่อนสังเกตการสอน (Preobservation) ผู้นิเทศจะพูดคุยกับครูเพื่อกำหนด 1) เหตุผลและจุดมุ่งหมายของการสังเกตการสอน 2) จุดเน้นในการสังเกตการสอน 3) วิธีการและแบบสังเกตที่ใช้ 4) ระยะเวลาที่ใช้ในการสังเกต 5) ระยะเวลาพูดคุยหลังการสังเกต ประเด็นที่กล่าวมาข้างต้น ผู้นิเทศจะต้องทำความเข้าใจกับครูก่อนเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน ขั้นที่ 2 การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Observation) เป็นการดำเนินการตามข้อตกลงที่กำหนดไว้ให้สำเร็จ โดยผู้สังเกตอาจใช้การสังเกตแบบเดียวหรือหลายแบบผสมผสานกัน อย่างไรก็ตาม ในการสังเกตการสอนต้องมีการบันทึกการสังเกต ซึ่งควรเป็นบันทึกแบบบรรยายสภาพหรือเหตุการณ์ที่สังเกต (Descriptions) ก่อนที่จะสรุปตีความเหตุการณ์ (Interpretation) ซึ่งเป็นการตีความหมายที่สรุปได้จากเหตุการณ์เหล่านั้น ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์และการตีความการสังเกตและกำหนดวิธีการพูดคุย หลังจากการสังเกตการสอนในชั้นเรียน และมีการบันทึกข้อมูลไว้โดยละเอียด เพื่อการทำความเข้าใจและตีความข้อมูลในการจัดทำข้อสรุปเกี่ยวกับสภาพการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน หลังจากนั้นผู้นิเทศจะทำการตกลงกับครูว่าจะกำหนดวิธีการพูดคุยอย่างไร ซึ่งอาจกำหนดเป็น 4 แนวทาง คือ 1) การสั่งการและควบคุม ผู้นิเทศอาจใช้วิธีการพูดคุยโดยเสนอข้อมูลการสังเกต และข้อค้นพบจากการตีความ และขอความเห็นจากครูในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา 2) แบบสั่งการและให้ข้อมูลผู้นิเทศร่วมมือกับครู โดยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการสังเกตการสอน แล้วให้ครูนำเสนอการตีความข้อค้นพบและข้อตกลงเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน 3) แบบร่วมคิดร่วมทำ ผู้นิเทศอธิบายผลการสังเกตการสอน และกระตุ้นให้ครูวิเคราะห์ตีความ และวางแผนการพัฒนาด้วยตนเอง และ 4) แบบไม่สั่งการ ผู้นิเทศให้ข้อมูลเกี่ยวกับการสังเกตการสอนแก่ครูก่อนพูดคุยหลังการสังเกต ซึ่งช่วยให้ครูได้พิจารณา ทบทวนข้อมูลล่วงหน้า และให้ครูนำเสนอการสรุปตีความเองในการพูดคุยหลังการสังเกต ขั้นที่ 4 การพูดคุยหลังการสังเกต เมื่อกำหนดวิธีการพูดคุยแล้ว จึงกำหนดนัดหมายครู เพื่อให้ครูได้รับทราบข้อสังเกต และสิ่งที่ประทับใจจากการสังเกต โดยสะท้อนสิ่งที่ผู้นิเทศได้สังเกตอย่างชัดเจน การดำเนินการพูดคุยจะดำเนินไปตามที่ได้กำหนดไว้แล้ว สำหรับการจัดทำแผนพัฒนาในอนาคต อาจขึ้นอยู่กับผู้นิเทศ หรือ

อาจขึ้นอยู่กับทั้งครูและผู้นิเทศ หรือเป็นหน้าที่ของครู ก็ขึ้นอยู่กับข้อตกลงที่กำหนดไว้ในตอนต้น และ
 ขั้นที่ 5 ขั้นการติชม เป็นขั้นของการทบทวนรูปแบบและกระบวนการตั้งแต่การพูดคุยกันก่อนการสังเกต
 จนถึงการพูดคุยกันหลังการสังเกต ขั้นนี้อาจกำหนดไว้เป็นช่วงสุดท้ายของการพูดคุยหลังการสังเกต
 หรือกำหนดวันขึ้นใหม่เพื่อการพูดคุย ประเด็นคำถามในการพูดคุย อาจประกอบด้วย อะไรคือจุดเด่น
 จุดด้อยในการดำเนินการ มีข้อเสนอแนะเพื่อการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง ข้อคิดเห็นที่ได้จากครูช่วยให้
 ผู้นิเทศได้ทบทวนและปรับปรุงการปฏิบัติการนิเทศให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อการทำงานร่วมกันได้

โมเชอร์ และเพอร์เพิล (Mosher; & Purpel. 1972: 85) เสนอกระบวนการนิเทศมี 3 ขั้นตอน
 คือ ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการสังเกตการสอน ขั้นตอนที่ 2 สังเกตการสอน ขั้นตอนที่ 3 ประเมินผลหรือ
 วิเคราะห์การสังเกตการสอน ในขณะที่ เบลลอน และคณะ (Bellon; et al. 1976: 105) เสนอว่า
 กระบวนการนิเทศประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ประชุมปรึกษาหารือก่อนการสังเกตการสอน
 (Preobservation Conference) ขั้นตอนที่ 2 สังเกตการสอนในชั้นเรียน (Classroom Observation)
 ขั้นตอนที่ 3 ประชุมปรึกษาหารือหลังสังเกตการสอน (Postobservation Conference) ขั้นตอนที่ 4 วัดผล
 ประเมินผลพฤติกรรมการสอน (Evaluation Performance) ซึ่งใกล้เคียงกับ โกลด์แฮมเมอร์; แอนเดอร์สัน;
 และควาจิวิสกี้ (Goldhammer; Anderson; & Krajewski. 1993: 126-127) ที่เสนอว่ากระบวนการ
 นิเทศมี 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ประชุมก่อนการสังเกตการสอน ขั้นตอนที่ 2 สังเกตการสอนในชั้นเรียน
 ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ผลการสังเกตและกำหนดยุทธวิธีการประชุม ขั้นตอนที่ 4 ประชุมเพื่อการนิเทศ
 และขั้นตอนที่ 5 ประชุมเสนอผลการวิเคราะห์การสังเกตการสอน

เกลททอน (Glatthorn. 1990: 2) กล่าวถึง กระบวนการนิเทศประกอบด้วย 8 ขั้นตอน
 ได้แก่ ขั้นที่ 1 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ (ครู) ขั้นที่ 2 วางแผนการปรับปรุง
 และพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกับครู ขั้นที่ 3 วางแผนการสังเกตการสอน ขั้นที่ 4 แผนการสังเกต
 การสอน ขั้นที่ 5 วิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้และกระบวนการสอน ขั้นที่ 6 วางแผนกำหนดยุทธวิธีการ
 ประชุมเพื่อปรึกษาหารือ ขั้นที่ 7 ประชุมเพื่อเกี่ยวกับเรื่องที่น่าสนใจจะปรับปรุงหรือพัฒนา ขั้นที่ 8
 วางแผนการสังเกตในการดำเนินการสอนครั้งต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552: 63) กำหนดขั้นตอนการดำเนินการ
 นิเทศภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการต่อเนื่อง มี 5 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นเตรียมการนิเทศ 2) ขั้น
 วางแผนการนิเทศ 3) ขั้นปฏิบัติตามแผนการนิเทศ 4) ขั้นประเมินผลการนิเทศ และ 5) ขั้นปรับปรุง
 แก้ไขวิธีการนิเทศ รายละเอียดสรุปได้ ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการนิเทศผู้บริหารแจ้งนโยบายด้านการนิเทศแก่คณะครู แต่งตั้ง
 คณะกรรมการดำเนินงาน ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นระดับโรงเรียน และกำหนด
 กรอบแผนงาน นโยบาย และวัตถุประสงค์

2. ชั้นวางแผนการนิเทศวางแผนระดับโรงเรียนและระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ และจัดทำโครงการและงาน
3. ชั้นปฏิบัติตามแผนการนิเทศดำเนินการตามแผนและโครงการ และพัฒนาสื่อและวิธีการนิเทศ
4. ชั้นประเมินผลการนิเทศการกำกับ ติดตาม และควบคุมคุณภาพ
5. ชั้นปรับปรุงแก้ไข

กรณีต้องปรับปรุงให้กลับไปดำเนินการตั้งแต่ขั้นที่ 1 ใหม่ กรณีได้ผลดีให้ดำเนินการหมุนวนตั้งแต่ขั้นที่ 3

สรุปได้ว่า กระบวนการนิเทศการศึกษา เป็นการปฏิบัติงานที่มีขั้นตอนต่อเนื่องโดยเริ่มจากการศึกษาข้อมูล การวางแผน การปฏิบัติตามแผนการประเมินผลและปรับแผนร่วมกัน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นกระบวนการร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลและประสิทธิภาพสูงสุด

จากการศึกษา ความหมาย จุดมุ่งหมายหลักการนิเทศการศึกษาระดับ สภภาพปัญหาที่เกิดจากการจัดการนิเทศการศึกษา และกระบวนการนิเทศการศึกษา ผู้วิจัยได้แนวคิดในการนิเทศการศึกษา จะต้องเป็นการปฏิบัติงานที่มีขั้นตอน ต่อเนื่องโดยเริ่มจากการเตรียมการ วางแผนกลยุทธ์ วางแผนนิเทศร่วมกับครู ปฏิบัติตามแผนและประเมินผลร่วมกัน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นกระบวนการร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลและประสิทธิภาพสูงสุด

การนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม กล่าวคือ การนิเทศภายนอกเริ่มลดบทบาทลง ผู้บริหารโรงเรียนปัจจุบันซึ่งเป็นนิติบุคคลและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กระจายอำนาจด้านการบริหารงานวิชาการไปยังโรงเรียน ส่งผลให้บุคลากรภายในโรงเรียนเริ่มมีบทบาทมากขึ้น โดยเฉพาะเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียนซึ่งมีลักษณะเป็นการประสานพลังกาย พลังใจ พลังความคิดของครูทุกคนภายในโรงเรียนเข้าด้วยกัน เพราะครูภายในโรงเรียนย่อมรู้ถึงปัญหาที่แท้จริงมากกว่า และคณะครูเป็นองค์กรสำคัญมากที่สุดที่เกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอนและคุณภาพของนักเรียนโดยตรง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2552: 18) ซึ่งได้มีนักการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศภายใน ดังนี้

ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2546 ได้ให้ความหมายของการนิเทศว่า หมายถึง ชี้แจง หรือแสดง ในภาษาอังกฤษใช้ว่า Supervise และการนิเทศ (supervision) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดูแล ควบคุม หรือการให้คำแนะนำ ชี้แจงในเรื่องของงาน สุมน อมรวิวัฒน์ (2549: 7-9) ได้ให้ความหมายการนิเทศภายในสถานศึกษาว่า เป็นความพยายามทุกวิถีทางของผู้บริหารสถานศึกษาคูครูและบุคลากรทางการศึกษา ในอันที่จะปรับปรุง แก้ไข พัฒนาประสิทธิภาพประสิทธิผลในการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานของหลักสูตรมาตรฐานการศึกษาชาติ เพิ่มสูงขึ้นอย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มพลังและศักยภาพในการปฏิบัติงานของวิชาชีพครู รวมทั้งส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพและผลสุดท้าย คือ การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นไปอย่างต่อเนื่องที่ก้าวหน้าและพัฒนาแบบยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ กรองทอง จิระเดชากุล (2550: 4) ที่ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงแก้ไข พัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน นอกจากนี้ เกษม แยมศิริ (2555: 5) กล่าวถึงความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน โดยผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนทุกคนร่วมมือกันโดยใช้เทคนิควิธีการและกิจกรรมการนิเทศแบบต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล มีการประสานสัมพันธ์และเสริมสร้างขวัญกำลังใจโดยมีเป้าหมายร่วมกัน คือ คุณภาพคน คุณภาพของงาน คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน และคุณภาพของนักเรียน โสภณ ทองจิตร (2554: 17) การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างเป็นขั้นตอน ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน ในการแนะนำช่วยเหลือ ส่งเสริมเกี่ยวกับการเรียนการสอนในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา อันส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และวรรณพร สุขอนันต์ (2550: 31) ได้เพิ่มเติมว่า นอกจากช่วยให้เกิดความองงามทางวิชาชีพด้านการศึกษา ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาแล้ว ยังทำให้ครูผู้รับการนิเทศมีความพึงพอใจและมีกำลังใจที่จะพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วย

กูด (Good. 1973) ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง ความพยายามของผู้ทำหน้าที่ ที่จะช่วยในการให้คำแนะนำแก่ครูหรือผู้อื่น ที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้สามารถปรับปรุงการสอนของตนเองให้ดีขึ้น การนิเทศการศึกษาช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามในด้านวิชาชีพ ช่วยพัฒนาความสามารถของครู ช่วยในการคัดเลือกแบบและปรับปรุงวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ช่วยในการเลือกจัดสรรวัสดุอุปกรณ์การสอน ปรับปรุงวิธีสอนและช่วยในการประเมินผล การเรียนการสอน ส่วนดัลล์ (Dull. 1981: 5) เสนอว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การกระทำหลายๆ อย่าง ของผู้นิเทศโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดการปรับปรุงการสอนของครู และแฮร์ริส (Harris)

สรุปว่า การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการกระทำที่บุคคลในโรงเรียนกระทำต่อนักเรียนหรือสิ่งต่างๆ ในโรงเรียน เพื่อรักษามาตรฐาน หรือเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน ภายใต้ระเบียบแบบแผน อำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนพัฒนาขึ้น และมุ่งให้เกิดประสิทธิผลในดำเนินงานสอนเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนและคุณภาพของนักเรียน โดยใช้เทคนิควิธีการและกิจกรรมการนิเทศแบบต่างๆ

จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

กรองทอง จิระเดชากุล (2550: 3) ได้กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ 2 ประเภท ได้แก่ ประการแรก จุดมุ่งหมายทั่วไป ได้แก่ 1) เพื่อให้ผู้บริหารและคณะกรรมการนิเทศของสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจ และปฏิบัติกรการนิเทศภายในโรงเรียนได้ 2) เพื่อพัฒนาความสามารถของครู 3) เพื่อช่วยเหลือและจัดสรรเครื่องมือ สื่อการเรียนรู้ ตลอดจนช่วยเหลือและปรับปรุงวิธีจัดการเรียนรู้ และ 4) เพื่อให้ครูเกิดความเจริญงอกงามทางวิชาชีพ ประการที่สอง จุดมุ่งหมายเฉพาะ เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ในเรื่องต่อไปนี้ คือ 1) เพื่อให้สถานศึกษามีแผนการนิเทศภายในโรงเรียน 2) เพื่อเน้นให้มีการวิเคราะห์ ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาและในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ได้รับมอบหมาย 3) เพื่อให้ครูจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบูรณาการ เน้นทักษะกระบวนการคิด ฯลฯ 4) เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ วิธีจัดการเรียนรู้ของครู 5) เพื่อให้มีการจัดกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม 6) เพื่อพัฒนาการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ และ 7) เพื่อให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และปรับปรุงกระบวนการวัดและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ชัด บุญญา (2546: 46) กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อสนับสนุนส่งเสริม กระตุ้นให้ครูและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากการจัดการศึกษาทุกฝ่ายเป็นรายบุคคล หรือหลายคนได้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิรูปวิธีการจัดการเรียนการสอน วิธีการบริหารจัดการศึกษาที่มุ่งสู่ความสำเร็จตามมาตรฐานของโรงเรียนและของบุคลากรของโรงเรียนให้สูงขึ้นและรักษาไว้ได้อย่างต่อเนื่องด้วยความเต็มใจ กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน วรณพร สุขอนันต์ (2550: 37) ได้สรุปว่าการนิเทศภายในโรงเรียน มีความมุ่งหมายเพื่อช่วยพัฒนาครูให้มีความรู้ ประสบการณ์ มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปใช้ในการเรียนการสอน เกิดความเจริญงอกงามในอาชีพ มีความมั่นใจในการทำงาน และส่งเสริมให้ครูมีขวัญ กำลังใจ มีความเข้าใจกัน เพื่อเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น อารมณฉนวนจิตร (2555: 16-28) ได้เสนอจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ 1) เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กดีขึ้น 2) เพื่อช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน 3) เพื่อช่วยครูในการจัดหาและเลือกสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้

ประกอบการเรียนรู้การสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการสอน 4) เพื่อช่วยครูปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น 5) เพื่อสร้างลักษณะการเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยการนำเอาความรู้ความสามารถพิเศษและประสบการณ์ของเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์ สามารถแนะนำให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารได้ 6) เพื่อช่วยให้ครูรู้จักการประเมินผลการเรียนของเด็กอย่างมีประสิทธิภาพ 7) เพื่อกระตุ้นให้ครูรู้จักการประเมินผลงานของตนเอง 8) เพื่อช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าได้ผลสำเร็จ มีความอบอุ่นใจ ปลอดภัย และมีความเชื่อมั่นในตนเอง 9) เพื่อกระตุ้นให้ครูร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตรหรือเพื่อปรับปรุงเนื้อหาหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น และ 10) ช่วยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ช่วยให้ชุมชนเข้าถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน ปัญหาของโรงเรียนและนักเรียน เกษม แยมศิริ (2555: 6) เสนอว่า จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน มีดังนี้ 1) เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กดีขึ้น 2) เพื่อช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน 3) เพื่อช่วยครูในการจัดหาและเลือกสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการสอน 4) เพื่อช่วยครูปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น 5) เพื่อสร้างลักษณะการเป็นผู้นำให้แก่ครูโดยการนำเอาความรู้ความสามารถพิเศษและประสบการณ์ของเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์ สามารถแนะนำให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารได้ 6) เพื่อช่วยให้ครูรู้จักการประเมินผลการเรียนของเด็กอย่างมีประสิทธิภาพ 7) เพื่อกระตุ้นให้ครูรู้จักการประเมินผลงานของตนเอง 8) เพื่อช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าได้ผลสำเร็จ มีความอบอุ่นใจ ปลอดภัย และมีความเชื่อมั่นในตนเอง 9) เพื่อกระตุ้นให้ครูร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตรหรือเพื่อปรับปรุงเนื้อหาหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น และ 10) ช่วยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ช่วยให้ชุมชนเข้าถึงแผนการศึกษาของโรงเรียนปัญหาของโรงเรียนและนักเรียน

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนครูให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ และมีความพึงพอใจ ในการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

หลักการนิเทศภายในโรงเรียน

กรองทอง จิรเดชา (2550: 5) เสนอว่า หลักการนิเทศภายในโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การดำเนินการนิเทศภายใน จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน 2) บุคลากรที่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินการพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องสอดคล้องกับความต้องการ จำเป็นในการพัฒนาครูและนักเรียน นอกจากนั้น กมล ภูประเสริฐ (2547: 13-14) กล่าวถึง หลักการนิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ 1) ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในที่มีหลักการให้บุคลากรทุกคนรับผิดชอบในการนำสถานศึกษาไปสู่มาตรฐานการศึกษาร่วมกัน 2) กำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศ

ภายใน 3) ควบคุม ดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ และ 4) ร่วมกัน แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

ยาเป็น เรื่องจรรยาบรรณ (2553: 3) เสนอว่า หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ 1) การนิเทศควรมีการบริหารงานเป็นระบบ และมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นโครงการ 2) การนิเทศต้องถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน คือ มีความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินการและใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ 3) การนิเทศเป็นงานสร้างสรรค์ เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคลให้แต่ละบุคคลได้แสดงออก และพัฒนาความสามารถเหล่านั้นได้อย่างเต็มที่ 4) การนิเทศเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน โดยให้ผู้สอนได้เรียนรู้ว่าปัญหาของตนเองเป็นอย่างไร จะมีวิธีแก้ปัญหานั้นได้อย่างไร 5) การนิเทศเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น สร้างความเข้าใจระหว่างกัน สร้างมนุษยสัมพันธ์มีวิธีการทำงานที่ดี และความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันได้ 6) การนิเทศเป็นการสร้างความผูกพัน และความมั่นคงต่องานอาชีพ รวมทั้งความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และ 7) การนิเทศเป็นการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพผู้สอน ให้มีความรู้สีกภาคภูมิใจในอาชีพผู้สอนที่ต้องใช้วิชาความรู้และความสามารถ และสามารถที่จะพัฒนาได้ ธีรศักดิ์ เลื่อยไธสง (2550: 2) ได้เสนอว่า หลักการนิเทศภายในโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ดำเนินการ ตามกระบวนการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 2) ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบ 3) กิจกรรมการนิเทศตรงกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครู 4) จัดสภาพแวดล้อมและแหล่งวิทยาการให้เอื้อต่อการดำเนินงาน และ 5) สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู วรรณพร สุขอนันต์ (2550: 39) เพิ่มเติมว่า นอกจากที่เสนอไปแล้วนั้น หลักการนิเทศภายในโรงเรียนควรยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วย พัชรินทร์ ช่วยศิริ (2554: 22) สรุปว่า หลักการนิเทศภายในโรงเรียน คือ ผู้นิเทศต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการนิเทศอย่างถูกต้อง ตรงประเด็น มีระบบและขั้นตอนที่ชัดเจนในกระบวนการนิเทศ และกระบวนการนิเทศที่เกิดขึ้นต้องเกิดจากความร่วมมือของคณะครูทุกคน ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนและการนิเทศต้องเป็นไป เพื่อการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนของครู

สรุปได้ว่า หลักการนิเทศภายในโรงเรียน ประกอบด้วย การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน กำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายใน ดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ มีความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจกันพัฒนาการเรียนการสอน

ระบบการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในเป็นการทำงานร่วมกันตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ซึ่งประกอบด้วยผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เพื่อร่วมกันพัฒนาการสอนให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งกระบวนการทำงานดังกล่าวควรดำเนินไปอย่างเป็นระบบ ดังนี้

ความหมาย

ราชบัณฑิตยสถาน (2546: 673) ได้ให้ความหมายของคำว่า ระบบ หมายถึง กลุ่มของสิ่งซึ่งมีลักษณะประสานเข้าเป็นสิ่งที่เดียวกันตามหลักแห่งความสัมพันธ์ สอดคล้องกันด้วยระเบียบของธรรมชาติหรือหลักเหตุผลทางวิชาการ เช่น ระบบประสาท ระบบทางเดินอาหาร ระบบจักรวาล ระบบสังคม ระบบการบริหารประเทศ ระบบการจัดการศึกษา กริฟฟิธส์ (Griffiths. 1988: 116) ให้ความหมายของระบบว่า ระบบเป็นส่วนประกอบที่ซับซ้อนซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน คาสท์ (Kast. 1979: 98) กล่าวว่า ระบบ คือ สิ่งทั้งหมดที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบและอยู่รวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งประกอบด้วยส่วนประกอบหรือระบบย่อยตั้งแต่ 2 ส่วน ขึ้นไป ที่ต่างพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และมีเส้นแบ่งเขตที่สามารถบอกได้เป็นเส้นคั่นระหว่างองค์ประกอบของระบบและสภาพแวดล้อมซึ่งอยู่เหนือขึ้นไป คิมบรอจห์และนูนเนอรี (Kimbrough; & Nunery. 1983: 293) ให้ความหมายระบบว่า คือ องค์ประกอบต่างๆ ที่รวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยองค์ประกอบต่างๆ จะมีคุณสมบัติที่แตกต่างกันแต่มีความสัมพันธ์ต่อกัน และมีเส้นแบ่งเขตระหว่างองค์ประกอบของระบบโดยแบ่งเขตระหว่างระบบหนึ่งกับระบบอื่นๆ คินเดรด (Kindred. 1980: 6) และลูคัส (Lucus. 1985: 5) กล่าวว่า ระบบ หมายถึง วิธีการซึ่งเป็นวิธีการทำงานหรือกระบวนการทำงานที่มีระเบียบและขั้นตอนเฉพาะของตนเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมอย่างมีความต่อเนื่องและเป็นวงจรที่ซ้ำๆ กัน สนานจิตร สุคนธ์ทรัพย์ (2547: 11) กล่าวถึง ระบบในฐานะที่เป็นกลุ่มขององค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์และผลกระทบซึ่งกันและกัน ร่วมกันทำหน้าที่โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์กับบริบทเพื่อให้ภารกิจของระบบบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ระบบหมายถึงส่วนต่างๆ ที่ประกอบกันจนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีคุณสมบัติมีความสัมพันธ์กันทำหน้าที่ร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของระบบโดยมีกระบวนการที่ต่อเนื่องเป็นระเบียบและชัดเจน

ระบบที่นำมาใช้ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพื่อให้มีคุณภาพนั้น ฮอยและมิสเกล (Hoy; & Miskel. 2001: 297) กล่าวถึงระบบโรงเรียนที่มีคุณภาพและประสิทธิผลว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผลที่ได้รับ และรูปแบบระบบสังคมของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ปัจจัย 2) กระบวนการ 3) ผลที่ได้รับ 4) ข้อมูลย้อนกลับ และ 5) สภาพแวดล้อม โดยที่องค์ประกอบทั้ง 5 จะต้องมีความสัมพันธ์กัน สนานจิตร สุคนธ์ทรัพย์ (2547: 19-20) กล่าวว่า

ระบบเป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ของวิธีการหรือกระบวนการทำงาน ซึ่งมีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 5 ส่วน คือ 1) ปัจจัยนำเข้า คือ ทุกสิ่งที่ใส่เข้าไปในระบบหรือทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินการ ปัจจัยนำเข้าที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีในรูปแบบของอุปกรณ์ อาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ส่วนปัจจัยนำเข้าที่เป็นนามธรรม เช่น สารสนเทศ อาจเป็นในรูปแบบของ ปรัชญา ความคาดหวัง นโยบาย เป็นต้น 2) กระบวนการ หมายถึง ชุดของการกระทำที่สัมพันธ์กัน ร่วมกันดำเนินกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลที่มุ่งหวังโดยใช้ทรัพยากรที่ป้อนเข้าสู่ระบบ 3) ผลผลิตเป็นผลรวมของการดำเนินกิจกรรมหมายถึงผลที่เกิดขึ้นจริง (actual outputs) ซึ่งอาจจะเป็นรูปของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ส่งออกไปสู่สภาพแวดล้อม ผลที่เกิดขึ้นสามารถพิจารณาได้ทั้งผลที่เกิดขึ้นทันที (immediate outputs) ผลที่ตามมา (outcomes) หรือผลกระทบ (impact) 4) ข้อมูลย้อนกลับเป็นกลไกการควบคุมการผลิตให้เป็นไปตามความคาดหวังของระบบ กลไกนี้อาจอยู่ในรูปของการกำกับ (monitoring) การติดตาม (follow-up) หรือการประเมิน (evaluation) ซึ่งระบบสามารถสร้างกลไกให้ได้รับข้อมูลย้อนกลับทั้งจากภายในระบบและจากบริบทภายนอก 5) บริบทหรือสภาพแวดล้อมภายนอก ความสัมพันธ์ระหว่างระบบภายนอกกับระบบภายในมี 2 ลักษณะ คือ บริบทในฐานะผู้รับผลผลิตจากระบบ ทำหน้าที่ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ระบบ หรือภาพสะท้อนว่าผลผลิตของระบบมีความเหมาะสมหรือไม่และมีความสัมพันธ์ในแง่ของการมีอิทธิพลทั้งในเชิงเกื้อหนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่และการเจริญเติบโตของระบบ ส่วนบริบทภายใน ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ บรรยากาศขององค์กรที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีวัฒนธรรมความเชื่อค่านิยมแตกต่างกัน

จากความหมายและแนวคิดทฤษฎีระบบดังกล่าวทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่เป็นประโยชน์ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการอธิบายระบบการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาตามที่ได้กล่าวแล้วว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ในการให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ เกี่ยวกับการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น ดังนั้น หากจะให้ความหมายของระบบการนิเทศในสถานศึกษาก็น่าจะหมายถึงองค์ประกอบที่แสดงถึงกลไกหรือกระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ ในการให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ เกี่ยวกับการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า คือ หลักการผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ และปัจจัยสนับสนุน 2) กระบวนการนิเทศ 3) ผลผลิตการนิเทศ 4) ข้อมูลย้อนกลับ และ 5) สภาพแวดล้อมภายนอก

การจัดระบบการนิเทศภายในโรงเรียน

ระบบการนิเทศภายในโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาและการดำเนินการของผู้เกี่ยวข้อง การจัดระบบการนิเทศในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้น ควรมีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การกำหนดนโยบายและแผนการนิเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการนิเทศในสถานศึกษาให้ชัดเจน โดยจัดทำให้การนิเทศเป็นวาระสำคัญของโรงเรียน นโยบายที่ชัดเจนจะเป็นสิ่งที่ช่วยบอกทิศทางและเป้าหมายของการดำเนินการนิเทศโรงเรียน ช่วยให้ผู้บุคลากรได้ตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการนิเทศการศึกษา ส่วนแผนการนิเทศจะเป็นกรอบแนวทางและกิจกรรมในการดำเนินการนิเทศที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน ซึ่งจะเป็นตัวผลักดันให้เกิดการจัดทำระบบการนิเทศการศึกษาและมีการปฏิบัติการนิเทศอย่างจริงจัง

2. การจัดเตรียมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการนิเทศในโรงเรียน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องหรือปัจจัยนำเข้าของระบบการนิเทศในโรงเรียนนั้น ประกอบด้วย หลักการ แนวคิดที่ใช้เป็นฐานความคิดในการปฏิบัติการนิเทศบุคลากรทางการนิเทศ การศึกษาและปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ ดังนั้น จึงควรมีการดำเนินการ ดังนี้ 1) การทำข้อตกลงเกี่ยวกับแนวคิด หลักการที่จะใช้ในระบบการนิเทศของโรงเรียนให้ชัดเจน ในการที่จะพัฒนาระบบหรือดำเนินการตามระบบที่กำหนดไว้ได้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพ บริบท และความต้องการของโรงเรียนเอง ต้องทำความเข้าใจว่าระบบการนิเทศขอโรงเรียนนั้นตั้งอยู่บนหลักการ แนวคิดพื้นฐาน และความเชื่ออะไร เพราะสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดแนวทางกิจกรรมและเทคนิคในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น หากยึดถือหลักการการมีส่วนร่วมและการพัฒนาโดยเพื่อนร่วมวิชาชีพ ระบบการนิเทศซึ่งประกอบด้วยเทคนิคและกิจกรรมการนิเทศต่างๆ ก็จะมีทิศทางที่แสดงถึงการปฏิบัติงานโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และเป็นไปลักษณะของการร่วมคิดร่วมทำแบบเพื่อนร่วมวิชาชีพ 2) การเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติในระบบการนิเทศการศึกษา บุคลากรทางการนิเทศจะต้องมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ความสามารถในการเรียนการสอนและเทคนิคการนิเทศ มีพฤติกรรม การนิเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาครู และตระหนักว่าคุณภาพอยู่ที่ผู้เรียน ผู้ที่มีความสำคัญในการสร้างคุณภาพคือครู และผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการก่อให้เกิดคุณภาพได้นั้นคือผู้นิเทศ ผู้นิเทศที่มีความพร้อม ความสามารถ และความตระหนักต่อภารกิจการนิเทศการศึกษา จะสามารถปฏิบัติการกิจกรรมนิเทศในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้ สำหรับในสถานศึกษาขนาดเล็กผู้ที่มีบทบาทในการนิเทศเป็นหลักคือผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องทำการนิเทศ โดยอาจใช้หลักการแบบมีส่วนร่วมให้ครูร่วมเป็นที่มีการนิเทศ เทคนิคที่ใช้อาจประยุกต์ใช้การนิเทศแบบเพื่อนร่วมพัฒนาเพื่อน นิเทศเพื่อน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม

ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ระบบการนิเทศอาจมีโครงสร้างการทำงานที่มีความซับซ้อนขึ้น โดยอาจมีหน่วยงานผู้รับผิดชอบเป็นลำดับชั้น ซึ่งผู้บริหารอาจต้องพัฒนาหรือส่งเสริมให้ครูหรือผู้รับผิดชอบเหล่านั้นมีความพร้อมเพียงพอที่จะร่วมผลักดันงานนิเทศการศึกษาตามระบบที่จัดเตรียมไว้ โดยอาจสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้หรือจัดแนวทางการพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน 3) การจัดโครงสร้างการทำงานนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา การดำเนินการในระบบการนิเทศให้ประสบผลสำเร็จนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดโครงสร้างงานที่ชัดเจนโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดใหญ่ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาอาจเป็นผู้นำการนิเทศ อย่างไรก็ตามเนื่องจากการเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ผู้บริหารอาจมีภารกิจมากมายที่จะต้องดูแลรับผิดชอบ โครงสร้างการทำงานของสถานศึกษาอาจมีความซับซ้อนและมีบุคลากรจำนวนมาก การดูแลงานนิเทศการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีคนหรือกลุ่มบุคคลเข้ามาร่วมรับผิดชอบที่จะวางแผนกำหนดกลไกการทำงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่อาจจัดให้มีคณะทำงานหรือคณะกรรมการนิเทศการศึกษาขึ้นมา ทั้งนี้เพราะงานนิเทศเป็นงานสำคัญและเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับบุคลากรหลายฝ่าย บทบาทของคณะทำงานหรือคณะกรรมการนิเทศศึกษานี้ อาจมีบทบาททั้งการเป็นผู้ประสานการดำเนินงาน กำหนดรูปแบบและกิจกรรมการนิเทศให้เหมาะสมกับสภาพ ปัญหา และบริบทของสถานศึกษา โดยบุคลากรในคณะทำงานนี้อาจจะเป็นผู้นิเทศเองหรือประสานให้เกิดการนิเทศภายในสถานศึกษา เช่น การจัดตาราง การสังเกตการณ์สอน การสาธิตการสอน การจัดกลุ่มนิเทศ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษา รวมทั้งยังมีบทบาทหน้าที่ในการแสวงหาสื่อ นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการนิเทศ และดูแลเรื่องระบบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศในระดับสถานศึกษาหรือระดับหน่วยงานย่อยในสถานศึกษา สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กอาจกำหนดโครงสร้างการทำงานอย่างยืดหยุ่น การแบ่งส่วนงานอย่างชัดเจนอาจไม่มีความจำเป็น ทั้งนี้เพราะทุกคนมีการทำงานใกล้ชิดกันอยู่แล้ว แต่อาจกำหนดเพียงผู้ดูแลรับผิดชอบหลัก อย่างไรก็ตามความเหมาะสมขึ้นอยู่กับโครงสร้างการบริหารอื่นๆ ของสถานศึกษา 4) การเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ ในระบบ การนิเทศศึกษานอกจากอาศัยบุคคลผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ทั้งผู้บริหารที่เป็นผู้สนับสนุน ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศแล้ว ในการดำเนินการนิเทศจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยเอื้ออำนวยและสนับสนุนการนิเทศ ซึ่งได้แก่ สื่อการนิเทศ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม การเรียนการสอนและแหล่งสนับสนุนการพัฒนาครู การสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันทำงานเป็นทีม แลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การพัฒนาผลงานทางวิชาการและการศึกษาดูงาน สิ่งเหล่านี้สถานศึกษาจะต้องจัดเตรียมเพื่อส่งเสริมในการดำเนินการในระบบการนิเทศ เนื่องจากจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของระบบและส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3. การให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามกระบวนการนิเทศ

การให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามกระบวนการนิเทศ ได้แก่ 1) การศึกษาความต้องการจำเป็นในการนิเทศ การจัดระบบการนิเทศในสถานศึกษานั้นจำเป็นต้องอาศัยหลักการของการบริหาร มีกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจน และต้องให้ความสำคัญของกระบวนการทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ การดำเนินการ การติดตามผลและการประเมินผล การนิเทศหรือการจัดระบบการนิเทศการเรียนการสอน หรือระบบการนิเทศที่มีลักษณะเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง ปัญหาของการดำเนินการในระบบการนิเทศของสถานศึกษา คือ สถานศึกษาส่วนใหญ่ดำเนินการไม่ครบวงจร การดำเนินการสถานศึกษามักขาดการศึกษาความต้องการจำเป็นในการนิเทศเพื่อการพัฒนาของครู การดำเนินการจึงไม่สอดคล้องกับความต้องการและไม่เป็นที่ยอมรับของครูในสถานศึกษา

2) การกำกับติดตามและประเมินผลเพื่อการพัฒนาการนิเทศอย่างต่อเนื่อง การกำกับติดตามและประเมินเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินการต่างๆ ในการพัฒนา การดำเนินการนิเทศจำเป็นต้องมีการกำกับติดตามและประเมินผลการนิเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจปรับปรุงในการดำเนินการนิเทศให้เกิดคุณภาพและมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาหลายแห่งขาดความตระหนักในความสำคัญของการกำกับติดตามและประเมินการดำเนินการ มีผลให้วงจรการทำงานไม่ต่อเนื่องและขาดการติดตามประเมินผลการดำเนินการเพื่อนำผลมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผลให้การดำเนินการนิเทศในสถานศึกษาไม่เกิดผลสำเร็จเท่าที่ควร

3) การจัดบรรยากาศที่เป็นมิตรและการเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพ ในการนิเทศจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคลากรหลายฝ่าย หลายระดับ ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศของสถานศึกษาให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี มีความเป็นมิตรและเพื่อนร่วมวิชาชีพ สร้างการยอมรับ ความไว้วางใจ ความเชื่อถือ การปลุกฝังให้บุคลากรเรียนรู้ที่จะชื่นชมและยกย่องผู้อื่นๆ โดยเฉพาะผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ มีคุณความดีและเป็นแบบอย่างให้กับองค์การ และเสริมสร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบคุณภาพ ที่มีความคิด ความเชื่อ และวิถีการปฏิบัติงาน การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งสู่คุณภาพ โดยเชื่อว่าคุณภาพจะพัฒนาได้ด้วยความเพียรพยายามและความมุ่งมั่นของบุคลากรทุกฝ่าย บรรยากาศและวัฒนธรรมเช่นนี้จะมีส่วนส่งเสริมให้การดำเนินงานในระบบการนิเทศในสถานศึกษาประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

4) การประสานสร้างเครือข่ายในการนิเทศและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เนื่องจากสถานศึกษาเป็นองค์กรในระบบเปิด ต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับหน่วยงานหรือองค์ความรู้ภายนอกสถานศึกษา การจัดให้มีเครือข่ายการเรียนรู้จากภายนอกโดยการประสานสร้างเครือข่ายจากผู้รู้ ภูมิปัญญาจากชุมชน หรือการมีผู้นิเทศจากภายนอกสถานศึกษา หรือศึกษานิเทศก์มาร่วมนิเทศให้เกิดการช่วยเหลือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน การเรียนรู้จากนวัตกรรมในการพัฒนาบุคลากรก็จะทำให้เกิดพลังในการเรียนรู้ การพัฒนาเพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพในการจัดการเรียน

การสอน การสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งก็จะเป็นพลังปัจจัยสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานของระบบการนิเทศในสถานศึกษาได้ สถานศึกษาคควรมีการจัดระบบการนิเทศของตนเอง ซึ่งสถานศึกษาแต่ละแห่งอาจมีระบบและกลไกการทำงานที่แตกต่างกันอยู่บ้าง แต่หลักในการจัดระบบการนิเทศควรเป็นหลักที่ต้องคำนึงถึงระบบการทำงานให้ครอบคลุม ตั้งแต่การกำหนดนโยบายและแผนการทำงานให้ชัดเจน การจัดโครงการการทำงาน การเตรียมบุคลากรและปัจจัยสนับสนุนต่างๆ การดำเนินการตามกระบวนการนิเทศให้ครอบคลุมครบวงจรการทำงาน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานที่ดี รวมทั้งการแสวงหาความร่วมมือจากเครือข่ายภายนอก สิ่งเหล่านี้เป็นแนวทางในการจัดระบบการนิเทศในสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินการประสบความสำเร็จส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

ปัญหาของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นภารกิจสำคัญภารกิจหนึ่งของสถานศึกษา แต่การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนโดยภาพรวมยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร นางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2548: 190-191) ได้สังเคราะห์งานวิจัยทางการศึกษาด้วยการวิเคราะห์ อภิमानและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิเคราะห์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยด้านการนิเทศการภายใน พบว่า รายงานการวิจัยด้านการนิเทศเป็นงานวิจัยระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ รวมทั้งสิ้น 9 เรื่อง และมี 2 เรื่อง ที่ศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาและการดำเนินการนิเทศ ซึ่งมีข้อค้นพบว่าการนิเทศภายในที่เป็นปัญหามากที่สุด คือ ข้นปฏิบัติการ เนื่องจากคณะครูไม่ปฏิบัติตามปฏิทิน ผู้นิเทศไม่มีเวลา และไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง และจากการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาของ วรวรรณ ทองเหมือน (2554: บทคัดย่อ) พบว่า คุณลักษณะของผู้นิเทศที่พึงประสงค์ คือ เป็นผู้มีความรู้ จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ทักษะที่จำเป็นของผู้นิเทศ คือ เป็นผู้หน้าที่ดี มีการทำงานแบบประชาธิปไตย และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาในด้านการปฏิบัติงาน ผู้นิเทศต้องมีการประสานงานที่ดีกับผู้บริหารโรงเรียนและผู้รับการนิเทศ โดยยอมรับการปฏิบัติซึ่งกันและกัน สภาพการจัดการนิเทศต้องมีความพร้อมตลอดเวลา ครูมีบทบาทในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลาย สนับสนุนด้านวิชาการ การพัฒนาการเรียนการสอนให้ต่อเนื่อง ตลอดจนผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากร สื่อการสอน สนับสนุนให้ครูได้รับความรู้และนวัตกรรม อย่างไรก็ตามในปี พ.ศ. 2552 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552: 130) ได้ทำการวิจัยสภาพปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การนิเทศในโรงเรียนยังไม่เข้มแข็ง แม้สถานศึกษาแต่ละแห่งได้จัดให้มีการนิเทศโดยใช้วิธีการนิเทศที่แตกต่างกัน เช่น การนิเทศโดยผู้บริหาร นิเทศโดยหัวหน้าฝ่ายวิชาการ และนิเทศโดยเพื่อนครู เป็นต้น แต่โดยทั่วไปผู้นิเทศภายใน

สถานศึกษายังขาดความรู้ในเนื้อหาสาระและความชำนาญในการนิเทศ การนิเทศขาดความต่อเนื่อง และไม่มีระบบเท่าที่ควร และดำเนินการอย่างไม่จริงจังและไม่ได้ใช้ประโยชน์จากผลการนิเทศเพื่อการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างแท้จริง สอดคล้องกับที่ รัตนา นครเทพ (2552: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาในปีเดียวกัน และพบว่าสถานศึกษาทุกแห่ง (4 แห่ง) มีการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษา ไม่ครบทุกขั้นตอน เนื่องจากผู้บริหารและครูขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศภายใน ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการศึกษาตลอดจนบุคลากร และขาดความตระหนักในคุณค่าของการนิเทศภายใน

แต่สถานศึกษาทุกแห่งยังคงมีความต้องการให้มีการพัฒนาคุณภาพครูด้วยการนิเทศภายในโรงเรียน นอกจากนั้น รัตนา ดวงแก้ว และคณะ (2554: 78-79) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการเรียนการสอน พบว่า ในงานวิจัยได้เสนอปัญหาของการนิเทศการเรียนการสอนไว้ ดังนี้ 1) ด้านการเตรียมการนิเทศ พบปัญหาเกี่ยวกับความพร้อมของคณะกรรมการการนิเทศ การขาดการวางแผนร่วมกันอย่างเป็นระบบ และไม่ได้วิเคราะห์สภาพปัญหาหรือความต้องการอย่างแท้จริงของครูผู้รับการนิเทศ รวมถึงขาดการเตรียมบุคลากรที่จะทำหน้าที่ผู้นิเทศอย่างเหมาะสมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ 2) ด้านการปฏิบัติการนิเทศ ส่วนใหญ่เป็นปัญหาเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ และเวลาในการนิเทศของผู้บริหารและครูผู้นิเทศ อีกทั้งผู้รับการนิเทศไม่มีความเข้าใจในกระบวนการนิเทศและไม่ได้รับการสะท้อนการนิเทศจากผู้นิเทศ และ 3) ด้านการประเมินผลการนิเทศ ส่วนใหญ่เป็นปัญหาเกี่ยวกับการขาดการกำกับติดตามและประเมินผลการนิเทศอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และไม่มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน

จะเห็นได้ว่าปัญหาการนิเทศภายใน เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นมาในระยะยาวและเกิดขึ้นในสถานศึกษาส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นคำถามที่นักวิชาการและนักการศึกษาต้องศึกษาวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาเหล่านี้ให้ชัดเจนว่าปัญหาดังกล่าวมีลักษณะแท้จริงอย่างไร และมีสาเหตุอะไรที่ทำให้เกิดสภาพปัญหาเหล่านี้ ในที่นี้จะสรุปสภาพปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาการนิเทศเพื่อจะช่วยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักและแสวงหาแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้การนิเทศการศึกษาได้พัฒนาให้เป็นทางออกทางหนึ่งในการแก้ไขปัญหาคูณภาพการศึกษาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันสภาพปัญหาการนิเทศภายในโรงเรียน มีดังต่อไปนี้

1. ปัญหาด้านบุคลากรการนิเทศ

บุคลากรการนิเทศถือว่าเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญ การนิเทศภายในโรงเรียนพบว่า สภาพปัญหาด้านบุคลากร มีดังนี้

1.1 บุคลากรที่เกี่ยวข้องและครูยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศและขาดทักษะการนิเทศ

งานวิจัยส่วนใหญ่ได้ข้อสรุปที่สอดคล้องกันว่า ปัญหาของการนิเทศภายในของสถานศึกษาที่สำคัญปัญหาหนึ่ง คือ การที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจรวมถึงแต่ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ และครู ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน ขาดทักษะในการนิเทศ หากพิจารณาถึงหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา หรือหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ ก็จะไม่พบว่ามีหลักสูตรเพื่อพัฒนาในเรื่องการนิเทศการศึกษาโดยตรง เนื้อหาเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาจะบรรจุอยู่ในบางรายวิชา หรือสอดแทรกอยู่ในบางรายวิชาในการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท แต่ไม่ได้เป็นรายวิชา หรือสาระที่เน้นให้ความสำคัญมากนัก ดังนั้น ความรู้ในเรื่องการนิเทศการศึกษาจึงยังมีไม่มากนัก ดังนั้น หากต้องผลักดันให้การนิเทศภายในเป็นระบบที่จะช่วยในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างจริงจังแล้ว การพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการนิเทศจึงมีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะในปัจจุบันที่พบว่ารูปแบบการนิเทศที่มีผู้ศึกษาวิจัยส่วนใหญ่ใช้การศึกษาวิจัยแบบเพื่อนนิเทศเพื่อน (รัตนดา ดวงแก้ว; และคณะ. 2554: 76) บทบาทการนิเทศของครูจึงมีความสำคัญในการปฏิบัติการนิเทศในสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารเองด้วย ทิศทางการนิเทศการศึกษาในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงมีรูปแบบใหม่เกิดขึ้นมากมาย ส่วนใหญ่เน้นการนิเทศแบบมีส่วนร่วมและการนิเทศแบบร่วมพัฒนาซึ่งต้องใช้ทักษะในการประสานความร่วมมือมากมายเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องเพิ่มพูนหรือฝึกฝนทักษะใหม่ๆ เพื่อประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนงานนิเทศภายในของโรงเรียน

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ให้ความสนใจการบริหารงานวิชาการและขาดความเป็นผู้นำทางวิชาการ

การนิเทศภายในโรงเรียนถือเป็นงานสำคัญงานหนึ่งในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานวิชาการจะต้องพัฒนาและใช้กระบวนการนิเทศเพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนของครู ดังนั้น ในการพัฒนาการนิเทศในสถานศึกษานั้นผู้ที่มิบทบาทสำคัญมากที่สุดคือผู้บริหาร อาจกล่าวได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลักคือผู้บริหารนั่นเอง อย่างไรก็ตามจากข้อค้นพบจากงานวิจัยสภาพปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552: 129) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญด้านวิชาการน้อย เนื่องจากงานวิชาการไม่ได้ทำให้สถานศึกษาเป็นที่รู้จักได้อย่างรวดเร็วเหมือนกับการเน้นด้านกิจกรรม เช่น กีฬา ดนตรี เป็นต้น การจะมุ่งพัฒนางานวิชาการให้มีความดีเด่นเพื่อสร้างชื่อเสียงให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับและเป็นที่รู้จักทำได้ค่อนข้างยาก ผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับงานวิชาการน้อยเกินไป

1.3 ผู้บริหารไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน

การที่ผู้บริหารไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน เนื่องมาจากงานบริหารและงานนิเทศมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกันมาก หากไม่ศึกษาและเข้าใจอย่างชัดเจนว่าลักษณะงานทั้ง 2 ประเภท มีจุดร่วมที่เหมือนกันและมีความแตกต่างกันอย่างไร ผู้บริหารสถานศึกษาบางคนอาจมีความสับสน บางคนมีความเข้าใจว่าการนิเทศภายในเป็นเรื่องของศึกษานิเทศก์ ซึ่งเป็นผู้นิเทศจากภายนอกสถานศึกษาเท่านั้น และไม่ให้ความสำคัญของการนิเทศการศึกษา ปัญหาที่พบในปัจจุบัน คือ การที่ผู้บริหารใช้การบริหารจัดการโดยเน้นการกำกับติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้โดยขาดกระบวนการนิเทศให้ความช่วยเหลือแนะนำ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของครู โดยเฉพาะในยุคของการปฏิรูปการศึกษางานวิจัยของ เก็จกนก เอื้อวงศ์ (2546: 8) พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษา คือ การที่ผู้บริหารนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็ว ใช้การบริหารแบบชี้หน้า เพื่อจะทำให้บรรลุตามเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการโดยขาดการนิเทศ ให้ความรู้ แนะนำ ช่วยเหลือ และสนับสนุน การเข้ามามีส่วนร่วมของครู ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารไม่ได้ใช้การนิเทศในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา ในประเด็นนี้เอง แกรนท์; ชูลแมน; และซัลลิแวน (Glanz; Shulman; & Sullivan. 2007) ได้ทำการวิจัย และได้ข้อค้นพบที่ใกล้เคียงกันว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบางคนไม่มีเวลาที่จะทำหน้าที่นิเทศอย่างสม่ำเสมอและอย่างมีความหมาย การนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินการแค่เป็นพิธีการเท่านั้น และมีลักษณะเป็นการประเมินมากกว่าการช่วยพัฒนา เนื่องจากระบบการศึกษาที่มีอำนาจมาจากส่วนกลาง มุ่งให้ผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยเปลี่ยนจากการนิเทศการเรียนการสอนมาเป็นกำกับติดตาม ดังนั้น ผู้บริหารจึงมุ่งการบริหารโดยกำกับติดตามการทำงานของครูเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

1.4 ครูผู้รับการนิเทศมีทัศนคติในทางลบต่อการนิเทศ ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และขาดการเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพ

ครูผู้สอนยังมีเจตคติต่อการนิเทศในลักษณะของการจับผิด ตรวจสอบ ขอบกพร่อง ซึ่งทัศนคตินั้นน่าจะมาจากสาเหตุหลายสาเหตุ เช่น ผู้นิเทศขาดทักษะในการนิเทศ สัมพันธภาพระหว่างผู้นิเทศกับครูไม่ดี ขาดความเป็นกัลยาณมิตร หรือครูขาดความพร้อมในการรับการนิเทศเนื่องจากภาระงานมาก ครูมีบุคลิกภาพที่ปกป้องตนเอง ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนั้น วัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพในโรงเรียนหลายแห่งไม่ได้รับการเสริมสร้างให้เกิดขึ้น ครูจำนวนหนึ่งที่ไม่ให้ความสำคัญกับการทำงานโดยมุ่งเน้นคุณภาพการเรียนการสอนที่จะส่งผลต่อผู้เรียน ดังเช่น ปัญหาการทำผลงานทางวิชาการเพื่อรับการประเมินวิทยฐานะของครู พบว่า ผลงานทางวิชาการของครูจำนวนมากไม่ได้เป็นผลงานการปฏิบัติการสอนจริงในชั้นเรียน ครูบางคนใช้เวลามากในการสร้าง

เอกสารเพื่อขอรับการประเมินวิทยฐานะโดยไม่ได้ลงปฏิบัติอย่างจริงจัง ทำให้การพัฒนาคุณภาพไม่ลงถึงตัวผู้เรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552: 159) ลักษณะที่เป็นเช่นนี้อาจพิจารณาได้ 2 มุมมอง คือ ประการแรก การที่ครูไม่ให้ความสำคัญกับการทำงานให้เกิดคุณภาพอย่างแท้จริง ทำให้ครูไม่ตระหนักในการพัฒนาตนเองและไม่ให้ความสนใจที่จะรับการนิเทศเพื่อการพัฒนา แต่หากจะพิจารณาอีกมุมมองหนึ่งก็จะพบว่าเป็นสภาพที่เป็นปัญหา ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นิเทศต้องหามาตรการเพื่อการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

2. ปัญหาด้านการดำเนินการนิเทศ

จากการศึกษางานวิจัยในเรื่องการนิเทศในโรงเรียน ได้ข้อมูลสอดคล้องกันว่าการดำเนินการนิเทศมีการดำเนินการในรูปแบบต่างๆ แต่สภาพปัญหา คือ การดำเนินการไม่ครบทุกขั้นตอน และการดำเนินการยังขาดความต่อเนื่อง ดังนี้

2.1 ด้านการเตรียมความพร้อมในการนิเทศ

สถานศึกษาหลายแห่งยังขาดบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการนิเทศ รวมทั้งผู้รับผิดชอบงานนิเทศหรือคณะกรรมการการนิเทศในสถานศึกษายังขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการนิเทศ นอกจากนี้สถานศึกษายังขาดการศึกษาความต้องการจำเป็นในการนิเทศ ทำให้การวางแผนการนิเทศไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของบุคลากรอย่างแท้จริงด้วย ปัญหานี้จึงทำให้การนิเทศในสถานศึกษาไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เพราะไม่สามารถดำเนินการเพื่อการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาครูได้ตามความจำเป็นหรือความต้องการของครู นอกจากนี้ยังอาจส่งผลให้การนิเทศไม่ได้รับความร่วมมืออย่างเต็มที่จากครูในสถานศึกษา

2.2 ด้านการปฏิบัติการนิเทศ

ปัญหาในด้านการปฏิบัติการนิเทศนั้นส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศไม่เป็นไปตามแผน ครูไม่ปฏิบัติตามกำหนดการหรือปฏิทินการดำเนินงานที่ตั้งไว้ เนื่องจากครูผู้นิเทศมีภารกิจที่ได้รับมอบหมายมาก โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีครูจำนวนน้อย หากผู้บริหารไม่ให้ความสนใจและพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนที่เหมาะสมกับสถานศึกษาขนาดเล็กแล้ว โอกาสที่ครูจะได้รับการนิเทศในสถานศึกษาจึงมีความเป็นไปได้ยาก นอกจากนี้สถานศึกษาบางแห่งขาดความพร้อมในด้านสื่อ วัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ในการนิเทศ เช่น โทรทัศน์ เทป วิดีโอ กล้องถ่ายภาพ หรือการผลิตสื่อ เอกสารที่ใช้ในการนิเทศ รวมทั้งนวัตกรรมการนิเทศต่างๆ ที่เป็นองค์ความรู้ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการนิเทศ

2.3 ด้านการประเมินผลการนิเทศ

ปัญหาที่สถานศึกษาไม่ค่อยได้ดำเนินการ คือ การประเมินผลการนิเทศโดยสถานศึกษาขาดผู้รับผิดชอบในการประเมินผลการนิเทศ ทำให้การประเมินผลไม่สามารถดำเนินการได้

อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ขาดการพัฒนาเครื่องมือในการนิเทศ ส่งผลให้ไม่สามารถนำผลการประเมิน มาใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาระบบการนิเทศในสถานศึกษาและการปรับปรุงการเรียนการสอนอย่าง แท้จริง ซึ่งควรควรประเมินอยู่ในทุกขั้นตอนของการนิเทศ

3. ปัญหาจากสภาพแวดล้อมภายนอก

ปัญหาการนิเทศภายในโรงเรียนที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก มีดังนี้

3.1 ขาดการสนับสนุนส่งเสริมจากหน่วยงานภายนอก

แม้แนวคิดในปัจจุบันจะให้ความสำคัญกับการนิเทศในสถานศึกษาเพราะ เห็นว่าการนิเทศเป็นแนวทางการพัฒนาที่น่าจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เนื่องจากเป็น การพัฒนาหน่วยปฏิบัติดำเนินการโดยบุคลากรภายในสถานศึกษาเอง ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนา สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นและสภาพบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่งมากที่สุด แต่กระนั้นก็ตาม สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความพร้อมในการพัฒนาที่แตกต่างกัน บางแห่งอาจมีบุคลากรที่สามารถ ร่วมกันพัฒนาระบบและดำเนินการในระบบนิเทศการศึกษาได้ด้วยตนเอง แต่ก็จะมีสถานศึกษา อีกจำนวนมากทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็กที่ขาดความพร้อมและต้องการการส่งเสริมสนับสนุนจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในสภาพปัจจุบันยังขาดการให้การสนับสนุนส่งเสริมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ ดำเนินการนิเทศอย่างจริงจังและเป็นระบบ ศึกษานิเทศก์ส่วนใหญ่เข้ามานิเทศเพื่อประเมินและติดตาม ผลการดำเนินการโครงการต่างๆ ไม่ได้เข้าไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาเพื่อนิเทศช่วยเหลือและพัฒนาครู ตามภารกิจการปฏิบัติการนิเทศจึงไม่เกิดผลอย่างจริงจังในการพัฒนา (สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา. 2552: 162)

3.2 ความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับองค์ความรู้ด้านการนิเทศการศึกษาในวงกว้าง มีไม่มาก ทำให้องค์ความรู้และนวัตกรรมทางการนิเทศไม่ได้รับการเผยแพร่และพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ มากนัก สถานศึกษาต่างๆ ไปจึงไม่มีโอกาสได้เรียนรู้และนำนวัตกรรมการนิเทศมาประยุกต์เพื่อการ พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนขาดเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับศาสตร์และองค์ความรู้ และประสบการณ์ความสำเร็จในการดำเนินการนิเทศในสถานศึกษา สภาพปัญหาการนิเทศใน สถานศึกษาเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นช่วงเวลาที่นานพอสมควร สถานศึกษา บางแห่งยังขาดองค์ความรู้และเทคนิควิธีการที่จะพัฒนาการนิเทศในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ นอกจากนั้นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เห็นคุณค่าและความสำคัญของการนิเทศ การขาดการ สนับสนุนส่งเสริมด้านการนิเทศ การศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก็ยิ่งส่งผลให้สภาพปัญหาการ นิเทศในสถานศึกษายังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างจริงจัง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2552: 18)

แนวโน้มของการนิเทศภายในโรงเรียน

แม้การนิเทศในโรงเรียน จะเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษามานาน แต่ก็ยังถือได้ว่าการดำเนินการยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร อย่างไรก็ตามการนิเทศการศึกษาก็ยังเป็นความหวังของนักการศึกษาที่ยังมีความเชื่อว่าจะเป็นหนทางหนึ่งในการจะขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามความมุ่งหวังของสังคมได้ ดังนั้น ปัจจุบันทุกฝ่ายก็ยังให้ความสำคัญกับการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปทั้งสถานการณ์ของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งเป็นสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้และปรับตัวตามทิศทางการศึกษาที่ต้องปรับตัวตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) และข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ในการพัฒนาครู ศึกษานิเทศก์และบุคลากรทางการศึกษาที่มีมาตรฐานในการพัฒนาครู ศึกษานิเทศก์ให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทิศทางของการนิเทศภายในโรงเรียนจึงควรมีแนวโน้มที่ปรับตัวเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

เซอร์จิโอวานนิ และสตาร์เรทท์ (Sergiovanni; & Starratt. 2007: 214-217) ได้กล่าวถึงการปรับตัวของการนิเทศการศึกษาไว้ โดยกล่าวถึงการนิเทศการศึกษาสามารถดำเนินการได้เป็น 3 ระดับ คือ 1) การให้บริการฝึกอบรม (in servicetraining) 2) การพัฒนาวิชาชีพ (professional development) และ 3) การปรับเปลี่ยนใหม่ (renewal) ซึ่งการดำเนินการทั้ง 3 ระดับนี้ เป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการนิเทศการศึกษาทั้งสิ้น แต่สำหรับการดำเนินการในระดับที่ 2 และที่ 3 เป็นระดับที่ต้องถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่ก่อให้เกิดการพัฒนามากกว่าการให้การฝึกอบรมธรรมดา เซอร์จิโอวานนิ และสตาร์เรทท์ ได้อธิบายลักษณะของการดำเนินการนิเทศทั้ง 3 ระดับ ดังนี้ การให้บริการฝึกอบรมเป็นการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับสิ่งที่ครูจะต้องรู้ ต้องพัฒนา ส่วนใหญ่ก็จะเป็นเรื่องของเทคนิคการสอน ความสามารถของครูในการตัดสินใจทางวิชาชีพในการหาแนวทางแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานของตน ผู้นิเทศมีบทบาทเหมือนคนขับรถที่จะนำพาผู้รับการนิเทศไปในทิศทางที่ตนเห็นว่าดีที่สุดในการแก้ปัญหา ผู้นิเทศจะเป็นผู้กำหนดแนวทางการพัฒนา เป็นผู้บอก บรรยาย และครูก็จะเป็นผู้รับฟังและปฏิบัติตาม ส่วนการพัฒนาวิชาชีพนั้นจะให้บทบาทแก่ครูในการเป็นผู้กำหนดทิศทางในการตัดสินใจที่จะพัฒนาวิชาชีพของตนเองโดยเน้นการพัฒนาความเชี่ยวชาญในวิชาชีพให้ครูแก้ปัญหการเรียนการสอนและการทำวิจัยปฏิบัติการ โดยครูและผู้นิเทศจะร่วมรับผิดชอบในการวางแผนพัฒนาและกำหนดกิจกรรมการพัฒนา จะให้โอกาสและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ครูในการพัฒนามากขึ้น และให้โอกาสครูได้ร่วมฝึกฝนกับครูคนอื่นๆ ด้วย ผู้นิเทศจึงเป็นผู้ช่วยครูในการพัฒนาตนเองทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยการให้โอกาสและการสนับสนุนและการร่วมพัฒนากับครูในฐานะเพื่อนร่วมวิชาชีพ สำหรับระดับการปรับเปลี่ยนใหม่จะเน้นการพัฒนาตนเองของครูในด้านลักษณะส่วนตัวและการพัฒนาวิชาชีพโดยผ่านกระบวนการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ

และการประเมินระดับนี้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูเป็นรายคน การนิเทศทั้งในระดับการพัฒนาวิชาชีพและการปรับเปลี่ยนใหม่นี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่ใช่เป็นผู้กำหนดทิศทางการพัฒนาให้ครู แต่ครูจะเข้าไปในกระบวนการพัฒนาด้วยตัวของเขาเอง นำความรู้ที่มีอยู่ในตัวครูออกมาใช้เพื่อการพัฒนา ความมกอกงามจะเกิดขึ้นกับครูเมื่อครูสามารถเห็นตัวเองเชื่อมโยงกับสถานศึกษา หลักสูตร และผู้เรียนของตนเอง ในมุมมองใหม่เพื่อการพัฒนา แนวคิดที่ เซอร์จิโอวานนิและสตาร์แรทท์นำเสนอนี้โดยเฉพาะระดับการพัฒนาวิชาชีพและการปรับเปลี่ยนใหม่ สามารถช่วยขยายมุมมองแนวโน้มของการพัฒนา งานนิเทศในสถานศึกษาในปัจจุบันได้ รัตนา ดวงแก้ว และคณะ (2554: 76) ได้ศึกษาและพบว่างานวิจัยส่วนมากใช้การศึกษารูปแบบการนิเทศเพื่อนิเทศเพื่อน ซึ่งเป็นการนิเทศที่ก้าวข้ามการนิเทศรูปแบบเดิม คือ การพัฒนาเป็นกลุ่มและเน้นการฝึกอบรม แต่จะเป็นการนิเทศที่อยู่ระหว่างการพัฒนาวิชาชีพและการปรับเปลี่ยนใหม่ตามแนวคิดของเซอร์จิโอวานนิและสตาร์แรทท์ หากพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมปัจจุบันแล้ว แนวโน้มของการนิเทศที่เป็นแนวทางการฝึกอบรมการมีผู้นิเทศที่เป็นผู้รู้ ผู้สอน บรรยายให้ครูปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง แนวโน้มของการนิเทศการศึกษาที่กำลังเป็นที่สนใจและรูปแบบการนิเทศที่ควรจะต้องพัฒนาเพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนที่จะส่งผลต่อการส่งเสริมพัฒนาการนิเทศการศึกษาต่อไป ดังนี้

1. การนิเทศโดยใช้รูปแบบการนิเทศลักษณะไม่ชี้แนะและการนิเทศแบบร่วมมือ (nondirective and collaborative supervision)

ตามที่ได้กล่าวแล้วว่าแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศมีแนวคิดที่เปลี่ยนแปลงจากอดีตค่อนข้างมาก เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงของบริบทต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถของครู การพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยครูเข้าถึงองค์ความรู้ฯ ได้สะดวกรวดเร็วขึ้น การนิเทศในสถานศึกษาที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงควรมีลักษณะของการนิเทศแบบไม่ชี้แนะและการนิเทศแบบร่วมมือ อย่างไรก็ตาม นักการศึกษาบางคนอาจมองว่าการนิเทศแบบไม่ชี้แนะ คือ การนิเทศในลักษณะของการปล่อยปละละเลย (laissez-faire supervision) ในประเด็นนี้ กลิคแมน กอร์ดอน และโรสกอร์ดอน (Glickman; Gordon; & Ross Gordon. 2009: 146) ให้ความหมายว่า การนิเทศแบบไม่ชี้แนะเป็นการที่ผู้นิเทศจะเข้าไปสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างจริงจังโดยใช้ทักษะการสร้าง ความกระจำง การสนับสนุนให้กำลังใจ การสะท้อนความคิดเห็น และการเอื้ออำนวยให้ครูตัดสินใจ ในกระบวนการพัฒนาการนิเทศในแนวทางเช่นนี้น่าจะเป็นแนวโน้มสำคัญของการนิเทศซึ่งอาจมีลักษณะที่แตกต่างกัน เช่น การนิเทศเน้นการมีส่วนร่วมของครู การนิเทศแบบเพื่อนร่วมพัฒนาการนิเทศโดยให้ครูประเมินตนเอง สาระสำคัญ ฯลฯ

2. การนิเทศทางไกลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ในอดีตการนิเทศทางไกลเป็นรูปแบบที่มีการใช้มานาน เป็นการนิเทศโดยใช้สื่อเอกสาร สิ่งพิมพ์ ที่ผู้นิเทศจะส่งผ่านความรู้ไปยังผู้รับการนิเทศซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย ณ ที่ต่างๆ กัน มีการผลิตชุดฝึกอบรมทางไกล ชุดพัฒนาตนเอง หรือคู่มือครู เพื่อให้ครูได้นำไปศึกษาและใช้เพื่อการพัฒนาตนเองซึ่งถือได้ว่าเป็นแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาครู แต่ในปัจจุบันด้วยความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การนิเทศทางไกลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเป็นแนวทางที่ควรจะได้รับการพัฒนาให้มีการใช้ให้กว้างขวางขึ้น ตัวอย่างของการใช้การนิเทศโดยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คือ การนิเทศออนไลน์ ซึ่งสถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและพัฒนาให้เป็นรูปแบบในการนิเทศแบบใหม่ของสถานศึกษาได้ โดยอาจจัดตั้งเป็นกลุ่มศึกษาเรียนรู้โดยผ่านเครือข่ายทางสังคมต่างๆ (social network) เช่น facebook twitter หรือ weblog เป็นต้น

รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียน

ความหมายของรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียน

รูปแบบ หรือ Model ตามพจนานุกรมของ เว็บสเตอร์ (Webster's New World Dictionary of the American Language. 1970: 913) ได้ให้ความหมายของรูปแบบใน 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) แบบจำลองที่ลอกเลียนแบบย่อส่วนจากวัตถุของจริง ตัวต้นแบบ รูปแบบแรกเริ่ม แบบสมมติ หุ่นจำลอง หุ่นขี้ผึ้ง 2) บุคคลหรือสิ่งของที่ได้รับการยกย่องให้เป็นมาตรฐานของความยอดเยี่ยม 3) วิธีทางหรือแบบแผน และ 4) บุคคลที่เป็นแบบให้แก่ศิลปิน ช่างภาพ หรือนางแบบแสดงเครื่องแต่งกาย ธัญพร ชื่นกลิ่น (2553: 103) ได้กล่าวถึงความหมายของรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนว่า หมายถึง โครงสร้างของความคิดที่แสดงองค์ประกอบต่างๆ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในการนิเทศภายในโรงเรียน รูปแบบจึงเป็นรูปธรรมทางความคิดที่เป็นนามธรรม มีลักษณะเป็นโครงสร้างทางความคิดที่แสดงองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญของสิ่งที่ศึกษา หรือสิ่งที่บุคคลใช้ในการหาคำตอบ ความรู้ และความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน (วิจิตรา ปัญญาชัย. 2553: 74; ทิศนา แชมมณี. 2550: 2) รูปแบบการนิเทศในโรงเรียน เป็นโครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบและแนวทางในการดำเนินการที่สถานศึกษานำมาใช้ในการปฏิบัติการนิเทศอย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลา หรือสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้การนิเทศการศึกษาประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างของความคิดที่มีองค์ประกอบต่างๆ และองค์ประกอบนั้นมีความสัมพันธ์กันด้วย และรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นโครงสร้างที่มีองค์ประกอบของ

การนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อใช้ในการหาคำตอบ ความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน

ลักษณะของรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียน

รูปแบบการนิเทศในโรงเรียนที่นักวิชาการนำเสนอในปัจจุบัน จำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ รูปแบบการนิเทศลักษณะทั่วไปและรูปแบบการนิเทศลักษณะเฉพาะ ซึ่งมีรายละเอียด คือ

รูปแบบการนิเทศลักษณะทั่วไป

รูปแบบการนิเทศลักษณะทั่วไป หมายถึง วิธีการหรือปฏิบัติการนิเทศโดยคำนึงถึงลักษณะของการสื่อสารหรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศว่าเป็นไปในลักษณะใด รวมทั้งคำนึงถึงจำนวนของผู้รับการนิเทศด้วย สำหรับรูปแบบการนิเทศลักษณะทั่วไปนี้ กวินน์ (Gwynn, 1974: 173-192) ได้จำแนกออกเป็น 2 ประเภทย่อย คือ รูปแบบการนิเทศแบบกลุ่มและรูปแบบการนิเทศรายบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550: 8-9) จำแนกการนิเทศออกเป็น 4 ประเภท โดยเพิ่มเติมอีก 2 ประเภท คือ การนิเทศทางตรง การนิเทศทางอ้อม สำหรับการนิเทศทางตรงนั้นเป็นรูปแบบที่ผู้นิเทศให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาโดยตรงแบบเผชิญหน้ากับครูผู้รับการนิเทศ ซึ่งเป็นรูปแบบเดียวกับการนิเทศเป็นรายบุคคลและการนิเทศเป็นกลุ่มสาระสำคัญของรูปแบบการนิเทศประเภทต่างๆ มีดังนี้

1. การนิเทศเป็นรายบุคคล

เป็นรูปแบบที่ผู้ให้การนิเทศช่วยเหลือ แนะนำ ให้คำปรึกษาในเรื่องต่างๆ เป็นรายบุคคลแก่ผู้รับการนิเทศ โอลิวา และพอวล์ลัส (Oliva; & Pawlas, 2001: 59) กล่าวถึงข้อดีของการนิเทศเป็นรายบุคคลว่า คือ 1) สามารถสนองความต้องการพิเศษของครูเป็นรายบุคคล 2) เป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้นิเทศให้ความสนใจครูแต่ละคน 3) ถ้าสนองความต้องการของครูได้ก็จะสามารถลดการต่อต้านของครูเกี่ยวกับการนิเทศแบบกลุ่มที่ไม่ประสบผลสำเร็จ 4) ถ้าการดำเนินการเป็นไปด้วยความเหมาะสมการนิเทศแบบรายบุคคลช่วยให้ครูกล้าที่จะบอกข้อบกพร่องของตนเอง และ 5) การนิเทศแบบรายบุคคลทำให้เกิดความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ความไว้วางใจระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศมากกว่าการนิเทศแบบกลุ่ม การนิเทศเป็นรายบุคคลเป็นวิธีการที่ผู้นิเทศจะทำงานร่วมกับผู้รับการนิเทศโดยตรง ดังนั้น ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนิเทศจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำงานร่วมกันของทั้งสองฝ่าย การนิเทศเป็นรายบุคคลสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การสังเกตการณ์สอน การสาธิตการสอน การเยี่ยมชั้นเรียน การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล ในที่นี้ขอเสนอรายละเอียดของเทคนิคของการนิเทศเป็นรายบุคคลบางเทคนิค ดังนี้

1.1 การสังเกตการณ์สอน เทคนิควิธีนี้ใช้มาเป็นเวลานานและในปัจจุบันก็ยังเป็นเทคนิคที่ใช้อยู่ โดยสามารถจะนำไปใช้ควบคู่กับเทคนิคการนิเทศอื่นๆ เช่น การให้คำปรึกษาแนะนำ

หรือการนิเทศแบบเพื่อนนิเทศเพื่อน ซึ่งผู้นิเทศต้องเข้าใจว่าการสังเกตการณ์สอนไม่ใช่การประเมินครู แต่เป็นการให้ความช่วยเหลือครูในการพัฒนาตนเอง โดยการศึกษา สำนวจความต้องการและปัญหาของครูผู้สอน ให้คำปรึกษา แนะนำครูตามความต้องการ และประเมินผลการสอนของครู โดยผู้นิเทศควรมีแนวปฏิบัติในการสังเกตการสอน ได้แก่ 1) ควรสร้างเจตคติที่ดีต่อการสังเกตการณ์สอน 2) ควรให้ครูเข้าใจจุดมุ่งหมายของการนิเทศ 3) ควรให้ผู้สอนมีส่วนร่วมวางแผนในการสังเกตการณ์สอน 4) ควรสังเกตการณ์สอนเฉพาะประเด็นที่กำหนดไว้กับครูผู้สอน 5) ควรทำให้บรรยากาศในห้องเรียนเป็นบรรยากาศที่เป็นมิตร ไม่ตึงเครียด และพยายามหาจุดเด่นของผู้สอนให้มาก และ 6) การนิเทศควรจัดทำแผนการเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อสังเกตการสอนล่วงหน้า

แมคกริล (McGreal. 1983; อ้างถึงใน Beach; & Reinhartz. 2000:

243) กล่าวว่า การสังเกตการสอนควรยึดหลัก 3 ประการ คือ 1) ผู้นิเทศจะต้องมีข้อมูลจากครูเกี่ยวกับชั้นเรียนและบทเรียนก่อนการสังเกต โดยทั่วไปจะมีการประชุมก่อนการสังเกต ข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้ข้อมูลการสังเกตมีความเที่ยงตรงและเป็นประโยชน์ต่อครูมากขึ้น 2) ผู้นิเทศควรจำกัดขอบเขตการสังเกตให้แคบเพื่อจะให้คำอธิบายเกี่ยวกับการเรียนการสอนได้ถูกต้องแม่นยำ 3) วิธีการที่ผู้นิเทศเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการนำข้อมูลเสนอให้ครูได้รับรู้จะส่งผลกระทบต่อความยอมรับและความเต็มใจของครูในการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการเรียนการสอนของตน ในการสังเกตการสอนผู้นิเทศจะสังเกตปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน ได้แก่ กระบวนการเรียนการสอน แบบแผนปฏิบัติที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในชั้นเรียน และพฤติกรรมนักเรียน เซอร์จิอิวานนี; สตาร์แรทท์; และโรเบิร์ต (Sergiovanni; Starratt; & Robert. 2007: 242) กล่าวว่า เมื่อทำการสังเกตการสอนผู้นิเทศจะต้องตอบคำถามว่าเกิดอะไรขึ้นในชั้นเรียน ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นสามารถอธิบายได้หรือไม่และมีความหมายอย่างไร มีกฎเกณฑ์อะไรที่ควบคุมพฤติกรรมในบริบทนี้ และจะอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนได้อย่างถูกต้องชัดเจนอย่างไร

1.2 การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล เป็นรูปแบบที่ใช้อยู่เป็นประจำ โดยส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นเมื่อผู้นิเทศเยี่ยมชั้นเรียนและพบปัญหาเกี่ยวกับการสอน การตรวจงาน การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ของครู รวมทั้งพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของครู ผู้นิเทศจะให้คำปรึกษาแก่ครูเป็นการเฉพาะ ซึ่งอาจจะเป็นการให้คำปรึกษาในห้องพักครู ห้องนิเทศ และห้องผู้บริหาร หลักการในการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล คือ 1) ควรเป็นการให้การปรึกษาแบบไม่เป็นทางการ ให้มีบรรยากาศที่เป็นกันเอง 2) ผู้นิเทศต้องเตรียมข้อมูลประกอบการนิเทศให้พร้อม ทั้งข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหา ผลการสังเกตการณ์สอน รวมทั้งเตรียมข้อมูลเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาครู 3) ควรเป็นการนิเทศบนฐานของความต้องการซึ่งจะทำให้ครูผู้รับการนิเทศเกิดความเต็มใจยอมรับปัญหา และเกิดความต้องการแสวงหาแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงตนเองมากขึ้น 4) การกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาหรือการ

พัฒนาตนเองของครูควรเป็นสิ่งที่ครูเป็นผู้กำหนดเอง หรือผู้นิเทศเอื้ออำนวยให้ครูได้แสวงหาแนวทางที่เหมาะสมกับตนเอง และ 5) ผู้นิเทศควรติดตามผลการนิเทศเพื่อสามารถสรุปผลการนิเทศได้อย่างชัดเจนเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาต่อไป

1.3 การสาธิตการสอน เป็นการฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจวิธีการสอนอย่างหนึ่งอย่างใดที่เหมาะสมกับสถานศึกษา ข้อที่ควรคำนึงถึง คือ การต้องตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนแบบใดที่ดีที่สุดแบบที่สุดและไม่มีวิธีการสอนใดที่ไม่ดีโดยสิ้นเชิง วิธีการสอนหนึ่งอาจเหมาะสมกับบริบทหรือสภาพการณ์ของสถานศึกษาหรือในชั้นเรียนหนึ่งๆ การสาธิตการสอนที่ดีจะต้องมีการเตรียมการอย่างรอบคอบและมีความมุ่งหมายที่แน่นอน โดยให้ครูได้มีโอกาสเห็นและเรียนรู้วิธีการสอนใหม่ๆ ครูจะต้องได้รับการฝึกฝนในเรื่องการสังเกตและบันทึกสิ่งที่สังเกตการสอนอย่างระมัดระวังและสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมานำเสนออภิปรายข้อค้นพบซึ่งอาจมีทั้งจุดดีและจุดด้อยภายหลังการสาธิตการสอน สำหรับการสาธิตการสอนนี้หากเป็นการสาธิตให้เฉพาะครูคนใดคนหนึ่งก็ถือว่าเป็นการนิเทศเป็นรายบุคคล แต่หากเป็นการสาธิตให้ครูหลายๆ คนดูก็ถือเป็นการนิเทศแบบกลุ่ม

1.4 การเยี่ยมชั้นเรียน (Intervisitation) การเยี่ยมชั้นเรียนแตกต่างจากการสาธิตการสอนตรงที่การสาธิตการสอนมีการเตรียมการสำหรับครูเพียงเล็กน้อยแต่จะเป็นการเยี่ยมชั้นเรียนที่จะทำให้เห็นสภาพที่แท้จริงหรือใกล้เคียงสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด ผู้เยี่ยมหรือผู้สังเกตจะต้องบอกจุดมุ่งหมายล่วงหน้าก่อนการสังเกตและเตรียมผู้สอนหรือผู้ที่จะถูกสังเกต โดยเลือกบุคคลที่มีความชำนาญในทักษะการสอนบางอย่างที่ผู้เยี่ยมต้องการสังเกต ผู้สังเกตและผู้สอนจะต้องทำการพบปะเพื่อทำความตกลงกัน มีการแจกรายละเอียดให้กับผู้สังเกตการณ์ เช่น จุดมุ่งหมายที่จะไปดูการสอน บันทึกการสอน ลักษณะของห้องเรียน และรายละเอียดเกี่ยวกับผู้เรียนบางคนในห้อง และจะต้องมีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อกันและกันภายหลังจากที่สังเกตการณ์สอนแล้ว จึงจะทำให้การเยี่ยมชั้นเรียนได้ผลดีสมตามจุดมุ่งหมาย การเยี่ยมชั้นเรียนเป็นเทคนิคที่ใช้กันมากที่ให้ครูที่มีจุดอ่อนและต้องการความช่วยเหลือไปดูครูที่มีลักษณะตรงกับที่ตนต้องการสอน ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างครูด้วยกัน (Harris. 1985: 83)

1.5 การเดินผ่านชั้นเรียน (Walkthrough) เป็นวิธีการในการนิเทศที่ แคโรลิน (Carolyn) ได้พัฒนาขึ้นโดยใช้ชื่อว่า "การนิเทศแบบเดินผ่านชั้นเรียน 3 นาที" (Three-Minute Walkthrough Supervision) ผู้นิเทศจะใช้การเดินผ่านชั้นเรียนซึ่งสามารถจะจับภาพที่ชัดเจนได้เลยว่ามีอะไรเกิดขึ้นในชั้นเรียน แต่การใช้วิธีการนี้อาจต้องเดินผ่านหรือเยี่ยมชั้นเรียนบ่อยครั้งจึงจะสามารถระบุได้ชัดเจนว่าการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนเป็นอย่างไร โดยหลังจากการเดินผ่านชั้นเรียนหลายๆ ครั้ง ผู้นิเทศจะต้องมีการสนทนาแลกเปลี่ยนพูดคุยกับครูและต้องเป็นการสนทนาอย่างกัลยาณมิตรเพื่อช่วยในการพัฒนาวิชาชีพครู (Gieske. 2011) วิธีการนี้โคเออร์เพอริช (Koerperich. 2008) ได้ทำการศึกษา

วิจัยผลของการสังเกตโดยการเดินผ่านชั้นเรียนต่อความมั่งคั่งในวิชาชีวะของครู พบว่า การดำเนินการสังเกตโดยใช้การเดินผ่านชั้นเรียนอย่างเป็นระบบจะเพิ่มความเชื่อมั่นของครู

กลิคแมน และคณะ (Glickman; et al. 1995: 281) กล่าวถึง รูปแบบการนิเทศภายในที่เป็นกระบวนการ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 ประชุมร่วมกับครู ขั้นที่ 2 สังเกตการสอนในชั้นเรียน ขั้นที่ 3 วิเคราะห์และติดตามผลการสังเกตการสอน และพิจารณาวางแผนการประชุมร่วมกับครู ขั้นที่ 4 ประชุมร่วมกับครูภายหลังการสังเกตการสอน และขั้นที่ 5 วิเคราะห์และพัฒนากิจการดำเนินการ ส่วนแอสคัสสัน และกอล (Acheson; & Gall. 2003: 90) ได้เสนอรูปแบบการนิเทศภายใน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) จัดประชุมเพื่อวางแผน (Planning Conference) ซึ่งเป็นการประชุมโดยครูผู้สอนเสนอความต้องการในประเด็นที่จะปรับปรุงและพัฒนา ผู้นิเทศจะต้องช่วยให้ครูเข้าใจ เห็นภาพการสอนของตนเองในปัจจุบัน แล้วร่วมกันพิจารณาเทคนิคการสอนใหม่ๆ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 2) สังเกตการณ์สอน (Observation) ผู้นิเทศควรร่วมกับครูเพื่อวางแผน กำหนดแนวทาง วิธีการและเวลาที่จะทำการสังเกตการสอน 3) ประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback Conference) เป็นการประชุมร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อวิเคราะห์ผลการสังเกตการสอน และร่วมกันแก้ปัญหาหาแนวทางแก้ไข สำหรับ โอลิวา และพอร์วัลส์ (Oliva; & Pawlas. 2001: 59) กล่าวถึงข้อดีของการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นรายบุคคลว่า 1) สามารถสนองความต้องการพิเศษของครูเป็นรายบุคคล 2) เป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้นิเทศให้ความสนใจครูแต่ละคน 3) ถ้าสนองความต้องการของครูได้ ก็จะสามารถลดการต่อต้านของครูเกี่ยวกับการนิเทศแบบกลุ่มที่ไม่ประสบผลสำเร็จ 4) ถ้าการดำเนินการเป็นไปด้วยความเหมาะสม การนิเทศแบบรายบุคคลช่วยให้ครูกล้าที่จะบอกข้อบกพร่องของตนเอง และ 5) การนิเทศแบบรายบุคคลทำให้เกิดความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ความไว้วางใจระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศมากกว่าการนิเทศแบบกลุ่ม

วัชรา เล่าเรียนดี(2555: 27) ได้เสนอรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนโดยตรง ได้แก่ 1) วางแผนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ (ครูหรือคณะครู) 2) เลือกประเด็นหรือเรื่องที่น่าสนใจจะปรับปรุงและพัฒนา 3) นำเสนอโครงการพัฒนาและขั้นตอนการปฏิบัติให้ผู้บริหารโรงเรียนได้รับทราบเพื่ออนุมัติการดำเนินการ 4) ให้ความรู้หรือแสวงหาความรู้จากเอกสารต่างๆ และการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับเทคนิคการสังเกตการสอนในชั้นเรียน และความรู้เกี่ยวกับวิธีสอนและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่สนใจ 5) จัดทำแผนการนิเทศ กำหนดวัน เวลา ที่จะสังเกตการสอน ประชุม ปรึกษาหารือเพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ 6) ดำเนินการตามแผนโดยครูและผู้นิเทศ (แผนการจัดการเรียนรู้และแผนการนิเทศ) และ 7) สรุปและประเมินผลการปรับปรุงและพัฒนารายงานผลสำเร็จ โอลิวา และพอร์วัลส์ (Oliva; & Pawlas. 2001: 59) รวมถึงสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552: 9-10) ได้

เสนอข้อมูลที่สุดอดคล้องกันว่า การนิเทศภายในแบบกลุ่มเป็นการนิเทศที่ผู้นิเทศให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ให้คำปรึกษาแก่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป กิจกรรมที่ใช้บ่อย ได้แก่ การประชุม การอบรม การศึกษานอกสถานที่ ซึ่งมีแนวปฏิบัติในการนิเทศ ดังนี้ 1) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมชัดเจน 2) มีการวางแผนการประชุมไว้อย่างรัดกุม โดยให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผน 3) ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามกำหนดที่วางไว้ 4) ทำให้คนรู้สึกเป็นกันเอง ไม่มีพิธีรีตอง ส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็นเต็มที่ 5) ข้อสรุปจากการประชุมจะต้องเป็นความเห็นร่วมกันของที่ประชุม 6) พยายามให้ที่ประชุมได้ลงมือดำเนินการหลังจากที่ได้มีข้อตกลงกันโดยเร็วที่สุด 7) ติดตามดูว่าครูได้นำข้อตกลงไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพียงใด และ 8) ช่วยให้ผู้ครูได้ศึกษาและปรับปรุงเทคนิคการทำงานร่วมกัน

2. รูปแบบการนิเทศเป็นกลุ่ม

รูปแบบการนิเทศเป็นกลุ่ม เป็นรูปแบบที่ผู้นิเทศให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ให้คำปรึกษาแก่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน โอลิวาและพอวลัส (Oliva; & Pawlas. 2001: 59) ได้กล่าวถึงส่วนดีของการนิเทศแบบกลุ่ม ได้แก่ 1) ช่วยให้ประหยัดเวลาและช่วยลดการเดินทางจากห้องเรียนหนึ่งไปยังอีกห้องเรียนหนึ่ง 2) เป็นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น 3) ช่วยให้ผู้นิเทศไม่เหนื่อยเกินไปเพราะไม่ต้องนิเทศซ้ำๆ เกี่ยวกับประสบการณ์เรียนรู้ของครูแต่ละคน 4) กิจกรรมบางลักษณะจำเป็นต้องใช้กลุ่มในการตัดสินใจ เช่น เรื่องการนำเสนอหลักสูตร 5) กิจกรรมบางอย่างต้องการพลังความสามารถของคนมากกว่า 1 คน เช่น การประเมินความต้องการจำเป็นของหลักสูตรในระบบโรงเรียน 6) กิจกรรมบางอย่างไม่สามารถจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้หากเป็นการทำงานเพียงคนเดียว เช่น การฝึกอบรมโดยใช้พลวัตกลุ่ม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550: 9-10); สุมน อมรวิวัฒน์ (2549: 6) ระบุว่าการนิเทศกลุ่มเป็นการนิเทศที่ผู้นิเทศให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ให้คำปรึกษาแก่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป กิจกรรมที่ใช้บ่อย ได้แก่ การประชุม การอบรม การศึกษานอกสถานที่ ซึ่งมีแนวปฏิบัติในการนิเทศ ได้แก่ 1) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมชัดเจน 2) มีการวางแผนการประชุมไว้อย่างรัดกุมโดยให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผน 3) ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามกำหนดที่วางไว้ 4) ทำให้คนรู้สึกเป็นกันเอง ไม่มีพิธีรีตอง ส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็นเต็มที่ 5) ข้อสรุปจากการประชุมจะต้องเป็นความเห็นร่วมกันของที่ประชุม 6) พยายามให้ที่ประชุมได้ลงมือดำเนินการหลังจากที่มีข้อตกลงกันโดยเร็วที่สุด 7) ติดตามดูว่าครูได้นำข้อตกลงไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพียงใด และ 8) ช่วยให้ผู้ครูได้ศึกษาและปรับปรุงเทคนิคการทำงานร่วมกัน

การนิเทศอีกลักษณะหนึ่งซึ่งเป็นที่นิยมใช้มากขึ้นในปัจจุบันเนื่องจากมีความก้าวหน้าในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมาก คือ การนิเทศทางอ้อม ซึ่งเป็นการนิเทศที่ผู้นิเทศใช้วิธีการผ่าน

กระบวนการใช้สื่อทางไกลกับผู้รับการนิเทศ ซึ่งจะช่วยให้สามารถนิเทศได้อย่างรวดเร็ว กว้างขวาง หากเป็นในอดีตผู้นิเทศจะใช้วิธีการ เช่น ให้อ่านเอกสาร การจัดนิทรรศการ การไปศึกษานอกสถานที่เป็นหลัก แต่ในโลกยุคข้อมูลสารสนเทศนี้ ผู้นิเทศจะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลัก เช่น การใช้การนิเทศออนไลน์เพื่อให้ข้อความรู้ มีการจัดทำ **weblog** และใช้เครือข่ายออนไลน์ในการนิเทศและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันของครูและผู้นิเทศ

รูปแบบการนิเทศลักษณะเฉพาะ

รูปแบบการนิเทศลักษณะเฉพาะ เป็นรูปแบบที่มีหลักการและทฤษฎีรองรับและมีขั้นตอนในการดำเนินการที่ชัดเจน และมีเทคนิควิธีการที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ในปัจจุบันมีรูปแบบที่นำมาใช้หลากหลาย ในที่นี้ขอเสนอรูปแบบในบางลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบการนิเทศแบบคลินิก (**Clinical supervision**) ของโคแกน (**Cogan. 1973: 9**) เป็นรูปแบบที่รู้จักกันดี และนิยมใช้กันมาอย่างแพร่หลาย ได้ชื่อว่าเป็นผู้ริเริ่มการนิเทศแบบคลินิก ได้ให้ความหมายของการนิเทศแบบคลินิกว่า เป็นการดำเนินการที่ออกแบบไว้สำหรับปรับปรุงสมรรถนะการสอนของครู โดยเน้นการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนของครูในชั้นเรียน ซึ่งเป็นกระบวนการสังเกตการสอนภายในห้องเรียนที่จะทำให้ได้ข้อมูลต่างๆ เช่น บันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในห้องเรียน ตั้งแต่พฤติกรรมการสอนของครู และพฤติกรรมเรียนของผู้เรียนในขณะที่ครูสอน รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับครู นักเรียน ด้านเจตคติ ความเชื่อ

ลักษณะสำคัญของการนิเทศแบบคลินิก

โกลด์แฮมเมอร์, แอนเดอร์สัน, และกราจิวสกี (**Goldhammer; Anderson; & Krajewski. 1993: 183**) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการนิเทศแบบคลินิกไว้ ได้แก่ 1) เป็นเทคโนโลยีในการปรับปรุงการเรียนการสอน 2) เป็นส่วนสำคัญที่แทรกอยู่ในกระบวนการเรียนการสอน 3) เป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ชัดเจน โดยสามารถเชื่อมโยงระหว่างความต้องการของสถานศึกษา และความต้องการความงอกงามในวิชาชีพครู 4) เป็นกระบวนการที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างวิชาชีพครูและผู้นิเทศ 5) เป็นกระบวนการที่ต้องมีความเชื่อถือซึ่งกันและกัน และสะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจ การสนับสนุนซึ่งกันและกัน และความผูกพันในการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า 6) เป็นกระบวนการที่เป็นระบบ แม้ว่าการดำเนินการอาจต้องยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนวิธีการอย่างต่อเนื่อง 7) เป็นกระบวนการที่สร้างสรรค์ เชื่อมโยงระหว่างความจริงกับอุดมการณ์ 8) เป็นกระบวนการที่อยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ผู้นิเทศคือผู้ที่มีความรู้อย่างแท้จริงเกี่ยวกับการวิเคราะห์ การสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนมนุษย์ 9) เป็นกระบวนการที่ต้องการให้การฝึกอบรม สำหรับผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศก่อนที่จะนำการนิเทศแบบคลินิกไปใช้ โดยเฉพาะเรื่อง การสังเกต

การสอน และการดำเนินการนิเทศแบบคลินิกที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บีช และไรน์ฮาร์ท (Beach; & Reinhartz. 2000: 141-145) ได้เสนอรูปแบบการนิเทศ ดังนี้

2. รูปแบบการนิเทศภายในแบบเพื่อนนิเทศเพื่อน (Peer coaching) ของบีช และไรน์ฮาร์ท (Beach; & Reinhartz. 2000: 141-143); ศรีสุดา แสงพันธ์ (2550: 37) เสนอว่าเป็นการนิเทศที่ใช้ทีมครูข้ามระดับและข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้ในการให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และ การให้กำลังใจซึ่งกันและกันในการพัฒนาการเรียนการสอน โดยบทบาทของผู้นิเทศเป็นผู้เอื้ออำนวย ในขณะที่ร่วมงานกับครูในกลุ่มเพื่อน แนวทางที่ใช้จะดำเนินการเป็นกลุ่มเล็กในการเรียนรู้ โดยอาจนำ กระบวนการนิเทศแบบคลินิกมาประยุกต์ใช้ ในระหว่างการเรียนรู้ในกลุ่มมีการตั้งคำถาม เพื่อช่วยให้ครู มีความเข้าใจในด้านการเรียนการสอนของตนอย่างชัดเจน ทั้งนี้สมาชิกในกลุ่มและผู้นิเทศต้องร่วมกัน วิเคราะห์และให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อช่วยให้ครูตัดสินใจในการปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเอง ทักษะที่สามารถนำมาใช้ ประกอบด้วย ทักษะการสังเกต การสื่อสาร และทักษะการแก้ปัญหา การนิเทศ แบบเพื่อนนิเทศเพื่อนนี้ ช่วยให้ครูประยุกต์ใช้ทักษะการสอนใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น

3. การนิเทศแบบชี้แนะทางปัญญา (Cognitive coaching) ของบีช และไรน์ฮาร์ท (Beach; & Reinhartz. 2000: 144-145) เป็นกระบวนการที่ไม่เน้นการตัดสินความถูกผิด แต่จะใช้การ ประชุมวางแผน การสังเกต และการประชุมเพื่อสะท้อนพฤติกรรมการสอน และยังใช้ในการวางกลยุทธ์ ที่มีลักษณะเฉพาะ เพื่อจะเสริมสร้างการเรียนรู้ การตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนของนักเรียน เป็นการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการคิดของครู จุดมุ่งหมายสำคัญของรูปแบบการนิเทศนี้ คือ 1) การ พัฒนาและรักษาความไว้วางใจ 2) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และ 3) การส่งเสริมความมั่งคั่งของงาน ในพฤติกรรมที่เป็นอิสระและพึ่งพาอาศัยกัน

สิริพันธ์ สุวรรณมรรคา (2552: 7) ได้กล่าวถึงการนิเทศแบบชี้แนะทางปัญญา ว่ามีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. การประชุมวางแผน ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้มีการสร้างความไว้วางใจ ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มุ่งเน้นเป้าหมายเพื่อการเตรียมการสอน และสร้างตัวชี้วัดเพื่อสะท้อนพฤติกรรม การสอน
2. การสังเกตการสอน เป็นการให้บริบทสำหรับการสอนแนะ เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การเก็บรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับสิ่งที่กำหนดไว้ในแผน
3. การประชุมเพื่อสะท้อนพฤติกรรมการสอนหรือการประเมินและปรับปรุงร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นภายหลังการสังเกตพฤติกรรมการสอน เพื่อให้ครูสามารถพิจารณาบทเรียน และพฤติกรรมก่อนเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม การสอนแนะจะช่วยให้ครูได้บอกถึงความรู้สึก

ประทับใจในการสอนของตนเอง โดยนำพฤติกรรมการสอนที่กำหนดให้ไปสังเกตในชั้นตอนการวางแผนและการสังเกตการณ์สอนให้มาอภิปรายร่วมกัน

รูปแบบนี้จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้นิเทศมีเวลาเพียงพอให้สมาชิกในกลุ่มได้ทำงานร่วมกัน ด้วยบรรยากาศที่มีอิสระในการพิจารณาประเด็นที่ไม่คุ้นเคยและทำการสังเกตซึ่งกันและกัน จึงเป็นรูปแบบที่อยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ผลของการนิเทศแบบนี้ทำให้ครูมีความเป็นตัวของตัวเอง มั่นใจในตนเอง และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน

4. รูปแบบการนิเทศโดยครูพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นรูปแบบที่ใช้วิธีการร่วมมือกัน โดยมีการช่วยเหลือเพื่อจะถ่ายโอนบทเรียนของประสบการณ์วิชาชีพ โดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสำคัญว่าจะมีบทบาท 5 บทบาท คือ บทบาทการสอน การสนับสนุน การให้กำลังใจ การให้คำปรึกษา และการสร้างสัมพันธภาพ และผู้ที่ทำหน้าที่เป็นครูพี่เลี้ยงควรมีบทบาท ดังนี้

4.1 การให้ข้อเสนอแนะโดยช่วยให้ผู้รับการนิเทศได้เข้าใจวัฒนธรรมของสถานศึกษา และเข้าใจนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา

4.2 การให้การสอนแนะในการฝึกฝนเพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนางานวิชาชีพโดยใช้รูปแบบการช่วยเหลือ

4.3 ในบทบาทนี้ครูพี่เลี้ยงจะเป็นเพื่อนหรือที่ปรึกษาที่จะให้ความสนใจในการที่จะระบุ วิเคราะห์ และแก้ปัญหาการเรียนการสอนให้กับผู้รับการนิเทศ

4.4 ครูพี่เลี้ยงจะเป็นผู้ให้กำลังใจและพัฒนา โดยให้การยกย่องและร่วมฉลองความสำเร็จ

การนิเทศโดยครูพี่เลี้ยงเป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เพราะช่วยให้เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงพฤติกรรมการสอนในระยะเวลาอันสั้น การใช้ครูพี่เลี้ยงช่วยให้เกิดการถ่ายโอนประสบการณ์ระหว่างครูและครูพี่เลี้ยง ซึ่งเป็นการพัฒนางานวิชาชีพ อย่างไรก็ตามรูปแบบการนิเทศจะประสบความสำเร็จได้ ครูพี่เลี้ยงซึ่งเป็นแบบอย่างการปฏิบัติ จะต้องได้รับการคัดเลือกและฝึกฝนมาเป็นอย่างดี ในการสร้างสัมพันธภาพเพื่อให้เกิดการสื่อสารที่ดี ซึ่งจะขจัดอคติและทัศนคติที่ไม่ดีในการรับการนิเทศ

รูปแบบการนิเทศแต่ละลักษณะต่างมีลักษณะเฉพาะของตน และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกันได้ การจะเลือกใช้รูปแบบใดจำเป็นที่จะต้องพิจารณาเลือกให้เหมาะสม ทั้งนี้ในการเลือกควรคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้ 1) จุดหมายของการนิเทศ โดยพิจารณาว่ามีจุดมุ่งหมายในการนิเทศอย่างไร เพราะแต่ละรูปแบบจะสนองต่อจุดมุ่งหมายแตกต่างกันไป เช่น ต้องการให้ผู้นิเทศมีความรู้ก็เลือกเทคนิควิธีในการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ หรือจัดแหล่งวิชาการที่ครูศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองได้ 2) เวลาที่ใช้ในการนิเทศ ผู้นิเทศควรพิจารณาเวลาในการจัดกิจกรรมว่า ต้องการเวลามากน้อยเพียงใด

หากมีเวลาจำกัด ก็ไม่สามารถจัดทัศนศึกษาหรือออกภาคสนามไปนอกเขตสถานศึกษา 3) งบประมาณที่ใช้ในการนิเทศ การนิเทศที่ไปศึกษานอกสถานที่ อาจต้องการงบประมาณค่าใช้จ่ายมากกว่าการเชิญวิทยากรหรือการประชุมปรึกษาหารือ 4) ขนาดของกลุ่มผู้รับการนิเทศ การนิเทศเป็นรายบุคคลโดยทั่วไปจะให้การสังเกตการสอนและปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาการสอน แม้จะเสียเวลามากแต่ก็ได้ผลค่อนข้างสูง และการนิเทศเป็นกลุ่ม กลุ่มผู้รับการนิเทศขนาดเล็กไม่เกิน 10 คน เช่น กลุ่มครูที่สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และการรับนิเทศในด้านปัญหาที่เกิดขึ้นจากการสอน โดยสามารถใช้อภิปราย ระดมสมอง บทบาทสมมติ หรือการปรึกษาหารือกัน เป็นกลุ่มที่เหมาะสมในเวลาและค่าใช้จ่าย และ 5) ความพร้อมของบุคลากรและบรรยากาศของสถานศึกษา เช่น สถานศึกษาที่มีครูซึ่งมีความรู้ความสามารถเฉพาะตัวบางอย่าง และมีบรรยากาศที่เป็นกัลยาณมิตรเป็นพื้นฐาน อาจเลือกและพัฒนาให้เกิดการนิเทศแบบร่วมพัฒนา เป็นต้น

แนวทางการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียน

วัชรภา เล่าเรียนดี (2555: 230-231) ได้กล่าวถึงการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนว่า ก่อนทำการพัฒนารูปแบบนั้น จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด แนวปฏิบัติสำคัญของการออกแบบการเรียนการสอนก่อน ซึ่งหมายถึง กระบวนการดำเนินการออกแบบและพัฒนารูปแบบตามลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน หรือองค์ประกอบต่างๆ อย่างครบถ้วน การออกแบบระบบการเรียนการสอนหรือการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ จะทำให้การเรียนการสอนนั้นบรรลุเป้าหมายและประสพผลสำเร็จสูงสุด ทำนองเดียวกันกับการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ จะช่วยพัฒนาสมรรถภาพการสอนของครูและผลการเรียนของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุดได้เช่นกัน เนื่องจากรูปแบบการดำเนินการนิเทศที่มาจากการพัฒนาด้วยวิธีการพัฒนาเชิงระบบนั้น ย่อมมีการดำเนินการเชิงระบบด้วยรูปแบบการพัฒนารูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง ที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น กำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวัง การออกแบบและการพัฒนารูปแบบการนิเทศการสอนรวมทั้งเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในกระบวนการเรียนการสอนที่มีการสร้างและพัฒนาขึ้น และผ่านการตรวจสอบการนิเทศการสอนและหาคุณภาพ จึงจะส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง สำหรับการพัฒนารูปแบบการนิเทศการสอนนั้น นอกจากจะต้องศึกษา ทำความเข้าใจกับทฤษฎีการเรียนรู้ ทฤษฎีพัฒนาการของนักเรียนแต่ละวัย ทฤษฎีการสร้างความรู้ ยุทธวิธีการจัดการเรียนรู้ นวัตกรรม เทคนิคการจัดการเรียนรู้ใหม่ๆ ในชั้นเรียน และวิธีการเชิงระบบแล้ว ยังต้องศึกษาทำความเข้าใจกับทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ เช่น ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ และพัฒนาการของผู้ใหญ่ หลักการแนวคิดที่เกี่ยวกับการนิเทศที่มีประสิทธิภาพ ทฤษฎีการสื่อสาร ความหมาย ทฤษฎีแรงจูงใจ การพัฒนาบุคลากรหรือการพัฒนาวิชาชีพครู เทคนิคและทักษะในการนิเทศ เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศ เป็นต้น

ขั้นตอนการพัฒนา รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนนั้น วัชรา เล่าเรียนดี (2555: 231-232) ได้เสนอว่า ควรประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1 ขั้นวิเคราะห์ (analysis) ซึ่งประกอบด้วย 1) วิเคราะห์สิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เป็นจริงจากข้อมูลพื้นฐานเชิงนโยบาย เป้าหมายที่ต้องการของการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนในปัจจุบัน 2) วิเคราะห์หลักการ แนวคิด แนวปฏิบัติ และผลการปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากสภาพปัจจุบันและที่คาดหวัง 3) วิเคราะห์ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอนที่มีประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพทฤษฎีการเรียนรู้ใหม่ๆ 4) วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของครูและนักเรียน และผลที่คาดหวังจากครูและนักเรียน 5) สังเคราะห์ผลที่คาดหวังจากการจัดการเรียนการสอนและการนิเทศ 6) กำหนดเงื่อนไขของผู้นิเทศ ครู ผู้รับการนิเทศ และนักเรียน และ 7) ระบุเป้าหมายและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการใช้รูปแบบการนิเทศการสอน

ขั้นที่ 2 ขั้นออกแบบและพัฒนา รูปแบบด้วยการร่างรูปแบบต้นแบบการนิเทศการสอน และเครื่องมือสำหรับการนิเทศ และการวัดและประเมินผลที่ประกอบด้วยกระบวนการ 5 ระยะ (phase) ได้แก่ Phase 1 ขั้นเตรียมความรู้และเทคนิควิธีแก่ครูและผู้นำที่นิเทศ (เตรียมความรู้อะไรบ้าง และอย่างไร ใช้ข้อมูลทีวิเคราะห์ได้จากขั้นที่ 1 Phase 2 ขั้นเตรียมวางแผนการนิเทศและแผนการสอน โดยร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ Phase 3 ขั้นดำเนินการนิเทศการสอน ประกอบด้วย การเตรียมการก่อนการสอนและการนิเทศ สังเกตการสอนในชั้นเรียน ประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับจากผลการสังเกตการณ์สอน และประเมินผลการนิเทศด้วยการติดตาม ดูแลการจัดการเรียนการสอน Phase 4 ขั้นประเมินผลการนิเทศการสอนตลอดภาคเรียน โดยการรวบรวมผลการเรียนของนักเรียน การบันทึกผลการสอนทั้งแผนการสอนของครู และแบบสังเกตการสอนของผู้นิเทศ ซึ่งมีขั้นตอน 3 ประการ ได้แก่ 1) ตรวจสอบความสมเหตุสมผลของรูปแบบการนิเทศโดยผู้เชี่ยวชาญ 2) ปรับปรุงรูปแบบ ต้นแบบการนิเทศ 3) พัฒนาเครื่องมือในการนิเทศ เครื่องมือแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ และเตรียมการใช้รูปแบบการนิเทศ

ขั้นที่ 3 ขั้นนำรูปแบบการนิเทศไปใช้ ประกอบด้วยขั้นตอน 4 ประการ คือ Phase 1 ขั้นเตรียมความรู้ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ โดยจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเติมเต็มความรู้และทักษะที่จำเป็นเบื้องต้น และพัฒนาความรู้ทักษะใหม่ที่คาดหวังจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นจากขั้นที่ 1 Phase 2 วางแผนการนิเทศและเขียนแผนการสอนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและครูผู้รับการนิเทศ Phase 3 ดำเนินการนิเทศการสอนโดยผู้นิเทศและครูผู้รับผิดชอบการนิเทศ ทบทวนแผนการนิเทศและแผนการจัดการเรียนรู้ ครูดำเนินการสอน ผู้นิเทศสังเกตการสอนครู ประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ ประเมินผลการนิเทศและติดตามการปฏิบัติการสอนของครูทุกแผน และรวบรวมคะแนนผลการเรียนของนักเรียน

Phase 4 ประเมินผลการนิเทศและผลการสอนของครูตลอดภาคเรียนหรือทุกขั้นตอนของการนิเทศด้วยเครื่องมือวัดที่หลากหลาย

ขั้นที่ 4 ขั้นประเมินผลการนำรูปแบบการนิเทศการสอนไปใช้ (evaluation) เป็นขั้นการพิจารณาทบทวนตรวจทาน ปรับปรุงรูปแบบต้นแบบการนิเทศการสอนทั้งระบบ จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ พฤติกรรมการนิเทศการสอนของผู้นิเทศ พฤติกรรมการสอนของครู และผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นของนักเรียน จากขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาร่วมกับการออกแบบระบบการเรียนการสอน

จากการศึกษาที่เสนอมานั้น สรุปได้ว่าการนิเทศเป็นรายบุคคล มียุทธวิธีต่างๆ ดังนี้ 1) การสังเกตการสอนในชั้นเรียน 2) การทดลองในชั้นเรียน 3) การให้คำปรึกษาหารือ 4) การให้ไปเยี่ยมเยียนและสังเกตการสอน 5) การเลือกวัสดุอุปกรณ์การสอน และ 6) การประเมินผลการนิเทศ ซึ่งควรประเมินทุกขั้นตอน จะได้แก้ไขปัญหาค่าทันเวลา

ในการศึกษากระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนครั้งนี้ สรุปขั้นตอนการดำเนินงานประกอบด้วย 1) การวางแผนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ 2) กำหนดประเด็นหรือเรื่องที่ผู้รับการนิเทศสนใจที่จะปรับปรุงและพัฒนา 3) ดำเนินการตามแผนโดยการสังเกตการสอนหรือวิธีการอื่นๆ ตามที่ตกลงกัน 4) ประเมินผลการนิเทศร่วมกัน และ 5) ให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาร่วมกัน

จากการศึกษารูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบของการนิเทศภายในที่จะนำไปใช้ในการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งประกอบด้วย 1) การวางแผนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ 2) กำหนดกลยุทธ์หรือวิธีการที่ร่วมกับผู้รับการนิเทศ 3) ดำเนินการตามแผนโดยการสังเกตการสอนหรือวิธีการอื่นๆ ตามที่ตกลงกัน และ 4) ประเมินผลการนิเทศร่วมกันและให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาร่วมกัน

สภาพการนิเทศภายในของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้

สภาพการนิเทศภายในของโรงเรียนประถมศึกษา โดยทั่วไปปกติมีผู้เกี่ยวข้องประกอบด้วยผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ซึ่งผลของการดำเนินงานดังกล่าวจะกระทบโดยตรงต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน สำหรับสภาพการนิเทศภายในของโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ก็เช่นกัน และได้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาและมีนักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาสภาพการนิเทศภายในของโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาระบบการนิเทศภายใน และส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา ดังนี้

1. ด้านบุคลากร

ลัดดาวรรณ ศรีสังข์ (2553: 4) ได้ศึกษาการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียน จังหวัดชายแดนภาคใต้ เกี่ยวกับบุคลากร พบว่า บุคลากรเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ ครูผู้นิเทศ และครูผู้รับการนิเทศ รายละเอียดดังนี้

1. ครูผู้นิเทศ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้แต่งตั้งคณะผู้นิเทศเป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนใหญ่มอบหมายการด้วยวาจา และให้รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือหัวหน้างานวิชาการเป็นหัวหน้า ส่วนที่มิเทศจะประกอบด้วยครูวิชาการ หรือหัวหน้าสายชั้น ขาดการพัฒนาให้ความรู้แก่ครูที่ทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศ การปฏิบัติการนิเทศของครูผู้นิเทศไม่เป็นกระบวนการ ผู้นิเทศขาดการศึกษาหาความรู้ในเรื่องที่จะนิเทศส่งผลให้ผู้รับการนิเทศไม่มั่นใจในความสามารถของผู้นิเทศ การนิเทศไม่เป็นไปตามเป้าหมาย สัมพันธภาพระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศไม่ราบรื่น ขาดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้รับการนิเทศมีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อผู้นิเทศ และเข้าใจว่าการนิเทศจะเป็นลักษณะการติดตามงาน หรือสังเกตการสอนเพื่อจับผิด

2. ครูผู้รับการนิเทศ ซึ่งโดยปกติแล้วจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นพื้นที่ที่มีความเสี่ยงด้านความปลอดภัยสูง จึงมีผลกระทบต่อครูที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนอยู่ในโรงเรียนดังกล่าว เมื่อมีคุณสมบัติครบถ้วนตามเกณฑ์การย้ายก็จะขอย้ายออกนอกพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่งผลให้เกิดภาวะการขาดแคลนครูผู้สอน และครูสอนไม่ตรงกับสาขาวิชาที่เรียนมาก ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การเรียนของนักเรียน

2. ด้านกระบวนการนิเทศ

กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนยังไม่เป็นระบบ ขาดการเตรียมการ บุคลากรไม่ทราบเป้าหมายการนิเทศ ขาดการสื่อสารหรือสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ การนิเทศภายในไม่ได้ดำเนินการนิเทศตามปฏิทินการนิเทศเนื่องจากขาดการประสานงาน ผู้รับการนิเทศไม่ได้มาปฏิบัติงานในโรงเรียน ด้านกระบวนการนิเทศไม่เป็นกระบวนการ ส่วนใหญ่แล้วครูผู้นิเทศจะดำเนินการสังเกตการสอนเพียงอย่างเดียว ซึ่งเป็นการสังเกตการสอนที่ไม่ครบตามกระบวนการ ขาดการประเมินผลการนิเทศจึงส่งผลให้การให้ข้อมูลป้อนกลับไม่ชัดเจน หรือบางครั้งยังขาดการให้ข้อมูลป้อนกลับแบบกัลยาณมิตร

3. ด้านสื่อการนิเทศ

โรงเรียนระดับประถมศึกษาส่วนใหญ่ขาดสื่อด้านการนิเทศ ขาดเครื่องมือที่ใช้ประกอบการสังเกตการสอน จึงทำให้การสังเกตการสอนขาดประสิทธิภาพ ทั้งทั้งที่กระบวนการหลักในการนิเทศภายในคือการสังเกตการณ์สอน ดังนั้น การสังเกตการณ์สอนจึงขาดการบันทึกและขาดความสมบูรณ์

นอกจากสภาพการนิเทศภายใน ด้านบุคลากรด้านกระบวนการนิเทศและด้านสื่อการนิเทศที่เสนอไปแล้วนั้น เป็นปัญหาในการนิเทศภายในโรงเรียนจังหวัดชายแดนใต้ที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล (2554: 11-12) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 1 (2553: 4) ได้เสนอข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการนิเทศภายในโรงเรียนระดับประถมศึกษา ในบางโรงเรียนถึงแม้จะมีการนิเทศภายในอยู่บ้างก็เป็นเพียงแค่การซักถามปัญหาในการจัดการเรียนการสอนแบบไม่เป็นทางการ และยังพบว่าสภาพปัญหาต่างๆ ส่งผลให้คณะครูในโรงเรียนขาดขวัญกำลังใจในการนิเทศภายในโรงเรียน เช่น ความไม่สงบในพื้นที่ ความยากลำบากในการไปปฏิบัติงานที่โรงเรียน การขาดครูและบุคลากรทางการศึกษา ฯลฯ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 (2554: 14-15) ได้สรุปผลการนิเทศภายในโรงเรียนว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังไม่สามารถจัดการนิเทศภายในโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบเท่าที่ควร เนื่องจากขาดความรู้และทักษะการนิเทศ ซึ่งเชื่อว่าเป็นสาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 (2553: 3) ยังเพิ่มเติมว่า ปัญหาด้านการนิเทศภายในโรงเรียนยังมีปัญหาในการเตรียมการด้านบุคลากรที่ทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียน ขาดงบประมาณ และยังขาดการติดตามที่ต่อเนื่องส่งผลต่อการนิเทศที่ขาดประสิทธิภาพ

จากการศึกษาสภาพการนิเทศภายในของโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้พบว่า มีปัญหา ได้แก่ ขาดการนิเทศภายในสถานศึกษา กระบวนการนิเทศช่วยเหลือครูด้านการเรียนการสอนยังไม่เป็นระบบ ขาดการกำหนดเป้าหมายในการนิเทศ ผู้บริหารโรงเรียนยังไม่สามารถจัดการนิเทศภายในโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบเท่าที่ควร ผู้นิเทศขาดความรู้และทักษะการนิเทศซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผู้วิจัยได้นำไปใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับสภาพการนิเทศภายในของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้

ปัจจัยเชิงบวกสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการกระทำต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและเป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ เช่น การนิเทศชั้นเรียน การสังเกตการสอน การให้คำปรึกษา เป็นต้น และยังมีพฤติกรรมอื่นๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ ความเข้าใจ เพื่อนำมาใช้ในการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้

ความหมาย

เซาท์เวิร์ธ (Southworth. 2002: 1-2) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) เป็นความใส่ใจของผู้นำต่อพฤติกรรมของครูที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมการเรียนการสอน ที่มีผลต่อความก้าวหน้าของนักเรียน มี 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) ชนิดที่แคบ หมายถึง มุ่งเน้นที่พฤติกรรมของครูซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน และ 2) ชนิดที่กว้าง หมายถึง ใสใจกับสภาพอื่นๆ ขององค์กร เช่น วัฒนธรรมของสถานศึกษา ซึ่งผู้นำเชื่อว่ามียุทธวิธีผลต่อพฤติกรรมของครูและผลของภาวะผู้นำและผลของภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) การจัดทำพันธกิจของสถานศึกษา 2) การบริหารจัดการการเรียนการสอน และ 3) การส่งเสริมบรรยากาศของสถานศึกษา จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการมีความหมายรวมอยู่ในภาระงานของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสามารถกระทำด้วยตนเองหรือมอบหมายให้ผู้อื่นกระทำเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งประกอบด้วยภารกิจต่างๆ เช่น การนิยามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การกำหนดเป้าหมายโดยรวม การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การนิเทศและประเมินครู การประสานโครงการพัฒนาบุคลากร และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนในหมู่คณะครู (Chell. 1999: 3) ซึ่งได้เสนอยืนยันว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องทำงานร่วมกันในฐานะเป็นเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของสถานศึกษา (Hoy; & Hoy. 2003: 8) และ (Hughes; Ginnett; & Curphy. 2009: 6); (Dimmock; & Walker. 2005: 135) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อดำเนินการให้ผู้เรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตำแหน่งที่ต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือจากครู ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วย (Leithwood. 2006: 2) และผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ หากมีความต้องการที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (Mac Neill; et al. 2003: 3)

นอกจากนี้ยังมีผู้ทำการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ เช่น สมคิด สร้อยน้ำ (2547: 41) ได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า เป็นคุณลักษณะที่บ่งชี้ถึงการเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่างๆ การตระหนักว่าไม่มีวิธีสอนใดที่ดีที่สุด การตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร การพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นตัวแบบเชิงวิชาการ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอน และการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ประสิทธิภาพ เชี่ยวศรี และคณะ (2548: 22) เสนอว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำให้ครูและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้ตามจุดมุ่งหมายและโครงสร้างของสาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร สิริราณี วสุภัทร์ (2551: 28) ได้ให้ความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์

ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้แนะให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง เข้าใจและตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เกิดการรวมพลัง ประสานสัมพันธ์กันเพื่อ พัฒนานวัตกรรมและงานวิชาการ ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนและ คุณภาพของผู้เรียน ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551: 134) เสนอว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ลักษณะพฤติกรรมและกระบวนการต่างๆ ที่ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เพื่อมีอิทธิพล หรือส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ 1) การนิยามและการสื่อสารเป้าหมายร่วมกัน 2) การกำกับติดตามและให้ข้อมูลป้อนกลับ เกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน 3) การส่งเสริม พัฒนานวัตกรรม และ 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ ไกศิษฐ์ เปลรินทร์ (2552: 50) ที่ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยอาศัยกระบวนการ เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้ การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน การพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาครูและการส่งเสริมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ นอกจากนี้ ไวล์และบอนได (Wiles; & Bondi. 2004: 44) เสนอว่าภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นความสามารถ ในการจูงใจบุคคลให้ปฏิบัติงานวิชาการบรรลุผลตามเป้าหมาย โดยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจ

จากที่เสนอมานั้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมที่ ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้เพื่อให้มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น โดยการโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้แนะให้บุคลากร ในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องให้มีความตระหนักและมีความเข้าใจในการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถประสานสัมพันธ์เพื่อพัฒนานวัตกรรมและงานวิชาการให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546: 768) กล่าวไว้ว่า พฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรืออาการ ที่แสดงออกทางกล้ามเนื้อ ความคิด ความรู้สึก เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้า ส่วนความหมายและลักษณะ ของพฤติกรรมในเชิงจิตวิทยา หมายถึง กิริยาอาการที่แสดงออก หรือปฏิกิริยาที่เกิดขึ้นเมื่อเผชิญกับสิ่ง ภายนอก ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกอาจเกิดจากอุปนิสัยหรือความเคยชินที่ได้รับจากประสบการณ์ หรือการศึกษาอบรมต่างๆ การแสดงออกนี้เป็นได้ทั้งในทางคล้อยตามหรือต่อต้าน พฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้น จะต้องมีแรงจูงใจ (Motive) เสมอ และเป้าหมายสำหรับประเภทของพฤติกรรมสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) พฤติกรรมปลีกย่อย (Molecular behavior) กับพฤติกรรมเป้าหมาย (Molar behavior) ซึ่งองค์ประกอบของพฤติกรรมที่มีเป้าหมายของมนุษย์ ได้แก่ 1) มีแรงจูงใจให้ทำพฤติกรรม 2) มีเป้าหมาย ในการทำพฤติกรรม แต่พฤติกรรมเดียวกันไม่จำเป็นต้องมีเป้าหมายเดียวกัน 3) เป้าหมายบางอย่างมี อิทธิพลต่อพฤติกรรม 4) สิ่งแวดล้อม ประสบการณ์ ความสนใจ สติปัญญาและวัยมีอิทธิพลต่อ

พฤติกรรม และสอดคล้องกับ รอบบินส์และคูลเตอร์ (Robbins; & Coulter. 2009: 299) ได้แบ่งพฤติกรรมของมนุษย์ออกเป็น 2 ประเภท เช่นกัน ได้แก่ 1) พฤติกรรมของบุคคล (Individual behavior) เป็นพฤติกรรมในเชิงจิตวิทยา เช่น เจตคติ (Attitude) บุคลิกภาพ (Personality) การรับรู้ (Perception) การเรียนรู้ (Learning) และการจูงใจ (Motivation) และ 2) พฤติกรรมกลุ่ม (Group behavior) เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับบรรทัดฐาน (Norm) บทบาท (Roles) การสร้างทีม (Team building) ความเป็นผู้นำ (Leadership) และความขัดแย้ง (Conflict)

ได้มีผู้วิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการไว้หลายท่าน เช่น ซูโวกิตซ์และโปกลินโก (Supovitz; & Poglingo. 2001: 7-18) ได้สรุปว่า บทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการมี 10 ประการ ได้แก่ 1) สร้างสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยให้ครู 2) เน้นความร่วมมือและการสื่อสาร 3) สร้างและพัฒนาผู้นำคนอื่นๆ 4) ประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง 5) กำหนดกรอบความรับผิดชอบในการทำงาน 6) ส่งเสริมการสอนและผลที่เกิดจากการสอน 7) อำนวยความสะดวกให้แก่ครูในการรับการพัฒนาวงวิชาการ 8) บริหารจัดการเวลาโดยเน้นความสำคัญแก่การเรียนการสอน 9) เป็นผู้สนับสนุนและให้บริการแก่ครู และ 10) มุ่งให้ความสนใจที่ผลงาน ลาซเวย์ (Lashway. 2002: 90-120) ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการตามข้อกำหนดของสมาคมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแห่งชาติ (The national association of elementary school principals) ว่า ผู้นำทางวิชาการมีบทบาท 6 ประการ คือ 1) การทำให้การเรียนรู้ของผู้เรียนและครูเป็นเรื่องสำคัญที่สุด 2) การตั้งความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานไว้สูง 3) การเร่งรัดเนื้อหาและการเรียนการสอนสู่มาตรฐาน 4) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับครู 5) การใช้แหล่งข้อมูลหลากหลายในการประเมินการเรียนรู้ และ 6) การกระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ และยังสอดคล้องกับ จาซซาร์ (Jazzar; & Algozzin. 2007: 25) ที่กล่าวถึงหลักสูตรที่เกี่ยวกับมาตรฐานของผู้บริหารสถานศึกษาว่า เป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งจะต้องมีพฤติกรรมที่ให้การสนับสนุนความสำเร็จของผู้เรียนทุกคน ได้แก่ 1) อำนวยความสะดวกในเรื่องของการพัฒนา การเชื่อมต่อ การสนับสนุนและการให้บริการวิชาชีพด้านการเรียนรู้แก่ชุมชน 2) การสนับสนุนด้านการศึกษา การรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมของสถานศึกษาและหลักสูตรการเรียนการสอน มีส่วนช่วยในการเรียนรู้ของผู้เรียนและความก้าวหน้าด้านวิชาชีพของครู 3) บริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในด้านความปลอดภัย ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ 4) ให้ความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน 5) ยึดหลักคุณธรรม ยุติธรรมและการแสดงออกทางจริยธรรม และ 6) มีความเข้าใจสภาพการเมือง การปกครอง ด้านสังคมและสภาพทางวัฒนธรรม

ภาวะผู้นำในการนิเทศ (Supervisory Leadership)

เมื่อมีการให้ความหมายของคำว่า ผู้จัดการ (Manager) และผู้นำ (Leader) ต่างกัน ดังนั้นคำว่า ภาวะผู้นำในการนิเทศ (Supervisory Leadership) สามารถจะให้ความหมายได้ว่า

หมายถึง ความสามารถในการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆ ในการที่ทำให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติตามให้สำเร็จตามเป้าหมาย และขณะเดียวกันทำให้เกิดการยอมรับนับถือ ความจงรักภักดี และความร่วมมือ ดังจะเห็นได้ว่า คำว่า มีอิทธิพล ความเต็มใจ การยอมรับนับถือ ทำให้ภาวะผู้นำด้านการนิเทศมีความหมายมากกว่า คำว่า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ พลังอำนาจและการจัดการ แต่เมื่อไรก็ตามถ้าบุคคลมีทั้งภาวะผู้นำและความสามารถในการจัดการอยู่ด้วยกัน กล่าวได้ว่าเป็นเรื่องที่ดี เช่น ถ้าท่านมีฐานะเป็นผู้นำกลุ่ม ขณะเดียวกันเป็นผู้นิเทศด้วย กล่าวได้ว่าเป็นเรื่องที่ดี เช่น ถ้าท่านมีฐานะเป็นผู้นำกลุ่ม ขณะเดียวกันเป็นผู้นิเทศด้วย จะสามารถช่วยให้ท่านทำงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จในฐานะผู้นิเทศและจะต้องปรับปรุงและพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางการจัดการเรียนการสอนและการนิเทศให้ชำนาญ และยังกล่าวถึง ภาวะผู้นำในการนิเทศเน้นที่การให้บริการต่างๆ แก่ครูเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาเป็นนายบุคคล ด้านการสังเกตการสอน และด้านการประเมินผลครู

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความหมายและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดทิศทางและนโยบาย 2) ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) ด้านการพัฒนาวิชาชีพครู 4) ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 5) ด้านการส่งเสริมคุณภาพนักเรียน

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการนิเทศภายในโรงเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในโรงเรียน ย่อมเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทเป็นทั้งผู้ให้การนิเทศและผู้สนับสนุนการนิเทศ การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับการให้ความสนใจและเอาใจใส่ของผู้บริหารโรงเรียน ได้มีนักการศึกษาได้ค้นคว้าเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการนิเทศภายในกับการบริหารสถานศึกษาและบทบาทของผู้บริหารต่อการนิเทศภายในสถานศึกษา ดังนี้

ความสัมพันธ์ของการนิเทศภายในกับการบริหารสถานศึกษา

เดิมมีความเข้าใจว่า การนิเทศเป็นการดำเนินงานของผู้มีหน้าที่นิเทศที่มาจากภายนอก ไม่ใช้หน้าที่ความรับผิดชอบของสถานศึกษา ภาวะหลักก็คือ เป็นผู้รับการนิเทศเพียงอย่างเดียว แต่ในระยะหลังๆ นี้ มีการยอมรับว่า การนิเทศ คือ งานส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา ตลอดจนถึงสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และโรงเรียนต่างๆ ได้กำหนดให้หัวหน้าสถานศึกษาทำหน้าที่ในการนิเทศด้วย การนิเทศจึงกลายเป็นงานที่มีลักษณะคล้ายๆ กับงานแนะแนวซึ่งและผู้อำนวยความสะดวกเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเช่นกัน ด้วยเหตุนี้หัวหน้าสถานศึกษาจึงเป็นทั้งผู้นำ ผู้ช่วยเหลือ และผู้อำนวยความสะดวกในการนิเทศ (วัชรา

เล่าเรียนดี. 2555: 16) งานส่วนใหญ่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การบริหารจัดการซึ่งต้องปฏิบัติตามหลักการนโยบาย แนวปฏิบัติ หรือกฎเกณฑ์ที่เป็นเงื่อนไขว่าด้วยการปฏิบัติตนของข้าราชการครู แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรและการประเมินผลให้ปฏิบัติตาม เช่น ระเบียบว่าด้วยการพัสดุและการเงิน ตลอดจนข้อบังคับ กฎเกณฑ์หรือข้อตกลงอื่นๆ ที่ทำไว้เพื่อช่วยในการบริหารงาน เป็นต้น บทบาทในการบริหารงานของหัวหน้าสถานศึกษาจึงอิงระเบียบหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ แต่หากผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนร่วมมือข้อตกลงร่วมกันว่า ทั้งสองฝ่ายกำลังอยู่ในกระบวนการใด ทั้งคู่จะต้องแสดงบทบาทให้ถูกต้อง เช่น หากหัวหน้าสถานศึกษาและคณะกำหนดกิจกรรมเยี่ยมห้องเรียนให้เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการนิเทศในเดือนแรกของแต่ละภาคเรียน บทบาทของผู้อำนวยการสถานศึกษาและคณะจะต้องยึดแนวคิดและหลักการนิเทศ จะใช้อำนาจบริหารที่มีตามกฎหมายและความรับผิดชอบในหน้าที่เข้าดำเนินการกับข้อบกพร่องที่พบเห็นไม่ได้ หน้าที่หลักในขณะทำการนิเทศมีจุดมุ่งหมายอย่างเดียว คือ พัฒนาคนและงาน จำเป็นต้องให้ความเป็นอิสระและมีความเป็นประชาธิปไตยเต็มตัว อาจต้องทิ้งอำนาจหน้าที่ในฐานะผู้บริหารไว้ชั่วคราว เป็นต้น ในการบริหารงานนั้น ผู้อำนวยการสถานศึกษามักจะครอบความเป็นผู้นำตลอดเวลา เพราะแม้แต่ในกระบวนการนิเทศบางกระบวนการ ผู้อำนวยการสถานศึกษาอาจถูกกำหนดบทบาทให้เป็นเพียงผู้สนับสนุน ช่วยเหลือ ผู้ประสาน หรือบางทีอาจถูกกำหนดให้เป็นผู้รับการนิเทศเสียเองก็ได้ ซึ่งน่าจะเป็นแนวคิดที่เปลี่ยนไปจากเดิมในอดีต ดังที่ ไวลส์และบอนดี (Wiles; & Bondi. 2004: 44-48) ได้ให้ความเห็นว่า “Supervision is leadership” ซึ่งแนวคิดดังกล่าว สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำทั้งในด้านการบริหารและการนิเทศอยู่ตลอดเวลา แต่การนิเทศภายในโรงเรียนในปัจจุบันได้พยายามเพิ่มบทบาทด้านการมีส่วนร่วมเพื่อการนิเทศมากขึ้น การนิเทศภายในนั้นควรมีแผน มีโครงการ มีวัตถุประสงค์และกำหนดผู้ปฏิบัติ ผู้มีส่วนร่วม ตลอดจนคาบเวลาของกระบวนการไว้อย่างชัดเจน ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้รับผิดชอบที่จะต้องหาวิธีทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตระหนักและเข้าใจตรงการ ซึ่งภาระในส่วนนี้งานบริหารโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาจะมีส่วนช่วยเสริมงานนิเทศได้มาก

สุทธิวรณ ดันตริจนาวงศ์ และคณะ (2550: 109) ได้เสนอว่า การนิเทศภายในโรงเรียนโดยผู้บริหารหรือบุคคล หรือคณะบุคคลภายในโรงเรียน จะช่วยเสริมประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนและช่วยสร้างบรรยากาศในการพัฒนาบุคคลและงานได้มากกว่าการนิเทศจากภายนอกหลายประการ ได้แก่

1. ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจะมีความคุ้นเคยกันอยู่แล้ว น่าจะมีความเข้าใจซึ่งกันและกันได้ดีกว่าและรวดเร็วกว่า หากมีการยอมรับซึ่งกันและกัน การนิเทศน่าจะมีประสิทธิภาพและบรรยากาศน่าจะราบรื่นมากกว่าบรรยากาศของการนิเทศจากภายนอก ซึ่งจะมีผลให้การบริหารง่ายและสะดวกขึ้นมา

2. ผู้นิเทศมีความใกล้ชิดกับปัญหา มองเห็นความจำเป็นของการนิเทศได้ดีกว่า ผู้นิเทศที่มาจากภายนอก การแก้ปัญหาและการสนองความต้องการในการนิเทศจึงควรจะตรงจุดมากกว่า ถ้าหากระบบและกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนดี ความจำเป็นที่จะต้องทุ่มเททรัพยากรไปใช้ในการบริหารจัดการก็จะน้อยลง ปัญหาต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้กระบวนการบริหารเข้าจัดการก็จะลดลงด้วย

3. การนิเทศภายในโรงเรียนมีเวลาที่จะดำเนินงานและติดตามผลได้อย่างใกล้ชิดมากกว่าการนิเทศจากภายนอก กระบวนการนิเทศจึงน่าจะเกิดผลและมีความต่อเนื่องมากกว่า และหากประสิทธิผลของการนิเทศปรากฏชัด ได้รับการเผยแพร่เป็นที่ยอมรับ จะมีผลให้บุคลากรและองค์กรเกิดความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจในตนเองมากขึ้น นั่นคือข้อมูลที่ได้จากการนิเทศติดตามผลในสถานศึกษา เป็นข้อมูลที่การบริหารจัดการตามปกติต้องการนั่นเอง

4. การนิเทศภายในเป็นวิธีการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยแท้จริง เพราะมีการแลกเปลี่ยนความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์กันภายในองค์กรอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะช่วยให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรได้อย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นหลักการสำคัญในการพัฒนาองค์กรในปัจจุบัน

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนก็คือ วิธีการอย่างหนึ่งของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากมีวัตถุประสงค์และวิธีการในแนวเดียวกัน เป็นวิธีการพัฒนาคนและงานขององค์กรที่อยู่ภายใต้การบริหารเดียวกัน

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการนิเทศภายในโรงเรียน

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่บริหารจัดการงานภายในโรงเรียน เพื่อให้การศึกษามีคุณภาพ และกระบวนการหนึ่งที่ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ที่ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพเพิ่มขึ้น คือ การนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนิเทศภายในโรงเรียน มีดังนี้

ไวลส์และบอนดี (Wiles; & Bondi. 2004: 261-267) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะผู้นิเทศ มีดังนี้

1. บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีภายในกลุ่ม และพยายามขจัดข้อขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในกลุ่ม

2. บทบาทในฐานะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่ดังต่อไปนี้ คือ พัฒนาความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ตัวผู้อื่น ช่วยให้ผู้อื่นมีความรับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมในการใช้อำนาจ และมีส่วนร่วมรับผิดชอบ

3. บทบาทในด้านการจัดและดำเนินงานในหน่วยงาน ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ คือ พัฒนาการจัดองค์การของหน่วยงานในโรงเรียน ช่วยให้การดำเนินงานของคณะกรรมการต่างๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการตัดสินใจเรื่องใดก็ตามต้องดำเนินต่อไปตามขั้นตอนและกระบวนการ

ตัดสินใจ เมื่อกลุ่มตัดสินใจเรื่องใดไปแล้วจะต้องไม่คัดค้าน พยายามทำให้ทุกคนในกลุ่มมีเป้าหมายเดียวกัน เพื่อให้เกิดมีวินัยในกลุ่มและส่งเสริมให้ทุกคนมีวินัยในตัวเอง

4. บทบาทในการคัดเลือกและใช้ประโยชน์จากบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ คือ พิจารณาคัดเลือกบุคลากรใหม่ให้ตรงกับความต้องการ โดยให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการคัดเลือกด้วย ช่วยให้บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่รู้สึกว่าเขาเป็นที่ต้องการของโรงเรียน มีความอบอุ่นใจ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง

5. บทบาทในการสร้างขวัญของครู ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ คือ ช่วยให้ครูมีความพอใจในงานที่ทำ มีความสะดวกสบายและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางโครงการและนโยบายต่างๆ ของโรงเรียน ช่วยให้ครูเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ให้ครูรู้สึกตัวว่าตนเองมีความสำคัญและเป็นที่ต้องการของบุคคลอื่น จัดให้มีการบริการต่างๆ เช่น คู่มือครู การศึกษาต่อ การอบรมตามที่ครูต้องการ

6. บทบาทในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ คือ จัดให้มีการอบรมในหน่วยงาน จัดให้ตรงตามความต้องการของครู การประชุมครูที่จัดให้มีขึ้นช่วยให้ครูมีความก้าวหน้า ใช้วิธีสังเกตการณ์สอน แต่ต้องมีความเข้าใจกันทั้งสองฝ่าย ใช้วิธีวัดผลเพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพด้านการเรียนการสอน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546: 67-78) ได้สรุปขอบข่ายงานดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนตามบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ประการ ได้แก่

1. บทบาทในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมสนับสนุนโดยการนิเทศให้ครูผู้สอนทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติในการจัดทำและการนำหลักสูตรไปใช้ในห้องเรียนในรายวิชาที่รับผิดชอบอย่างถูกต้องชัดเจน รวมทั้งนิเทศการใช้หลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

2. บทบาทเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมสนับสนุน โดยการนิเทศครูผู้สอนให้สามารถจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยมีกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การรู้จักพื้นฐานของผู้เรียน การกำหนดจุดมุ่งหมายของการสอน การกำหนดเนื้อหาสาระสำหรับสอน การเตรียมความพร้อมในการเรียนการสอน การดำเนินการสอน การสร้างเสริมทักษะ การสนับสนุนการสอน การควบคุมและตรวจสอบคุณภาพการสอน สัมฤทธิ์ผลของการสอน และการปรับปรุงแก้ไข

3. บทบาทเป็นผู้นำในการประเมินผลการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการนิเทศให้ครูผู้สอนสามารถดำเนินการประเมินการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษา และนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการเรียนการสอน และตัดสินใจเรียนในแต่ละรายวิชา/ชั้น

แฮร์ริส (Harris. 1985: 290) ได้เสนอเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ตามบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาว่า นอกจากนี้ยังมีภาระงาน คือ 1) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ (Providing materials) 2) การจัดหาบุคลากร (Providing staff for instruction) 3) การบริการพิเศษแก่นักเรียน (Relating special public services) 4) การอบรมครูประจำการ (Arranging for in-service education) 5) การพัฒนาการประชาสัมพันธ์ (Developing public relations) และ 6) การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก (Providing facilities for instruction) รายละเอียด ดังนี้

1. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ (Providing materials)

ความจำเป็นของวัสดุอุปกรณ์ต่อการจัดการเรียนการสอนที่โรงเรียนควรจัดหาไว้ประจำโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน และส่งเสริมประสบการณ์เรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้น วัสดุอุปกรณ์การสอนจึงมีความสำคัญมากจนไม่สามารถแยกออกจากหลักสูตรได้ ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำในการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอนภายในโรงเรียนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น ส่วนหนึ่งส่วนหนึ่งของงานนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหาร คือ งานเกี่ยวกับการจัดวัสดุอุปกรณ์การสอนภายในโรงเรียน หรือเป็นผู้นำในด้านวัสดุอุปกรณ์ (Audio visual director) สามารถผลิตและเลือกอุปกรณ์การสอนให้สอดคล้องกับการเรียนการสอน และมีการประเมินผลการใช้อุปกรณ์การสอนตรงกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และอิริกสัน (Erickson. 1998: 10-12) ได้กำหนดบทบาทเพิ่มเติม ดังนี้ 1) เป็นผู้บริหาร (As an executive) คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการจัดหา การใช้บำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์การสอนมาใช้ประกอบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน 2) เป็นผู้นิเทศ (As a supervision) ในฐานะผู้บริหารเป็นนักการศึกษา จะต้องพยายามช่วยเหลือครูให้สามารถนำวัสดุอุปกรณ์การสอนมาใช้ประกอบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยกระบวนการนิเทศการศึกษา 3) เป็นผู้รู้ในด้านอุปกรณ์การสอน (As audiovisual specialist) ผู้บริหารจะต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์การสอน สามารถที่จะให้คำแนะนำ เผยแพร่หรือสร้างสรรค์อุปกรณ์การสอนเพื่อนำมาใช้ภายในโรงเรียนได้ 4) เป็นช่างเทคนิค (As an equipment technician) ผู้บริหารต้องมีความรู้และมีความสามารถพอสมควรเกี่ยวกับวิธีใช้และประสิทธิภาพของอุปกรณ์การสอนแต่ละชนิด ไม่จำเป็นต้องเป็นนายช่างทำหน้าที่แก้ไขบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์เสียเองทั้งหมด แต่มีความรู้ไว้เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารวัสดุอุปกรณ์ภายในโรงเรียน

2. การจัดหาบุคลากร (Providing staff for instruction)

งานบริหารบุคลากร เป็นการบริหารที่เกี่ยวกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของโรงเรียน การบริหารงานบุคคลดังกล่าวรวมถึงตั้งแต่การสรรหา รับสมัคร คัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การมอบหมายงาน การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่บรรจุแต่งตั้งแล้ว การบำรุงขวัญ การเลื่อนและลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานที่ดี

และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไป การบริหารงานบุคลากรดังกล่าวแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ บริหารเพื่อจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานของโรงเรียนและบริหารเพื่อจุดมุ่งหมายในการเรียนการสอน ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการนิเทศภายในโรงเรียน คือ บริหารเพื่อจุดมุ่งหมายในการเรียนการสอน คือ การคัดเลือกครูและการปฐมนิเทศครูใหม่

3. การบริการพิเศษแก่นักเรียน (Relating special public services)

การบริการพิเศษแก่นักเรียน หมายถึง การจัดบริการเพื่อสนองจุดมุ่งหมายหลักของโรงเรียน ได้แก่ การจัดบริการพิเศษอื่นๆ ที่สัมพันธ์กับเป้าหมายในการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยเลือกโครงการที่เหมาะสมที่สุด ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนการจัดบริการพิเศษ เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนเสริมหลักสูตรได้ โดยเฉพาะกรณีที่มีการจัดบริการตามปกติทำไม่ได้ผลตามเป้าหมายหรือตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เช่น 1) การสอนซ่อมเสริม เมื่อเด็กมีปัญหาในการเรียนการสอน โดยเฉพาะเด็กที่ขาดเรียน ผู้บริหารควรจัดให้มีการซ่อมเสริม โดยตรวจดูว่าเด็กควรเรียนซ้ำในวิชาใด และนิเทศภายในให้ครูพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย จัดหลักสูตรและวิธีสอนที่สำหรับการซ่อมเสริมที่สอดคล้องกับนักเรียนดังกล่าว ซึ่ง จันทรานี สงวนนาม (2550: 151-152) ได้กล่าวถึง การสอนซ่อมเสริมเป็นอีกวิธีหนึ่งในการแก้ไขข้อบกพร่องและเสริมทักษะการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ซึ่งครูจะต้องจัดให้นักเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษ การซ่อมเสริมอาจจัดขึ้นภายหลังเมื่อครูได้ดำเนินการสอน วัดผลและประเมินผลการเรียนของผู้เรียนแล้ว พบว่า ความสามารถของผู้เรียนไม่สามารถบรรลุตามจุดประสงค์การเรียนรู้จากผลการตรวจสอบของครู จะเป็นข้อมูลย้อนกลับที่ช่วยให้ครูสามารถแก้ไขข้อบกพร่องของนักเรียนได้ด้วยวิธีการสอนซ่อมเสริม ซึ่งวิธีการสอนซ่อมเสริมอาจทำได้หลายวิธี ได้แก่ การสอนแบบตัวต่อตัว การสอนเป็นกลุ่มย่อย นักเรียนเก่งสอนนักเรียนอ่อน สอนโดยใช้บทเรียนสำเร็จรูป ให้ทำแบบฝึกหัด เรียนด้วยตนเอง ให้ทำกิจกรรมเพิ่มเติม การเฉลยคำตอบของแบบฝึกหัดหรือแบบทดสอบ 2) การสอนเด็กเก่ง ซึ่งควรมีการสนับสนุนเด็กที่เรียนเก่งให้ยิ่งพัฒนาสูงขึ้นทั้งด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ เด็กเหล่านี้จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป การสอนพิเศษเด็กกลุ่มนี้บางครั้งจะเป็นการชี้แนะให้เด็กเก่งทราบว่าตนเองนั้นมีความสามารถเหนือผู้อื่น เป็นที่รัก ยกย่องของบุคคลทั่วไป ได้รับสิทธิพิเศษนอกเหนือจากนักเรียนอื่น ทำให้เด็กเห็นแก่ตัว เหยียดหยามผู้อื่น และสำคัญผิด ดังนั้น ครูควรตระหนักถึงปัญหานี้และพยายามป้องกัน วิธีที่ดีที่สุด คือ ส่งเสริมให้เด็กเก่งๆ ได้ปฏิบัติงานร่วมกับเด็กอื่นๆ ที่มีความสามารถด้อยกว่า เพื่อปลูกฝังนิสัยการช่วยเหลือบุคคลอื่น และส่งเสริมให้เด็กอ่อนได้เรียนรู้จากเด็กเก่ง อันเป็นการขจัดช่องว่างระหว่างความสามารถได้มาก ไม่ควรส่งเสริมให้เด็กเก่งเข้าใจว่าตนเหนือกว่าคนอื่น แต่ควรส่งเสริมให้เขาเข้าใจว่าเขาสามารถช่วยเหลือผู้อื่นได้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องเหล่านี้เพื่อสามารถให้คำแนะนำ ช่วยเหลือครูในการนิเทศภายในได้

4. การอบรมครูประจำการ (Arranging for in-service education)

แฮร์ริส (Harris. 1985: 292-293) เสนอว่า การอบรมครูประจำการ หมายถึง การพัฒนาหรือปรับปรุงอัตรากำลังครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนให้มีคุณภาพอยู่ในระดับมาตรฐานอยู่เสมอ เพื่อให้ครูได้ช่วยส่งเสริม ปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น โดยให้คำปรึกษากับการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการ มีการฝึกปฏิบัติการ บทบาทการเป็นผู้นำ ซึ่งในวิชาชีพชั้นสูงสาขาทั้งทางธุรกิจ อุตสาหกรรม และการแพทย์ ต่างให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพื่อให้นุคลากรได้ปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ครูก็เช่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นครูมือใหม่หรือครูเก่ารับราชการมานานเท่าไรก็ตาม ทุกคนควรได้รับการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน (on the job training) ทั้งสิ้น เพราะว่าคุณภาพเกี่ยวกับวิชาชีพทางการศึกษานั้นเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มิได้คงที่ตลอดเวลา งานเกี่ยวกับการจัดอบรมครูประจำการนั้น ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในการนำพาให้ครูในโรงเรียนได้พัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตนเอง

หากจะพิจารณาถึงจุดมุ่งหมายของการจัดอบรมครูประจำการที่สำคัญ คือ การพัฒนาพฤติกรรมการสอนของครู ซึ่งในทางจิตวิทยาเชื่อว่าบุคคลจะเปลี่ยนพฤติกรรมนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนทัศนคติของผู้นั้นเป็นอันดับแรก การอบรมครูจึงจำเป็นต้องเน้นที่การเปลี่ยนทัศนคติเป็นสำคัญ การให้ความรู้แก่ครูเป็นส่วนใหญ่ เช่น การอบรมแบบเดิม โอกาสที่ครูจะเปลี่ยนพฤติกรรมคงได้ผลไม่ดีเท่าที่ควร จากการศึกษาค้นคว้าในปัจจุบันเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ได้ผลดีนั้น จะต้องไม่มีพิธีรีตองมากนัก (Informal) และต้องใช้กระบวนการพัฒนานุคลากร จึงมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนจากการอบรมครูเพื่อเพิ่มวิชาความรู้ต่างๆ มาเป็นการสร้างบรรยากาศ และปรับปรุงสภาพการทำงานในโรงเรียนให้เหมาะสม ดังแนวคิดของเซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni. 2007: 261-267) ได้แก่ 1) การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า (a climate for growth) ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศโดยการไม่ยึดถือระเบียบราชการมากเกินไป จนครูมีความอึดอัด ไม่สบายใจ ท้อถอย ซึ่งจะทำให้ครูปฏิบัติงานไปวันหนึ่ง และมีแนวโน้มที่จะเป็นปฏิปักษ์ต่อการเปลี่ยนแปลง 2) ปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น (Job enrichment) เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานมากขึ้นด้วยความพึงพอใจ ในขณะเดียวกันก็เป็น การปรับปรุงตนเองทั้งในด้านส่วนตัว และทางด้านการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ผู้บริหารไม่ควรจัดสภาพการทำงานที่ทำให้ครูรู้สึกต่ำต้อย และต้องคอยปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารอยู่ตลอดเวลา ครูจะไม่มี การพัฒนาหรือปรับปรุงตนเองในด้านวิชาชีพเลย เมื่อครูไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแล้วนักเรียนก็จะเรียนแบบไม่มีแรงจูงใจด้วย

5. การพัฒนาการประชาสัมพันธ์ (Developing public relations)

การพัฒนาการประชาสัมพันธ์มีความสำคัญต่อการบอกกล่าวเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนต่อชุมชน ซึ่งโรงเรียนเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของสังคม ซึ่งเกิดขึ้นจากความ

ต้องการและความจำเป็นของสังคม ดังนั้น การพัฒนางานภายในโรงเรียนจึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากชุมชน ผู้บริหารจึงควรสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน และสามารถร่วมมือกันเพื่อสนองความต้องการของกันและกันด้วยความสอดคล้อง โดยใช้วิธีการต่างๆ ที่หลากหลาย โดยเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนสู่ชุมชน สร้างเครือข่ายผู้ปกครอง ระดมความคิดเห็น โดยใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่ได้รับจากชุมชน เพื่อร่วมกันจัดการศึกษา

6. การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก (Providing facilities for instruction)

การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกจะส่งผลต่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูง ผู้บริหารมีหน้าที่ในการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ทั้งทางด้านการปฏิบัติตามโครงการ หรือกิจกรรม การสอนที่กำหนดไว้ กิจกรรมการเรียนการสอนจะบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น ด้านอาคารสถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ที่เหมาะสม

เซเพดา (Zepeda, 2003: 97) ได้กำหนดบทบาทของผู้นิเทศไว้ ดังนี้

1. ผู้นิเทศ คือ ผู้มีหน้าที่ในการพัฒนาบุคคล (Development people) จึงจำเป็นต้องใส่ใจต่อความจริง บริบทที่แตกต่างหลากหลายในโรงเรียน และถือว่าโรงเรียนคือชุมชนแห่งการเรียนรู้
2. ผู้นิเทศ คือ ผู้ที่มีหน้าที่พัฒนาหลักสูตรหรือนักพัฒนาหลักสูตร (Curriculum developer)
3. ผู้นิเทศ คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการสอน (Instructional specialists) ซึ่งมีบทบาทในสามมิติ คือ 1) การวิจัย 2) การสื่อสารสื่อความหมาย และ 3) การสอน
4. ผู้นิเทศ คือ ผู้พัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างผู้ร่วมงาน (Human relations worker) เนื่องจากต้องคอยประสานงานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของบุคลากรในองค์กร
5. ผู้นิเทศ คือ นักพัฒนาบุคคล (Staff developer) ซึ่งต้องเป็นผู้วางแผนพัฒนาบุคคล เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน
6. ผู้นิเทศ คือ นักบริหาร หรือผู้บริหาร (Administrator) ต้องมีทักษะในการบริหารงานโดยเฉพาะ
7. ผู้นิเทศ คือ ผู้จัดการการเปลี่ยนแปลง (Manager of change) การปฏิรูปที่เป็นระบบในองค์กร การเคลื่อนไหวและพัฒนาทางการศึกษา ผู้นิเทศจะต้องสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง

8. ผู้นิเทศ คือ ผู้ประเมิน (Evaluator) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า จำเป็นจะต้องมีการประเมินอย่างต่อเนื่อง ทั้งระหว่างการปฏิบัติและหลังการปฏิบัติ การประเมินผลที่ถูกต้อง เหมาะสม ร่วมกับการพัฒนาวิชาชีพ ย่อมนำไปสู่การพัฒนาที่สร้างสรรค์

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการนิเทศภายในโรงเรียนประกอบด้วย ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านผู้นำด้านการจัดและดำเนินงานในหน่วยงาน ด้านการสร้างขวัญของครู ด้านสื่อวัสดุอุปกรณ์ ด้านการประเมินผล ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การทำงานร่วมกับครูที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน

บทบาทผู้เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในโรงเรียน

กิติมา ปรีดีติลก (2548: 102) ได้กล่าวไว้ว่า การดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษา ต้องมีการประสานงานกันระหว่างบุคลากร 3 ฝ่าย คือ ผู้บริหาร ผู้ให้การนิเทศ และผู้รับการนิเทศ ซึ่งจะต้องยอมรับในบทบาทซึ่งกันและกัน ดังนี้ 1) บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารในฐานะผู้นำและเป็นผู้บริหารของหน่วยงาน ต้องแสดงบทบาทการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการนิเทศภายในอย่างจริงจังและจริงใจ ทำหน้าที่เป็นวิทยากรที่ดีของครูทุกโอกาส ให้คำแนะนำชี้แหล่งวิชาการบริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศในทุกๆ ด้าน ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ และสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ 2) บทบาทของผู้นิเทศหรือผู้ให้การนิเทศ หมายถึง ครูวิชาการโรงเรียนหรือครูคนใดคนหนึ่งในโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถซึ่งคณะครูเต็มใจและคัดเลือกให้เป็นผู้นิเทศ มีบทบาทคือ ประชุมวางแผนร่วมกับเพื่อนครูเพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่ครูเผชิญอยู่ ร่วมกับเพื่อนครูวางแผนและจัดทำโครงการเพื่อแก้ปัญหา ช่วยเหลือเพื่อนครูในการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอน ช่วยเหลือเพื่อนครูในการประเมินผลนักเรียน ช่วยเหลือเพื่อนครูที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน และมีความรู้สึกมั่นคงร่วมกับผู้บริหารและเพื่อนครู ประเมินผลการปฏิบัติงาน และร่วมกับเพื่อนครูหาข้อบกพร่องและแนวทางแก้ไขจากการปฏิบัติงาน 3) บทบาทของผู้รับการนิเทศ ผู้รับการนิเทศ หมายถึง คณะครูในโรงเรียนที่ในขณะนั้นไม่ได้แสดงบทบาทเป็นผู้นิเทศ หมายความว่า ครูบางคนอาจมีโอกาสได้แสดงสองบทบาท เป็นผู้นิเทศในเรื่องหนึ่ง แต่อาจเป็นผู้รับการนิเทศในอีกเรื่องหนึ่ง อย่างไรก็ตาม ถ้าเป็นผู้รับการนิเทศ ต้องแสดงบทบาท คือ ร่วมกับผู้นิเทศวิเคราะห์ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่และเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาจากมากไปหาน้อยวางแผนร่วมกับผู้นิเทศหาทางแก้ไขปัญหาและทำโครงการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาลงมือปฏิบัติหรือดำเนินการตามโครงการ หลังจากได้รับความรู้ความเข้าใจแล้วขอความสนับสนุนหรือคำปรึกษาหารือจากผู้นิเทศและผู้บริหารในกรณีที่มีปัญหาระหว่างดำเนินการร่วมมือกับผู้นิเทศประเมินผลการปฏิบัติงาน และร่วมมือกับผู้นิเทศหาข้อบกพร่องและแนวทางแก้ไข

สุทนต์ ศรีไสย์ (2548: 11-12) ได้กล่าวถึง ผู้นิเทศจะต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ 1) พื้นฐานความรู้ (Knowledge Base) ผู้นิเทศควรมีความรู้ ความเข้าใจหน้าที่ของครูผู้สอน เข้าใจหลักสูตรการเรียนการสอน และเรื่องต่างๆ ที่จำเป็นต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้แก่ผู้เรียน 2) ทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ผู้นิเทศจะต้องมีทักษะการติดต่อประสานงาน มีความสามารถในการสื่อสาร รวมทั้งมีนิสัยชอบช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความตั้งใจและเต็มใจ และ 3) ทักษะเฉพาะ (Technical Skills) ผู้นิเทศจะต้องมีทักษะเฉพาะในด้านการสังเกต (Observing) การวางแผน (Planning) การประเมินผล (Assessing) และการประเมินผลภายหลังการปรับปรุงการสอน (Evaluating Instructional Improvement) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546: 22-25) ได้เสนอแนะว่า ผู้นิเทศจะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะและพฤติกรรมต่างๆ เพื่อให้เป็นแนวทางดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำของผู้นิเทศ ดำเนินการวางแผนพัฒนาการเรียนการสอน โดยใช้กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน และร่วมมือกับคณะผู้นิเทศเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน 2) ร่วมกับผู้รับการนิเทศในโรงเรียนสร้างบรรยากาศในการนิเทศด้วยการประชุมปรึกษาหารือ 3) ให้การยอมรับผู้รับการนิเทศว่าแต่ละคนมีความแตกต่างกัน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ 4) ให้อิสระแก่ผู้รับการนิเทศได้มีความคิดสร้างสรรค์ตามความสามารถของแต่ละคน

กรองทอง จิรเดชากุล (2550: 10) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ 1) สภาพความสำเร็จ ซึ่งต้องกำหนดเป็นนโยบายและดำเนินการตามบทบาทภารกิจของการจัดการศึกษายุคใหม่ ผู้บริหารตระหนักอยู่เสมอว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นภารกิจหลักอย่างหนึ่งของการบริหารโรงเรียนที่ต้องให้ความสำคัญโดยกำหนดเป็นนโยบายสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน ผู้บริหารสามารถแสดงให้เห็นถึงสภาพความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความกระตือรือร้น ตลอดจนเป็นผู้นำทางความคิดและการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน อุทิศเวลาและเสียสละเพื่องานการจัดการเรียนรู้ตามความสามารถและศักยภาพของแต่ละบุคคล 2) สภาพความล้มเหลว หากบริหารไม่ให้ความสำคัญของการนิเทศภายในสถานศึกษาโลกทัศน์แคบ ไม่สามารถสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นได้ อาจมาจากหลายสาเหตุ เช่น ขาดความรู้ความสามารถและขาดทักษะ มีเจตคติเชิงลบต่อการนิเทศภายในโรงเรียน ครูในโรงเรียนขาดความกระตือรือร้น ขาดความรับผิดชอบต่อการพัฒนางาน ขาดความร่วมมือในองค์กร เกิดความแตกแยกไม่มีความสามัคคีในหมู่คณะ เกิดภาวะการณ์ขาดแคลนปัจจัยเสริมสร้างการเรียนรู้ในทุกๆ ด้าน เช่น สื่อไม่พร้อม เครื่องมือไม่มี หรือไม่เพียงพอ สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลง ขาดความร่วมมือจากชุมชนและท้องถิ่นที่จะให้การสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552: 2-5) เพิ่มเติมว่า บทบาทของผู้เกี่ยวข้องในการนิเทศภายใน

โรงเรียน ประกอบด้วย การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน เพื่อให้การดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนและผลผลิตอันเกิดจากการดำเนินการ คือ คุณภาพการศึกษาที่เกิดแก่นักเรียน แนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งผลให้เกิดสภาพความสำเร็จของการดำเนินงานการ นิเทศภายในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ซึ่งสามารถสรุปเป็นด้านๆ ดังนี้ ด้านปัจจัย (Input) ได้แก่ 1) ผู้นิเทศเกิดความตระหนักและเห็นความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน 2) ครูเกิดความ ตระหนักและเห็นความจำเป็นของการพัฒนาผู้เรียนรอบด้าน ด้านกระบวนการ (Process) 3) ผู้นิเทศ วางแผนในการปฏิบัติงานนิเทศภายในสถานศึกษา 4) ผู้นิเทศให้ความรู้เรื่องที่จะปฏิบัติ แสวงหาและ บริหารวิธีจัดการเรียนการสอนใหม่ๆ 5) ผู้นิเทศควบคุมการปฏิบัติงาน ให้ข้อมูลย้อนกลับ เสนอแนะ แนวทางแก้ไข 6) ผู้นิเทศตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และด้านผลผลิต (Output) 7) ผู้นิเทศ นิเทศการ เรียนการสอน 8) ครูปฏิบัติกิจกรรมการสอนด้วยความพอใจ และสอดคล้องกับความสนใจ ความ ต้องการของผู้เรียน

ความรู้พื้นฐานของผู้นิเทศภายในโรงเรียน

ผู้นิเทศการสอนหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอน จำเป็นต้องความรู้พื้นฐาน เพื่อใช้ในการนิเทศ ดังนี้

โลเวลล์ และวิลส์ (Lowell; & Wiles 1983: 13-14) ได้สรุปความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้นิเทศ การสอนไว้ ดังนี้ 1) ความรู้เกี่ยวกับตัวครูที่จะไปนิเทศการสอน 2) ความรู้สภาพสังคมและจิตวิทยาที่ เกี่ยวข้องในการนิเทศการสอน 3) ความรู้เกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอน 4) ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีที่ ใช้ในการนิเทศ 5) ความรู้ว่าด้วยทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นิเทศ และ 6) ความรู้ว่าด้วยหลักสูตร ซึ่งมี รายละเอียด ดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับตัวครูที่จะไปนิเทศการสอน

ผู้ให้การนิเทศการสอนควรมีความรู้เกี่ยวกับพื้นฐานความรู้ด้านวุฒิภาวะ เจตคติ ค่านิยม ความสามารถ ความถนัด จุดเด่น จุดด้อย ปัญหาในการสอน ปัญหาส่วนตัว (เป็นเรื่องที่ตัวครู ต้องการให้ทราบ ไม่ใช่เป็นการสอดรู้สอดเห็นหรือก้าวล่วงในเรื่องส่วนตัว) ความรู้เกี่ยวกับการช่วยให้ ผู้ให้การนิเทศการสอนเกิดความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อครู เกิดความรู้สึกเห็นอกเห็นใจ อย่างช่วยเหลือ แนะนำ ให้ความร่วมมือ หากผู้ให้การนิเทศการสอนไม่รู้จักตัวครู อาจเกิดความเข้าใจผิด มีเจตคติที่ไม่ดี ไม่ชอบหน้าครู ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อกันเช่นนี้ จะทำให้เกิดปัญหาในการนิเทศการสอน ซึ่งจะส่งผลเสีย ต่อไปยังผู้เรียน การมีความรู้เกี่ยวกับตัวครูที่จะไปนิเทศ จะทำให้การนิเทศการสอนประสบความสำเร็จ ได้เป็นอย่างดี

2. ความรู้สภาพสังคมและจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องในการนิเทศการสอน

ก่อนการนิเทศการสอน ผู้ให้การนิเทศการสอนจะต้องศึกษาหาข้อมูล ความรู้ ลักษณะสังคมของสถานศึกษาว่า ความคาดหวังของผู้บริหาร นโยบาย การวางแผน การดำเนินโครงการต่างๆ ความเชื่อถือศรัทธา ประเพณีนิยม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน สถานศึกษา ต่อชุมชน ปัญหาในการดำเนินงานของสถานศึกษา ความสำเร็จและพัฒนาต่างๆ ของสถานศึกษา แหล่งให้การสนับสนุน ฯลฯ การที่มีความรู้ถึงสภาพสังคมและจิตวิทยาจะช่วยให้ผู้นิเทศการสอนเตรียมตัว สามารถกำหนดแผน วิธีดำเนินการนิเทศ กำหนดเวลาในการนิเทศ กำหนดทรัพยากรที่ใช้ในการนิเทศ จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ความพร้อม การเตรียมตัวและวางแผนในการดำเนินงาน เช่นนี้จะช่วยให้การนิเทศการสอนประสบความสำเร็จได้ทางหนึ่ง

3. ความรู้เกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอน

ผู้ให้การนิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูที่ได้รับมอบหมาย และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ ควรมีความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ระเบียบ กฎเกณฑ์ ผู้นิเทศควรมีบทบาทหน้าที่อย่างไรในการนิเทศ ข้อควรหลีกเลี่ยงไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการนิเทศ จะต้องมีความรู้เรื่องการนิเทศ วิธีนิเทศที่ดีควรเป็นอย่างไร มีความรู้ ความสามารถช่วยเหลือครูให้สามารถแก้ปัญหาและช่วยครูพัฒนาการสอนต่อไปได้

4. ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีที่ใช้ในการนิเทศ

ผู้นิเทศควรมีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีต่อไปนี้

4.1 ทฤษฎีการสื่อความหมาย การนิเทศการสอนจะต้องอาศัยทฤษฎีการสื่อความหมายระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ การทำงานร่วมกันจำเป็นต้องมีการให้คำแนะนำ แสดงความคิดเห็น ความรู้สึก ความหวังใจ ผู้นิเทศที่ดีควรสื่อความหมายให้ครูได้รับทราบจะช่วยลดความกดดัน

4.2 ทฤษฎีการจูงใจ แรงจูงใจเป็นกระบวนการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศเพื่อให้พร้อมที่จะแก้ไขปรับปรุงการสอนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น แรงจูงใจมีส่วนสัมพันธ์กับความสำเร็จ ซึ่งชาญชัย อาจินสมาจาร (2552: 19) เสนอว่า การจูงใจจะได้ผลดีว่าการใช้คำสั่งบังคับให้คนกระทำตาม วิธีจูงใจต้องใช้สิ่งจูงใจ ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ สิ่งจูงใจที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ เงินตรา วัตถุ สิ่งของ และสิ่งจูงใจที่เป็นนามธรรม ได้แก่ เกียรติยศ ชื่อเสียง ตำแหน่ง ความสุขในการทำงานร่วมกันในหน่วยงาน ทฤษฎีการจูงใจเป็นสิ่งที่สร้างเสริมกำลังใจ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของการนิเทศการสอน ผู้นิเทศต้องมีทักษะสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้รับการนิเทศ โดยการให้ความสนใจ เอาใจใส่ ด้วยความจริงใจอย่างสม่ำเสมอ

4.3 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง การนิเทศการศึกษามุ่งให้ผู้ได้รับการนิเทศสามารถปฏิบัติงานและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น ผลที่ได้รับย่อมทำให้คุณภาพการเรียนของนักเรียนดีขึ้น

4.4 ทฤษฎีการเป็นผู้นำ เป็นการที่บุคคลได้รับมอบหมายจากหมู่คณะให้เป็นผู้ดำเนินงาน และผู้ประสานงานเกี่ยวกับภาระหน้าที่ หรือกิจกรรมต่างๆ ของหมู่คณะ นับตั้งแต่ครอบครัว หมู่บ้าน ตำบล ชุมชน โรงเรียน ทั้งในระดับเมือง ระดับประเทศ ระดับโลก ฮิวเบอร์ (Huber, 2006: 120) เสนอเพิ่มเติมว่า การเป็นผู้นำหรือเป็นหัวหน้าเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นิเทศการสอนเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ผู้รับการนิเทศการสอนรับคำแนะนำและปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น ผู้นิเทศควรเป็นผู้ได้รับการฝึกฝนให้มีลักษณะของการเป็นผู้นำ ซึ่งจะเป็นผลดีแก่ผู้นิเทศการสอนและผู้รับการนิเทศการสอน

5. ความรู้ว่าด้วยทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นิเทศ

ความรู้ว่าด้วยทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นิเทศที่จำเป็นสำหรับผู้นิเทศมี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านมนุษย 2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด 3) ทักษะด้านเทคนิควิธีการ และ 4) ทักษะด้านการเสริมสร้างกำลังใจ (สมชาย วิเชียรเลิศ, 2550: 12) ดังนี้

5.1 ทักษะด้านมนุษย การอยู่ร่วมกันในสังคมปัจจุบันซึ่งเป็นสังคมทางวัตถุทำให้เกิดปัญหามากมาย ดังนั้น การอยู่ร่วมกันจำเป็นต้องช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ทำงานด้วยกันอย่างสันติ การนิเทศการสอนเป็นการทำงานของตนหมู่มาก ดังนั้น ผู้นิเทศการสอนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ คือ ต้องมีความรู้ เข้าใจทฤษฎีเสริมแรง ซึ่งประกอบด้วย ความพึงพอใจ แรงจูงใจ ความพอใจ ความเป็นผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ กระบวนการหมู่พวก ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งหมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2550: 19) เพิ่มเติมว่า การดำเนินความสัมพันธ์ที่ดีย่อมเกิดความสุข ความสำเร็จในชีวิตการทำงาน ครอบครัวและสังคม มนุษยสัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ว่าด้วยการเข้ากับคนอื่น เป็นทักษะที่ฝึกฝนให้มีได้ และผู้นิเทศมีความจำเป็นที่จะต้องมีความสัมพันธ์

5.2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นทักษะของการสรุปประเด็นและสาระสำคัญของเรื่องราวที่เป็นความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ ซึ่งเกิดจากการสัมผัส รับรู้โดยการเห็น การได้ยิน การได้ฟัง ได้ลงมือทำ ได้ทดลองทักษะความคิดรวบยอด ได้แก่ ทักษะการรับรู้ การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การสังเคราะห์ การวิจารณ์ การวิถถาม ฯลฯ เพื่อให้ได้ความคิดรวบยอด การนิเทศการสอนจะประสบผลตามวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับผู้นิเทศที่มีทักษะความคิดรวบยอด

5.3 ทักษะด้านเทคนิควิธีการ มีความสัมพันธ์กับการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์จากผู้สอนไปสู่ผู้เรียน เป็นทักษะที่จำเป็นของการเรียนการสอน หากบุคลากรด้านการนิเทศการสอน

ขาดทักษะด้านเทคนิควิธีการ ก็จะทำให้เกิดปัญหาต่อการนิเทศการสอน ในทางตรงกันข้าม ผู้นิเทศที่มีทักษะด้านนี้สูงย่อมมีวิธีการนิเทศการสอนที่ดี นำไปสู่การนิเทศที่ประสบความสำเร็จ ทักษะด้านเทคนิควิธีการ ได้แก่ ทักษะการพูด ทักษะการเขียน ทักษะการอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะการสาธิต ลักษณะการคิดคำนวณ ฯลฯ

5.4 ทักษะด้านการเสริมสร้างกำลังใจ สายัณห์ ตริอุดม (2550: 36) เสนอว่า มีความจำเป็นต่อการนิเทศการสอนมาก เนื่องจากการเสริมสร้างกำลังใจเป็นวิธีการที่จะให้บุคคลอื่นร่วมปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

6. ความรู้ด้วยหลักสูตร

ผู้นิเทศการสอน ควรมีความรู้ด้วยการพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ การบริหารหลักสูตร ร่วมสนับสนุนให้ความคิดเห็นในการปรับปรุงหลักสูตร ดังนี้

6.1 การนำหลักสูตรไปใช้ คือ การจัดโครงการอบรมให้รู้ถึงหลักการ แนวนโยบาย การดำเนินการใช้ เพื่อให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจ ฝึกปฏิบัติทดลอง ตลอดจนนำไปสอนจริง

6.2 การปรับปรุงหลักสูตร คือ กระบวนการที่เกิดภายหลังการนำหลักสูตรไปใช้ มีการประเมินผลหลักสูตร และนำมาปรับปรุง เมื่อปรับปรุงแล้วนำกลับไปใช้

6.3 การสนับสนุนให้ความคิดเห็นในการปรับปรุงหลักสูตร ถึงเป็นหน้าที่ของผู้นิเทศที่ควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการสอนให้บรรลุเป้าหมาย

ทักษะที่จำเป็นสำหรับการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการดำเนินงานระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการทำงานกับคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ดังนั้น มีความจำเป็นที่ผู้นิเทศควรมีทักษะที่จำเป็นสำหรับการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้

อัลฟอนโซ; เฟิร์ท; และเนวิลล์ (Alfonso; Firth; & Nevill. 1981: 127) ได้เสนอว่า ทักษะที่สำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียนหรือสำหรับผู้นิเทศ มี 3 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) หมายถึง ความรู้พิเศษหรือความรู้เฉพาะอย่าง ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้นิเทศ เช่น การสังเกตการสอน และให้ข้อมูลย้อนกลับ การฟัง การพูด การใช้ภาษาท่าทางในการรู้ความหมายที่สร้างความรู้สึกที่ดี นอกจากนี้ วัชรา เลาเรียนดี (2555: 22-23) ได้เพิ่มเติมว่าทักษะด้านเทคนิคเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการและเทคนิคที่จำเป็นและที่เกี่ยวข้องสำหรับการนิเทศ ดังนั้น ผู้นิเทศหรือผู้ทำหน้าที่นิเทศจะต้องมีความรู้ ความสามารถเฉพาะอย่าง เฉพาะผู้ที่จะทำหน้าที่โดยตรงต้องรู้ เข้าใจเทคนิควิธีการ และสามารถใช้เทคนิควิธีเหล่านั้นด้วย เช่น เทคนิคการนิเทศแบบพัฒนาการ เทคนิคการนิเทศแบบคลินิก เทคนิคการสังเกตการสอน และการ

จัดการประชุม ให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นความรู้เฉพาะอย่าง เป็นเทคนิค วิธีที่ต้องศึกษาทำความเข้าใจและฝึกปฏิบัติ จึงจะสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องรู้และเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิควิธีสอนแบบต่างๆ ที่สำคัญและสามารถสาธิตให้คำแนะนำแก่ครูได้

2. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (human relation skills) หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญ ในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และสามารถจูงใจบุคคลอื่น และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ พรหมทิพย์ ศิริวรรณมุข (2550: 46); วัชรา เล่าเรียนดี (2555: 22) ยังได้เพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ดังนี้

- 2.1 มีความเชื่อ มีเจตคติ และข้อสันนิษฐานที่ดีต่อบุคคลอื่น หรือต่อกลุ่ม
- 2.2 มีความสามารถที่จะมองเห็นประโยชน์และข้อจำกัดของความรู้สึกต่างๆ ของบุคคลอื่น
- 2.3 ยอมรับความเชื่อ การรับรู้เจตคติทัศนของบุคคลอื่นที่แตกต่างจากตัวเอง
- 2.4 สามารถรู้และเข้าใจคำพูดและพฤติกรรมของบุคคลอื่นอย่างถูกต้อง
- 2.5 มีความสามารถในการสื่อความ ทั้งการพูด การเขียน การฟัง กับบุคคลอื่นเป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุป ผู้นิเทศซึ่งต้องปฏิบัติงาน มีปฏิสัมพันธ์กับครูมากที่สุด จะต้องพยายามสร้างบรรยากาศที่สนับสนุน ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่มีต่อกันและกันในเชิงบวก จะต้องไวต่อความรู้สึกและพฤติกรรมของครู พยายามสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับครู ซึ่งแรงจูงใจคือพื้นฐานที่จะนำไปสู่การตัดสินใจและการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ดังนั้น ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จะเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์และการปฏิบัติต่อมนุษย์โดยตรง มีความสำคัญสำหรับการนิเทศการสอน และที่สำคัญก็คือทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ต้องแสดงออกด้วยความจริงใจและสม่ำเสมอ

3. ทักษะในด้านการจัดการ (managerial skills) หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจและมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ ที่สำคัญที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายของการนิเทศ เช่น ความสามารถในการวางแผนและดำเนินการจัดการและควบคุมระบบการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ วัชรา เล่าเรียนดี (2555: 22) ยังได้เพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะในด้านการจัดการว่า ควรประกอบด้วย

- 3.1 ความสามารถในการรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน
- 3.2 ความสามารถในการที่จะมองเห็นความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน
- 3.3 ความสามารถที่จะสร้างองค์กรที่มีคุณภาพ

3.4 ความสามารถในการในการสร้างและคงไว้ซึ่งสมรรถภาพขององค์กร

3.5 ความสามารถในการจัดการภายในกลุ่ม เพื่อให้การทำงานกลุ่มราบรื่น บรรลุ

เป้าหมาย โดยสามารถจัดการกับพฤติกรรมที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกันได้อย่างสร้างสรรค์

ซึ่งโดยสรุปก็คือ ทักษะในการจัดการสำหรับผู้นิเทศประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ บุคลากร การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานในทุกเรื่อง จะต้องสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้น สร้างการยอมรับในการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับครูเป็นสำคัญ

สื่อ และเครื่องมือนิเทศในการนิเทศภายในโรงเรียน

สื่อ และเครื่องมือ (Tools and Media) มีความสำคัญต่อการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะช่วยให้การนิเทศภายใน การบริหารโรงเรียน และการจัดการเรียนการสอน ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552: 31-33); เชิดชัย นาวิกานนท์ (2554: 24) ได้ให้ความหมายของสื่อและเครื่องมือของการนิเทศภายในโรงเรียนที่สอดคล้องกันว่า หมายถึง สิ่งที่ช่วยในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในโรงเรียน เพื่อแก้ไขปัญหาและพิจารณาการทำงานของคุณครู ได้แก่ บทเรียนด้วยตนเอง สไลด์ วีดีโอ เทป วิทยุ เครื่องบันทึกเสียง เป็นต้น ส่วนเครื่องมือนิเทศภายในโรงเรียนเป็นสิ่งที่ใช้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศการศึกษาเพื่อให้ผู้นิเทศทราบที่มาของปัญหาและวางแผนแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง ได้แก่ แบบทดสอบ แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบประเมินค่า แบบสังเกตพฤติกรรม ฯลฯ นพรัตน์ คลีตอนยอ (2551: 30) เพิ่มเติมอีกว่า กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพนั้น ผู้นิเทศจำเป็นต้องจัดเตรียมสื่อและเครื่องมือนิเทศให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการไปนิเทศภายในแต่ละครั้ง นั่นคือ เพื่อช่วยให้ทราบถึงคุณภาพการศึกษา สาเหตุของปัญหา อันจะเป็นประโยชน์ในการหาแนวทางแก้ไข ส่งเสริม สนับสนุน ได้ตรงตามความเป็นจริง และเพื่อเป็นเครื่องช่วยเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ ทักษะ และเจตคติ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงการทำงานของคุณครูให้มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า สื่อและเครื่องมือของการนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง สิ่งที่ใช้ในการแก้ปัญหาและตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของคุณครู เพื่อให้ผู้นิเทศทราบที่มาของปัญหา ความต้องการ และวางแผนแก้ปัญหาได้ถูกต้อง เครื่องมือเหล่านี้ ได้แก่ แบบทดสอบ แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบประเมินค่า แบบสังเกตพฤติกรรม เป็นต้น

ชนิดของสื่อและเครื่องมือในการนิเทศภายในโรงเรียน

นพรัตน์ คลีตอนยอ (2551: 34) แบ่งสื่อและเครื่องมือออกเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทแรก สื่อและเครื่องมือสำหรับตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ใช้เพื่อค้นหาปริมาณและสาเหตุ

ของปัญหาที่ขัดขวางความเจริญก้าวหน้า เพื่อจะได้หาทางปรับปรุงแก้ไขได้ถูกต้อง เครื่องมือตรวจสอบคุณภาพทางการศึกษา ได้แก่ แบบทดสอบ แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบประเมิน และแบบสังเกตการณ์สอน ประเภทที่สอง สื่อและเครื่องมือสำหรับส่งเสริมคุณภาพการศึกษา ข้อมูลที่ได้จากการใช้สื่อและเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพ จะเป็นแนวคิดให้ผู้นิเทศ สร้างสื่อเครื่องมือ เพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาในลักษณะต่างๆ ดังนี้ 1) สื่อและเครื่องมือนิเทศเพื่อป้องกัน ในกรณีที่ผู้นิเทศสังเกตเห็นสัญญาณภัยว่าปัญหายุ่งยากกำลังก่อตัวขึ้น เช่น ครูขอย้าย ไม่แน่ใจในการสอน มีความคิดต่อต้านผู้บริหาร ผู้นิเทศการศึกษาจะต้องสร้างเครื่องมือเพื่อเตรียมการป้องกัน โดยให้มั่นใจว่าเมื่อนำหลักการนี้ไปปฏิบัติจะประสบผลสำเร็จ ข้อควรระวังในการสร้างสื่อและเครื่องมือนิเทศเพื่อป้องกัน คือ เมื่อผู้รับการดำเนินการนิเทศตามหลักการแล้ว แต่ล้มเหลว จะไม่ทำให้ผู้รับการนิเทศมีความรู้สึกอับอายและลดความเชื่อมั่นลง การใช้สื่อเพื่อป้องกันนี้ มีหลักการที่สำคัญ คือ ช่วยให้ผู้รับการนิเทศคงความเชื่อมั่นตนเอง กล้าที่จะต่อสู้กับอุปสรรคนานาประการ และมีความกระตือรือร้นที่จะประกอบ การสอนอันเป็นอาชีพของตนอย่างสูงให้สำเร็จ ก้าวหน้า การใช้บทบาทสมมติเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้รับการนิเทศวิเคราะห์ปัญหาของตน และหาทางเลือกจากบทบาทสมมตินั้นมาเป็นแนวทางปรับปรุงพฤติกรรมเพื่อระงับหรือลดความรุนแรงของปัญหา 2) สื่อและเครื่องมือการนิเทศเพื่อแก้ไข การแก้ไขปัญหา เป็นเรื่องที่ใช้ในชีวิตประจำวัน งานนิเทศการศึกษา เป็นงานพัฒนาด้านการเรียน การสอน ผู้นิเทศจำเป็นต้องใช้สื่อและเครื่องมือ เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมองเห็นทางเลือกที่เหมาะสมกับตน ปรับปรุงแก้ไขปัญหาการทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น เอกสาร เป็นสื่อและเครื่องมือที่นิยมจัดทำกันมากที่สุด เพราะเป็นวิธีการให้ข่าวสารและแนวการปฏิบัติงานได้รวดเร็ว สะดวก ประหยัด ผู้รับการนิเทศทางเอกสาร จะมีเวลาศึกษาทำความเข้าใจโดยไม่ต้องรีบร้อน เอกสารแบ่งออกได้เป็น ประเภทต่างๆ คือ เอกสารหลักสูตร ได้แก่ คู่มือครู แผนการสอน เอกสารเสริมการเรียนรู้ ได้แก่ ชุดการเรียนรู้ แบบเรียนสำเร็จรูป ใบงาน หนังสืออ่านประกอบ เอกสารเผยแพร่วิชาการ เอกสารเผยแพร่ข่าวความ เคลื่อนไหว และวารสารนิเทศชุดประกอบการสอน เมื่อผู้นิเทศการศึกษา พบว่า ผู้รับการนิเทศมีปัญหา เรื่องวิธีการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนบางกิจกรรมที่มีความยุ่งยากซับซ้อน ผู้นิเทศอาจ สร้างชุดประกอบการสอนเป็น สไลด์ เทป วีดีโอเทป ประกอบให้ เพื่อผู้รับการนิเทศใช้ประกอบการสอน 3) สื่อและเครื่องมือการนิเทศเพื่อก่อหรือสร้างสื่อและเครื่องมือการนิเทศภายใน เน้นจุดที่จะเติบโตในอนาคต การสร้างสื่อประเภทนี้ควรยึดหลักการที่สำคัญ ดังนี้ ช่วยให้ครูใช้เป็นระเบียบวิธีสอนที่ดีเป็นประจำ ช่วยเร่งเร้าครูให้ทำงานด้วยความกระตือรือร้น ช่วยให้กำลังใจ ช่วยชี้ช่องทางที่จะเติบโตได้จริง สื่อและเครื่องมือนิเทศเพื่อก่อหรือสร้าง อาจแบ่งออกได้ดังนี้ ศูนย์วิชาการ จัดตั้งศูนย์วิชาการของ โรงเรียน เพราะศูนย์วิชาการจะช่วยให้ครูสามารถพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ของหลักสูตร และเป็นแหล่งสำหรับค้นคว้าหาความรู้ต่างๆ ได้ เพราะเป็นที่รวบรวมเอกสาร ตำรา วัสดุ

อุปกรณ์ที่ชี้แนวการสอน และสื่อต้นแบบของกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ ชุดฝึกอบรม เป็นชุดสำเร็จรูป สำหรับฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย เอกสาร คำแนะนำ คู่มือแบบฝึกปฏิบัติ เทปบันทึกเสียง แผนภูมิ แผนภาพ ภาพนิ่ง เพื่อช่วยให้ผู้รับการนิเทศมีความรู้ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์

4) สื่อและเครื่องมือการนิเทศเพื่อสร้างสรรค์ เป็นสื่อที่แตกต่างจากการนิเทศเพื่อก่อ ตรงที่การนิเทศเพื่อการสร้างสรรค์ เพิ่งเล็งเน้นด้านความรู้ จิตใจ และกำลังกายของผู้รับการนิเทศ ให้ใช้สิ่งที่มีอยู่เพื่อประกอบเป็นสมรรถภาพ และความสามารถพิเศษในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เครื่องมือการนิเทศเพื่อสร้างสรรค์ เช่น นิทรรศการ ซึ่งเป็นสื่อประเภทหนึ่งที่ผู้นิเทศสามารถใช้เทคนิคเพื่อการสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อผู้นิเทศได้พบเห็นงานของคณะครูที่มีลักษณะเป็นงานสร้างสรรค์ ได้แก่ ด้านการผลิตอุปกรณ์การสอน การศึกษาทดลองวิธีสอนแบบต่างๆ ที่ใช้ได้ผลดี การคิดรูปแบบการสอนของกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ ผู้นิเทศควรรวบรวมผลงานเหล่านั้นมาจัดแสดงในรูปแบบ นิทรรศการส่วนเสด็จทัศนูปกรณ์ ได้แก่ เครื่องมือเครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ทั้งด้านการให้ความรู้ การเพิ่มพูนทักษะการสอน ตลอดจนเครื่องช่วยในกระบวนการเรียนการสอน เช่น รูปภาพ แผนภูมิ หุ่นจำลอง เทปบันทึกเสียง ภาพยนตร์ วีดีโอ เป็นต้น สำหรับ วัชรวิภา เล่าเรียนดี (2555: 173) ได้ให้แนวคิดที่ว่า สื่อและเครื่องมือการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่ใช้แบบสังเกตการสอน ซึ่ง กิลิคแมน และคณะ (Glickman; et al. 2004: 172-184) ได้แบ่งแบบสังเกตการณ์สอนออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) แบบสังเกตเชิงปริมาณ (Qualitative Observation) และ 2) แบบสังเกตเชิงคุณภาพ (Quantitative observation)

สรุปได้ว่า สื่อและเครื่องมือในการนิเทศภายในโรงเรียน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) สื่อและเครื่องมือสำหรับตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และ 2) สื่อและเครื่องมือสำหรับส่งเสริมคุณภาพการศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้ในการสังเกตการสอน เพื่อร่วมพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ

การสร้างสื่อและเครื่องมือในการนิเทศภายในโรงเรียน

นพรัตน์ คลีตอนยอ (2551: 36) กล่าวถึง แนวการสร้างสื่อเครื่องมือและการใช้ ควรตระหนักถึงหลักการต่างๆ ดังนี้ 1) ตัดสินใจว่าจะเลือกใช้เครื่องมือใดบ้าง โดยพิจารณาข้อมูลการศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ว่ามีปัญหาเรื่องใด ควรปรับปรุงอย่างไร ปัญหาที่มีสาเหตุมาจากอะไร การพิจารณาเลือกสื่อและเครื่องมือเพื่อตรวจสอบคุณภาพการศึกษา อาจเป็นแบบทดสอบ หรือแบบประเมินคุณภาพการศึกษา 2) ศึกษารายละเอียดของสื่อ เครื่องมือ ที่พิจารณาเลือกไว้ในข้อแรก ว่ามีรายละเอียดปลีกย่อย ลักษณะเฉพาะ จุดดี จุดเด่นอย่างไร 3) ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ต้องคำนึงถึงเรื่องต่างๆ คือ เนื้อหา วัตถุประสงค์ และรูปแบบสำหรับใช้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ 4) การทดลองใช้สื่อและเครื่องมือ ก่อนนำสื่อหรือเครื่องมือไปใช้ ต้องนำไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาข้อบกพร่อง

ปรับปรุงส่วนที่บกพร่อง และนำไปทดลองใช้อีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้มีข้อบกพร่องน้อยที่สุด 5) การประเมินผล การใช้สื่อและเครื่องมือ ควรคำนึงถึงวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ ประเมินผลเพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุง การเรียนการสอนและการทำงานของผู้รับการนิเทศ กับประเมินผลเพื่อหาทางปรับปรุงหรือพัฒนาสื่อ นั้นให้ดียิ่งขึ้น เชิดชัย นาวิกานนท์ (2554: 24) ให้แนวทางการสร้างสื่อเครื่องมือนิเทศว่า พิจารณาจาก ข้อมูลพื้นฐานในการจัดการเรียนการสอนของครูผู้รับการนิเทศ แล้วศึกษารายละเอียดของสื่อเครื่องมือ แต่ละประเภท ดำเนินการสร้างให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและการนำไปใช้ในการนิเทศภายใน วิชา เล่าเรียนดี (2555: 192) ได้เพิ่มเติมว่า สื่อที่ใช้ในการนิเทศภายในโรงเรียนประเภทแบบสังเกตการสอน ควรผสมผสานระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

สรุปได้ว่า การสร้างสื่อและเครื่องมือในการนิเทศภายในโรงเรียน ควรสร้างสื่อที่ สอดคล้องกับเนื้อหา วัตถุประสงค์ และสภาพปัญหาในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งควรมีทั้งสื่อที่เก็บ ข้อมูลแบบผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

บรรยากาศที่เอื้อต่อการนิเทศภายในโรงเรียน

ลัดดา มานิตย์ (2553: 13) บรรยากาศที่เอื้อต่อการนิเทศภายในโรงเรียน ควรมีการสร้าง ขวัญ (Morale) ให้แก่คณะครูในโรงเรียน โดยการช่วยให้ครูในโรงเรียนมีความรู้เกี่ยวกับวิชาการ เป็น ที่ปรึกษาที่ดีของครูทุกโอกาส รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ให้ครูรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองมีความสำคัญ เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ช่วยให้ครูมีความสำเร็จในการทำงาน มีความเจริญงอกงาม จัดสภาพการ ทำงานให้ดีและสะดวกสบาย ให้ครูทำงานอย่างมีความสุข ทัศนคติ ธรรมะวิถีกุล (2554: 9) ให้แนวคิด ว่า บรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน ควรมีความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง การนิเทศการสอน ตลอดจนสื่อการเรียนการสอนต่างๆ สร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรและมีความ เป็นทีม ความสามัคคี หรือความเป็นเอกภาพของบุคลากรในโรงเรียน คณะครูร่วมกันแก้ปัญหาและ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อให้การสอนบรรลุเป้าหมาย เชิดชัย นาวิกานนท์ (2554: 7) เสนอว่า นอกจากที่ กล่าวมาแล้วนั้นบรรยากาศที่เอื้อต่อการนิเทศจะส่งผลต่อความสำเร็จของการนิเทศภายใน อันได้แก่ การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์การ ปฏิบัติงาน สื่อและเครื่องมือต่างๆ ตลอดจนขวัญและกำลังใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียน วิชา เล่าเรียนดี (2555: 229) เพิ่มเติม การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่กันและกันโดยตลอด ซึ่งยึดเป้าหมายหลักเดียวกัน คือ พัฒนาผลการเรียนของนักเรียน นอกจากนี้บรรยากาศที่เอื้อต่อการ นิเทศภายในโรงเรียนนั้น ต้องเป็นบรรยากาศแห่งสุขภาพองค์กรที่ดี ซึ่ง วิชา เล่าเรียนดี (2555: 82-83) ยังได้เสนออีกว่า บรรยากาศที่เป็นลักษณะของสุขภาพองค์กรที่ดีนั้น มีดังนี้

1. การปฏิบัติที่เน้นเป้าหมาย เป็นการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานควรชัดเจน สำหรับสมาชิกทุกคน และทุกคนยอมรับนับถืออย่างเป็นเป้าหมายที่สามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จได้ เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม
2. การสื่อสาร สื่อความหมายที่ดีและเพียงพอ เป็นการสื่อสารถึงกันและกัน ควรมีวิธีการสื่อสารที่ดี สื่อความหมายได้ตรงกัน ไม่เบี่ยงเบนจากความเป็นจริง ดังนั้น โรงเรียนที่มีสุขภาพองค์กรที่ดีนั้น เมื่อมีการสื่อสารถึงกัน จะต้องรู้ เข้าใจข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมักจะพบแนวทางการวินิจฉัย หรือแก้ปัญหาตรงกัน
3. การมีอำนาจที่เท่าเทียมกัน ซึ่งในโรงเรียนที่มีสุขภาพองค์กรที่ดีจะมีการกระจายอำนาจเท่าเทียมกัน นั่นคือจะมีความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรในโรงเรียน มากกว่าการใช้อำนาจ บังคับ ควบคุมกัน
4. การใช้ทรัพยากรในโรงเรียนที่เหมาะสม เช่น การใช้ทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนจะเสมอภาคกัน นั่นคือบุคลากรในโรงเรียนไม่มีใครที่รับภาระงานมากเกินไปหรือน้อยเกินไป ในขณะเดียวกัน การทำงานของแต่ละบุคคลจะมีความรู้สึกว่าได้ทำงานโดยไม่ต่อต้านกับตนเอง ต่องาน มีความรับผิดชอบ แต่ยังมีความรู้สึกที่แท้จริงในการเรียนรู้ การสร้างความเจริญก้าวหน้า และการพัฒนาเพื่อองค์กรที่ตนเองมีส่วนร่วมรับผิดชอบและเป็นเจ้าของ
5. ความสามัคคีหรือความปรองดองกัน หมายถึง บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้สึกว่าเป็นสมาชิกในองค์กรเดียวกัน อยากรอยู่ อยากรทำงานในโรงเรียน โรงเรียนมีอิทธิพลต่อตนเอง จึงมีความรู้สึกอยากมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อโรงเรียน
6. ขวัญกำลังใจ หมายถึง ความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในตัวเอง มีความสุข และมีความสบายใจในชีวิต สบายใจในการทำงาน
7. ความมีนวัตกรรม สภาพของโรงเรียนที่โรงเรียนที่มีสุขภาพองค์กรดี มีความเป็นนวัตกรรม หมายถึง มีการเจริญเติบโตพัฒนา และเปลี่ยนแปลงแทนที่จะปฏิบัติแบบเดิมๆ คงไว้ดังเดิม หรือมาตรฐานเดิม
8. ความมีอิสระ บุคคลที่มีอิสระมักจะแสดงออกตามที่ได้เป็นสุขภาพองค์กรที่มีอิสระก็เช่นกัน จะไม่ตอบสนองต่อสภาพความต้องการจากภายนอกทุกเรื่อง จะไม่มีการตอบสนองต่อสิ่งที่จำเป็นอย่างไม่สร้างสรรค์ ดังนั้น การพิจารณา ตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งต่อการปฏิบัติงานจะมีการพิจารณาอย่างรอบคอบ
9. การปรับตัว จากแนวคิดที่เกี่ยวกับความอิสระและความมีนวัตกรรมที่เชื่อมโยงกับแนวคิดที่เกี่ยวกับบุคคลที่มีสุขภาพดี กลุ่มและองค์กรที่มีสุขภาพดีในความเป็นจริง จะเชื่อมโยงกับ

สภาพแวดล้อม แต่เมื่อความต้องการสภาพแวดล้อมและทรัพยากรในองค์กรไม่สอดคล้องกัน วิธีการแก้ปัญหาหรือแนวทางการจัดการอาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม

10. ความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นการหาแนวทางในการแก้ปัญหา ซึ่งปกติแล้วไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่มีสุขภาพดีหรือไม่นั้น ย่อมเกิดปัญหาจากการปฏิบัติงานด้วยกันทั้งสิ้น แต่ในองค์กรที่มีสุขภาพดีผู้นำในองค์กรจะต้องเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ เพื่อตัดสินใจแนวทางในการแก้ปัญหาร่วมกันประสบผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า บรรยากาศที่เอื้อต่อการนิเทศภายในโรงเรียน ควรดูแล ช่วยเหลือครูในด้านต่างๆ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับวิชาการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ความสำเร็จในการทำงาน ขวัญและกำลังใจ ความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์สื่อและเครื่องมือต่างๆ และนอกจากนี้โรงเรียนควรมีบรรยากาศที่เป็นองค์กรที่มีสุขภาพดี

จากปัญหาการวิจัยเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ นั้น จะมีรูปแบบและองค์ประกอบอย่างไรบ้าง ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการนิเทศภายใน และจากวิเคราะห์องค์ประกอบจากแหล่งต่างๆ แล้วศึกษาหาความสอดคล้อง เพื่อจะได้รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนั้น เทคนิคการแสวงหาคำตอบของปัญหาการวิจัยข้างต้น จึงเลือกใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย จำนวน 3 รอบ โดยมีการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับปัญหาการวิจัย จำนวน 19 ท่าน ซึ่งมีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่ง ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นักการศึกษาหลายท่านได้ดำเนินการวิจัยเพื่อหาปัญหาและความต้องการในการนิเทศภายใน หารูปแบบที่เหมาะสมกับการดำเนินงานนิเทศภายในและหาคำตอบอื่นๆ มากมาย คำตอบที่ได้ในแต่ละพื้นที่ก็จะมีคล้ายคลึงกันบ้าง แตกต่างกันออกไปบ้าง ดังเช่น

งานวิจัยในประเทศ

ณรงค์ศักดิ์ ไชยชมพู่ (2552: 136) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการนิเทศภายในโรงเรียนโดยรวมมีการปฏิบัติระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละชั้นตอน พบว่า ชั้นตอนที่มีการปฏิบัติระดับมาก คือ ชั้นตอนการวางแผนและกำหนดทางเลือก มีการปฏิบัติระดับปานกลาง คือ ชั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ ชั้นตอนการสร้างสื่อและเครื่องมือการนิเทศภายใน ชั้นตอนการประเมินผลและรายงาน และชั้นตอนการปฏิบัติการนิเทศภายใน เมื่อพิจารณารายกิจกรรม พบว่า กิจกรรมการนิเทศที่มีการปฏิบัติมากกว่ากิจกรรมอื่น คือ การประชุมปรึกษาหารือของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ปัญหาการนิเทศภายในที่สำคัญ คือ การกำหนดปัญหาและความต้องการการนิเทศภายในยังไม่เป็นระบบและชัดเจน ครูผู้สอนกับผู้ดำเนินการนิเทศไม่ได้วางแผนการนิเทศร่วมกัน ขาดงบประมาณในการสร้างสื่อ เครื่องมือการนิเทศภายใน ผู้นิเทศปฏิบัติการนิเทศไม่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง และไม่มีการรายงานผลการนิเทศให้ทราบอย่างชัดเจน สำหรับแนวทางพัฒนาการนิเทศภายในของโรงเรียนเอกชน ได้แก่ ควรมีการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการอย่างเป็นระบบ ควรมีการวางแผนดำเนินการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ ควรสร้างสื่อและเครื่องมือการนิเทศภายในให้มีความทันสมัย เหมาะสม และเพียงพอ ควรมีการประชุมให้ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการนิเทศก่อนเข้าทำการนิเทศ และควรมีการประเมินผล รายงานผลการนิเทศให้ทราบอย่างทั่วถึงและชัดเจน ศุภชัย บุญสิทธิ์ (2551: 157-158) ได้ดำเนินการวิจัยสภาพปัญหา และความต้องการรูปแบบ และกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพและปัญหาการใช้รูปแบบนิเทศโดยรวมและรายรูปแบบ และสภาพปัญหาการใช้กระบวนการนิเทศโดยรวมและรายขั้นตอน อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับความต้องการรูปแบบโดยรวมและรายรูปแบบ และความต้องการกระบวนการนิเทศโดยรวมและรายขั้นตอน อยู่ในระดับมาก สำหรับความต้องการการนิเทศโดยรวมแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบระดับสภาพ ปัญหา และความต้องการรูปแบบการนิเทศตามขนาดโรงเรียน พบว่า สภาพการปฏิบัติการนิเทศโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่ ปัญหาารูปแบบการนิเทศโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างจากโรงเรียนขนาดกลาง และความต้องการรูปแบบนิเทศโรงเรียนขนาดกลางแตกต่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่ สำหรับกระบวนการนิเทศ สภาพ ปัญหา และความต้องการกระบวนการนิเทศ ทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ไม่แตกต่างกัน

วรรณพร สุขอนันต์ (2550: 162-163) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการนิเทศภายในสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอรูปแบบการนิเทศภายในสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก การดำเนินงานแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาปัญหาและความจำเป็นในการนิเทศภายในสถานศึกษา ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบการนิเทศภายในสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ระยะที่ 3 การทดลองรูปแบบ และระยะที่ 4 การเสนอรูปแบบ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการนิเทศภายในสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วยปัจจัยหรือวิธีการสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการนิเทศภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 8 ปัจจัย ซึ่งมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ เมื่อนำไปใช้จริงในทางปฏิบัติ โดยทั้ง 8 ปัจจัยที่นำมาสร้างเป็นรูปแบบการนิเทศภายในสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) บทบาทหน้าที่ 3) การพัฒนา 4) การสร้างเครือข่าย 5) เทคนิคการนิเทศ 6) สื่อและเครื่องมือนิเทศ 7) การประเมินผลการนิเทศ และ 8) มนุษยสัมพันธ์

รัตนา นครเทพ (2552: 89-91) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการนิเทศภายใน โดยการประยุกต์ใช้แบบกัลยาณมิตรในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

อูลวราชธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการนิเทศภายใน การร่างรูปแบบการนิเทศภายในและการนำเสนอรูปแบบการนิเทศภายในโดยการประยุกต์ใช้แบบ กัลยาณมิตรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอูลวราชธานี เขต 2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นกรณีศึกษา 4 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านโคกจาน โรงเรียนบ้านโคกน้อย โรงเรียนบ้านโคกใหญ่ และโรงเรียนบ้านแอมเจริญ ซึ่งมีผู้บริหาร คณะครู จำนวน 27 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารและครูผู้สอน เห็นว่าปัจจุบันสถานศึกษาดำเนินการนิเทศภายในตามองค์ประกอบ ของรูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยชี้แจงเกี่ยวกับความหมาย ความสำคัญและความจำเป็น องค์กรและบทบาทขององค์กร การดำเนินการนิเทศตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา จัดกิจกรรมการนิเทศ และมีการประเมินผลความสำเร็จ ของจัดการนิเทศภายในทุกสถานศึกษาโดย การวิเคราะห์เนื้อหา พบว่า ทุกสถานศึกษามีการดำเนินการนิเทศภายในไม่ครบทุกขั้นตอน เนื่องจาก ผู้บริหารและครูขาดความรู้ความเข้าใจในการนิเทศภายใน ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการศึกษา ตลอดจนบุคลากร และขาดความตระหนักในคุณค่าของการนิเทศภายใน แต่ทุกสถานศึกษายังคงมี ความต้องการให้มีการพัฒนาคุณภาพครูด้วยการนิเทศภายใน 2) การร่างรูปแบบจากการวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัจจุบันและความต้องการในการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยประยุกต์ใช้แบบกัลยาณมิตรใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอูลวราชธานี เขต 2 ประกอบกับการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารด้านการนิเทศการศึกษา ตลอดจนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ของผู้บริหารสถานศึกษาศึกษานิเทศก์และครู นำมาสังเคราะห์เป็นรูปแบบการนิเทศภายในโดยการ ประยุกต์ใช้แบบกัลยาณมิตรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอูลวราชธานี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้ 2.1 สภาพการนิเทศภายใน ความรู้ความเข้าใจในการ นิเทศภายใน การสร้างความตระหนัก สร้างความสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม การยอมรับซึ่งกันและกัน 2.2 การจัดองค์กรในการนิเทศภายใน และบทบาทขององค์กร 2.3 กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ประกอบด้วย ขั้นตอนตามกระบวนการ การจัดกิจกรรมการนิเทศ และเทคนิคการนิเทศ 2.4 ประเมินผล ความสำเร็จของการนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การนำเสนอรูปแบบการนิเทศภายในแก่ ผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ มีความเห็นตรงกัน โดยต้องการให้สถานศึกษาจัดการนิเทศภายในตาม องค์ประกอบของรูปแบบการนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร ในการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษา ผู้บริหารและครูควรนำรูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษาไปใช้ดำเนินการในการนิเทศภายในทุกด้าน

งานวิจัยต่างประเทศ

ครูช (Cruz, 2000: Abstract) ได้ศึกษา ผลของรูปแบบการทำงานของสังคมในการนิเทศ การศึกษา พบว่า ในปัจจุบันการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนและการผลิตครู ได้รับความสนใจ จากนักการศึกษา นักวิชาการ และผู้กำหนดนโยบายสาธารณะมาตรฐานทางวิชาชีพ การกำหนด

โปรแกรมใหม่ รูปแบบใหม่ของการประเมินผล เงินเดือนที่สูงขึ้น การลดบรรยากาศทำงานระบบราชการ เป็นการพยายามนั่งเผชิญหน้ากับอาชีพการสอน ซึ่งอยู่ในระยะของการปรับเปลี่ยนระบบดั้งเดิม ที่เป็นรูปแบบของการตรวจสอบและการควบคุม นักวิชาการได้นำเสนอวิธีการใหม่ที่เน้นไปที่ความต้องการพัฒนาของครู ความซับซ้อนของการสอน และความต้องการสำหรับการเจริญเติบโตในวิชาชีพโครงการดังกล่าว ครูเสนอว่า รูปแบบการทำงานของสังคมในการนิเทศการศึกษา เป็นทางเลือกที่เหมาะสมสำหรับการจัดการศึกษา ซึ่งมีพื้นฐานจากสมมติฐานที่ว่า การนิเทศที่ดีควรดำเนินการเป็นการเฉพาะบุคคล เน้นที่บุคคลที่รับบริการ และผสมผสานในกระบวนการนำเสนอระหว่างสัปดาห์ของการประชุมปรึกษาหารือ ผู้รับการนิเทศพบศึกษานิเทศก์ เพื่ออภิปรายแลกเปลี่ยนสิ่งที่เกี่ยวข้องทางการบริหารมีวิธีที่ใดอย่างไหน จะช่วยให้ผู้รับการนิเทศบรรลุสิ่งที่ต้องการ ความคิดใหม่ๆ และบริบทการช่วยเหลือต่างๆ ที่ศึกษานิเทศก์สนับสนุนให้ตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและช่วยเหลือ โดยคำนึงความรู้สึกซึ่งมีผลต่อการทำงานของผู้รับการนิเทศ ในการศึกษาผลของรูปแบบดังกล่าว พบว่า รูปแบบดังกล่าวที่ถูกลำมาใช้ประโยชน์และเป็นที่พอใจ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนในการสอน ซึ่งได้รับการยอมรับในประสบการณ์การทำงานของเขา มูรานกิ (Murangi. 1996: Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนิเทศการสอนในนามิเบีย กรณีศึกษาครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา และการยอมรับผู้นิเทศ ผลการวิจัยพบว่า การยอมรับการนิเทศการสอนของผู้นิเทศนั้น ได้รับการยอมรับน้อย ครูไม่ได้รับการนิเทศ จุดหมายหลักสำคัญที่สุดสำหรับครู คือ การได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ครูมีความรู้สึกต้องการความช่วยเหลือในการพัฒนาทักษะเทคนิคการนิเทศการสอน ครูและผู้นิเทศรู้สึกว่าการนิเทศมีความจำเป็น แนวคิดในการศึกษาและบทบาทในการนิเทศในนามิเบียนั้น ทำให้แรงจูงใจของครูมีการยอมรับในการเรียนรู้และพัฒนาการกระทำ มีผลต่อความเป็นอยู่ในอาชีพครู การนิเทศการสอนในนามิเบีย มีการปรับเปลี่ยนด้านปรัชญา สมัยก่อนมีนโยบายควบคุมครู ซึ่งปัจจุบันเป็นแบบประชาธิปไตย การนิเทศเป็นความต้องการของการปฏิรูปการศึกษา การนิเทศจะมีส่วนช่วยปรับปรุงการศึกษา ผู้นิเทศเป็นผู้คอยแนะนำเสนอแนวคิดใหม่ รวมทั้งประเมินผลการทำงานของครูด้วย เคาท์; เชปพาร์ด; และฟาร์เมอร์ (Counts; Shepard; & Farmer. 1996: 52) ได้วิจัยเรื่อง การประเมินผลและการนิเทศของครูในโรงเรียนมลรัฐมิซซูรี เพื่อพัฒนาแนวทางการประเมินสมรรถภาพพื้นฐานของครู พบว่า ผู้บริหารสนับสนุนการแสดงผลออกอย่างกว้างขวางถึงความเชื่ออย่างมีเหตุผลหลากหลายเกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ ดูเหมือนว่าการสังเกตการณ์สอนครูโดยผู้บริหาร อาจประสบผลตามบทบาทสถานะที่นำเสนอ และเป็นความสำเร็จหลักในยุคของการปฏิรูป ผู้วิจัยเสนอแนะให้กระบวนการประเมินสมรรถภาพพื้นฐานของครูปัจจุบัน ควรขยายไปให้กว้างขวาง บูลาช; บูธ; และไมเคิล (Bulach; Boothe; & Michael. 1999) ได้วิจัยเรื่อง พฤติกรรมการนิเทศที่มีผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน พบว่า บรรยากาศทางการศึกษาเป็นไปในทางบวกมากกว่าที่คิดไว้ แต่ยังคงมีอีกหลายเรื่องที่ต้องการปรับปรุง ผลการศึกษาที่มีค่าคะแนน

ต่ำสุด คือ ปัญหาความขัดแย้ง ซึ่งสะท้อนออกมาจากความคิดเห็นของครูว่า ผู้บริหารจริงใจที่จะหลีกเลี่ยง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผู้บริหารปิดบังอำพรางที่จะตอบคำถามของผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมการเชื่อถือเป็นไปในทางบวกมากที่สุด เพศไม่มีบทบาทต่อบรรยากาศการนิเทศ และพฤติกรรมการนิเทศที่ส่งเสริมบรรยากาศการนิเทศที่ดี มีผลมาจากทั้งเพศชายและเพศหญิงเหมือนกัน อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารหญิงได้รับการประเมินว่าเป็นผู้นำทางวิชาการที่ดีกว่าผู้บริหารชาย

จากงานวิจัยที่เสนอมานี้ พบว่า มีผู้บริหารและครูผู้สอน มีความต้องการในเรื่องรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนระดับประถมศึกษา และเป็นรูปแบบที่เป็นประชาธิปไตย สร้างขวัญ กำลังใจครูในการปฏิบัติการสอน

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในสถานศึกษา สรุปได้ว่า การนิเทศภายในสถานศึกษามีปัญหาและอุปสรรคในด้านต่อไปนี้ คือ ผู้นิเทศขาดทักษะและความรู้ในการนิเทศ การนิเทศไม่ตรงตามความต้องการของผู้รับการนิเทศ ผู้รับการนิเทศมีความต้องการในการนิเทศสูง การไม่ยอมรับซึ่งกันและกัน ครูมีภาระมาก ไม่มีเวลาดำเนินการอย่างชัดเจน ขาดรูปแบบที่เหมาะสมในการดำเนินงาน ไม่มีการนำเอาผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการขาดแคลนงบประมาณสนับสนุนสภาพการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษา ในปัจจุบันกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงยังไม่สามารถจัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมควรได้มีการศึกษาและพัฒนาการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อจะได้รูปแบบที่สอดคล้องกับภารกิจในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มีสภาพบริบทแตกต่างกัน

สำหรับองค์ความรู้และแนวคิดที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ สรุปได้ว่าองค์ประกอบหลักของรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ มี 2 ประการ ได้แก่ 1) สภาพการนิเทศภายในของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และ 2) ปัจจัยเชิงบวกสนับสนุนการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพในแต่ละองค์ประกอบหลัก รายละเอียดดังนี้

สภาพการนิเทศภายในของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของนักการศึกษาที่เสนอไปแล้วนั้น สรุปได้ว่า สภาพการนิเทศภายในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ 1) การเตรียมการ 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การสร้างความเข้าใจกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในโรงเรียน 4) การวางแผนนิเทศร่วมกับครู 5) การปฏิบัติการนิเทศตามแผน และ 6) การประเมินปรับปรุงร่วมกัน

ปัจจัยเชิงบวกสนับสนุนการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านต่างๆ ที่ส่งผลให้การนิเทศภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน 2) ความรู้ความสามารถของผู้นิเทศ 3) ความร่วมมือในการนิเทศภายในโรงเรียน 4) สื่อและเครื่องมือนิเทศ และ 5) บรรยากาศที่เอื้อต่อการนิเทศ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้องค์ความรู้เกี่ยวกับสาระสำคัญนำไปใช้ในการสร้างแบบสอบถามเพื่อพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนี้

ตาราง 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้

แนวคิด ทฤษฎีที่ศึกษา	ประเด็นสำคัญที่นำไปใช้
แนวความคิดกระบวนการนิเทศของโคแกน (Cogan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้นิเทศ 2. การวางแผนร่วมกับครู 3. การกำหนดกลยุทธ์ 4. การวิเคราะห์กระบวนการเรียนการสอน 5. การปรับปรุงการสอน
แนวคิดขั้นตอนการนิเทศของกลิคแมน กอร์ดอน และรอส-กอร์ดอน (Glickman; Gordon; & Ross-Gordon)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพูดคุยกับครูก่อนสังเกตการณ์สอน 2. การสังเกตการณ์สอนในชั้นเรียน 3. การวิเคราะห์ผลการสังเกตการณ์สอน 4. การพูดคุยหลังการสังเกตการณ์สอน
กระบวนการนิเทศของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การเตรียมการนิเทศ 2. วางแผนการนิเทศ 3. ปฏิบัติตามแผนการนิเทศ 4. ประเมินผลการนิเทศ 5. ปรับปรุงแก้ไขวิธีการนิเทศ
แนวความคิดของแฮร์ริส (Harris)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประเมินสภาพการทำงาน 2. การออกแบบวิธีการทำงาน 3. การประสานงาน 4. การอำนวยความสะดวก
แนวความคิดของไวลส์ และบอนดี (Wiles; & Bondi)	การนิเทศภายในเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนทุกคน
แนวคิดการนิเทศโรงเรียนของจังหวัดชายแดนภาคใต้ของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์	การมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียน

ตาราง 2 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงบวกสนับสนุนการ
นิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพ

แนวคิด ทฤษฎีที่ศึกษา	ประเด็นสำคัญที่นำไปใช้
แนวความคิดของแฮร์ริส (Harris)	ความรู้ความสามารถของผู้นิเทศ คือ การพัฒนาหลักสูตร (developing curriculum) การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์การสอน (providing materials) การจัดการสอน (organizing for instruction) การจัดอบรมครูประจำการ (arranging for in service education) การประเมินผลการเรียนการสอน (evaluating instruction) และอื่นๆ
แนวความคิดของเกลททอร์น (Glatthorn)	ความร่วมมือในการนิเทศภายในโรงเรียน จะต้องเกิดจากความร่วมมือในการปฏิบัติงานของผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ
แนวความคิดของ นพรัตน์ คลีตอนยอ	สื่อและเครื่องมือนิเทศช่วยให้กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ
หลักการบริหารโรงเรียนของ มาร์ค และสตูป (Mark; & Stoop)	หลักการบริหารโรงเรียนที่เอื้อต่อการนิเทศ ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> 1. ให้ครูทุกคนต้องการและมุ่งหวังจะได้รับการช่วยเหลือด้านการนิเทศ 2. ให้ครูเห็นว่าการนิเทศช่วยให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายทางการศึกษาชัดเจนขึ้น ช่วยในการจัดและบริหารกิจกรรมในหลักสูตรสำหรับนักเรียน 3. ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบและปรับโครงสร้างการนิเทศภายในโรงเรียน 4. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารทำเพื่อโรงเรียนและครูทำเพื่อชั้นเรียน 5. การนิเทศการศึกษาต้องจัดงบประมาณไว้ในปีงบประมาณ

ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารต่างๆ ไปใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ สำหรับชั้นตอนที่ศึกษาหาความจริงว่า รูปแบบและองค์ประกอบที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการนิเทศภายในโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ นั้นเป็นอย่างไร ผู้วิจัยจะดำเนินการศึกษาโดยการผสมผสานระหว่างองค์ความรู้จากในและต่างประเทศที่ดำเนินการไปแล้ว และจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งที่ปฏิบัติงานในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมถึงผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ แล้วศึกษาความเหมาะสมในการนำไปใช้ เพื่อจะได้รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนั้น เทคนิคการแสวงหาคำตอบดังกล่าว จึงเลือกใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย จำนวน 3 รอบ เนื่องจากการวิจัยแบบเดลฟาย เป็นการรวบรวมฉันทามติหรือความคิดเห็นที่สอดคล้องต้องกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งของผู้เชี่ยวชาญ โดยอาศัยหลักการการไม่เผชิญหน้าระหว่างผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้เพื่อเป็นการขจัดอิทธิพลหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากกลุ่มหรืออิทธิพลจากลักษณะเด่นของผู้เชี่ยวชาญที่อาจส่งผลกระทบต่อความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญท่านอื่น (Cochran. 1983; Murry; & Hammons. 1995) โดยวิธีการให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นผ่านแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้กลั่นกรองความคิดอย่างรอบคอบ ตลอดจนเพื่อสร้างคำตอบให้มีฉันทามติเร็วขึ้น ผู้วิจัยจะแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน และภาพรวมของความคิดเห็นจากกลุ่มในแต่ละข้อของแบบสอบถาม ด้วยค่าสถิติการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง (Central Tendency) เช่น มัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) พิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) (ประยูร ศรีประสาธน์. 2550: 56; Cochran. 1983; Murry; & Hammons. 1995) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาว่า จะคงคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบให้ เป็นไปตามภาพรวมของความคิดเห็นกลุ่ม และได้คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้าน การนิเทศภายใน จำนวน 19 คน ซึ่งเป็นวิธีการที่เหมาะสมอย่างยิ่ง