

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำราเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษาและการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อนำเสนอ แยกเป็นหัวข้อดังนี้

1. การนิเทศการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษา
 - 1.2 ความเป็นมาของการนิเทศ
2. การนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.1 ความหมายการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.3 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.4 หลักการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.5 การบริหารกับการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.6 ผู้บริหารกับการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.7 งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
 - 2.8 กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.9 กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.10 คุณลักษณะของผู้นิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.11 เทคนิคที่ใช้ในการนิเทศ
 - 2.12 ประเภทของการนิเทศ
 - 2.13 รูปแบบการบริหารและการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วม
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ
4. กรอบความคิดในการวิจัย

การนิเทศการศึกษา

1. ความหมายของการนิเทศการศึกษา

มีนักการศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้หลายลักษณะแตกต่างกันไปตามวิวัฒนาการด้านการศึกษา จุดมุ่งหมายและแนวทางการจัดการศึกษาในสมัยนั้นๆ ซึ่งจะนำเสนอพอเป็นสังเขปดังต่อไปนี้

ประกอบ ระกิติ (2520 : 1) ให้ความหมายว่าการนิเทศการศึกษาหมายถึง การพยายามใดๆ ที่จะช่วยเหลือปรับปรุง แก้ไข สภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้ดีขึ้น โดยวิธีการจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวก แก่ครูเพื่อให้ครูปฏิบัติภารกิจการสอนให้ได้ผลสำเร็จตามความมุ่งหมายยิ่งขึ้น

กัญญา สาทร (2526 : 232) ให้ความหมายว่าการนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในการแนะนำครูหรือผู้อื่นที่ทำงานเกี่ยวกับการศึกษา ให้รู้วิธีปรับปรุงการสอนหรือการให้การศึกษา

สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ (2535 : 330) ให้ความหมายว่าการนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานช่วยเหลือ แนะนำ และสนับสนุนครู ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้อง ได้มีวิธีการที่ทันสมัย ร่วมกันแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการเรียนของนักเรียนให้บรรลุผลสูงสุดตามที่กำหนด

นิพนธ์ ไทยพานิช (2535 : 17) ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาหมายถึงความพยายามของบุคลากรทางการศึกษาที่จะจัดกิจกรรม และให้บริการกับผู้บริหาร และครูในทางตรงและทางอ้อมที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนของครูเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการเรียนของนักเรียน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538 : 5) ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานและความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

พรทิพย์ เดียวพานิชย์กิจ (2539 : 10) ให้ความหมายว่าการนิเทศการศึกษาหมายถึง “เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันด้วยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเพื่อให้ครูมีขวัญกำลังใจ สามารถพัฒนาตนเองและสามารถปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา”

ส่วนนักวิชาการศึกษาต่างประเทศ ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

ดักลาส (Douglass. 1961 : 214) กล่าวว่าสิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการนิเทศการศึกษาและการสอน คือ การทำให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่ปรารถนา หน้าที่ของผู้นิเทศจึงจำเป็นต้องศึกษาองค์ประกอบหรือปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้เกิดผลดีต่อการเจริญงอกงามของนักเรียนและปรับปรุงทักษะของครูในการสร้างและใช้ประโยชน์จากปัจจัยดังกล่าว

สเปียร์ส (Spears.1967 : 16) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนและกระตุ้นความเจริญก้าวหน้าของครู โดยมุ่งหวังช่วยเหลือครูเพื่อให้ครูได้ช่วยเหลือตนเอง

โคแกน (Cogan. 1973 : 9) ให้ความหมายว่าการนิเทศการศึกษาหมายถึงการดำเนินงานการนิเทศที่ปฏิบัติงานนอกห้องเรียน ดังนั้น การนิเทศการศึกษาจึงระบุถึงงานต่างๆ เช่น การเขียนการแก้ไขหลักสูตร การเตรียมพัฒนากระบวนการและเครื่องมือสำหรับรายงานการเรียนของนักเรียนต่อผู้ปกครองและความเกี่ยวข้องกว้างๆ เช่น การวัดผลประเมินผลของโปรแกรมการศึกษาทั้งหมดในโรงเรียน

กู๊ด (Good .1973 : 374) ให้ความหมายว่าการนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของฝ่ายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศแนะนำครูหรือผู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้รู้จักปรับปรุงวิธีสอนหรือการให้การศึกษาทำให้เกิดความเจริญงอกงามทางด้านวิชาชีพทางการศึกษา ช่วยพัฒนาครู ช่วยเหลือและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษาช่วยเหลือและปรับปรุงเนื้อหาและการสอน ช่วยเหลือและปรับปรุงการประเมินผลการเรียน

แฮร์ริส (Harris.1985 : 10) ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาหมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนได้กระทำกับบุคคลหรือสิ่งอื่นใดเพื่อคงไว้หรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของโรงเรียนซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อการบรรลุเป้าหมายทางการสอนของโรงเรียน

จากนิยามความหมายของการนิเทศการศึกษาที่นักการศึกษาต่างๆ ได้กล่าวมาแล้วนั้นกล่าวโดยสรุปแล้วเห็นว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมพัฒนามุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองให้ได้เต็มศักยภาพเพื่อนำไปสู่การพัฒนาทางด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและงานสนับสนุนการสอน โดยมีเป้าหมายที่คุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ

2. ความเป็นมาของการนิเทศภายใน

เมื่อปี พ.ศ.2495 เป็นต้นมาประเทศไทยเริ่มมีศึกษานิเทศก์ เพื่อทำหน้าที่นิเทศการศึกษาของไทยร่วมกับผู้บริหารการศึกษาระดับสูงจากภายนอกโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ ถึงแม้ว่าบุคลากรในโรงเรียนจะมีการจัดกิจกรรมการนิเทศกันอยู่บ้างก็ไม่เรียกว่าเป็นการนิเทศ

สำหรับการนิเทศภายในนั้น สัจด์ อุทรานันท์ (2530 : 108) ได้กล่าวไว้ว่า คำว่า “ การนิเทศภายในโรงเรียน ” หรือ “ การนิเทศภายในสถานศึกษา ” เป็นคำเรียกสั้นๆ ได้มาจากคำเดิมว่า “ การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ” หรือ “ การนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา ” การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นคำที่เรียกกันภายในระบบการศึกษาของประเทศไทยเท่านั้น สำหรับในต่างประเทศจะไม่ใช้คำเช่นนี้ แต่จะมีคำที่มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า การนิเทศภายในโรงเรียนของเราก็คือ

“Personalized Supervision” การที่ระบบการจัดการนิเทศการศึกษาในประเทศไทยได้มีการตั้งชื่อ การนิเทศภายในโรงเรียนขึ้นมานั้น ก็เพื่อให้เกิดความแตกต่างเกี่ยวกับความรับผิดชอบในการ จัดการนิเทศการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากการนิเทศการศึกษาในระบบการศึกษาของไทยนั้น ได้เริ่มเป็น ที่รู้จักคุ้นเคยในฐานะที่เป็นงานของศึกษานิเทศก์ ซึ่งเป็นตำแหน่งของบุคลากรที่อยู่ภายนอก สถานศึกษาและประการสำคัญในสมัยที่ผ่านมามูลค่าการที่มีความรู้ความสามารถยังมีจำนวนจำกัด ครูผู้สอนในโรงเรียนต่างๆ ส่วนใหญ่ก็มีวุฒิทางการศึกษาค่อนข้างต่ำ ดังนั้น การช่วยเหลือและ พัฒนาครูประจำการให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นนั้น จึงต้องอาศัย ศึกษานิเทศก์

คำว่า “ การนิเทศภายในโรงเรียน ” ได้เริ่มขึ้นมาเนื่องจากการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ต่างๆ โดยศึกษานิเทศก์ภายนอกนั้นเป็นไปอย่างล่าช้า และไม่ได้ผลเท่าที่ควร เนื่องจากไม่สามารถ ติดตามให้การนิเทศอย่างสม่ำเสมอได้ ประกอบกับในช่วงระยะหลังบุคลากรในโรงเรียนต่างๆ มี ความรู้ มีวุฒิทางการศึกษาสูงขึ้น จึงเห็นสมควรให้บุคลากรภายในโรงเรียนต่างๆดำเนินการนิเทศ กันเอง เป็นการแบ่งเบาภาระของศึกษานิเทศก์ซึ่งอยู่ภายนอก และเป็นการเร่งการพัฒนาคุณภาพ บุคลากรประจำการให้เป็นไปอย่างรวดเร็วมากขึ้น รวมทั้งได้ศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ ได้มากที่สุด (สุภาพร คล้ายเอน 2540 : 9)

การนิเทศภายในโรงเรียน

1. ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนหรือ Line Supervision (ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ 2536 : 4) นิยามว่า หมายถึงกระบวนการที่อาศัยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนภายใต้การนำของผู้บริหาร โรงเรียน ในอันที่จะพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน จนบุคลากรทุกฝ่ายสามารถนำตนเองในการ ปฏิบัติงานได้และก่อให้เกิดผลขั้นสุดท้ายคือการศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ (2535 : 351) ได้ให้ความหมายว่าการนิเทศภายในโรงเรียนหมายถึง การนิเทศการศึกษาที่ดำเนินการโดยบุคลากรภายในโรงเรียน ซึ่งได้แก่ผู้บริหาร ผู้ที่ผู้บริหารมอบหมาย หรือกลุ่มครู เพื่อช่วยให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความสามัคคี ซึ่งจะทำให้การ สอนของครูและการเรียนของนักเรียนมีคุณภาพ

พรทิพย์ เตียวพานิชย์กิจ (2539 : 22) ให้ความหมายว่าการนิเทศภายในหมายถึงกระบวนการ ในการทำงานร่วมกันด้วยความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากรใน โรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย หลักของการดำเนินงานของโรงเรียนคือนักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร โดยอาจ

ได้รับการสนับสนุนจากวิทยากรภายนอกก็ได้

กรมวิชาการ, สำนักทดสอบทางการศึกษา (2539 : 10) ให้ความหมายว่าการนิเทศภายในเป็นงานของบุคลากรภายในโรงเรียนที่ผู้ให้การนิเทศใช้ภาวะผู้นำในการทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานต่างๆ จากผู้รับการนิเทศเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 4) ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนหมายถึงกระบวนการที่เกิดจากความร่วมมือหรือการมีส่วนร่วมของทั้งผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียน เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาตน เพื่อพัฒนางาน โดยการเรียนรู้ได้จากการลงมือปฏิบัติงานในภาวะปกติของตนเอง ประเมินตนเอง ปรับปรุงและพัฒนาให้ผลงานมีคุณภาพสูงขึ้นอยู่เสมอด้วยตนเอง

ประเมิน บุญเสนา (2538 : 36) ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การนิเทศโดยบุคลากรในโรงเรียนเอง ผู้นิเทศอาจได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชาและหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ที่โรงเรียนคัดเลือกหรือแต่งตั้งขึ้นการนิเทศภายในที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้นจะต้องกระทำอย่างมีขั้นตอนและกระบวนการ และเมื่อนิเทศแล้วจะต้องได้ผลตามจุดหมายหมายของการนิเทศ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการนิเทศ 4 ประการ คือ

1. พัฒนาคน การนิเทศเป็นการให้คำแนะนำช่วยเหลือ เมื่อนิเทศแล้วบุคลากรในหน่วยงานได้รับความรู้และมีความสามารถในการปฏิบัติงานมากขึ้น
2. พัฒนางานการนิเทศเป็นการสร้างสรรค์วิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ประสานสัมพันธ์ การนิเทศเป็นการร่วมมือ สร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน
4. การสร้างขวัญและกำลังใจ การนิเทศเป็นการสร้างความมั่นใจ ความสบายใจและมีความตั้งใจในการทำงาน

จากความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน ที่นักวิชาการศึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความหมายไว้หลายประการ ความหมายที่ได้อาจคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันบ้างตามความเชื่อตามแนวคิดของแต่ละบุคคล ซึ่งเมื่อนำมาผนวกเข้าด้วยกัน พอสรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน โดยผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในโรงเรียนร่วมมือกันโดยใช้เทคนิควิธีการและกิจกรรมการนิเทศแบบต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล มีการประสานสัมพันธ์และเสริมสร้างขวัญกำลังใจ โดยมีเป้าหมายร่วมกัน คือ คุณภาพของคน คุณภาพของงาน คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน และคุณภาพของนักเรียน

2. ความสำคัญ และความจำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานทุกระดับ ทั้งนี้เพราะเมื่อเวลาเปลี่ยนไป สภาพแวดล้อมต่างๆ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องปฏิบัติย่อมหมุนเวียนเปลี่ยนแปลงไปด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เข้ามามีบทบาทในการดำเนินงาน ความจำเป็นในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นภาระรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารหน่วยงานนั้นๆ ผู้บริหารสามารถใช้การนิเทศเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาหรือความต้องการนั้นได้

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงการวัฒน์ (2528: 19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นสิ่งที่เลี่ยงไม่ได้ เพราะจะส่งผลให้การประกอบภารกิจทางการศึกษาของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนการสอนยังจำเป็นต้องอาศัยการบริการมาช่วยอำนวยความสะดวกแก่ครูด้านต่างๆ รวมทั้งการนิเทศสนับสนุนการเรียนการสอน

นอกจากนี้ กิตติมา ปรีดีดิลก (2532 : 306) ยังได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า จะช่วยให้เกิดผลดีในการดำเนินงานของโรงเรียนหลายประการ คือ

1. เป็นการช่วยเหลือและส่งเสริมกำลังใจของศึกษานิเทศก์และผู้บริหารการศึกษา ซึ่งไม่พอที่จะนิเทศการศึกษาได้อย่างทั่วถึง
2. การนิเทศโดยบุคลากรของโรงเรียนเองนั้น ผู้นิเทศเป็นผู้ใกล้ชิดกับปัญหาที่มีอยู่ในโรงเรียน ย่อมเป็นผู้รู้ปัญหาได้ดีและแก้ไขได้ตรงจุดกว่าการที่จะให้คนภายนอกมานิเทศ
3. ผู้นิเทศในโรงเรียนมีความคุ้นเคยกับครูอยู่แล้ว ทำให้บรรยากาศในการนิเทศทำได้อย่างเป็นกันเอง ไม่ต้องเสียเวลาสร้างความคุ้นเคยเหมือนศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารภายนอกโรงเรียน
4. ผู้นิเทศสามารถจะติดตามการปฏิบัติงานหรือผลการนิเทศได้ตลอดเวลา เพราะอยู่ใกล้ชิดกันสามารถทำให้งานดำเนินไปถึงจุดมุ่งหมายโดยไม่ขาดความต่อเนื่อง

สอดคล้องกับแนวคิดของ สัจจ อุทรานันท์ (2530 : 116) ที่ได้เน้นให้เห็นถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ศึกษานิเทศก์โดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด จึงไม่สามารถสนองความต้องการทางการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง
2. สภาพปัญหาความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งไม่เหมือนกันจึงเป็นการยากที่ศึกษานิเทศก์ซึ่งอยู่ภายนอกจะรู้สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียนได้ การสนองความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก
3. สภาพปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถเพียงพอ

และบางคนมีความชำนาญในเฉพาะสาขาอีกด้วย จึงควรใช้ทรัพยากรเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุดและยังเป็นการสร้างการยอมรับซึ่งกันและกันอีกด้วย

4. เป็นการสอดคล้องกับปรัชญา หลักการและวิธีการนิเทศสมัยใหม่ที่สุดที่ว่า การนิเทศสมัยใหม่จะเกิดขึ้นโดยความร่วมมือและช่วยเหลือกันและกัน ไม่ใช่จะต้องมีคนคอยชี้แนะให้ทำงานอยู่เสมอตลอดเวลา

จากเหตุผลดังกล่าว จะเห็นได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะหลีกเลี่ยง ละเลยการปฏิบัติ การนิเทศภายในโรงเรียนไม่ได้ เพราะการนิเทศภายในโรงเรียนมุ่งเน้นในการให้ความร่วมมือซึ่งกัน และกันของบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อแก้ปัญหาาร่วมกันต่างก็รู้ปัญหาได้แจ่มชัดมีความสนิทสนม คั่นเคยกัน น่าจะแก้ปัญหามาให้ตรงจุดอีกทั้งกระทำได้อย่างต่อเนื่องรวดเร็วกว่าผู้นิเทศจากภายนอก โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษาตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ มีเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้เต็มศักยภาพโดยมี จุดเน้นให้นักเรียนมีความสามารถทางความคิด สามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง รู้จักศึกษา วิเคราะห์ ค้นหาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหาได้ทันโลกทันเหตุการณ์ มองกว้าง คิดไกล ใฝ่รู้ อยู่ ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสันติ มีคุณธรรม จริยธรรม แต่การดำเนินการดังกล่าวให้บรรลุผลจะต้องมีการ เปลี่ยนแปลงองค์ประกอบต่างๆ ในการจัดการศึกษาที่เป็นเงื่อนไขปัญหา โดยเฉพาะในด้าน กระบวนการนั้น กระบวนการที่สำคัญคือกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอนและ กระบวนการนิเทศ

ในศาสตร์แห่งการนิเทศไม่ว่าจะเป็นรูปแบบ กระบวนการ เทคนิควิธีมีอยู่อย่างมากมาย หลากหลายขางบุคลากรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอาจเลือกใช้ได้ตามเหมาะสมแต่ในแนวทางปฏิรูป การศึกษา มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่โรงเรียนเป็นลำดับแรก การจะเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ โรงเรียนได้องค์ประกอบที่สำคัญ คือ ครูผู้สอนต้องเปลี่ยนแปลงโดยเปลี่ยนแปลงทั้งแนวคิดและ การจัดการกระบวนการเรียนการสอนโดยเปลี่ยนพฤติกรรมในการบอกความรู้ให้นักเรียนมาเป็นการ จัดการเรียนการสอนให้นักเรียนรู้จักคิด รู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ครูต้องตระหนักถึงคุณค่า ของตนเอง สามารถคิดเองและพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ การพัฒนาวิชาชีพครูไปให้ถึงจุดนั้น ตามแนวปฏิรูปการศึกษามุ่งเน้นไปที่การนิเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในโรงเรียนและผู้ที่ จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง (สำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2539: 1)

ปัจจุบันภารกิจที่สำคัญของโรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือการดำเนินการให้มีการจัดการ เรียนการสอนในโรงเรียน ให้สามารถสร้างเสริมนักเรียนให้มีพัฒนาการทุกด้าน เต็มตามวัย และ ตามศักยภาพ บุคลากรสำคัญที่จะเป็นผู้ปฏิบัติภารกิจหลักนี้ให้บรรลุผลคือ ครูผู้สอน ครูเหล่านี้มี

ความแตกต่างกันทั้งในด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เจตคติต่อวิชาชีพ บุคลิกภาพและความต้องการ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรวมพลังของครูที่มีความแตกต่างกันนี้ให้สามารถปฏิบัติภารกิจของตนคือการสอนจนประสบความสำเร็จตามความต้องการของหน่วยงานในขณะเดียวกันก็มีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานให้แก่ครูทุกคนในโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูสามารถปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเองให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอและตรงตามความต้องการพัฒนาของนักเรียนด้วยเทคนิควิธีที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การนิเทศภายในโรงเรียนโดยความร่วมมือของครูทุกคนในโรงเรียนจึงเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จในการรวมพลังครูและการพัฒนาครู (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2541)

ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ ด้วยเหตุผลหลายประการดังกล่าว ประกอบกับการปฏิรูปการศึกษาในยุคปัจจุบันซึ่งผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทุกคนในโรงเรียนจะต้องปรับปรุงพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคโลกาภิวัตน์ โดยใช้กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร

3. จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

ได้มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน โดยเฉพาะ มินอร์ (Minor, 1974 : 27) กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ 10 ประการ และครอบคลุมจุดมุ่งหมายตามทัศนะนักการศึกษาคนอื่น ๆ ด้วยดังนี้

1. เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กดีขึ้น
2. เพื่อช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
3. เพื่อช่วยครูในการจัดหาและเลือกวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการสอน
4. เพื่อช่วยครูปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
5. เพื่อสร้างลักษณะการเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยการนำเอาความรู้ความสามารถพิเศษและประสบการณ์จึงเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์ สามารถแนะนำให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารได้
6. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักการประเมินผลการเรียนของเด็กอย่างมีประสิทธิภาพ
7. เพื่อกระตุ้นให้ครูรู้จักการประเมินผลงานของตนเอง
8. เพื่อช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าได้รับผลสำเร็จ มีความอบอุ่นใจ ปลอดภัย และมีความ

เชื่อมั่นในตนเอง

9. เพื่อกระตุ้นให้ครูร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตรหรือเพื่อปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น

10. ช่วยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนช่วยให้ชุมชนเข้าถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน ปัญหาของโรงเรียนและนักเรียน

กิตติมา ปรีดีดิลก (2532: 306) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการนิเทศโดยบุคลากรในโรงเรียนเอง ซึ่งจะให้ได้ผลจะต้องดำเนินการอย่างมีขั้นตอนตามกระบวนการและต้องให้ได้ผลตามความมุ่งหมาย ซึ่งเป็นหัวใจของการนิเทศ 4 ประการคือ

1. เพื่อพัฒนาคน เมื่อนิเทศแล้วบุคลากรในโรงเรียนได้รับความรู้และมีความสามารถในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

2. เพื่อพัฒนางาน การนิเทศการศึกษาเป็นการสร้างสรรค์วิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. เพื่อประสานสัมพันธ์ การนิเทศการศึกษาเป็นการร่วมมือสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน

4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ การนิเทศการศึกษาเป็นการสร้างความมั่นใจ ความสบายใจ ความภาคภูมิใจและมีกำลังใจในการทำงาน

สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 : 15) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ 5 ประการดังนี้

1. เป็นการช่วยให้ครูผู้สอน สามารถปรับปรุงตนเองและกิจกรรมการเรียนการสอน
2. สามารถพัฒนาพฤติกรรม บุคลิกภาพการสอนของครูให้ดีขึ้น
3. สนับสนุนความรู้ความสามารถของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
4. กำกับ ควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันเป็นคณะ

ต่อมาสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 51) ได้กำหนดความมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่าเป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักคือการสอน หรือการเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านทั้งทางร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคม ให้เต็มตามวัยและตามศักยภาพ โดยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน

จากแนวความคิดที่กล่าวมานี้ พอสรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายใน

โรงเรียนมุ่งที่จะช่วยเหลือและประสานงานเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสอนของครู ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกคนในโรงเรียนทุกคน มีเป้าหมายร่วมกันคือ ผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และนักเรียนทุกคนมีคุณภาพ

4. หลักการนิเทศภายในโรงเรียน

หลักการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นแนวปฏิบัติที่ผู้นิเทศและผู้ที่เกี่ยวข้องในการนิเทศควรนำไปปฏิบัติและทำการนิเทศเพื่อเป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอหลักการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

เบอร์ตันและบรัคเนอร์ (Burton and Brueckner, 1965: 71) ได้กำหนดการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการคือ

1. การนิเทศการศึกษา ควรมีความถูกต้องตามหลักวิชาการ การนิเทศการศึกษาที่ดีควรจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และนโยบายที่วางไว้ ควรเป็นไปตามความจริงและกฎเกณฑ์ที่แน่นอน
2. การนิเทศการศึกษามีกระบวนการเป็นลำดับขั้น มีระเบียบข้อมูลต่าง ๆ ได้มาด้วยความถูกต้องและเชื่อถือได้ ฉะนั้น การนิเทศการศึกษาจึงเป็นวิทยาศาสตร์
3. การนิเทศการศึกษาจะต้องมีความเคารพในความคิดของบุคคลและเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตามหลักการของประชาธิปไตย
4. การนิเทศการศึกษาเป็นการแสวงหาคุณสมบัติพิเศษของผู้อื่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ของตัวเองของเขาเอง ซึ่งหมายถึงความคิดสร้างสรรค์

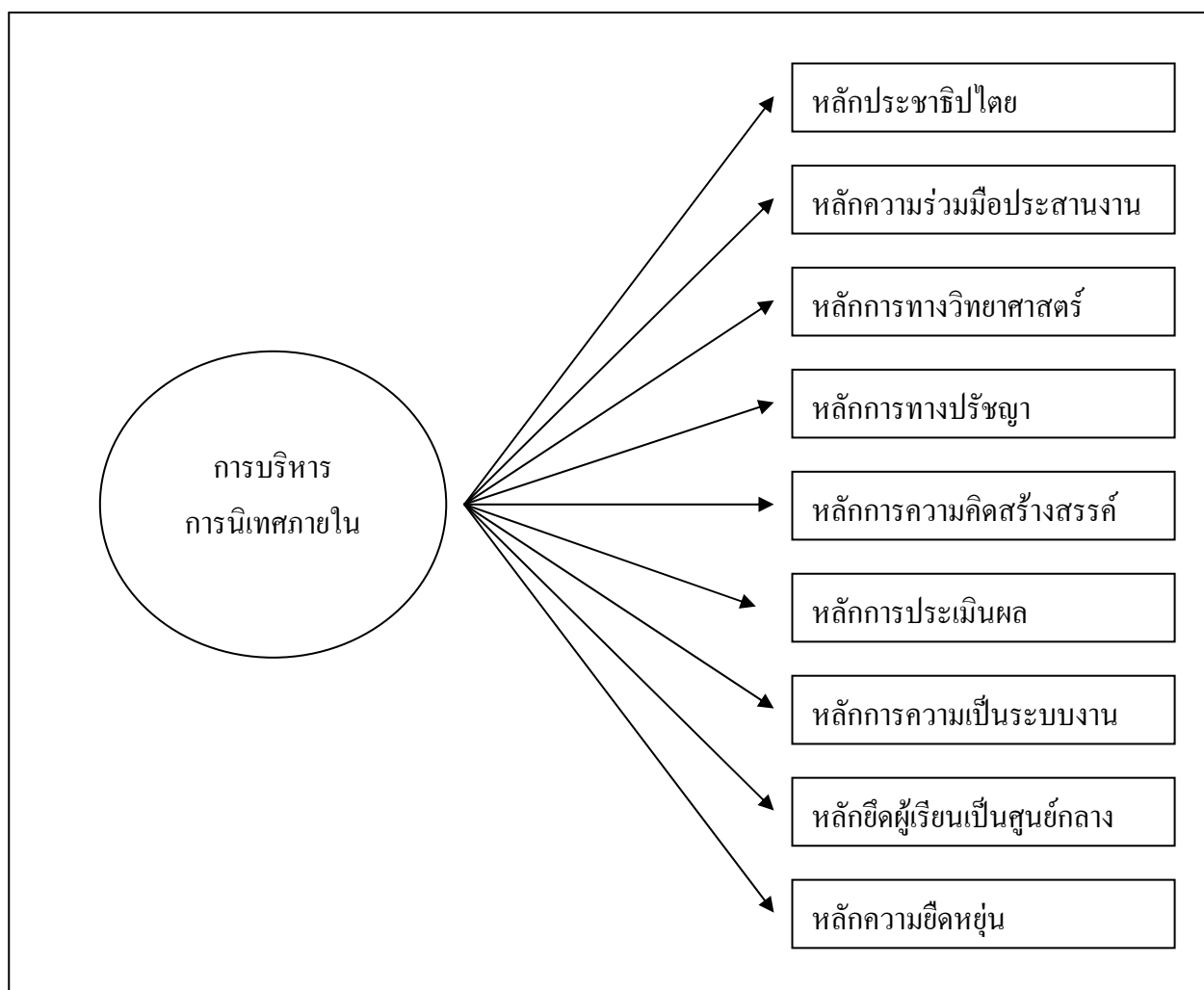
สังัด อุทรานันท์ (2530: 15) ได้กำหนดหลักการนิเทศภายในโรงเรียนปัจจุบันเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาหลักการและทฤษฎีทางการนิเทศ ดังนี้

หลักการที่ 1 การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่าง ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ กระบวนการมีความสอดคล้องกับแนวความคิดและหลักการที่ดีของการนิเทศ

หลักการที่ 2 การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของผู้เรียน นักเรียน แต่การดำเนินงานนั้นจะกระทำโดยผ่านตัวกลาง คือ ครู และบุคลากรทางการศึกษา

หลักการที่ 3 การนิเทศการศึกษาต้องเน้นบรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตย

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536 : 16) ได้เสนอหลักการและความคิดเกี่ยวกับการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงหลักการของการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน

ที่มา : ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536: 16)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 52) ได้กำหนด หลักการสำคัญในการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้ดังนี้

1. การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศ
2. บุคลากรที่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินการพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียน คือ ผู้บริหารโรงเรียน และจะต้องดำเนินการโดยเปิดโอกาสให้คณะครูในโรงเรียน มีส่วนร่วมการดำเนินการ

3. การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของครู ของโรงเรียน และสอดคล้องกับระดับพัฒนาการของครู

4. เป้าหมายสำคัญของการนิเทศ คือ การส่งเสริมสนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียน ให้ประสบผลสำเร็จ ในการปฏิบัติการหลักคือ การสอน หรือการสร้างเสริมพัฒนาของนักเรียนทุกด้านให้เต็มตามวัยและเต็มศักยภาพ โดยมีหลักสูตรเป็นกรอบกำกับในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

โดยสรุปแล้วจะเห็นได้ว่า หลักการนิเทศภายในโรงเรียนซึ่งเป็นหลักการนิเทศการศึกษาที่มีลักษณะเป็นวิทยาศาสตร์ คือ มีการทำงานเป็นระบบขั้นตอน ตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนโดยอาศัยข้อมูลที่ต้องสามารถวิเคราะห์วิจัยปัจจัยต่างๆ โดยอย่างแม่นยำมีการทำงานโดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนใช้หลักการประชาธิปไตย มีบรรยากาศแห่งการร่วมมือ ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และผู้ที่เป็นหลักสำคัญในการพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียน โดยมีเป้าหมายสำคัญในการนิเทศ คือ การส่งเสริม การสนับสนุน และช่วยเหลือครูให้ประสบความสำเร็จในภาระงาน มีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพและการทำงานมีประสิทธิภาพ

5. การบริหารกับการนิเทศการศึกษา

เฮอบาจ (Herbert. 1976 : 1, อ้างถึงในถวิล เกื้อกูลวงศ์ 2530 : 15)

กล่าวว่า การบริหารคือทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำให้เป็นผลสำเร็จ หมายความว่าผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติแต่ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กรหรือตรงตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 6) กล่าวว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์ และ ศิลปะ นำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administrative resources) มาประกอบตามกระบวนการบริหาร (Process of administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไซมอน และคณะ(Simon and others. 1966 : 3) กล่าวว่าการบริหารหมายถึงกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ได้ร่วมมือกันกระทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

สมเด็จพระญาณโกศล (2537 : 9) กล่าวว่าเมื่อการบริหาร หมายถึง การทำงานร่วมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ดังนั้นการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องปรึกษาหารือและวางนโยบายร่วมกับครูผู้สอนว่านโยบายการเรียนการสอนแต่ละปีแต่ละวิชาจะเน้นหนักไปในรูปแบบใด และเป้าหมายของการปรับปรุงการเรียนการสอนอะไร บ้าง แล้วจึงสามารถจัดสรรระบบงานได้

อย่างเหมาะสม เช่น จัดครูเข้าสอนได้อย่างเหมาะสม การให้บริการครูในด้านสื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะช่วยส่งเสริม ในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุตาม จุดมุ่งหมายของหลักสูตร

การพัฒนาเด็กนั้นมุ่งที่จะพัฒนาทั้งคุณภาพและประสิทธิภาพ หากดำเนินการเพียงใช้ กระบวน การบริหารด้านเดียว คงไม่สามารถดำเนินการได้ราบรื่นเท่าที่ควร จึงจำเป็นต้องใช้ กระบวนการนิเทศการศึกษาไปด้วย ทั้งนี้เพราะกระบวนการนิเทศศึกษากับกระบวนการ บริหารการศึกษา มีลักษณะซึ่งสนับสนุนซึ่งกันและกัน การนิเทศการศึกษาจึงถือเป็นงานส่วนหนึ่ง ของการบริหารการศึกษา

งานนิเทศภายในโรงเรียนเป็นงานของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบคอยช่วยเหลือให้ คำปรึกษาหารือ ติดตามผล ประเมินผล และพัฒนา การปฏิบัติงานนิเทศจึงต้องอาศัยการบริหาร อย่างมีระบบ สรุปได้ว่า การบริหารกับการนิเทศนั้นมีความสัมพันธ์กัน ประสิทธิภาพของการเรียน เป็นเป้าหมายพื้นฐานของการนิเทศแต่จะขาดการบริหารเสียไม่ได้ จึงเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า การบริหารภายในโรงเรียนเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ เช่น การอำนวยความสะดวกในการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรงบประมาณ จัดหาอุปกรณ์ เพื่อการเรียนการสอน การจัดครูอาจารย์เข้าสอน การบำรุงขวัญและกำลังใจ การติดตามผลและ ประเมินผล เป็นต้น

ซุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536 : 6) กล่าวว่า การบริหารมีบทบาทในการจัดดำเนินการ การใช้ อำนาจและการตัดสินใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายของการศึกษา ส่วนการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการทำ บทบาททางด้านงานเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายของการเรียนคือคุณภาพของนักเรียน (Quality of students) โดยกระบวนการปรับปรุงคุณภาพของครู คุณภาพของสื่อและอุปกรณ์การ สอน การติดตามประเมินผล การกระตุ้นส่งเสริมจากผู้บริหารให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนา อาชีพของครูให้ดีขึ้นในระบบโรงเรียน งานดังกล่าวเป็นบทบาทของการบริหารการศึกษาแต่ จุดหมายปลายทางคือประสิทธิภาพของการเรียนการสอนและคุณภาพของนักเรียนซึ่งเป็นงานของ การจัดการนิเทศการศึกษา ดังนั้น การบริหารและการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจึงมีส่วน สัมพันธ์กันโดยสรุปดังนี้

1. การบริหาร เป็นการจักระบบการศึกษาภายในโรงเรียนทั้งหมดในขณะที่การนิเทศ ภายในโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการปรับปรุงสภาพการณ์ทางการเรียนการสอนและงาน วิชาการภายในโรงเรียนทั้งหมด

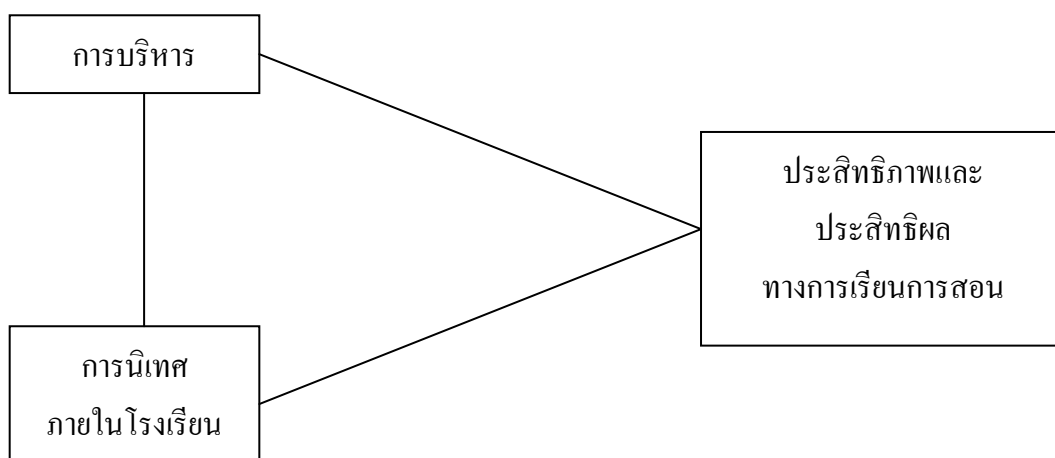
2. การบริหารเน้นทางด้านการใช้อำนาจโดยส่วนรวม แต่การนิเทศภายในโรงเรียนเน้น การให้บริการให้บริการช่วยเหลือครู อาจารย์ผู้สอน

3. การบริหารอำนวยการความสะดวกและความพอใจให้ ครู อาจารย์ เพื่อการเรียนการสอน แต่ การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการดำเนินการเพื่อปรับปรุงพัฒนาครูให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิ

4. การบริหารเป็นการตัดสินใจชี้แนะและสั่งการในการจัดโปรแกรมและโครงการต่าง ๆ ในขณะที่การนิเทศภายในโรงเรียนคอยช่วยเหลือ แนะนำ ปรัชญาหรือและนำไปสู่การพัฒนา โปรแกรมและโครงการต่าง ๆ หรืออีกในแง่หนึ่งคือการบริหารทำหน้าที่ชี้แนะ การนิเทศภายใน โรงเรียนทำหน้าที่บริการ

จึงสรุปได้ว่า การบริหาร กับ การนิเทศภายในโรงเรียน มีความสัมพันธ์ในบทบาทหน้าที่ต่อ การ ศึกษาที่จะนำไปสู่เป้าหมาย คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในจุดหมายเดียวกันซึ่งแสดงให้เห็นในส่วนที่แยกออกจากกันและสัมพันธ์กัน ดังภาพที่ 2.2

- การวางแผน การจัดบริเวณอาคารสถานที่
- การจัดผู้สอน นักเรียน เข้าชั้น หลักสูตร
- การจัดงบประมาณ การแนะแนวและวิจัยนักเรียน
- การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน



- การพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
- การพัฒนาผู้สอน
- การพัฒนาหลักสูตร
- การพัฒนาวิธีสอน
- การพัฒนาสื่อการสอน
- การพัฒนา การประเมินผลการสอน

ภาพที่ 2.2 แสดงความสัมพันธ์ในบทบาทของการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน

ที่มา : ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536 : 7)

จากที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่าการบริหารกับการนิเทศภายในโรงเรียนนั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดต่างก็มุ่งหวังที่คุณภาพของงานเช่นเดียวกัน ส่วนวิธีดำเนินการให้ได้ผลนั้นการบริหารมักจะเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและการอำนวยความสะดวกโดยทั่ว ๆ ไป แต่การนิเทศ

การศึกษานั้นมุ่งเน้นที่คุณภาพการเรียนของนักเรียนรวมถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกาปฏิบัติงานโดยตรง ดังนั้นการบริหารและการนิเทศการศึกษาจึงควรที่จะดำเนินไปพร้อม ๆ กัน จึงจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้มากกว่า และถ้าผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจการนิเทศการศึกษาคือแล้ว การศึกษาที่จะก้าวหน้าและส่งผลให้การบริหารโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด เพราะงานบริหารและการนิเทศต่าง สนับสนุนซึ่งกันและกัน

6. ผู้บริหารกับการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นกิจกรรมที่จะต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนทุกฝ่าย ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทอันสำคัญยิ่งที่จะให้การนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ หากผู้บริหารโรงเรียนไม่คำนึงถึงความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียนโดยปฏิบัติงานด้านการบริหารเพียงอย่างเดียว กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนก็จะประสบความล้มเหลว จึงมีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ ดังนี้

เมธี ปิลันธนาพันธ์ (2525 : 216) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่หลักต้องรับผิดชอบงานนิเทศภายในโรงเรียน คือ

1. การช่วยครูปรับปรุงการสอน
2. ช่วยให้ครูมีความเข้าใจเด็กในเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคล
3. ใช้ทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยการพัฒนาศักยภาพครูผู้มีความสามารถเฉพาะสาขาวิชาและใช้ประโยชน์จากการพัฒนามูลคณกรดังกล่าว
4. เสนอแนะในเรื่องของการปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น

กิตติมา ปรีดีดิลก (2532 : 307) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำของหน่วยงานต้องแสดงบทบาทดังนี้ คือ

1. สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการนิเทศภายในอย่างจริงจังและจริงใจ
2. ทำหน้าที่เป็นวิทยากรที่ดีที่สุดของครูในทุกโอกาสให้คำแนะนำชี้แหล่งวิชาการให้แก่ครู
3. บริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ทำหน้าที่นิเทศและรับการนิเทศในทุก ๆ ด้าน
4. ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน
5. สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน
6. ประชุมวางแผนร่วมกับเพื่อนครู เพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่ครูกำลังเผชิญอยู่

7. ร่วมกับเพื่อนครูวางแผนจัดทำโครงการเพื่อแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนประเมิณผลนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

ประเมิณ บุญเสนา (2538 : 44) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะนิเทศการศึกษาแก่ครูในโรงเรียนได้โดยวิธีการดังนี้ คือ

1. สำรวจปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนการสอนของครู เพื่อทราบความต้องการและความจำเป็นที่จะต้องช่วยเหลือ
2. ศึกษาข้อเท็จจริงจากการประชุมของหมวดวิชาหรือของครูในระดับชั้นเพื่อช่วยแก้ปัญหาเฉพาะเรื่องหรือประชุมเพื่อเตรียมงานภาคปฏิบัติร่วมกับครู
3. จัดประชุมหรือประชุมปฏิบัติการให้ความรู้แก่ครูภายในโรงเรียน โดยเชิญวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิทั้งในและนอกโรงเรียน
4. ส่งเสริมประสบการณ์ของครูให้ได้เห็นของจริง เช่น การไปดูงานโรงเรียนอื่น หรือการแสดงสาธิตโดยศึกษานิเทศก์หรือวิทยากรพิเศษ
5. อำนวยความสะดวกในด้านการเรียนการสอน เช่น สนับสนุนการจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ จัดทำตำราคู่มือครูต่างๆ
6. ประเมิณผลงานทางวิชาการเป็นระยะ ๆ เพื่อแก้ไขหรือส่งเสริมให้ได้ผลดียิ่งขึ้นต่อไป เช่น จัดแสดงผลงานทางวิชาการ จัดประกวดอุปกรณ์

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 59) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนกับการนิเทศ เพื่อพัฒนาระบบการนิเทศให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ผู้บริหารจึงควรมีบทบาทดังนี้ คือ

1. ศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการนิเทศของโรงเรียน
2. สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนานักเรียนให้มีพัฒนาการทุกด้านเต็มตามวัยและตามศักยภาพและการพัฒนาตนเองให้แก่คณะครูในโรงเรียน
3. จัดหรือดำเนินการให้มีการจัดระบบการนิเทศของโรงเรียนโดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินการ
4. ให้ความรู้ ให้คำแนะนำแก่บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นิเทศในโรงเรียน
5. ติดตามประเมิณผลการดำเนินงานร่วมกับคณะครูในโรงเรียนและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่คณะครูในโรงเรียนให้เห็นความก้าวหน้าของตนเอง
6. เผยแพร่ความสำเร็จของคณะครูในโรงเรียน ให้การเสริมแรง ให้การยกย่อง เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุปแล้ว บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการนิเทศภายในโรงเรียนนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะมีบทบาทตั้งแต่การริเริ่ม การสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรทุกคนในโรงเรียนในการที่จะต้องปรับปรุงพัฒนาาร่วมกัน ในระหว่างการดำเนินการนิเทศผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคอยช่วยเหลือ แนะนำให้คำปรึกษา ตลอดจนอำนวยความสะดวกและประสานงานฝ่ายต่าง ๆ และเมื่อดำเนินการแล้วจะต้องติดตามประเมินผลและหาแนวทางร่วมกันปรับปรุงแก้ไขพัฒนา รูปแบบและกิจกรรมให้เหมาะสมยิ่งขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมให้ขวัญกำลังใจแก่ครูในการปฏิบัติงานตามโอกาสต่าง ๆ

7. งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ในการบริหารการศึกษา งานนิเทศเป็นงานที่จะต้องกระทำควบคู่ไปกับการบริหารเพราะงานนิเทศเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้เปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานไปในทิศทางที่พึงปรารถนา สำนักงานทดสอบทางการศึกษา, กรมวิชาการ(2539 : 3) ได้กำหนดขอบข่ายของงานนิเทศ แบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. งานนิเทศทั่วไป เป็นงานพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานสนับสนุนการเรียนการสอน เช่น การอบรมให้ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดมุมหรือห้องวิชาการการพัฒนาครูให้สามารถทำหน้าที่แนะแนวและให้บริการแก่ผู้เรียน การส่งเสริมให้ครูสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข งานเหล่านี้เป็นงานที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้กับครูผู้สอนในสถานศึกษานับตั้งแต่ครูเข้ามาใหม่ ๆ ด้วยการจัดให้มีการปฐมนิเทศและมีการให้คำแนะนำฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ครูได้อย่างสมบูรณ์

2. งานนิเทศการสอนเป็นงานพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการสอน ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการใช้สื่อการเรียนการสอน ตลอดจน แนวการวัดและประเมินผล เป็นงานที่มุ่งยกระดับคุณภาพทางการศึกษา

แฮร์ริส (Harris. 1975 : 13) ได้แบ่งงานนิเทศการศึกษาออกเป็น 10 ประการ คือ

1. งานที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร (Developing curriculum) ซึ่งเกี่ยวกับการวางโครงสร้างหลักสูตร ทำประมวลการสอน โดยกำหนดตัวผู้สอน โครงการสอน วัน เวลา สถานที่ และวางแผนวิธีสอน ตลอดจนการสร้างเกณฑ์มาตรฐานและบรรจุหน่วยวิชาต่าง ๆ ลงในการสอน

2. การจัดระบบการสอน (Organizing for instruction) เป็นการจัดระบบการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับการนำหลักสูตรไปใช้ เช่น การแบ่งกลุ่มนักเรียน การจัดระบบการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับการนำหลักสูตรไปใช้ เช่น การแบ่งกลุ่มนักเรียน การจัดตารางสอน

3. การคัดเลือกบุคลากร (Staffing) โดยเลือกสรรให้เหมาะกับงาน มีการสรรหา การสอบคัดเลือก และการเก็บรักษาทะเบียนเกี่ยวกับตัวบุคลากร

4. การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก (Providing facilities) เป็นการออกแบบและ จัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับผู้สอน รวมถึงการจัดวางแผนอาคารเรียนที่ถูกต้อง มีการ แนะนำให้สามารถหยิบสิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านั้นมาใช้ได้ง่าย

5. จัดหาวัสดุอุปกรณ์การสอน (Providing materials) ตรวจสอบและคัดเลือกวัสดุ อุปกรณ์การสอนที่จะนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการสอน

6. จัดอบรมครูประจำการ (Arranging for in-service education) เป็นการ จัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้แก่ครูประจำการอันจะส่งผลให้ครูมีความก้าวหน้าและมีประสิทธิ ภาพทางด้านวิชาการยิ่งขึ้น

7. จัดปฐมนิเทศครูใหม่ (Orienting new staff members) เพื่อให้ได้ทราบข้อมูล ต่าง ๆ ที่ช่วยในการสอน ทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนให้มากที่สุด

8. จัดบริการพิเศษที่เกี่ยวกับการสอน (Relating special service) รวมทั้งบริการ ต่าง ๆ ที่ช่วยในการสอน ทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนให้มากที่สุด

9. การสร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน (Developing public relations) ใน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การแจ้งข่าวความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้ชุมชนทราบ การแสวงหาความช่วยเหลือจากชุมชน ตลอดจนการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับ ชุมชน

10. งานประเมินผล(Evaluating) จัดให้มีการประเมินผลทางการเรียนการสอน เพื่อหาจุดอ่อนที่จะได้ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งหมายถึงการวางแผน การ สร้างเครื่องมือ การจัดดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลผลและการ ตัดสินใจ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนด้วย

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์ (2528 : 29) ได้กล่าวถึงระบบงานนิเทศ ภายในโรงเรียนว่าควรประกอบด้วย

1. การนิเทศงานทั่วไป เป็นส่วนที่มีจุดเน้นที่กระบวนการบริหารงานด้าน ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. การนิเทศการศึกษา มีจุดเน้นอยู่ที่เรื่องการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของเด็กโดยเฉพาะดังนี้

2.1 การช่วยเหลือครูในการพัฒนาการเรียนการสอน

2.2 การเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและส่งเสริม

ความสามารถในการนำหลักสูตรไปใช้

2.3 การช่วยเหลือส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูและความก้าวหน้าใน

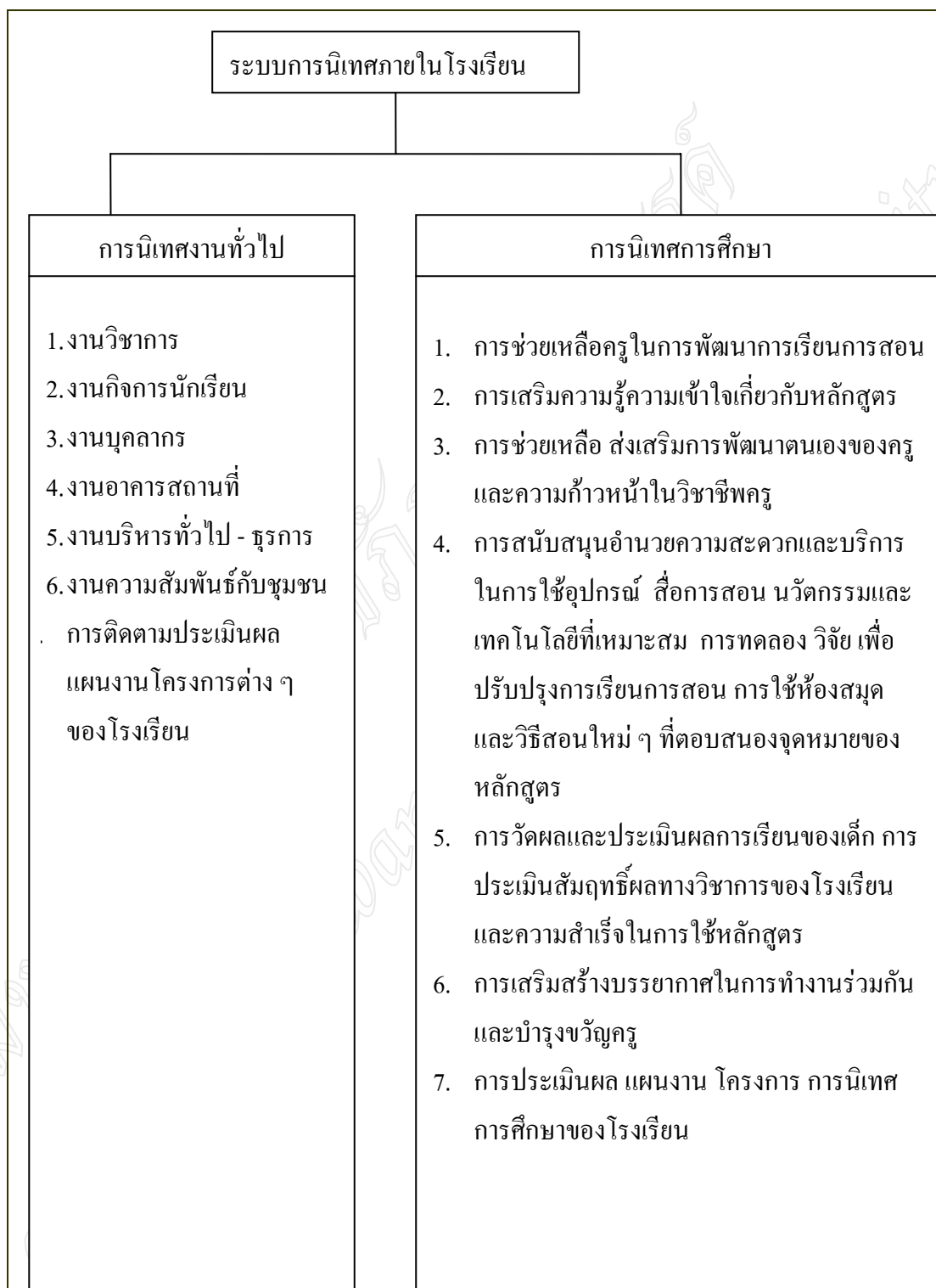
วิชาชีพครู

2.4 การสนับสนุนอำนาจการบริการแก่ครูในการใช้อุปกรณ์ สื่อการสอน
นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสม การทดลองการวิจัยเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนการใช้
ห้องสมุดและวิธีการสอนใหม่ ๆ ที่ตอบสนองจุดหมายของหลักสูตร

2.5 การวัดผลและประเมินผลการเรียนของเด็ก การประเมินผลสัมฤทธิ์ทาง
วิชาการของโรงเรียน และความสำเร็จในการใช้หลักสูตร

2.6 การส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานร่วมกันและการบำรุงขวัญครู

2.7 การประเมินผลแผนงาน โครงการ การนิเทศการศึกษาของโรงเรียน
ซึ่งระบบการนิเทศภายในดังกล่าวแสดงได้ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 แสดงระบบการนิเทศภายในโรงเรียน

ที่มา : อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ถึงการวัฒน์ (2528 : 30)

สัจด์ อุทรานันท์ (2530 : 121) ได้กำหนดขอบเขตงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนภายในลักษณะของงานวิชาการภายในโรงเรียนว่า ผู้บริหารต้องรับผิดชอบงานวิชาการภายในโรงเรียน 2 ประเภท คือ

1. งานหลัก คือ งานที่ถือเป็นเป้าหมายอันสำคัญของงานวิชาการภายในโรงเรียนได้แก่

1.1 งานเกี่ยวกับหลักสูตร คือ การปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น การสร้างหลักสูตรเพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่น การจัดการเรียนการสอน การจัดทำโครงการสอน การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอน การจัดชั้นเรียน การจัดกิจกรรมในหลักสูตร การผลิตสื่อและอุปกรณ์การสอน

1.2 งานเกี่ยวกับการเรียนการสอน คือ การพัฒนาเทคนิคและวิธีสอน เทคนิควิธีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งการใช้สื่อและอุปกรณ์การสอน

1.3 งานเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน คือ สร้างเครื่องมือวิธีการวัดและประเมินผล งานทะเบียนวัดผล และรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน

2. งานสนับสนุนวิชาการ คือ งานที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้สนับสนุนงานวิชาการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่

2.1 งานพัฒนาบุคลากร คือ งานปฐมนิเทศครูใหม่ การพัฒนาและอบรมครู

2.2 งานธุรการและการเงิน คือ งานทะเบียนและการบริหารงบประมาณ

2.3 งานกิจการนักเรียน คือ งานเกี่ยวกับกิจกรรมนักเรียนและโภชนาการ

2.4 งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน คือ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนงานเกี่ยวกับสมาคมครูและผู้ปกครอง

ส่วนทางด้านคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 53) ได้กำหนดขอบข่ายงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาเป็น 6 งาน ครอบคลุมการนิเทศการปฏิบัติการตามภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา งานบริหารทั่วไป ธุรการ การเงินและพัสดุและงานความสัมพันธ์กับชุมชน โดยมุ่งเน้นในการพัฒนาครูเป็นสำคัญ ให้ครูสามารถปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเองให้ดียิ่งขึ้นได้โดยคาดหวังว่าเมื่อโรงเรียนสามารถพัฒนาระบบนิเทศอย่างถาวรขึ้นภายในโรงเรียนได้แล้ว โรงเรียนก็จะประสบผลสำเร็จในการบริหารและการใช้หลักสูตรประถมศึกษาหรืออาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า การนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในปัจจุบันมุ่งเน้นการนิเทศการสอนของครูจึงได้นำแนวคิดของ Glickman (1990 : 2) ที่จัดขอบข่ายงานนิเทศของโรงเรียนไว้ 5 งานมาใช้ดังนี้

1. การให้ความช่วยเหลือแก่ครูโดยตรง (Direct assistance)
2. การเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพ (Staff development)
3. การพัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม (Group development)
4. การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development)
5. การวิจัยเชิงปฏิบัติการในห้องเรียน (Action research)

จากแนวคิดของนักการศึกษาดังกล่าว พอสรุปงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนได้เป็น 3 งาน คือ

1. งานนิเทศเพื่อพัฒนาบุคลากร เป็นงานพัฒนาปรับปรุงและส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความก้าวหน้าในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติ งาน สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานให้ดียิ่งๆ ขึ้นอยู่เสมอ รู้จักศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อปรับปรุงพัฒนาตนเอง พัฒนางานและปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ทันยุคทันสมัย กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมีหลายประเภท เช่น การปฐมนิเทศครูใหม่ การฝึกอบรม สัมมนา การให้ศึกษาเอกสาร การจัดสวัสดิการด้านต่างๆ การทำงานกลุ่มสัมพันธ์ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ฯลฯ
2. งานนิเทศการเรียนการสอน เป็นงานนิเทศที่มุ่งปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครู ให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอน บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย ยึดเด็กเป็นศูนย์กลาง ให้เด็กได้เรียนรู้อย่างมีความสุข รวมถึงงานพัฒนาหลักสูตร สื่อการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผล
3. งานนิเทศงานทั่วไปหรืองานสนับสนุนงานวิชาการในโรงเรียน ได้แก่ งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงินและพัสดุ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้ครูที่รับผิดชอบงานต่างๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและพัฒนางานให้ก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ

8. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้การนิเทศภายในโรงเรียนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้เพราะกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นขั้นตอนของการปฏิบัติงาน อันประกอบไปด้วยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา การวางแผนการปฏิบัติตามแผนและการประเมินผล ดังนั้น หากผู้มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน ได้ปฏิบัติการนิเทศตามกระบวนการทุกขั้นตอนแล้ว จะทำให้การนิเทศภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

8.1 ความหมายของกระบวนการ

“ ความหมายของกระบวนการ มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของกระบวนการแตกต่างกัน ดังนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2516) กล่าวว่า กระบวนการ คือ การรวมและการจัดลำดับของการปฏิบัติงานหลายขั้นตอนเข้าด้วยกันอันมีลักษณะทำให้เกิดความสำเร็จของการดำเนิน การส่วนใดส่วนหนึ่งของส่วนรวม วิจิตร และคณะ (2520) กล่าวถึงกระบวนการว่า หมายถึง การกำหนดแบบแผน วิธีการ และจัดลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน สัจด์ อุทรานันท์ (2530) ให้ความหมายของกระบวนการไว้ว่า หมายถึง การทำงานเป็นขั้นตอน (Steps) มีความต่อเนื่อง (Continuity) ไม่หยุดนิ่ง (Dynamic) และมีความเกี่ยวข้องปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ในหมู่ ผู้ปฏิบัติงาน ”

จากความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่า กระบวนการ หมายถึง การกำหนดแบบแผนวิธีการ และจัดลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดำเนินไปตามขั้นตอนที่ต่อเนื่องเป็นระบบและสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

8.2 ความหมายของกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538 :41) ให้ความหมายว่า กระบวนการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย การวางแผน การจัดระเบียบงาน การกระตุ้นและให้กำลังใจในการทำงาน การควบคุมงานและประเมินผล

วิศิษฐ์ ทองศรี (2529 : 34) ได้ให้ความหมายว่ากระบวนการในการนิเทศการศึกษาว่า หมายถึง แบบแผนของการนิเทศการศึกษาที่มีลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันอย่างเป็นระเบียบแบบแผน และต้องเป็นแบบแผนที่ดี มีลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจนต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบ พร้อมด้วยเหตุผลและเป็นไปได้และ

ปรีชา นิพนธ์พิทยา (2537 : 16) ให้ความหมายว่ากระบวนการนิเทศการศึกษา หมายถึง แบบแผนของการนิเทศการศึกษาที่มีระบบและขั้นตอนอันต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบและชัดเจน

ดังนั้น ความหมายของกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการนิเทศการศึกษา จึงอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า หมายถึง รูปแบบหรือแบบแผนของการนิเทศภายในโรงเรียนที่มีระบบและมีขั้นตอนการดำเนินงานต่อเนื่องกันอย่างเป็นระเบียบ และมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน

8.3 รูปแบบของกระบวนการนิเทศ

นักการศึกษาได้เสนอรูปแบบของกระบวนการนิเทศประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้
 ชาติ มณีศรี (2523) ได้เสนอรูปแบบกระบวนการนิเทศประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผน (Planning processes)

- 1.1 การคิด (Thinking)
- 1.2 จัดทำตารางงาน (Scheduling)
- 1.3 การทำโครงการ (Programming)
- 1.4 แผนงานที่ดีนำไปสู่การคาดคะเน (Forecasting)
- 1.5 ปรับปรุงการทำงานแผนการให้ดีขึ้น (Developing procedures)

2. การจัดการ (Organizing processes)

- 2.1 การจำแนกหน้าที่ (Distributing function)
- 2.2 การประสานงาน (Coordinating)
- 2.3 จัดแหล่งข้อมูลวิชาการ (Resources allocating)
- 2.4 จัดให้มีการสัมพันธ์มีความต่อเนื่อง (Establishing relationship)
- 2.5 เป็นตัวแทน (Delegating)

3. การนำ (Leading Processes)

- 3.1 นำในการตัดสินใจ (Decision – making)
- 3.2 ข้อเสนอแนะ (Suggesting)
- 3.3 แรงจูงใจ (Motivation)
- 3.4 การสื่อความหมาย (Communicating)
- 3.5 การคิดริเริ่ม (Initiating)
- 3.6 การสาธิต (Demonstrating)

4. การควบคุม (Controlling Processes)

- 4.1 ทำให้ถูกต้อง (Taking corrective action)
- 4.2 ความเจริญงอกงาม (Expediting)
- 4.3 การกล่าวโทษโดยเป็นลายลักษณ์อักษร (Reprimanding)
- 4.4 บทกำหนดโทษ (Applying sanctions)

5. กระบวนการประเมินผล (Assessing Processes)

- 5.1 พิจารณาผลงาน (Judging performance)
- 5.2 วัดผล (Measuring performance)

ด้วยเหตุผลที่การจัดนิเทศการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร จึงได้มีการนำกระบวนการทางการบริหารการศึกษามาใช้ในการนิเทศการศึกษา ดังที่ วิศิษฐ์ ทองศรี (2529 : 34) ได้นำกระบวนการบริหารของ Louis A. Allen ที่เรียกกันว่า “POLCA” มาใช้ในการนิเทศการศึกษา

ประกอบด้วยกระบวนการหลัก 5 อย่าง ได้แก่

1. กระบวนการวางแผน (Planning processes) คือ คิดจะอย่างไร การกำหนดจุดมุ่งหมายของงาน พัฒนาวิธีดำเนินการ กำหนดงานที่จะดำเนินการ คาดคะเนถึงผลที่จะได้รับจากโครงการ

2. กระบวนการจัดสายงาน (Organizing processes) ประกอบด้วย การสร้างเกณฑ์ในการทำงาน การจัดหาทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงาน การสร้างความสัมพันธ์ของงาน การแบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงาน การมอบหมายอำนาจให้ตามหน้าที่ การวางโครงสร้างของหน่วยงานและการพัฒนานโยบายต่างๆ

3. กระบวนการนำ (Leading processes) ประกอบด้วย การดำเนินงานต่อไปนี คือ การวินิจฉัยสั่งการ การคัดเลือกตัวบุคลากร การกระตุ้นให้บุคลากรทำงาน การริเริ่มปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษาช่วยเหลือ การติดต่อสื่อสาร การให้กำลังใจ การให้คำแนะนำให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและการแสดงและอธิบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

4. กระบวนการควบคุม (Controlling processes) ประกอบด้วย การดำเนินงานในสิ่งต่างๆ คือ การชี้แนะ การแก้ไขการทำงานที่ไม่ถูกต้อง การพิจารณาลงโทษ การแก้ไขทันทีเมื่องานผิดพลาด การให้บุคลากรออกจากงาน การดักเตือนและการกำหนดกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน

5. กระบวนการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Assessing processes) ประกอบด้วย การตัดสินการปฏิบัติงาน การวัดพฤติกรรมในการทำงานและการวิจัยผลงาน

อุทัย บุญประเสริฐ และ ชโลมใจ กิงการวัฒน์ (2528 : 75) ได้เสนอรูปแบบ (Model) กระบวนการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ตามรูปแบบที่เรียกว่า APDS Model ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

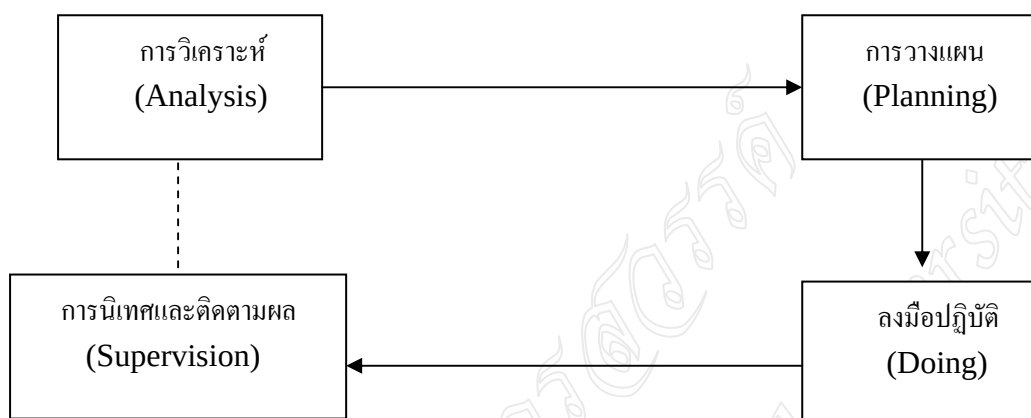
1. การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการหรือสิ่งที่ต้องปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ

2. การวางแผน(Planning) เป็นการกำหนดขั้นตอนและเค้าโครงการทำงานให้บรรลุผลวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพตามสภาพแวดล้อมและข้อจำกัดที่มีอยู่

3. ลงมือปฏิบัติ (Doing) เป็นการลงมือดำเนินงานตามขั้นตอนและเค้าโครงการทำงานแต่ละเรื่องที่กำหนดไว้

4. การนิเทศติดตามผล (Supervision) เป็นการติดตาม ดูแล ช่วยเหลือ กำกับ สนับสนุนให้สามารถทำงานได้จนบรรลุผลสำเร็จ

โดยเสนอเป็นแผนภูมิกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนได้ ดังนี้



ภาพที่ 2.4 แสดงกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน แบบ APDS Model

ที่มา : อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์ (2528 : 80)

ต่อมาคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 8) ได้กำหนดกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน มี 4 ขั้นตอน ตามรูปแบบของ APDS ของอุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์ ดังนี้

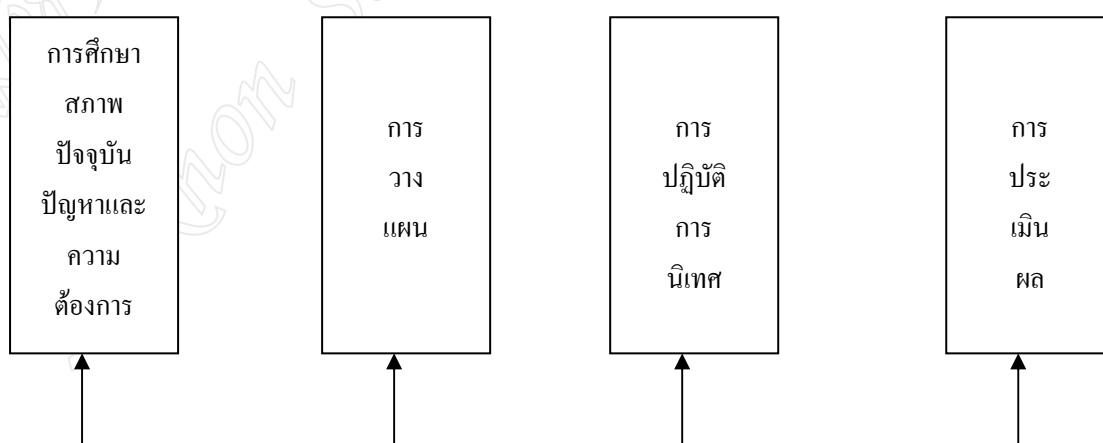
ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ (Analysis)

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติการนิเทศ (Doing)

ขั้นที่ 4 การประเมินผล (Supervision)

ดังแผนภูมิประกอบดังนี้



ภาพที่ 2.5 แสดงขั้นตอนการนิเทศภายในโรงเรียน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 9)

ในปี พ.ศ.2541 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 54) ได้ปรับเปลี่ยนแนวคิดและสาระสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาไปจากเดิมที่เคยดำเนินการมาตั้งแต่ ความหมาย หลักการ และขอบข่ายงาน กระบวนการนิเทศและแนวดำเนินการในการพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียน โดยมีกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาครูให้สามารถปรับปรุงจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเองให้ดีขึ้นได้ มีขั้นตอนกระบวนการดังนี้คือ

1. การประเมินความต้องการความจำเป็นในการพัฒนา หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลที่แสดงสภาพปัจจุบันของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แล้วนำมาพิจารณากับข้อมูลที่แสดงภาพปลายทางหรือสภาพความสำเร็จของงาน ถ้าข้อมูลแสดงสภาพปัจจุบันสอดคล้องกับข้อมูลแสดงความสำเร็จของงานหรือดีกว่าหรือสูงกว่า แสดงว่าความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขไม่มีแต่จะต้องเพิ่มความคาดหวังให้พัฒนาต่อไป แต่ถ้าข้อมูลสภาพปัจจุบันไม่สอดคล้องกับข้อมูลแสดงความสำเร็จของงาน หรือด้อยกว่า ก็แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้คือ

- 1.1 กำหนดสิ่งที่จะประเมินและองค์ประกอบที่จะประเมิน
- 1.2 กำหนดสภาพความสำเร็จและเกณฑ์ที่จะประเมิน
- 1.3 กำหนดแหล่งข้อมูล
- 1.4 กำหนดวิธีการ เครื่องมือ และระยะเวลาที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล
- 1.5 สร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล
- 1.6 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 1.7 วิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำเป็นสารสนเทศ
- 1.8 พิจารณาเปรียบเทียบสารสนเทศ แสดงสภาพปัจจุบันกับสภาพความสำเร็จของงาน หรือภาพปลายทาง โดยใช้เกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาว่ามีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาต่อไปหรือไม่
- 1.9 เขียนข้อความที่แสดงถึงสภาพที่ต้องการปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น
- 1.10 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นที่จะพัฒนาและนำเสนอให้ตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงอยู่เสมอ

2. วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยเพื่อกำหนดจุดที่จะพัฒนา หมายถึง การวิเคราะห์ผลหรือข้อมูลที่ได้จากการประเมินและองค์ประกอบที่ส่งผลต่อสภาพความสำเร็จของงานเพื่อประโยชน์ในการกำหนดจุดที่จะพัฒนาและการประเมินแนวทางเลือกเพื่อพัฒนา การเลือกจุดที่จะพัฒนาให้

เหมาะสมทำให้การนิเทศของโรงเรียนมีโอกาสและประสบผลสำเร็จได้ จุดที่จะพิจารณาอาจพิจารณาในด้านต่างๆ ได้ดังนี้

- 2.1 ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
- 2.2 เจตคติต่อวิชาชีพ
- 2.3 ค่านิยมในการพัฒนาตนเอง
- 2.4 ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น
- 2.5 ความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนานักเรียน

3. การหาแนวทางเลือกเพื่อพัฒนา เป็นการพัฒนาเลือกยุทธศาสตร์ที่จะใช้ในการปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาให้มีความเป็นไปได้หรือมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุดโดยคำนึงถึงจุดที่จะพัฒนา หรือข้อจำกัดของหน่วยงาน การหาแนวทางเลือกเพื่อพัฒนา การดำเนินการดังนี้คือ

- 3.1 รวบรวมข้อมูลแนวทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ในการพัฒนา
- 3.2 พิจารณาแนวทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ในการพัฒนา
- 3.3 พิจารณาข้อดี ข้อเสีย ของแนวทางเลือกที่มีความเป็นไปได้
- 3.4 เลือกแนวทางพัฒนาที่เหมาะสมที่สุดที่จะให้บรรลุความต้องการ

4. การลงมือปฏิบัติเป็นการนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้มาลำดับขั้นตอนการดำเนินการและกำหนดสิ่งสนับสนุนในการดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้คือ

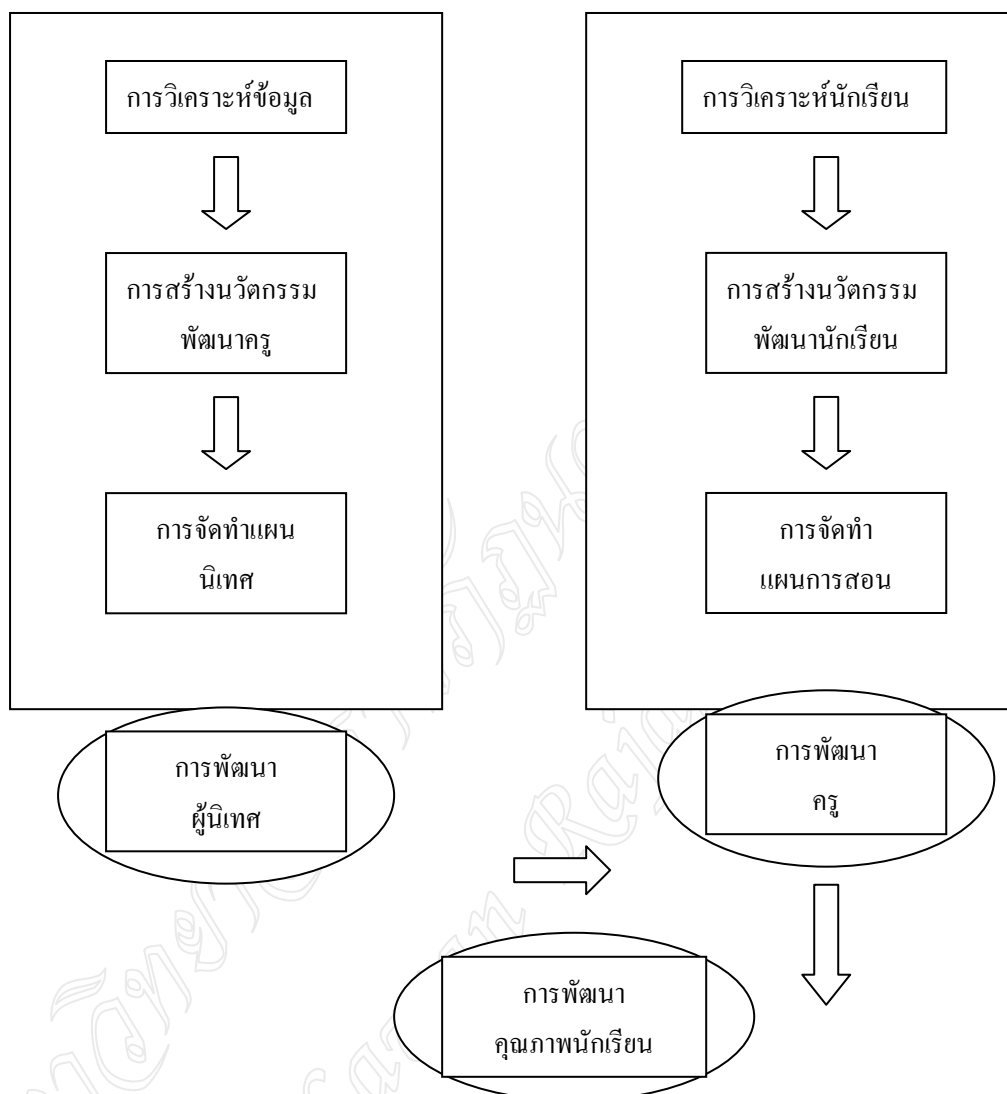
- 4.1 กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการ
- 4.2 กำหนดสิ่งสนับสนุนในการดำเนินการ ซึ่งได้แก่ งบประมาณ บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น
- 4.3 กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ
- 4.4 วางแผนติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 4.5 จัดทำแผนนิเทศของโรงเรียน
- 4.6 ประชุมชี้แจง และมอบหมายงานให้ตรงความสามารถของผู้นิเทศ
- 4.7 ผู้นิเทศจัดทำปฏิทินนิเทศและประสานปฏิทินนิเทศกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 4.8 ผู้นิเทศจัดกิจกรรมนิเทศตามแผนนิเทศที่ได้รับมอบหมายตามปฏิทินนิเทศที่

กำหนดไว้

4.9 ผู้นิเทศบันทึกการนิเทศและผลการนิเทศตามกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายและรายงานผลการนิเทศให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบ

5. การติดตามประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข เป็นการรวบรวมข้อมูลด้านการดำเนินการนิเทศและผลที่ได้ระหว่างดำเนินการและเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการตามแผนนิเทศข้อมูลได้นำไปเปรียบเทียบกับสภาพความสำเร็จของแผนนิเทศ หากพบว่าไม่เป็นไปตามสภาพความสำเร็จที่กำหนดไว้ก็ต้องพิจารณาว่า มีข้อบกพร่องตรงไหน อย่างไร และหาวิธีพัฒนาให้ดีขึ้น หรือหากพบว่าดำเนินการตามแผนนิเทศบรรลุผลที่คาดหวังไว้ แต่จากการดำเนินการพบว่าวิธีการที่ดีกว่ามีประสิทธิภาพสูงกว่า ก็อาจพิจารณาปรับปรุงให้ดีขึ้นอีกได้

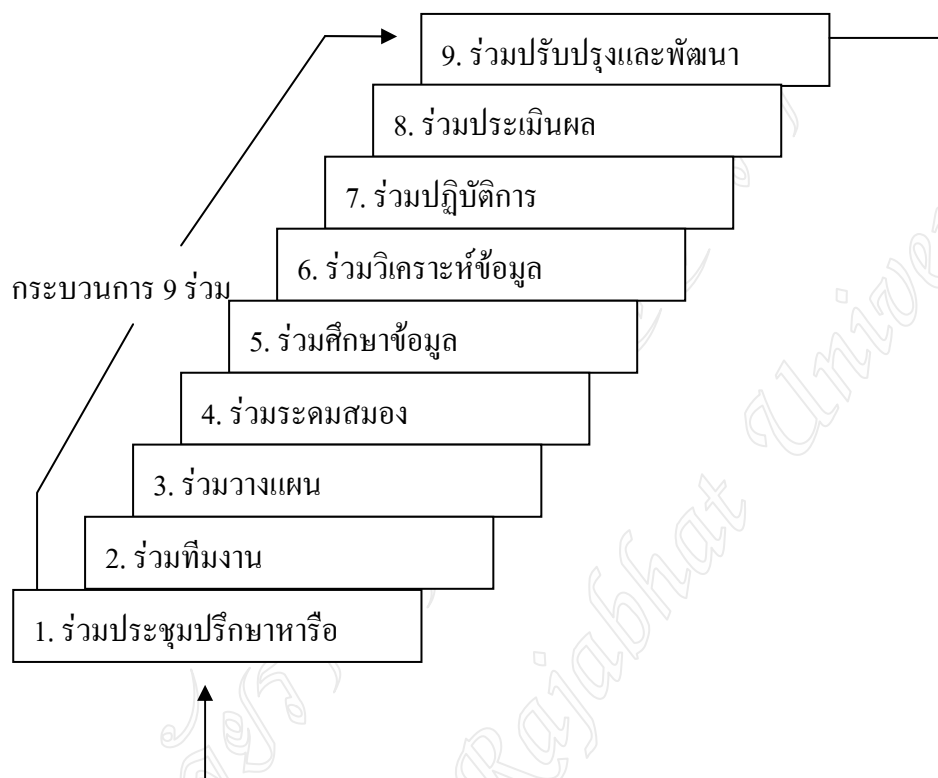
สอดคล้องกับภาพตลอดแนวของการพัฒนาวิชาชีพครูของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 4) ซึ่งเป็นรูปแบบกระบวนการพัฒนาการทำงานเชิงวิชาชีพโดยครูผู้สอนประเมินตนเองว่าการทำงานในภาพรวมของตนมีระดับคุณภาพของการทำงานในภาวะปกติระดับใด ต้องการจะพัฒนาให้มีคุณภาพสูงขึ้นในเรื่องใดก่อนเพื่อพัฒนาให้มีระดับคุณภาพที่สูงขึ้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามที่แสดงในภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 แสดงภาพตลอดแนวของการพัฒนาคุณภาพของครูเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 4)

เมื่อพิจารณากระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนตามขั้นตอนต่างๆ จะเห็นว่ามีขั้นตอนการดำเนินการสอดคล้องกับกระบวนการบริหารและสามารถใช้ร่วมกันได้ ดังเช่น ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536:49) ได้นำเสนอกระบวนการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม (Participative process of administration and Supervision) โดยเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ทุกคนได้ปฏิบัติร่วมกันตามกระบวนการ 9 ร่วม ดังแสดงในภาพที่ 2.7



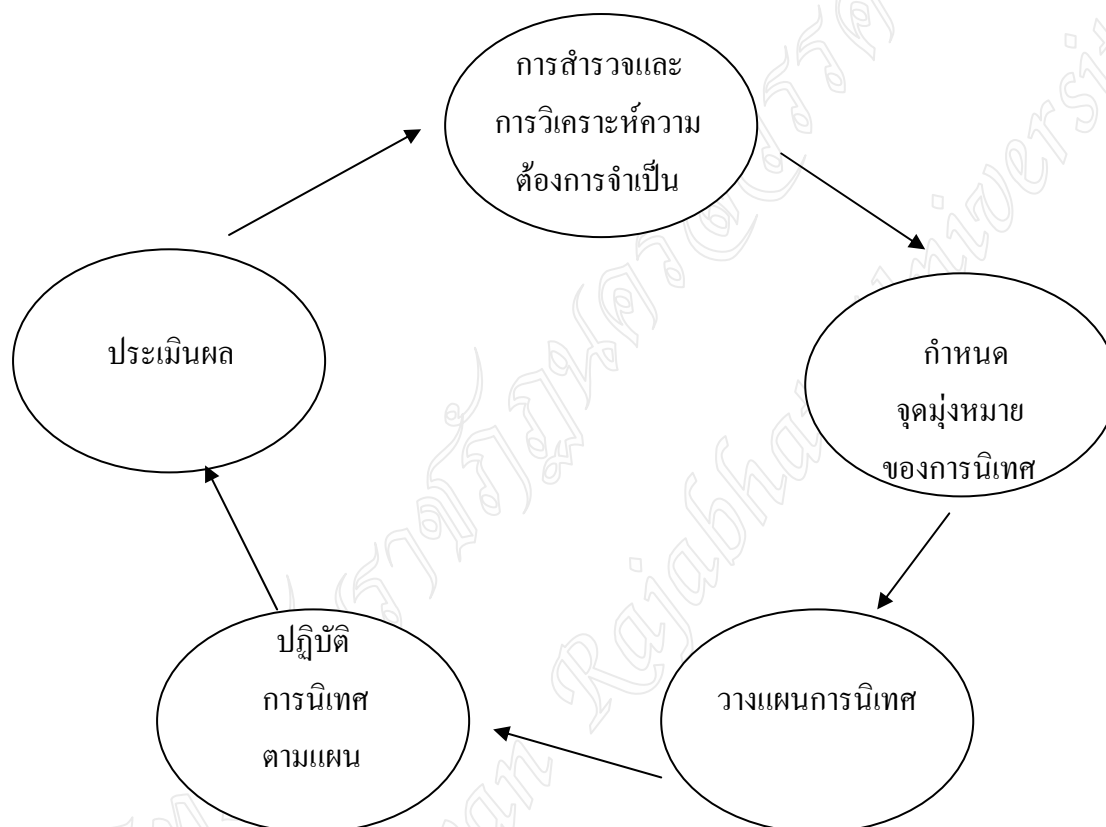
ภาพที่ 2.7 แสดงกระบวนการ 9 ร่วมของการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน

ที่มา : ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536 : 49)

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538 : 137) ได้นำเสนอกระบวนการนิเทศในทศวรรษหน้าจะประกอบด้วยขั้นตอนทั้งหมด 5 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Need assessment) โดยการสำรวจปัญหาของโรงเรียนวิเคราะห์ภารกิจของโรงเรียนเพื่อนำไปสู่การตั้งจุดมุ่งหมายในการนิเทศการศึกษา
2. ขั้นกำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา กำหนดโดยคำนึงถึงความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้
3. ขั้นการวางแผนและโครงการนิเทศการศึกษา ต้องใช้วิธีการและขั้นตอนของการวางแผนที่รัดกุม เพื่อให้ได้แผนงานและโครงการที่จะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ
4. ขั้นปฏิบัติการนิเทศตามแผน ขั้นนี้จะมีการจัดทำโครงการย่อยตามทางเลือกกำหนดไว้ในแผนแล้วปฏิบัติตามโครงการเหล่านั้น

5. ขั้นประเมินผล จะต้องประเมินโดยมีจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในขั้นที่ 2 อาจประเมินทั้งขณะปฏิบัติงานและเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติงานตามแผน กระบวนการทั้ง 5 ขั้นตอนดังกล่าว แสดงความสัมพันธ์ให้เห็นได้ดังภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 แสดงกระบวนการนิเทศในทศวรรษหน้า

ที่มา : วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538 : 139)

9. กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน

ในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน กิจกรรมการนิเทศจะเป็นแนวปฏิบัติหรือวิธีการที่จัดให้มีขึ้นในลักษณะต่างๆ ในแต่ละงานของการนิเทศเพื่อให้การดำเนินการนิเทศประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายและครอบคลุมขอบข่ายการพัฒนาครู ซึ่งการใช้กิจกรรมแต่ละกิจกรรมผู้นิเทศจะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับขนาดของกลุ่มผู้รับการนิเทศและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการนิเทศ

สำหรับกิจกรรมที่ใช้ในการนิเทศนั้นมีนักวิชาการศึกษาได้เสนอไว้หลายรูปแบบแตกต่างกันไป ดังที่ Harris (1963 : 78) ได้กล่าวถึงกิจกรรมการนิเทศไว้ดังนี้

1. การระดมพลังสมอง (Brainstorming) เป็นกิจกรรมการประชุมอย่างหนึ่งซึ่งเป็นการรวมเอากำลังความคิด ระดมสมองร่วมกัน บุคคลที่เข้าประชุมควรเป็นผู้มีความรู้และใจกว้างพอที่จะรับฟังความรู้ความคิดเห็นของผู้อื่นด้วย ลักษณะของกลุ่มที่ประชุมควรเป็นกลุ่มหลัก (ประมาณ 5-15 คน) คุณภาพของความคิดขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของกลุ่ม ความคิดจะต้องได้รับการพิจารณาร่วมกัน ซึ่งจะเป็นการยอมรับของกลุ่มหรือไม่ก็ตามแต่จะไม่มีใครตัดสินว่าถูกหรือผิด วิธีการประชุมแบบนี้จะได้ประโยชน์มาก เพราะเป็นการประชุมลึกลงไปในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแต่สิ่งที่จะเกิดขึ้นคือผู้เข้าร่วมประชุมจะได้รับรู้จากการประชุม

2. การประชุมกลุ่ม 6-6 (Buzz session) เป็นการประชุมอีกแบบหนึ่งที่ไม่มีการพิธีต้องมากนัก แต่เดิมกำหนดว่าเป็นกลุ่มละ 6 คน ใน 6 นาที แต่ปัจจุบันนี้การจัดการประชุมแบบนี้แล้วแต่ปริมาณที่เข้าร่วมกลุ่มแต่ไม่ควรเป็นกลุ่มใหญ่มาก เวลาที่ใช้ก็ขึ้นอยู่กับผู้เข้าร่วมประชุมเป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้พูดโดยไม่มีการจำกัด ทุกคนมีสิทธิ์แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ จุดมุ่งหมายสำคัญคือต้องการให้ทุกคนในกลุ่มได้มีการปะทะสังสรรค์กันมากที่สุด การประชุมอาจมีการจัดประธาน เลขา สำหรับดำเนินการหรือไม่ก็ได้ วิธีการนี้ได้ประโยชน์มากกว่าการระดมสมอง ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีการจำกัดใครพูดเรื่องอะไรก็ได้จึงทำให้ได้ประโยชน์กว้างขึ้นแต่การประชุมแบบนี้จะไม่มีการตัดสินใจว่าความคิดใครถูกใครผิดเช่นเดียวกับการระดมพลังสมอง

3. คณะกรรมการ (Committee) เป็นการทำงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เรื่องใดเรื่องหนึ่งและวัตถุประสงค์นี้มีไว้เพื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง กิจกรรมของคณะกรรมการอาจนำไปใช้ในกรณีที่มีการตัดสินใจหรือร่วมมือในการปฏิบัติงานโดยอาศัยความคิดเห็นของกลุ่มเป็นสำคัญตัวอย่างเช่น การวางแผนปฏิบัติงาน การจัดทำโครงการ การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นต้น

4. การสาธิต (Demonstration) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการนำเหตุการณ์ที่จัดเรียงลำดับไว้แล้วมาเสนอต่อกลุ่มผู้สังเกตการสาธิตโดยธรรมชาติจะเน้นในด้านการปฏิบัติ กลุ่มผู้สังเกตจะเป็นกลุ่มใหญ่หรือเล็กก็ได้แต่เมื่อพิจารณาเวลาและการเตรียมการสาธิตแล้วน่าจะใช้กับกลุ่มที่มีขนาดใหญ่พอสมควร การปฏิบัติการสาธิตจะต้องมีการวางแผน ทดลอง และเตรียมอุปกรณ์ไว้ล่วงหน้า

5. การทดลองปฏิบัติจริง (Directed practice) เป็นกิจกรรมรายบุคคลซึ่งจะต้องทำการทดลองภายใต้การดูแลแนะนำของผู้รู้ เช่น การทดลองฉายภาพยนตร์

6. การอภิปราย (Discussion) เป็นกิจกรรมที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มขนาดเล็กคล้ายกับการประชุมกลุ่ม แต่ใช้เวลายาวนานกว่า ผู้เป็นประธานพูดเป็นส่วนใหญ่ มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ แยกแยะและขบคิดปัญหาร่วมกัน

7. การจัดนิทรรศการ (Exhibition) มีจุดประสงค์เพื่อส่งเสริมความเข้าใจ ใช้ได้ดีสำหรับกลุ่มขนาดใหญ่ บางครั้งการจัดนิทรรศการอาจใช้เป็นเครื่องมือประกอบการประชุมก็ได้

8. การจัดทัศนศึกษา (Field – trip) จุดประสงค์เพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจ อาจใช้กับกลุ่มขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ได้ การไปทัศนศึกษาจะต้องศึกษาวิธีดำเนินการ เช่น ยานพาหนะ ระยะทาง งบประมาณ เมื่อกลับมาแล้วต้องมีการรายงานผล

9. ภาพยนตร์ โทรทัศน์ (Film or Television presentation) เป็นกิจกรรมประเภทให้ความรู้ใช้ได้ทั้งกลุ่มใหญ่และกลุ่มเล็ก เครื่องมือที่ใช้ดำเนินการเป็นอุปกรณ์ที่มีค่ามากควรใช้ให้คุ้มค่า

10. ประสบการณ์ตรง (Firsthand experience) เป็นกิจกรรมรายบุคคลเป็นการปฏิบัติโดยตรง เป็นเรื่องการทำงาน เช่น นิสิตแพทย์ฝึกงาน เป็นต้น

11. การเยียวยาเป็นกลุ่ม (Group therapy) เป็นกิจกรรมการปฏิบัติเพื่อช่วยแก้ไข ปรับปรุงการปฏิบัติงาน ความรู้สึกของครูให้เปลี่ยนทัศนคติไปในทางที่ดี ผู้ถูกเยียวยาจะได้รับประสบการณ์สูงมาก ใช้กับกลุ่มขนาดเล็ก

12. การสัมภาษณ์แบบมีรูปแบบ (Structured interview) มีจุดประสงค์เพื่อเลือกบุคคลเข้าทำงาน เป็นการสัมภาษณ์ที่มีระบบ มีการเตรียมแบบฟอร์มคำถามไว้ล่วงหน้า

13. การสัมภาษณ์เฉพาะจุด (Focused interview) การสัมภาษณ์แบบนี้มีรูปแบบและระบบน้อยกว่าการสัมภาษณ์แบบมีรูปแบบ จุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจการสัมภาษณ์จะเน้นเฉพาะจุดที่ผู้ถูกสัมภาษณ์มีประสบการณ์และเป็นการสัมภาษณ์รายบุคคล

14. การสัมภาษณ์ทางอ้อม (Non-directed interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่ต้องมีแนวทางการสัมภาษณ์ตัวต่อตัวระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ จุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเปลี่ยนแปลงค่านิยมและทัศนคติให้ดีขึ้น การสัมภาษณ์ขึ้นอยู่กับว่าผู้สัมภาษณ์มีปัญหาคือความสนใจและข้อข้องใจอย่างไรบ้าง มีการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง ผู้สัมภาษณ์พยายามหาช่องทางกระตุ้นให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบคำถามให้ได้มากที่สุด

15. การเยี่ยมชมกัน (Intervisitation) จุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมความเข้าใจ เปลี่ยนแปลงค่านิยมและทัศนคติ ขนาดกลุ่มเป็นรายบุคคล เช่น การสังเกตการสอน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

16. การทดลองปฏิบัติการ (Laboratory) เป็นประสบการณ์ตรง มุ่งส่งเสริมทักษะเฉพาะเรื่อง ก่อนปฏิบัติจริงต้องทดลองก่อนเพื่อดูว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอันใด มีประโยชน์ในการสร้างความสนใจแก่ผู้เรียน

17. การบรรยาย (Lecture) เป็นกิจกรรมที่เก่าแก่มาช้านาน เน้นหนักทางด้านการพูดโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้ ใช้ได้กับกลุ่มขนาดใหญ่

18. การประชุม (Meeting) เป็นรูปแบบทางการ จะต้องมีการเตรียมระเบียบวาระการประชุม มีแบบฟอร์มที่ถูกต้องและมีเลขานุการจดบันทึกการประชุม

19. การสังเกต (Observation) จะต้องมีการวางแผนที่แน่นอน นำผลที่ได้จากการสังเกตมาวิเคราะห์หาค่าความจริงเพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงการปฏิบัติงาน

20. การประชุมกลุ่ม (Panel) มี 2 ลักษณะ คือ

20.1 การอภิปรายเป็นคณะ (Panel discussion) มีผู้อภิปราย 4-8 คน ส่วนคนฟังไม่มีโอกาสซักถาม

20.2 การอภิปรายทั่วไป (Panel forum) คล้ายกับลักษณะแรกแต่เปิดโอกาสให้ผู้ฟังซักถาม

การประชุมกลุ่มแบบ Panel นี้ ใช้สำหรับการให้ข้อมูล การสร้างความสนใจ และให้ข่าวสารที่เป็นจริง มีคุณค่าอย่างยิ่งในการถ่ายทอดความรู้ ความคิด

21. การอ่าน (Reading) มีคุณค่าโดยตรงต่อการศึกษาค้นคว้าความรู้ ช่วยให้การอภิปรายการประชุม และการสัมภาษณ์ได้ผลดียิ่งขึ้น ตลอดจนได้ความรู้เกี่ยวกับข่าวสารและความเคลื่อนไหวต่างๆ

22. บทบาทสมมติ (Role playing) มี 2 แบบ คือ

22.1 Psychodrama เป็นการบำบัดทางจิตวิทยา โดยให้ผู้รับการบำบัดรักษาแสดงบทบาทสมมติ

22.2 Sociodrama เปิดโอกาสให้สมาชิกของกลุ่มแสดงบทบาทสมมติของตนที่มีส่วนรับผิดชอบในอนาคต

ประสิทธิภาพของบทบาทสมมติ ขึ้นอยู่กับบทบาทสมมติที่แสดงนั้นแบบเนียนและสมจริงเพียงใด

23. การสังคม (Social) เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้คนเกิดความเข้าใจกันมากขึ้น เป็นองค์การแบบอรูปนัย (Informal) ส่งผลไปช่วยการทำงานทางอ้อม

24. การบันทึกเสียง (Tape recording) ส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะทางการฟังให้กับผู้เรียน กิจกรรมนี้ใช้ร่วมกับกิจกรรมอื่น เช่น การอภิปรายกลุ่ม เป็นต้น

25. การทดสอบ (Testing) เป็นกิจกรรมที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวัดผลและประเมินผล เมื่อได้ผลจากการทดสอบแล้ว นำมาพิจารณาหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น

26. การเขียน (Writing) เป็นกิจกรรมส่งเสริมให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ โดยการศึกษาค้นคว้าแล้วเขียนเป็นบทความทางการศึกษาหรือเอกสารประกอบการสอนถือเป็นการส่งเสริมให้ผู้เขียนมีความก้าวหน้าในวิชาชีพได้ส่วนหนึ่ง

อุทัย บุญประเสริฐ และ ชโลมใจ กิงคารวัฒน์ (2528 : 173) ได้จัดกลุ่มของประเภทกิจกรรมที่ใช้ในการนิเทศภายในโรงเรียน ดังต่อไปนี้

1. การเยี่ยมชมและสังเกตการณ์ (Visitation and observation) โดยมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน มีการเตรียมการและมีการปรึกษาหารือหลังการเยี่ยมชม สังเกตการณ์

2. การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล เป็นรายกลุ่ม (Individual or Group conference) การนิเทศตามคำร้องขอ (On – call or Requested supervision) หรือการนิเทศแบบคลินิก (Clinical supervision)

3. การส่งผู้รู้ผู้ชำนาญหรือผู้มีประสบการณ์สูงกว่าในเฉพาะเรื่องไปพบปะแลกเปลี่ยนและร่วมในการให้คำปรึกษาหารือในการปฏิบัติการเรียนการสอน หรือปรับปรุงการปฏิบัติการในลักษณะที่เรียกว่า Expert visitation

4. การจัดให้มีการเยี่ยมชมกันเองในแวดวงงานเดียวกัน (Inter Visitation) จากผู้อื่น ซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน

5. การประชุมโดยมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนเกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น การประชุมปรึกษาหารือ (Conference) การประชุมอภิปราย (Discussion) การประชุมระดมความคิด (Brain Storming) การประชุมแบบรับฟังการบรรยาย (Lecture) การประชุมประจำปี ประจำวง (Convention) การสัมมนา (Seminar) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshops) เป็นต้น

6. การสาธิตวิธีการปฏิบัติ (Demonstration) เฉพาะเรื่องเฉพาะวิธี

7. การนิเทศโดยการเผยแพร่ผ่านอุปกรณ์และเครื่องมือทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น เอกสารเผยแพร่ คู่มือ คำแนะนำเฉพาะ นิทรรศการ ป้ายนิเทศ เทปเสียง วีดิโอเทป ภาพยนตร์ บทเรียนทางโทรทัศน์ หรือ วิทยุ บทเรียนของมหาวิทยาลัยเปิด เป็นต้น

8. การส่งผู้ปฏิบัติไปศึกษาฝึกอบรม หรือไปฝึกปฏิบัติในโครงการต่างๆ

9. การให้มีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอนในลักษณะผู้ร่วมงานหรือคณะทำงาน (Committees or Taskforce member) แล้วให้เขียนรายงานไปพร้อมกับการปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ ภายใต้การแนะนำของหัวหน้าคณะหรือผู้บริหารโรงเรียน

นิพนธ์ ไทยพานิช (2530 : 126) ได้เสนอกิจกรรมการนิเทศไว้ในเอกสารชุดฝึกอบรมเพื่อจัดทำขึ้นเพื่อฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนและศึกษานิเทศก์ว่ากิจกรรมการนิเทศควรประกอบด้วย

1. การจัดทำตารางสอน
2. การวางแผนการสอน
3. การจัดแบ่งชั้น แบ่งกลุ่มนักเรียน
4. การนิเทศการสอนในชั้นเรียน
5. การประเมินผลการศึกษาในโรงเรียน
6. การจัดหาห้องสมุด เครื่องเขียน แบบเรียน
7. ปรับปรุง พัฒนางานสอนกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ
8. ประชุม อบรม เสริมความรู้แก่ครู
9. การใช้ทรัพยากรในชุมชนเพื่อการเรียนการสอน
10. การจัดโครงการสอนซ่อมเสริมที่มีประสิทธิภาพ
11. การจัดสอนเพื่อให้เด็กเรียนเก่ง
12. การประชุมครูทางวิชาการ
13. การจัดให้ครูได้ศึกษาจากเอกสารหรือตำรา
14. การให้คำปรึกษาหารือ
15. การสนทนาทางวิชาการ
16. การสาธิตการสอน
17. การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เพิ่มเติม
18. การพาไปทัศนศึกษานอกสถานที่
19. การส่งเสริมให้ครูทดลอง วิจัยวิธีสอนใหม่ๆ
20. การจัดทำอุปกรณ์การสอน(คลังอุปกรณ์การสอน)
21. การจัดทำ สร้าง วิเคราะห์ข้อสอบ (สร้างคลังข้อสอบ)
22. การจัดทำแบบสำรวจความต้องการของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง
23. การจัดอบรมปฐมนิเทศครูใหม่
24. การศึกษาแผน คู่มือ และทำบันทึกการสอน
25. การจัดทำบันทึกการใช้แบบฟอร์มต่างๆ ทางวิชาการ ป.01 ป.02
26. การจัดทำแผนปีายการนิเทศการศึกษา
27. การจัดมุมหนังสือหรือห้องสมุดทางวิชาการแก่ครู
28. การจัดทำรายงานการศึกษาของโรงเรียน
29. การส่งเสริมให้ครูประเมินผลการสอนของตนเอง
30. การสร้างเครื่องมือการนิเทศในรูปแบบต่างๆ

31. การจัดสัมมนา การจัดประชุมปฏิบัติการ

32. การสนับสนุนให้ครูศึกษาต่อ

33. การจัดประชุมครูก่อนปิด/เปิด ภาคเรียน

แนวคิดในการจัดกิจกรรมการนิเทศที่กล่าวมาแล้วนั้น เป็นการเสนอทั้งกิจกรรมการนิเทศการศึกษาโดยทั่วไปและกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งการนิเทศภายในโรงเรียนจะนำเอา กิจกรรมการนิเทศการศึกษาต่างๆ ไปมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมว่ากิจกรรมแต่ละกิจกรรมควรใช้กับ กลุ่มบุคคลที่เป็นกลุ่มผู้นิเทศ กลุ่มผู้รับการนิเทศหรือจะใช้กิจกรรมที่ปฏิบัติร่วมกันทั้งผู้นิเทศและ ผู้รับการนิเทศ ทั้งนี้กิจกรรมที่จัดขึ้นนั้นต้องช่วยให้ครูได้พัฒนาการเรียนการสอน รู้หลักสูตรและ ประมวลการสอน รู้เทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ รวมถึงการผลิต การใช้อุปกรณ์การสอน เทคโนโลยี ทางการศึกษา การวัดผลประเมินผล หรือกล่าวโดยสรุปคือ มุ่งให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาตนเองเพื่อ ปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ในยุคปัจจุบัน

10. คุณลักษณะของผู้นิเทศภายในโรงเรียน

ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศควรเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อการยอมรับและได้รับความ ศรัทธาจากผู้รับการนิเทศ ปรีธิตา พัฒนขจร (2533 : 56) ได้เสนอถึงคุณสมบัติของผู้นิเทศไว้ ดังนี้

1. คุณสมบัติส่วนตัว

- 1.1 สนใจงานในหน้าที่และงานอื่นๆ นอกหน้าที่
- 1.2 เป็นที่รักใคร่ชอบพอของผู้ร่วมงาน
- 1.3 ตั้งใจทำงานให้ก้าวหน้า
- 1.4 มีเหตุผล

2. ความสามารถทางมนุษย์สัมพันธ์

- 2.1 สามารถเข้าใจคน
- 2.2 รู้วิธีสร้างสัมพันธ์และทำงานร่วมกับคนอื่น
- 2.3 เข้าใจหลักการเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์
- 2.4 ปฏิบัติงานตามหลักการและแบบอย่างที่ดี
- 2.5 ประเมินตนเองอยู่เสมอ

3. ความสามารถในการบริหารงาน

- 3.1 วางแผนจัดการและสั่งงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย
- 3.2 กำหนดหน้าที่ของบุคคลที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ชัดเจน

3.3 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

3.4 จัดสายงานและแบ่งงานให้มีผู้รับผิดชอบ

3.5 จัดอุปกรณ์ สถานที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

3.6 จัดบริหารให้ส่งเสริมการทำงาน

3.7 ทำงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

โลเวลและไวลส์ (Lovell and Wiles.1983 : 13) ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ที่จำเป็นซึ่งผู้ทำหน้าที่นิเทศการเรียนการสอนควรจะมี เป็นความรู้ที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ความรู้เกี่ยวกับตัวครูที่จะไปนิเทศ
2. ความรู้สภาพสังคมและจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ
3. ความรู้เกี่ยวกับตัวผู้นิเทศเอง
4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ

นิพนธ์ ไทยพานิช (2530 : 1) ได้เสนอความเห็นเห็นว่า ผู้นิเทศจะสามารถรับภารกิจงานนิเทศภายในโรงเรียนได้ดีจำเป็นต้องเสริมสร้างความรู้พื้นฐานและทักษะที่ใช้ในการนิเทศเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและเกิดความมั่นใจในตัวผู้นิเทศเอง ดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร
2. ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ
3. ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์
4. ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ
5. ทักษะผู้นำในการทำงาน
6. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์
7. ทักษะในด้านกระบวนการหมู่พวก
8. ทักษะในด้านการบริหารบุคคล
9. ทักษะในด้านการประเมินผล
10. ทักษะในการสั่งการ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536 : 41) ได้เสนอผู้บริหารซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียนควรมีบุคลิกลักษณะที่เหมาะสมและมีองค์ประกอบและคุณสมบัติพิเศษ มีความสามารถในการประสานงาน แนะนำ ส่งเสริม ปรับปรุงการเรียนการสอน คุณสมบัติของผู้ทำหน้าที่ตามบทบาทดังกล่าวให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพได้นั้น มีดังนี้

1. การมีประสบการณ์ด้านการสอน เข้าใจหลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอน การบริหารงาน กฎหมายข้อบังคับ และระเบียบต่างๆทางการศึกษา

2. การมีวุฒิความรู้ไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี และสำเร็จทางสาขาวิชาการศึกษาหรือการบริหารการศึกษา

3. มีลักษณะเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีทั้งในด้านความคิดและการปฏิบัติ

4. การมีความรับผิดชอบ สนใจในหน้าที่การงาน สามารถทำหน้าที่พิเศษแนะนำผู้อื่นได้

5. การมีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของคนส่วนใหญ่

6. การไม่มีการกีดกันหรือปัญหาส่วนตัวหรือปัญหาครอบครัวซึ่งทำให้มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน

7. การมีความพยายามศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าของอาชีพ

8. การมีความพหุติดี เป็นแบบอย่างแก่ครู สามารถติดต่อประสานงาน ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

9. การมีความสามารถในการจัดทำแผน โครงการ การควบคุม การประเมินผล และติดตามผล รวมทั้งสามารถปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 :13) ได้เสนอแนวคิดในการพิจารณาคุณลักษณะของผู้ที่จะเป็นผู้ให้การนิเทศว่า นอกจากมีมนุษยสัมพันธ์ ความรับผิดชอบสูง มีความสามารถทางวิชาการแล้วควรเข้าใจแนวคิดพื้นฐานของการนิเทศภายในเพื่อสร้างเจตคติให้แก่ตนเองและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ดังนั้น ผู้ที่ทำการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติซึ่งหมายถึงผู้บริหาร โรงเรียนและครูที่คณะครูยอมรับนั้น จำเป็นต้องศึกษาให้ตนเองเกิดความรู้ ฝึกฝนให้เกิดทักษะและมีความรู้สึที่ดีต่อการนิเทศรวมถึงการทำให้ผู้รับการนิเทศมีความรู้สึที่ดีหรือเจตคติที่ดีต่อการนิเทศด้วยซึ่งหมายถึงการมีความพร้อมในการนิเทศภายในโรงเรียน ดังรายการดังต่อไปนี้

1. ความรู้พื้นฐานในการนิเทศภายในโรงเรียน เช่น ความรู้เรื่องสภาพการจัดการศึกษาและปัญหาของโรงเรียน ขอบข่ายงานในหน้าที่ นโยบายการจัดการศึกษา หลักการของหลักสูตร จุดมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างของหลักสูตร กำหนดเวลาเรียน การเลือกใช้สื่อ การจัดระเบียบการวัดผลประเมินผล หลักการสร้างเครื่องมือวัดผล กระบวนการนิเทศและความรู้เรื่อง การประเมินโครงการ

2. ทักษะในการนิเทศภายในโรงเรียน เช่น ทักษะการจัดห้องเรียน การให้คำปรึกษา การสังเกตการสอน การสาธิตการสอน การผลิตเอกสารทางวิชาการ การบริการเอกสาร หลักสูตร การจัดทำบันทึกการสอน การจัดทำสื่ออุปกรณ์การสอน การติดตามผลการปฏิบัติงาน

การจัดการประชุม การเป็นผู้นำ ทักษะการทำงานกลุ่ม การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การจูงใจและทักษะการสื่อข้อความ

3. เจตคติต่อการนิเทศภายในโรงเรียน

3.1 ความรู้สึกที่ดีต่อคุณค่าของการนิเทศ

- 1) คุณค่าต่อตัวเด็ก
- 2) คุณค่าต่อตัวครู
- 3) คุณค่าต่อตนเอง

3.2 ความรู้สึกต่อกระบวนการนิเทศ

- 1) เป็นกระบวนการต่อเนื่อง
- 2) เป็นกระบวนการสร้างสรรค์
- 3) เป็นกระบวนการกลุ่ม

3.3 ความรู้สึกต่อหลักการของการนิเทศ

- 1) เป็นวิทยาศาสตร์ มีเหตุผล
- 2) เป็นประชาธิปไตย

3.4 การยอมรับบุคลากรผู้ร่วมงานและเข้าใจศักยภาพของบุคคล

3.5 ความรู้สึกต่อกระบวนการกลุ่ม

คุณลักษณะของผู้นิเทศภายใน โรงเรียนตามแนวคิดของนักการศึกษาที่ได้นำเสนอมาพอสรุปได้ว่า ผู้นิเทศควรมีคุณลักษณะดังนี้

1. มีคุณธรรมและมีความเฉลียวฉลาด มีความอดทน กล้าหาญ เปิดเผย จริงใจ และเป็นประชาธิปไตย
2. มีบุคลิกภาพดี เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของผู้รับการนิเทศและผู้เกี่ยวข้อง
3. เป็นนักวิชาการ มีความรู้ดี รู้ลึกและรู้รอบ ทั้งเรื่องการนิเทศ การเรียน การสอน และความรู้ทั่วไปอื่นๆ
4. มีทักษะต่างๆ ที่จำเป็น เช่น ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการเป็นผู้นำ การบริหารงานบุคคล ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคนิควิธีและการปรับตัว เป็นต้น

11. เทคนิคที่ใช้ในการนิเทศ

การนิเทศภายในโรงเรียนมุ่งให้ครูได้พัฒนาตนเองให้มีคุณภาพ ผู้ที่มีบทบาทในการนิเทศจำเป็นจะต้องมีเทคนิคการนิเทศ (Techniques of supervision) เพื่อใช้ในการดำเนินการนิเทศให้

ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากผู้รับการนิเทศ ชารี มณีศรี (2523 : 76) ได้นำเสนอเทคนิคบางประการในการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. เทคนิคการเสนอแนะ

- 1.1 ใช้แทนการออกคำสั่งบังคับ
- 1.2 ใช้แนะนำให้ทราบความจำเป็น

2. เทคนิคการสาธิต

- 2.1 ลงมือทำเองเป็นตัวอย่าง
- 2.2 ส่งปัญหาให้แก้ร่วมกัน

ข้อควรระวังในเรื่องนี้คือ ถ้าไม่มั่นใจว่าจะสาธิตได้ดีแล้วควรหลีกเลี่ยงการสาธิตเพราะ แทนที่จะได้ผลดีกลับจะเป็นผลเสียถ้าจำเป็นจริงๆ ที่ต้องสาธิตให้ดู ก็อาจเอาครูประจำชั้นเข้าสาธิต แทนก็ได้

3. เทคนิควิทย

- 3.1 ปล่อยให้แสดงออกมาให้หมดแล้วจึงเพิ่มเติมที่ขาดให้
- 3.2 ส่งปัญหาทำให้ได้กัน

4. เทคนิคชวนพาที

- 4.1 สนทนาหลักการและวิชาการ
- 4.2 ให้สิ่งที่ยังขาด

5. เทคนิคแพร่พิมพ์

- 5.1 เสนอสิ่งที่ควรสนใจ
- 5.2 แนะนำวิธีแก้ปัญหาที่เห็นว่ายังขาด

6. เทคนิคปลุกมหานิยม

- 6.1 ช่วยทุกข์ยากเป็นการส่วนตัว
- 6.2 มีจิตมุ่งที่ตัวนักเรียน

7. เทคนิคป้อนขนม นม เนย

7.1 ป้อนปัญหาง่ายๆ ที่ไม่เกินความสามารถที่จะขอได้ก่อนแล้วค่อยขยับยากขึ้น เป็นลำดับ

- 7.2 ช่วยหาทางแก้ปัญหาจนเป็นที่พอใจ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536 : 88) ได้นำเสนอเทคนิคที่นำมาใช้กับการวางแผนและโครงการ นิเทศภายในโรงเรียนเพื่อให้การบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เทคนิค

วิธีเหล่านี้จะช่วยพัฒนาการตัดสินใจเลือกแนวทางในการแก้ปัญหาควบคุมติดตามผลการดำเนินงาน และการจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายในแต่ละโครงการ ดังนี้

1. การบริหารโดยมีวัตถุประสงค์และผลที่ได้รับ (Management By Objectives and Results)
2. การบริหารโดยอาศัยระบบข้อมูล (Management Information System)
3. การกำหนดกิจกรรมโดยใช้เทคนิค (GANTT)
4. การจัดงบประมาณ โดยPPBS (Program Project Budgeting System)

นอกจากนี้ยังมีเทคนิคอื่นๆ อีกมากมายที่สามารถนำมาใช้กับการนิเทศภายในโรงเรียนซึ่งผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้นิเทศจำเป็นต้องศึกษาทำความเข้าใจเทคนิคต่างๆ เพื่อให้สามารถนำมาใช้ประกอบการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในให้ได้อย่างเหมาะสมซึ่ง นิพนธ์ ไทยพานิช (2535 : สารบัญ)

นอกจากนี้ยังมีเทคนิคอื่นๆ อีกมากมายที่สามารถนำมาใช้กับการนิเทศภายในโรงเรียนซึ่งผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้นิเทศจำเป็นต้องศึกษาทำความเข้าใจเทคนิคต่างๆ เพื่อให้สามารถนำมาใช้ประกอบกิจกรรมการนิเทศภายในให้ได้อย่างเหมาะสมซึ่ง นิพนธ์ ไทยพานิช (2535) ได้นำเสนอไว้ในหนังสือ “เทคนิคการนิเทศการศึกษา” ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. เทคนิคการใช้พฤติกรรมการนิเทศทางอ้อม พฤติกรรมการนิเทศแบบมีส่วนร่วม และ พฤติกรรมการนิเทศทางตรง

2. เทคนิคการนิเทศเชิงให้คำปรึกษา

2.1 เทคนิควิธีการให้คำปรึกษา

2.2 เทคนิคการสัมภาษณ์เพื่อให้คำปรึกษา

2.3 เทคนิคการทำความเข้าใจความกระจำนัยในกระบวนการให้คำปรึกษา

3. เทคนิคการนิเทศเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

3.1 วิธีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศ

3.2 วิธีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครูผู้สอน

4. เทคนิคการสร้างเครื่องมือสังเกตการสอนและเครื่องมือสังเกตการสอนอย่าง

เป็นระบบ

4.1 เครื่องมือสังเกตการสอนอย่างเป็นระบบ

4.2 การสร้างเครื่องมือสังเกตการสอน

5. เทคนิคการจัดฝึกอบรมครูประจำการ

5.1 การพัฒนาคณะครู

5.2 แนวทางการบริหารโครงการฝึกอบรมครูประจำการ

6. เทคนิคการเป็นวิทยากร

6.1 เทคนิคการสร้างให้ผู้รับการอบรมเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์

6.2 เทคนิคการฝึกอบรมสำหรับวิทยากร

6.2.1 การใช้เทคนิคกลุ่ม

6.2.2 การสาธิต

6.2.3 เทคนิคการปฏิบัติงานในเวลาจำกัด

6.2.4 เทคนิคการบรรยาย

6.3 ความสอดคล้องของเทคนิคต่างๆ กับหลักสูตรการเรียนรู้ของบุคคล

ยง วัชชวัลคุ (2524 : 82) ได้นำเสนอเทคนิคในการนิเทศกิจกรรมต่างๆ ดังนี้คือ

- 1.การสังเกตการสอน
- 2.การประชุมครู
- 3.การสาธิตการสอน
- 4.การอบรมครูประจำการ
- 5.การพาครูไปดูการศึกษา
- 6.การจัดศูนย์วิชาการ
- 7.การประเมินมาตรฐานโรงเรียน
- 8.การบริการเอกสารทางวิชาการ
- 9.การพบปะครู

12. ประเภทของการนิเทศ

สันต์ ธรรมบำรุง (2526 : 77) ได้เสนอรูปแบบการนิเทศการสอนซึ่งถือว่าเป็นหน่วยย่อยของการนิเทศการศึกษาและเป็นจุดสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยได้นำเอาแนวคิดของนักบริหารและนักการศึกษาหลายๆ ท่านมาเสนอแนะไว้ ดังนี้

1. การนิเทศที่ยึดตัวผู้นิเทศการสอนเป็นเกณฑ์ มี 4 รูปแบบ คือ

1.1 นิเทศโดยศึกษานิเทศก์

1.2 นิเทศโดยผู้บริหารการศึกษา

1.3 นิเทศโดยครูด้วยกันเอง

1.4 นิเทศโดยบุคคลอื่นๆ

2. การนิเทศแบ่งตามกระบวนการ (Process) และกรรมวิธีในการนิเทศ มี 2 รูปแบบ คือ

2.1 นิเทศโดยตรงจากบุคคลภายนอก

2.2 นิเทศโดยตรงทางอ้อมจากบุคคลภายใน

3. การนิเทศแบ่งตามคุณลักษณะเด่นของการนิเทศแบ่งออกได้เป็น 3 แบบ คือ

3.1 ผู้นิเทศมีความเป็นกันเองและเป็นเพื่อนร่วมงานของครู ซึ่งแสดงออกโดยมีความเป็นประชาธิปไตยเข้าใจความต้องการของครู มีใจเมตตากรุณามองโลกในแง่ดี

3.2 เน้นความเอาใจใส่ในหน้าที่ ทำงานมีระบบหลักเกณฑ์ เช่น ความรับผิดชอบ ความยุติธรรม ปราศจากอคติ และมีหลักการ กฎ ระเบียบในการปฏิบัติงาน

3.3 เป็นการกระตุ้นเร้า ส่งเสริมให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ ค้นคว้าทดลอง ปรับปรุงการเรียนการสอนอยู่เสมอ จัดเป็นการนิเทศที่มีความเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา (Dynamic supervision) อีกประการหนึ่ง

4. การนิเทศที่ยึดหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบและฐานะตำแหน่งเป็นเกณฑ์ แบ่งได้เป็น 4 รูปแบบ คือ

4.1 แบบกิริยาสัมพันธ์ คือ นิเทศครูเป็นรายบุคคล กลุ่มเล็ก กลุ่มใหญ่หรือจัดสัมมนาอบรม ประชุมปฏิบัติการ และนิเทศตามควรแก่กรณี เช่น ไปสังเกตการสอน การไปเยี่ยมเยียนโต้ตอบทางโทรศัพท์

4.2 แบบบริการ คือ นิเทศครูโดยใช้เอกสาร สื่อการเรียนการสอน สิ่งตีพิมพ์ เป็นต้น

4.3 แบบประสานงานเป็นสื่อกลางในการแสวงหาความช่วยเหลือจากบุคลากรของคณะบุคคลหรือองค์กรอื่นๆ ที่สนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงานในลักษณะของคณะกรรมการต่างๆ

4.4 แบบผสมผสาน คือ การใช้หลักการและเทคนิคต่างๆ ดังกล่าวทั้งหมดเพื่อให้เกิดกระบวนการทางสังคมอย่างต่อเนื่องและมีผลให้คุณภาพการเรียนการสอนดีขึ้น ตัวอย่าง โรงเรียนชุมชนผู้นิเทศการสอน ครู ศึกษานิเทศก์ ผู้นำชุมชน และบุคคลอื่นๆ ในชุมชนนั้นจะต้องร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้โรงเรียนช่วยชุมชน และชุมชนช่วยโรงเรียน

การนิเทศแบบต่างๆ นั้นขึ้นอยู่กับแนวความเชื่อแต่ละสมัย ซึ่งแตกต่างกันออกไปตามพัฒนาการหรือวิธีการทางการบริหารการศึกษา ซึ่งในสมัยเมื่อมีการบริหารการศึกษาแบบดั้งเดิม แนวโน้มการนิเทศจะเป็นลักษณะการบีบบังคับ ตรวจสอบตราดูและสั่งให้ทำมากกว่าจะเป็นการนิเทศแบบประชาธิปไตย วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538 : 24) ได้นำเสนอรูปแบบการนิเทศตามลักษณะแตกต่างของวิธีการได้เป็น 5 แบบ ดังนี้ คือ

1. การนิเทศแบบปล่อยปละละเลย (Laissez-faire)
2. การนิเทศแบบบังคับ (a Co-ercive process)
3. การนิเทศแบบฝึก (Training)

4. การนิเทศแบบแนะแนว (Guidance)

5. การนิเทศแบบประชาธิปไตย (Democratic Process)

นอกจากนี้ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ ยังได้นำเสนอแบบของการนิเทศเพิ่มเติมจากที่กล่าวมาแล้ว คือ การนิเทศแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Supervision) การนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision) และการนิเทศแบบมนุษยนิยม (Humanistic Supervision)

13. รูปแบบการบริหารและการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วม

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536 : 44) ได้นำเสนอรูปแบบการบริหารและการนิเทศภายใน โรงเรียนแบบมีส่วนร่วม พอสรุปได้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการให้สมาชิกทุกคนในองค์กรหรือหน่วยงานเดียวกันได้กระทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ทุกคนคาดหวังและประสบผลสำเร็จ บุคลากรทุกระดับในหน่วยงานร่วมมือกันรับผิดชอบร่วมกันมีความรู้สึกผูกพันในฐานะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ต้องปฏิบัติอย่างมีเป้าหมายและทิศทาง

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วมมีแนวคิดอยู่ 3 ประการ คือ

1.1 เป็นการกระทำให้ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนกับครูผู้สอนเพื่อสร้างความเข้าใจเรื่อง การเรียนการสอน การปฏิบัติในชั้นเรียนและนอกห้องเรียน การพัฒนาหลักสูตร คู่มือการสอน แผนการสอน สื่อการเรียน การประเมินผลและการรายงานผลการเรียนการสอน

1.2 เป็นการเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนกับครูผู้สอนเป็นพื้นฐานให้ทุกคนได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง กระบวนการเรียนการสอนและพฤติกรรมของผู้เรียนโดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งอาจได้จากการสังเกต การบันทึกเหตุการณ์ หรือพฤติกรรมของผู้สอนและผู้เรียนที่เกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนการสอน

1.3 เป็นการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนที่ผู้บริหาร โรงเรียนไม่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการแต่เพียงฝ่ายเดียวหรือครูผู้สอนคอยรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่งแต่เพียงอย่างเดียวแต่เป็นการพบกันครั้งทางของผู้บริหารกับครูผู้สอนในการกำหนดนโยบาย วางแผน กำหนดเป้าหมายและทิศทางร่วมกัน คอยให้คำแนะนำชี้แนะแนวทางที่เป็นไปได้เพื่อแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับการเรียนการสอน

ความคิดพื้นฐานในการมีส่วนร่วมมาให้กับการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน มีดังนี้

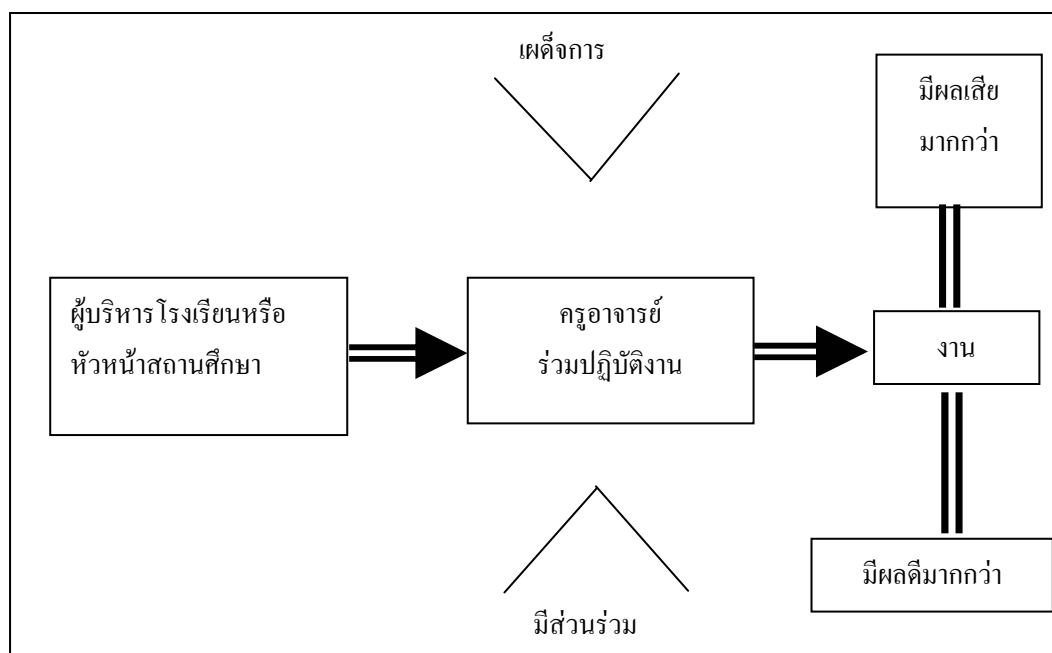
1. อิสระภาพ ครูอาจารย์ทุกคนมีอิสระภาพในการแสดงความคิดเห็น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ตามเหตุผล ของตนเองในขณะเดียวกันต้องยอมรับฟังความคิดเห็นและเหตุผลของบุคคลอื่นโดยส่วนรวมด้วยไม่ยึดความคิดของตนเองเป็นความถูกต้องเสมอไปดังนั้นการมีอิสระภาพเชิงวิชาการจึงควบคู่ไปกับการมีเหตุผลและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมทำให้ครูอาจารย์รู้จักรับผิดชอบในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง การยอมรับและการมอบหมายงานเป็นผลมาจากข้อตกลงร่วมกัน มาจากความพอใจที่เห็นพ้องต้องกันอย่างมีเหตุผล ไม่ลำเอียงแก่ตนเองหรือบุคคลผู้สนิทสนมส่วนตัว ความรู้สึกผูกพันในบทบาทที่มีส่วนร่วมต่อกิจกรรมขององค์กรหรือหน่วยงาน ทำให้ครูอาจารย์อยากทำงานสนุกกับงาน ต้องการงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

3. ความสามารถและศักยภาพ การมีส่วนร่วมย่อมเคารพในความเป็นครูอาจารย์ทุกคนซึ่งมีความสามารถและศักยภาพของคนเหล่านั้นออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่ชาญฉลาดควรส่งเสริมให้เพื่อนสมาชิกในกลุ่มได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ทุกคนมีโอกาสพัฒนาตนเอง เพิ่มพูนความรู้ความสามารถสร้างเสริมศักยภาพของตนเอง เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

4. การพัฒนาตนเอง การมีส่วนร่วมทำให้ครูอาจารย์ทุกคนมีโอกาสพัฒนาตนเองสามารถรับผิดชอบและประเมินตนเองได้ ปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอทุกคนมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเต็มใจที่จะร่วมปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ในอดีตการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนมีลักษณะบังคับบัญชาจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง (Top-down management) เป็นลักษณะที่ผู้บริหารสั่งการตามสายงานโดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นแต่อย่างใด ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ออกให้ทำ (Dictatorship) ครูอาจารย์ทุกคนจะต้องปฏิบัติตาม (Follower) ซึ่งอิทธิพลทางการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนลักษณะดังกล่าวนี้ยังมีใช้อยู่ในโรงเรียนบางแห่งที่ผู้บริหารเป็นคนรุ่นเก่ายังไม่ยอมเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการบริหารการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน มีลักษณะปฏิกิริยาที่เกิดขึ้น ดังแสดงในภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 แสดงการเปรียบเทียบลักษณะการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน
ที่มา : ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536 : 47)

ในปัจจุบันการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนที่เป็นประชาธิปไตยและเหมาะสมกับสังคมไทย คือ แบบมีส่วนร่วม (Participative management) คือผู้บริหารและครูอาจารย์ร่วมกันดำเนินงานในบทบาทและหน้าที่ตามกระบวนการต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพของงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สันต์ ธรรมบำรุง (2526 : 6) ได้นำเสนอรูปแบบการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมไว้ 3 แบบคือ แบบเผด็จการ (Authoritarian style) แบบประชาธิปไตย (Democratic style) และแบบตามสบาย (Laissez-faire style) ปรากฏว่าการนิเทศแบบประชาธิปไตยเกิดผลดีมากที่สุด ครูอาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีขวัญกำลังใจ มีความรับผิดชอบไม่หลีกเลี่ยงงานมีความภูมิใจในการร่วมกิจกรรมกลุ่ม โดยมีลักษณะดังนี้

1. การให้ความสำคัญต่อบุคคล (People-oriented)
2. การคำนึงถึงผู้รับบริการ (Consumer-oriented)
3. การคำนึงถึงผลงาน (Result-oriented)
4. การมุ่งเน้นในสิ่งที่จะทำและวิธีดำเนินงาน (Emphasis on “what to” and “How to”)
5. การเน้นองค์ประกอบด้านบุคคล ขวัญและกำลังใจและระยะเวลา (Emphasis on personnel, morale and time)

6. การใช้หลักการกระจายอำนาจโดยความริเริ่มจากครูอาจารย์ผู้ร่วมงาน (Decentralized initiative from subordinate)

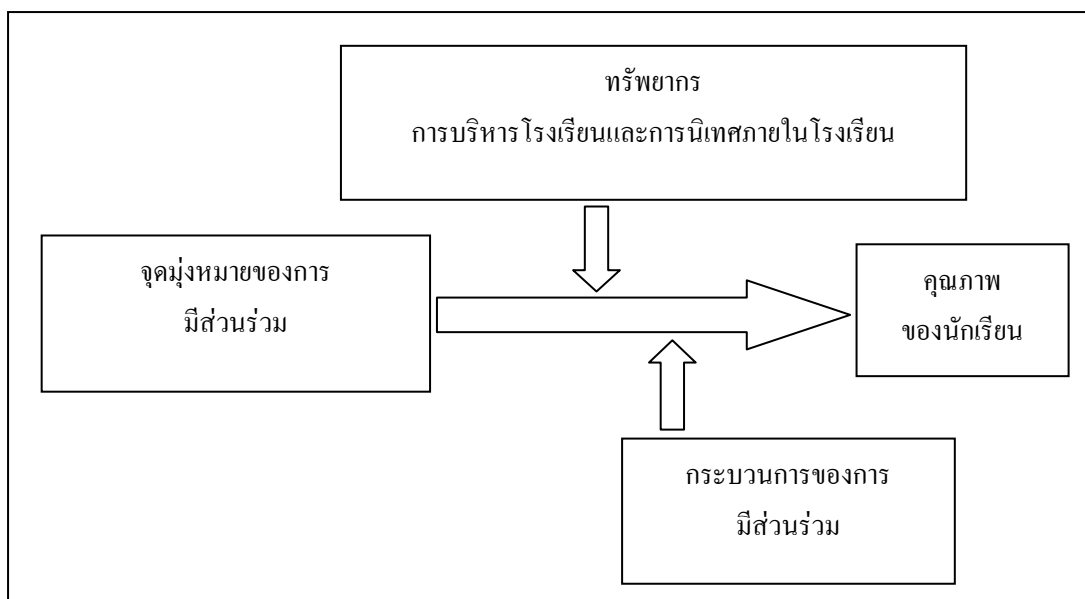
7. การได้ร่วมจากสมาชิกทุกคน (Participative style)

8. การมอบหมายงานและการรายงาน (Delegation and reporting)

9. การให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2. ความมุ่งหมายของการมีส่วนร่วม (Objectives of participation)

การบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมคุณภาพและประสิทธิภาพของการทำงานภายในโรงเรียนให้พัฒนาขึ้น โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมากมายให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานให้มากที่สุดและเป้าหมายเพื่อประสิทธิผลหรือคุณภาพของผลผลิตคือผู้เรียน ดังแสดงในภาพที่ 2.10



ภาพที่ 2.10 แสดงความมุ่งหมายของการมีส่วนร่วม

ที่มา : ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536 : 46)

ความมุ่งหมายของการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม มีดังนี้

1. เพื่อให้สมาชิกหรืออาจารย์ผู้สอนทุกคนได้มีส่วนร่วมในการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน เช่น การวางแผนจัดทำโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน การพัฒนาหลักสูตรการจัดกระบวนการเรียนการสอนเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่คาดหวัง
2. เพื่อพัฒนาศักยภาพหรือความสามารถของบุคคลในการพัฒนาตนเองให้มีโอกาสแสดงออกพัฒนาความรู้ เจตคติและทักษะในอาชีพ ทำให้เกิดผลดีแก่หน่วยงานควบคุมการทำงาน สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียนและสามารถทำงานแทนกันได้
3. เพื่อให้รู้จักใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดภายในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์อันสูงสุดต่อหน่วยงาน เช่น กำลังคน งบประมาณ อุปกรณ์และเครื่องมือ และอาคารสถานที่
4. เพื่อปรับปรุงคุณภาพของผลผลิตให้สูงขึ้น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น หลังจากประเมินผลแล้วนักเรียนซึ่งเป็นผลผลิตมีความรู้ มีเจตคติมีทักษะและมีคุณธรรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น เป้าหมายในทางที่ดีขึ้น เป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนในปัจจุบันต้องการให้นักเรียนมีคุณภาพ การบริหารและการนิเทศภายในเน้นกระบวนการเพื่อนำไปสู่เป้าหมายดังกล่าว การมีส่วนร่วมจึงเป็นวิธีการช่วยพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามนโยบายการจัดการศึกษา

5. เพื่อสร้างเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและอาจารย์ผู้สอน เนื่องจากการมีส่วนร่วมในการคิด การปฏิบัติ และการแก้ปัญหาาร่วมกัน ทำให้ทุกคนได้รับความพอใจขวัญและกำลังใจดีขึ้น การตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาจากความคิดหลาย ๆ คน ทุกคนรับรู้ และเข้าใจพยายามหาแนวทางร่วมกันก่อให้เกิดความสามัคคี ความผูกพันต่อโรงเรียนต้องการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน อาจารย์ทุกคนมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี

จึงสรุปได้ว่าการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีการทางประชาธิปไตย เคารพในความสามารถ ความอิสระเชิงวิชาการ ความรับผิดชอบตามหน้าที่และบทบาทของตนเอง มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพของกระบวนการและนักเรียนซึ่งเป็นผลผลิตของระบบโรงเรียน

3. กระบวนการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม (Participative Process of Administration and Supervision)

กระบวนการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ทุกคนได้ปฏิบัติตามประเด็นต่อไปนี้

- 3.1 เป็นกิจกรรมของทุกคนในกลุ่ม
- 3.2 แต่ละคนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม
- 3.3 ทุกคนดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน
- 3.4 การกระทำกิจกรรมดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง
- 3.5 เป็นกิจกรรมภายในโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่ง
- 3.6 แต่ละคนช่วยกันพัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่
- 3.7 แต่ละคนคำนึงถึงความสามารถและศักยภาพของบุคคล
- 3.8 เป็นการพัฒนาตนเองและผู้อื่น
- 3.9 แต่ละคนคิดว่ากิจกรรมของโรงเรียนเป็นหน้าที่โดยส่วนรวมที่ต้องร่วมกันจัดทำ

ประเด็นการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนดังกล่าวข้างต้นเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของสังคมไทยอย่างยิ่ง เช่น ความเห็นอกเห็นใจ ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันความร่วมมือและความสามัคคีกัน อย่างไรก็ตามลักษณะดังกล่าวย่อมขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้บริหารหรือหัวหน้างานเช่นเดียวกัน

กระบวนการบริหารและการนิเทศภายในแบบ 9 ร่วม มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ร่วมประชุมปรึกษาหารือ ผู้บริหารเชิญบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือ ถ้ามีความจำเป็นต้องชี้แจงให้ครูอาจารย์ได้รู้และเข้าใจทุก ๆ คน ก็อาจนัด

ประชุมครูอาจารย์ทั้งหมดหรือประชุมเป็นหมวดวิชาเพื่อให้ได้มีโอกาสซักถามพบปะกันอย่างใกล้ชิดและในขณะเดียวกันเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูอาจารย์ทุกคน

ขั้นตอนที่ 2 ร่วมทีมงาน การให้ทุกคนได้มีโอกาสร่วมกิจกรรมกันอย่างทั่วถึงควรแบ่งเป็นกลุ่มย่อยและพัฒนาทีมงานของตนเองเพื่อรับรู้ร่วมกัน การจัดกลุ่มในโรงเรียนอาจแบ่งตามลักษณะโครงสร้างสายงาน เช่น หมวดวิชาหรือกลุ่มประสบการณ์ ฝ่ายหรือแผนกการ ชมรมเป็นต้น การกระจายความรับผิดชอบตามบทบาทและหน้าที่ให้ทุกคนได้ร่วมทำงานช่วยทำให้เกิดความพอใจแก่สมาชิกทุกคนเป็นความสำเร็จของโรงเรียนและการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานโดยสมาชิกทุกคนรู้สึกสบายใจ อบอุ่นใจ ไม่รู้สึกถูกบังคับกดขี่ข่มเหงและมีความสำนึกในหน้าที่ของตนเอง

ขั้นตอนที่ 3 ร่วมวางแผน สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมายวิธีการดำเนินงาน จัดโครงการและกิจกรรมร่วมกัน มีการวางแผนเตรียมการสอนร่วมกัน โดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ทุกคนได้จัดกิจกรรมตามโครงการ สนับสนุนส่งเสริมโดยการจัดสรรงบประมาณให้พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกในด้านอื่น ๆ ตามความจำเป็น ไม่สกัดกั้นความสามารถและโอกาสของบางคน แต่ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในบทบาทของการวางแผน

ขั้นตอนที่ 4 ร่วมระดมสมอง เพื่อรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานอาศัยกลุ่มบุคลากรทำงาน ร่วมตัดสินใจในแก้ปัญหาบางประการ การร่วมระดมสมองเป็นเทคนิคอย่างหนึ่งที่มีประสิทธิภาพต่อการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน

การร่วมระดมสมองมีข้อจำกัดบางประการ เช่น จำนวนผู้ร่วมประชุมจำเป็นต้องแบ่งแยกเป็นกลุ่มย่อย ประมาณกลุ่มละ 10 คน ความคุ้นเคยของสมาชิกภายในกลุ่มมีลักษณะเป็นกันเองและประสบการณ์ของสมาชิกที่เข้าร่วมประชุมยังแตกต่างกันมากยังมีประโยชน์ต่อกลุ่ม

ขั้นตอนที่ 5 ร่วมศึกษาข้อมูล เป็นกระบวนการหลังจากได้ระดมความคิดในการบริหารและการนิเทศภายในกลุ่ม สมาชิกทุกคนควรศึกษาข้อมูล รวบรวมข้อมูลเพื่อหาข้อเท็จจริงช่วยกันคิดและศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้น สิ่งที่ต้องปรับปรุงในงานหน้าที่ความรับผิดชอบตามลำดับความสำคัญของสภาพปัญหา โดยทั่วไปที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนอาจกระทำได้โดยวิธีการดังนี้

1. ตรวจสอบสภาพปัจจุบัน เช่น หลักสูตร ผู้เรียน ผู้สอน กระบวนการสอน อุปกรณ์การสอน คุณภาพของผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษา
2. เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับเกณฑ์มาตรฐานและความเป็นจริงที่ยอมรับกันทั่วไปซึ่งต้องอาศัยหลักการ เหตุผลประกอบหรือผลจากการศึกษาค้นคว้าวิจัย
3. รวบรวมข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาเหล่านั้น อาจกระทำได้จาก

การ สอบถาม สัมภาษณ์ หรือศึกษาประสบการณ์หรือความเป็นจริง

ขั้นตอนที่ 6 ร่วมวิเคราะห์ข้อมูล ผู้บริหารและสมาชิกผู้ร่วมงานในทีมเดียวกันจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ ซึ่งสาเหตุเหล่านี้อาจมีความเกี่ยวพันกัน จึงทำให้เกิดปัญหาอื่นตามมาอีก ด้วยการวิเคราะห์การนิเทศภายใน โรงเรียนปัจจุบันมุ่งเน้นที่กระบวนการซึ่งมีปัจจัยพื้นฐานต่อการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญของขั้นนี้ ได้แก่ กำลังคน คือ ผู้สอน ผู้บริหารโรงเรียน หรือหัวหน้าหมวด งบประมาณการสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณจำเป็นต้องมีงบประมาณภายนอกมาช่วยเพียงพอ หรือไม่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน เช่น สื่อการเรียนการสอนที่มีเพียงพอ การจัดหาเพิ่มเติมให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียน เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และวิธีการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้เหมาะสมกับนักเรียน

การร่วมวิเคราะห์ปัญหาเหล่านี้อาจกระทำได้โดยอาศัยหลักการทางสถิติหลักการทางพฤติกรรมศาสตร์ และในขณะเดียวกันผู้ร่วมวิเคราะห์อาจหาทางเลือกหลายๆ ทางเพื่อความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเลือกที่ดีและเหมาะสมมิได้กำหนดว่าจะต้องใช้วิธีนั้นเสมอไป ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์และเหตุการณ์ซึ่งเป็นความยืดหยุ่นในการแก้ปัญหา

จึงกล่าวได้ว่ากระบวนการขั้นตอนระดมสมองศึกษาข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกันเพื่อให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงและเป็นผลสืบเนื่องในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 7 ร่วมปฏิบัติการ สมาชิกทุกคนดำเนินงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่ม เป็นการทำงานกันเป็นทีมเพื่อแก้ปัญหาจากการวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมแล้วนำมาปฏิบัติตามข้อตกลงที่กำหนดไว้ ทุกคนควรให้ความร่วมมือต่อการปฏิบัติงาน คือ ดำเนินการตามแผนและข้อตกลงที่กำหนดไว้ สนองนโยบาย วัตถุประสงค์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและรายงานผลที่ได้ทำตามความเป็นจริงโดยไม่บิดเบือนหรือซ่อนเร้นเพื่อผลประโยชน์อย่างอื่น

ขั้นตอนที่ 8 ร่วมประเมินผล ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลของการปฏิบัติงานให้เกิดการรับรู้ผลสำเร็จเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานต่อไป เช่น การให้รายงานผลของโครงการและกิจกรรม รายงานผลของการเรียนการสอน แต่ละภาคเรียนหรือแต่ละปี ประเมินผลตนเองเพื่อทราบข้อบกพร่องและนำไปปรับปรุงแก้ไข ประเมินประสิทธิภาพของการทำงานในด้านการลงทุน ค่าใช้จ่าย เวลาที่ใช้ อุปกรณ์เครื่องมือ ความปลอดภัย และผลที่เกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ 9 ร่วมปรับปรุงและพัฒนา เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่ผู้บริหารและผู้ร่วมงานหาแนวทางการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอน พฤติกรรมการบริหารและการนิเทศ

ภายในโรงเรียน พฤติกรรมของหน่วยงานและโรงเรียน เป็นต้น การปรับปรุงพัฒนาต่อไปจนกว่าได้ความพอใจ บรรลุเป้าหมาย มีความก้าวหน้าทันกับความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน

จึงสรุปได้ว่า กระบวนการ 9 ร่วมของการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการต่อเนื่องอย่างครบวงจร ซึ่งเมื่อสิ้นสุดขั้นที่ 9 แล้วจะนำไปสู่ขั้นที่ 1 ต่อไป หลังจากได้มีการปรับปรุงแก้ไขปัญหาบางประการและพัฒนาแล้วก็ควรได้เริ่มต้นวงจรใหม่ คือ มีการประชุมปรึกษาหารือและดำเนินการในขั้นต่อไปตามลำดับ ประโยชน์ที่ได้รับทั้งทางตรงและทางอ้อมสามารถประเมินได้จากประเด็นต่อไปนี้

1. การทำงานร่วมกัน ความสามัคคี และมนุษยสัมพันธ์
2. ความรับผิดชอบ การยอมรับ และการพัฒนาตนเอง
3. การมีระเบียบวินัย การจัดระบบการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ความกิริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคลากรและหน่วยงาน
5. ความสามารถในการลดปัญหา แก้ปัญหาได้ (มิใช่ตัดปัญหา)
6. ขวัญและกำลังใจของผู้ร่วมงาน
7. ความรู้สึกผูกพันต่อโรงเรียน
8. บรรยากาศในโรงเรียน
9. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน

ประโยชน์ที่ได้รับเหล่านี้มีทั้งที่ประเมินได้และประเมินไม่ได้ อย่างไรก็ตามผลที่ปรากฏได้ชัดเจนคือคุณภาพของผลงาน คือ ตัวนักเรียนของโรงเรียน ผลงานของโรงเรียนและความพอใจของอาจารย์ทุกคน

เทคนิคในการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม

(Participative Techniques of Administration and Supervision)

เทคนิคที่สามารถนำมาใช้ควบคู่กับการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนแบ่งเป็น 2 แบบ คือ แบบรายบุคคล และ แบบกระบวนการกลุ่ม

1. แบบรายบุคคล เป็นแบบที่ผู้บริหารเชิญครูอาจารย์ที่เกี่ยวข้องคนใดคนหนึ่งมาพูดคุยสนทนา สอบถาม สัมภาษณ์ เป็นต้น แนวปฏิบัติในการดำเนินการตามแบบสอบถามนี้ได้แก่

- 1.1 การสร้างความสนิทสนมและความคุ้นเคยกับครูอาจารย์ในโรงเรียนทุกคน
- 1.2 การให้ความสนใจในปัญหาของครูอาจารย์แต่ละคน
- 1.3 การสร้างเจตคติต่อการปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล
- 1.4 การจัดเวลาไว้พบปะกับครูอาจารย์

- 1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการพบกับครูอาจารย์
- 1.6 การให้ครูอาจารย์ทราบวัตถุประสงค์ของการพบปะและสนทนา
- 1.7 การรวบรวมข้อเท็จจริงจากครูอาจารย์
- 1.8 การรับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์
- 1.9 การยกย่องชมเชยก่อนวิจารณ์หรือเสนอความเห็น
- 1.10 การไม่พูดถึงข้อพร่องส่วนตัวของครูอาจารย์
- 1.11 การมุ่งประเด็นสถานการณ์ของการเรียนการสอนเป็นหลัก
- 1.12 การให้ครูอาจารย์ได้คิด วิเคราะห์ปัญหาและหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข
- 1.13 การบันทึกการพบปะกับครูอาจารย์ไว้เพื่อไม่ลืมเรื่องที่ได้พูดคุยไว้ก่อน
- 1.14 การคำนึงถึงปัญหาของอาจารย์ของอาจารย์คนหนึ่งนี้อาจเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหของครูอาจารย์คนต่อไป

1.15 การคำนึงถึงการให้คำปรึกษาหารือรายบุคคลซึ่งเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าทางการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน

2. กระบวนการกลุ่ม เป็นวิธีที่ผู้บริหารได้พบปะสนทนากันเป็นกลุ่มหรือหมวดวิชาตามลักษณะของงานและความจำเป็นทางการนิเทศภายในโรงเรียน ให้คำปรึกษาหารือกันเป็นกลุ่มในเรื่องเดียวกันที่ทุกคนควรทราบและไม่จำเป็นต้องสนทนาแบบรายบุคคล ผู้บริหารมีแนวปฏิบัติดังนี้

- 2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมปรึกษาหารือเป็นคณะหรือกลุ่ม
- 2.2 การให้ครูอาจารย์ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เสนอแนะประเด็นที่เกี่ยวข้อง
- 2.3 การจัดคณะกรรมการขึ้นเพื่อหมุนเวียนให้ทุกคนได้รับผิชอบการประชุม
- 2.4 การดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามหลักการของการประชุม
- 2.5 การมุ่งประเด็นการเรียนการสอนที่มีผลกระทบต่อครูอาจารย์และนักเรียนในโรงเรียน
- 2.6 การใช้เทคนิคกระบวนการกลุ่ม เช่น การระดมสมอง การแบ่งกลุ่มย่อยและการอภิปราย

2.7 การคำนึงถึงปัญหาพื้นฐานให้สัมพันธ์กับปัญหาที่ครูอาจารย์กำลังพูดถึง

2.8 การร่วมกันวิเคราะห์แนวทางปรับปรุงแก้ไข และหาสาเหตุ

2.9 การพยายามทำให้ครูอาจารย์ทุกคนสนุกกับการประชุมและรู้สึกมีความต้องการประชุมกลุ่ม เช่น จัดการอภิปรายอย่างทั่วถึง การลดสถานะความเครียดโดยแทรกส่วนตลกขบขัน การจัดหาเครื่องดื่มและการหยุดพักระยะสั้น

2.10 การควบคุมการอภิปรายให้อยู่ในประเด็น ทำให้ทุกคนเข้าใจข้อขัดแย้งและปัญหา

อย่างแจ่มแจ้ง ชี้แจงให้เห็นข้อเท็จจริง

- 2.11 การสรุปข้อตกลงของกลุ่มเป็นแนวปฏิบัติ
- 2.12 การส่งเสริมให้ปฏิบัติการได้หลังจากได้ประชุมตกลงกันแล้ว
- 2.13 การติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานอยู่เสมอ
- 2.14 การส่งเสริมให้ครูอาจารย์ทุกคนได้มีโอกาสศึกษาปรับปรุงและพัฒนาตนเอง
- 2.15 การคำนึงถึงการประชุมโดยอาศัยกระบวนการกลุ่มหรือหมวดวิชาเป็นการพัฒนา

ความก้าวหน้าทางการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน

สรุปว่าเทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานอาจเลือกใช้ตามความจำเป็นเพื่อปรับปรุงงานและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กิจกรรมที่ส่งเสริมการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม (Participative Activities for School Administration and Supervision)

กิจกรรมที่ส่งเสริมการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมอาจกระทำได้หลายกิจกรรม ซึ่งบางโรงเรียนได้จัดทำและบางโรงเรียนไม่ได้มองเห็นความสำคัญหรือยังมีอุปสรรคในบางประการ กิจกรรมต่าง ๆ มีดังนี้

1. การจัดตั้งคณะครูอาจารย์เพื่อศึกษาข้อมูลรับมอบหมายโครงการเฉพาะเรื่องและทำงานเสร็จแล้วให้รายงานต่อคณะครูอาจารย์ทราบ คณะกรรมการเหล่านี้อาจประกอบด้วยสมาชิก 4-5 คน ดำเนินงานในรูปคณะกรรมการเฉพาะกิจ

2. การจัดตั้งกลุ่มศึกษาวิชาการเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้ไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในช่วงภาคฤดูร้อนหรือตอนปิดภาคเรียนในสถาบันต่าง ๆ เมื่อกลับมาปฏิบัติงานให้เผยแพร่ความรู้เหล่านั้นให้ครู อาจารย์ทราบ สามารถนำไปใช้ได้โดยมีความเชื่อว่าการได้รับการศึกษาเพิ่มเติมสามารถปรับปรุงการทำงาน การเรียนการสอนให้ดีขึ้น

3. การจัดห้องปฏิบัติการหลักสูตรเพื่อเป็นศูนย์กลางรวบรวมวัสดุอุปกรณ์และหนังสือแบบเรียนต่าง ๆ จัดเป็นแหล่งวิชาการกระตุ้นให้ครูอาจารย์พัฒนางานอาชีพครูในห้องเหล่านั้นประกอบด้วย

- 3.1 คู่มือ หนังสือ วารสาร ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน
- 3.2 อุปกรณ์การสอนและเครื่องมือโสตทัศนศึกษา
- 3.3 เครื่องถ่ายเอกสาร
- 3.4 แบบทดสอบต่าง ๆ
- 3.5 สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น โต๊ะ เก้าอี้

3.6 บุคลากรผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบ

4. การจัดห้องสมุดเฉพาะวิชาหรือหมวดวิชาเพื่อสะดวกในการใช้หนังสือคู่มือและส่งเสริมให้ครูอาจารย์ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ ในโรงเรียนบางแห่งอาจรวมเป็นห้องเดียวกันกับห้องปฏิบัติการ ภายในห้องอาจจัดเป็นที่สำหรับประชุมกลุ่มย่อย เช่น พิจารณาปัญหาปรึกษาหารือ เป็นต้น

5. การสาธิตการสอนเพื่อให้ครูอาจารย์เป็นกรณีศึกษาในบางเรื่อง เช่น การสอนเป็นทีม การทดลองปฏิบัติการ ครูอาจารย์ที่สังเกตการสอนต้องเข้าใจจุดมุ่งหมายของการสาธิตและจัดให้มีการซักถามอภิปรายหลังจากการสาธิต

6. การจัดป้ายนิเทศเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนได้ทราบข่าวสารความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ที่น่าสนใจ บางโรงเรียนอาจจัดทำเป็นสารประชาสัมพันธ์ประจำสัปดาห์

7. การแนะนำการอ่านเฉพาะเรื่องเพื่อแนะนำให้ครูอาจารย์ได้อ่านบทความเรื่องที่น่าสนใจ และเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การพัฒนาวิชาชีพของตนเองและพัฒนาตนเองในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

8. การเชิญวิทยากรบรรยายและอภิปราย ทางโรงเรียนอาจเชิญวิทยากรจากภายนอกโรงเรียนให้การบรรยายหรืออภิปรายเรื่องที่กำลังอยู่ในความสนใจในนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน

9. การจัดองค์กรวิชาชีพ เพื่อประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ทางวิชาการตามกลุ่มสนใจ เช่น จัดตั้งสมาคมหรือชมรมวิชาชีพเพื่อเป็นประโยชน์แก่โรงเรียนและสังคมโดยรวม

10. การศึกษานอกสถานที่ จัดให้ครูอาจารย์ได้มีโอกาสไปศึกษานอกสถานที่เพื่อหาประสบการณ์เพิ่มเติม เช่น ไปเยี่ยมโรงเรียนอื่น ไปเยี่ยมครูอาจารย์ดีเด่นของโรงเรียนอื่นไปชมการสาธิตกิจกรรมของโรงเรียนในภาคอื่น ๆ หรืออาจจะเป็นสถานที่ที่น่าสนใจและศูนย์วิชาการต่าง ๆ

11. การปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่หรือก่อนเปิดเรียน เพื่อช่วยให้ครูอาจารย์ได้เข้าใจนโยบายเป้าหมายของโรงเรียนอาจเป็นการทบทวนการทำงานของครูอาจารย์ที่อยู่เดิมแล้วไปด้วย สร้างความอบอุ่นให้กับสมาชิกใหม่ แนะนำหนังสือคู่มือ จัดเตรียม

12. การวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อศึกษาค้นคว้านำผลการวิจัยมาปรับปรุงการดำเนินงานภายในโรงเรียน พัฒนาระบบการเรียนการสอน พัฒนาคุณภาพนักเรียน พัฒนาครูอาจารย์ผู้สอน เป็นต้น ลักษณะการวิจัยเชิงปฏิบัติการควรเลือกปัญหาที่สำคัญซึ่งเกิดขึ้นในโรงเรียนกำหนดขอบเขตของการวิจัยปฏิบัติทดลอง วิเคราะห์ผล สรุปผลและรายงานผลต่อที่ประชุมในบางโรงเรียนผู้บริหารใจไม่กว้างพอจึงไม่เห็นความสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

13. การจัดนิทรรศการ เพื่อให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนได้แสดงผลงาน สื่อการเรียนการสอน ของหน่วยงาน และของโรงเรียนเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนมีความพร้อมด้านการเรียน การสอนอยู่เสมอและประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนทราบเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางวิชาการของโรงเรียน

14. การคัดเลือกอาจารย์ผู้สอนดีเด่นประจำปี เพื่อส่งเสริมขวัญ และกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของทุกคน ผู้บริหารต้องชี้แจงวัตถุประสงค์ให้ครูอาจารย์ยอมรับและเข้าใจร่วมกันเปิด โอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถและศักยภาพซึ่งสามารถสร้างชื่อเสียงให้กับครูอาจารย์ ผู้สอนและโรงเรียนอีกด้วย

15. จัดทุนการศึกษาให้ครูอาจารย์ไปศึกษาต่อและฝึกอบรม เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ บุคลากรในโรงเรียนต้องการศึกษาหาความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนา การศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ลักษณะของทุนการศึกษาอาจจัดในลักษณะกองทุน หรือมูลนิธิต่าง ๆ ผู้บริหารควรยอมรับว่าการศึกษาต่อเป็นการเสียสละของผู้ที่ไปศึกษาต่อและฝึก อบรม ซึ่งจะเป็ประโยชน์แก่หน่วยงานและโรงเรียนต่อไป ไม่ใช่เป็นผลประโยชน์ต่อบุคคลเพียง ฝ่ายเดียวซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานและโรงเรียนต่อไป ไม่ใช่เป็นผลประโยชน์ต่อบุคคลเพียง ฝ่ายเดียวซึ่งทำให้สำเร็จการศึกษาต่อกลับมามีความรู้สึกผูกพันต่อโรงเรียนขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานดี ไม่ต้องการที่จะโยกย้ายไปอยู่ที่อื่น

จึงสรุปได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้เป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการนิเทศภายใน โรงเรียนอย่างยิ่ง ผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นต้องมองการณ์ไกลและใจกว้างพอที่จะสนับสนุนจัด กิจกรรมดังกล่าวเพื่อความก้าวหน้าของโรงเรียนที่ตนเองได้ดำเนินงานอยู่ ซึ่งจะทำให้คุณภาพของ นักเรียนพัฒนายิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

การศึกษางานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียนได้มีนักการ ศึกษาหลายท่านได้ทำการศึกษาวิจัยไว้ ซึ่งจะนำเสนอตามลำดับดังนี้

ปริญดา พัฒนขจร (2533) ได้วิจัยเรื่องปัญหาและความต้องการของผู้บริหารและครู ในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สตูล โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูล ผลการวิจัยพบว่า มี ปัญหาในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความต้องการของผู้บริหาร และครูด้านกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน พบว่าผู้บริหารและครูในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด คือ

ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความต้องการที่สอดคล้องใกล้เคียงกัน โดยต้องการให้จัดกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนตามลำดับขั้นตอนต่อไปนี้

- ขั้นตอนที่ 1 ขั้นศึกษาสภาพปัญหาด้านการเรียนการสอนและปัญหาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ขั้นตอนที่ 2 ขั้นให้ความรู้ความเข้าใจเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน
- ขั้นตอนที่ 3 ขั้นจัดลำดับความสำคัญของปัญหาด้านการเรียนการสอนและปัญหาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ขั้นตอนที่ 4 ขั้นวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาด้านการเรียนการสอนและปัญหาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ขั้นตอนที่ 5 ขั้นการสร้างขวัญ กำลังใจและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน
- ขั้นตอนที่ 6 ขั้นวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน
- ขั้นตอนที่ 7 ขั้นกำหนดและจัดหาทรัพยากรที่ต้องการใช้ในการจัดการนิเทศการศึกษา
- ขั้นตอนที่ 8 ขั้นปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนตามแผนที่กำหนดไว้
- ขั้นตอนที่ 9 ขั้นติดตามและประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน

ชัยพูน อาสนพานิช (2536) ได้วิจัยเรื่องการดำเนินงานการนิเทศตามโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีการนิเทศแบบผสมผสาน การนิเทศโดยคณะกรรมการสัมพันธ์การนิเทศแบบเจาะจงวิทยาการสัมพันธ์ ส่วนใหญ่ดำเนินการทั้ง 5 ขั้นตอนดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ
2. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา จัดลำดับความสำคัญโดยมีหลักการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัญหาด้วย
3. วางแผนการดำเนินงาน โดยมีการกำหนดกิจกรรมและรายละเอียดของกิจกรรมในการนิเทศ
4. ปฏิบัติการนิเทศโดยมีการทำปฏิทินการนิเทศมีการดำเนินการนิเทศโดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและผู้รับผิดชอบในกิจกรรม
5. ติดตามประเมินผลการปฏิบัติการนิเทศ โดยมีการจัดทำแผนการติดตาม มีการติดตามปฏิบัติงาน และสรุปผลการปฏิบัติงาน

ส่วนขั้นตอนที่แตกต่าง มีดังนี้ ในขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการโรงเรียนที่มีการนิเทศแบบผสมผสาน มีการกำหนดเป้าหมายและทางเลือกพร้อมทั้งการประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหาในขั้นตอนการวางแผนการดำเนินการ โรงเรียนมีการนิเทศโดยคณะกรรมการสัมพันธ์ มีการกำหนดวัตถุประสงค์การนิเทศ การแจ้งวิธีการเตรียมการก่อนการนิเทศการกำหนดหน้าที่ของผู้นิเทศ ส่วนโรงเรียนที่มีการนิเทศแบบเจาะจงวิทยาการสัมพันธ์มีกำหนดกิจกรรมการตรวจสอบคุณภาพนักเรียนในขั้นตอนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติการนิเทศ โรงเรียนที่มีการนิเทศโดยคณะกรรมการสัมพันธ์ การประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยครูผู้รับการนิเทศเป็นผู้ประเมินตนเอง ส่วนโรงเรียนที่มีการนิเทศแบบเจาะจงวิทยาการสัมพันธ์ มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

ปัญหาในการนิเทศทั้ง 3 แบบ ได้แก่ คณะครูไม่ทราบคุณสมบัติของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ไม่มีเวลาดำเนินการนิเทศ ไม่ปฏิบัติตามปฏิทินการนิเทศและไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

พิชัย แก้วคำดี (2536) ได้วิจัยเรื่องการดำเนินงานตามมาตรฐานการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้ดำเนินงานตามมาตรฐานการนิเทศ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบและภารกิจงานนิเทศโดยแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในเป็นผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าสายชั้นและให้คณะครูทุกคนมีส่วนร่วม มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนการนิเทศ ข้อมูลครอบคลุมการบริหารงานของโรงเรียนทั้ง 6 งานมีการนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนนิเทศ การดำเนินการนิเทศมีการปฏิบัติงานตามโครงการและขั้นตอนที่กำหนดไว้ มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ก่อนปฏิบัติงานจนถึงสิ้นสุดโครงการ มีการรายงานผลโดยพิจารณาจากคุณภาพและปริมาณงานที่ปรากฏให้หน่วยงานในสังกัดทราบ

ปัญหาการดำเนินตามมาตรฐานการนิเทศ ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน ขาดทักษะและเทคนิคการประเมินผล และขาดความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ชูชัย ประดับสุข (2537) ได้วิจัยเรื่องการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา ที่เข้าร่วมโครงการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า การเตรียมการจัดการนิเทศการสอน โรงเรียนมีการวางแผนการนิเทศการสอนเป็นแผนการนิเทศการสอนประจำโรงเรียนโดยผู้บริหารโรงเรียนแต่ละครูผู้สอนเป็นผู้วางแผน การนิเทศการสอนใช้เงินรายได้ของโรงเรียนดำเนินการ เครื่องมือนิเทศการสอน คือ แบบบันทึกการนิเทศ การดำเนินการจัดการนิเทศการสอน โรงเรียนจัดกิจกรรมและเทคนิคการนิเทศการสอนได้แก่

การเชื่อมชั้น เทคนิคเชิงเน้นวัตถุประสงค์ การสังเกตการสอน การปรึกษาหารือการศึกษาดูงาน การประชุมก่อนเปิดภาคเรียน การสนทนาทางวิชาการ และการจัดป้ายนิเทศส่วนการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอน ประเมินโดยผู้บริหาร โรงเรียน วิธีการประเมินใช้การสังเกตความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมครูและผลการประเมินนำไปใช้ในการวางแผนการนิเทศการสอน ส่วนปัญหาการจัดการนิเทศการสอนโรงเรียนมีปัญหาการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการด้านการเรียนการสอนบุคลากรในโรงเรียนไม่เข้าใจเรื่องการนิเทศการสอนผู้นำนิเทศไม่มีเวลาเพียงพอ นิเทศไม่ต่อเนื่อง โรงเรียนไม่ได้รับงบประมาณ ขาดสื่อและเครื่องมือการนิเทศการสอน

สุวิณนา ทัดเทียม (2538) ได้วิจัยเรื่องกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนประถม ศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง พบว่า ระดับการปฏิบัติตาม กระบวนการภายในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ทั้ง 4 ขั้นตอน ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู โดยรวมระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายขั้นตอนปรากฏผล ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ พบว่า ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนการนิเทศว่า พบว่า ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติกรนิเทศ พบว่า ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ส่วนระดับการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู อยู่ในระดับปานกลาง

สุรกานต์ จักร (2535) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนและครูปฏิบัติการสอน เห็นว่า กิจกรรมในกระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมีความสำคัญในระดับ “มาก” ทุกรายการและได้ปฏิบัติกิจกรรมตามกระบวนการนิเทศการศึกษาเกินร้อยละ 50 ทุกรายการ เช่นกัน

2. สภาพปัญหาในการปฏิบัติกิจกรรมตามกระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน พบปัญหาในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติ ซึ่งมีปัญหาในด้านการจัดองค์กรและบทบาทขององค์กร ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านการดำเนินการตามกระบวนการนิเทศ ปัญหาด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์

3. สภาพความต้องการในการปฏิบัติกิจกรรมตามกระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน มีความต้องการในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติ จัดให้มีองค์กรขึ้นมารับผิดชอบการนิเทศ โดยเฉพาะ กำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน ให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากร จัดสรรงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ นิเทศ กำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานและให้ขวัญกำลังใจ

4. ผู้วิจัยได้เสนอรูปแบบการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดขอนแก่น ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 9 ส่วน คือ

1. ความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
2. กรอบและขอบข่ายการนิเทศภายในโรงเรียน
3. หลักการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
4. ความจำเป็นในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
5. จุดประสงค์ของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
6. โครงสร้างขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
7. บทบาทขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
8. การปฏิบัติกิจกรรมตามกระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
9. ข้อบ่งชี้เกี่ยวกับความสำเร็จของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

อาคม ทรงกลด (2538) ได้วิจัยเรื่องการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนต้นแบบเพื่อการนิเทศ สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนต้นแบบ เพื่อการนิเทศ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และ ขนาดใหญ่ มีการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนในลักษณะเดียวกัน คือ มีการเตรียมการก่อนดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน มีการดำเนินการตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ขั้นการศึกษาลงพื้นที่ปัจจุบันปัญหาและความต้องการ ขั้นการวางแผนการนิเทศ ขั้นปฏิบัติการนิเทศ และ ขั้นการประเมินผลการนิเทศ และมีการประเมินผลการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ปัญหาการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนส่วนใหญ่ที่พบคือ ปัญหาการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผล โดยเฉพาะในด้านการสร้างและการใช้เครื่องมือประเมินผลการนิเทศ และประเมินผลการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

พินิจ น้อยอินทร์ (2538) ได้วิจัยเรื่องการจัดกิจกรรมการนิเทศในโรงเรียนทดลองตามโครงการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมการนิเทศที่โรงเรียนส่วนใหญ่ของทั้งสามขนาดจัดคือการประชุมครู การเยี่ยมชั้นเรียน ทั้งนี้ให้คณะครูทุกคนมีส่วนร่วมในการเลือกกิจกรรมการนิเทศโดยพิจารณาถึงสภาพปัญหาของโรงเรียนเป็นสำคัญ

ในขั้นเตรียมการ โรงเรียนส่วนใหญ่ของทั้งสามขนาดมีการกำหนดจุดประสงค์การจัดกิจกรรมการนิเทศ มีการประชุมชี้แจงหรือจัดหาเองสารทางการนิเทศให้บุคลากรได้มีศึกษา มีการเตรียมเครื่องมือนิเทศ มีการประสานงานกับหน่วยงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และในการจัดกิจกรรมการนิเทศได้รับงบประมาณที่จัดสรรสำหรับงานวิชาการ หรือบวสดุของโรงเรียน

ในขั้นดำเนินการ โรงเรียนส่วนใหญ่ของทั้งสามขนาดมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการนิเทศ โดยพิจารณาถึงความรู้ความสามารถและเป็นที่ยอมรับของคณะครูในโรงเรียน มีการกำหนดระยะเวลาในการจัดกิจกรรมการนิเทศ มีการกำกับและนิเทศ มีการกำกับและนิเทศ ติดตามการจัดกิจกรรมการนิเทศ ตลอดจนมีการเผยแพร่การจัดกิจกรรมการนิเทศ

ในขั้นประเมินผล โรงเรียนทดลองทั้งสามขนาดทุกโรงเรียนไม่มีการประเมินผลในขั้นเตรียมการ ส่วนขั้นดำเนินการมีการประเมินผู้รับการนิเทศและนักเรียนตลอดจนผู้นิเทศ นอกจากนี้ มีการรายงานผลไปยังสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ

ในขั้นปรับปรุง โรงเรียนส่วนใหญ่ของทั้งสามขนาด พยายามหาเทคนิควิธีใหม่ ๆ ตลอดจนอภิปรายกับคณะครูเพื่อหาทางปรับปรุงการจัดกิจกรรมการนิเทศ

ปัญหาในการจัดกิจกรรมการนิเทศ ได้แก่ ขาดความรู้และขัดแย้งกันในการเลือกกิจกรรมการนิเทศ ขาดความรู้ในการเตรียมเครื่องมือนิเทศ ขาดความต่อเนื่องในการจัดกิจกรรมการนิเทศ ผู้นิเทศไม่สามารถนิเทศได้ตามปฏิทินการนิเทศ ขาดความรู้ความเข้าใจในการประเมินผล และครูไม่ยอมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน

พรทิพย์ เตียวพานิชย์กิจ(2538) ได้วิจัยเรื่องการติดตามการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาต้นแบบ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาต้นแบบได้ดำเนินการนิเทศภายในตามกระบวนการนิเทศในระดับมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ การวางแผนการนิเทศ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การปฏิบัติการนิเทศ และการประเมินผลการนิเทศ ยกเว้นเรื่องที่ดำเนินการในระดับปานกลางในแต่ละขั้นตอนคือ

1. การปฏิบัติการนิเทศ ได้แก่ การดำเนินการตามแผนนิเทศอย่างจริงจัง
2. การประเมินผลการนิเทศ ได้แก่ การกำกับติดตามการนิเทศอย่างต่อเนื่องและการนำผลการนิเทศไปใช้ปรับปรุงการนิเทศให้มีประสิทธิภาพ

แนวทางในการพัฒนาการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพที่สำคัญ 5 อันดับแรก ได้แก่

1. ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการนิเทศ
2. ผู้นิเทศควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การผลิตสื่อการสอน การใช้สื่อการสอน และการวัดผลประเมินผล

3. ครูผู้สอนควรได้รับการส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ

4. ผู้บริหารโรงเรียนควรกำกับติดตามและนิเทศภายใน

5. ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการนิเทศ

ชูลี ผลว่า (2540) ได้วิจัยเรื่องการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ พบว่า การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการประเมินผล ด้านการปฏิบัติการนิเทศ และด้านการวางแผน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน มีผู้วิจัยไว้ดังนี้

เวนิย์ (Weyne .1980) ได้วิจัยเรื่องการเรียนรู้บทบาทนิเทศการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ที่รัฐเวอร์จิเนีย สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านความรับผิดชอบและขอบข่ายของงานที่มีต้นดับความสำคัญสูงได้แก่งานหลักสูตรและการสอน งานแนะแนว งานบริหารและงานวิชาการ และงานนิเทศภายในโรงเรียน
2. เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้ที่ต้องรับผิดชอบมากที่สุดคือครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ ส่วนครูผู้สอนทำหน้าที่น้อยมาก
3. เกี่ยวกับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน งานเกี่ยวกับวัสดุ เป็นงานที่ครูใหญ่ใช้เวลาอย่างน้อยที่สุด ส่วนงานนิเทศภายในโรงเรียน งานเกี่ยวกับหลักสูตร งานการสอนและงานแนะแนวเป็นงานที่ครูใหญ่ใช้เวลามากที่สุด
4. เทคนิคการนิเทศที่ได้ผล ได้แก่ การเยี่ยมชั้นเรียน การประชุมร่วมกับครู ส่วนวิธี การใช้เอกสารเป็นวิธีที่ได้ผลน้อย

ไทลาฮาน (Tilahan .1983) ได้วิจัยเรื่องการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในที่พึงประสงค์ของการพัฒนาประเทศเอธิโอเปีย กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครู ศึกษานิเทศก์ นักวิชาการผลการวิจัยพบว่า

1. ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า กิจกรรมที่ใช้ในนิเทศภายในโรงเรียนเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การฝึกอบรมแนะนำ การฝึกปฏิบัติการการสาธิตการสอนโดยศึกษานิเทศก์ การประชุมกลุ่มย่อยของครู การเยี่ยมชั้นเรียน การสังเกตการสอน

2. ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน จัดอยู่ในระดับปานกลาง

3. ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าการนิเทศในลักษณะความร่วมมือปฏิบัติงานนิเทศ จะก่อให้เกิดผลดีกว่าการนิเทศในลักษณะที่ใช้อำนาจและการบังคับ

คาร์แมน (Carman, 1971) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทและความรับผิดชอบในการนิเทศด้านการสอน ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มบุคคลในโรงเรียนมีความเห็นว่า การนิเทศควรเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงหลักสูตรการจัดเตรียมอุปกรณ์และแหล่งความรู้ รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาสำคัญ ๆ ในการเรียนการสอนเกี่ยวกับ พฤติกรรมการนิเทศที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรในโรงเรียนเห็นว่าศึกษา นิเทศก์ ควรพิจารณาปัญหาของครูอย่างแท้จริง ช่วยเหลือครู กระตุ้นให้ครูพัฒนาการเรียนการสอน และส่งเสริมให้ครูตัดสินใจด้วยตนเองได้ การปรับปรุงหลักสูตร การสร้างหน่วยการสอนและการจัดหาอุปกรณ์การสอน ก็เป็นความต้องการที่อยู่ในระดับสูงเช่นกัน ความต้องการอันดับสุดท้ายที่มีผู้เห็นด้วยน้อยที่สุด ได้แก่ การจัดอบรมครูประจำการ และสอนแทนครู

คาร์ลตัน (Carlton, 1975) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทนิเทศการสอนโดยครูและครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐฟลอริดา ผลการวิจัยพบว่า ครูประถมศึกษา และครูใหญ่มีความคิดเห็นว่า บทบาทของศึกษานิเทศก์ที่เป็นจริงนั้น ได้แก่ การพัฒนาโครงการสอน ช่วยเหลือครูใหญ่ในการคัดเลือกแบบเรียน จัดเนื้อหาวิชา อุปกรณ์การสอนและทำโครงการสอน ตรวจเยี่ยมโรงเรียน

วิลเลย์ (Wiley, 1988) ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์เชิงพรรณนา เกี่ยวกับรูปแบบ ของการจัดกิจกรรม ในชั้นเรียนสุขศึกษาของโรงเรียนในเท็กซัสกลาง เป็นการตรวจสอบขีดจำกัดในการใช้รูปแบบการจัดกิจกรรมในชั้นเรียนสุขศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ นักศึกษาของโรงเรียนในเท็กซัสกลาง 20 คน ก่อนจะเริ่มวิจัยจะมีการสัมภาษณ์บุคคลเหล่านี้ และนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ มากำหนดขอบเขต ผลการวิจัยพบว่า เวลาในชั้นเรียนส่วนใหญ่ครูใช้ไปในการเสนอเนื้อหา ร้อยละ 23.4 งานนั่งโต๊ะ ร้อยละ 23.1 การนำเสนอสื่อ ร้อยละ 15.6 เวลาที่ใช้ในการแสดงออกของนักเรียนน้อยมากคือ ร้อยละ 3 การแสดงพฤติกรรมร้อยละ 0.02 และแสดงถึงการเรียนสุขศึกษาแบบธรรมดา ร้อยละ 7.3 ของเวลา ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีประสบการณ์การสอนที่เพิ่มขึ้นจะสัมพันธ์กับการเพิ่มของการในกลยุทธ์การบริหารสิ่งที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ทั้งหมด ไม่มีนัยสำคัญ

จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การนิเทศภายในนั้นมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่

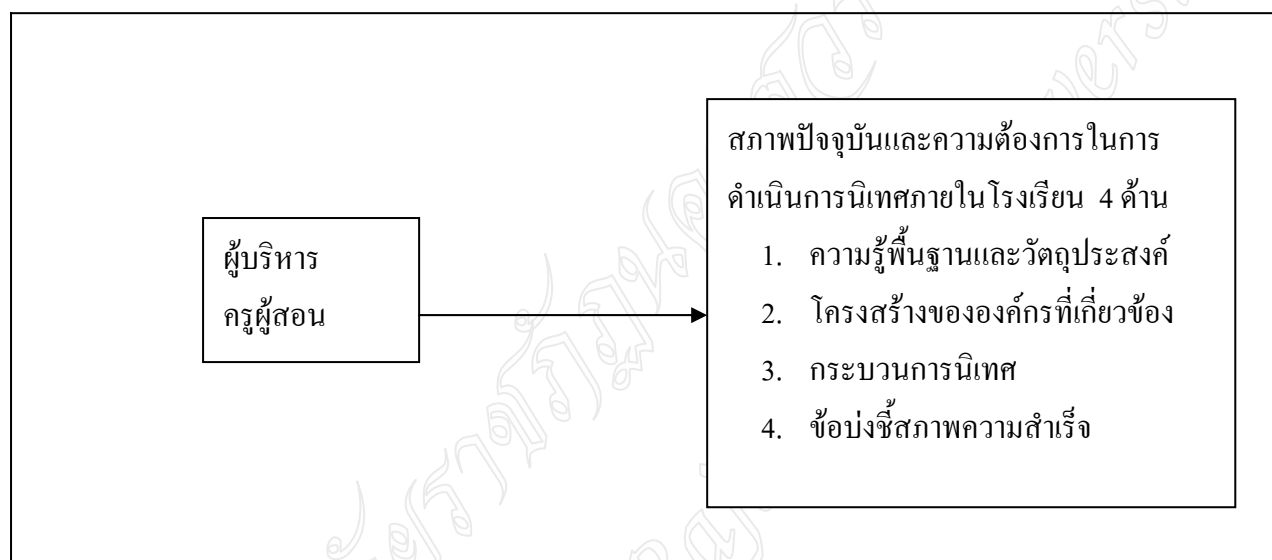
ศึกษารูปแบบการนิเทศภายใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีกรอบการวิจัยขององค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ดังนี้ คือ

1. ด้านความรู้พื้นฐานและวัตถุประสงค์ของการนิเทศภายใน โรงเรียน ประกอบด้วย ความหมายของนิเทศ ความสำคัญและความจำเป็น หลักการนิเทศ และวัตถุประสงค์ของการนิเทศภายในโรงเรียน
2. ด้านโครงสร้างขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายใน ประกอบด้วย การจัดองค์กรในโรงเรียน และบทบาทขององค์กร
3. ด้านกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ประกอบด้วย ขั้นตอนตามกระบวนการนิเทศ และกิจกรรมการนิเทศ
4. ด้านข้อบ่งชี้สภาพความสำเร็จ

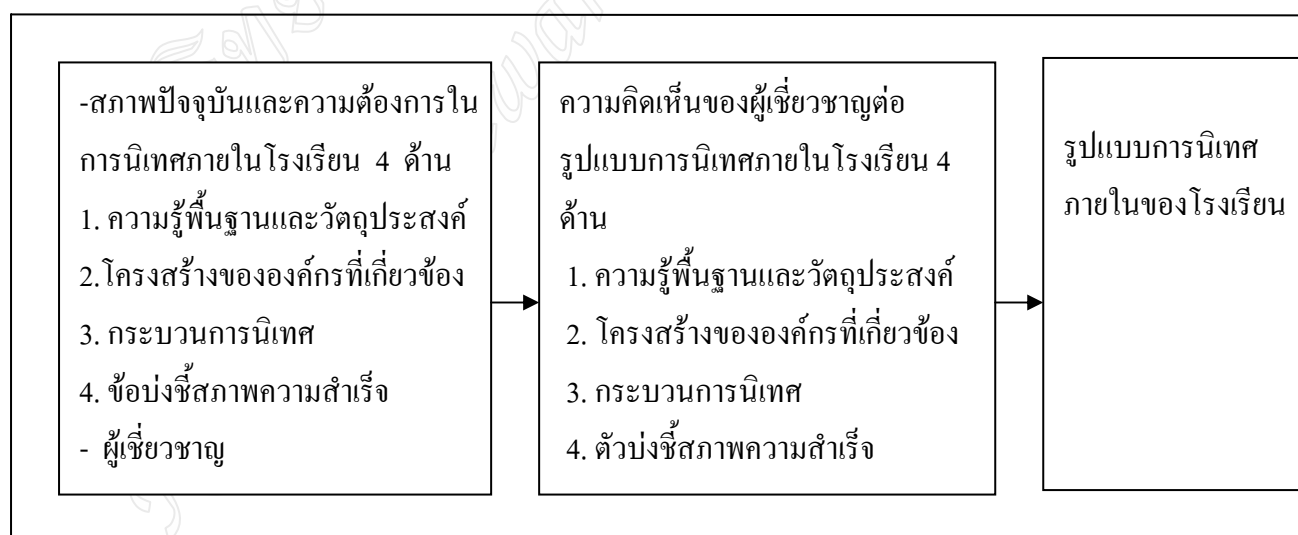
กรอบความคิดในการวิจัย

จากแนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สามารถนำเสนอกรอบความคิดในการวิจัยได้แก่

ช่วงที่ 1.



ช่วงที่ 2.



ภาพที่ 2.11 แสดงกรอบความคิดในการวิจัย