

บทที่ 2

ทฤษฎี แนวคิด และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา หรือระดับใดก็ตาม ครูผู้สอนจำเป็นต้องถ่ายทอดประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เหมาะสมให้กับผู้เรียนอย่างมีความหมาย ตามแนวทางของหลักสูตรที่ได้กำหนด จุดประสงค์การเรียนรู้ไว้อย่างชัดเจน ถ้าการจัดกระบวนการเรียนการสอนของครูมีอุปสรรค หรือเกิดความบกพร่องด้วยเหตุใดก็ตาม ย่อมเกิดปัญหาต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ทำให้ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้ครบถ้วนตามเป้าหมายของหลักสูตรที่กำหนด ดังนั้น วิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาดังกล่าว จึงจำเป็นต้องมีกระบวนการตรวจสอบ ควบคุม ดูแล กำกับ ติดตามและ เสนอแนะช่วยเหลือ ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่า "การนิเทศการศึกษา"

ปัจจุบันถือว่า การนิเทศเป็นสิ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานทุกหน่วยงาน ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน ต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพในงานจัดการศึกษา โดยเฉพาะ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ มีจำนวนถึง 31,419 โรงเรียน และมีครูผู้สอนถึง 356,933 คน (สพช., 2539) การนิเทศการศึกษาจึงต้องมีบทบาทอย่างมาก ที่จะให้การจัดการเรียนการสอนเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการนิเทศการศึกษามีวิวัฒนาการตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน พอสรุปได้ดังนี้

1. การนิเทศเชิงตรวจตรา เป็นการนิเทศการศึกษาในระยะเริ่มแรก เน้นการตรวจสอบการทำงานเป็นพื้นฐานสำคัญ โดยมีแนวคิดที่ว่า ครูคือเครื่องมือของหน่วยงาน ต้องทำงานให้ได้ตามความคาดหวัง ผู้นิเทศคือผู้บังคับบัญชา การปรับปรุงด้านการเรียนการสอนถือว่าครูต้องเป็นผู้รับผิดชอบความสำเร็จของนักเรียน มีการกำหนดผลการเรียนของนักเรียน เมื่อมีปัญหาก็ขึ้นครู จะต้องเป็นผู้หาวิธีการแก้ไข ปรับปรุง เป็นการนิเทศที่ใช้วิธีการตรวจตรา ดีค่า ตรวจสอบ และกำกับติดตามผล จะไม่ใส่ใจเกี่ยวกับอารมณ์ ความรู้สึก เจตคติ และขวัญกำลังใจของครู

2. การนิเทศเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นการปรับปรุงวิธีการนิเทศในลักษณะของการใช้เวลา และวิธีการทำงานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ศึกษาวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เพื่อให้ครูทำงานได้ดีที่สุด และยังถือว่าครูยังเป็นเครื่องมือในการทำงาน การนิเทศจัดให้มีบุคคลคนหนึ่งเป็นผู้นิเทศ มีหน้าที่ดูแลการทำงานของครู ให้คำปรึกษาแนะนำอธิบาย สาธิต ควบคุมไม่กับการบังคับ ตรวจสอบ ประเมินค่าและให้รางวัลตอบแทน การนิเทศในยุคนี้อาจจัดว่า ได้รับความสำเร็จในการนิเทศมากขึ้น

3. การนิเทศเชิงผู้นำประชาธิปไตย เป็นการนิเทศที่คำนึงถึงธรรมชาติ และความต้องการของครู โดยมีแนวคิดที่ว่า ครูนั้นจะต้องมีเป้าหมายของตัวเอง มีคุณค่า มีความรู้สึกและมีความต้องการในทิศทางที่แน่นอน ดังนั้น การนิเทศจึงเป็นลักษณะที่ครูและผู้นิเทศมีการทำงานร่วมกัน ทำให้ครูมีความรู้สึกว่าตนเองมีประโยชน์ มีความสำคัญต่อโรงเรียน และเกิดความพึงพอใจ ทำให้การนิเทศเกิดขึ้นในลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยชัดเจนขึ้น

ถ้าพิจารณาตามหลักการนิเทศ วิธีนี้น่าจะเป็นวิธีการนิเทศที่ดีที่สุด เนื่องจากครูมีขวัญ กำลังใจในการทำงานที่มีลักษณะให้เกียรติ ความเป็นผู้นำ และมีคุณค่า แต่ปัญหาของวิธีนี้ก็คือครูไม่ขอใช้บริการการนิเทศ ผู้บริหารโรงเรียนจำนวนมากไม่ได้รับการฝึกอบรม ไม่มีประสบการณ์ และขาดความเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอน ดังนั้น การนิเทศที่ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญ จึงมีปัญหายุบสรรคเกี่ยวกับการติดต่อระหว่างหน่วยงาน ทำให้การติดตามและการใช้บริการการนิเทศไม่ได้รับความนิยมนจากครูเท่าที่ควร

4. การนิเทศเชิงสร้างสรรค์ เนื่องจากการนิเทศเชิงผู้นำประชาธิปไตยมีปัญหาส่วนหนึ่งคือ ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวว่า การปฏิบัติงานร่วมกันและใช้วิธีการของผู้นำประชาธิปไตย จะทำให้เสียการบริหารงานโรงเรียน เมื่อแนวคิดการนิเทศมีความขัดแย้งภายในตัวของมันเองเช่นนี้ การนิเทศเชิงสร้างสรรค์จึงเกิดขึ้น ซึ่งมีหลักการที่สำคัญคือ เป็นการนิเทศโดยใช้ทักษะกระบวนการกลุ่ม เปลี่ยนแปลงจากการตีค่าครู และทดสอบนักเรียนมาเป็นการใช้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีการวางแผนปฏิบัติการภายในกลุ่ม และประเมินผลตนเองโดยครู

ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครูสามารถใช้เทคนิควิธีการของตนมากกว่าที่จะยึดถือวิธีการใดวิธีการหนึ่งโดยเฉพาะ เนื่องจากครูมีประสบการณ์และความแตกต่างกันระหว่างบุคคล เน้นกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นการวางแผน การปฏิบัติงาน และการนิเทศ

ภายในโรงเรียน มากกว่าที่จะใช้ผู้นิเทศจากภายนอก ครูมีหน้าที่จัดวางแผนโครงการสอน แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอนร่วมกัน (สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางประกง, 2532, หน้า 2-8)

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

กระบวนการนิเทศการศึกษาในปัจจุบัน นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายไว้อย่างชัดเจน ซึ่งจะได้กล่าวพอสังเขป ดังนี้

สัจ จุฑรานันท์ (2530, หน้า 12) ได้รวบรวมความหมายของการนิเทศการศึกษาพอสรุปได้ว่า "การนิเทศการศึกษาคือกระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียนของนักเรียน"

นอกจากนั้น พันธ์ หันมาสินทร์ (2513, หน้า 148) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า "การนิเทศมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญอยู่ที่การปรับปรุง ส่งเสริมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น การนิเทศมิใช่การบังคับหรือการจับผิด การนิเทศการสอนเป็นการช่วยเหลือร่วมมือซึ่งกันและกันเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ดังนั้นการนิเทศการสอนจึงตั้งอยู่บนรากฐานแห่งมนุษยสัมพันธ์อันดี"

สันต์ ธรรมบำรุง (2526, หน้า 5) ได้ให้ความหมายที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับการนิเทศไว้ดังนี้

การนิเทศการสอน หมายถึง การช่วยเหลือ การชี้แนะ การบริหาร การปรับปรุง ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในการที่จะส่งเสริมแนะนำครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ให้รู้จักปรับปรุงการสอนและวิธีการ ช่วยเหลือและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการสอน ช่วยเหลือและปรับปรุงหลักสูตร เนื้อหาการสอน ช่วยพัฒนาครูและนักเรียน ช่วยเหลือและปรับปรุงการประเมินผลการสอน

จากความหมายของการนิเทศดังกล่าว ได้ชี้ให้เห็นชัดเจนว่า ในการจัดการศึกษานั้น มีความจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศเข้ามาเกี่ยวข้อง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

แผนภูมิที่ 1 ความสำคัญของกระบวนการการนิเทศต่อการจัดกระบวนการเรียนการสอน



ในการจัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษานั้น จำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ทำหน้าที่ในการนิเทศ ซึ่งบุคลากรเหล่านี้จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะที่นำเอาพรพรหมทศนา ความรู้สึกของครูผู้สอน การปฏิบัติภารกิจทางการนิเทศจึงจะประสบความสำเร็จ นอกจากนั้นจำนวนของบุคลากรทางการนิเทศจะต้องมีอยู่อย่างเพียงพอ แต่ในสภาพปัจจุบัน จำนวนศึกษานิเทศก์มีจำกัด และมีอุปสรรคต่อการดำเนินงานที่ต้องอาศัยระยะเวลา งบประมาณ และการคมนาคมเข้ามาเกี่ยวข้อง การนิเทศภายในจึงเกิดขึ้นด้วยเหตุผล ดังนี้

1. ศึกษานิเทศก์มีจำกัด ทำให้ไม่สามารถทำกรณีศึกษาได้ทั่วถึง
2. โรงเรียนที่อยู่ห่างไกลจากเขตเมือง มีปัญหาต่อการนิเทศจากการเดินทาง

3. คีษานิเทศก์ไม่คุ้นเคยกับครู จึงเป็นปัญหาต่อการนิเทศ
4. คีษานิเทศก์ไม่สามารถรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจนของโรงเรียน
5. ครูในปัจจุบันได้รับการศึกษาสูง ย่อมมีความสามารถที่จะทำการนิเทศภายในโรงเรียนของตนเองได้
6. ผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันมีความรู้ความสามารถที่จะทำงานนิเทศภายในโรงเรียนได้
7. บุคลากรในโรงเรียนต่างก็มีความคุ้นเคย สามารถช่วยเหลือและเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
8. ปัญหาต่าง ๆ ภายในโรงเรียนเป็นสิ่งที่บุคลากรภายในโรงเรียนสามารถวิเคราะห์ปัญหา เพื่อหาสาเหตุและวิธีการแก้ไขได้

จากเหตุผลดังกล่าว การนิเทศภายในจึงเกิดขึ้นและได้รับการยอมรับในการจัดการศึกษาทุกระดับและส่วนสำคัญที่สุดที่จะกล่าวถึง คือ ในระดับโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้สนับสนุนกระบวนการนิเทศภายใน โดยคาดหวังว่าเมื่อโรงเรียนประถมศึกษาทุกโรงเรียนจัดระบบนิเทศภายในโรงเรียนได้แล้ว จะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา ซึ่งกำหนดมาตรฐานการด้านคุณภาพการศึกษาระดับประถมศึกษาไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539) ไว้ว่า ให้ทุกโรงเรียนดำเนินการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ

กฤษณี น้ำเพชร (2520, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในไว้ว่า "ความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารโรงเรียนในอันที่จะปรับปรุง ส่งเสริมประสิทธิภาพในการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น ทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู และทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในอาชีพ และก่อให้เกิดในขั้นสุดท้าย คือ การศึกษาของเด็กให้เจริญก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ"

ศิริวรรณ ฉายะเกษตริน (2529, หน้า 105) ได้กล่าวถึงผลดีของการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ไว้ดังนี้

1. ครูได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการเรียนการสอน
2. ครูมีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเป็นกลุ่มมากขึ้น

3. ครูมีความมั่นใจและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน
4. ครูสามารถช่วยเหลือตัวเองในการดำเนินการจัดการเรียนการสอนได้มากขึ้น
5. ทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปด้วยความร่วมมือ ร่วมใจ ยอมรับซึ่งกันและกัน
6. ทำให้เกิดความสามัคคีและประสานสัมพันธ์กันมากขึ้น

ในเรื่องการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534, หน้า 92-93) ได้เสนอแนะไว้ในเอกสารโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาว่า ผู้บริหารโรงเรียนสามารถจัดการนิเทศภายใน 3 รูปแบบ ตามขนาดและสภาพของโรงเรียน คือ การนิเทศโดยผู้บริหารเอง ซึ่งเหมาะกับโรงเรียนขนาดเล็ก ครูไม่ครบชั้นหรือพอดีกับชั้น การนิเทศโดยผู้บริหารและบุคลากรที่ผู้บริหารมอบหมาย โดยพิจารณาบุคคลที่เหมาะสม และรูปแบบสุดท้ายคือ การนิเทศโดยผู้บริหารและกลุ่มครู สำหรับโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ซึ่งมีครูจำนวนมาก

สำหรับวิธีการนิเทศที่ได้กล่าวถึงการใช้กลุ่มครูในการนิเทศภายในนั้น ถวิล วรรณปะเก (2524, หน้า 131-132) ได้กล่าวถึง การเห็นด้วยของครูที่ศึกษานิเทศก์ใช้วิธีการนิเทศแบบกลุ่มสามารถใช้กระบวนการกลุ่มให้เกิดประโยชน์ได้ดี กลุ่มครูชอบเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และชอบในการให้ความสำคัญสมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน ให้สมาชิกช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการทำงานที่จะให้เกิดผลดีควรให้สมาชิกพบปะกันบ่อย ๆ

สังต์ อุทรานันท์ (2531, หน้า 76) ได้สรุปโดยการสังเคราะห์งานวิจัยทางการนิเทศการศึกษาในส่วนของผู้ทำการนิเทศไว้ว่า ผู้นิเทศต้องทำงานร่วมกันกับผู้รับการนิเทศ โดยปราศจากการใช้อำนาจใด ๆ บังคับ และการทำงานจะสำเร็จต้องได้รับการยอมรับจากผู้รับการนิเทศและอำนาจความเป็นผู้ทรงคุณวุฒินั้น เป็นอำนาจที่ทำให้ผู้รับการนิเทศยอมรับได้ ดังนั้นผู้นิเทศจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มาก ก็ย่อมจะทำให้ผู้รับการนิเทศยอมรับโดยไม่ต้องใช้อำนาจใด ๆ บังคับอีกต่อไป และยังได้กล่าวถึง การดำเนินการนิเทศการสอนยังกระทำกันน้อยมาก ถึงแม้จะได้มีการเผยแพร่แนวคิดในการนิเทศการสอน แต่ก็มิได้นำไปปฏิบัติ จึงจำเป็นต้องแสวงหาแนวทางพัฒนารูปแบบการนิเทศการสอนให้มีความต่อเนื่องระหว่างการนิเทศทั่วไปและนิเทศการสอน เพื่อนำแนวคิดการนิเทศภายในไปให้ถึงขั้นนิเทศการสอนเพราะการสอนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนของครูโดยตรง

ในกระบวนการนิเทศภายในนั้น ครูนับว่าเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่จะต้องได้รับการพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนการสอนโดยตรง และได้กล่าวมาข้างแล้วว่า การนิเทศจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อครูให้ความร่วมมือ เอาใจใส่ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอน การนิเทศจึงจะบังเกิดผลตามความมุ่งหมาย แต่ถ้าครูไม่ให้ความร่วมมือการนิเทศก็ไม่มีประโยชน์อันใด

ดังนั้น การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จะประสบความสำเร็จ ถ้าผู้นิเทศเข้าใจผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจศักยภาพ สภาพพื้นฐานทางจิตใจ ตลอดจนความต้องการของบุคลากรเหล่านั้น คือ

1. ผู้ปฏิบัติแต่ละคนมีเกียรติและศักดิ์ศรีต่อหน่วยงานเท่าเทียมกัน
2. การแก้ปัญหาต่าง ๆ ต้องตัดสินใจอย่างฉลาด โดยอาศัยความร่วมมือกัน
3. ผู้ปฏิบัติงานมีศักยภาพในการเพิ่มพูนความสามารถของตนเอง
4. ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนไม่เหมือนกัน
5. ทุกคนมีแรงจูงใจที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น
6. แต่ละคนมีความสามารถเฉพาะอย่าง มีความปรารถนาและสามารถในการนำตนเอง
7. ทุกคนในหน่วยงานมีสติปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะ เทคนิค วิธีการทำงาน

ดังนั้นเขาเหล่านี้จึงเป็นทรัพยากรสำคัญในการปรับปรุงหน่วยงาน

8. หากทุกคนในหน่วยงานเตรียมตัวอย่างดีแล้ว จะเป็นนักการศึกษาที่เชี่ยวชาญได้
9. ครูมีหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมการเรียนการสอน จึงมีอำนาจในการพัฒนากิจกรรมการสอนสำหรับนักเรียนแต่ละกลุ่ม

10. บุคคลในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการจัดนโยบายการศึกษา
11. บุคคลจะมีอารมณ์เท่า ๆ กับเหตุผล ดังนั้น ความรู้สึกของเขาจึงมีความสำคัญที่จะต้องได้รับการพิจารณา

(สังต์ อุทรานันท์, 2530, หน้า 119-120)

จากการศึกษาทฤษฎีทางการนิเทศและจากการค้นคว้าวิจัยจากบุคคลต่าง ๆ ที่กล่าวแล้ว ในบทนำ จะเห็นได้ว่า ระบบการนิเทศที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน มิได้ทำให้สภาพการเรียนการสอนได้รับการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายของหลักสูตรเท่าที่ควร ผู้วิจัยจึงมีความคิดว่างรูปแบบการนิเทศการศึกษาลักษณะใดที่น่าจะสอดคล้องกับทฤษฎีต่างๆ และสามารถนำไปปฏิบัติอย่างได้ผลดี ทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

สันต์ ธรรมบำรุง (2526, หน้า 6-7) ได้กล่าวว่า การนิเทศการสอนเป็นกระบวนการที่ความคิดของผู้ใหญ่ 2 คน มามีส่วนเกี่ยวข้องกัน และก่อให้เกิดความคิดใหม่ในการเป็นผลสืบเนื่องไปถึงเด็ก ซึ่งการสอนและการนิเทศต่างก็เกี่ยวข้องประสานกัน ในขณะที่อีกคนหนึ่งพบปัญหา อีกคนหนึ่งจะหาคำอธิบายให้ได้ การทำเช่นนั้นทำให้ครูเห็นภาพพจน์ของงานของตนชัดเจนขึ้น การสอนและการนิเทศใช้หลักหรือผลจากการสังเกต จะช่วยให้ครูได้พิจารณาการสอนของตนเองดีกว่าให้คนอื่นพิจารณาให้ จึงเป็นการเก็บข้อมูลแบบวิทยาศาสตร์ และการเปลี่ยนแปลงการสอนของครูอาจเกิดขึ้นได้จากการนิเทศตนเอง ครูมีความสนใจ มีความรู้สึก และวิธีการคิดแบบเดียวกัน พร้อมทั้งจะก้าวหน้าไปสู่ความสัมพันธอันดี

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ได้กล่าวไว้ในหนังสือ "ผู้นำทางการศึกษากับการทำงานเป็นกลุ่ม" ว่า

1. บุคคลแต่ละคนมีความสามารถพิเศษในตนเองซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำงานกลุ่ม
2. ประสบการณ์ที่ได้จากกลุ่ม จะส่งเสริมให้สมาชิกในกลุ่มได้พัฒนาความสามารถพิเศษขึ้นมา แล้วนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง และกลุ่มได้
3. บุคคลแต่ละคนจะมาอยู่รวมกันเป็นกลุ่มได้ สิ่งที่จะตามมาคือ เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแต่ละคน มีโอกาสที่จะได้รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทั่วไป
4. กลุ่มจะช่วยส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนให้มีการพัฒนาเจตคติทางด้านสังคมในทางที่ดี

(กรมสามัญศึกษา, 2525, หน้า 3)

กรอบภารกิจของการนิเทศการ เรียนการสอนภายในโรงเรียน

ปัจจุบันการนิเทศการ เรียนการสอนภายในโรงเรียนเป็นภารกิจสำคัญที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการเพื่อสนับสนุน และเอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ซึ่งมีขอบข่ายภารกิจที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. การพัฒนาครู แบ่งออกเป็น
 - 1.1 การมอบหมายหน้าที่ให้ครูรับผิดชอบ
 - 1.2 การพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานของครู
 - 1.3 การประเมินผลการทำงานของครู
2. การพัฒนาการเรียนการสอน
 - 2.1 การตีความจุดมุ่งหมายการเรียนการสอน
 - 2.2 การพัฒนาระบบการเรียนการสอน
 - 2.3 การพัฒนายุทธวิธีการจัดการเรียนการสอน
 - 2.4 การจัดหาทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน
 - 2.5 การจัดสิ่งบริการสนับสนุนการเรียนการสอน
3. การพัฒนาโครงสร้างในการดำเนินงาน
 - 3.1 การดำเนินงานตามจุดมุ่งหมายของโรงเรียน
 - 3.2 การจัดตั้งคณะทำงาน
 - 3.3 การกำหนดรายละเอียดของงานที่ต้องการดำเนินงาน
 - 3.4 การวิเคราะห์ความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียน
 - 3.5 การประเมินสิ่งต่าง ๆ ตามจุดหมายที่ตั้งไว้

(สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางปะกง, 2532, หน้า 34)

การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดแนวทางวิธีการนิเทศภายในโรงเรียน โดยการสนับสนุนให้ครูภายในโรงเรียนสามารถทำการนิเทศกันเองได้ และกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนประถมศึกษา ด้วยการ

กำหนดตัวบ่งชี้ในการปฏิบัติการนิเทศภายใน และกำหนดระดับเพื่อประเมินผลการนิเทศ จากระดับคุณภาพที่ตั้งไว้ ดังนี้

มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนจัดการนิเทศอย่างเป็นระบบ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ดำเนินการนิเทศภายใน ตามแผน/โครงการนิเทศ โดยใช้กิจกรรมที่เหมาะสมกับงาน และผู้รับการนิเทศอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง

ระดับคุณภาพ

ระดับที่ 1 ไม่มีการนิเทศภายในตามแผน/โครงการนิเทศที่กำหนดไว้

ระดับที่ 2 มีการนิเทศภายในตามแผน/โครงการที่กำหนดไว้ แต่ใช้กิจกรรมที่ไม่เหมาะสมกับงานและผู้รับการนิเทศ

ระดับที่ 3 มีการนิเทศภายในตามแผน/โครงการที่กำหนดไว้ โดยใช้กิจกรรมการนิเทศภายในที่เหมาะสมกับงาน และผู้รับการนิเทศอย่างสม่ำเสมอ และทั่วถึง

ระดับที่ 4 ดำเนินตามระดับ 3 และมีการนิเทศภายในซึ่งกันและกันระหว่างครูภายในโรงเรียน

ระดับที่ 5 ดำเนินการตามระดับ 4 และผลการนิเทศภายใน ทำให้พฤติกรรมการสอนของครูผู้สอนส่วนใหญ่เป็นไปตามแนวดำเนินการของหลักสูตร

(สพช., 2536, หน้า 43)

จากเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด จะเห็นได้ชัดเจนว่า สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้มุ่งเน้นกระบวนการนิเทศภายใน โดยให้ครูภายในโรงเรียน ดำเนินการนิเทศกันเอง อันเป็นเป้าหมายสูงสุดดังกล่าวแล้ว

กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534, หน้า 35) ได้เสนอแนวการเลือกใช้กิจกรรมตามลักษณะของกลุ่มและจุดประสงค์ในการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้

กิจกรรมการนิเทศภายใน	ขนาดกลุ่ม	จุดประสงค์การนิเทศ
1. การประชุมก่อนเปิดภาคเรียน	กลุ่มเล็ก, กลุ่มใหญ่	ผู้รับการนิเทศปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้
2. การประชุมนิเทศครูใหม่	รายบุคคล, กลุ่มเล็ก	ผู้รับการนิเทศได้รับความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน
3. การให้คำปรึกษาแนะนำ	รายบุคคล	ผู้รับการนิเทศได้รับความรู้ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน
4. การอบรม	กลุ่มเล็ก, กลุ่มใหญ่	ผู้รับการนิเทศได้รับความรู้ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน
5. การประชุมปฏิบัติการ	กลุ่มเล็ก	ผู้รับการนิเทศได้รับความรู้ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และมีทักษะในการปฏิบัติงาน
6. การสัมมนา	กลุ่มเล็ก	ผู้รับการนิเทศได้แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน
7. การระดมความคิด	กลุ่มเล็ก	ผู้รับการนิเทศได้แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน
8. การสาธิตการสอน	กลุ่มเล็ก กลุ่มใหญ่	ผู้รับการนิเทศได้รับความรู้และประสบการณ์การสอนเพิ่มขึ้น

กิจกรรมการนิเทศภายใน	ขนาดกลุ่ม	จุดประสงค์การนิเทศ
9. การให้ศึกษาเอกสารทางวิชาการ	กลุ่มเล็ก รายบุคคล	ผู้รับการนิเทศได้รับความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน
10. การสนทนาทางวิชาการ	กลุ่มเล็ก	ผู้รับการนิเทศได้รับความรู้และมีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน
11. การเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน	รายบุคคล	ผู้รับการนิเทศได้รับความรู้ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดี
12. การศึกษาดูงาน	กลุ่มเล็ก, กลุ่มใหญ่	ผู้รับการนิเทศได้รับความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ใหม่
13. การสังเกตการสอน	รายบุคคล	ผู้รับการนิเทศมีทักษะและเจตคติที่ดีในการสอน
14. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ	รายบุคคล	ผู้รับการนิเทศได้รับความรู้และประสบการณ์ตรงในการแก้ปัญหา
15. การเขียนเอกสารบทความวิชาการ	รายบุคคล	ผู้รับการนิเทศได้รับความรู้ความเข้าใจและพัฒนางาน
16. การจัดนิทรรศการ	กลุ่มใหญ่	ผู้รับการนิเทศได้รับความรู้ความเข้าใจและเกิดประสบการณ์ใหม่ๆ

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนที่กล่าวมานี้ เป็นสิ่งที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติต้องการให้เกิดขึ้นในโรงเรียนประถมศึกษาโดยทั่วไป ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการจัดการนิเทศภายในร่วมกับคณะครูภายในโรงเรียน โดยมีจุดหมายที่จะแก้ไข ปรับปรุง

พัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร (สพข., 2534, หน้า 5)

รูปแบบการนิเทศภายในได้เป็นรูปแบบที่มีข้อกำหนดตายตัว ผู้บริหารและคณะครูย่อมสามารถที่จะเลือกใช้ระบบการนิเทศภายในให้เหมาะกับสภาพภายในโรงเรียน นอกจากนี้แล้วรูปแบบการนิเทศที่นักการศึกษาได้สร้างขึ้นและเป็นที่ยอมรับในการนิเทศการศึกษา ก็มีอีกหลายรูปแบบ เช่น

1. การนิเทศทั่วไป
2. การนิเทศแบบวิทยาศาสตร์
3. การนิเทศแบบประชาธิปไตย
4. การนิเทศแบบคลินิก
5. การนิเทศแบบโค้ชชิ่ง
6. การนิเทศแบบเชิงเน้นวัตถุประสงค์

ฯลฯ

หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนกับการนิเทศภายใน

ในการบริหารโรงเรียนนั้น หน้าที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารคือ การยกระดับคุณภาพของงานทางด้านวิชาการซึ่งเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารจะต้องดูแลให้การเรียนการสอนเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ภายในโรงเรียนแต่ละแห่งนั้น ย่อมมีครูผู้สอนเป็นผู้ปฏิบัติการนำหลักสูตรเข้าสู่ห้องเรียน การที่ครูมีวุฒิภาวะที่แตกต่างกันทั้งด้านความรู้ วัย ความสามารถ และประสบการณ์ ตลอดจนองค์ประกอบต่าง ๆ ผลที่เกิดขึ้นจากการสอนย่อมแตกต่างกัน และในสภาพการณ์ปัจจุบันสังคม เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมาก ครูผู้สอนจำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีแนวทางที่จะช่วยเหลือครู ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้และประสบการณ์อย่างเต็มที่

ถึงแม้ว่าการนิเทศภายในจะมีความจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเอาใจใส่ให้มากก็ตาม จากการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพ

โรงเรียนประถมศึกษาในการใช้เวลาผู้บริหารโรงเรียน (อ้างใน สบช., 2535, หน้า 8) พบว่า ในช่วงระยะเวลา 1 ปี ผู้บริหารโรงเรียนได้ดำเนินการนิเทศภายในประมาณ 6-10 ครั้ง และทางโรงเรียนได้รับการนิเทศจากภายนอกประมาณ 1-2 ครั้ง จำนวนครั้งในการกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำของการนิเทศภายในโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา (2536, หน้า 68) ได้กำหนดไว้อย่างน้อย 1 ห้อง/สัปดาห์ ซึ่งเมื่อทำการเปรียบเทียบการใช้เวลาดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหาร โดยการปฏิบัติจริง กับความคาดหวังที่ผู้บริหารต้องดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนต่อระยะเวลา 1 ปีแล้ว เห็นได้ชัดเจนว่า ยังมีความแตกต่างกันอยู่มาก สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่ได้กล่าวไว้แล้วว่า ผู้บริหารมีเวลาในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนน้อย

รูปแบบการนิเทศภายในจากที่กล่าวแล้วนั้น ผู้ที่จะต้องปฏิบัติการสำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่มีครูเป็นจำนวนมากโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลาง ผู้บริหารอาจมอบหมายให้ครูช่วยดำเนินการนิเทศได้ในบางส่วน แต่ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กนั้น จำนวนบุคลากรมีจำนวนน้อยจนเกือบจะเรียกได้ว่า ไม่เพียงพอในบางโรงเรียน โอกาสที่จะให้ครูดำเนินการนิเทศเป็นไปได้ยาก จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรงที่จะต้องดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน

สำหรับการใช้เวลาในการปฏิบัติงาน จากการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535, หน้า 206) พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีเวลาในการนิเทศภายในประมาณ 16% ของเวลาแต่ละสัปดาห์ และยังมีผู้บริหารอีกส่วนหนึ่ง มิได้ใช้เวลาในการปฏิบัติงานด้านวิชาการเป็นอันดับ 1 โดยเฉพาะโรงเรียนที่มีคุณภาพต่ำ และผู้บริหารใช้เวลาอยู่ภายนอกโรงเรียนมากเกินไป ทำให้มีเวลาสำหรับงานด้านหลักสูตรและวางแผนการทำงานน้อย

ในเรื่องเกี่ยวกับปัญหาในการนิเทศการสอน พิมพ์ใจ นิศาวัฒนันท์ (2533, หน้า 312-313) ได้ทำการศึกษาการนิเทศการสอนในจังหวัดลำปาง พบว่า มีปัญหาหลายด้าน คือ

1. โรงเรียนไม่ได้กำหนดนโยบายในการวางแผนนิเทศการสอน ขาดการทำแผน และสำรวจความต้องการของครูในโรงเรียน

2. ขาดบุคลากรในการมีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนเนื่องจากไม่มีความรู้ ความสามารถในการนิเทศ
3. การขาดแคลนในทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ ทั้งเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ และงบประมาณ
4. เวลาในการนิเทศมีน้อย ครูแต่ละคนมีการรับผิดชอบจนไม่มีเวลาที่จะร่วมกิจกรรมการนิเทศ
5. ผู้บริหารขาดการติดตามการนิเทศอย่างต่อเนื่อง ขาดเทคนิควิธีการ และประสบการณ์ในการนิเทศ
6. ไม่มีการประเมินผลการนิเทศ เนื่องจากทั้งไม่มีเวลาพอเพียงและขาดเทคนิควิธีการที่เหมาะสม

บทบาทของครูผู้สอนกับการนิเทศการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ให้แนวดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) ไว้ดังนี้

1. จัดการเรียนการสอนให้ยืดหยุ่นตามเหตุการณ์และสภาพท้องถิ่น โดยให้พัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนในส่วนที่เกี่ยวกับท้องถิ่นตามความเหมาะสม
2. จัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ให้สอดคล้องกับความสนใจและสภาพชีวิตจริงของผู้เรียน ให้โอกาสเท่าเทียมกันในการพัฒนาตนเองตามความสามารถ
3. จัดการเรียนการสอนให้มีความสัมพันธ์ เชื่อมโยง หรือบูรณาการทั้งภายในกลุ่มประสบการณ์ และระหว่างกลุ่มประสบการณ์ให้มากที่สุด
4. จัดการเรียนการสอนโดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการคิดอย่างมีเหตุผล สร้างสรรค์ และกระบวนการกลุ่ม
5. จัดการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนปฏิบัติจริงมากที่สุด
6. จัดให้มีการศึกษา ติดตาม และแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

7. ให้สอดคล้องหลักการอบรมด้านจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ในการจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ
8. ในการเสริมสร้างค่านิยมที่ระบุในจุดหมาย ต้องปลูกฝังค่านิยมที่เป็นพื้นฐาน เช่น ขยัน ซื่อสัตย์ ประหยัด อดทน มีวินัย รับผิดชอบควบคู่ไปด้วย
9. จัดสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้และการปฏิบัติจริงของผู้เรียน

ปัจจุบันนี้ถึงแม้ครูผู้สอนส่วนใหญ่จะมีการศึกษาระดับอนุปริญญาและระดับปริญญาเป็นส่วนใหญ่แล้วก็ตาม แต่จากการประชุมสัมมนาปัญหาที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน มักจะพูดกันถึงเรื่องครูไม่ปรับปรุงวิธีการสอน ไม่เปลี่ยนแปลงพัฒนาวิธีการสอน ไม่ใช่สื่อการสอน ขาดการเตรียมการสอน สิ่งที่กำลังสอดคล้องกับผลการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535, หน้า 207-208) พบว่า ครูในภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือใช้เวลาปฏิบัติงานสอนและงานอื่นที่ได้รับมอบหมายเพียงร้อยละ 70.6-90.9 เท่านั้น ส่วนในช่วงเวลาที่หายไป ครูละทิ้งห้องเรียน นอกจากนั้นแม้แต่ช่วงเวลาที่ทำการสอน ครูบางคนกลับไม่ทำการสอน ใช้เวลาไปทำกิจกรรมส่วนตัวอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับการสอน และยังมีครูอีกส่วนหนึ่งใช้เวลาในการสอนเป็นอันดับรองจากงานอื่น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข

ในส่วนวิธีการสอน ผลการวิจัยเรื่องเดียวกันยังพบว่ากิจกรรมที่ไม่ได้นำมาปฏิบัติหรือน้อยมากในขณะสอนคือ การสาธิตทดลองในวิชาต่าง ๆ การให้นักเรียนไปค้นคว้าจากห้องสมุดและการสอนซ่อมเสริม ส่วนในเรื่องของการใช้สื่อและกิจกรรมการสอนโดยเน้นกระบวนการ ครูในกลุ่มที่มีคุณภาพต่ำ มีการปฏิบัติน้อย

รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2527, หน้า 48) ได้กล่าวถึงบทบาทของครูต่อการนิเทศการศึกษาไว้ว่า ครูนั้นย่อมทราบสภาพการเรียนการสอนของตนเป็นอย่างดี และสภาพการเรียนการสอนจะเป็นข้อมูลที่สำคัญมากในการนิเทศการศึกษา ถ้าผู้นิเทศการศึกษาไม่มีความรู้ความเข้าใจในสภาพดังกล่าวเป็นอย่างดี หรือถ้าหากครูไม่ให้ความร่วมมือ ไม่ให้ความสนใจที่จะร่วมมือปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น การนิเทศก็จะล้มเหลวและเกิดขึ้นได้ยาก ดังนั้น

1. ครูต้องมีความสนใจ ต้องการ และกระตือรือร้นให้ความร่วมมือต่อการปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างดียิ่ง
2. ครูรู้สภาพการเรียนการสอนภายในโรงเรียนเป็นอย่างดี และให้ความรู้ความเข้าใจตลอดจนข้อมูลต่าง ๆ กับผู้ให้การนิเทศการศึกษา และผู้บริหารศึกษารับรู้ข้อเท็จจริง
3. ครูมีความจริงใจ จริงจัง และตั้งใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับการมอบหมายเป็นอย่างดี และในหนังสือเล่มเดียวกัน (หน้า 170) ยังได้กล่าวถึงปัญหาในการนิเทศการศึกษาที่เกิดจากครู ดังนี้
 1. ครูไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงอะไรง่าย ๆ แม้ผู้นิเทศจะมีแนวคิดใหม่ ๆ ก็ตาม
 2. ครูไม่พร้อมเพราะต้องดิ้นรนเนื่องจากสภาพแวดล้อม สภาพชุมชน และสภาพที่เป็นอยู่มีภาระมาก เศรษฐกิจฝืดเคือง การนิเทศคือการสร้างภาระมากขึ้น ครูจึงไม่ยอมรับ
 3. เข้าใจตามแบบการนิเทศเก่า ๆ ว่า การนิเทศคือการจับผิด ตรวจสอบข้อบกพร่อง ตรวจสอบการทำงาน
 4. ไม่กระตือรือร้น มักมองว่าตนเองถูกต้องแล้ว
 5. การนิเทศยังไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร

วิธีการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน

ในระบบการบริหาร ผู้ที่เป็นหัวหน้าในหน่วยงานมักจะได้รับการเรียกว่า "ผู้บังคับบัญชา" บุคคลเหล่านี้มีหน้าที่ในการควบคุมดูแลให้บุคคลในหน่วยงานหรือที่เรียกว่า "ผู้ใต้บังคับบัญชา" ปฏิบัติงาน โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย วินัย และระเบียบแบบแผนนั้น ไม่เพียงพอที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ร่วมมือกันทำงานอย่างดีที่สุดเสมอไป (ประถม แสงสว่าง, 2520, หน้า 153)

ดังนั้น คำว่าการบังคับบัญชาจึงมีความหมายไปในเชิงของการใช้อำนาจบังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการ (พนัส หันมาคินทร์, 2524, หน้า 131)

ในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน จากการที่พบว่าผู้บริหารขาดความรู้ ความสามารถในการนิเทศดังกล่าวแล้ว จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนมากพยายามที่จะทำการนิเทศตาม

นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ทั้งที่ขาดความรู้ ความเข้าใจ ตามแนวทางและวิธีการนิเทศสมัยใหม่ กอปรกับในปัจจุบัน ครูผู้สอนมีวุฒิทางการศึกษาสูง และครูบางคนอาจมีประสบการณ์ทางการสอน หรือคุณวุฒิสูงกว่าผู้บริหาร ครูบางคนมีอายุมาก และบางคนถึงกับเคยเป็นครูสอนผู้บริหารคนนั้นมาก่อนเสียอีก สถานการณ์นี้จะยุ่งยากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงตกอยู่ในสถานการณ์ตัดสินใจไม่ถูกว่าจะนิเทศอย่างไร (อุทัย บุญประเสริฐ, 2528, หน้า 127)

ยังมีผู้บริหารจำนวนไม่น้อยที่ใช้การนิเทศภายในโดยการตรวจตราการทำงาน ตรวจสอบเอกสาร แอบดูครูปฏิบัติงาน การนิเทศในลักษณะดังกล่าว เป็นการทำลายขวัญกำลังใจมากกว่าจะได้รับประโยชน์ ซึ่ง ประถม แสงสว่าง (2520, หน้า 153) ได้กล่าวว่า "คนงานย่อมมีความไม่พอใจอย่างยิ่งต่อการวางตัวแบบแอบมอง และสอดแนมของผู้บังคับบัญชาซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลอันเลวร้ายในการคุกคาม กำลังใจและขวัญ ทำให้รู้สึกที่ไม่เป็นตัวของตัวเอง และคล้ายกับว่าผู้บังคับบัญชาคอยจับผิดรำไป"

ดังนั้นในการนิเทศจึงแบ่งลักษณะของการนิเทศออกเป็น 5 ลักษณะ ที่ผู้บริหารใช้อยู่เป็นประจำ ลักษณะคือ

1. การนิเทศแบบตรวจตรา
2. การนิเทศแบบบังคับ
3. การนิเทศแบบฝึกอบรมแนะนำ
4. การนิเทศแบบเสรี
5. การนิเทศแบบประชาธิปไตย

(กิติมา ปรีดีติติก, 2532, หน้า 273)

หลักสำคัญในการนิเทศการศึกษา บริกส์ และ จัสท์แมน (อ้างใน กิติมา ปรีดีติติก, 2532, หน้า 273-275) ได้เสนอหลักการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. ต้องเป็นประชาธิปไตย
2. ต้องเป็นการส่งเสริมและสร้างสรรค์
3. ต้องอาศัยความร่วมมือบุคคลหลาย ๆ คน
4. ควรตั้งอยู่บนรากฐานวิชาชีพ มากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว

5. คำนิยามถึงความถนัดแต่ละบุคคล
6. จุดมุ่งหมายสูงสุดอยู่ที่ให้เด็กมีความรู้ ความสามารถ ตามความหมายการศึกษา
7. ส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นแก่ครู และสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่คณะ
8. เริ่มจากสภาพปัจจุบันที่กำลังประสบอยู่
9. ส่งเสริมความก้าวหน้า และความพยายามของครูให้สูงขึ้น
10. ส่งเสริมให้ปรับปรุงสมรรถวิสัยทัศนคติ และข้อคิดเห็นของครูให้ถูกต้อง
11. หลีกเลี่ยงการกระทำอย่างพิธีการมาก ๆ
12. ใช้เครื่องมือ กลวิธีง่าย ๆ
13. ตั้งอยู่บนรากฐานหลักการเหตุผล
14. ควรมีจุดมุ่งหมายแน่นอน
15. สามารถประเมินผลตนเองได้

เบอร์ตัน และบรูคเนอร์ (Burton and Brueckner อ้างใน กิตติมา ปรีดีติลล, 2532, หน้า 273-275) ได้สรุปหลักการนิเทศไว้ 4 ประการ คือ

1. การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา การนิเทศการศึกษาที่ดีควรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และนโยบายที่วางไว้ ควรเป็นไปตามความเป็นจริง และกฎเกณฑ์แน่นอน
2. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์ การนิเทศการศึกษาควรเป็นไปอย่างมีระเบียบ มีการปรับปรุงและประเมินผล การนิเทศควรจะมาจากการรวบรวมข้อมูลและการสรุปผลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่เชื่อถือได้
3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย การนิเทศการศึกษาจะต้องเคารพในความแตกต่างของบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงาน และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ
4. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นการสร้างสรรค์ การนิเทศการศึกษาควรเป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของบุคคล แล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออก และพัฒนาความสามารถของเขาเหล่านั้นอย่างเต็มที่

การนิเทศเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

การนิเทศการศึกษา เป็นภารกิจของผู้ทำการนิเทศที่จะพยายามเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศให้เป็นไปในคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ถึงแม้จะเป็นงานยากที่ต้องอาศัยเวลาและความอดทนต่อการเปลี่ยนแปลง ฟูลเมอร์ และแฟรงกลิน (Fulmer and Franklin) (อ้างใน นิพนธ์ ไทยพานิช, 2534, หน้า 5-6) ได้เสนอแนวคิดดังนี้

1. คำนิยามถึงองค์ประกอบทุกตัวที่เกี่ยวข้องในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง
 2. การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานจะมีส่วนช่วยให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมง่ายขึ้น
 3. ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความเกรงใจ และยอมรับผู้บังคับบัญชา ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา จึงมีส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
 4. ผู้นิเทศจำเป็นต้องรู้จักเทคนิค วิธีการในการจัดสรรการเปลี่ยนแปลง และสามารถเอาชนะพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
 5. การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ควรกระทำเฉพาะในสิ่งที่จำเป็นเท่านั้น
- บทบาทของผู้นิเทศการศึกษาในโรงเรียน จะต้องสามารถทำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครู ซึ่งผู้นิเทศการศึกษาต้องปฏิบัติดังนี้
1. ต้องยอมรับในความแตกต่างของครูแต่ละคน และเห็นว่าครูคือทรัพยากรที่มีคุณค่า
 2. มีความเข้าใจในความลึกลับใจ ความไม่แน่ใจของครูแต่ละคนที่เขาจะเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง
 3. จะต้องรู้ชัดเจนว่าแรงจูงใจและผลในการปฏิบัติงานนั้น เป็นปรากฏการณ์ธรรมชาติของเอกัตบุคคล
 4. ต้องมีความสามารถในการสนับสนุนครูที่แสดงออกซึ่งความคิดสร้างสรรค์ และครูที่มีแววว่ามีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง

การนิเทศภายในกับหลักการสอนที่ดี

ในการนิเทศการศึกษารายในโรงเรียนนั้น บุคคลผู้ที่ทำหน้าที่ในการนิเทศภายในจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี จึงจะสามารถทำการนิเทศการจัดการเรียนการสอนได้ผลดี

หลักการสอนที่ดี สุพิน บุญชูวงศ์ (2530, หน้า 10-12) ได้เสนอลักษณะการสอนที่ดีสำหรับครู 12 ประการ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนโดยการกระทำ
2. ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนโดยการทำงานเป็นกลุ่ม
3. มีการตอบสนองความต้องการของนักเรียน
4. สอนให้สัมพันธ์ระหว่างวิชาที่เรียนกับวิชาอื่น ๆ
5. มีการใช้สื่อการสอนอย่างสม่ำเสมอ
6. มีกิจกรรมให้นักเรียนทำหลายอย่าง
7. ส่งเสริมให้นักเรียนใช้ความคิดอยู่เสมอโดยการชักถามให้เกิดการพิจารณา
8. ส่งเสริมความคิดริเริ่ม และความคิดสร้างสรรค์ ไม่ลอกเลียนแบบใคร
9. ใช้การจูงใจในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ด้วยเครื่องนำสื่อต่าง ๆ
10. ส่งเสริมการดำเนินชีวิตแบบประชาธิปไตย ภายในชั้นเรียนระหว่างเรียน
11. ได้รับความสนใจให้นักเรียนเรียนด้วยความอยากรู้อยากเห็น
12. ประเมินผลอยู่ตลอดเวลาเพื่อทราบความก้าวหน้าของนักเรียน

ในการสอน ถึงแม้ครูจะดำเนินการอย่างดีเพียงใดก็ตาม สิ่งที่ต้องดำเนินการควบคู่กับการสอนคือ การจัดกิจกรรมการเรียน การสอนจะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องมีกิจกรรมที่ดี ซึ่ง วารี ธีระจิตร (อ้างใน สุพิน บุญชูวงศ์, 2530, หน้า 75-76) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. กิจกรรมการเรียนทุกอย่างต้องเกี่ยวข้องกับจุดประสงค์ของการเรียน
2. การจัดกิจกรรมต้องสอดคล้องกับจุดประสงค์ด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย
3. กิจกรรมควรเหมาะกับวัยและความพร้อมของผู้เรียน
4. กิจกรรมควรเป็นไปตามลำดับขั้นตอน จากรูปธรรมไปหานามธรรม หรือสิ่งใกล้ตัวไป

หาไกลตัว

5. กิจกรรมการเรียนควรก่อให้เกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น
6. กิจกรรมการเรียนควรจะทำหายความสนใจ และความสามารถของนักเรียน

7. ต้องเป็นกิจกรรมที่พัฒนาแนวคิด นำมาใช้แก้ปัญหาได้
8. ควรเป็นกิจกรรมที่นักเรียนได้เรียนรู้หลายทางไปพร้อม ๆ กัน
9. กิจกรรมควรเปิดกว้าง ให้นักเรียนที่มีความแตกต่างกัน ได้มีแนวคิดที่หลากหลาย มี

ใช้มีเพียงคำตอบเดียว