

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียน ในการ
นิเทศภายในโรงเรียนผู้วิจัยจะเสนอตามลำดับต่อไปนี้

- 1) ความหมายของสมรรถภาพ
- 2) ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
- 3) กระบวนการนิเทศการศึกษา
- 4) ความมุ่งหมายในการนิเทศการศึกษา
- 5) คุณลักษณะและทักษะของผู้นิเทศภายในโรงเรียน
- 6) บทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ
- 7) หลักการนิเทศการศึกษา
- 8) การนิเทศแบบคลินิก
- 9) กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน
- 10) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายของสมรรถภาพ

มีผู้กล่าวถึงความหมายของสมรรถภาพไว้ต่างกัันดังนี้

กมล สุกประเสริฐ และคณะ (2523) ให้ความหมายของสมรรถภาพ ไว้ว่า
สมรรถภาพ(สมรรถวิสัย) หมายถึงคุณสมบัติซึ่งเป็นผลมาจากความรู้ ความเข้าใจ
ทักษะ เจตคติ อุปนิสัย หรือบุคลิกภาพ ซึ่งมีผลทำให้เกิดความสามารถในการแสดง
พฤติกรรมต่างๆที่ปรารถนาได้

กษมา สารสมุทร (2524) ให้นิยามคำว่าสมรรถภาพคือ ความรู้ ความ
สามารถ ความเข้าใจ ความชำนาญที่แสดงออกมาให้เห็นและวัดได้

ประสูตร อาชานาม และสลัดดา ลอยฟ้า (2526) กล่าวว่า สมรรถภาพ หมายถึงความสามารถที่เป็นผลมาจากความรู้ ความเข้าใจ ทักษะทัศนคติ และอุปนิสัย ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานหรือกระทำสิ่งต่างๆได้

Good (1973) กล่าวว่า สมรรถภาพหมายถึง ทักษะ(Skill) ความคิดรวบยอด (Concept) และทัศนคติ (Attitude) ที่ต้องมีในการปฏิบัติงานทุกประเภท และนำเอาวิธีการเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ที่เป็นจริง

Gordon (อ้างในพิทักษ์ ไชยพิเดช, 2531) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการสำรวจหาสมรรถภาพว่ามีหรือไม่นั้นก็ต่อเมื่อเขาได้แสดงออกถึงความสามารถ(Abilities) ความรู้(Knowledge)และบุคลิกลักษณะ(Personal attributes)ในการปฏิบัติงาน

Graff และ Street (อ้างใน ผ่องศรี ปานเจริญ, 2531) กล่าวว่า สมรรถภาพ(Competency) เป็นเรื่องของคุณภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมและคุณภาพของพฤติกรรมนั้น เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

Hall และ Jones. (อ้างในภาพร สิงห์ทศ, 2531) สมรรถภาพที่ใช้ในการจัดการศึกษาโครงการ CBE(Competency Based Education Program)หมายถึงข้อความที่บรรยายถึงพฤติกรรมด้านทักษะการปฏิบัติ(Performance)ซึ่งเป็นพื้นฐานมาจากความรู้ที่ได้เรียนมา การผสมผสาน การสร้างและการประยุกต์ของกลุ่มความสัมพันธ์ระหว่างทักษะความรู้

ดังนั้นสมรรถภาพจึงหมายถึงความสามารถที่เกิดจากความรู้ความเข้าใจ ทักษะทัศนคติและอุปนิสัยของบุคคลหนึ่ง ในการปฏิบัติกิจกรรมได้อย่างเป็นที่พอใจ และมีประสิทธิภาพ

2.2 ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

มีผู้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนดังนี้

ลีปบนนท์ เกตุทัต (2518) กล่าวว่าการนิเทศภายในเป็นการนิเทศโดยอาศัยบุคลากรของโรงเรียนเอง เป็นผู้นำเินศได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา หรือครูที่มีความสามารถ ความชำนาญ ตลอดจนมีประสบการณ์การสอนเฉพาะวิชา บุคคลเหล่านี้ จะสามารถนิเทศครูภายในโรงเรียน ในรูปของการเป็นพี่เลี้ยงการปรับ

ปรุ้งงานในหมู่คณะ การให้ความรู้เพิ่มเติม โดยถือหลักการหนักกำลังกันปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยดี

กฤษฎี น้ำเพชร (2521) สรุปความเห็นในการนิเทศภายในโรงเรียนว่า หมายถึง ความพยายามทุกอย่างของผู้บริหารโรงเรียนในอันที่จะปรับปรุง ส่งเสริม ประสิทธิภาพ ในด้านการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ดีขึ้น

อาคม จันทสุนทร (2522) ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า หมายถึง กิจกรรมที่ทำให้การสอนมีประสิทธิภาพ หรือทำให้เกิดการเพิ่มพลัง ในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าทางวิชาชีพ อันจะส่งผลให้การศึกษา ของเด็กก้าวหน้าด้วย

สัจจ อุทรานันท์ (2524) กล่าวว่า การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน เป็นกระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ในการพัฒนา คุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุด ในการเรียนของนักเรียน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2525) ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาภายใน โรงเรียนคือการที่ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวด ร่วมมือกับคณะครูภายในโรงเรียน ร่วมมือกันปรึกษาหารือเพื่อทำการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล การวางแผนปรับปรุงการเรียนการสอน ทางโรงเรียนอาจเชิญ วิชาการและศึกษานิเทศก์ร่วมมือด้วย

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์ (2528) กล่าวว่า การ นิเทศภายในโรงเรียนหมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่ายใน โรงเรียน ซึ่งมีการดำเนินงานเป็นขั้นตอน และมีกระบวนการเฉพาะ เพื่อเป็น การตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริง คือ ได้ผลงาน(เด็ก) มีคุณภาพสูง มีการ พัฒนางาน (การเรียนการสอน) พัฒนาคน (ครู) ให้มีความพอใจและมั่นใจในการ ทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ให้ความหมายว่า การนิเทศภายใน หมายถึงการให้ความร่วมมือของบุคลากร ภายในโรงเรียน เพื่อ ปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ บรรดาศักดิ์ (2532) ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการนิเทศที่ดำเนินการภายในโรงเรียน ซึ่งมีผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรภายในโรงเรียนร่วมมือกัน เพื่อที่จะปรับปรุงงานต่างๆ เป็นการส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน อันจะนำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง ความพยายามทุกชนิด ของผู้ที่อยู่ในโรงเรียน ตั้งแต่ผู้บริหารโรงเรียน ลงไปจนถึงคณาจารย์โรงเรียน ในอันที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มพลังการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และผลสุดท้ายคือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวความคิดของนักการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า สมรรถภาพการนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึงความสามารถของผู้นิเทศภายในโรงเรียนอันเป็นผลมาจาก ความรู้ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ และอุปนิสัย ซึ่งทำให้เกิดความสามารถและทักษะในการนิเทศภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2.3 กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

กระบวนการนิเทศการศึกษา เป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่มีอิทธิพลต่อสมรรถภาพของผู้นิเทศการศึกษา ในการนิเทศให้บรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้ เพราะกระบวนการนิเทศการศึกษามีลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันอย่างเป็นระเบียบ ให้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนพร้อมด้วยเหตุผล และความเป็นไปได้ กระบวนการนิเทศการศึกษา ช่วยให้ผู้นิเทศการศึกษาปฏิบัติงานลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

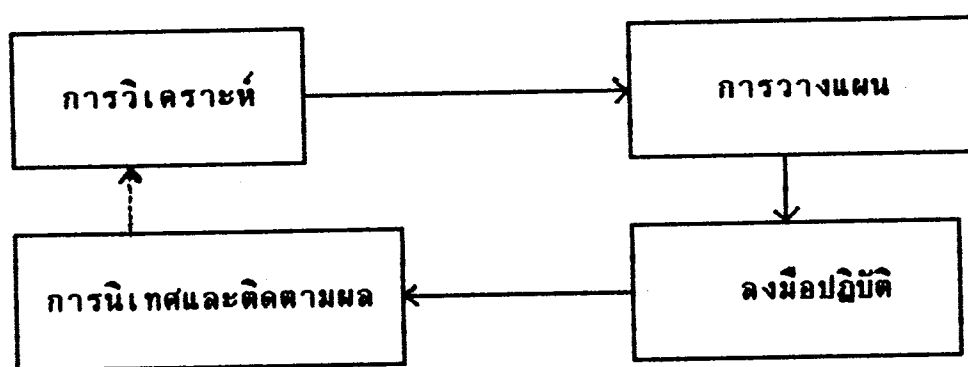
ภิญโญ สาร (2516) กล่าวว่ากระบวนการนิเทศการศึกษาหมายถึง แบบแผนของการนิเทศการศึกษาที่วางลำดับขั้นตอน ไว้ต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบแบบแผนที่ดีมีลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน

วิจิตร (ธีระกุล) วรุตตวงกุล และคณะ (2520) ได้ให้ความหมายของกระบวนการนิเทศการศึกษาไว้ว่า หมายถึงแบบแผนของการนิเทศการศึกษาที่มีลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันอย่างมีแบบแผน แบบแผนนั้นต้องเป็นแบบแผนที่ดี มีลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน ต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบพร้อมด้วยเหตุผลและเป็นไปได้

กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนจึงหมายถึง แบบแผนของการนิเทศที่มีลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถช่วยให้งานนิเทศการเรียนการสอนประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการนิเทศการศึกษามีนักการศึกษาหลายคนได้เสนอกระบวนการนิเทศการศึกษาไว้หลายแบบดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์ (2528) ได้เสนอตัวแบบ (Model) กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนดังแผนภูมิดังนี้



ที่มา : อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์ หลักและแนวทางในการจัดการนิเทศภายในสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพ) หน้า 76

แผนภูมิที่ 1 กระบวนการนิเทศ

1) การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นไปเพื่อกำหนดสิ่งที่ต้องการหรือสิ่งที่ต้องปฏิบัติทำให้เกิดผลสำเร็จ

2) การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดขั้นตอนและเค้าโครงการทำงานให้บรรลุผลตามที่ต้องการโดยวิธีการที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพมากที่สุด ภายใต้อสภาพแวดล้อมและข้อจำกัดที่มีอยู่

3) ลงมือปฏิบัติ (Doing) เป็นการลงมือดำเนินการตามขั้นตอน และเค้าโครงการทำงานในแต่ละเรื่องที่กำหนดไว้

4) นิเทศติดตามผล (Supervision) เป็นการติดตาม คุนวล ช่วยเหลือ กำกับ สนับสนุนให้สามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมาย

สัจจ อุทรานันท์ (2530) ได้เสนอกระบวนการนิเทศการศึกษาโดยใช้ชื่อว่า "PIDRE" เข้ามาใช้ในกระบวนการนิเทศการศึกษาและการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับสังคมไทย ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การวางแผนการนิเทศ (Planning) เพื่อให้เกิดการรับรู้ สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการร่วมกันของบุคลากรภายในโรงเรียน จากนั้นนำเอาปัญหามาวิเคราะห์เอาสาเหตุไปกำหนดจุดประสงค์ กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา และมอบหมายงานให้บุคลากรฝ่ายต่างๆรับผิดชอบ

ขั้นที่ 2 การให้ความรู้ก่อนดำเนินการนิเทศ (Informing) อาจดำเนินการโดยบุคลากรภายในโรงเรียนที่มีความรู้ในเรื่องนั้นๆ หรืออาจเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอก

ขั้นที่ 3 การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา (Doing) ในขณะที่ผู้รับการนิเทศได้ลงมือปฏิบัติตามที่รับรู้มาแล้ว ผู้นิเทศจะทำหน้าที่นิเทศ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน

ขั้นที่ 4 การสร้างเสริมกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน (Reinforcing) ผู้มีบทบาทสำคัญในการสร้างเสริมกำลังใจก็คือ ผู้นิเทศหรือผู้บริหาร ซึ่งอาจทำได้โดย ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ สร้างความคุ้นเคยเป็นกันเอง และวางตัวอยู่ในฐานะผู้ร่วมงาน

ขั้นที่ 5 การประเมินผลการนิเทศ (Evaluation) ควรดำเนินการประเมินผลผลิต กระบวนการ และปัจจัยป้อนเข้า โดยให้ความสำคัญมากที่สุดกับผลผลิต กระบวนการทำงาน และปัจจัยป้อนเข้าตามลำดับ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้เสนอขั้นตอนการนิเทศการศึกษา อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 4 ขั้นตอนดังนี้

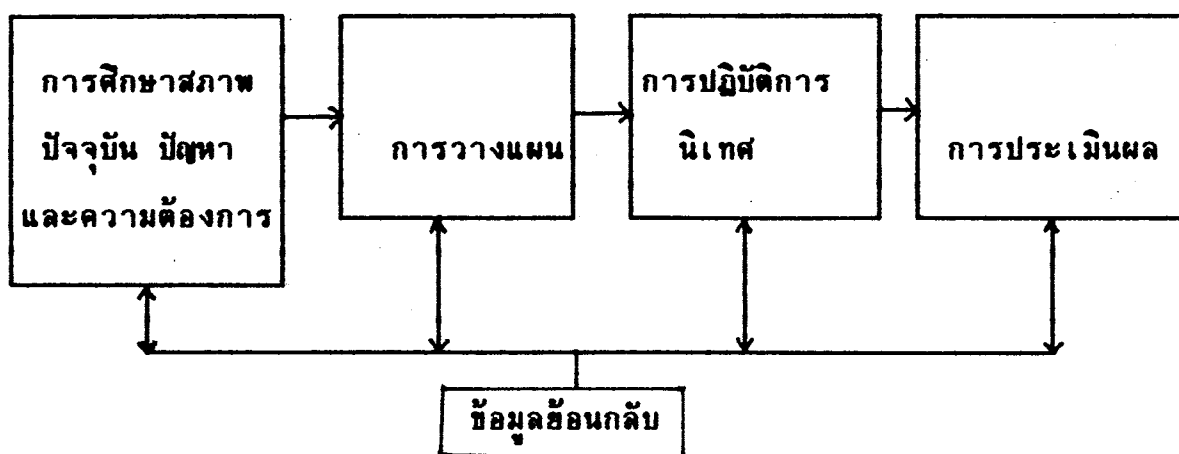
ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

ขั้นที่ 2 การวางแผน

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติการณ์

ขั้นที่ 4 การประเมินผล

โดยเสนอในรูปแบบของแผนภูมิดังนี้



แผนภูมิที่ 2 กระบวนการนิเทศของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

สภาพปัจจุบัน หมายถึงสภาพที่เป็นจริงตามตัวบ่งชี้ด้านต่างๆของโรงเรียนใน
ขณะนั้น

ปัญหา หมายถึงความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่คาดหวังหรือ
เป้าหมาย

ความต้องการ หมายถึงความคาดหวังที่จะพัฒนาให้ดีขึ้น ในขณะทำงานนั้น มี
สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ไม่เป็นปัญหา

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการมีขั้นตอนดังนี้

1) ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลตัวบ่งชี้คุณภาพด้านต่าง ๆ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ทุกกลุ่มประสบการณ์ ทุกชั้น อัตราการตกซ้ำชั้นทุกชั้น ด้านคุณลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐาน
ขั้นต่ำที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนด

2) สำรวจ และประเมินความต้องการของครู

3) จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ

4) วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุกำหนด
ทางเลือกในการแก้ปัญหา และการดำเนินการตามความต้องการ

ขั้นที่ 2 การวางแผน

การวางแผนการนิเทศ หมายถึงการนำข้อมูลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน
ปัญหาและความต้องการ มากำหนดกิจกรรม และแนวทางการปฏิบัติการนิเทศ

การวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นขั้นตอนที่นำเอาทางเลือกที่จะดำเนินการ มาร่วมกันกำหนดรายละเอียดกิจกรรม และจัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติ เขียนเป็นโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งโครงการควรระบุสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- 1) หลักการและเหตุผล
- 2) วัตถุประสงค์
- 3) เป้าหมาย
- 4) แผนดำเนินการ
 - (1) กิจกรรมที่สำคัญ
 - (2) ปฏิทินการปฏิบัติงาน
- 5) ทวีธากรที่สำคัญ
- 6) การประเมินผล
- 7) ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติการนิเทศ

การปฏิบัติการนิเทศ หมายถึงการดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดในโครงการนิเทศภายในโรงเรียน

ในการปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้นิเทศ จะต้องนำหลักการนิเทศ ทักษะ และเครื่องมือนิเทศไปใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และบุคลากรผู้รับการนิเทศ

ขั้นที่ 4 การประเมินผล

การประเมินผลการนิเทศ หมายถึงการตรวจสอบความสำเร็จของโครงการกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้มีหน้าที่ดำเนินการประเมินผลได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและคณะผู้นิเทศ

กระบวนการนิเทศของ Ben M. Harris

Ben M. Harris (1963) ได้เสนอกระบวนการนิเทศการศึกษาไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การประเมินสภาพการทำงาน (Assesing) เป็นกระบวนการศึกษาถึงสภาพต่างๆ รวมทั้งข้อมูลที่เป็นที่จำเป็นที่จะนำมาเป็นตัวกำหนดความต้องการ ความจำเป็น เพื่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้

(1) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการศึกษา หรือพิจารณาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ (Analyzing)

(2) สังเกตสิ่งต่างๆด้วยความรอบคอบ(Observing)

(3) ทบทวนและตรวจสอบสิ่งต่างๆด้วยความระมัดระวัง(Reviewing)

(4) วัดพฤติกรรมการทำงาน(Measuring Performances)

(5) เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน(Comparing Performances)

2) จัดลำดับความสำคัญของงาน(Prioritizing) เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย จุดประสงค์และกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญ จะประกอบด้วยงานดังนี้

(1) กำหนดเป้าหมาย (Setting goals)

(2) ระบุจุดประสงค์ในการทำงาน (Specifying objectives)

(3) กำหนดทางเลือก(Selecting alternatives)

(4) การจัดลำดับความสำคัญ (Assigning priorities)

3) ออกแบบวิธีการทำงาน (Designing) เป็นกระบวนการวางแผน หรือกำหนดโครงการต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยประกอบด้วยงานดังนี้

(1) จัดสํางานให้ส่วนประกอบต่างๆมีความสัมพันธ์กัน(Organizing)

(2) หาวิธีการนำเอาทฤษฎีหรือนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ(Devising)

(3) การเตรียมการต่างๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน (Preparing)

(4) จัดระบบการทำงาน (Systematizing)

(5) กำหนดแผนในการทำงาน (Programming)

4) จัดสรรทรัพยากร (Allocating resources)เป็นกระบวนการกำหนดทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงานซึ่งประกอบด้วยงานดังนี้

(1) กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ ความต้องการของบุคคลหรือโครงการต่างๆ (Allocating resources)

(2) จัดสรรทรัพยากรให้หน่วยงานต่างๆ(Distribution resources)

(3) กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้สำหรับจุดมุ่งหมายบางประการ (Assigning personnel)

(4) การออกแบบทรัพยากร(Designating resources)

(5) มอบหมายบุคลากรให้ทำงานแต่ละโครงการหรือแต่ละ เป้าหมาย
(Assigning personnel to specific programs and purposes)

5) ประสานงาน (Coordinating) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ คน เวลา วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทุกอย่าง่าง เพื่อจะทำให้การเปลี่ยนแปลง บรรลุผลสำเร็จ งานในกระบวนการประสานงานได้แก่

(1) ประสานการปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ให้ดำเนินการไปด้วยความราบรื่น (Coordination)

(2) สร้างความกลมกลืนและความพร้อมเพรียงกัน (Harmonizing)

(3) ปรับการทำงานในส่วนต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

(Adjusting)

(4) กำหนดเวลาในการทำงานในแต่ละช่วง (Scheduling)

(5) สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น (Defining relationships)

6) นำการทำงาน (Directing) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสมสามารถบรรลุผลแห่งการเปลี่ยนแปลงได้มากที่สุดซึ่งได้แก่

(1) การบรรจุแต่งตั้ง (Appointing)

(2) กำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์ในการทำงาน (Prescribing)

(3) กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณหรืออัตราเร็ว

ในการทำงาน (Regulating)

(4) แนะนำการปฏิบัติงาน (Guiding)

(5) ชี้แจงกระบวนการทำงาน (Specifying procedures)

(6) ตัดสินหาทางเลือกในการปฏิบัติงาน (Deciding on

alternative)

กระบวนการนิเทศของ Louis A. Allen

Ben M. Harris (1963) ได้นำความคิดเรื่องกระบวนการบริหารของ Allen มาใช้กับกระบวนการนิเทศการศึกษากระบวนการบริหารของ Allen ประกอบด้วย 5 กระบวนการเรียงกันชื่อว่า POLCA โดยย่อมาจากศัพท์ดังนี้

P = Planning process

O = Organizing process

L = Leading process

C = Controlling process

A = Assessing process

กระบวนการนิเทศของ สัจจ อุทรานันท์

กระบวนการนิเทศการศึกษาที่สัจจ อุทรานันท์มีความเห็นว่ามีผลสอดคล้องกับสังคมไทยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 วางแผนการนิเทศ (Planning-P) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศทำการประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความจำเป็นที่ต้องการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการนิเทศ ที่จะจัดขึ้นอีกด้วย

ขั้นที่ 2 ให้ความรู้ในสิ่งที่จะทำ (Informing -I) เป็นขั้นตอนที่ผู้นิเทศจะให้ความรู้แก่คณะผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศทุกช่องทางที่จำเป็นสำหรับการนิเทศตลอดจน กิจกรรม เทคนิค วิธีการ หลักการ ทฤษฎี นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาอื่น จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาการศึกษา

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติงาน (Doing - D) ประกอบด้วยการปฏิบัติงานใน 3 ลักษณะคือ

- 1) การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ
- 2) การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ
- 3) การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศคือผู้บริหาร

ขั้นที่ 4 การสร้างขวัญและกำลังใจ (Reinforcing -R) ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการเสริมแรงของผู้บริหารเพื่อให้ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและยังเกิดความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน

ขั้นที่ 5 ประเมินผลผลิตกระบวนการดำเนินงาน (Evaluating - E) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินงานของตัวเองที่ได้ดำเนินการไปแล้วว่าเป็นอย่างไร มีอุปสรรคปัญหาอะไร ผลงานบรรลุเป้าประสงค์เพียงใด เพื่อจะได้นำผลจากการประเมินมาปรับปรุง แผนการดำเนินการในครั้งต่อไป

2.4 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2534)ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนดังนี้

- 1) ช่วยให้ผู้สอนสามารถปรับปรุงตนเองและกิจกรรมการเรียนการสอน
- 2) สามารถพัฒนาพฤติกรรมบุคลิกภาพการสอนของครูให้ดีขึ้น
- 3) สนับสนุนความรู้ความสามารถของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- 4) กำกับ ควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติของครูในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- 5) ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ

Brigg และ Justman(1952)ได้สรุปความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ข้อคือ

- 1) การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางอาชีพ (Professional leadership)
- 2) การส่งเสริมความเจริญงอกงามของครู (AID teachers growth)
- 3) การปรับปรุงการสอนของครู (Improvement of teaching)
- 4) การส่งเสริมแนะนำครูและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Guiding staff and relation)

Adams และ Dickey (1966) ได้กล่าวสรุปความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ 6 ประการคือ

- 1) ช่วยให้ผู้ครูรู้จักคิดค้นคว้าหาวิธีทำงานด้วยตนเอง
- 2) มุ่งให้ครูรู้จักวิเคราะห์ปัญหาของตนเอง
- 3) ช่วยให้ผู้ครูมีความมั่นคงและมีความเชื่อมั่นในความสามารถ
- 4) ช่วยให้ผู้ครูมีความคุ้นเคยกับแหล่งวิชาการ
- 5) ช่วยให้ผู้ครูเข้าใจปรัชญาการศึกษาที่ถูกต้อง
- 6) ช่วยเผยแพร่ให้ชุมชนเข้าใจแผนการศึกษาของโรงเรียน

Carter V. Good (1973) กล่าวว่าไว้ว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมาย เพื่อช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามทางอาชีพ ช่วยพัฒนาความรู้ ช่วยในการเลือก และปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยเหลือและจัดสรรเครื่องมือ อุปกรณ์ การศึกษา และช่วยเลือกและปรับปรุงวิธีสอน

สาย ภาณุรัตน์ (2511) กล่าวว่าจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา 12 ประการคือ

- 1) ช่วยให้ครูเห็น และเข้าใจถ่องแท้ในวัตถุประสงค์ของการศึกษาและหน้าที่ โดยเฉพาะของโรงเรียนที่จะดำเนินการไปสู่ความมุ่งหมายของการศึกษา
- 2) ช่วยให้ครูเห็นและเข้าใจความต้องการของเขาวชนและปัญหาต่างๆ ของเขาวชนโดยตอบสนองความต้องการของเขาวชนอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้
- 3) ช่วยสร้างให้มีคุณลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ
- 4) ช่วยเสริมขวัญคณะครูให้อยู่ในสภาพที่ดีและเข้มแข็ง รวมหมู่คณะจะปฏิบัติงาน ร่วมกันด้วยกำลังปัญญอันสูง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายอันเดียวกัน
- 5) ช่วยพิจารณาความเหมาะสมของงานให้ถูกต้องตามความสามารถของครูแต่ละคน
- 6) ช่วยให้ครูพัฒนาการ
- 7) ช่วยฝึกครูใหม่ให้เข้าใจในโรงเรียนและงานในอาชีพครู
- 8) ช่วยประเมินผลงานของครู โดยอาศัยความเจริญงอกงามของเด็ก
- 9) เพื่อช่วยให้ครูหาจุดลำบากในการเรียนของเด็กแต่ละคน
- 10) ช่วยในด้านประชาสัมพันธ์ บอกเล่า และชี้แจงให้ชุมชนทราบถึงความเคลื่อนไหวทางการศึกษา
- 11) ช่วยหยิบยกปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ไม่สามารถแก้ไขได้ เสนอข้อความคิดและข้อเสนอแนะที่จะแก้ไขให้ลุล่วงไป
- 12) ช่วยป้องกันครูให้พ้นจากการใช้งานจนเกินขอบเขต และช่วยป้องกันครูจากการถูกตำหนิติเตียน หรือถูกลงโทษอย่างไม่เป็นธรรม

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

- 1) เพื่อช่วยให้ครูดำเนินการสอนตามหลักสูตร และให้ได้ผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรและแผนการศึกษาแห่งชาติ
 - 2) เพื่อช่วยให้ครูตระหนักถึงปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดการศึกษา ทั้งสามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ เพื่อให้เกิดผลดีแก่การศึกษา
 - 3) เพื่อให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการ
 - 4) เพื่อรักษา ส่งเสริม ควบคุม คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในทุกระดับ
 - 5) เพื่อให้ความช่วยเหลือและประสานงานทางวิชาการแก่สถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกรมเจ้าสังกัดหรือกระทรวงตลอดจนองค์การระหว่างประเทศ
- จากข้อคิดของนักการศึกษาที่กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา สรุปได้ดังนี้ ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนคือ การมุ่งที่จะช่วยเหลือและประสานงานในด้านวิชาการภายในโรงเรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตร ช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่งเสริมและรักษาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ปรับปรุงและประเมินผลการเรียนการสอน ตลอดจนช่วยให้เกิดความงอกงามทางวิชาชีพครู การนิเทศภายในโรงเรียนจึงเป็นงานที่ต้องปฏิบัติอย่างมีขั้นตอนอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนทำงานได้ประสบผลสำเร็จในด้านการสอน และสามารถเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการนิเทศให้บรรลุวัตถุประสงค์

2.5 คุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาเป็นงานที่ปฏิบัติร่วมหรือเกี่ยวข้องกับคนอื่นความสำเร็จในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ผู้นิเทศต้องใช้ความรู้ความสามารถและทักษะทุกด้านในการทำงาน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องฝึกอบรมและปลูกฝังทักษะและเจตคติบางประการที่จำเป็นต่อการสร้างบุคลิกลักษณะให้เพียงพอ

Kimball Wiles (1983) ได้เสนอแนะไว้ว่า ผู้นิเทศจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะดังต่อไปนี้

1) ความรู้พื้นฐาน 6 ประการคือ

- (1) ความรู้เรื่องปรัชญาการศึกษา
- (2) ความรู้เรื่องการพัฒนาหลักสูตร
- (3) ความรู้เรื่องพฤติกรรมศาสตร์
- (4) ความรู้เรื่องระบบการเรียนการสอน
- (5) ความรู้เรื่องการนิเทศและการบริหารการศึกษา
- (6) ความรู้เรื่องการประเมินผลการศึกษา

2) ทักษะพื้นฐาน 5 ประการ

- (1) ทักษะด้านการเป็นผู้นำ
- (2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
- (3) ทักษะด้านกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์
- (4) ทักษะด้านการบริหารงานบุคคล
- (5) ทักษะด้านการประเมินผล

ชาวี มณีศรี (2521) กล่าวว่าคุณสมบัติของผู้นิเทศการศึกษาดังนี้

1) คุณสมบัติด้านบุคลิกลักษณะ (Personal characteristic)

ดังนี้

(1) สร้างศรัทธาความเชื่อถือให้เกิดขึ้น มีความสัมพันธ์กับครูโดยการใช้พระคุณมากกว่าด้านอำนาจ (Authority) ความเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการจะช่วยเสริมคุณลักษณะให้เด่นชัดขึ้น

- (2) เห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Sympathy)
- (3) ความกระตือรือร้น (Enthusiasm)
- (4) การมองโลกในแง่ดี (Feeling of adequacy)
- (5) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Originality)
- (6) มีอารมณ์ขัน (Sence of humor)
- (7) สุขภาพดี (Physical vigor)
- (8) สามารถประมาณค่าสิ่งของ (Sence of relative value)
- (9) ความจริงใจ (Sincerity) และความเปิดเผย

(Frankness)

(10) ความเป็นพหุสัจจะ (Resourcefulness)

2) คุณสมบัติด้านวิชาชีพ (Professional characteristics) คุณสมบัติด้านวิชาชีพที่สำคัญคือ

(1) ความรู้พื้นฐาน (Broad general education)

(2) วิชาเฉพาะ (Professional education) การฝึกอบรมทางด้านวิชาการขึ้นต่าระดับปริญญาตรี เมื่อสอนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ทำให้ครูสามารถพัฒนาวิธีสอนของตัวเองให้มีประสิทธิภาพความชำนาญเพิ่มขึ้น นอกจากนั้นครูควรตระหนักในเรื่องต่อไปนี้

ก. เข้าใจในความเจริญและการพัฒนาการของเด็ก

ข. เข้าใจลึกซึ้งในกระบวนการเรียนการสอน

ค. พัฒนาการด้านความคิด

ง. เข้าใจลักษณะความเป็นไปของการศึกษาปัจจุบัน

จ. ค้นคว้าเทคนิคการสอนแบบต่างๆและวัสดุการสอน

ฉ. สาธิตการสอนที่ถูกต้อง

3) ทักษะในการสอน (Skill in teaching)

4) เข้าใจบทบาทกระบวนการศึกษา (Clear perception of role in the education process)

5) มีความรู้เกี่ยวกับวัสดุการสอนและวิธีสอน (Instructional materials and methods of teaching)

6) ความสามารถในการวัดผล (Evaluate and interpret factors)

7) ตระหนักถึงความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ (Awareness of importance of process and product)

8) ประสิทธิภาพในการทดลองและการวิจัย (Proficiency in experimentation and research)

9) มีความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงตัวเองอยู่เสมอ (Willingness and ability to continue personal and professional growth)

บุญเลิศ แสนศักดิ์ (2535) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นของผู้นักการศึกษา 5 ประการคือ

1) ทักษะในการเป็นผู้นำ ความเป็นผู้นำนั้นพิจารณาจาก

(1) คุณภาพการเรียนการสอน

(2) บรรยากาศภายในโรงเรียน

(3) ชนิดของความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียนนั้น ครูใหญ่เป็นอย่างไรโรงเรียนก็เป็นอย่างนั้น

2) ทักษะในการบริหารบุคคล การบริหารงานบุคคล เป็นเรื่องสำคัญที่ผู้นิเทศมีจุดอ่อนอยู่มาก

3) ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ นับว่ามีความสำคัญมาก ช่วยให้งานได้ผล มนุษยสัมพันธ์ในตัวบุคคลเป็นจุดสำคัญยิ่งกว่าสิ่งอื่น โดยยึดถือว่าการที่จะได้รับผลงานมากขึ้น ไม่ใช่ว่าจะเพิ่มเครื่องมือไปในการทำงาน หรือจะเพิ่มค่าตอบแทนให้ผู้ที่ทำงานให้มากขึ้นเสมอไป อาจจะได้โดยการใช้มนุษยสัมพันธ์เข้ามาช่วย ก็จะทำให้ทุกคนตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ และนั่นก็หมายถึงผลงานย่อมมากขึ้นด้วย

4) ทักษะในกระบวนการหมู่พวก กระบวนการหมู่พวกเป็นเทคนิคแบบประชาธิปไตย ซึ่งบุคคลที่ประสบปัญหาด้วยกัน จะหันหน้าเข้าหากัน เพื่อค้นหาวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ โดยแบ่งปันประสบการณ์ทำความเข้าใจอย่างแจ่มชัดในความคิดของคนอื่น แต่ละคนจะช่วยค้นหาปัญหา โดยการสนทนาอภิปราย วางแผนตัดสินใจ ลงมือดำเนินการและประเมินผล เป็นเพราะการติดต่อกันอย่างเป็นเสรีในระหว่างสมาชิกในหมู่สมาชิกแต่ละคนจะรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของหมู่ และมองเห็นจุดหมายปลายทางของหมู่เหมือนของตน ผู้นิเทศที่จะดึงเอาศักยภาพของครูออกมา ได้ต้องมีทักษะในกระบวนการหมู่พวก เพื่อเสริมสร้างทักษะควรดำเนินการดังนี้

(1) จัดให้มีการประชุมพบปะคณะครูของโรงเรียนเพื่อปรับปรุงการสอน

(2) กระตุ้นเตือนให้ครูทุกคนเสนอปัญหาของเขาต่อคณะกรรมการที่คณะครูคัดเลือกขึ้นมา

(3) ในฐานะเป็นผู้นำในที่ประชุม ผู้บริหารโรงเรียนพยายามสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองและไม่เคร่งเครียดนัก

(4) เร่งเร้า กระตุ้นเตือนและชี้ช่องทางให้ผู้ร่วมงานให้ตกลงกันด้วยดี

(5) สรุปการประชุมอภิปราย เมื่อถึงจังหวะเหมาะๆ เพื่อให้สมาชิกได้เข้าใจแนวความคิดที่สมาชิกบางคนเสนอออกมาได้อย่างแจ่มชัด

(6) ประสานงานการทำงานของหมู่เพื่อแก้ปัญหาที่ประสบ

(7) ค้นหา พัฒนา และปล่อยศักยภาพเพื่อเป็นผู้นำภายในกลุ่ม

(8) ในการคิดร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน พยายามให้ตกลงกันได้หลังจากเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายจากสมาชิกแต่ละคน

(9) นำสมาชิกของหมู่ประเมินผลกระบวนการหมู่พวก และการปฏิบัติงานของหมู่โดยอาศัยจุดหมายปลายทางที่คณะตั้งไว้เป็นหลัก

5) ทักษะในการประเมินผล

โปรแกรมการนิเทศจะมีประสิทธิภาพได้ก็โดยมีการประเมินผลโดยสม่ำเสมอเช่นเดียวกับการดำเนินการกิจการอื่นๆของโรงเรียน การประเมินผลได้มีการวิวัฒนาการคู่กับแนวความคิดในทางประชาธิปไตย ผู้บริหารโรงเรียนจะกระตุ้นให้ครูได้พิจารณาศึกษาและใช้แนวความคิดในการประเมินผลอย่างกว้างๆ การใช้เครื่องมืออย่างเหมาะสม ความต่อเนื่องของการประเมินผล โดยการประเมินผลตนเองต่อไปนี้เป็นเทคนิคในการสร้างทักษะในการประเมินผล

(1) พยายามใช้แบบสำรวจตัวเอง เพื่อศึกษาวิธีการนิเทศ และการดำเนินการเป็นระยะๆ

(2) ตัดสินความสำเร็จของผู้นำโดยตำแหน่ง จากความก้าวหน้าของกิจการในโรงเรียนว่าได้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้หรือไม่

(3) พิจารณารายละเอียดของโปรแกรมที่โรงเรียนได้วางไว้ ตามกำหนดเวลา เป็นพื้นฐานว่าได้ก้าวหน้าขึ้นมากน้อยแค่ไหน

(4) ผู้ปกครองนักเรียน นักเรียน และสมาชิกในชุมชนตลอดจนคณะครูช่วยกันพิจารณาว่าโรงเรียนได้ทำงานก้าวหน้าไปในทางใดบ้าง

(5) หาทางแก้ไขเป้าหมายหรือวิธีการดำเนินงานในเรื่องที่หมู่คณะได้ตัดสินใจว่ายังไม่ได้ประสบความสำเร็จเป็นที่พอใจ

(6) ใช้การวัดผลแบบจัดอันดับคุณภาพ จัดทำขึ้นให้เหมาะสมกับท้องถิ่น และทุกคนช่วยกันออกแบบ

(7) เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้วิพากษ์วิจารณ์และประเมินผลงานของผู้บริหารโรงเรียนด้วย



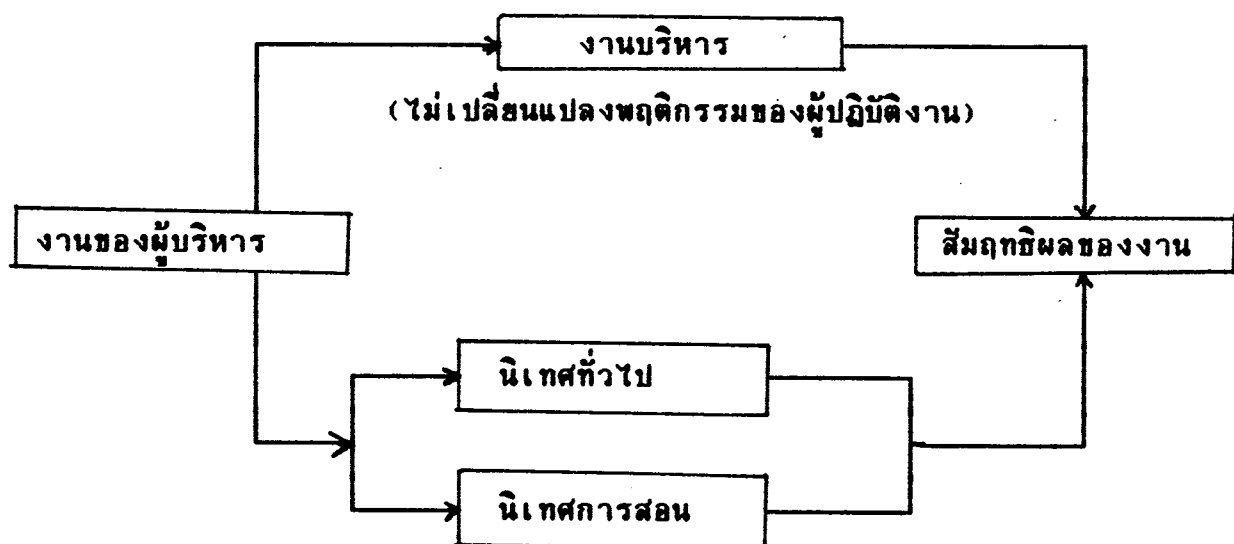
2.6 บทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ

ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ของผู้นิเทศการศึกษาดังนี้

Wiles (1967) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นิเทศไว้ 6 บทบาทดังนี้

- 1) บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์
- 2) บทบาทในฐานะผู้นำ
- 3) บทบาทในการจัดการและอำนาจการในหน่วยงาน
- 4) บทบาทในการคัดเลือกและใช้ประโยชน์บุคลากร
- 5) บทบาทในการสร้างขวัญและกำลังใจ
- 6) บทบาทในการพัฒนาบุคลากร

สัจจิต อุทรานันท์ (2529) กล่าวว่า งานบริหารการศึกษามีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่คุณภาพของนักเรียน ซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษา ในการทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตที่มีคุณภาพนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องทำงาน 2 อย่างคืองานบริหารและงานนิเทศ สำหรับงานนิเทศจำแนกออกเป็น 2 ลักษณะคือ งานนิเทศทั่วไปและงานนิเทศการเรียนการสอน



แผนภูมิที่ 3 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการนิเทศการศึกษา

1) งานบริหารได้แก่ งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ประสานงาน และให้บริการต่างๆ ซึ่งจะครอบคลุมถึงงานบริหารบุคคล งานธุรการและการเงิน งานกิจการนักเรียน งานความสัมพันธ์ชุมชน

2) งานนิเทศ ได้แก่ งานที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ งานนิเทศทั่วไป และงานนิเทศการสอน

(1) งานนิเทศทั่วไป เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานต่างๆ ที่ไม่ใช่การเรียนการสอน เช่น การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการจัดห้องวิชาการ การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการให้บริการนักเรียน ความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน

(2) งานนิเทศการสอน เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การใช้สื่อและนวัตกรรมทางการศึกษา การวัดและประเมินผลซึ่งงานเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับการสอนอื่นเป็นงานหลักของโรงเรียนนั่นเอง

บทบาทหน้าที่ของบุคลากรทางการนิเทศ

1) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่มีต่อการนิเทศการศึกษา โดยหลักการนิเทศศึกษานวนใหม่ ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการนิเทศศึกษาดังต่อไปนี้

(1) ร่วมวางแผนการจัดการนิเทศการศึกษาร่วมกับผู้นิเทศและผู้บริหารนิเทศ โดยอยู่ในฐานะประธานของคณะทำงานจะมีความเหมาะสมมากที่สุด

(2) เป็นผู้ให้การสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการศึกษา โดยให้บริการและสนับสนุนในด้านวัสดุอุปกรณ์ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

(3) สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาโดยการเยี่ยมเยียนดูการทำงาน การสอบถามเพื่อแสดงความสนใจหรือห่วงใยต่อคณะ ผู้ทำงาน รวมถึงการทบทวนบำรุงขวัญโดยพิจารณาให้ความชอบเป็นกรณีพิเศษอีกด้วย

2) บทบาทหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ในการจัดการนิเทศการศึกษาในการจัดการนิเทศการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จนั้น ศึกษานิเทศก์จำเป็นต้องมีบทบาทหน้าที่สำคัญ ดังนี้

(1) ร่วมวางแผนในการปฏิบัติงานโดยมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ ร่วมกำหนดจุดมุ่งหมายและกำหนดทางเลือกรวม ทั้งวางแผนในการปฏิบัติงาน

(2) เป็นวิทยากรที่ให้ความรู้ในสิ่งที่จะปฏิบัติ หากศึกษานิเทศก์ไม่มีความถนัดในเรื่องใดก็ต้องเป็นหน้าที่ของศึกษานิเทศก์จะต้องแสวงหาวิทยากรจากแหล่งอื่นมาช่วยให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

(3) ดำเนินการนิเทศการปฏิบัติงาน โดยการมีส่วนร่วมในการทำงานให้คำแนะนำปรึกษา ให้การช่วยเหลือ ช่วยแก้ไขจุดบกพร่อง และชี้แนะให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาตนเอง

(4) ทำการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาตนเองด้วยความมั่นใจ

(5) ดำเนินการประเมินผลการจัดการนิเทศการศึกษาเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องต่างๆ หรือเพื่อหาทางยกระดับคุณภาพของผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

2.7 หลักการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษา ผู้มีหน้าที่ในการนิเทศภายในโรงเรียนจำเป็นต้องมีหลักเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการดังนี้

สังัด อุทรานันท์ (2530) ได้กำหนดหลักการนิเทศภายในโรงเรียนดังนี้

หลักการที่ 1 การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดและหลักการที่ดีของการนิเทศการศึกษา คือเป็นการทำงานเป็นขั้นตอน มีความต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง และมีความเกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน

หลักการที่ 2 การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของนักเรียน แต่การดำเนินการนั้นจะกระทำโดยผ่าน "ตัวกลาง" คือครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาเหล่านี้ได้พัฒนาความรู้ความเข้าใจสามารถปฏิบัติงานสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อคุณภาพในการเรียนของนักเรียนในชั้นปลาย

หลักการที่ 3 การนิเทศการศึกษา ต้องเน้นบรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตย กระบวนการนิเทศจึงไม่ต้องมองเฉพาะบรรยากาศแห่งการทำงานร่วมกัน แต่จะรวมกับการยอมรับซึ่งกันและกัน การเปลี่ยนบทบาทในฐานะผู้นำและผู้ตาม ตลอดจนความรับผิดชอบต่อผลงานร่วมกัน

ซารี มณีศรี (2523) สรุปหลักการของการนิเทศการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียนวางแผนปฏิบัติการให้ความช่วยเหลือครู นักเรียน และโรงเรียนให้มีคุณภาพดังนี้

1) การนิเทศเป็นการกระตุ้นเตือน การประสานงาน และแนะนำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครูโดยทั่วไป

2) การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตยผู้บริหารโรงเรียนต้องยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้โอกาสใช้ความรู้ความสามารถเพื่อปรับปรุงการเรียนของเด็กให้ดีขึ้น กระตุ้นให้ครูมีความคิดริเริ่มและมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอน

3) การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริมสร้างสรรค์ควรหลีกเลี่ยงวิธีการบังคับและแบบแผนวิธีการที่เข้มงวดขาดความยืดหยุ่น การสร้างบรรยากาศให้ครูได้พยายามหาวิธีการทำงานแบบใหม่ ตามสติปัญญาของแต่ละคน

4) การนิเทศจะต้องมีความสัมพันธ์กับการปรับปรุงหลักสูตร ปัญหาในการใช้หลักสูตร การพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ การรู้จักใช้แหล่งทรัพยากรในท้องถิ่นเพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

5) การนิเทศคือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ ผู้นิเทศต้องยอมรับนับถือบุคคลอื่น มีความเห็นอกเห็นใจคนอื่นมีความซื่อตรงต่อหน้าที่และให้ความร่วมมือช่วยเหลือแก่คนอื่น

6) การนิเทศมุ่งเพื่อส่งเสริมบำรุงขวัญของครูใหญ่สูงขึ้น

7) การนิเทศต้องมีจุดมุ่งหมายที่จะจัดช่องว่างระหว่างโรงเรียน กับชุมชน ผู้นิเทศต้องศึกษา และวางแผนเพื่อทราบความต้องการและปัญหาในชุมชน เร่งเร้าให้ครูสำรวจทรัพยากรในท้องถิ่นและนำมาใช้ประโยชน์ต่อการเรียนการสอนในโรงเรียน ให้ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้นำชุมชนได้มีโอกาสร่วมวางแผนปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียน

Burton และ Bruckner(1965) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาไว้ว่า

1) การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา (Theoretically sound) คือเป็นไปตามค่านิยม ความจริง ตามเกณฑ์ ควรมีการวิวัฒนาการทั้งทางด้านเครื่องมือและกลวิธี โดยมีจุดมุ่งหมายและนโยบายที่แน่นอน

2) การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific) คือเป็นไปอย่างมีลำดับ เป็นระเบียบในการทำงาน มีการรวบรวมและสรุปผลจากข้อมูลอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้

3) การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย (Democratic) คือ เคารพในตัวบุคคล ใช้อำนาจน้อยที่สุด

4) การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์ (Creative) คือ แสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้แสดงออก และพัฒนาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงสภาพสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงานให้มากที่สุด

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2525) มีความเห็นว่า หลักการนิเทศการศึกษาควรมี 7 ประการคือ

- 1) การนิเทศการศึกษาต้องมีความสัมพันธ์กับการบริหาร
- 2) การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของปรัชญา
- 3) การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์
- 4) การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย
- 5) การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์
- 6) การนิเทศการศึกษาควรส่งเสริมความก้าวหน้า
- 7) การนิเทศการศึกษาควรเป็นอาชีพ

สรุปหลักการสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน

- 1) เป็นการเริ่มต้นด้วยการศึกษาปัญหา ความต้องการที่แท้จริงและถูกต้อง
- 2) แสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหา วางแผนดำเนินงานอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการโดยนำเอาวิธีการวิเคราะห์ วิจัย มาใช้ให้เป็นประโยชน์
- 3) กระบวนการดำเนินการ ต้องเป็นไปในลักษณะการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง

4) บรรรยากาศของการดำเนินงานเป็นไปในลักษณะยอมรับความคิดเห็นความสามารถและบทบาทหน้าที่ซึ่งกันและกัน และมุ่งเสริมขวัญและกำลังใจให้ปฏิบัติงาน

2.8 การนิเทศแบบคลินิก

สัจจ อุทรานันท์ (2530) กล่าวว่า การนิเทศแบบคลินิกเป็นกระบวนการสำหรับการนิเทศภายในห้องเรียน เป็นวิธีนิเทศเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือ กระบวนการสังเกตและการวิเคราะห์สถานการณ์การสอนเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูตามทัศนะของ Goldhammer, Anderson และ Krajewski (1980) ได้กำหนดกระบวนการนิเทศแบบคลินิกไว้ 5 ขั้นตอนคือ

- 1) ประชุมปรึกษาหารือ
- 2) สังเกตการสอน
- 3) วิเคราะห์ข้อมูล
- 4) ประชุมนิเทศ
- 5) พัฒนาการสอน

ขั้นที่ 1 ประชุมปรึกษาหารือ

- 1) สร้างความเข้าใจและความไว้วางใจ
- 2) สร้างข้อตกลงร่วมกัน
- 3) เสนอแนะปรับปรุง แก้ไข การเตรียมการสอน

ขั้นที่ 2 สังเกตการสอน ทำการสังเกตและบันทึกข้อมูลไว้

ขั้นที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูล

- 1) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความเที่ยงธรรม
- 2) คิดหาวิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับ

ขั้นที่ 4 ประชุมนิเทศ เป็นการให้ข้อมูลและนิเทศครู

ขั้นที่ 5 พัฒนาการสอน เป็นการหาวิธีการให้ครูพัฒนาตนเอง

สนอง เครือมาก (2533) ได้กล่าวถึงการนิเทศการศึกษาว่าเป็นแบบแผนการศึกษาที่ลำดับขั้นตอนไว้อย่างต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

ขั้นที่ 2 การวางแผนและการกำหนดทางเลือก

ขั้นที่ 3 การสร้างเครื่องมือและพัฒนาวิธีการ

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติการนิเทศการศึกษา

ขั้นที่ 5 การประเมินผลและการรายงานผล

ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

ในขั้นตอนนี้ได้เสนอแนะวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการไว้ดังนี้

1) ศึกษาโดยวิธีประเมินความต้องการ เป็นวิธีการที่จะช่วยให้การหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการได้แน่นอนก่อนลงมือนิเทศ ซึ่งมีอยู่ 4 ขั้นตอนคือ

(1) สํารวจสิ่งที่เกี่ยวข้อง เป็นขั้นที่จัดทำแบบสำรวจ และดำเนินการสำรวจเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ

(2) ตรวจสอบปัญหาเป็นการตรวจสอบให้แน่ชัดว่าปัญหาคืออะไรโดยนำข้อมูลจากขั้นสำรวจแจกแจงรายละเอียดพร้อมทั้งข้อมูลเพิ่มเติมต่าง ๆ แล้วจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

(3) หามาตรฐานและคุณค่าโดยนำข้อมูลจากขั้นที่(2) มาจำแนกรายละเอียดเป็นสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหาและความต้องการ เพื่อหามาตรฐานและคุณค่าของสิ่งนั้น

(4) ศึกษาโดยการวิจัยเป็นการแสวงหาความรู้จากปัญหาที่ชัดเจนอย่างมีระบบโดยอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์แบ่งออกเป็น 4 ประเภทคือ การวิจัยเชิงทดลอง การวิจัยที่ตัวแปรเกิดขึ้นอยู่ก่อนแล้ว การวิจัยเชิงพรรณนา และการวิจัยเชิงประวัติศาสตร์

2) ศึกษาโดยการใช้เครื่องมือต่างๆ เช่น การใช้เครื่องมือประเมินคุณภาพหรือการใช้แบบทดสอบ

3) ศึกษาโดยการสัมภาษณ์ เพื่อค้นหาปัญหา โดยการจัดการสัมภาษณ์ครูผู้สอน การสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน

ขั้นที่ 2 การวางแผนและกำหนดทางเลือก

การวางแผนคือ การพิจารณาและตัดสินใจอย่างมีเหตุผลตามหลักการทางวิทยาศาสตร์ ในการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งหมายถึงการกำหนดทางเลือก แนวปฏิบัติ รายละเอียด ขั้นตอนการทำงานอย่างมีระบบที่สะดวกแก่การปฏิบัติและเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด ขั้นตอนการวางแผนและการกำหนดทางเลือก การนิเทศการศึกษามี 4 ขั้นตอนคือ

1) ขั้นเตรียมการวางแผน ควรปฏิบัติดังนี้

(1) ทำความเข้าใจ ขอบข่าย อำนาจหน้าที่และบทบาทของผู้นิเทศการศึกษา

(2) การนำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการมาพิจารณาจัดอันดับความสำคัญว่าปัญหาใดที่ต้องการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขก่อนหลัง

(3) ศึกษานโยบาย วัตถุประสงค์และแนวปฏิบัติของหน่วยเหนือขึ้นไป

2) ขั้นปฏิบัติการวางแผน เป็นขั้นที่น่าประเด็นปัญหาและความต้องการที่สำคัญจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและนโยบายจากหน่วยเหนือมาพิจารณาแล้วปรับเป็นงานที่จะปฏิบัติโดยกำหนดเป็นโครงการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ทางเลือก และรายละเอียดอื่นในการดำเนินงาน

3) ขั้นประสานแผนเป็นขั้นที่น่ารายละเอียดของโครงการมาพิจารณาบทบาทร่วมกัน เพื่อให้เกิดการประสานกันในเรื่องต่างๆดังนี้

(1) วัตถุประสงค์และเป้าหมายว่าตอบสนองต่อสภาพปัญหาและความต้องการของส่วนรวมและสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยเหนืออย่างแท้จริงหรือไม่

(2) ประสานในเรื่องงบประมาณ วัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้ว่าเมื่อรวมทุกโครงการแล้วมีเพียงพอหรือไม่

(3) ประสานคนและงานว่ามีโครงการหรือกิจกรรมใดสามารถปฏิบัติร่วมกันได้

(4) ประสานเวลาเป็นการจัดเวลาล่วงหน้าให้เหมาะสมไม่ซ้ำซ้อนกัน

4) ขั้นเตรียมแผนไปปฏิบัติ เป็นขั้นที่เตรียมการวางแผนที่วางไว้ ใช้เป็นคู่มือการปฏิบัติงานได้สะดวกขึ้น ซึ่งอาจทำได้ดังนี้

(1) จัดทำแผนเป็นเล่ม

(2) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน หรือกำหนดการปฏิบัติงาน

ขั้นที่ 3 การสร้างเครื่องมือและพัฒนาวิธีการ

เครื่องมือมีความสำคัญต่อการนิเทศการศึกษามาก เพราะจะเป็นการช่วยให้โรงเรียนและกลุ่มโรงเรียน พัฒนาวิธีสอน กิจกรรมการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับหลักสูตร และยังช่วยในด้านการจัดกิจกรรมนักเรียน บุคลากร อาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน ความสัมพันธ์กับชุมชน เครื่องมือในการนิเทศการศึกษาจำแนกตามลักษณะการใช้งานได้ 2 ชนิดคือ

1) เครื่องมือสำหรับตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เช่น แบบทดสอบ แบบสำรวจ แบบประเมินค่า แบบสังเกตการสอน แบบประเมินคุณภาพการเรียนการสอน และแฟ้มสะสมงานนักเรียน

2) เครื่องมือสำหรับส่งเสริมคุณภาพ เช่น กรณีตัวอย่าง บทบาทสมมุติ เอกสารชุดประกอบการสอน ระเบียบวิธีสอน ศูนย์วิชาการ ชุดฝึกอบรม นิทรรศการ วัสดุทัศนูปกรณ์

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ การนิเทศทางตรง เป็นการนิเทศที่ผู้นิเทศออกทำการปฏิบัติการนิเทศด้วยตนเอง หรือจะออกพร้อมกับประธานกลุ่ม หรือครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน ส่วนอีกลักษณะหนึ่งคือการนิเทศทางอ้อม เป็นการนิเทศด้วยการใช้เครื่องมือนิเทศต่างๆตลอดจนให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนการปฏิบัติการนิเทศการศึกษาจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1) การเตรียมการก่อนปฏิบัติการนิเทศการศึกษา ควรปฏิบัติดังนี้

- (1) ศึกษาโครงการ
- (2) ตรวจสอบและทดลองใช้เครื่องมือ
- (3) ทบทวนแนวทางและขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- (4) เลือกสรรเทคนิคในการนิเทศ
- (5) พิจารณาคัดสินว่าโครงการใดควรแจ้งหรือกำหนดนัดหมาย
- (6) ทบทวนตรวจสอบงบประมาณ

2) การดำเนินการปฏิบัติการนิเทศการศึกษา ควรดำเนินการตามขั้นตอน

ดังนี้

- (1) ประชุมผู้เกี่ยวข้องและคณะทำงาน
- (2) กำหนดงานที่จะปฏิบัติ
- (3) แบ่งงานรับผิดชอบ
- (4) ทำความเข้าใจเครื่องมือนิเทศการศึกษาร่วมกัน
- (5) ตกลงกำหนดแนวทางร่วมกันเกี่ยวกับระบบการเก็บข้อมูล
- (6) ปฏิบัติการนิเทศตามโครงการตามงานและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- (7) พบปะ ประชุม ทบทวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอน
- (8) ประชุมคณะปฏิบัติงานนิเทศทั้งหมดเพื่อสรุปผลการนิเทศเมื่อเสร็จ

สิ้นการปฏิบัติตามโครงการ

- (9) นำข้อมูลไปใช้ดำเนินการต่อไป

ขั้นที่ 5 การประเมินผลและการรายงาน

การประเมินผลและการรายงาน เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการนิเทศการศึกษา เป็นขั้นที่จะสร้างความสมบูรณ์ให้กับกระบวนการนิเทศการศึกษาทำให้การนิเทศเป็นไปอย่างมีระบบโดยกำหนดให้มีการประเมิน 3 ส่วนคือ ประเมินก่อนดำเนินการ ประเมินระหว่างดำเนินการ และประเมินขั้นสุดท้ายของการดำเนินงาน ส่วนรูปแบบการประเมินและโครงการนั้นอาจสรุปเป็น 3 รูปแบบคือ

1) การประเมินที่มุ่งผล หมายถึงการประเมินเฉพาะผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์และผลกระทบหรือผลอื่นๆ

2) การประเมินความแตกต่างของสภาพก่อนการดำเนินงานและหลังการดำเนินงาน อาจทำเป็นลักษณะงานวิจัย เพื่อดูการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

3) การประเมินทั้งระบบเป็นรูปแบบที่ประเมินงานและโครงการทั้งกระบวนการเป็นรูปแบบที่นิยมแพร่หลายและได้รับการพัฒนามากขึ้น การประเมินเน้น 4 จุดเรียกว่า การประเมินแบบ ซิป (CIPP Model) จุดต่างๆที่ประเมินดังนี้

(1) ประเมินสภาพแวดล้อม (Context evaluation) เป็นการประเมินงานหรือโครงการที่วางไว้ว่า เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมหรือไม่ ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการอย่างเหมาะสมหรือไม่ สิ่งแวดล้อมที่กล่าวถึงอาจเป็น ระบบบริหาร สภาพทางสังคม การเมือง ค่านิยม และสภาพทางภูมิศาสตร์

(2) ประเมินปัจจัยเบื้องต้นที่จะใช้ในโครงการ (Input evaluation) ได้แก่ เงิน วัสดุ บุคลากร เวลาและวิธีดำเนินงาน การประเมินจุดนี้ เพื่อตรวจสอบความพร้อมของปัจจัยเบื้องต้นที่จะใช้ในโครงการว่า สามารถที่จะดำเนินการไปตามวัตถุประสงค์เพียงใด และเมื่อใช้ปัจจัยเหล่านั้นจะคุ้มกับการลงทุนหรือไม่

(3) ประเมินกระบวนการ (Process evaluation) คือประเมินวิธีดำเนินการ ขั้นตอนการทำงาน สภาพการทำงานว่าเป็นไปอย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพเพียงใด

(4) ประเมินที่ผลที่ได้รับ (Product evaluation) คือประเมินผลที่ได้จากการปฏิบัติ เป็นการประเมินเพื่อตัดสินคุณภาพ ผลที่ได้อาจเป็นผลที่ได้ตามวัตถุประสงค์ ผลกระทบ หรือผลข้างเคียง ก็ตาม

สำหรับเครื่องมือที่จะใช้แบบซีบี (CIPP Model) ควรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะของการประเมินเช่นการประเมินสภาพแวดล้อม ควรใช้กับแบบสำรวจสภาพแวดล้อม การประเมินความรู้สึกและความคิด การประชุมปรึกษาหารือ การประเมินปัจจัยอาจใช้แบบสำรวจปัจจัย ส่วนการประเมินผลที่ได้รับและการประเมินกระบวนการ อาจใช้แบบสำรวจ แบบสอบถาม แบบทดสอบต่างๆ

หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) กล่าวว่า กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนจะเป็นไปตามกระบวนการนิเทศภายใน 4 ขั้นตอนคือ

ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการซึ่งอาจได้แก่

- 1) ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากตัวบ่งชี้คุณภาพด้านต่าง ๆ เช่น วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน วิเคราะห์การเข้าชั้น สุขภาพของนักเรียนวิเคราะห์ลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำคุณภาพนักเรียนประถมศึกษา
- 2) สำรวจและประเมินความต้องการ
- 3) ลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ
- 4) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุกำหนดทางเลือกและดำเนินการตามความต้องการกล่าวคือ

(1) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

(2) จัดลำดับความสำคัญของสาเหตุของปัญหาและการกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา

(3) ดำเนินการตามความต้องการ

ขั้นที่ 2 การวางแผน

1) กำหนดกิจกรรมและรายละเอียดของกิจกรรม

2) จัดทำโครงการนิเทศภายในโรงเรียน

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติการนิเทศ การปฏิบัติการนิเทศแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ การปฏิบัติตามกิจกรรมการพัฒนาครู และการประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการ

1) ปฏิบัติตามกิจกรรมการพัฒนาครู

(1) การพัฒนาความรู้ เช่น อบรมครู การสัมมนา การประชุมปฏิบัติการ การศึกษาเอกสาร การศึกษาจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การฟังการบรรยายจากวิทยากรภายนอก การสาธิตการสอน การศึกษาคูงาน

(2) การกำหนดข้อตกลงในการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนหลังจากพัฒนาความรู้แล้ว กำหนดข้อตกลงร่วมกันของคณะครูตามโครงการนิเทศภายในโรงเรียน สรุปข้อตกลงดังนี้

ก. กำหนดขั้นตอนการสอนกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ การสอนซ่อมเสริมและการใช้สื่อการสอนไปในทางเดียวกัน

ข. กำหนดข้อตกลงในการเรียนการสอน โดยใช้กระบวนการกลุ่มร่วมกันตามความเหมาะสมของแต่ละกลุ่มประสบการณ์

ค. กำหนดข้อตกลงในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533)

(3) การกำกับการปฏิบัติตามข้อตกลง เมื่อกำหนดข้อตกลงแล้ว กิจกรรมต่อไปคือ การกำกับการปฏิบัติงานของครูตามข้อตกลง และการควบคุมคุณภาพนักเรียน หลักการสำคัญเน้นการแนะนำช่วยเหลือประสานความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย

2) ประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการประเมิน 2 ด้านคือด้านปริมาณและด้านคุณภาพ

คณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นผู้ทำการประเมิน การประเมินด้านปริมาณ โดยวิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติงาน ว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ พร้อมทั้งบันทึกข้อมูลที่เป็นประโยชน์อื่นๆ เช่น เหตุผลที่ไม่สามารถดำเนินการได้ ส่วนการประเมินด้านคุณภาพ พิจารณาตามวัตถุประสงค์ของโครงการซึ่งจุดเน้นที่สำคัญคือ ความรู้ความเข้าใจ และพฤติกรรมการสอนของครู

การประเมินความรู้ความเข้าใจ ประเมินโดยใช้ข้อสอบ หลังจากได้รับการอบรมหรือศึกษาเอกสารตามที่ได้รับมอบหมายแล้ว

การประเมินพฤติกรรมการสอนของครู โดย ครูผู้สอนประเมินตนเอง ผู้นิเทศเป็นผู้ประเมิน ผู้บริหารเป็นผู้ประเมิน โดยผู้บริหารสังเกตการสอนเอง

ขั้นที่ 4 การประเมินผล

การประเมินผล ในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งประเมินโดยการประชุมคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน มีข้อบ่งชี้การประเมินดังนี้

- 1) ประเมินการดำเนินการทุกขั้นตอน
 - 2) นำผลการประเมินในขั้นที่ 3 มาเป็นข้อมูลในการประเมินกระบวนการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการพัฒนาความรู้ความสามารถของครู
 - 3) ประเมินความพึงพอใจของครูในการมีส่วนร่วมในกระบวนการนิเทศ
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ได้รวบรวมกระบวนการนิเทศจากแนวความคิดเดิมหลายๆ แนวมาพัฒนาเป็นความคิดใหม่ดังนี้
- 1) กระบวนการวางแผนมีกิจกรรมสำคัญในขั้นนี้คือ
 - (1) การคิดวางแผนนิเทศด้วยการคิดแผนงานที่จะจัดทำว่ามีอะไรบ้าง และจัดลำดับความสำคัญว่า ควรจะทำเรื่องใดก่อนหลัง
 - (2) การจัดทำตารางการทำงานเพื่อให้ง่ายต่อการปฏิบัติ จัดทำตารางการนิเทศ กำหนดวัน เวลา และเรื่องที่จะนิเทศ
 - (3) การจัดทำโครงการเพื่อรวมแผนงานหลายๆ แผน เป็นโครงการเดียวกันที่มีกิจกรรมต่อเนื่องสอดคล้องกัน
 - (4) การคาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นจากการวางแผนงาน

(5) การปรับปรุงแผนงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ ที่จะจัดทำในการนิเทศการศึกษา

2) กระบวนการจัดการ มีกิจกรรมสำคัญในขั้นนี้คือ

(1) การพิจารณาหน้าที่ งานนิเทศศึกษามีหลายประเภทเช่นการ ผูกอบรมการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน จึง จำเป็นต้องกำหนดลักษณะหรือประเภทของการนิเทศแยกเป็นหมวดหมู่

(2) การประสานงานด้วยการสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนกันและเพื่อให้หน่วยงานในโรงเรียนเดียวกันหรือระหว่าง โรงเรียนกับสถาบันนั้นทำงานร่วมกันได้ดี

(3) การประมวลแหล่งข้อมูลเพื่อการนิเทศ ตลอดจนการเตรียมจัด อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องเพื่ออำนวยความสะดวกในการนิเทศการศึกษา

(4) การสร้างความสัมพันธ์และความต่อเนื่อง ให้มีการนิเทศที่ต้อง ปฏิบัติสืบต่อกัน

(5) การทำหน้าที่เป็นตัวแทนทางวิชาการ และความสามารถในการทำงานจนได้รับการยกย่องนับถือโดยทั่วไป

3) กระบวนการผู้นำ มีกิจกรรมที่สำคัญคือ

(1) นำการตัดสินใจของหมู่คณะที่ทำงานร่วมกัน

(2) การให้คำปรึกษาแนะนำที่ดีและเหมาะสม

(3) การจูงใจและการรักษาความสนใจให้ทำงานพร้อมกันจนประสบความสำเร็จ

(4) การใช้ความสามารถในการสื่อความหมาย และการติดต่อสัมพันธ์ กับผู้เกี่ยวข้องที่มีประสิทธิภาพ

(5) การคิดริเริ่ม ได้แก่ การยอมรับแนวความคิดของผู้ร่วมงานทุกคน และการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทุกคนช่วยกันคิดและเริ่มงานต่างๆด้วยตนเองให้มากที่สุด

(6) การนำในการสาธิต เผยแพร่ทางวิชาการ เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจและเห็นความสำคัญในการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน

4) กระบวนการบริหาร มีกิจกรรมที่สำคัญคือ

(1) การดูแลให้การนิเทศการศึกษาดำเนินไปในเชิงวิชาการมากกว่า การควบคุมสอดส่องในเชิงบริหาร

(2) การส่งเสริมเชิดชูและการยกย่องกิจกรรมของโรงเรียนที่จัดทำ อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) การวางหลักเกณฑ์หรือนโยบายการทำงาน เพื่อให้ผู้ร่วมงานสามารถ ยึดถือดำเนินการได้ด้วยดี

5) กระบวนการประเมินผลงาน มีกิจกรรมที่สำคัญในขั้นนี้คือ

(1) การพิจารณาผลงานในเชิงปฏิบัติว่าได้ประสบผลสำเร็จมากน้อย เพียงใด

(2) การวัดผลงานด้วยแบบประเมิน ซึ่งจะช่วยให้ได้ผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนในทุกด้านอย่างตรงไปตรงมา

2.9 กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน

สิ่งที่มีความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนคือ กิจกรรม การนิเทศซึ่งมีดังต่อไปนี้

สัจจ อุตราพันธ์ (2530) ได้แบ่งกิจกรรมการนิเทศการศึกษออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1) กิจกรรมที่ผู้นิเทศปฏิบัติ ได้แก่ การบรรยาย การสาธิต การสังเกต การ สัมภาษณ์ การบันทึกข้อมูล การจัดทำเครื่องมือและการทดสอบ การวิเคราะห์

2) กิจกรรมที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศปฏิบัติร่วมกัน ได้แก่ การประชุม การ อภิปราย

3) กิจกรรมที่ผู้รับการนิเทศเป็นผู้ปฏิบัติ ได้แก่ การฟัง การพูด การอ่าน การ เชื่อมเขียน การไปทัศนศึกษา การปฏิบัติตามคำแนะนำ บทบาทสมมติ นิทรรศการ

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิ่งคารวัฒน์ (2528) ได้จัดกลุ่มของ ประเภทกิจกรรมที่ใช้ในการนิเทศภายในโรงเรียนดังนี้

1) การเชื่อมเขียนและการสังเกตการสอน (Visitation and observation) โดยมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน มีการเตรียมการและมีการปรึกษาหารือ หลังการเชื่อมเขียน สังเกตการณ์

2) การให้การศึกษาเป็นรายบุคคล เป็นรายกลุ่ม (Individual supervision) หรือการนิเทศแบบคลินิก (Clinical supervision)

3) การส่งผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์สูงกว่าในเฉพาะเรื่องไปพบปะแลกเปลี่ยนและร่วมในการให้คำปรึกษาหารือในการปฏิบัติในการเรียนการสอนหรือปรับปรุงการปฏิบัติในลักษณะที่เรียกว่า Expert visitation

4) การจัดให้มีการเยี่ยมชมเรียนกันเอง ในแวดวงงานเดียวกัน (Inter visitation) จากผู้อื่น แห่ล่งอื่น ซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน

5) การประชุมโดยมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนเกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น การประชุมปรึกษาหารือ (Conference) การประชุมอภิปราย (Discussion) การประชุมระดมความคิด (Brainstorming) การประชุมประจำปี ประจำวอด การสัมมนา (Seminar) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshops) เป็นต้น

6) การสาธิตวิธีการปฏิบัติ (Demonstration) เฉพาะเรื่อง เฉพาะวิธี

7) การนิเทศโดยการเผยแพร่ผ่านอุปกรณ์ และเครื่องมือทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น เอกสารเผยแพร่ คู่มือ คำแนะนำเฉพาะ นิทรรศการ ป้ายนิเทศ เทปบันทึกเสียง วีดีโอเทป ภาพยนตร์ บทเรียนทางโทรทัศน์หรือวิทยุ บทเรียนของมหาวิทยาลัย เปิดเป็นต้น

8) การส่งผู้ปฏิบัติงานไปศึกษา ฝึกอบรมหรือฝึกปฏิบัติในโครงการต่าง ๆ

9) การให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน (Participation) ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาการเรียนการสอนในลักษณะผู้ร่วมหรือคณะทำงาน แล้วให้เขียนรายงานไปพร้อมกับการปฏิบัติในเรื่องนั้น ๆ ภายใต้งานแนะนำของหัวหน้าคณะ หรือผู้บริหาร

พร้อมกันนี้ได้เสนอแนะการเลือกจัดกิจกรรมนิเทศการศึกษา ภายใต้งานเรียนว่าไม่ว่าจะเลือกดำเนินกิจกรรมใดประเภทใดผู้บริหารจะต้องไม่หลงทางไม่จัดกิจกรรมในลักษณะสักแต่จัดให้มีขึ้น หรือเป็นใครจัดเราก็จักบ้างอย่าให้เป็นกิจกรรมที่จะต้องจัดทำเพราะว่าเป็นกิจกรรมของระบบ อย่าจัดทำเพราะมันเป็นสมัยนิยม อย่าให้เป็นการจัดทำเพราะไม่รู้จะจัดทำอะไรดีแต่ให้เลือกจัดกิจกรรมโดยมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน ชัดเจน มุ่งที่การแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอนโดยมีกรอบใหญ่กำกับคือ เรื่องหลักสูตร เรื่องการพัฒนาเทคนิค และวิธีสอนจัดการปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน

นิพนธ์ ไทยพานิช (2530) ได้เสนอกิจกรรมการนิเทศในชุดฝึกอบรมที่จัดทำขึ้นเพื่อฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียน และศึกษานิเทศก์ว่ากิจกรรมการนิเทศควรประกอบด้วย

- 1) การจัดทำตารางสอน
- 2) การวางแผนการสอนกำหนดการสอน
- 3) การแบ่งชั้น แบ่งกลุ่มนักเรียน
- 4) การนิเทศการสอนในชั้นเรียน
- 5) การประเมินผลการศึกษาในโรงเรียน
- 6) การจัดหาห้องสมุด เครื่องเขียนแบบเรียน
- 7) การปรับปรุง / พัฒนางานสอนกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ
- 8) การประชุมอบรมเสริมความรู้แก่ครู
- 9) การใช้ทรัพยากรในชุมชนเพื่อการเรียนการสอน
- 10) การจัดโครงการสอนซ่อมเสริมที่มีประสิทธิภาพ
- 11) การจัดสอนเพื่อให้เด็กเรียนเก่ง
- 12) การประชุมครูทางวิชาการ
- 13) การจัดให้ครูได้ศึกษาจากเอกสารหรือตำรา
- 14) การให้คำปรึกษาหารือ
- 15) การสนทนาทางวิชาการ
- 16) การสาธิตการสอน
- 17) การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เพิ่มเติม
- 18) การพาไปทัศนศึกษานอกสถานที่
- 19) การส่งเสริมให้ครูทดลองวิจัยวิธีสอนใหม่ ๆ
- 20) การจัดอุปกรณ์การสอน (คลังอุปกรณ์การสอน)
- 21) การจัดทำ/สร้าง/วิเคราะห์ข้อสอบ (สร้างคลังข้อสอบ)
- 22) การจัดทำแบบสำรวจความต้องการของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง
- 23) การศึกษาแผน คู่มือครู และทำบันทึกการสอน
- 24) การจัดทำบันทึกการใช้แบบฟอร์มต่าง ๆ ทางวิชาการ ป.01,ป.02
- 25) การจัดทำป้ายนิเทศการศึกษา

- 26) การจัดมุมหนังสือ หรือห้องสมุดทางวิชาการแก่ครู
- 27) การจัดทำรายงานการศึกษาของโรงเรียน
- 28) การส่งเสริมให้ครูประเมินผลการสอนของตนเอง
- 29) การสร้างเครื่องมือการนิเทศในรูปแบบต่าง ๆ
- 30) การจัดสัมมนา การจัดประชุมปฏิบัติการ
- 31) การสนับสนุนให้ครูศึกษาต่อ
- 32) การจัดประชุมครูก่อนเปิด/เปิดภาคเรียน

หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2534)

ได้เสนอแนะกิจกรรมเพื่อให้ผู้นิเทศนำไปใช้ได้สะดวก ดังนี้

- 1) การประชุมก่อนเปิดภาคเรียน
- 2) การประชุมนิเทศครูใหม่
- 3) การให้คำปรึกษาแนะนำ
- 4) การอบรม
- 5) การประชุมปฏิบัติการ
- 6) การสัมมนา
- 7) การระดมความคิด
- 8) การสาธิตการสอน
- 9) การให้ศึกษาเอกสารทางวิชาการ
- 10) การเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน
- 11) การสนทนาทางวิชาการ
- 12) การศึกษาดูงาน
- 13) การสังเกตการสอน
- 14) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ
- 15) การเขียนเอกสาร/บทความทางวิชาการ
- 16) การจัดนิทรรศการ

สรุปได้ว่า กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนมีขอบข่ายที่จะต้องดำเนินการ

6 ประการคือ

- 1) หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร อย่างมี

ประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการบริหารหลักสูตร

- 2) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร
- 3) การบริหารงานกิจการนักเรียน เพื่อเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตร
- 4) สื่อการเรียนการสอน การบริการห้องสมุดเพื่อการค้นคว้า เพื่อส่งเสริมและสนับสนุน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ
- 5) การวัดและการประเมินผลการศึกษา การประเมินผลสำเร็จของงานวิชาการของโรงเรียน
- 6) การจัดการนิเทศการศึกษาและพัฒนาวิชาชีพสำหรับครูผู้สอน

2.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รติพร สุตีรัตน์ (2528) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความเข้าใจและเจตคติต่อการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ การศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดราชบุรีพบว่า ความเข้าใจต่อการนิเทศของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับครู พบว่ามีความแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ ด้านแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา และด้านบุคลากรทางการนิเทศการศึกษาโดยผู้บริหารมีความเข้าใจมากกว่าครู ส่วนผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดใหญ่และกลาง เล็กกับเล็กมาก มีความเข้าใจต่อการนิเทศในระดับมาก และพบว่าความเข้าใจของผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดใหญ่และกลางมากกว่าในโรงเรียนขนาดเล็กกับเล็กมาก โดยความแตกต่างของผู้บริหารมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูมีความแตกต่างกันที่ระดับ .01 สำหรับเจตคติต่อการนิเทศของผู้บริหารและครูนั้น พบว่า มีเจตคติที่ดีอยู่ในระดับมากเมื่อเปรียบเทียบเจตคติของผู้บริหารและครูตามขนาดของโรงเรียน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางมีเจตคติที่ดีมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กกับเล็กมาก โดยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนในกลุ่มครูผู้สอนไม่มีความแตกต่างกัน

สุนทร ไคลมี (2528) ได้ศึกษาการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี การศึกษาเฉพาะกรณี พบว่า งานนิเทศที่โรงเรียนปฏิบัติหรือจัดให้มีขึ้นมากที่สุดคือ งานวิชาการ หรือ

การเรียนการสอนภาษาในโรงเรียนโดยตรง สำหรับกระบวนการจัดการดำเนินงาน นิเทศภาษาในโรงเรียนนั้น ส่วนใหญ่ได้ดำเนินการ ดังนี้

- 1) การวางแผน ผู้บริหารจัดให้มีการประชุมครูทั้งหมดแต่การวางแผนดำเนินงานและเขียนโครงการ ผู้บริหารสั่งให้ครูเขียนโครงการเสนอผู้บริหารเพื่ออนุมัติ
- 2) การสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานผู้บริหารส่วนใหญ่จะประชุมสรุปหลักเกณฑ์และชักชวนความเข้าใจในการปฏิบัติงาน
- 3) การดำเนินงานส่วนใหญ่มีการติดตามการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารฝ่ายเดียว เมื่อมีปัญหาและอุปสรรค ผู้บริหารและผู้ช่วยร่วมกันดำเนินการแก้ไข
- 4) การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่วนมากอยู่ในลักษณะชมเชยส่วนตัวหรือชมเชยในที่ประชุม และให้ความดีความชอบเป็นพิเศษ
- 5) การประเมินผล ส่วนใหญ่มีการประเมินผลโดยผู้บริหารฝ่ายเดียว และใช้วิธีการประเมินโดยไม่ใช้เครื่องมือ

ส่วนปัจจัยที่สนับสนุนการจัดดำเนินการนิเทศภาษาในโรงเรียนนั้น ส่วนใหญ่มีความต้องการด้านบุคลากร การจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ ความต้องการที่มากที่สุดคือต้องการคำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศ โดยเฉพาะการวางแผน เมื่อพิจารณาแต่ละขนาดของโรงเรียน สรุปได้ว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ต้องการคำแนะนำในเรื่องการจัดวางแผนดำเนินการนิเทศ การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจเรื่อง การนิเทศภาษาในโรงเรียน และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการจัดดำเนินการนิเทศ โรงเรียนขนาดกลางต้องการการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในหลักการนิเทศ คำแนะนำ เกี่ยวกับการจัดดำเนินงานนิเทศภาษาในโรงเรียนและสื่อการเรียนหรืออุปกรณ์ที่จำเป็น เพื่อใช้ในการนิเทศ ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กต้องการคำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศภาษาในโรงเรียน สื่อการเรียนและอุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่อใช้ในการจัดดำเนินการนิเทศภาษาในโรงเรียน

สุชาติ ศรีสุวรรณ (2528) ได้ศึกษาการจัดการนิเทศการศึกษาภาษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดการศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดเลยพบว่า งานที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อการนิเทศส่วนใหญ่คือ การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ครู เรื่องการวางแผนการสอน การจัดให้เสริมสร้างประสิทธิภาพของครู และการจัดบริเวณโรงเรียนให้อ่านหนังสือต่อการเรียนการสอนให้ได้ผลตาม

จุดประสงค์ ส่วนปัจจัยที่โรงเรียนต้องการนำมาใช้ในการสนับสนุนการจัดการนิเทศ การศึกษาภายในโรงเรียน ได้แก่ ต้องการครูที่มีความสามารถในการสอนสาขาวิชา ต่าง ๆ และต้องการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ นอกจากนี้ก็ต้อง การงบประมาณและวัสดุหรือสื่อการสอนสำเร็จรูป

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ (2531) ได้วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของ การบริหารและการนิเทศ กับระบบการฝึกหัดครู พบว่า ปัญหาการนิเทศการศึกษาใน ปัจจุบันที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ขาดบุคลากรที่มีความสามารถในการนิเทศ โดยเฉพาะ อย่างยิ่งในโรงเรียนควรมีการพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการ นิเทศภายใน และควรมีการประสานงานกันในการนิเทศระหว่างหน่วยงาน ตลอดจน ควรทำการนิเทศอย่างต่อเนื่อง

เรวดี ปัญจะโรทัย (2528) ได้ศึกษาความเข้าใจและเจตคติต่อการนิเทศ การศึกษาของผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาล โดยกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้ บริหารโรงเรียนและครู พบว่าความเข้าใจต่อการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารและครู อยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบโดยส่วนรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ความเข้าใจต่อการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนและครูจำแนกตามวุฒิ มีความแตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีวุฒิปริญญาตรีมีความเข้าใจดีกว่ากลุ่ม อื่น ๆ ส่วนเจตคติต่อการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนและครูต่างก็มีเจตคติใน ทางที่ดีมาก เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีเจตคติต่อการนิเทศ การศึกษาแตกต่างจากครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีเจตคติใน ทางดีกว่าครู

วรวิทย์ วชิรกิจโกศล (2529) ได้ทำการวิจัยเรื่องความเข้าใจเกี่ยวกับการ นิเทศการศึกษาของผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะ กรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษาที่ 5 พบว่า ความเข้าใจเกี่ยวกับการ นิเทศการศึกษาของผู้บริหารและครูตามระดับคะแนนความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด ในหมวดของการนิเทศการศึกษา หลักการนิเทศการศึกษา บทบาทและหน้าที่ของ บุคลากรทางการนิเทศการศึกษา คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นิเทศการศึกษางาน นิเทศการศึกษา แผนงานและโครงการทางการนิเทศการศึกษา กระบวนการนิเทศ การศึกษา กิจกรรมทางการนิเทศการศึกษา เทคนิคและทักษะทางการนิเทศการศึกษา

สำหรับหมวดความสำคัญ ความจำเป็นและจุดมุ่งหมายทางการนิเทศการศึกษาผู้บริหาร และครูมีความเข้าใจในระดับมาก ส่วนหมวดบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษาผู้บริหารและครูมีความเข้าใจในระดับน้อย

วิโรจน์ บรรดาศักดิ์ (2532) ได้วิจัยเรื่อง สมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียนและการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานีผลการวิจัยพบว่า

1) ผู้บริหารโรงเรียนมีความเข้าใจต่อการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนระดับดี ผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารที่ดี เอื้อต่อการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนอยู่ในระดับดีและ ดีมากตามลำดับ

2) โรงเรียนดำเนินการตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

3) โรงเรียนปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย ผู้ประเมินแต่ละกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

4) ปัญหาในด้านการจัดการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียนที่สำคัญได้แก่ การขาดวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญในการนิเทศ ผู้ที่โรงเรียนมอบหมาย ให้มีหน้าที่ในการนิเทศมีภาระมาก ครูขาดความรู้ความเข้าใจ และไม่ยอมรับการนิเทศงานวิชาการทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ความเจริญงอกงามของนักเรียนเป็นเป้าหมายสูงสุดในการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

5) หลักสูตรการอบรมผู้นิเทศงานวิชาการ มีเนื้อหาสาระที่มุ่งเน้นให้ผู้รับการอบรมมีความรู้ และทักษะในการนิเทศการศึกษาทั่วไป การนิเทศงานวิชาการภายใน เทคนิคการนิเทศแบบคลินิก ตลอดจนทักษะในด้านการวางแผน ด้านมนุษยสัมพันธ์ การจูงใจ การใช้กลุ่มสัมพันธ์ กรณศึกษา แบบเรซินสำเร็จรูป การประชุมกลุ่ม การระดมพลังสมอง การอภิปราย

สรวง วรอินทร์ (2535) ทำการวิจัยเรื่องบทบาทการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่า

1) ความคิดเห็นของครูที่มีต่อบทบาทการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนโดยส่วนใหญ่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามตัวแปรพบว่า

(1) ครูชายและครูหญิง มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นการเลือกหนังสือ คู่มือครูและแผนการสอน การสังเกตการสอนของครูในโรงเรียน การปรึกษาคณะครูเลือกกลุ่มประสบการณ์พิเศษ การเป็นกันเองให้ครูเข้าพบง่าย การแก้ปัญหาการตกชั้นขึ้นของนักเรียน วิทยุวิทยากร และการให้ครูนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

(2) ครูมีประสบการณ์สอนน้อยกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นเรื่องการจัดหาต่อการจัดอุปกรณ์ให้ตรงกับความต้องการ การจัดหาหนังสือ หลักสูตร คู่มือครู แผนการสอน การจัดห้องสมุด

ประสงค์ แฉ่มศิริ (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 5 โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสำรวจตัวเองของ ดร.นิพนธ์ ไทพานิช ซึ่งประยุกต์มาจากทฤษฎีบุคลิกภาพของ คาร์ล จี จุง (Carl G. Jung) ผลการวิจัยพบว่า บุคลิกภาพของผู้นิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั้งหมด เมื่อพิจารณาตามบุคลิกภาพรวมแล้วผลคือ

ด้านทัศนคติส่วนใหญ่มีบุคลิกภาพประเภทเก็บตัว

ด้านการรับรู้ความเป็นจริง ส่วนใหญ่มีบุคลิกภาพประเภทมีความรู้สึกและการรับรู้ที่รวดเร็ว

ด้านการพิจารณาตัดสินใจที่รับรู้ ส่วนใหญ่มีบุคลิกภาพ ประเภทใช้ความคิดในการตัดสินใจ

ด้านแบบนิยมนที่ใช้ในการตัดสินใจ ส่วนใหญ่มีบุคลิกภาพประเภทการใช้ความคิดในการตัดสินใจ