



## ทฤษฎี หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนต้นแบบ เพื่อการนิเทศ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ เพื่อให้เข้าใจเรื่องที่จะศึกษาได้ลึกซึ้งและชัดเจนยิ่งขึ้น ในบทนี้ผู้วิจัยจะได้นำเสนอทฤษฎี หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน เรียงตามลำดับดังนี้

1. ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
2. ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน
3. จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
4. หลักการนิเทศภายในโรงเรียน
5. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน
6. บทบาทและหน้าที่ของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศภายในโรงเรียน
7. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน
8. การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน
9. โรงเรียนต้นแบบเพื่อการนิเทศ
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นเรื่องที่มีความสำคัญและความจำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกัน ดังที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536) ได้สรุปความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน จากทัศนะของนักการศึกษาไว้ว่า

การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การทำงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำร่วมกับครู ในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2534) ให้ความหมายว่าการนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการที่ผู้นิเทศภายในโรงเรียนดำเนินการโดยใช้ภาวะผู้นำ เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ การประสานงาน และการใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ อันจะส่งผลไปถึงการพัฒนาของโรงเรียนนั้น ๆ โดยส่วนรวม

หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียน ในการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาการทำงานของครู ให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานร่วมกันระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ในการปรับปรุง พัฒนาบุคลากร ให้พัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน โดยบรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

### ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน

การเปลี่ยนแปลงทางสังคม และความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิชาการต่างๆ ได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การพัฒนาบุคลากรที่หน้าที่ให้การศึกษา จึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นและควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นได้พัฒนาความรู้ความสามารถ และวิธีการทำงานในการจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การนิเทศการศึกษา จึงจำเป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน แต่เนื่องจากหน่วยงานที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา มีความจำกัดทั้งจำนวนบุคลากร จำนวนงบประมาณและ ปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ จึงไม่สามารถจัดการศึกษาได้ทั่วถึง อีกทั้งการนิเทศการศึกษาจากภายนอก

ไม่สามารถรู้ความต้องการและปัญหาของบุคลากร ผู้รับการนิเทศในโรงเรียนได้อย่างแท้จริง เนื่องจากเป็นบุคคลที่มาจากภายนอก ซึ่งไม่ได้อยู่ใกล้ชิด หรือสัมผัสกับปัญหาที่แท้จริงของโรงเรียน นอกจากนี้ในปัจจุบัน บุคลากรในโรงเรียนมีวุฒิทางการศึกษาสูงขึ้น มีความรู้ความสามารถ และมีศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินการจัดการนิเทศการศึกษา เพื่อพัฒนาบุคลากรภายในโรงเรียนของตนเองได้ ดังนั้นการนิเทศภายในโรงเรียนจึงมีความจำเป็นที่ควรได้รับการส่งเสริมให้ดำเนินการอย่างแพร่หลายและทั่วถึงต่อไป

สุนทร ไคลมี (2527) ได้สรุปความจำเป็น ของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้ว่า

1. การนิเทศจากภายนอก ประกอบกับสิ่งสนับสนุนต่อการนิเทศไม่เพียงพอ
2. เป็นการนิเทศที่ตรงกับความต้องการมากที่สุด เพราะผู้นิเทศอยู่ในโรงเรียน รู้ปัญหาของตนเองอย่างแท้จริง
3. บุคลากรภายในโรงเรียน มีความรู้ความสามารถมากกว่าเดิม จะเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการนิเทศเป็นอย่างดี
4. ส่งเสริมให้ครูเกิดการทำงาน โดยรู้จักคิดและแก้ปัญหาตนเองแทนการช่วยเหลือจากบุคลากร ที่อยู่ภายนอกโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า

1. ศึกษานิเทศก์มีจำนวนจำกัดนิเทศได้ไม่ทั่วถึง
2. สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน แต่ละแห่งแตกต่างกัน
3. บุคลากรในโรงเรียนปัจจุบันมีศักยภาพสูง การนิเทศภายในโรงเรียนจะช่วยเหลือกระตุ้นให้ครูได้ใช้ และพัฒนาศักยภาพของตนเองได้สูงสุด
4. คุณภาพการศึกษาเกิดจากความร่วมมือ และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในโรงเรียน การนิเทศภายในจะส่งเสริมและเร่งระดมความร่วมมือได้ดีที่สุด

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนมีความจำเป็นต่อการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน การนิเทศจากบุคคลภายนอก อาจจะลด

ความจำเป็นลง ในเมื่อสภาพปัจจุบันขาดแคลนผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ตลอดจนถึงสนับสนุนอื่น ๆ ประกอบกับปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถเพียงพอ เป็นผู้ที่ปัญหาที่แท้จริง ในการเรียนการสอนภายในโรงเรียนของตนเองมากที่สุด

จากความจำเป็นดังกล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่าการนิเทศภายในโรงเรียนมีความจำเป็น เนื่องจากบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศจากภายนอกโรงเรียนมีจำนวนจำกัด สภาพปัญหา และความต้องการของแต่ละโรงเรียนไม่เหมือนกัน บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถเพียงพอที่จะนิเทศกันเองได้ และสอดคล้องกับปรัชญา หลักการและวิธีการนิเทศสมัยใหม่ กล่าวคือ การนิเทศจะเกิดขึ้นโดยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

#### จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาบุคคล ผู้นิเทศจึงจำเป็นต้องเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการนิเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุผล ซึ่งนักการศึกษาและหน่วยงานทางการนิเทศการศึกษา จึงได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศไว้ อาทิเช่น

ไมเนอร์ (Minor, 1964) ให้ความเห็นว่าจุดมุ่งหมายหลักของการนิเทศการศึกษา ก็คือ

1. เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กดีขึ้น
2. เพื่อช่วยพัฒนาครู ให้เกิดความรู้สึกว่าตน เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
3. เพื่อช่วยครูในการจัดหา และเลือกวัสดุอุปกรณ์ ที่จะนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการสอน
4. ช่วยเหลือครูปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
5. สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยการนำเอาความสามารถพิเศษ และประสบการณ์ของเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์ โดยการให้เป็นที่ปรึกษาของครูใหญ่

6. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักวิธีการประเมินผลการเรียนของเด็กอย่างมีประสิทธิภาพ
7. กระตุ้นให้ครูรู้จักการประเมินผลงานของตัวเอง
8. ช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าได้รับผลสำเร็จ มีความอบอุ่นใจ ปลอดภัย และมีความเชื่อมั่นในตนเอง
9. กระตุ้นให้ครูร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร เพื่อปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น
10. ช่วยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อช่วยให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน ปัญหาของโรงเรียนและนักเรียน

บริกส์และจัสท์แมน (Briggs and Justman, 1952) ได้สรุปจุดมุ่งหมายได้สรุปจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ข้อ คือ

1. เพื่อส่งเสริมความเป็นผู้นำในวิชาชีพ (Professional Leadership)
2. เพื่อพัฒนาการสอนของครูให้ดีขึ้น (Improvement of Teaching)
3. เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของครู (Aiding Teacher's Growth)
4. เพื่อนำทางให้เกิดความสัมพันธ์อันดี ระหว่างคณะครูกับชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533) กำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษาไว้ ดังนี้

1. เพื่อช่วยให้ครูมองเห็นปัญหา และความต้องการจำเป็นของเด็ก และเยาวชนสามารถจัดสนองความต้องการของเด็กและเยาวชนได้ รวมทั้งการช่วยแก้ไขและป้องกันปัญหา
2. เพื่อให้ครูและผู้บริหาร และข้าราชการทุกฝ่ายได้มองเห็น และเข้าใจจุดมุ่งหมายของการศึกษา และบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อดำเนินการให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายดังกล่าว
3. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจ ในการทำงานของครูและเจ้าหน้าที่ให้อยู่ในสภาพที่ดี และร่วมปฏิบัติงานเป็นคณะด้วยกำลังสติปัญญา เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายปลายทางอันดี

4. เพื่อให้ครูได้พัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการสอน ตลอดจน การทำแผนการสอน สื่อการสอน สื่อการเรียน การประเมินผล

5. เพื่อประสานงานกับผู้บริหารการศึกษา ในอันที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่ โรงเรียนและสำนักงานไม่อาจดำเนินงานได้ตามลำพัง

6. เพื่อช่วยประเมินผลงานและเจ้าหน้าที่ รวมทั้งช่วยวางแผนเพื่อแก้ปัญหา ที่มีให้เหมาะสมด้วย

7. เพื่อช่วยให้ครูใหม่ เข้าใจงานของโรงเรียนและอาชีพครู

8. เพื่อช่วยในด้านประชาสัมพันธ์และสร้างครูให้มีลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาไทยและต่างประเทศหลายท่าน ที่ได้กล่าวถึงจุด มุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ แต่ไม่ได้นำเสนอในที่นี้ จึงขอสรุปความคิดเห็นไว้ใน ภาพรวม ดังนี้

จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาและการนิเทศภายใน มีลักษณะเช่นเดียวกัน คือ

1. เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทั้งด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัยของนักเรียน สูงขึ้นโดยอาศัยบุคลากรในโรงเรียน

2. เพื่อพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้ มีทักษะและเพิ่มความสามารถ ในการปฏิบัติงาน และมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

3. เพื่อพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน โดยการนำหลักการนิเทศการศึกษาและ กระบวนการศึกษามาใช้ในการบริหารงานโรงเรียน เพื่อให้งานการเรียนการสอนมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. เพื่อประสานความสัมพันธ์อันดีในกลุ่มผู้ร่วมปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

5. เพื่อส่งเสริมความสามารถและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของ บุคลากรให้เต็มศักยภาพ จนส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรโดยส่วนรวม



### หลักการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษา นอกจากจะดำเนินงานโดยยึดจุดมุ่งหมายแล้ว ยังต้องอาศัยหลักการ เพื่อการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพราะการนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มุ่งพัฒนาความเจริญในด้านการศึกษาทุก ๆ ด้าน และก่อนที่มีการดำเนินงานนิเทศภายในก็มีความจำเป็นต้องทำความเข้าใจหลักการนิเทศการศึกษา ซึ่งนักการศึกษาหลายท่านตลอดจนหน่วยงานต่าง ๆ ได้เสนอหลักการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

ชารี มณีศรี (2523) ได้กล่าวถึง หลักพื้นฐานของการนิเทศการศึกษา ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาเป็นการกระตุ้นเตือน การประสานงาน และแนะนำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครูโดยทั่วไป
2. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย
3. การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริมสร้างสรรค์
4. การนิเทศกับการปรับปรุงหลักสูตรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกัน
5. การนิเทศมุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ
6. การนิเทศคือการสร้างมนุษยสัมพันธ์
7. การนิเทศมีจุดมุ่งหมายที่จะจัดช่องว่างระหว่างโรงเรียนและชุมชน โดยเฉพาะในเขตชนบท

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536) ได้สรุปแนวคิดของนักการศึกษาไว้ว่า การนิเทศการศึกษาควรจะต้องอยู่บนหลักการที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีการวางแผนงานอย่างเป็นระเบียบ เป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถ แข่งขันสร้างสรรค์ทั้งทางด้านความคิดเห็นและการกระทำ ให้หลักมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้งให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533) ได้ระบุหลักการไว้ว่า การนิเทศการศึกษา ที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยหลักการต่าง ๆ ดังนี้

1. หลักการผู้นำ (Leadership) คือ การใช้อิทธิพลของบุคคลที่จะทำให้งิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเป็นไปตามเป้าหมาย

2. **หลักความร่วมมือ (Cooperation)** คือ การกระทำร่วมกันและรวมพลังทั้งหมดเพื่อแก้ปัญหาด้วยกัน โดยยอมรับและยกย่องผลของความร่วมมือในการปรับปรุงการเรียนการสอนจากหลายฝ่าย และทำหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจนในการจัดองค์การ การประเมินผลตลอดจนการประสานงาน

3. **หลักการเห็นใจ (Considerateness)** คือ การนิเทศการศึกษาจะต้องคำนึงต่อบุคคลที่ร่วมงานด้วยการเห็นใจ จะทำให้ตระหนักในคุณค่าของมนุษยสัมพันธ์

4. **หลักการสร้างสรรค์ (Creativity)** คือ การนิเทศการศึกษาจะต้องทำให้ครูเกิดพลังที่จะคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ แปลก ๆ หรือทำงานด้วยตนเอง

5. **หลักการบูรณาการ (Integration)** เป็นกระบวนการซึ่งรวมสิ่งกระจัดกระจายให้สมบูรณ์มองเห็นได้

6. **หลักการมุ่งชุมชน (Community)** เป็นการแสวงหาปัจจัยที่สำคัญในชุมชนและการปรับปรุงปัจจัยเหล่านั้น เพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ในชุมชนให้ดีขึ้น

7. **หลักการวางแผน (Planning)** หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ ซึ่งเกี่ยวกับการแสวงผลในอนาคต การกำหนดจุดประสงค์ที่ต้องการไว้ล่วงหน้า การพัฒนาทางเลือกเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุถึงจุดประสงค์ และการเลือกปฏิบัติทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด

8. **หลักการยืดหยุ่น (Flexibility)** หมายถึง ความสามารถที่จะถูกเปลี่ยนแปลงได้ และพร้อมอยู่เสมอที่จะสนองความต้องการสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป

9. **หลักวัตถุวิสัย (Objectivity)** หมายถึง คุณภาพที่เป็นผลมาจากหลักฐานตามสภาพความจริงมากกว่าความเห็นส่วนบุคคล

10. **หลักการประเมิน (Evaluation)** หมายถึง การหาความจริงโดยการวัดที่แน่นอนและหลายอย่าง

จากหลักการนิเทศการศึกษาที่กล่าวมาสรุปได้ว่าหลักการนิเทศภายในก็มีหลักการเช่นเดียวกับหลักการนิเทศการศึกษา คือ ยึดหลักความถูกต้องความหลักวิชาการ มีหลักการวางแผนในการดำเนินงานอย่างเป็นลำดับขั้นตอน มุ่งบรรยากาศที่เป็นกันเองตาม



หลักประชาธิปไตย ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานโดยส่งเสริมบำรุงขวัญให้บุคลากร มีความก้าวหน้าในอาชีพ และเกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ตลอดจนใช้หลักการ สร้างสรรค์และการยืดหยุ่น เชื่อในศักยภาพและความสามารถของแต่ละบุคคล

### บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536) กล่าวสรุปเกี่ยวกับ ผู้นิเทศภายในโรงเรียนพอ ประมวลได้ว่า ผู้นิเทศภายในโรงเรียน คือ บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าสาขาวิชาต่างๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและมีประสบการณ์ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งที่โรงเรียนได้คัดเลือกหรือแต่งตั้ง เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

กรมสามัญศึกษา (2532) ระบุว่า บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายใน แบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย คือ

1. ผู้นิเทศภายในหมายถึง บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดต่าง ๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ ความสามารถและ ประสบการณ์สูง ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งที่โรงเรียนมอบหมายหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นิเทศ
2. ผู้รับการนิเทศ หมายถึง ครูหรือผู้ได้รับประโยชน์จากการนิเทศทั้งโดยตรงหรือโดยอ้อม
3. ผู้สนับสนุนการนิเทศ หมายถึง ผู้ที่จะช่วยให้การดำเนินงานนิเทศบรรลุ ตามเป้าหมายที่วางไว้ ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ ผู้เชี่ยวชาญจาก สถาบันต่าง ๆ และวิทยากรในชุมชน

จากความคิดเห็นดังกล่าว ผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน ประกอบด้วยบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และ ผู้สนับสนุนการนิเทศ

สรุปได้ว่า ผู้นิเทศภายในโรงเรียน ก็คือบุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน เช่น ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าสาขาวิชาต่าง ๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งที่โรงเรียนได้คัดเลือกหรือแต่งตั้ง เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานในด้านต่าง ๆ ให้แก่ครูในโรงเรียน

### บทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศภายในโรงเรียน

การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ควรเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองให้ดีเสียก่อน เพื่อจะได้ยึดเป็นแนวทางปฏิบัติให้ถูกต้อง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533) ได้กำหนดหน้าที่ของผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้สนับสนุนการนิเทศ ไว้ดังนี้

#### บทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ

1. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในและหลักสูตร
2. ร่วมประชุมวางแผนกับคณะครูในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

สอน

3. สนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนขวัญและกำลังใจ
4. เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ และเทคโนโลยีทางการศึกษาแก่ครู
5. กระตุ้นให้ครูเกิดการตื่นตัวอยู่เสมอในด้านวิชาการ
6. ติดตามและประเมินผลการนิเทศภายใน

#### บทบาทหน้าที่ของผู้รับการนิเทศ

1. สอรับบทบาทของผู้นิเทศ โดยรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ และให้ความเชื่อถือ
2. ร่วมปรึกษากับผู้นิเทศในการวิเคราะห์ปัญหา และกำหนดแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหา

3. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงจัง
4. ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ในการนิเทศติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. เมื่อพบปัญหาควรร่วมมือกับคณะครู หรือผู้นิเทศเพื่อหาทางแก้ไข

งาน

#### บทบาทหน้าที่ของผู้สนับสนุนการนิเทศ

1. ร่วมวางแผนในการแก้ปัญหา และพัฒนาการเรียนการสอน
2. เป็นวิทยากร หรือแสวงหาแหล่งความรู้ให้
3. นิเทศการปฏิบัติงานโดยมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษา ช่วยแก้ไขจุดบกพร่อง และแนะนำผู้รับการนิเทศพัฒนาตนเอง
4. สร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อเป็นการกระตุ้นและสนับสนุน ให้ผู้รับการนิเทศพัฒนาตนเองด้วยความมั่นใจ
5. ประเมินการนิเทศการศึกษา เพื่อปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่อง และพัฒนาการนิเทศ

จากบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียนตามที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียนแบ่งเป็น 3 ฝ่าย คือ ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้สนับสนุนการนิเทศ สำหรับบทบาทของแต่ละฝ่าย ก็คือ ผู้นิเทศมีบทบาทในการให้ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ เป็นผู้วางแผน ร่วมดำเนินให้บริการและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนควบคุมกำกับและประเมินผลการทำงาน ส่วนผู้รับการนิเทศมีบทบาทในด้านการให้ความร่วมมือและแสดงความคิดเห็นให้คำปรึกษาในทุกด้าน และผู้ให้การสนับสนุนการนิเทศ ก็จะร่วมมือให้การช่วยเหลือและสนับสนุนทุกเรื่อง

#### กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นขั้นตอนการดำเนินการที่เป็นระเบียบระบบ ซึ่งนักการศึกษาและหน่วยงานเกี่ยวกับการนิเทศได้เสนอแนวคิดไว้ เช่น

แฮร์ริส (Harris, 1985) ได้สรุปกระบวนการในการนิเทศภายในที่เรียกด้วยอักษรย่อว่า POLCA มีดังนี้

1. Planning Processes (P) หมายถึง การวางแผนในการปฏิบัติงาน โดยคิดว่าจะทำอย่างไร กำหนดจุดมุ่งหมายของงาน พัฒนาวิธีดำเนินการกำหนดงานที่จะดำเนินการคาดคะเนถึงผลที่จะได้รับจากโครงการและวางโครงการ

2. Organizing Proesses (O) หมายถึง การจัดโครงสร้างของการดำเนินงาน โดยสร้างเกณฑ์ในการทำงาน จัดหาทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงานโดยสร้างเกณฑ์ในการทำงานสร้างความสัมพันธ์ของงาน แบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงานมีการประสานงาน มอบหมายอำนาจให้ตามหน้าที่ วางโครงการของหน่วยงาน และพัฒนานโยบายต่าง ๆ

3. Leading Processes (L) หมายถึงบทบาทในฐานะผู้นำโดยดำเนินการวินิจฉัยสั่งการ การคัดเลือกตัวบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรทำงาน ลงมือปฏิบัติงาน การสาธิตในการปฏิบัติ การให้คำปรึกษาช่วยเหลือ การติดต่อสื่อสาร การให้กำลังใจ การให้คำแนะนำให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานให้ความรู้ในการปฏิบัติงานแสดงและอธิบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

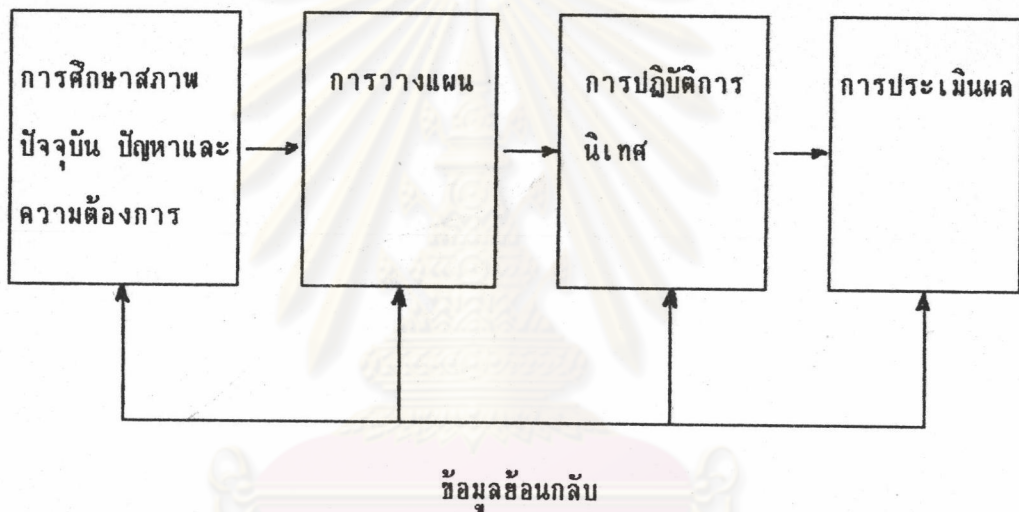
4. Controlling Processes (c) หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติงานดำเนินงาน โดยการพิจารณามอบหมายงานให้เหมาะสมควมในด้านต่าง ๆ พิจารณาลงโทษ มีการแก้ไขทันทีเมื่องานผิดพลาดการให้บุคลากรออกจากงาน การตักเตือนและการกำหนดระเบียบในการปฏิบัติงาน

5. Assessing Processes (S) หมายถึง การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน วัดผลการปฏิบัติงาน วิจัยผลการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการนิเทศการศึกษาที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

- ชั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ
- ชั้นที่ 2 การวางแผน
- ชั้นที่ 3 การปฏิบัติการนิเทศ
- ชั้นที่ 4 การประเมินผล

โดยนำเสนอเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



ชั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพที่เป็นจริงตามตัวบ่งชี้ด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนนั้น

ปัญหา หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่คาดหวัง หรือเป้าหมาย

ความต้องการ หมายถึง ความคาดหวังที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น ในขณะทำงานนั้นมี

สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ไม่เป็นปัญหา

ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ มีขั้นตอนดังนี้

- 1.1 ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลตัวบ่งชี้คุณภาพด้านต่าง ๆ ได้แก่
  - 1.1.1 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์ทุกชั้น
  - 1.1.2 ด้านอัตราการเข้าชั้นทุกชั้น
  - 1.1.3 ด้านภาวะสุขภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน
  - 1.1.4 ด้านคุณลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำที่ สบช. กำหนด
- 1.2 สํารวจและประเมินความต้องการของครู
- 1.3 จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ
- 1.4 วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุ

กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา และการดำเนินการตามความต้องการ

## ขั้นที่ 2 การวางแผน

การวางแผนการนิเทศ หมายถึง การนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา สาเหตุของปัญหาและความต้องการ มากำหนดเป็นกิจกรรมและแนวทางการนิเทศ

การวางแผนนิเทศภายในโรงเรียน เป็นขั้นตอนที่นำเอาทางเลือกที่จะดำเนินการ

มาร่วมกันกำหนดรายละเอียดกิจกรรม และจัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติ เขียนเป็นโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งในโครงการควรระบุสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. หลักการและเหตุผล
2. วัตถุประสงค์
3. เป้าหมาย
4. แผนดำเนินการ
  - 4.1 กิจกรรมสำคัญ
  - 4.2 ปฏิทินปฏิบัติงาน
5. ทรัพยากร
6. การประเมินผล
7. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

### ขั้นที่ 3 การปฏิบัติการณ์เทศ

การปฏิบัติการณ์เทศ หมายถึง การดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดในโครงการ  
 นิเทศภายในโรงเรียน

เพื่อให้การปฏิบัติการณ์เทศภายในโรงเรียนดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ผู้บริหาร  
 และ/หรือผู้นิเทศ ควรดำเนินการ ดังนี้

1. เตรียมความพร้อมก่อนการนิเทศ ควรจัดให้มีการประชุมคณะปฏิบัติงาน  
 เพื่อซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการ กิจกรรม สื่อ เครื่องมือ การบันทึกผล การ  
 ประเมินผล และการสรุปผลการนิเทศ
2. ปฏิบัติการณ์เทศ การดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในโครงการนิเทศ  
 ภายในโรงเรียน ผู้นิเทศไม่ควรละเลยเกี่ยวกับการเสริมแรงให้กำลังใจรับทราบปัญหา  
 ความต้องการของผู้รับการนิเทศ และนำเอาปัญหาและความต้องการนั้นมาพิจารณาหาทาง  
 ช่วยเหลือสนับสนุน

### ขั้นที่ 4 การประเมินผล

การประเมินผลการนิเทศ หมายถึง การตรวจสอบความสำเร็จของโครงการกับ  
 วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ผู้มีหน้าที่ดำเนินการประเมินผล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและคณะผู้นิเทศ มี  
 ขอบข่ายกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติดังนี้

1. ประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
2. ประเมินความคิดเห็น เพื่อทราบความพึงพอใจผู้รับการนิเทศ
3. ประเมินกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน
4. สรุปรวมผลการประเมิน เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงการปฏิบัติ  
 งานในโอกาสต่อไป

จากการที่ได้นำกระบวนการนิเทศการศึกษามากกว่าไว้ข้างต้น สรุปได้ว่ากระบวนการ-  
 การนิเทศการศึกษา จะช่วยให้การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนบรรลุเป้าหมายอย่างมี  
 ประสิทธิภาพ และประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ คือ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา  
 ความต้องการ การวางแผน การปฏิบัติการณ์เทศ และการประเมินผล



### การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนจะบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ หากผู้บริหารได้มีการเตรียมการก่อนการนิเทศตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้กล่าวถึงการดำเนินการนิเทศภายในไว้ดังนี้

#### 1. การเตรียมการก่อนการนิเทศภายในโรงเรียน

1.1 สร้างความเข้าใจร่วมกัน เรื่องที่จำเป็นต้องสร้างความเข้าใจกับครูทุกคนมีดังนี้

1.1.1 ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

1.1.2 ความสำคัญและความจำเป็นของการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน

1.1.3 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

1.1.4 เป้าหมายและตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการนิเทศภายในโรงเรียน

1.1.5 กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

1.3 ทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

1.4 ชักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติการนิเทศ

#### 2. การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

เมื่อผู้บริหารโรงเรียนได้เตรียมการก่อนการนิเทศภายในโรงเรียนแล้ว

การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนจะเป็นไปตามกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ



- ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ
- ขั้นที่ 2 การวางแผน
- ขั้นที่ 3 การปฏิบัติการนิเทศ
- ขั้นที่ 4 การประเมินผล

### โรงเรียนต้นแบบเพื่อการนิเทศ

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ (2538) ได้กล่าวถึงความสำคัญและความเป็นมาของโรงเรียนต้นแบบเพื่อการนิเทศดังต่อไปนี้

### ความสำคัญ และความเป็นมาของโรงเรียนต้นแบบเพื่อการนิเทศ

ในการจัดการศึกษา ผู้บริหารทุกระดับมีภารกิจสำคัญคือ การจัดการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร และแม้ว่าการบริหารการศึกษาในหน่วยงานจะจัดระบบและมีการควบคุมกันอย่างมีประสิทธิภาพแล้วก็ตาม เมื่อเวลาเปลี่ยนไป สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ตลอดจนสังคม การเมือง เศรษฐกิจ และความเจริญทางเทคโนโลยีก็ย่อมเปลี่ยนไปตามกาลเวลา ปัญหาในการทำงาน ความต้องการพัฒนางานให้บรรลุความสำเร็จโดยมีประสิทธิภาพสูงขึ้น การรักษาไว้ซึ่งระบบบริหารงานที่มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพสูงขึ้น เป็นภารกิจ ความรับผิดชอบของผู้บริหารหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้การนิเทศเป็นเครื่องมือส่งเสริมให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ต้องการ สอดคล้องกับนโยบายการดำเนินงาน ได้งานที่มีมาตรฐาน และคุณภาพสูงเสมอ

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ได้เล็งเห็นความสำคัญของการนิเทศการศึกษา จึงได้กำหนดเป็นนโยบายด้านการนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการนิเทศการศึกษา SBO = Supervision by Objective โดยมีการส่งเสริมการนิเทศภายในอย่างจริงจัง ในปีการศึกษา 2534 และได้ดำเนินการตามโครงการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ (ชัชย ประดับสุข, 2538)

จากการดำเนินการนิเทศการศึกษาที่ผ่านมา พบว่ายังมีปัญหาดังต่อไปนี้

1. ขาดการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
2. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจ ที่สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย
3. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารระดับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เข้าใจว่าการประชุมประจำเดือนของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียนกับครูได้บังคับบัญชา เป็นรูปแบบการนิเทศภายในที่ดำเนินการได้ดีแล้ว ไม่น่าจะมีรูปแบบอื่น ๆ อีกมากมาย
4. ขาดการควบคุมกำกับที่ต่อเนื่อง

(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2538)

นอกจากนั้นหากจะดำเนินการขยายผลไปยังโรงเรียนอื่นให้ครบทั้ง 757 โรงเรียน ต้องใช้เวลาอีก 3 ปี ซึ่งนับว่าเป็นการสูญเสียเวลา และเป็นการปิดกั้นกลไกการบริหาร การศึกษาที่ไร้อิสระ โดยหน่วยงานต้นสังกัดไม่ได้กระจายโอกาสความคิดในการบริหาร การศึกษาให้อิสระ ตามความเหมาะสมของแต่ละท้องถิ่น อีกทั้งการดำเนินการนิเทศทั้งระดับ จังหวัดและระดับอำเภอในรอบปีที่ผ่านมาไม่เป็นไปตามเป้าหมายเพราะศึกษานิเทศก์มี จำนวนน้อยคิดอัตราส่วนศึกษานิเทศก์ 1 คน ต่อครู 147 คน ไม่สามารถจัดการนิเทศ และพัฒนางานทั้งระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และ โครงการต่าง ๆ ได้ทั่วถึง

จากการดำเนินการจัดการศึกษาที่ผ่านมา มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็น เลิศและกิจกรรมประกวดครูดีเด่น กิจกรรมดีเด่นต่าง ๆ ทำให้ครูได้รับการพัฒนาจนเป็น แบบอย่างแก่ครูในพื้นที่ ส่วนการพัฒนาครูในด้านวุฒิการศึกษา ครูจังหวัดสุรินทร์ส่วนใหญ่ มี ครูจบปริญญาตรี - โท คิดเป็นร้อยละ 76.70 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในแต่ละท้องถิ่น แต่ละอำเภอมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการช่วยเหลือด้าน วิชาการ

จากสาเหตุดังกล่าวข้างต้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ จึงได้คิด  
สร้างนวัตกรรมกรณีศึกษาการศึกษาในปีการศึกษา 2538 โดยการคัดเลือกโรงเรียนที่  
ดำเนินการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนได้ประสบความสำเร็จ เพื่อพัฒนาให้เป็น  
โรงเรียนต้นแบบเพื่อการนิเทศให้โรงเรียนอื่น ๆ ได้ศึกษาต่อไป เป้าหมายสร้างโรงเรียน  
ต้นแบบอย่างน้อยกลุ่มละ 1 โรงเรียน

เพื่อให้การดำเนินการโรงเรียนต้นแบบประสบความสำเร็จ หน่วยศึกษานิเทศก์  
จึงได้สร้างแนวทางปฏิบัติไว้ หากจะใช้พัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นควรมีการปรับ  
ปรุงและพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ

อย่างไรก็ตาม เชื่อกันว่าการพัฒนาโรงเรียนต้นแบบเพื่อการนิเทศ ควรมีทิศ-  
ทางและกรอบการปฏิบัติงานให้โรงเรียนได้นำไปใช้เป็นคู่มือการดำเนินการพัฒนาให้เป็น  
โรงเรียนต้นแบบ ควบคู่กับเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา หน่วยศึกษานิเทศก์  
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ จึงได้สร้างแนวปฏิบัติของโรงเรียนต้นแบบเพื่อ  
การนิเทศ ดังต่อไปนี้

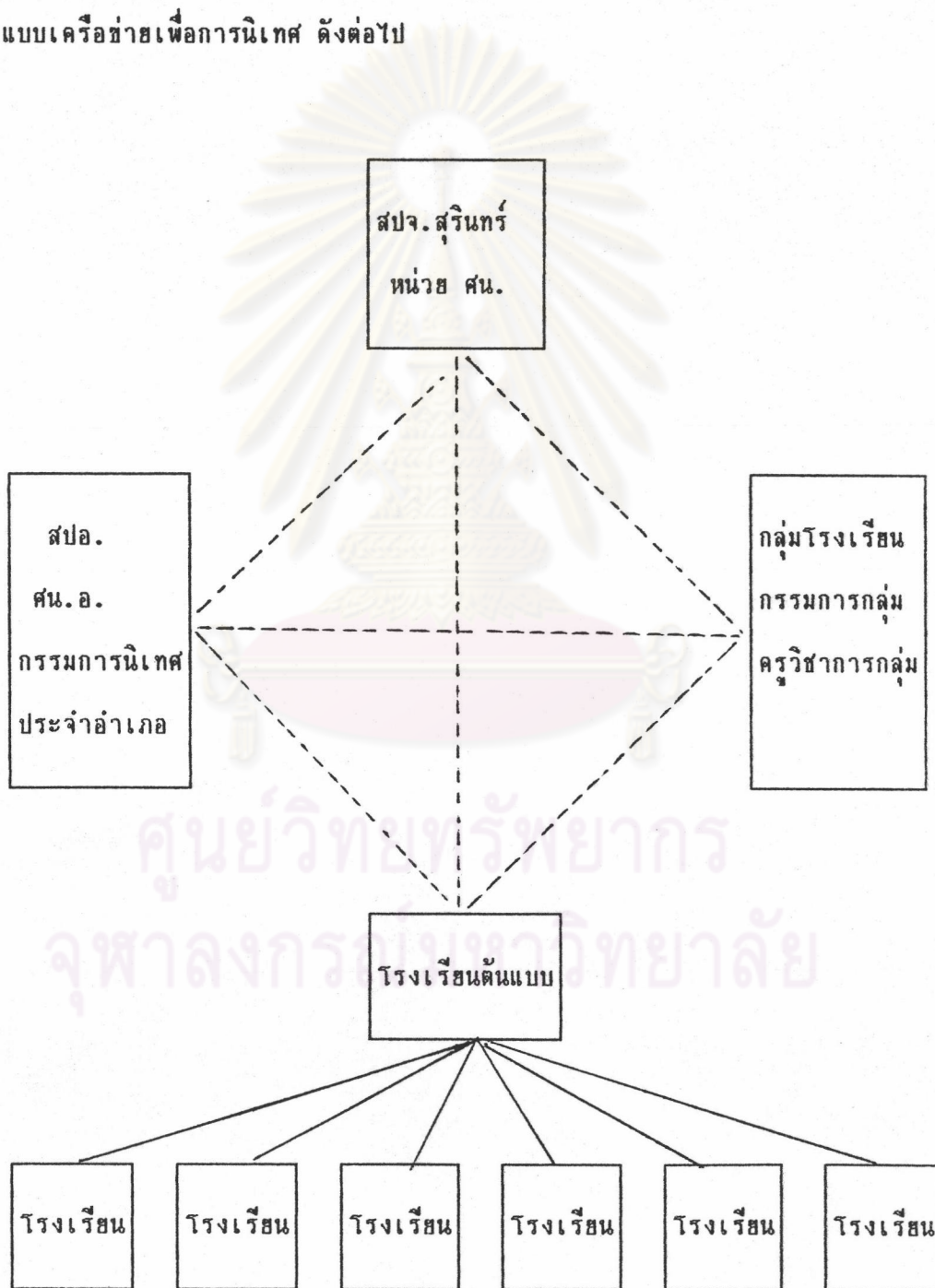
#### แนวปฏิบัติโรงเรียนต้นแบบเพื่อการนิเทศ

1. มีแผนการนิเทศภายในโรงเรียน
2. โรงเรียนดำเนินการนิเทศภายในตามแผนปฏิบัติการ
3. โรงเรียนมีสื่อ/เครื่องมือนิเทศและใช้เครื่องมือนิเทศทุกครั้ง
4. โรงเรียนมีหลักฐานบันทึกการนิเทศทุกครั้ง
5. มีกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา/สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาของ  
โรงเรียน
6. มีแฟ้มข้อมูลการนิเทศ ซึ่งมีข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน
7. โรงเรียนมีการนิเทศงานทุกด้าน
8. โรงเรียนมีการนิเทศตามจำนวนครั้งที่กำหนด
9. โรงเรียนมีภาพความสำเร็จจากการนิเทศภายใน ส่วนใหญ่มีการพัฒนาขึ้น  
ทุกด้าน

10. มีการสรุปและรายงานผลการนิเทศตามวาระ

โครงสร้างโรงเรียนต้นแบบเพื่อการนิเทศ

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ได้นำเสนอโครงสร้างโรงเรียนต้นแบบเครือข่ายเพื่อการนิเทศ ดังต่อไปนี้



มาตรการเร่งรัดวัดคุณภาพการประถมศึกษา 10 ประการ

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์

1. ผู้บริหารต้องชี้แจงเป็นเครื่องมือในการบริหาร
  2. หน่วยงานทุกระดับต้องนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาปฏิบัติงาน
  3. หน่วยงานทุกระดับต้องปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
  4. ครูผู้สอนต้องจัดทำแผนการสอนตลอดปี
  5. ครูผู้สอนต้องสอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
  6. ครูผู้สอนต้องใช้เครื่องมือในการวัดผลประเมินผล
  7. ครูผู้สอนต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
  8. ผู้บริหารทุกระดับต้องกำกับติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
  9. ผู้บริหารทุกระดับต้องยึดคุณธรรมในการบริหารงาน
  10. หน่วยงานทุกระดับต้องมีการนิเทศติดตามอย่างเป็นระบบ
- (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์, 2536)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาชั้น  
ได้มีผู้วิจัยดังนี้

ชัยพน อาสนพาณิชย์ (2536) ได้ทำการศึกษาการดำเนินงานตามโครงการ  
สนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถม-  
ศึกษาจังหวัดลำปาง พบว่า โรงเรียนที่มีการนิเทศแบบผสมผสาน การนิเทศโดยคณะ-  
กรรมการสัมพันธ์ การนิเทศแบบเจาะจงวิชาการสัมพันธ์ ส่วนใหญ่ดำเนินการทั้ง 5  
ขั้นตอน ดังนี้ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ 2. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา  
ความต้องการ และวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา จัดลำดับความสำคัญโดยมีหลักการ  
พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัญหาด้วย 3. วางแผนการดำเนินงาน โดยมี การ

กำหนดกิจกรรมและรายละเอียดของกิจกรรมในการนิเทศ 4. ปฏิบัติการนิเทศ โดยมี การทำปฏิทินการนิเทศ และมีการดำเนินการนิเทศโดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและ ผู้รับผิดชอบในกิจกรรม 5. ติดตามประเมินผลการปฏิบัติการนิเทศ โดยมีการจัดทำแผน การติดตาม มีการติดตามการปฏิบัติงานและสรุปผลการปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาในการดำเนินการ นิเทศทั้ง 3 แบบ ได้แก่ คณะครูไม่ทราบคุณสมบัติของคณะกรรมการดำเนินการ นิเทศ ไม่มีเวลาดำเนินการนิเทศ ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

พิชัย แก้วคำดี (2536) ได้ศึกษาการดำเนินงานตามมาตรฐานการนิเทศ ภาสในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี ศึกษาศึกษา โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้ดำเนินงานตาม มาตรฐานการนิเทศมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและภารกิจงานนิเทศ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินงานนิเทศภายในเป็นผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียน หัวหน้าสายชั้น และให้คณะครูทุกคนมีส่วนร่วม มีการจัดระบบข้อมูลและสาร- สสนเทศเพื่อการวางแผนนิเทศ ข้อมูลครอบคลุมการบริหารงานของโรงเรียนทั้ง 6 งาน มีการนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนนิเทศ การดำเนินการนิเทศมีการปฏิบัติงานตามโครงการ และขั้นตอนที่กำหนดไว้ มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบตั้งแต่ก่อนปฏิบัติงานจนถึงสิ้นสุด โครงการ มีการรายงานผลโดยพิจารณาจากคุณภาพและปริมาณงานที่ปรากฏให้หน่วยงาน ในสังกัดทราบ ส่วนปัญหาการดำเนินงานตามมาตรฐานการนิเทศ ได้แก่ บุคลากรใน โรงเรียนขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน ขาดทักษะและเทคนิคการ ประเมินผล และขาดความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เปรมกมล ศรีธรรมมา (2535) ได้ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนิน งานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า สภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนส่วนใหญ่ ดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการโรงเรียนศึกษาข้อมูลจากผลการปฏิบัติงานในรอบปี ที่ผ่านมา แล้วจัดลำดับความสำคัญของปัญหาวิเคราะห์หาสาเหตุและกำหนดทางเลือกโดย ระดมความคิด ขั้นตอนการวางแผน โรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย กิจกรรม แล้วจัด

ทำโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ขึ้นปฏิบัติการนิเทศโรงเรียนมีการเตรียมการก่อนการ-  
 นิเทศโดยการประชุมชี้แจง และปฏิบัติการนิเทศ ซึ่งมีการนิเทศงานวิชาการเป็นส่วนใหญ่  
 ขึ้นประเมินผล โรงเรียนมีการประเมินผลระหว่างปฏิบัติงานและเมื่อสิ้นสุดโครงการแล้ว  
 นำผลไปปรับปรุงวิธีดำเนินงาน ส่วนปัญหาการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนส่วนใหญ่ที่  
 พบคือ การนิเทศควบคุมกำกับไม่ต่อเนื่อง ขาดงบประมาณสนับสนุน ขาดความรู้ความเข้าใจ  
 ในการดำเนินงาน ขาดเครื่องมือในการดำเนินงานและขาดการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

วรณี ชาลสิทธิ์ (2533) ได้ศึกษาการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน  
 ประถมศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่น  
 ระดับอำเภอ พบว่า โรงเรียนมีขั้นตอนการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน 3 ขั้นตอน  
 คือ การวางแผนโครงการ การดำเนินงานตามแผนและการประเมินผล ในขั้นตอนการ-  
 วางแผนโครงการ คณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนทำการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา  
 และความต้องการของโรงเรียน ทำการวิเคราะห์หาสาเหตุ ปัญหา โดยวิธีการประชุม  
 ปรึกษาหารือ แล้วทำโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ขึ้นการดำเนินงานตามแผนโครงการ  
 ดำเนินงานโดยคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งมีการประชุมแบ่งงาน มอบหมาย  
 งานและนิเทศขึ้นเรียน ขึ้นการประเมินผล คณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน ประเมิน-  
 ผลระหว่างการปฏิบัติงาน และสิ้นสุดโครงการ แล้วนำผลไปพัฒนางาน ส่วนปัญหาใน  
 การดำเนินงาน พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในการดำเนินงาน

ไพศาล เทียมवेश (2533) การศึกษาการดำเนินงานเกี่ยวกับการนิเทศ  
 ภายในโรงเรียนตามแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา  
 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้ดำเนิน  
 งานเกี่ยวกับการนิเทศ โดยมีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่ม -  
 ประสพการณ์ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าสายชั้น และครูทุกคน ศึกษาปัญหาที่พบจาก  
 ปฏิบัติงานของครู เพื่อกำหนดเป็นความต้องการจำเป็นที่เป็นไปได้ และเขียนโครงการ  
 สนองนโยบายของโรงเรียน มีการสร้างสื่อเครื่องมือ และพัฒนาการนิเทศ และเตรียม  
 ปัจจัยด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ก่อนลงมือปฏิบัติงานตามโครงการ

พร้อมทั้งประเมินผลโครงการ โดยพิจารณาคุณภาพและปริมาณงานที่ปรากฏ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร ต่อผู้บริหารโรงเรียน เมื่อสิ้นสุดโครงการ ส่วนปัญหาการดำเนินงานได้แก่ บุคลากรขาดความรู้ และทักษะในการวางแผนขาดความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง งบประมาณที่จัดสรรมีไม่เพียงพอ ไม่มีเวลาในการออกปฏิบัติการนิเทศ เพราะมีงานประจำมาก ขาดการควบคุม กำกับการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดความรู้ และทักษะในการประเมินไม่นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการปฏิบัติงาน

จากทฤษฎี หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าการนิเทศภายในโรงเรียน มุ่งหวังเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้มีความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ โดยส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายของหลักสูตร

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย