

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การนำเสนอแนวคิด ทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบงานวิจัยเรื่อง การศึกษาการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ซึ่งจะนำเสนอตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
2. ความจำเป็นและความสำคัญในการนิเทศภายในโรงเรียน
3. จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
4. หลักการนิเทศภายในโรงเรียน
5. ภารกิจของผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน
6. งานนิเทศภายในโรงเรียน
7. การกำหนดนโยบายและการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน
8. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน
9. กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน
10. การดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียน
11. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน

#### 1. ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นเรื่องที่มีความสำคัญและความจำเป็นต่อ การพัฒนาคุณภาพ การศึกษา นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่มีความ สอดคล้องกันดังที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536) ได้สรุปความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนจาก ทศนะของนักการศึกษาไว้ว่า

การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การทำงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำร่วมกับครูในการ พัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนด ไว้

สิปปนนท์ เกตุทัต (2528) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจัดเป็น การนิเทศการศึกษา โดยอาศัยบุคลากรภายในโรงเรียนเป็นผู้นิเทศ ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่หรือ หัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งผู้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ มีประสบการณ์ในการสอนเฉพาะสาขา วิชา บุคลากรเหล่านี้จะต้องมีความสามารถทำการนิเทศครูในรูปแบบของการเป็นที่ปรึกษา การปรึกษางานใน หมู่คณะ การให้ความรู้เพิ่มเติมโดยถือหลักการพินิจกำลังกันปฏิบัติงานให้สำเร็จ ด้วยดี

กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา (2527) ได้สรุปและให้ความหมายของการนิเทศภายใน โรงเรียนว่า การนิเทศภายในโรงเรียนก็คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษา ร่วมกันจัดขึ้น โดยมีจุดประสงค์เพื่อปรับปรุงงานต่าง ๆ อันเป็นการส่งเสริมให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2528) กล่าวถึงลักษณะของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา โดยความร่วมมือกับคณะครูในโรงเรียน ร่วมมือกันปรึกษาหารือเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล วางแผนการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรภายในโรงเรียนให้ดีขึ้นตลอดเวลา นอกจากนี้ทางโรงเรียน อาจเชิญวิทยากรและศึกษานิเทศก์มาร่วมงานด้วย

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2539) กล่าวว่า การนิเทศภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้นิเทศในโรงเรียน (ผู้บริหาร, ผู้ช่วยผู้บริหาร, หัวหน้าหมวดวิชา, ครูผู้ชำนาญการ, ครูผู้-นิเทศ, ครูผู้ร่วมนิเทศ) ดำเนินการโดยใช้ภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ประสานงาน และ การใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ อันจะส่งผลไปถึงการพัฒนาของโรงเรียนนั้น ๆ โดย ส่วนรวม

จากความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนที่มีผู้กล่าวไว้นั้น การนิเทศภายในโรงเรียน จะต้อง

1. เป็นการดำเนินการโดยบุคลากรภายในโรงเรียนเอง
2. เป็นการดำเนินงานที่เกิดจากความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
3. ทำให้เกิดการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูภายในโรงเรียน
4. ทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรภายในโรงเรียน

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนดังกล่าว สรุปได้ว่าการนิเทศการศึกษา ภายในโรงเรียนหรือที่เรียกสั้นๆ ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคลากรทางการศึกษาภายในโรงเรียน ในการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการ ปฏิบัติงานของครู เพื่อทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้นตามจุดมุ่งหมายที่ทางโรงเรียน ต้องการ

## 2. ความจำเป็นและความสำคัญในการนิเทศภายในโรงเรียน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2522) ได้ชี้แจงถึงความจำเป็น ในเรื่องการนิเทศ ภายในโรงเรียน ซึ่งสรุปได้ดังนี้

สถาบันโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่หลัก ซึ่งจะต้องยึดถือปฏิบัติและพัฒนาให้เจริญยิ่ง ๆ ขึ้นอยู่ตลอดไป คือ งานด้านวิชาการอันได้แก่ งานการเรียนการสอน ซึ่งบุคลากรในโรงเรียนจะต้อง

พยายามเข้าใจถึงความสำคัญและหลักปฏิบัติในการพัฒนางานของตนให้ก้าวหน้าและทันต่อเหตุการณ์ อันเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ จึงจะได้ชื่อว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง การนิเทศการศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญสำหรับโรงเรียนอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องถือเป็นเรื่องสำคัญหรือเป็นหัวใจของการบริหารงานในโรงเรียนเพราะถ้าขาดสิ่งนี้แล้วก็จะเกิดสาเหตุให้โรงเรียนไม่สามารถที่จะพัฒนาบุคลากรที่มีภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพในด้านการเรียนการสอน อันเป็นงานในหน้าที่หลักของโรงเรียนอย่างมีคุณภาพได้และจากแนวโน้มและสภาพข้อเท็จจริงที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน การนิเทศภายในโรงเรียนควรจะได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษ เนื่องจากจำนวนศึกษานิเทศก์มีน้อย เวลาออกเยี่ยมเยียน แนะนำ และติดตามผลในเรื่องต่าง ๆ ตามโรงเรียนมีจำกัด การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจึงได้ผลมากกว่าเพราะเป็นการนิเทศโดยตรง

สังต์ อุทรานันท์ (2530) ได้กล่าวถึง ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้คือ

1. ศึกษานิเทศก์โดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด ไม่สามารถสนองความต้องการในการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนต่าง ๆ ได้ทั่วถึง
2. สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน จึงเป็นการยากที่ศึกษานิเทศก์ซึ่งอยู่ภายนอกโรงเรียนจะรู้สภาพปัญหา และความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียนได้ การสนองความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก
3. ในสภาพปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความรู้ ความสามารถเพียงพอ และบางคนยังมีความสามารถชำนาญในเฉพาะสาขาวิชาอีกด้วย จึงสมควรจะใช้ทรัพยากรบุคคลเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และยังเป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกันด้วย
4. เป็นการสอดคล้องกับปรัชญา หลักการและวิธีการของการนิเทศสมัยใหม่มากที่สุด ซึ่งการนิเทศสมัยใหม่จะเกิดขึ้นโดยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่มีคนคอยชี้แนะให้ทำงานอยู่ตลอดเวลา

สุนทร ไคลมี (2527) ได้สรุปความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้ว่า

1. การนิเทศจากภายนอกประกอบด้วยสิ่งสนับสนุนต่อการนิเทศไม่เพียงพอ
2. เป็นการนิเทศที่ตรงกับความต้องการมากที่สุดเพราะผู้นิเทศอยู่ภายในโรงเรียนรู้ปัญหาของตนเองอย่างแท้จริง
3. บุคลากรภายในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถมากกว่าเดิมจะเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการนิเทศเป็นอย่างดี
4. ส่งเสริมให้ครูเกิดการทำงานโดยรู้จักคิดและแก้ไขปัญหาตนเอง แทนการช่วยเหลือจากบุคลากรที่อยู่ภายนอกโรงเรียน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนมีความจำเป็นต่อการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน การนิเทศจากบุคคลภายนอกอาจจะลดความจำเป็นลง ในเมื่อสภาพปัจจุบันขาดแคลนผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ตลอดจนถึงสิ่งสนับสนุนอื่น ๆ ประกอบกับปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถเพียงพอ เป็นผู้รู้ปัญหาที่แท้จริง ในการเรียนการสอนภายในโรงเรียนของตนเองมากที่สุด

จากความจำเป็นดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการที่ต้องจัดการนิเทศภายในโรงเรียนขึ้นนั้น เนื่องจาก

1. เป็นการนิเทศที่ตรงต่อความต้องการ ผู้นิเทศรู้ปัญหาภายในโรงเรียน และเป็นการส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน
2. ความจำกัดในการให้บริการของผู้นิเทศจากภายนอกโรงเรียน
3. ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนมีมากพอ จึงเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการนิเทศ
4. การนิเทศติดตามผลเป็นไปอย่างใกล้ชิด เพราะผู้นิเทศอยู่ภายในโรงเรียน

จะเห็นได้ว่าการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมีความจำเป็นต่อการพัฒนาการเรียนการสอน ทั้งนี้เพราะการนิเทศการศึกษาจากบุคลากรภายนอกโรงเรียนนั้นมีปัญหาหลายประการ และสิ่งสนับสนุนในการนิเทศศึกษามีไม่เพียงพอ ดังนั้นจึงได้มีการเปลี่ยนมาให้ความสนใจการนิเทศการศึกษาที่จัดขึ้นภายในโรงเรียนอย่างจริงจังเพราะการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นการนิเทศที่ตรงกับความต้องการของโรงเรียนมากที่สุด ผู้ที่ทำการนิเทศรู้ปัญหาของโรงเรียนอย่างแท้จริงและบุคลากรภายในโรงเรียนในปัจจุบันมีความรู้ความสามารถมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนยังเป็นเครื่องมือส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้ทำงานร่วมกัน รู้จักคิดแก้ปัญหาาร่วมกัน

### 3. จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ในการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียนจำเป็นต้องมีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงาน เพราะจุดมุ่งหมายจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถมองเห็นแนวทางในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้การนิเทศศึกษามุ่งบรรลุผลมีนักการศึกษาและหน่วยงานได้ให้ทัศนะและกำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

บริกส์และจัสแมน (Briggs and Justman, 1952) ได้สรุปจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ข้อ คือ

1. เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางอาชีพ (Professional Leadership)
2. เพื่อปรับปรุงการสอนของครู (Improvement of Teaching)
3. เพื่อส่งเสริมความเจริญงอกงามของครู (AID Teacher's Growth)
4. เพื่อนำทางให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณะครูกับชุมชน (Guiding Staff and Community Relations)

อาดัมส์และดิกกี (Adams and Dickey, 1966) ได้ให้ความมุ่งหมายของการนิเทศไว้ดังนี้

1. เพื่อช่วยให้ครูค้นหาและรู้วิธีการทำงานด้วยตนเอง
2. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักจำแนก วิเคราะห์ปัญหาของตนเอง โดยช่วยให้ครูรู้ว่าอะไรที่เป็นปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ และหาวิธีการแก้ปัญหาเหล่านั้นได้อย่างไร
3. เพื่อช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคงในอาชีพ
4. เพื่อช่วยให้ครูคุ้นเคยกับแหล่งวิทยาการ และสามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนได้
5. ช่วยเผยแพร่ให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียนและให้การสนับสนุนโรงเรียน
6. ช่วยให้ครูเข้าใจถึงปรัชญาและความต้องการทางการศึกษา

สังด์ อุทรานนท์ (2530) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน ไว้ 5 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้ มีทักษะ และเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน โดยการนำหลักการนิเทศการศึกษาและกระบวนการนิเทศศึกษามาใช้ในการบริหารงานโรงเรียน เพื่อให้งานการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. เพื่อประสานความสัมพันธ์อันดีในกลุ่มผู้ร่วมปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง
4. เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจ สร้างความมั่นใจ ความสบายใจ ความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในโรงเรียน
5. เพื่อติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการประสานงานและอำนวยความสะดวกอย่างสม่ำเสมอ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2539) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในไว้ 4 ประการคือ

1. เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพที่ดีให้แก่ครูในด้าน
  - 1.1 ความเป็นผู้นำทางวิชาการและทางความคิด
  - 1.2 ความมีมนุษยสัมพันธ์
  - 1.3 ความคิดสร้างสรรค์
  - 1.4 ความมุ่งมั่นมีอุดมการณ์ในอันที่จะอบรมนักเรียนให้เป็นผู้มีคุณภาพชีวิตที่ดีตามความต้องการของสังคมและประเทศชาติ
2. เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูและเสริมสร้างสมรรถภาพด้านการสอนให้แก่ครูในด้าน
  - 2.1 การวิเคราะห์และปรับปรุงจุดประสงค์การเรียนรู้
  - 2.2 วิธีการศึกษาพื้นฐานความรู้ของนักเรียน
  - 2.3 การเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน

- 2.4 การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
- 2.5 การพัฒนาการใช้สื่อประกอบการสอน
- 2.6 การดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้เหมาะสม
- 2.7 การประเมินผลการเรียนการสอนและปรับปรุงกระบวนการวัดผลได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ

3. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานของครูได้ใช้กระบวนการกลุ่มโดย

- 3.1 ร่วมมือกันจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและแก้ปัญหาการสอน
- 3.2 ร่วมมือกันทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีระบบ ระเบียบ
- 3.3 ร่วมมือกันทำงานด้วยความเข้าใจกันเห็นอกเห็นใจ และยอมรับ ซึ่งกันและกัน
- 3.4 ร่วมมือกันทำงานที่มีเหตุผลในการพัฒนาหลักสูตร สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

และก้าวหน้า เกิดประโยชน์สูงสุด

3.5 การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา และคณะครู-อาจารย์ภายในโรงเรียนมีหน้าที่นิเทศตนเอง

3.6 ประสานความร่วมมือระหว่างศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด กลุ่มโรงเรียน ครูผู้นิเทศ และแหล่งวิทยากรให้บริการช่วยเหลืองานวิชาการของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและคล่องตัว

3.7 การนิเทศภายในโรงเรียนจะได้ผลดีขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูด้วยกัน ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร และการยอมรับในความรู้ความสามารถของผู้ให้การนิเทศ พร้อมทั้งผู้รับการนิเทศภายในโรงเรียนให้การสนับสนุนด้วย

3.8 กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนพัฒนาตนเองในที่สุด

4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครู

- 4.1 สร้างความมั่นใจในความถูกต้องในการใช้หลักสูตรและการสอน
- 4.2 สร้างความสบายใจในการทำงานร่วมกัน
- 4.3 สร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาชีพครู

จากจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมีจุดมุ่งหมายที่จะช่วยเหลือครูให้มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาการเรียนการสอนตามหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และช่วยประสานให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดการพัฒนาตามความมุ่งหมายของการศึกษา

#### 4. หลักการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษา นอกจากจะดำเนินงานโดยยึดจุดมุ่งหมายแล้ว ยังต้องอาศัยหลักการเพื่อ การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพราะการนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มุ่งพัฒนาความเจริญในด้าน การศึกษาทุก ๆ ด้าน และก่อนที่จะมีการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียนจำเป็นต้องทำความเข้าใจ หลักการนิเทศการศึกษา ซึ่งนักการศึกษาหลายท่านตลอดจนหน่วยงานต่าง ๆ ได้เสนอหลักการนิเทศ การศึกษาไว้ดังนี้

บริกส์ และจัสต์แมน (Briggs and Justman, 1952) ได้ให้หลักการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้ คือ

1. การนิเทศการศึกษาจะต้องเป็นการเสริมสร้างและเป็นการสร้างสรรค์
  2. การนิเทศการศึกษา ต้องเป็นประชาธิปไตย
  3. การนิเทศการศึกษาจะต้องเกี่ยวข้องอยู่กับการรวบรวมแหล่งวิทยาการเข้าเป็นกลุ่ม มากกว่าที่จะแบ่งแยกผู้นิเทศออกเป็นรายบุคคล
  4. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าที่จะเน้นตาม ความมุ่งหมายของการศึกษา
  5. จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษา ก็คือ การหาทางช่วยให้เด็กได้บรรลุตามความ มุ่งหมายของการศึกษา
  6. การนิเทศการศึกษาจะต้องหาทางส่งเสริมความเจริญของงานและพัฒนาการของครู โดยเฉพาะเรื่องความถนัดของแต่ละบุคคล
  7. การนิเทศการศึกษาจะต้องเกี่ยวข้องอยู่กับการส่งเสริมความรู้สึกร่วมกันให้แก่ครูและ มนุษย์สัมพันธ์อันดีในหมู่ครู
  8. การนิเทศการศึกษาควรจะเริ่มต้นจากสภาพการณ์ปัจจุบันที่กำลังเผชิญอยู่
  9. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าและความพยายามของครูให้สูงขึ้น
  10. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการปรับปรุงและส่งเสริมสมรรถวิสัย ทักษะคติ และข้อคิด เห็นของครูให้ถูกต้อง
  11. การนิเทศการศึกษาควรเป็นไปอย่างง่าย ๆ และไม่มีพิธีรีตรอง
  12. การนิเทศการศึกษาควรใช้เครื่องมือและกลวิธีที่ง่าย ๆ
  13. การนิเทศการศึกษาควรจะต้องอยู่บนหลักการและเหตุผล
  14. การนิเทศการศึกษาควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและสามารถประเมินผลได้ด้วยตนเอง
- ซารี มณีศรี (2538) ได้กล่าวถึง หลักพื้นฐานของการนิเทศการศึกษาดังนี้
1. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการกระตุ้นเตือน การประสานงาน และแนะนำให้เกิดความ เจริญของงานแก่ครูโดยทั่วไป

2. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย
3. การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริมสร้างสรรค์
4. การนิเทศกับการปรับปรุงหลักสูตรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกัน
5. การนิเทศมุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ
6. การนิเทศคือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2539) ได้กำหนดหลักการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรยึดหลัก 6 ประการคือ

1. หลักการปฏิบัติงานตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ดำเนินการอย่างมีระบบระเบียบ ซึ่งครอบคลุมถึงวิธีการศึกษาศาสตร์ภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติตามแผนการนิเทศ การประเมินผลการนิเทศ ซึ่งควรมาจาก การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และสรุปผลอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่เชื่อถือได้
2. หลักการปฏิบัติงานตามวิถีทางประชาธิปไตย เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เปิดใจกว้าง ยอมรับให้ประเมินตนเอง ยอมรับในเหตุผลและปฏิบัติตามข้อตกลง ตลอดจนใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมาย
3. หลักการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสร้างสรรค์ โดยการแสวงหาความสามารถพิเศษของครูแต่ละบุคคล เปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและสนับสนุนส่งเสริมความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่
4. หลักการปฏิบัติการทำงานตามกระบวนการกลุ่มและการมีส่วนร่วม เน้นความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานโดยยึดวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกัน การช่วยเหลือและแบ่งปันประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ร่วมคิด ร่วมพัฒนา ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จของงานโดยส่วนรวม
5. หลักการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพ เน้นการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ มีการควบคุมติดตามผลการดำเนินงานและผลผลิตอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
6. หลักการปฏิบัติงานโดยยึดวัตถุประสงค์ ก่อนการดำเนินการทุกครั้งมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงานไว้อย่างชัดเจน มีการออกแบบการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากหลักการนิเทศการศึกษาตามที่กล่าวมา พอจะสรุปอ้างได้ว่า ในการนิเทศภายในโรงเรียน ควรนำหลักการนิเทศการศึกษา มาปฏิบัติโดยยึดหลักของความถูกต้องตามหลักวิชาต้องเป็นวิทยาศาสตร์ มีความเป็นประชาธิปไตย มีการร่วมมือกัน ปฏิบัติตามกระบวนการกลุ่ม รู้จักเห็นใจซึ่งกันและกัน มีการสร้างสรรค์ มีการวางแผน เพื่อพัฒนาให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและนอกจากนั้นต้องช่วยครูให้รู้จักพัฒนาตนเอง สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ ตลอดจนต้องสร้างและส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน



## 5. ภารกิจของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน

ภารกิจเป็นงานที่จำเป็นต้องทำตามหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียนนั้น ได้มีผู้ที่แสดงความคิดเห็นว่าควรประกอบด้วยใครบ้าง มีหลายท่านกล่าวคือ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) กล่าวสรุปไว้ว่า ผู้นิเทศภายในโรงเรียนพอประมวลได้ว่า ผู้นิเทศคือ บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าสายวิชาต่าง ๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและมีประสบการณ์ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2532) ระบุไว้ว่า บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายใน แบ่งเป็น 3 ฝ่าย คือ

1. ผู้นิเทศภายใน หมายถึง บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดต่าง ๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งที่โรงเรียนมอบหมายหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นิเทศ

2. ผู้รับการนิเทศ หมายถึง ครูหรือผู้ได้รับประโยชน์จากการนิเทศทั้งโดยตรงหรือโดยอ้อม

3. ผู้สนับสนุนการนิเทศ หมายถึง ผู้ที่จะช่วยให้การดำเนินงานนิเทศบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันต่าง ๆ และวิทยากรในชุมชน

จากความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในว่า ควรประกอบด้วยใครบ้างตามที่กล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในประกอบด้วยบุคลากรในโรงเรียนและแบ่งเป็น 3 ฝ่ายคือ ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้สนับสนุนการนิเทศ การนิเทศภายในโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพได้นั้นจำเป็นต้องทราบว่า ภารกิจหรือหน้าที่ของแต่ละฝ่ายที่ต้องรับผิดชอบมีอะไรบ้าง ซึ่งเรื่องนี้มีผู้แสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

ในฐานะที่ครูใหญ่เป็นผู้นิเทศและเป็นผู้สนับสนุนการนิเทศ มีผู้แสดงความคิดเห็นบทบาทของครูใหญ่ ต่อไปนี้

คิมบอลล์ วิลส์ และ จอห์น ที. โลเวลล์ (Kimball Wiles and John T. Lovell, 1969) ได้สรุปว่าครูใหญ่ควรมีบทบาทดังนี้

ก. บทบาทในด้านมนุษยสัมพันธ์ ครูใหญ่มีหน้าที่ทำให้เกิดความเข้าใจในกลุ่ม และพยายามขจัดความขัดแย้งภายในกลุ่ม ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้

ข. บทบาทในฐานะเป็นผู้นำ ครูใหญ่มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. พัฒนาความเป็นผู้นำให้เกิดแก่ผู้อื่น
2. ช่วยให้ผู้อื่นมีความรับผิดชอบ
3. ให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
4. ให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจใช้อำนาจ และมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ

ค. บทบาทในด้านการจัดและดำเนินงานในหน่วยงาน ครูใหญ่มีหน้าที่

1. พัฒนาการจัดองค์การของหน่วยงานภายในโรงเรียน
2. ช่วยให้การดำเนินงานของคณะกรรมการต่าง ๆ ในองค์การดำเนินไปอย่างมี

ประสิทธิภาพ

3. ในการตัดสินใจเรื่องใดก็ตามต้องดำเนินไปตามขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ
4. เมื่อกลุ่มตัดสินใจในเรื่องใดไปแล้วจะต้องไม่มีการยั้งอีก
5. พยายามทำให้ทุกคนในกลุ่มมีเป้าหมายอันเดียวกัน เพื่อให้เกิดวินัยในกลุ่ม
6. ส่งเสริมให้ทุกคนมีวินัยในตนเอง

ง. บทบาทในการคัดเลือกและการใช้ประโยชน์บุคลากร ครูใหญ่มีหน้าที่ ดังนี้

1. พิจารณาเลือกบุคลากรใหม่ให้ตรงกับความต้องการ โดยให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลือกด้วย
2. ช่วยให้อุบลากรที่เข้ามาทำงานใหม่รู้สึกว่าเขาเป็นที่ต้องการของโรงเรียนมีความอบอุ่นใจ มีความเชื่อมั่นในตนเองโดยการจัดปฐมนิเทศ

3. ดำเนินงานวัดผลงานของครูหลาย ๆ วิธี เพื่อให้การวัดผลเป็นไปโดยยุติธรรม
4. การตั้งบุคลากรให้ปฏิบัติงาน ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมให้มากที่สุด

จ. บทบาทในการสร้างขวัญของครู ครูใหญ่มีหน้าที่ดังนี้

1. ช่วยให้ครูพอใจในงานที่ทำ
2. ช่วยให้ครูมีความสะดวกสบายและปลอดภัยในการทำงาน
3. ช่วยให้ครูมีส่วนร่วมในการวางโครงการและนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียน
4. ช่วยให้ครูเชื่อมั่นในความสามารถของตน
5. ช่วยให้ครูรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญและเป็นที่ต้องการของบุคคลอื่น
6. จัดให้มีการต่าง ๆ เช่น คู่มือครู การศึกษาต่อ การอบรมตามที่ครูต้องการ

ฉ. บทบาทในการพัฒนาบุคลากร ครูใหญ่มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. จัดให้มีการอบรมในหน่วยงาน โดยจัดให้ตรงกับความต้องการของครูและบุคลากรในโรงเรียน
2. การจัดประชุมครู ซึ่งจะช่วยให้ครูมีความก้าวหน้าขึ้น
3. การใช้วิธีสังเกตการสอน วิธีนี้จะต้องให้ครูใหญ่และครูมีความเข้าใจกัน
4. ใช้วิธีการวัดผลเพื่อพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการสอน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2532) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับนิเทศภายในของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา และครูผู้สอน ไว้ดังนี้

ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นิเทศและผู้สนับสนุนการนิเทศ จึงมีบทบาทในการนิเทศภายใน ดังนี้

1. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

2. ร่วมประชุมวางแผนการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนกับผู้นิเทศและครู โดย  
 อยู่ในฐานะประธานของคณะทำงาน

3. พิจารณานวัตกรรมโครงการนิเทศภายในโรงเรียนที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานของ  
 โรงเรียน

4. เป็นผู้สนับสนุนทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ดำเนินโครงการ

5. ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และเป็นวิทยากรที่ดีแก่ผู้นิเทศภายในโรงเรียนและครู

6. ช่วยเหลือและส่งเสริมให้ครูมีความรู้ และมีความเจริญงอกงามในวิชาชีพ

7. ใช้เทคนิคการบริหารมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

8. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน

ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารทุกฝ่ายก็มีหน้าที่เป็นผู้นิเทศ เพราะช่วยให้ครูเข้าใจในระบบต่าง ๆ ของ  
 โรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะผู้ช่วยฝ่ายวิชาการซึ่งต้องรับผิดชอบโดยตรงในด้านการเรียนการสอนของ  
 โรงเรียน จึงควรมีบทบาทดังนี้

1. ร่วมวางแผนและวิเคราะห์โครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

2. รวบรวมโครงการและจัดทำแผนงานนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

3. ประสานงานกับศึกษานิเทศก์ กลุ่มโรงเรียนและแหล่งวิทยากรต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิ  
 ภาพในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

4. นิเทศ ติดตาม ประเมินผล และควบคุมคุณภาพการดำเนินงานโครงการนิเทศงาน  
 วิชาการภายในโรงเรียนทุกโครงการ

5. บริการ สนับสนุน อำนวยความสะดวก บำรุงขวัญและกำลังใจอย่างสม่ำเสมอแก่  
 บุคลากรผู้ดำเนินโครงการแต่ละโครงการ

6. ทำสถิติหรือเก็บข้อมูลแสดงความก้าวหน้าทางวิชาการเป็นรายเดือน รายภาคเรียน และ  
 รายปี

7. สรุปผลการดำเนินโครงการ แจ้งบุคลากรในโรงเรียน และรายงานผลเสนอต่อหน่วยงาน  
 ที่เกี่ยวข้อง

และหัวหน้าหมวดวิชาที่เป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่องานวิชาการในหมวดวิชา จึงเป็น  
 ผู้มีบทบาทสำคัญในการนิเทศงานวิชาการในหมวดและในโรงเรียนด้วย จึงควรมีบทบาทดังนี้

1. ประชุมครูเพื่อวางแผนและเตรียมการจัดการเรียนการสอนในรายวิชา

2. นิเทศ แนะนำ ให้คำปรึกษาแก่ครูเกี่ยวกับการใช้และการปรับปรุงหลักสูตรในระดับ  
 ชั้นเรียน เช่น การทำโครงการสอน แผนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การผลิตสื่อ  
 การวัดผลและประเมินผล ฯลฯ

3. ประชุมวิเคราะห์ปัญหา เพื่อจะได้จัดทำโครงการนิเทศงานวิชาการภายในหมวดวิชาจาก  
 ปัญหาและความต้องการจำเป็นที่แท้จริง

4. จัดกิจกรรมการนิเทศภายในหมวดวิชาหลาย ๆ แบบ เช่น จัดอบรม สัมมนา ประชุม ปฏิบัติการ พาไปทัศนศึกษา จัดให้มีการสาธิตการสอน การสังเกตการสอนในชั้นเรียน พาไปดูงานของหมวดวิชาอื่นหรือโรงเรียนอื่น

5. นิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชา

6. บริการ อำนวยความสะดวก เอาใจใส่ดูแลสร้างขวัญกำลังใจแก่ครูในการดำเนินการจัดโครงการนิเทศภายในหมวดวิชา

7. ช่วยเหลือ กระตุ้น ส่งเสริมครูเพื่อให้ครูพัฒนาตนเอง และพัฒนา การสอนให้ดีขึ้น

8. ประสานความร่วมมือทางด้านวิชาการภายในหมวดวิชา และระหว่างหมวดวิชาต่าง ๆ ภายในโรงเรียน

9. จัดให้มีการประชุมหรืออภิปรายผลการปฏิบัติงานในโครงการนิเทศภายในหมวดวิชา เป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และหาแนวทางการปรับปรุงงาน

สำหรับครูนั้นเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดที่จะช่วยให้การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนเกิดสัมฤทธิ์ผลเพราะครูเป็นผู้ปฏิบัติย่อมทราบปัญหาต่าง ๆ ได้ดี ถ้าปราศจากการร่วมมือร่วมใจจากครู การนิเทศจะไม่บังเกิดผลเท่าที่ควร ครูจึงควรมีบทบาทหน้าที่ดังนี้

1. ยอมรับบทบาทของผู้นิเทศ โดยรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และนำข้อนิเทศไปปฏิบัติให้เกิดผล

2. มีความเข้าใจ ความต้องการ และความกระตือรือร้นต่อการปรับปรุงการเรียนการสอน

3. ให้ความร่วมมือในการนิเทศ เช่น ร่วมเป็นวิทยากรสาธิตการสอน ร่วมอภิปรายแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการนิเทศแก่ผู้นิเทศ

4. ร่วมปรึกษากับผู้บริหารและผู้นิเทศในการหาแนวทางแก้ปัญหาและพัฒนางานวิชาการภายในโรงเรียน

5. เป็นผู้นิเทศการศึกษาในเรื่องที่ถนัดหรือมีความชำนาญพิเศษตามที่ได้รับมอบหมาย

#### ภารกิจของผู้บริหาร/ผู้นิเทศ

หน่วยศึกษานิเทศ กรมสามัญศึกษา (2533) ได้กล่าวถึงภารกิจของผู้บริหาร/ผู้นิเทศ ไว้ดังนี้

1. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน

2. ร่วมประชุมวางแผนกับคณะครูในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

3. สนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนขวัญและกำลังใจ

4. เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ และเทคโนโลยีทางการศึกษาแก่ครู

5. กระตุ้นให้ครูเกิดการตื่นตัวอยู่เสมอในด้านวิชาการ

6. ติดตามและประเมินผลการนิเทศภายใน

### ภารกิจของผู้รับการนิเทศ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2533) ได้กล่าวถึงภารกิจของผู้รับการนิเทศ ไว้ดังนี้

1. ยอมรับบทบาทของผู้นิเทศ โดยรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะและให้ความเชื่อถือ
2. ร่วมปรึกษากับผู้นิเทศในการวิเคราะห์ปัญหาและกำหนดแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหา
3. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงจัง
4. ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการนิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. เมื่อพบปัญหา ควรร่วมมือกับครูหรือผู้นิเทศ เพื่อหาทางแก้ไข

### ภารกิจของผู้ให้การสนับสนุน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2533) ได้กล่าวถึงภารกิจของผู้ให้การสนับสนุนการนิเทศ ไว้ดังนี้

1. ร่วมวางแผนในการแก้ปัญหา และพัฒนาการเรียนการสอน
2. เป็นวิทยากร หรือแสวงหาแหล่งความรู้ได้
3. นิเทศการปฏิบัติงานโดยมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษา ช่วยแก้ไขจุดบกพร่อง และแนะนำผู้รับการนิเทศให้พัฒนาตนเอง
4. สร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อเป็นการกระตุ้นและมีส่วนสนับสนุนให้ผู้รับการนิเทศพัฒนาตนเองด้วยความมั่นใจ

5. ประเมินผลการนิเทศการศึกษา เพื่อปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่อง และพัฒนาการนิเทศ

จากภารกิจของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียนตามที่กล่าวมา ทั้งหมด สรุปได้ว่า ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน แบ่งเป็น 3 ฝ่าย คือ ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศและผู้สนับสนุนการนิเทศ สำหรับบทบาทของแต่ละฝ่ายก็คือ ผู้นิเทศมีบทบาทในการให้ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องราวต่าง ๆ เป็นผู้วางแผน ร่วมดำเนินการให้บริการและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนควบคุมกำกับและประเมินผลการทำงาน ส่วนผู้ได้รับการนิเทศมีบทบาทในด้านการให้ความร่วมมือและแสดงความคิดเห็นให้คำปรึกษาในทุกด้าน ส่วนผู้ให้การสนับสนุนการนิเทศก็จะร่วมมือให้การช่วยเหลือและสนับสนุนทุกเรื่อง

## 6. งานนิเทศภายในโรงเรียน

ในการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียน สิ่งสำคัญประการหนึ่ง ที่ต้องทำความเข้าใจคือ ลักษณะของงานนิเทศภายในโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานการนิเทศภายในประสบความสำเร็จ ควรมีการวางแผนการนิเทศให้ครอบคลุมงานของโรงเรียน ซึ่งเรื่องนี้มีผู้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงานนิเทศภายในโรงเรียนไว้หลายประการ ดังจะนำมากล่าวต่อไปนี้

แฮร์ริส (Ben M. Harris, 1985) เป็นนักการศึกษาผู้หนึ่งได้กล่าวถึงงานการนิเทศการศึกษาไว้ 10 งาน ประกอบด้วย

1. งานพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development)
2. งานดำเนินการเรียนการสอน (Organizing for Instruction)
3. การจัดและเลือกสรรบุคลากร (Staffing)
4. การจัดบริการความสะดวก (Facility)
5. การคัดเลือกและสรรหาวัสดุ (Software) และอุปกรณ์ (Hardware)
6. การฝึกอบรมประจำการ (In-Service Training)
7. การปฐมนิเทศ (Orientation)
8. งานบริการพิเศษ (Special Services)
9. งานติดต่อกับชุมชน (Public Relations)
10. งานประเมินผล (Evaluation)

นอกจากนี้ Neagley และ Evans (1964) ได้กล่าวถึงงานนิเทศการศึกษาไว้ 11 งาน ประกอบด้วย

1. สร้างบรรยากาศให้ครูแต่ละคนหรือตลอดทั้งกลุ่ม สามารถแสดงความสามารถอย่างอิสระและปรับปรุงการเรียนการสอนร่วมกับบุคคลอื่น
2. ทำงานร่วมกับกลุ่ม ในการสร้างและดำเนินการให้เป็นไปตามปรัชญาที่ตั้งไว้ ซึ่งมีส่วนสอดคล้องกับปรัชญาของชุมชน
3. พัฒนาการสอน
4. พัฒนาหลักสูตร
5. ดูแลโครงการนิเทศในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี
6. ดำเนินการวัดผลและประเมินผลโครงการทั้งระบบ
7. ช่วยให้มีการจัดตั้งคณะผู้เชี่ยวชาญในด้านการสอนและดำเนินการใช้คณะผู้เชี่ยวชาญนี้ให้เกิดประโยชน์
8. รับผิดชอบในการจัดโครงการส่งเสริมความรู้แก่ครูประจำการในโรงเรียน
9. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารและความคิดเห็นซึ่งกันและกันในระหว่างครูและบุคคลอื่น
10. ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อุปกรณ์ หนังสือและแหล่งวิชาการ
11. ช่วยให้มีการพัฒนาทางการศึกษาใหม่ ๆ ในท้องถิ่น

สำหรับงานนิเทศภายในโรงเรียน หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2530) ได้กำหนดขอบข่ายงานนิเทศไว้ 6 งานดังนี้

1. งานวิชาการ ถือเป็นงานหลักของโรงเรียนที่สำคัญที่สุด งานวิชาการ ประกอบด้วย
    - 1.1 งานกำหนดเป้าหมายและการวางแผนทางวิชาการ
    - 1.2 งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ให้เหมาะกับท้องถิ่น
    - 1.3 งานจัดหาวัสดุการสอนและส่งเสริมการใช้สื่อการสอน
    - 1.4 การจัดตารางสอน จัดครูเข้าทำการสอน
    - 1.5 งานวางแผนการสอน กำหนดการสอน การสอบ
    - 1.6 งานจัดชั้นเรียน แบ่งกลุ่มนักเรียน
    - 1.7 งานนิเทศการสอน
    - 1.8 งานประเมินผลการศึกษา
    - 1.9 งานห้องสมุด
    - 1.10 งานพัฒนาการสอน
    - 1.11 งานประชุมอบรมส่งเสริมครู
    - 1.12 งานการใช้ทรัพยากรในชุมชนเพื่อการเรียนการสอน
    - 1.13 งานจัดทำบันทึกการใช้แบบฟอร์มต่าง ๆ ทางวิชาการ เช่น สมุดรายงานประจำตัวนักเรียน สมุดประจำชั้น บัญชีเรียกชื่อนักเรียน
  2. งานบุคลากร งานสำคัญที่เกี่ยวกับบุคลากร ได้แก่ งานวางแผนการใช้บุคลากร งานสวัสดิการ ส่งเสริมขวัญ กำลังใจ งานพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม
  3. งานกิจการนักเรียน ได้แก่ งานที่เป็นโครงการต่าง ๆ ที่เป็นผลโดยตรงกับตัวนักเรียน เช่น งานบริการสุขภาพ งานอาหารกลางวัน งานแนะแนว งานประชาธิปไตยในโรงเรียน เป็นต้น
  4. งานอาคารสถานที่ ได้แก่ งานที่เกี่ยวกับการใช้สถานที่ การบำรุงรักษา ดูแลบริเวณโรงเรียน ตลอดจนอาคารเรียน ห้องเรียน ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าที่สุด
  5. งานธุรการ การเงินและพัสดุ เป็นงานที่เกี่ยวกับงานธุรการ การเงินและพัสดุที่เป็นงานสนับสนุนการเรียนการสอน ได้แก่ งานรับ - ส่งหนังสือราชการ งานสารบรรณ งานเก็บเอกสารทางราชการ งานเกี่ยวกับการเงิน
  6. งานสัมพันธ์กับชุมชน ชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ถือว่าเป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญ และมีประโยชน์ต่อโรงเรียนด้านพัฒนาการเรียนการสอน โรงเรียนอาจใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในชุมชนมาเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ได้แก่ การอำนวยความสะดวกให้บริการกับชุมชน การเข้าร่วมพัฒนาชุมชน งานกรรมการศึกษา
- จากที่กล่าวมาแล้ว งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนของนักการศึกษาหลาย ๆ ท่านนั้น พอจะสรุปได้ว่า งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประกอบด้วยงาน 3 ประเภทคือ

1. งานวิชาการ คือ งานด้านการศึกษาที่เกี่ยวกับงานวิชาการในโรงเรียนโดยเฉพาะ เช่น งานเกี่ยวกับหลักสูตร งานเกี่ยวกับด้านการเรียนการสอน รวมถึงงานการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน
2. งานพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเป็นงานพัฒนาปรับปรุงและส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความก้าวหน้าในการทำงาน งานพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน เช่น การปฐมนิเทศครูใหม่ การอบรมครูเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของครู การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครู การทำงานกลุ่มสัมพันธ์เหล่านี้เป็นต้น
3. งานบริหารและสนับสนุนงานวิชาการ ซึ่งได้แก่ การจัดการบริการอาคารสถานที่ อาคารเรียนต่าง ๆ งานกิจกรรมนักเรียน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นตัวสนับสนุนส่งเสริมให้งานวิชาการประสบผลสำเร็จ มีสัมฤทธิ์ผลในด้านการเรียนการสอน

## 7. การกำหนดนโยบายและวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน

### 7.1 นโยบาย

ในการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียน สิ่งที่ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติการนิเทศจะต้องนำมาใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงานคือ นโยบาย (policy) ซึ่งแอลเลน (Allen, 1985) (อ้างถึงในอุทัย บุญประเสริฐ, 2532) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า นโยบาย คือ “หลักการและกฎสำหรับการกระทำ”

เวย์น (Wayne, 1980) (อ้างถึงในอุทัย บุญประเสริฐ, 2532) กล่าวว่า นโยบาย คือ โครงการในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีคุณค่า หรือเป็นการตัดสินใจเลือกจุดมุ่งหมาย และวิธีการในการบริหารองค์การใดองค์การหนึ่ง

กิตติมา บรีดีดีลิก (2532) กล่าวว่า นโยบาย หมายถึง การตกลงเบื้องต้นในการกำหนดแนวทางอย่างกว้าง ๆ และสอดคล้องกันและแสดงให้เห็นถึง การพัฒนาองค์การในที่สุด

ดังนั้นคำว่า “นโยบาย” จึงหมายถึง สิ่งที่ต้องการกำหนดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีวัตถุประสงค์ ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการร่วมกัน ในหน่วยงานทุกระดับจึงได้กำหนดนโยบายในการส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป

### 7.2 การวางแผนการนิเทศ

การวางแผนนิเทศเป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารหรือผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศจะทำการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นที่มีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้นด้วย การวางแผนการนิเทศจึงเป็นการมองภาพของการกำหนดปัจจัยในการปฏิบัติงานในอนาคต ซึ่งได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนไว้ ดังนี้



สมพงษ์ เกษมสิน (2521) กล่าวว่า การวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการวินิจฉัยเพื่อเลือกกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่เห็นว่าดีที่สุด โดยพิจารณาจากข้อมูล ข่าวสารและกรณีแวดล้อมต่าง ๆ การวางแผนเป็นการใช้ความคิด ใช้จินตนาการคาดคะเนวิธีการ เพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุด เพื่อกำหนดเป้าหมายและวางโครงการในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้กล่าวถึงการวางแผนโดยได้ขยายความให้เห็นถึงแนวทางในการปฏิบัติของโรงเรียนและได้กล่าวสรุปว่า การวางแผนคือ การทำงานที่มีการเตรียมการล่วงหน้าอย่างรอบคอบรัดกุมและมีขั้นตอนลำดับที่ดี แผนการนิเทศมักจะประกอบไปด้วย 2 ลักษณะคือ งานที่ปฏิบัติเป็นประจำ งานนิเทศในลักษณะนี้แม้จะมีจุดมุ่งหมายมีขั้นตอนในการทำงาน และสามารถติดตามผลงานได้ แต่ก็ไม่กำหนดเวลาสิ้นสุดจะปฏิบัติต่อเนื่องกันไปตลอด อีกลักษณะหนึ่งคือ โครงการนิเทศเป็นงานที่จัดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพของบุคลากรจึงต้องมีรายละเอียดที่ชัดเจน กำหนดไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอย่างไร ทำทำไม เมื่อไร ใครรับผิดชอบ มีขั้นตอนปฏิบัติอย่างไร และมีวิธีติดตามประเมินผล อย่งไร ที่สำคัญที่สุดมีกำหนดเวลาเริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการแน่นอน

นอกจากนี้ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ได้เสนอว่า แผนงานนิเทศการศึกษา ควรแบ่งออกเป็น 3 ชนิดคือ

1. แผนงานระยะสั้น เป็นแผนดำเนินการที่แบ่งตามภาคเรียนในหนึ่งปีการศึกษา
2. แผนงานระยะยาว กำหนดระยะเวลาในการทำงานเป็น 1 ปีหรือ 2 ปี
3. แผนงานฉุกเฉิน เป็นแผนที่ปฏิบัติปัจจุบันทันด่วน เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

และเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของการนิเทศการศึกษาจะต้องวางโครงการนิเทศขึ้นตามโครงการนิเทศการศึกษา ซึ่งอาจแบ่งออกเป็น 3 อย่างคือ

1. โครงการระยะสั้น โครงการย่อย ๆ ที่ทำเป็นรายสัปดาห์ รายเดือน เช่น โครงการสัปดาห์วิชาการ เป็นต้น
2. โครงการระยะยาว คือ โครงการที่ใช้เวลาไม่ต่ำกว่า 1 ปีการศึกษา เช่น โครงการพัฒนาอาจารย์ เป็นต้น
3. โครงการต่อเนื่อง คือ โครงการที่จัดทำต่อเนื่องกันไปโดยตลอด เช่น โครงการพัฒนาสุขภาพพลานามัยของนักเรียน เป็นต้น

## 8. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนจะดำเนินการอย่างได้ผลตามจุดประสงค์ได้ จำเป็นต้องอาศัยขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกว่า กระบวนการหรือแบบแผนของการปฏิบัติงาน กระบวนการนิเทศนั้นได้มีนักการศึกษาหลายท่านเสนอแนวคิดไว้ดังนี้

แฮร์ริส (Harris, 1985) ได้สรุปกระบวนการในการนิเทศภายในที่เรียกด้วยอักษรย่อว่า POLCA มีดังนี้

1. Planning Processes (P) หมายถึง การวางแผนในการปฏิบัติงาน โดยคิดว่าจะทำอย่างไร กำหนดจุดมุ่งหมายของงาน พัฒนาวิธิดำเนินการ กำหนดงานที่จะดำเนินการ คาดคะเนถึงผลที่จะได้รับจากโครงการและวางโครงการ

2. Organizing Processes (O) หมายถึง การจัดโครงสร้างของการดำเนินงาน โดยสร้างเกณฑ์ในการทำงานจัดหาทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงาน โดยสร้างเกณฑ์ในการทำงานสร้างความสัมพันธ์ของงาน แบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงาน มอบหมายอำนาจให้ตามหน้าที่ วางโครงการของหน่วยงานและพัฒนานโยบายต่าง ๆ

3. Leading Processes (L) หมายถึง บทบาทในฐานะผู้นำโดยดำเนินการวินิจฉัยสั่งการ การคัดเลือกตัวบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรทำงาน ลงมือปฏิบัติงาน การสาธิตในการปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษาช่วยเหลือ การติดต่อสื่อสาร การให้กำลังใจ การให้คำแนะนำให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ให้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานแสดงและอธิบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

4. Controlling Processes (C) หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติงาน การดำเนินงาน โดยการพิจารณามอบหมายงานให้มีความสะดวกในด้านต่าง ๆ พิจารณาลงโทษ มีการแก้ไขทันที เมื่องานผิดพลาดการให้บุคลากรออกจากงาน การตักเตือนและการกำหนดระเบียบในการปฏิบัติงาน

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

นอกจากนี้การนิเทศภายในยังเป็นส่วนหนึ่งของงานบริหาร ดังนั้นกระบวนการที่ใช้ในการนิเทศภายใน จึงสามารถใช้กระบวนการบริหารทั่ว ๆ ไปได้ หลักและวิธีการบริหารที่ได้รับความนิยมยกย่องมากที่สุด ได้แก่ วิธีการของ กุลลิค (Gulick, 1985) ซึ่งได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารที่เรียกด้วยอักษรย่อว่า POSDCoRB ดังนี้

1. Planning (P) หมายถึง การวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ วางแผนวิธีปฏิบัติ พร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติ

2. Organizing (O) หมายถึง การจัดรูปโครงการหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อกันสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป

3. Staffing (S) หมายถึง การบริหารงานอันเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลดังกล่าวรวมถึงตั้งแต่การแสวงหาคนมาทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลที่บรรจุแต่งตั้งไว้แล้ว การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้นและการลดขั้น ตลอดจนการพ้นจากงานและการบำรุงรักษาสภาพการทำงานที่ดี และมีประสิทธิภาพให้อยู่ตลอดไป

4. Directing (D) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากได้วิเคราะห์และพิจารณาจนโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน

5. Coordination (Co) หมายถึง การประสานงานหรือสื่อสัมพันธ์หน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์กรหรือสำนักงานใหญ่ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน แต่ทุกหน่วยงานทำงานประสานกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การหรือหน่วยงานใหญ่ร่วมกัน

6. Reporting (R) หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งเบื้องบนและเบื้องล่าง การเสนอรายงานทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะ สะดวกแก่การประสานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในขณะเดียวกันควรเสนอรายงานให้ผู้ร่วมงานหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ทราบด้วยจะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีร่วมกันและเป็นการบำรุงขวัญไปในตัว การเสนอรายงาน จำเป็นที่จะต้องมีการบันทึกหลักฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้เป็นระยะ ๆ มีการวิจัยการประเมินผลและการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ จึงจะสามารถทำรายงานได้ ถูกต้อง รัดกุม และสมบูรณ์

7. Budgeting (B) หมายถึง การจัดทำงบประมาณเงิน การวางแผนหรือโครงการในการใช้จ่ายเงินการบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินหรือตรวจสอบบัญชี โดยรอบคอบและรัดกุม

จากกระบวนการบริหารของ กุลิค (Gulick, 1952) เมื่อเปรียบเทียบกับกระบวนการนิเทศการศึกษาของ แฮริส (Harris) จะเห็นได้ว่า มีความสอดคล้องหรือคล้ายคลึงกัน

วิจิตร (ธีระกุล) วรุฒบางกูร (2520) ได้ให้ความหมายของกระบวนการในการนิเทศว่าหมายถึงแบบแผนของการนิเทศที่ลำดับขั้นตอนไว้ต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบแบบแผนนั้น จะต้องเป็นแบบแผนที่ดี มีลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบ พร้อมด้วยเหตุผลและเป็นไปได้

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2532) กล่าวว่า กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนที่เหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรประกอบด้วย ขั้นตอนต่อไปนี้

**ขั้นที่ 1** วางแผนการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้บริหารจะทำการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาความต้องการจำเป็นของสิ่งที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้นอีกด้วย

**ขั้นที่ 2** ให้ความรู้ในสิ่งที่จะต้องทำเป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ ความเข้าใจ ถึงสิ่งที่จะต้องดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้าง

**ขั้นที่ 3** การปฏิบัติงาน ประกอบด้วยงาน 3 ลักษณะ คือ

3.1 การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้นิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้มาจากการดำเนินการในขั้นที่ 2

3.2 การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ ขั้นนี้ผู้ให้การนิเทศจะทำการนิเทศ และควบคุมคุณภาพให้งานสำเร็จออกมาทันตามกำหนดเวลา และมีคุณภาพสูง

3.3 การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารจะให้บริการสนับสนุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล

**ขั้นที่ 4** การสร้างขวัญและกำลังใจ ขั้นนี้เป็นขั้นตอนการเสริมแรงของผู้บริหารเพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจ และบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขั้นนี้อาจจะดำเนินการพร้อม ๆ กัน ขณะที่ผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นลงไปแล้วก็ได้

**ขั้นที่ 5** ประเมินผลผลิตและกระบวนการดำเนินงาน เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินงานที่ได้ดำเนินการผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศได้พบว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างหนึ่งอย่างใดที่จะทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผลก็ต้องทำการปรับปรุงแก้ไข การดำเนินการนิเทศตามวัฏจักรนี้จะเป็นอย่างต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่ง จนกว่าจะบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ หรือสามารถพัฒนาผู้รับการนิเทศให้เป็นที่ไปตามต้องการ หากบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายแล้ว ต้องการจะหยุดกระบวนการทำงานก็ถือว่าการนิเทศได้สิ้นสุดลงแล้ว

กล่าวโดยสรุปแล้วการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องจัดกระบวนการนิเทศอย่างมีแบบแผนตามลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันอย่างมีระบบตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ พร้อมด้วยเหตุผลและความเป็นไปได้ นั่นคือจะต้องประกอบด้วยการวางแผนการนิเทศ การให้ความรู้ในสิ่งที่จะต้องทำ การลงมือปฏิบัติการสร้างขวัญและกำลังใจ การประเมินผลและกระบวนการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาการนิเทศให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 9. กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน

กิจกรรมการนิเทศเป็นแนวปฏิบัติที่จัดให้มีขึ้นในลักษณะต่าง ๆ ในแต่ละงานของการนิเทศการศึกษาเพื่อช่วยให้นักการศึกษาดำเนินการไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นหากจะมีการส่งเสริมการนิเทศการศึกษายภายในโรงเรียน และจะให้นักการศึกษาภายในโรงเรียนประสบผลสำเร็จก็ควรจะต้องรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศการศึกษานี้อย่างดีด้วย ซึ่งได้มีนักการศึกษาหลายท่านเสนอกิจกรรมการนิเทศการศึกษานี้ไว้ดังต่อไปนี้

แฮร์ริส (Ben M. Harris, 1983) ได้เสนอกิจกรรมการนิเทศไว้ 26 กิจกรรม ดังนี้

1. การระดมสมอง (Brainstorming)
2. การประชุม 6-6 (Buzz Session)
3. คณะกรรมการ (Committee)
4. การสาธิต (Demonstration)
5. การทดลองปฏิบัติการ (Laboratory)

6. การทดลองปฏิบัติจริง (Directed Practic)
7. การอภิปราย (Discussion)
8. การจัดนิทรรศการ (Exhibition)
9. การจัดทัศนศึกษา (Field trip)
10. การนิเทศการสอนด้วยภาพยนตร์หรือโทรทัศน์ (Film or T.V.)
11. ประสบการณ์ตรง (Firsthand Experience)
12. การเยียวยากลุ่ม (Therapy)
13. การสัมภาษณ์มีรูปแบบ (Structured Interview)
14. การสัมภาษณ์เฉพาะจุด (Interview Focused)
15. การสัมภาษณ์ทางอ้อม (Interview Non-Directive)
16. การเยี่ยมชั้นเรียน (Inter-Visitation)
17. การทดลองปฏิบัติงาน (Laboratory)
18. การบรรยาย (Lecture)
19. การประชุม (Meeting)
20. การสังเกต (Observation)
21. การอ่าน (Reading)
22. การสังคม (Social)
23. บทบาทสมมุติ (Role playing)
24. การบันทึกเสียง (Tape Recording)
25. การทดสอบ (Testing)
26. การเขียน (Writing)

มาร์ค และสตูปลส์ (Marks and Stoops, 1978) ได้เสนอกิจกรรมการนิเทศที่เหมาะสมกับงานนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้

1. กิจกรรมสำหรับกลุ่ม
  - 1.1 กิจกรรมการปฏิบัติ (Active Techniques)
    - 1.1.1 การประชุมปฏิบัติ (Practical Meeting)
    - 1.2.2 คณะกรรมการ (Committee)
2. กิจกรรมสำหรับรายบุคคล (Individual Devices)
  - 2.1 กิจกรรมการปฏิบัติ (Active-Techniques)
    - 2.1.1 ร่วมงานกิจกรรมการสอน (Participation in Teaching Activities)
    - 2.1.2 การแก้ปัญหาเป็นรายบุคคล (Individual Problem Solving)

## 2.2 กิจกรรมการสนทนา (Verbal Techniques)

### 2.2.1 การปรึกษาเป็นรายบุคคล (Individual Conference)

### 2.2.2 แนะนำเป็นรายบุคคล (Adjustment Counseling)

## 2.3 กิจกรรมการสังเกต (Observational Techniques)

### 2.3.1 การสังเกตโดยตรง (Directed Observation)

### 2.3.2 การสังเกตชั้นเรียน (Inter-Visitation)

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2534) ได้เสนอแนวการจัดกิจกรรมการนิเทศ ซึ่งสอดคล้องกับจุดประสงค์ในการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ 16 กิจกรรม ดังนี้

1. การประชุมก่อนเปิดเรียน หมายถึง การนัดหมายบุคลากรในโรงเรียนหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนมาร่วมประชุมปรึกษาหารือ ชี้แจง สั่งการ หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อเตรียมการด้านต่าง ๆ และปรับความคิดเห็นของบุคลากรให้ได้ข้อสรุปในการปฏิบัติงานเป็นแนวทางเดียวกัน ซึ่งสามารถทำการสอนได้ทันทีในวันเปิดเรียน
2. การปลุมนิเทศ หมายถึง การแนะนำครูใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน สถาบัน นโยบาย วัตถุประสงค์และแนวการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อให้ครูใหม่ได้รู้จัก คำนึงและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้
3. การให้คำปรึกษาแนะนำ หมายถึง การให้คำปรึกษาแนะนำเป็นการพบปะกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ ซึ่งอาจจะทำได้หลายวิธีเช่น เทคนิคการนิเทศแบบโค้ชชิ่ง (Coaching Techniques) ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรอย่างมีแบบแผน โดยกระทำ ณ จุดปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานก้าวไปถึงจุดหมายปลายทางได้ เช่น ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ความสามารถที่จะรับผิดชอบในหน้าที่สูงขึ้น เช่น ในกรณีแต่งตั้งให้เป็นผู้นิเทศหรือเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานมากขึ้น
4. การอบรม หมายถึง การให้ครูได้เข้าศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในวิชาชีพเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูมีความตื่นตัวทางวิชาการและนำความรู้ความสามารถที่ได้จากการอบรมไปพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ การอบรมอาจทำได้ 2 ลักษณะดังนี้
  - 4.1 จัดอบรมครูภายในโรงเรียนโดยเชิญบุคคลภายนอกมาเป็นวิทยากรหรือให้ครูในโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถในเฉพาะเรื่องเป็นวิทยากร
  - 4.2 ส่งครูไปรับการอบรมทางวิชาการที่หน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาเป็นผู้จัด
5. การประชุมปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมที่เน้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมมีความรู้ ความเข้าใจทั้งทางด้านทฤษฎีและด้านปฏิบัติอย่างแท้จริง เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานโดยสามารถนำไปพัฒนางานให้มีคุณภาพขึ้น
6. การสัมมนา หมายถึง การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องที่นำเสนอร่วมกัน เพื่อสรุปข้อคิดเห็น และหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน

7. การระดมความคิด หมายถึง การประชุมเพื่อรับความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ปัญหาและข้อมูลใหม่ ๆ จากสมาชิกของที่ประชุม เพื่อค้นปัญหา ข้อเสนอแนะและความคิดริเริ่มต่าง ๆ ในการพัฒนางาน
8. การสาธิตการสอน หมายถึง กิจกรรมที่มุ่งให้ผู้ดูได้เห็นการดำเนินการคล้ายสถานการณ์จริง โดยการนำคณะครูไปชมการสาธิตการสอนในหรือนอกโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อ
  - 8.1 ให้ผู้ดูการสาธิตการสอนนำประโยชน์ที่ได้จากการไปชมการสาธิตการสอนมาปรับปรุงการเรียนการสอน และพัฒนาตนเอง
  - 8.2 เป็นการเสริมแรงให้กับผู้สาธิตการสอน ถ้าหากผู้สาธิตการสอนเป็นครูในโรงเรียนเดียวกับผู้ดู ผู้สาธิตการสอนจะต้องปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเองให้มากเพื่อมาเป็นผู้สาธิตการสอน
  - 8.3 สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้สาธิตการสอนที่อยู่ในโรงเรียนเดียวกันโดยยกย่องชมเชย
9. การให้ศึกษาเอกสารทางวิชาการ หมายถึง การมอบหมายเอกสารให้ผู้รับการนิเทศไปศึกษาค้นคว้าเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือตอนใดตอนหนึ่ง แล้วนำความรู้ที่นำมาถ่ายทอดให้แก่คณะครู เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้ ความเข้าใจด้วยตนเองจากเอกสารทางวิชาการเพิ่มขึ้น
10. การสนทนาทางวิชาการ หมายถึง การประชุมครูหรือกลุ่มผู้สนใจในเรื่องราวข่าวสารเดียวกัน โดยกำหนดให้มีผู้นำสนทนาคนหนึ่งนำสนทนาในเรื่องที่กลุ่มสนใจเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงาน เทคนิควิธีแก่คณะครูในโรงเรียนและพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน
11. การเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน หมายถึง การที่ผู้นิเทศพบและสังเกตการทำงานของครูในชั้นเรียน เพื่อร่วมกันพัฒนาการทำงานให้มีคุณภาพ โดยมีการสำรวจความต้องการของครู ศึกษาปัญหาของครู ประเมินผลการสอนของครู กระตุ้นให้ครูปรับปรุงการสอน ให้ คำปรึกษาแนะนำแก่ครู
12. การศึกษาดูงาน หมายถึง การพาบุคลากรของโรงเรียนไปศึกษา ค้นคว้าและเพิ่มพูนประสบการณ์ในสถานที่ต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง และพัฒนางานให้มีคุณภาพ
13. การสังเกตการสอน หมายถึง การจัดให้บุคคลหนึ่งที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนมาสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูในขณะทำการสอน เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาหรือปรับปรุงการสอนให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้ข้อมูลย้อนกลับจากการสังเกตการสอนของผู้นิเทศ
14. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูในการแก้ไขปรับปรุงการเรียนการสอนหรือปัญหาต่าง ๆ ในห้องเรียน โดยวิธีการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบระเบียบด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อศึกษาค้นคว้าสาเหตุของปัญหา วิธีการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ
15. การเขียนเอกสาร/บทความทางวิชาการ หมายถึง การที่ผู้นิเทศหาวิธีการสนับสนุนให้ครูเขียนหนังสืออ่านประกอบ หนังสืออ่านเพิ่มเติม เอกสารทางวิชาการและบทความทางวิชาการที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งจะส่งผลให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพขึ้นด้วย

16. การจัดนิทรรศการ หมายถึง การนำความรู้ ข่าวสาร ผลงาน มาจัดแสดงเพื่อนำเสนอเป็นความรู้หรือประชาสัมพันธ์การดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ กัน เพื่อให้คณะครูผู้ชมนิทรรศการมีความรู้ความเข้าใจในด้านการทำ การใช้สื่อต่าง ๆ ในรูปแบบกระบวนการ เทคนิควิธีต่าง ๆ ตลอดจนกระตุ้นให้คณะครูเกิดการพัฒนาตนเอง

จากแนวคิดที่มีผู้เสนอไว้เกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศการศึกษา จะเห็นได้ว่ามีกิจกรรมหลาย ๆ อย่าง ซึ่งอาจจะแบ่งเป็นการนิเทศแบบกลุ่ม และแบบรายบุคคลหรือไม่แบ่งก็ได้ โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมและความจำเป็น กิจกรรมต่าง ๆ เปรียบเสมือนหัวใจของการจัดการนิเทศการศึกษา งานนิเทศการศึกษาจะสำเร็จได้ก็ด้วยการจัดกิจกรรมขึ้นให้เป็นระเบียบถูกต้องและเหมาะสมกับงานนิเทศแต่ละอย่าง สำหรับกิจกรรมบางกิจกรรมอาจจะเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการนิเทศภายในโรงเรียน บางกิจกรรมอาจจะไม่เหมาะสมที่จะใช้แก้ปัญหาในโรงเรียน ผู้นิเทศภายในโรงเรียนจึงต้องเข้าใจลักษณะของกิจกรรม และสามารถนำกิจกรรมการนิเทศการศึกษาไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาของโรงเรียนเพื่อความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

## 10. การดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียน

การดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ยึดแนวทางการนิเทศภายในของหน่วยศึกษานิเทศ กรมสามัญศึกษา (2539) ซึ่งครอบคลุมเรื่องต่อไปนี้

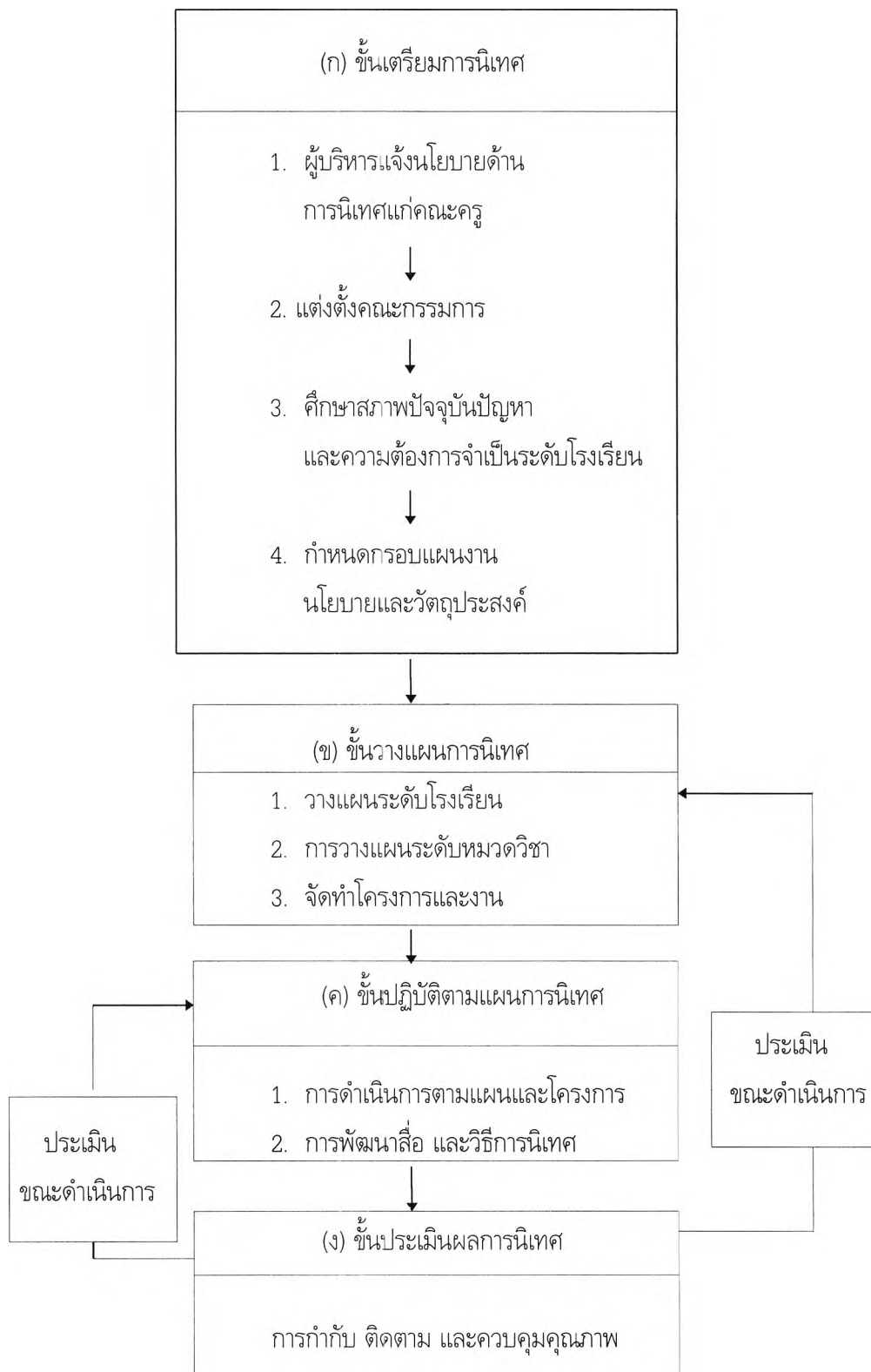
1. การเตรียมการนิเทศ
  - 1.1 แจงนโยบายการนิเทศแก่ครู
  - 1.2 ตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน
  - 1.3 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นระดับโรงเรียน
  - 1.4 กำหนดกรอบ แผนงาน นโยบาย และวัตถุประสงค์
2. การวางแผนการนิเทศ
  - 2.1 การวางแผนระดับโรงเรียน
  - 2.2 การวางแผนระดับหมวดวิชา
  - 2.3 จัดทำโครงการและงาน
3. ขั้นปฏิบัติตามแผนการนิเทศ
  - 3.1 ดำเนินการตามแผนและโครงการ
  - 3.2 พัฒนาสื่อและวิธีการนิเทศ
4. การประเมินผลการนิเทศ
  - 4.1 กำกับ ติดตาม และควบคุมคุณภาพ



5. ปัญหาในการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 5.1 ปัญหาในด้านการเตรียมการนิเทศ
  - 5.2 ปัญหาในด้านการวางแผนการนิเทศ
  - 5.3 ปัญหาในด้านการปฏิบัติตามแผนการนิเทศ
  - 5.4 ปัญหาในด้านการประเมินผลการนิเทศ

เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและหลักการที่กำหนดไว้เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน หน่วย-  
ศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2539) จึงได้กำหนดกรอบให้โรงเรียนปฏิบัติและดำเนินการเกี่ยวกับ  
การนิเทศภายในโรงเรียน ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภูมิ แสดงขั้นตอนการดำเนินงานตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน



ที่มา : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2539

## การดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียน ควรมีกระบวนการต่อเนื่อง 4 ขั้นตอนดังนี้

### ก. ขั้นเตรียมการ

#### 1. ผู้บริหารแจ้งนโยบายด้านการนิเทศแก่คณะครู

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2539) ได้กล่าวไว้ว่า การแจ้งนโยบายด้านการนิเทศแก่คณะครูนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้แจ้งนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียนให้แก่ครู อาจารย์ เพื่อจะได้มองเห็นความสำคัญและความจำเป็นรีบด่วนที่จะเริ่มการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียน แนวทางการแจ้งนโยบายนั้นทำได้หลายวิธีด้วยกัน อาจใช้การแจ้งในที่ประชุมประจำเดือน ทำหนังสือเวียนแจ้งผ่านหัวหน้าหมวดวิชาหรือใช้วิธีอื่นที่เหมาะสม

#### 2. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน

การตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารงานตามโครงการเป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นหลังจากมีการคัดเลือกบุคลากรแล้ว ซึ่งการคัดเลือกบุคลากรก็เป็นขั้นตอนที่นับว่ามีความสำคัญ เนื่องจากเป็นการสรรหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่ตรงกับงานที่ต้องการ ซึ่งบุคลากรดังกล่าวอาจเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานทั้งภายนอกโรงเรียนและบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในโรงเรียนเอง สอดคล้องกับแนวความคิดของนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529) ที่กล่าวว่า "การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรคือ กระบวนการสรรหาบุคลากรภายนอกหรือการคัดเลือกบุคลากรภายในให้เข้ามารับตำแหน่งงาน"

สำหรับการตั้งคณะกรรมการดำเนินการของโรงเรียนนั้น หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2539) ได้เสนอแนวทางว่า โรงเรียนควรปฏิบัติดังนี้

โดยทั่วไปควรตั้งบุคคลต่อไปนี้เป็นคณะกรรมการดำเนินงานคือ

- |                                       |                            |
|---------------------------------------|----------------------------|
| - ผู้บริหารโรงเรียน                   | ประธาน                     |
| - ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ         | รองประธาน                  |
| - ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายอื่น ๆ          | กรรมการ                    |
| - หัวหน้าหมวดวิชา                     | กรรมการ                    |
| - ครูผู้ชำนาญการที่ได้รับการแต่งตั้ง  | กรรมการ                    |
| - หัวหน้างานนิเทศภายในโรงเรียน        | กรรมการและเลขานุการ        |
| - ครูผู้ร่วมนิเทศในระบบเครือข่ายนิเทศ | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

ในการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียน หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2534) ได้เสนอแนะว่า ควรพิจารณาคัดเลือกจากบุคคลที่มีคุณสมบัติดังนี้

1. วุฒิการศึกษา
2. ตำแหน่งงานและประสบการณ์การสอน

3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและการนิเทศการศึกษาและพัฒนา  
หลักสูตร

4. มีบุคลิกภาพการบริการที่ดี

และคณะกรรมการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียนควรมีหน้าที่เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้

1. สำรวจความพร้อมของโรงเรียน
2. กำหนดกรอบแผนงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
3. ให้ความรู้กับผู้ดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
4. ดำเนินการปฏิบัติงานให้การสนับสนุนและควบคุมคุณภาพงาน
5. สร้างการประสานสัมพันธ์เพื่อบำรุงขวัญและกำลังใจ
6. ประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน

### 3. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการจำเป็นของโรงเรียน

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็น เป็นการค้นหาข้อมูลซึ่งเป็นปัญหาหรือสิ่งที่ยังบกพร่องที่ทำให้งานไม่บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งจะต้องหาออกมาให้ได้ว่าปัญหาหรือข้อบกพร่องใด มีความจำเป็นที่ต้องหาทางแก้ไขปรับปรุง และการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของโรงเรียนใช้เป็นองค์ประกอบในการจัดทำโครงการปฏิบัติงาน รวมถึงโครงการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2530) ได้เสนอแนะวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบันและหาความต้องการจำเป็น อาจใช้วิธีการต่าง ๆ ดังนี้

1. ศึกษาโดยวิธีการวิจัย
2. ศึกษาโดยวิธีประเมินความต้องการ
3. ศึกษาโดยใช้สื่อและเครื่องมือต่าง ๆ
4. ศึกษาโดยวิธีสัมมนาเพื่อค้นหาปัญหาต่าง ๆ

การใช้วิธีการต่าง ๆ อาจเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธีร่วมกันก็ได้ สิ่งที่ควรคำนึงในขั้นตอนนี้คือ การจัดทำข้อมูลให้เป็นรูปธรรมชัดเจนเพื่อโรงเรียนหรือครูเกิดความตระหนักถึงความต้องการจำเป็นนั้น โรงเรียนควรจัดนโยบาย ทิศทางการจัดการศึกษาและความคาดหวังของกรมสามัญศึกษาที่ต้องการให้โรงเรียนได้ปฏิบัติเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง

ในการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นของโรงเรียนควรได้นำกระบวนการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหามาใช้เพื่อเป็นองค์ประกอบในการพิจารณาโครงการและงานนิเทศ ในการวิเคราะห์หาสาเหตุนั้น ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดเป้าหมาย หรือความคาดหวังของงาน
2. วิเคราะห์องค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จตามเป้าหมาย

3. จัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบโดยใช้เทคนิคต่าง ๆ
4. วิเคราะห์ทางเลือกหรือกิจกรรม เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย
5. จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม

#### 4. กำหนดกรอบแผนงาน นโยบาย วัตถุประสงค์

การกำหนดกรอบ แผนงาน นโยบายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานการนิเทศภายใน โรงเรียน ควรมีคณะกรรมการดำเนินงานพิจารณาเลือกนโยบายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียน แล้วนำมากำหนดขอบข่ายของงานที่จะปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน ลักษณะของการเขียนกรอบ แผนงาน อาจจะเขียนเป็นการบรรยายว่าโรงเรียนจะทำอะไร มากน้อยเพียงใด หรือเขียนเป็นลักษณะของงานย่อย ๆ ที่ต้องการดำเนินการ

#### ข. **ขั้นวางแผนการนิเทศ**

การวางแผนการนิเทศ ประกอบไปด้วย

1. การวางแผนระดับโรงเรียน
2. การวางแผนระดับหมวดวิชา
3. จัดทำโครงการและงาน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2539) ได้กำหนดการวางแผนการนิเทศออกเป็น 2 ระดับคือ ระดับโรงเรียน และระดับหมวดวิชา

1. **การวางแผนการนิเทศระดับโรงเรียน** เป็นความต้องการของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการให้โรงเรียนกำหนดแนวทางพัฒนาตนเอง โดยมีแผนล่วงหน้าทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ความสำคัญของการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน

สันต์ ธรรมบำรุง และคณะ (2539) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงานนิเทศไว้ดังนี้

1. ทำให้ทุกคนรู้จุดมุ่งหมายและแนวทางในการปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้ง่ายยิ่งขึ้น
2. ทำให้เห็นความจำเป็นและความสำคัญของการปฏิบัติงานต่อเนื่องกัน
3. เป็นการประหยัดเวลาและแรงงาน ทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. ทำให้เห็นอุปสรรคและรู้ทางที่จะจัดอุปสรรคต่าง ๆ
5. ทำให้ได้ศึกษาหลักการและวิธีการที่ถูกต้องเหมาะสมในการดำเนินงาน

6. ทำให้มีการเตรียมพร้อมและสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย

7. ทำให้เกิดการประสานงานและการร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ

### ขั้นตอนการวางแผนการนิเทศในระดับโรงเรียน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2539) ได้กำหนดขั้นตอนการวางแผนไว้ 4 ขั้นตอน โดยมีการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนดังนี้คือ

#### 1. ขั้นก่อนการวางแผน

1.1 จัดประชุมคณะครูและคณะกรรมการศึกษาของโรงเรียน ผู้เกี่ยวข้องตามที่โรงเรียนเห็นสมควรเพื่อ

1.1.1 เสนอผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนในรอบปีที่ผ่านมา

1.1.2 สรุปลมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมเกี่ยวกับแนวทางการศึกษาของโรงเรียนในปีการศึกษาต่อไป

1.2 แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ซึ่งควรประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวด และผู้ที่มีความรู้ในงาน แต่ละอย่างของโรงเรียนเป็นอย่างดี

#### 2. ขั้นการวางแผนงาน คณะทำงานต้องมีการเตรียมการวางแผนโดย

2.1 ศึกษาวิเคราะห์นโยบายและมาตรการของกรมสามัญศึกษา หรือหลักการเป็นตัวตั้ง

2.2 ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ผลการจัดการศึกษา สารสนเทศของโรงเรียน

2.3 นำข้อ 2.1 กับข้อ 2.2 มาเปรียบเทียบกัน ถ้าตรงกันก็ไม่มีปัญหา แต่ถ้าไม่ตรงกันก็ควรได้รับการแก้ปัญหา ซึ่งจะต้องวางแผนและจัดให้มีโครงการเพื่อแก้ปัญหาหรือปรับปรุง

2.4 เมื่อพบปัญหาที่ต้องตั้งวัตถุประสงค์ที่ต้องการ แล้วพิจารณาทางเลือกที่จะใช้แก้ปัญหา ตั้งเป้าหมายว่าจะเอาด้านปริมาณเท่าไร และด้านคุณภาพจะต้องการอย่างไร แล้วกำหนดนโยบายที่จะใช้แก้ปัญหาพร้อมมาตรการกำกับนโยบายด้วย แล้วจึงพิจารณาว่าจะเขียนโครงการและกิจกรรมเพื่อจะแก้ปัญหานั้นอย่างไร

2.5 นำโครงการมาจัดพิมพ์เป็นเล่ม (คือแผนปฏิบัติการ) แล้วนำเสนอผู้บริหารให้พิจารณาและอนุมัติต่อไป

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2534) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน ควรเตรียมการวางแผนดำเนินงานเกี่ยวกับ

1. ศึกษานโยบาย วัตถุประสงค์ และแนวปฏิบัติของกรมสามัญศึกษา

2. นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการมาพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ

3. ทำความเข้าใจขอบข่าย แนวปฏิบัติของผู้นิเทศ

นอกจากนี้ในการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียนควรวางแผนในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การปฏิบัติงาน
2. การจัดระบบสายงาน
3. การวางแผนเตรียมการดำเนินงาน
4. การประเมินผลและกำหนดวิธีการประเมินผล

นอกจากนี้ในการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ควรได้กำหนดขั้นตอนในการวางแผนไว้ ดังนี้

1. เตรียมจัดทำแผน
2. จัดทำแผน กำหนดงาน/โครงการ
3. ปฏิบัติตามแผนหรือดำเนินการตามโครงการที่กำหนด
4. ประเมินงาน/โครงการ

ในการดำเนินงานเพื่อให้การวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จควรดำเนินการดังต่อไปนี้

1. มีการประชุมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำโครงการ
2. ควรมีการกำหนดวิธีการเป็นขั้น ๆ หรือกิจกรรมที่ต้องทำ
3. ควรกำหนดช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน กำหนดเวลาของแต่ละกิจกรรม
4. กำหนดงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวก
5. กำหนดแนวทางในการติดตามผล ประเมินผล และรายงานผล

## 2. การวางแผนการนิเทศในระดับหมวดวิชา

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2539) ได้แบ่งขั้นตอนการวางแผนระดับหมวดวิชาไว้ 4 ขั้นตอนคือ

**2.1 ขั้นเตรียมจัดทำแผน** คือ การสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในหมวดวิชา เพื่อกำหนดเป็นนโยบายของหมวดวิชา

**2.2 ขั้นจัดทำแผน** คือ การนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการจำเป็นภายในหมวดวิชา มากำหนดงาน/โครงการ

**2.3 ขั้นปฏิบัติตามแผน** คือ การปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดกิจกรรมและผลตามที่โครงการกำหนดไว้

**2.4 ขั้นประเมิน** คือ การกำกับ ติดตาม ควบคุมการทำงานตามขั้นตอนต่าง ๆ และเพื่อใช้เป็นข้อมูลต่าง ๆ ในการเสนอแนะการทำงานครั้งต่อไป

### การจัดทำแผน

การจัดทำแผนคือ การวางแผน/โครงการโดยการเขียนเป็นรายละเอียดของงาน/โครงการที่จะต้องจัดทำภายในหมวดวิชา

เกี่ยวกับการวางแผนโครงการทางการนิเทศการศึกษานั้น วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ได้ให้แนวคิดไว้ว่าการนิเทศการศึกษาคือ ปฏิสัมพันธ์ (interaction) ระหว่างบุคคล แต่ความสัมพันธ์ของบุคคลในด้านการนิเทศการศึกษาจะต้องออกมาในรูปของการวางแผนโครงการเพื่อปฏิบัติงานให้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ หรืออาจจะหมายถึงการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบระเบียบนั่นเอง โดยอาศัยโครงการเป็นจุดสำคัญแต่ก่อนจะวางโครงการจะต้องมีแผนงานเสียก่อน ซึ่งแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้ความรู้ทางวิทยาการและการวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีโดยถูกต้องและมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนดำเนินไปโดยเรียบร้อยสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

สำหรับแผนงานการนิเทศการศึกษานั้น วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ ได้เสนอว่าควรแบ่งออกเป็น 3 ชนิดคือ

1. แผนงานระยะสั้น เป็นแผนดำเนินงานที่แบ่งตามภาคเรียนในหนึ่งปีการศึกษา
2. แผนระยะยาว กำหนดระยะเวลาการทำงานเป็นเวลา 1 ปีหรือ 2 ปี
3. แผนงานฉุกเฉิน เป็นแผนงานที่ปฏิบัติกันปัจจุบันทันด่วน เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนการนิเทศการศึกษาคงต้องวางแผนโครงการนิเทศขึ้นตามโครงการนิเทศการศึกษา ซึ่งอาจแบ่งเป็น 3 อย่างคือ

1. โครงการระยะสั้น โครงการย่อย ๆ ที่ทำเป็นรายสัปดาห์ รายเดือน เช่น โครงการสัปดาห์วิชาการ เป็นต้น
2. โครงการระยะยาว คือ โครงการที่ใช้เวลาไม่ต่ำกว่า 1 ปีการศึกษา เช่น โครงการพัฒนาคณาจารย์ เป็นต้น
3. โครงการต่อเนื่อง คือ โครงการที่จัดทำต่อเนื่องกันไปโดยตลอด เช่น โครงการพัฒนาสุขภาพอนามัยของนักเรียน เป็นต้น

### 3. จัดทำโครงการและงาน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ได้กล่าวว่า ลักษณะของโครงการนิเทศการศึกษาควรประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ชื่อโครงการ
2. หลักการ และเหตุผลในการจัดทำโครงการ
3. วัตถุประสงค์ของการจัดทำโครงการ
4. ขบวนการที่จะต้องปฏิบัติตามโครงการ
5. วิธีดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
6. ผู้รับผิดชอบโครงการ
7. ระยะเวลาที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ
8. สถานที่
9. งบประมาณ



10. ผลที่คาดว่าจะได้จากโครงการ
11. การประเมินผลโครงการ

นอกจากนี้ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และคณะ (2519) ได้เสนอแนะลักษณะของโครงการที่ดี ควรประกอบด้วย

1. เป็นโครงการที่สนองความต้องการของนักเรียน ครู หรือของโรงเรียนรวมทั้งชุมชน โดยได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่าย
2. เป็นโครงการที่ทุกคนยอมรับและเข้าใจ
3. เป็นโครงการที่ต้องอาศัยความร่วมมือ และความคิดเห็นของหมู่คณะ โดยมีศึกษานิเทศก์ เป็นผู้ประสานงาน อาศัยหลักประชาธิปไตย
4. เป็นโครงการที่ยืดหยุ่นได้
5. เป็นโครงการที่ติดต่อสืบเนื่อง สม่ำเสมอ วิธีการดำเนินงานควรมีการปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ
6. เป็นโครงการที่ส่งเสริมให้ครูทุกคนได้มีโอกาสแสดงความสามารถในการแข่งขันหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งกำลังใจและความสำเร็จ
7. เป็นโครงการที่เริ่มจากสถานการณ์ที่เป็นอยู่จากสิ่งที่มีอยู่และปัญหาที่ประสบอยู่และสามารถปฏิบัติได้ตามแนวทางที่ระบุไว้ในโครงการ
8. เป็นโครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อผลของการศึกษา โดยยึดถือผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งสังคมที่โรงเรียนตั้งอยู่
9. เป็นโครงการที่ย้ำต่อการควบคุม เพื่อเร่งรัดตรวจสอบและสนับสนุนให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนของโครงการ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2533) ได้เสนอลักษณะของโครงการที่ดีไว้ดังนี้

1. ให้ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมมากที่สุด
2. การวางระเบียบต้องให้เปลี่ยนแปลงได้เพื่อจะได้ปรับให้เข้ากับความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน
3. ควรวางโครงการนี้เทศจากสภาพที่ครูปฏิบัติอยู่
4. วางโครงการให้ตรงกับความต้องการและปัญหาของโรงเรียน
5. ควรวางโครงการตามแนวประชาธิปไตย
6. โครงการนี้เทศควรส่งเสริมให้มีการวิจัยผลงานที่ปฏิบัติในโรงเรียน
7. โครงการที่ดีควรช่วยให้มีการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องกัน
8. ควรจัดประสบการณ์แปลก ๆ กว้างขวางและมีความหมายไว้ในโครงการ

9. โครงการที่ดีควรเปิดโอกาสให้ครู ได้ใช้ความสามารถในการรับผิดชอบและการเป็นผู้นำได้มากขึ้น
10. โครงการที่ดีควรมีการประเมินผลสม่ำเสมอ
11. โครงการที่ดีควรต้องพิจารณาเรื่องความจำเป็นในการปรับปรุงหลักสูตรให้สม่ำเสมอ
12. โครงการที่ดีควรช่วยให้ครูได้ฝึกทักษะที่จำเป็นในอาชีพ
13. มีลักษณะช่วยให้ครูได้มีโอกาสค้นคว้า ทดลองปฏิบัติด้วยตนเอง
14. โครงการที่ดีย่อมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

### ค. ชั้นปฏิบัติตามแผนการนิเทศ

ชั้นปฏิบัติตามแผนการนิเทศ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2539) ได้กำหนดไว้ 2 ขั้นตอนคือ

#### 1. การดำเนินการตามแผนและโครงการ

การดำเนินการตามแผนและโครงการ เป็นการทำให้โครงการนิเทศที่ได้รับการอนุมัติ ให้ดำเนินการได้แล้วไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่ตั้งไว้ในโครงการนั้น ผู้รับผิดชอบควรแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ตอนคือ

##### 1.1 การเตรียมการ

การดำเนินงานในขั้นเตรียมการแบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

**ตอนที่ 1** การจัดทำรายละเอียดในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดงานย่อยที่ต้องปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนในวิธีดำเนินงาน เพื่อให้ทราบว่ามียงานย่อยอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติ ระยะเวลาในการดำเนินการและผู้รับผิดชอบ ในการกำหนดรายละเอียดของงานดังกล่าวนี้นอกจากจะทำให้ทราบว่ามียงานย่อยที่จะต้องปฏิบัติอะไรบ้าง ใครเป็นผู้รับผิดชอบและกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงานแล้ว ยังสามารถทำให้การควบคุมกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอีกด้วย หากพบปัญหา อุปสรรคอย่างไรก็สามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานในขณะนั้นและใช้เป็นแนวจัดทำรายละเอียดของโครงการอื่น ๆ อีกต่อไป

ในทางปฏิบัตินั้นพบว่า บางหมวดวิชาอาจมีการตั้งคณะกรรมการขึ้นรับผิดชอบในการจัดทำรายละเอียดของโครงการหรือจะมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้จัดทำเองก็ได้ ข้อสำคัญก็คือควรมอบหมายให้ใครรับผิดชอบงานใดหากได้มีการประสานงานหรือแจ้งให้บุคคลนั้นได้รับทราบเป็นการส่วนตัวจะเป็นผลดีต่อการดำเนินงานของโครงการอย่างยิ่ง

##### ตอนที่ 2 การประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน

หลังจากได้รายละเอียดในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนมาแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการควรจะได้นำรายละเอียดดังกล่าวมาสำรวจอีกครั้งหนึ่ง เพื่อแต่งตั้งบุคลากรเหล่านั้นเข้ากับกลุ่มงานที่ระบุ

ไว้เสร็จแล้วให้จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการของโครงการตามระเบียบปฏิบัติราชการ และจุดสำคัญในขั้นตอนนี้คือ การประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องทั้งตามที่ระบุไว้ในคำสั่งแต่งตั้ง และที่ระบุไว้ในการจัดทำรายละเอียด เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเหล่านั้นได้เตรียมตัวและหาทีมงาน ในการดำเนินงานตามโครงการต่อไปและหากมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเพื่อเตรียมงานก็ควรให้กลุ่ม ผู้รับผิดชอบแต่ละงาน ได้ชี้แจงงานให้ทุกคนได้ทราบตลอดจนขอความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่อไป

## 1.2 การลงมือปฏิบัติ

ในขั้นตอนการลงมือปฏิบัติตามโครงการนี้มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอยู่ 4 ลักษณะคือ

### 1. การปฏิบัติตามรายละเอียดที่กำหนดไว้

การปฏิบัติตามรายละเอียดที่กำหนดไว้ ได้แก่ การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานย่อยที่ระบุไว้ในรายละเอียดที่กำหนดไว้ในแต่ละขั้นตอนในการปฏิบัติงานดังกล่าวมาแล้วในขั้นเตรียมการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

ในการดำเนินงานตามขั้นตอนนี้ผู้รับผิดชอบงานมีอิสระในการใช้ความรู้ความสามารถ และความคิดสร้างสรรค์ของตนเองและคณะในการดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถ และเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติ ตลอดจนข้อมูลประกอบในการพัฒนางานและประเมินผลโครงการต่อไป การดำเนินงานตามขั้นตอนนี้จึงจำเป็นต้องมี “การติดตามควบคุมและกำกับ” ดำเนินการควบคุมไปด้วย ยิ่งกว่านั้น เนื่องจากการดำเนินการตามขั้นตอนนี้ เป็นการทำงานร่วมกับคนหลายฝ่าย การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ” จึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่งเช่นเดียวกัน ดังจะได้กล่าวต่อไป

### 2. การติดตาม ควบคุมและกำกับการงาน

ในการดำเนินการปฏิบัติงาน การติดตาม ควบคุมและกำกับการงาน มีจุดหมายสำคัญ เพื่อติดตามดูแลและช่วยเหลือสนับสนุนให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน/โครงการที่กำหนดไว้ รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในช่วงของการปฏิบัติงาน ในขณะเดียวกันก็จะเป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อการประเมินโครงการ เพื่อทราบสถานการณ์ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานและปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นและกำหนดวิธีการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

### 3. การประสานสัมพันธ์

การประสานสัมพันธ์ หมายถึง การประสานงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความรู้สึกจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเอาใจใส่ถึงบุคคลหนึ่ง การเอาใจใส่ หมายถึง การให้คุณค่าอย่างแก่บุคคล ดังนั้นการประสานสัมพันธ์ ก็หมายถึง การเกี่ยวข้องระหว่างบุคคล การมองเห็นคุณค่าของบุคคลและการเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน โดยปกติการประสานสัมพันธ์ในโรงเรียนจะมีอยู่ 3 แบบ

3.1) การประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การประสานงานกันอย่างใกล้ชิดมากที่สุดระหว่างเพื่อนต่อเพื่อน ระหว่างเพื่อนร่วมงานต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นการทำงานกับเพื่อนที่ใกล้ชิดที่สุดในโรงเรียนและจะเป็นการตอบสนองความต้องการทางความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้มากที่สุด

3.2) การประสานสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่ง หมายถึง การประสานงานกันระหว่างผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา และครูอาจารย์ ภายในโรงเรียนทุกคน การประสานสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งมักจะมาควบคู่กันระหว่างงานบริหารกับความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันหรืองานในตนเอง

3.3) การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน

การประสานสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่ง อาจจะสำคัญมากที่สุดต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานของโรงเรียน แต่การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานก็มีความสำคัญมากเช่นกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานที่มีความมั่นคงจะมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

ขวัญหรือกำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจและอารมณ์ ซึ่งมีผลกระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ผลกระทบนั้นอาจเกิดขึ้นกับบุคคลหรือองค์การ ขวัญและกำลังใจที่ดีจะเพิ่มพลังการทำงานให้สูงขึ้นด้วยเหตุที่การสร้างขวัญและกำลังใจ มิใช่จะกระทำขึ้นได้ในเวลาอันรวดเร็ว ผู้ทำหน้าที่นี้เทศจึงต้องถือเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งที่จะต้องสร้างเสริมให้ผู้รับการนิเทศมีขวัญและกำลังใจที่ดีอยู่เสมอ โดยอาศัยทักษะเชิงมนุษย ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์และการจูงใจสำหรับแนวทางการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจนั้นทำได้หลายลักษณะดังต่อไปนี้

4.1 ปฏิบัติตนเป็นเพื่อนร่วมงานและที่ปรึกษาที่ดี

4.2 เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องงานที่จะต้องปฏิบัติร่วมกัน

4.3 สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

4.4 จัดบำเหน็จความดีความชอบในโอกาสที่เหมาะสม

4.5 สร้างการยอมรับในความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

5. การรายงานผลการปฏิบัติงาน

เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานระหว่างการดำเนินงาน และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานแล้วในการรายงานผลการปฏิบัติงานนั้น อาจจะทำได้ใน 2 ลักษณะคือ การรายงานผลการปฏิบัติงานระหว่างการดำเนินงาน และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานแล้ว

## 2. การพัฒนาสื่อและวิธีการนิเทศ

การพัฒนาสื่อหรือนวัตกรรมการเรียนการสอน เป็นการจัดหาสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ โดยคัดเลือกและจัดหาสื่อการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่กำหนดให้ประกอบด้วย การตรวจสอบการประเมินค่า การออกแบบและวิธีการอื่น ๆ เพื่อให้ได้สื่อการสอนที่เหมาะสม

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2534) ได้เสนอแนวทางการผลิตสื่อและนวัตกรรม การเรียนการสอน โดยใช้วิธีการทางการนิเทศการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. การเข้าร่วมและช่วยให้หมวดวิชาต่าง ๆ ทำโครงการที่เกี่ยวกับการแก้ปัญหาและพัฒนาโดยใช้นวัตกรรม
2. การใช้วิธีการ "ตรวจ-รักษา" หาเครื่องมือที่ดีที่สุดให้ครูใช้วัด เพื่อปัญหาเฉพาะจุด และร่วมมือกันแก้ปัญหานั้น
3. การประสานงานกับศูนย์วิชาการในการจัดทำ/จัดหาสื่อ นวัตกรรมที่เน้นการแก้ปัญหา และการนิเทศการสอน

การพัฒนาวิธีการนิเทศที่ปฏิบัติในโรงเรียนจัดทำเพื่อพัฒนางานการเรียนการสอนของครู ให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพ ต้องนำการวิเคราะห์วิจัยทางการศึกษาหรือการวิจัยในชั้นเรียนมาดำเนินการ ปฏิบัติด้วย เพราะการวิจัยเป็นการศึกษาค้นคว้าหาความจริงอย่างเป็นระบบและมีวิธีการที่ถูกต้อง เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ หลักการ กฎ ทฤษฎี หรือแนวทางปฏิบัติ

การพัฒนาวิธีการนิเทศที่จัดขึ้นในโรงเรียน อาจดำเนินการดังนี้

1. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ
2. การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงวิธีการสอน
3. มีการสร้างบรรยากาศที่ดีขึ้นในโรงเรียน
4. ควรส่งเสริมให้ครูได้นิเทศตนเอง
5. สร้างทักษะกระบวนการทำงาน
6. นำการวิจัยทางการศึกษามาเป็นข้อมูล ในการพัฒนาวิธีการนิเทศ

สำหรับการวิจัยทางการศึกษาอาจนำการวิจัยในชั้นเรียนมาศึกษาค้นคว้าหาความจริง เกี่ยวกับการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาต่างๆ และส่งผลให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ บรรลุเป้าหมายยิ่งขึ้น ดังที่หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2537) ได้เสนอการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ที่ควรจัดทำคือ "การวิจัยในชั้นเรียน" ซึ่งการวิจัยในชั้นเรียนก็คือ การวิจัยที่มีลักษณะและ ขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้

- 1) เป็นการวิจัยจากปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนเกี่ยวกับการเรียนการสอน
- 2) เป็นการวิจัยเพื่อนำผลการวิจัยไปพัฒนาการเรียนการสอน
- 3) เป็นการทำการวิจัยควบคู่ไปกับการเรียนการสอน คือ สอนไปวิจัยไป นำผลการวิจัย ไปใช้แก้ปัญหาในห้องเรียนต่าง ๆ และเผยแพร่ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นต่อไป

## ง. **ขั้นประเมินผลการนิเทศ**

การประเมินผลมุ่งการประเมินโครงการนิเทศภายในโรงเรียนทั้งในระดับโรงเรียนและหมวดวิชา โดยมีความมุ่งหมาย เพื่อ

1. ตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการ
2. พิจารณาผลสัมฤทธิ์ของโครงการว่ามีมากน้อยเพียงใด
3. พิจารณาว่าโครงการที่ได้ดำเนินไปแล้วได้ผลตามจุดประสงค์หรือไม่
4. ทำให้ผู้บริหารได้ทราบผลการปฏิบัติงานเพื่อจะได้ดำเนินการส่งเสริมจุดเด่นและแก้ไข

ปัญหาในจุดด้อยของโครงการได้อย่างทันที่

ดังนั้นการประเมินโครงการจึงจัดทำขึ้นก็เพื่อวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ ประเมินโครงการไปปรับปรุงการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และนำผลการประเมินนั้นเสนอผู้บริหาร เพื่อช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง

ในการประเมินโครงการ ควรเลือกใช้วิธีการดังต่อไปนี้

1. การตรวจสอบผลงาน
2. การตรวจสอบความสอดคล้องในการดำเนินงานตามโครงการ
3. พิจารณาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ
4. พิจารณาคุณภาพและปริมาณงานที่ปรากฏ
5. พิจารณาเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติการ
6. พิจารณางบประมาณที่ใช้ในโครงการ

การประเมินผลโครงการแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะคือ

1. การประเมินผลก่อนเริ่มโครงการ
2. การประเมินผลระหว่างการดำเนินการ
3. การประเมินผลหลังการดำเนินการ

1. **การประเมินผลก่อนเริ่มโครงการ** หมายถึง การประเมินที่เกี่ยวข้องกับนโยบายของกรมสามัญศึกษา การประเมินความต้องการจำเป็นของครู การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน รวมทั้งการประเมินทรัพยากรสิ่งนำเข้า หรือทางเลือกในการจัดทำโครงการ

2. **การประเมินผลระหว่างการดำเนินการ** หมายถึง การประเมินผลเพื่อการปรับปรุงงาน การจัดระบบติดตามงาน หรือการจัดทำรายงานความก้าวหน้าเป็นการเปรียบเทียบผลของการปฏิบัติจริง หรือการเปรียบเทียบผลนำเข้า รวมทั้งวิธีการดำเนินงานกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ในโครงการว่า มีความสอดคล้องกันหรือแตกต่างกันอย่างไร

3. การประเมินผลหลังการดำเนินการ ได้แก่ การประเมินผลสรุปเพื่อดูว่าการดำเนินงาน ได้ผลตามความมุ่งหมายหรือไม่และมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างไรอันอาจรวมทั้งการติดตามผลของโครงการในระยะยาวด้วยก็ได้โดยเปรียบเทียบผลผลิตที่คาดหวังกับผลที่เกิดขึ้นจริง ข้อมูลที่ได้จากการประเมินจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลที่ได้กับจุดประสงค์ของโครงการ ส่วนประกอบแวดล้อม ปัจจัยนำเข้าโดยกระบวนการโดยทั่วไปแล้วการประเมินผลสรุปของโครงการจะให้ข้อมูลตัดสินใจในเรื่องต่อไปนี

- 3.1 ประสิทธิภาพของโครงการ
- 3.2 ค่าใช้จ่ายของโครงการ
- 3.3 ผลกระทบของโครงการ
- 3.4 การเปรียบเทียบประสิทธิภาพของการลงทุนกับงานลักษณะที่เทียบกันได้
- 3.5 ข้อเสนอแนะเพื่อการยุติ การดำเนินการซ้ำหรือปรับปรุงโครงการ

## 11. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน

มีผู้สนใจและศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษารวบรวมไว้ได้ดังต่อไปนี้  
กฤษณี น้ำเพชร (2521) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "วิธีปฏิบัติในการจัดนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การปฏิบัติในด้านกระบวนการในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในผู้บริหารและครูมีความเห็นสอดคล้องกันว่า มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย

การปฏิบัติในด้านโครงการต่าง ๆ มีความเห็นขัดแย้งกัน โดยผู้บริหารมีความเห็นว่าปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย แต่ครูอาจารย์มีความเห็นว่าปฏิบัติในน้อยที่สุด

ในด้านปัญหาและอุปสรรค ผู้บริหารและครูมีความเห็นตรงกันในด้านขาดแคลนวิทยากร ขาดตัวบุคลากรที่รับผิดชอบงานนิเทศการศึกษาโดยตรง ขาดงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ขาดการวางแผนอย่างเป็นทางการ

เสาวภา ชาวน์ชลากร (2524) วิจัยเรื่อง การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลางสังกัดกองการมัธยมศึกษาพบว่า กิจกรรมหลักที่เหมาะสมกับงานนิเทศภายในโรงเรียน คือ การดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการการใช้เอกสารให้ความรู้ การประชุมปรึกษาหารือ การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การให้คำแนะนำ การพบปะสังสรรค์ และการจัดนิทรรศการ

ส่วนในด้านที่เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลางพบว่า ปัญหาด้านขาดบุคลากรผู้นิเทศภายในโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนยังขาดความรู้และความเข้าใจในวิธีดำเนินงานนิเทศภายใน ครูไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมนิเทศภายใน ครูไม่เข้าใจเป้าหมายที่แท้จริงของการนิเทศ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร ผู้นิเทศไม่ได้รับการยอมรับจากครูด้านการดำเนินงาน ระดับการบริหารในโรงเรียนไม่เอื้ออำนวยเท่าที่ควร ครูขาดความสามัคคี

ขาดการประสานงานกันภายในโรงเรียน ขาดการติดตามผลและประเมินผล สภาพของโรงเรียนไม่เอื้ออำนวยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ ขาดงบประมาณ ขาดเครื่องมือเครื่องใช้ ด้านเวลา บุคลากรในโรงเรียนไม่มีเวลาพอ ที่จะปฏิบัติงานนิเทศ เพราะมีงานสอนล้นมืออยู่แล้ว

ประสงค์ สังขะไชย (2527) วิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 ผู้บริหารและครูเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ควรจะจัดงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน 8 งานคือ การวางแผนการนิเทศ พัฒนาบุคลากร พัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน จัดสิ่งอำนวยความสะดวกและวัสดุอุปกรณ์ งานบริการพิเศษอื่น ๆ งานเกี่ยวกับชุมชน และการประเมินผลส่วนปัญหาและอุปสรรคพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการปฏิบัติการณ์นิเทศการศึกษาเป็นครั้งคราวไม่มีระบบแบบแผน

นิวัตร นาคะเวช (2528) วิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับ กิจกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 ในส่วนที่เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษาพบว่า โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจ ขาดวิทยากรและผู้เชี่ยวชาญ ขาดการนิเทศและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ครูขาดการยอมรับและศรัทธาต่อผู้นิเทศ ครูไม่มีเวลาในการจัดกิจกรรมการนิเทศ รวมทั้งขาดงบประมาณและวัสดุในการจัดกิจกรรมการนิเทศ

เกษร มงคล (2528) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาสภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบสภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในกลุ่มทดลองและนอกกลุ่มทดลองของโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า

1. สภาพการปฏิบัติงานที่ตรงกัน ได้แก่ การกำหนดนโยบายการนิเทศการศึกษา การให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การดำเนินงาน การสนับสนุน เสริมกำลังใจ การติดตาม ประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน
2. สภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ได้แก่ การตั้งคณะกรรมการนิเทศ การสำรวจความต้องการและการวางแผนการนิเทศการศึกษา ซึ่งได้จัดทำขึ้นอย่างเป็นทางการในโรงเรียนกลุ่มทดลอง แต่ไม่มีการปฏิบัติในโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง

ส่วนการจัดโครงการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2528 พบว่าโรงเรียนทั้งสองกลุ่มส่วนมากจัดเป็นโครงการระยะสั้น การดำเนินงานตามโครงการประสบปัญหาการปฏิบัติงานไม่ทันตามกำหนดเวลา ด้วยสาเหตุที่มีเวลาน้อย ส่วนโครงการที่สำเร็จนั้น ได้ผลดังจุดประสงค์ บัณฑิตในการดำเนินงานเรียงตามลำดับความสำคัญ คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านการจัดการ และด้านวัสดุอุปกรณ์

ศิริวรรณ ฉายะเกษตริณ (2529) วิจัยเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 ผลการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการจัดดำเนินงานนิเทศการ



ศึกษาภายในโรงเรียน โดยส่วนรวมพบว่าด้านการวางแผนดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบคือ ผู้บริหารโรงเรียน รองลงมาคือ หัวหน้าหมวดวิชา ด้านการเตรียมบุคลากร ผู้รับผิดชอบดำเนินโครงการเป็นผู้เตรียมบุคลากร ด้านการดำเนินการและติดตามควบคุมกำกับ ส่วนใหญ่ใช้วิธีสังเกตการปฏิบัติงานด้านการประเมินผล โครงการส่วนใหญ่ใช้วิธีการสังเกตการปฏิบัติงานประชุมสรุปและอภิปรายผลการปฏิบัติงาน เมื่อสิ้นสุดโครงการด้านการสนับสนุนส่งเสริม โครงการนี้เทศภายในโรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนและร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการสร้างขวัญกำลังใจ ส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการจัดดำเนินโครงการนี้เทศพบว่าส่วนใหญ่ ผู้นี้เทศภายในโรงเรียนยังขาดความรู้และทักษะในการนี้เทศ ขาดการแนะนำจากผู้มีความรู้ความสามารถ เฉพาะด้าน และโรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับงบประมาณน้อย ไม่เพียงพอต่อการจัดดำเนินโครงการ

เอนก แยมบาน (2530) วิจัยเรื่อง การศึกษางานการนี้เทศการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกขนาดมีการปฏิบัติงานนี้เทศการศึกษาครบ ทั้ง 10 งาน ได้แก่ งานด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดระบบการเรียนการสอน ด้านการบริหาร บุคลากร ด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ด้านการฝึกอบรมครูประจำการ ด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ ด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครู ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และด้านการประเมินผลการสอน

ศศิธร เผลิมรอด (2535) วิจัยเรื่อง การศึกษาการดำเนินการนี้เทศภายในที่มีประสิทธิภาพของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการดำเนินการ นี้เทศภายใน 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนแรก มีการจัดโครงสร้างการนี้เทศภายในโรงเรียน จัดวางตัวบุคลากร การวางแผน การดำเนินการ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข ขั้นตอนที่สอง การจัดระบบบริหารให้ เอื้อต่อการนี้เทศ มีการกำหนดงบประมาณ กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้า หมวดวิชา โดยใช้กระบวนการนี้เทศ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การให้ความรู้ การลงมือปฏิบัติ การสร้าง ขวัญและกำลังใจ การประเมินผล การปรับปรุงแก้ไข ขั้นตอนที่สาม การดำเนินงานนี้เทศภายในโรงเรียน ดำเนินงานโดยวางแผน ดำเนินการปฏิบัติงานและประเมินผล และปัญหาในการดำเนินการนี้เทศภายใน โรงเรียนเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างการนี้เทศภายในโรงเรียน พบว่า ผู้นี้เทศภายในยังขาดความรู้และทักษะ ในการนี้เทศ ปัญหาการจัดระบบการบริหารให้เอื้อต่อการนี้เทศ ได้แก่ โรงเรียนขาดวิธีการและขั้นตอนที่ ชัดเจนในการกำกับดูแล ควบคุม และประเมินผล ส่วนปัญหาการดำเนินงานนี้เทศภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้นี้เทศและผู้รับการนี้เทศปฏิบัติได้ไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการนี้เทศ ภายในโรงเรียนนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาในลักษณะของการปฏิบัติในด้านกระบวนการในการนี้เทศ การศึกษาภายใน การปฏิบัติกิจกรรมการนี้เทศการศึกษาและการจัดงานนี้เทศการศึกษาภายในโรงเรียน ดังนั้นจะเห็นได้ว่ายังไม่มีการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานการนี้เทศภายในโรงเรียน จึงทำให้ผู้วิจัยต้องการ ศึกษาการดำเนินงานการนี้เทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตาม

แนวทางการนิเทศภายในโรงเรียนของกรมสามัญศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การเตรียมการนิเทศ การวางแผนการนิเทศ การดำเนินการปฏิบัติงาน การประเมินผลการนิเทศ รวมทั้งศึกษาปัญหาในการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ได้ดำเนินการตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษามีผลงานการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มากน้อยเพียงใด