

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ จากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีเนื้อหาสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
2. ความจำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียน
3. จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
4. การจัดองค์การนิเทศภายในโรงเรียน
5. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน
6. งานนิเทศภายในโรงเรียน
7. กิจกรรมและเทคนิคการนิเทศภายในโรงเรียน
8. โรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
9. การนิเทศภายในโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
10. เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย
11. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นภารกิจอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะดำเนินการร่วมกับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อเป็นพื้นฐานและแนวทางในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

ลีปพนธ์ เกตุทัต (2518) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เป็นการนิเทศโดยอาศัยบุคลากรภายในโรงเรียนเองเป็นผู้นิเทศ ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งครูที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญ ตลอดจนจนมีประสบการณ์ในด้านการสอนเฉพาะสาขาวิชาบุคลากรเหล่านี้ จะต้องสามารถทำการนิเทศครูในโรงเรียนในรูปของการเป็นที่ปรึกษา การปรึกษางานในหมู่คณะการใช้ความรู้เพิ่มเติม โดยถือหลักการหนึ่งกำลังกันปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยดีได้

อาคม จันทสุนทร (2527) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน คือ การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอน หรือ ทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครูให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลขั้นสุดท้ายคือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้ให้ความหมายการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียน ในการที่จะแก้ไขปรับปรุง พัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ และ ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน

ชารี มณีศรี (2538) ได้กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นความร่วมมือกันของบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อปรับปรุง แก้ไข พัฒนา ครูให้การสอนมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การทำงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำร่วมกับครูในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

จากความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศภายในโรงเรียน ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

ความจำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียน

ก่อนนั้นเรามักเข้าใจกันว่า การนิเทศการศึกษาเป็นหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ หรือผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น แต่ในปัจจุบันทุกคนเล็งเห็นความสำคัญของการนิเทศศึกษามากขึ้น ทั้งยังเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารในการที่จะต้องจัดให้มีการนิเทศภายในเกิดขึ้น ทั้งนี้เนื่องมาจากเหตุและความจำเป็น ดังที่ ชารี มณีศรี (2538) ได้กล่าวไว้ พอสรุปได้ว่า

1. ปัญหาหลักมี 2 ประเด็น คือ การนิเทศไม่ทั่วถึง และการนิเทศไม่มีคุณภาพ เนื่องจากการเพิ่มของจำนวนครู โรงเรียน และจำนวนศึกษานิเทศก์ที่มีอยู่อย่างจำกัด จึงจำเป็นต้องมีการนิเทศภายใน เพื่อโรงเรียนจะได้พัฒนาการนิเทศของตนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่งผลให้สภาพการเรียนการสอน สื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนตามไปด้วย ครูจะต้องพัฒนาตนเอง ให้ทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวโดยไม่หวังพึ่งหรือรอคอยการพัฒนาจากผู้อื่น การปรับตัว การพัฒนาตนเอง พึ่งตนเองของโรงเรียน ควรที่บุคลากรในโรงเรียนจะต้องตื่นตัวและยึดหลักนิเทศพึ่งตนเองโดยบุคลากรภายในโรงเรียนเป็นหลัก

3. สภาพและ ข้อจำกัดของแต่ละโรงเรียนต่างกัน ดังนั้นการปรับปรุงงานวิชาการ โดยคนภายในซึ่งรู้เรื่องดีที่สุดในภายนอก ย่อมจะทำให้การพัฒนากการนิเทศภายในเป็นไปได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

5. การยอมรับ ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการนิเทศภายใน เพราะบุคคลในโรงเรียนสามารถที่จะคัดเลือกผู้นิเทศที่ทุกคนยอมรับได้ จึงทำให้การนิเทศภายในดำเนินไปอย่างราบรื่น

6. ปัญหาตัวเร่งที่สำคัญ เช่น ปัญหาการนำหลักสูตรไปใช้ สภาพการสอนที่เปลี่ยนไป สื่ออุปกรณ์การสอน การประเมินและผลสัมฤทธิ์การเรียนของนักเรียน เป็นต้น

นอกจากนี้ สุนทร ไคลมี (2528) สรุปความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า

1. การนิเทศจากภายนอกประกอบกับสิ่งสนับสนุนต่อการนิเทศไม่เพียงพอ

2. เป็นกรณีพิเศษที่ตรงกับ ความต้องการที่สุด เพราะผู้นิเทศอยู่ภายในโรงเรียน
รู้ปัญหาของตนเองอย่างแท้จริง
3. บุคลากรภายในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถมากกว่าเดิม จะเป็นประโยชน์ต่อ
กระบวนการนิเทศเป็นอย่างดี และ
4. ส่งเสริมให้ครูเกิดการทำงานโดยรู้จักคิดและแก้ปัญหาตนเองแทนการช่วยเหลือจาก
บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน

ซึ่งสอดคล้องกับ สงัด อุทรานันท์ (2529) ที่ได้ระบุถึงเหตุผลความจำเป็นของ
การนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังต่อไปนี้

1. ศึกษานิเทศก์โดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด ไม่สามารถสนองความต้องการการนิเทศ
ของโรงเรียนต่าง ๆ ได้ทั่วถึง
2. สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน แต่ละแห่งไม่เหมือนกัน จึงเป็นการ
ยากที่ศึกษานิเทศก์ซึ่งอยู่นอกโรงเรียนจะรู้สภาพปัญหา และความต้องการที่แท้จริงของ
โรงเรียนในการสนองความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก
3. ในสภาพปัจจุบัน บุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถเพียงพอ
และบางคนยังมีความชำนาญโดยเฉพาะสาขาวิชาอีกด้วย
4. เป็นการสอดคล้องกับปรัชญา หลักการและวิธีการของการนิเทศการศึกษาสมัยใหม่

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการนิเทศภายใน
โรงเรียนนั้น เนื่องมาจากสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในด้าน ๆ ต่าง ทำให้ครูต้อง
พัฒนาตนเองอยู่เสมอ แต่จำนวนศึกษานิเทศก์ซึ่งเป็นผู้นิเทศภายนอกมีจำนวนจำกัดจึงไม่สามารถ
ดำเนินการนิเทศได้อย่างทั่วถึง ประกอบกับในปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่ มีความรู้
ความสามารถในการที่จะนิเทศกันเองภายในโรงเรียนได้ ซึ่งจะสามารถดำเนินการนิเทศได้ตรงกับ
สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนได้ดีที่สุด และยังเป็นการรักษามาตรฐานการศึกษา
ของประเทศให้มีคุณภาพทัดเทียมกัน

จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อตอบสนองความจำเป็นที่กล่าวมาแล้ว
ย่อมดำเนินการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู การปรับปรุง ส่งเสริมการเรียน

การสอนให้ดีขึ้น ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535) ได้กำหนด จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า

1. เป็นการช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยตนเอง
2. สามารถพัฒนาพฤติกรรมบุคลิกภาพการสอนของครูให้ดีขึ้น
3. สนับสนุนความรู้ความสามารถของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
4. กำกับ ควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติของครูในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันเป็นคณะ

ซึ่งสอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ที่กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศ การศึกษาว่ามีจุดหมายในการช่วยเหลือ และปรับปรุงครูเป็นประการสำคัญ คือ

1. ช่วยเหลือครูในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการสอน
2. ช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน
3. ช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงวิธีการสอน
4. ช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือก และปรับปรุงการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน
5. ช่วยเหลือครูให้รู้จักปรับปรุงการใช้กิจกรรมเสริมหลักสูตรในการสอน
6. ช่วยเหลือครูให้รู้จักปรับปรุงวิธีการประเมินผลการเรียนการสอน

จะเห็นได้ว่าการนิเทศภายในโรงเรียนนั้น ไม่ใช่เพื่อประเมินหรือตัดสินการสอนของครู ไม่ใช่การบังคับหรือจับผิด แต่มุ่งให้ความช่วยเหลือครูโดยตรงให้สามารถจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น เป็นการสร้างขวัญกำลังใจ ให้ครูทำงานร่วมกันเพื่อให้นักเรียนบรรลุผลตามเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งไม่ได้เน้นที่ตัวนักเรียนโดยตรง (Ben M. Harris, 1985)

การจัดองค์การนิเทศภายในโรงเรียน

ในการนิเทศภายในโรงเรียนจำเป็นต้องมีการจัดระบบระเบียบการทำงาน เช่นเดียวกับการจัดองค์การในการบริหาร ส่วนใหญ่มักจะกำหนดเป็นสายงานที่ไม่เป็นทางการ แต่เป็นไปในทิศทางเดียวกับองค์การบริหารงานในโรงเรียน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของโรงเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) กล่าวว่า การจัดองค์การเป็นกระบวนการทางการบริหารที่จะช่วยให้ทราบถึงโครงสร้างของการบริหารงาน อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของ

บุคลากรประจำตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร สายการบังคับบัญชา ช่องทางการติดต่อสื่อสาร ช่วยให้การประสานงานดำเนินไปอย่างคล่องตัวยิ่งขึ้น ช่วยให้ทราบความสัมพันธ์ของหน่วยงาน และองค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์กรได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้รวมกำลังกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตรงตามวัตถุประสงค์ที่ร่วมกันกำหนดไว้ การจัดองค์การครอบคลุมถึง กระบวนการจัดระบบและระเบียบของการทำงาน ซึ่งเริ่มตั้งแต่

1. การกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้ให้ชัดเจน (policy and objective setting)
2. กำหนดลักษณะของตำแหน่งงาน (type of position)
3. ระบุขอบเขตของ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (authority and responsibility)
4. การแบ่งงานและการกำหนดงานที่ต้องการคนที่มีความชำนาญเฉพาะอย่าง (division of work and specialization)
5. การจัดสายการบังคับบัญชา (hierarchy)
6. สร้างเอกภาพในการบังคับบัญชา (unity of command)
7. วางขอบเขตในการควบคุมงาน (span of control)
8. จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสาร (communication)
9. จัดให้มีการประสานงาน (coordination)

ธงชัย สันติวงษ์ (2536) กล่าวถึงกระบวนการในการจัดองค์การว่าประกอบด้วย

1. การแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงาน และออกแบบงาน
2. ระบุขอบเขตของงาน มอบหมายงาน พร้อมทั้งกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่
3. การจัดวางสัมพันธ์

เราอาจพอสรุปได้ว่าการจัดองค์การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการจัดระบบระเบียบการทำงานนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งกล่าวถึง 3 ประเด็นคือ

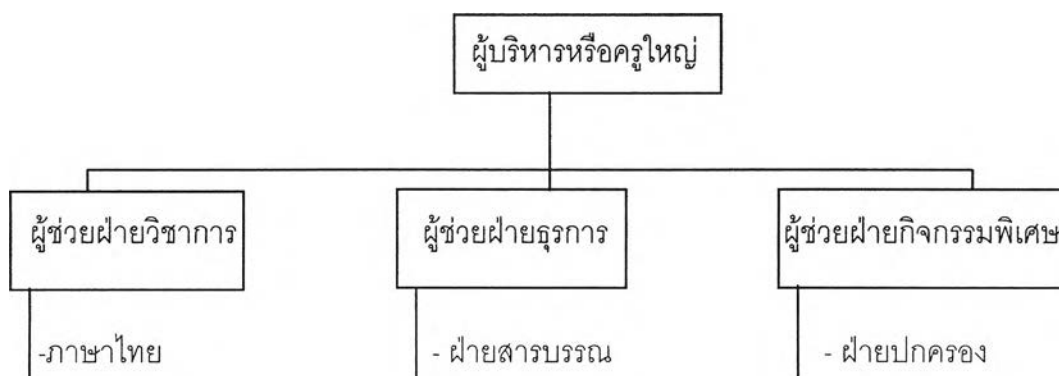
1. การจัดโครงสร้างการบริหารงาน
2. การกำหนดและแต่งตั้งบุคคลที่รับผิดชอบ
3. การประสานงาน

ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละเรื่องดังต่อไปนี้

1. การจัดโครงสร้างการบริหารงาน

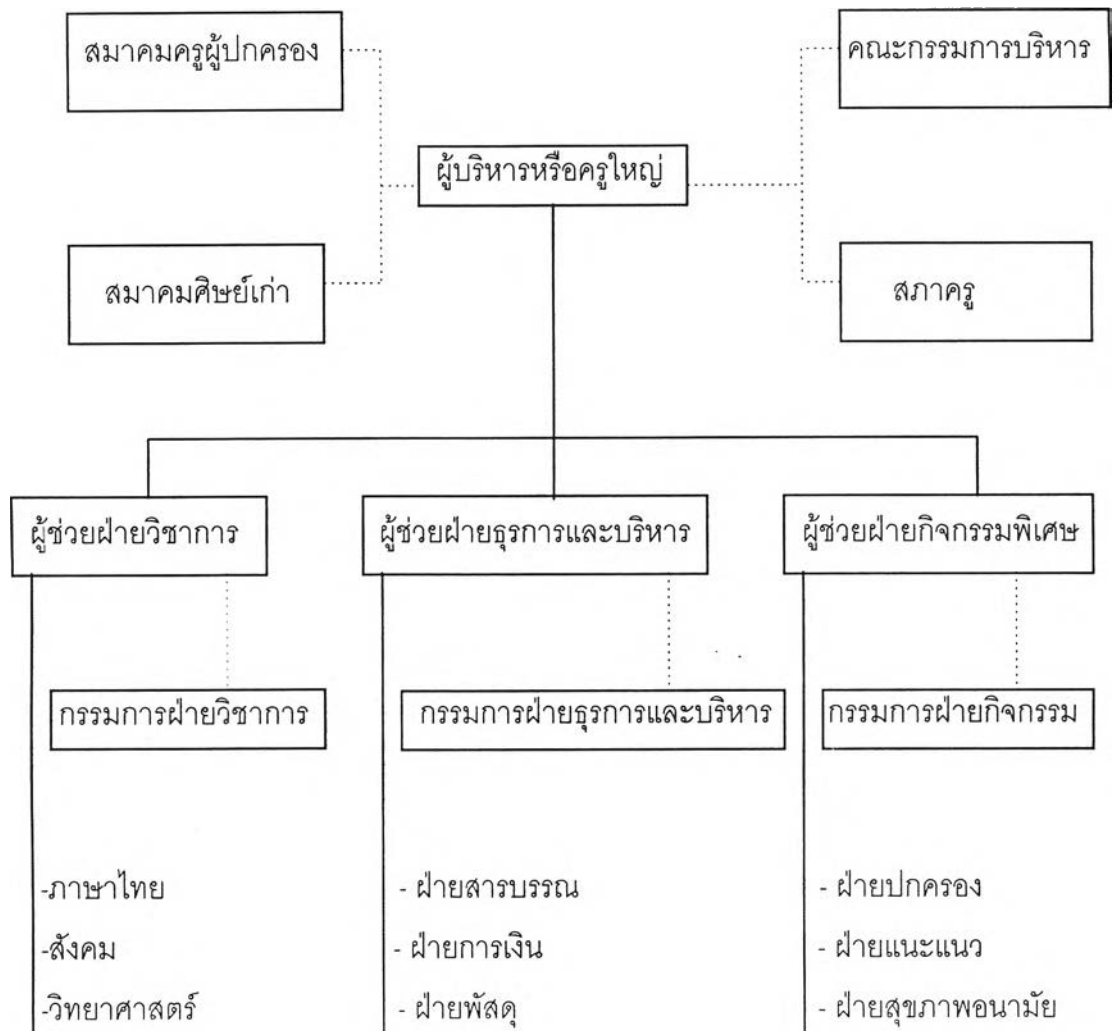
ในการจัดองค์กรนิเทศภายในโรงเรียนจำเป็นต้องจัดโครงสร้างในการดำเนินงานในทำนองเดียวกับ การจัดองค์กรในการบริหาร ซึ่งอาจมีโครงสร้างในลักษณะต่าง ๆ ดังที่ กิติมาปริดีติลล (2532) ได้กล่าวถึง 4 รูปแบบ คือ

1. โครงสร้างแบบงานหลัก (Line Organizational Structure) เป็นโครงสร้างที่มีสายการบังคับบัญชาสายเดียว และลดหลั่นกันไปตามลำดับชั้น เหมาะสำหรับหน่วยงานหรือโรงเรียนขนาดเล็กงานไม่ซับซ้อนและมีบุคลากรจำกัด ในการบริหารหน่วยงานหรือโรงเรียน แบบนี้ถือว่าผู้บริหารหรือครูใหญ่มีอำนาจสูงสุด และแบ่งการบริหารออกเป็น 3 ฝ่าย คือฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการและฝ่ายกิจกรรมพิเศษ ซึ่งแต่ละฝ่ายอาจแบ่งประเภทของงานออกไปได้อีกมากมายตามแต่ชนิดของแต่ละงาน ดังภาพประกอบ



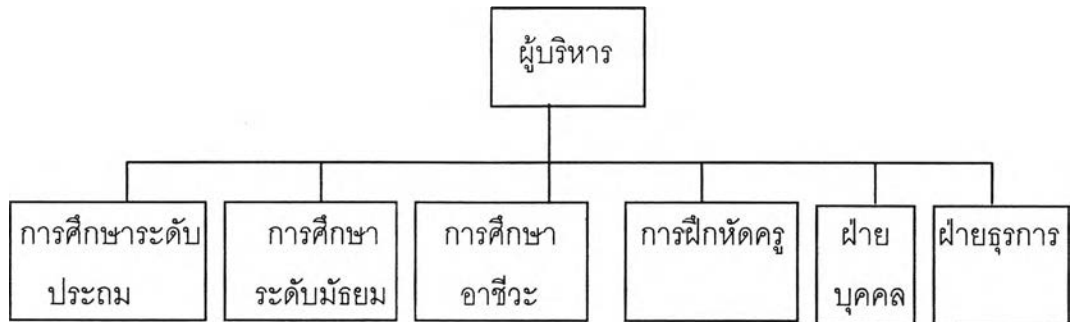
ภาพที่ 1 แสดงโครงสร้างแบบงานหลัก

2. โครงสร้างแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา (Line and Staff Organizational Structure) เป็นโครงสร้างของหน่วยงานที่มีโครงสร้างกว้างขวางและซับซ้อนขึ้น ยกที่จะบริหารโดยผู้บริหารแต่ผู้เดียว จำเป็นต้องมีหน่วยงานอื่นเข้ามาช่วยเหลือและให้คำปรึกษา ซึ่งหน่วยงานที่ปรึกษาไม่มีอำนาจในการสั่งการใด ๆ มีหน้าที่เฉพาะให้ความช่วยเหลือหรือให้คำปรึกษาเท่านั้น ส่วนอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการยังอยู่ในหน่วยงานหลักเท่านั้น ในการบริหารการศึกษาหรือบริหารโรงเรียน ผู้บริหารหรือครูใหญ่อาจมีคณะกรรมการที่ปรึกษา บริหารโรงเรียน เช่น สมาคมศิษย์เก่า สมาคมครูผู้ปกครอง สภาครู คณะกรรมการบริหารโรงเรียน เป็นต้น เข้ามาช่วย ดังภาพประกอบ 2



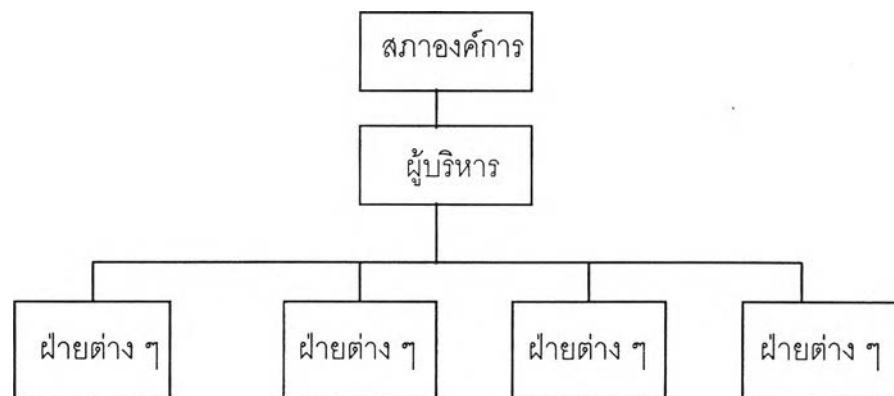
ภาพที่ 2 แสดงโครงสร้างแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา

3. โครงสร้างแบบงานเฉพาะอย่าง (Functional rganizational Structure) หมายถึง โครงสร้างที่จัดแบ่งหน่วยงานออกตามลักษณะของงานเฉพาะอย่าง และมอบอำนาจหน้าที่ให้เด็ดขาด มีหน่วยงานที่ปรึกษา ซึ่งต่างจากโครงสร้างองค์การแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา ตรงที่หน่วยงานที่ปรึกษาแยกออกไปต่างหาก และให้คำปรึกษาแนะนำแต่ละหน่วยงาน การจัดโครงสร้างแบบนี้แต่ละหน่วยงานรับผิดชอบเพียงอย่างเดียว ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชี่ยวชาญในงาน โครงสร้างแบบนี้มีประโยชน์กับวงการธุรกิจ ซึ่งอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ สำหรับในวงการศึกษายังไม่เป็นที่นิยมมากนัก เพราะลักษณะการรวมอำนาจสูงสุดไว้ที่ส่วนกลางแต่เพียงแห่งเดียว ยากที่จะให้มีการประสานเพราะมีหัวหน้าหลายคนทำให้ขาดเอกภาพในการบังคับบัญชา โครงสร้างแบบนี้อาจจำลองออกมาดังนี้



ภาพที่ 3 แสดงโครงสร้างแบบงานเฉพาะอย่าง

4. โครงสร้างแบบคณะกรรมการ (Committee Organizational Structure) เป็นองค์การที่มีคณะกรรมการกลุ่มหนึ่ง ทำหน้าที่แทนผู้บริหาร คณะกรรมการกลุ่มนี้จะเป็นผู้พิจารณาวางแผนนโยบายและแก้ปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงาน มีอำนาจหน้าที่สั่งการโดยตรงไปยังแต่ละหน่วยงาน ดังภาพประกอบ



ภาพที่ 4 แสดงโครงสร้างแบบคณะกรรมการ

2. การกำหนดและแต่งตั้งบุคคลที่รับผิดชอบ

บุคคลที่รับผิดชอบเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่ง ปรีชา นิพนธ์พิทยา (2537) กล่าวว่าประกอบด้วยบุคคลเหล่านี้ คือ

1. ผู้นิเทศ หมายถึง บุคลากรภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียน ครูหัวหน้าสายชั้น ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ครูวิชาการโรงเรียน ตลอดจนถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่ทางโรงเรียนมอบหมายให้ทำหน้าที่ช่วยเหลือครูในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

2. ผู้รับการนิเทศ หมายถึง ครูภายในโรงเรียนที่ได้รับประโยชน์ จากการนิเทศทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งจะทำให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3. ผู้สนับสนุนการนิเทศ หมายถึง ผู้ที่จะช่วยให้การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นไปจากโรงเรียน ศิษยานิเทศก์ และอาจารย์รวมทั้งบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน

นอกจากนี้ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ได้สนับสนุนในเรื่องนี้ว่า ผู้นิเทศคือบุคคลใดก็ตามที่มีหน้าที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อปรับปรุงสมรรถภาพการเรียนการสอน โดยให้ความช่วยเหลือสนับสนุนให้ความร่วมมือมากกว่าการแนะนำหรือสั่งการอย่างเดียว สำหรับผู้นิเทศภายในโรงเรียนก็คือบุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน เช่น ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าสายวิชาต่าง ๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์ ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งที่โรงเรียนได้คัดเลือก หรือแต่งตั้งเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

ซึ่งในการกำหนดหรือแต่งตั้งผู้นิเทศภายในโรงเรียน ควรคัดเลือกหรือแต่งตั้งตามลักษณะดังที่ ถวิล ววรรณประเก (อ้างถึงใน ปรีชา นิพนธ์พิทยา, 2537) กล่าวว่าไว้ว่า

1. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ และมีผลงานที่ยอมรับของเพื่อนครูภายในโรงเรียน
2. เป็นผู้ไม่นิยมใช้อำนาจในการทำงาน
3. มีความรู้เกี่ยวกับ หลักการบริหารการศึกษา การนิเทศการศึกษา หลักสูตร และการสอน

4. มีความสามารถในการสาธิตการสอน
5. มีความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาการสอน จิตวิทยาพัฒนาการและเข้าใจสภาพของท้องถิ่น

และในเรื่องนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้กล่าวถึง การกำหนดผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในโรงเรียนไว้ คือ

1. สร้างความเข้าใจร่วมกัน ให้ครูทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกันเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน

2. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบชัดเจน มีส่วนสำคัญที่จะทำให้การนิเทศภายในโรงเรียนได้เริ่มต้นมีการเคลื่อนไหว และการทำงานในรูปคณะกรรมการ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงาน ได้มีส่วนร่วม สร้างความรู้สึกเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรอบคอบ คณะกรรมการ ควรประกอบด้วยบุคคล ต่อไปนี้

- 2.1 โรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่ หรือขนาดใหญ่มาก จะประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน เป็นประธาน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ เป็นรองประธาน หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ หัวหน้าระดับชั้นเป็นกรรมการ โดยมีครูที่ได้รับคัดเลือกจากเพื่อนครูเป็นกรรมการ และเลขานุการ

- 2.2 โรงเรียนขนาดเล็ก หรือเล็กมาก จะประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ เป็นรองประธาน ละครูที่ได้รับคัดเลือกจากเพื่อนครู เป็นกรรมการ และเลขานุการ

การแต่งตั้งครูที่ได้รับคัดเลือกจากเพื่อนครูให้เป็นผู้นิเทศเป็นคณะกรรมการ จะช่วยให้แก้ปัญหาการไม่ยอมรับผู้นิเทศได้ในระดับหนึ่ง และเพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดีในการทำงาน ควรแต่งตั้งผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง มนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถทางวิชาการ เป็นที่ยอมรับของเพื่อนครูให้ เป็นกรรมการและเลขานุการ

3. ทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ ซึ่งจะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานกันด้วยความสบายใจ ไม่อึดอัด หรือเกิดความรู้สึกขัดแย้ง

3. การประสานงาน

การประสานงานเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และ สิ่งอำนวยความสะดวกทุก ๆ อย่าง ที่เป็นองค์ประกอบในการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และ นำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็น เอ็ม แฮริส (Harris, 1963) กล่าวว่าประกอบด้วย

1. การประสานงาน (coordinating) เป็นการประสานการปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ให้ดำเนินไปด้วยกันได้อย่างราบรื่น
2. การประสานสัมพันธ์ (harmonoizing) เป็นการนำไปสู่ความสมัคครสมานสามัคคี และความพร้อมเพรียง
3. การปรับการทำงานในส่วนต่าง ๆ (adjusting) ให้เป็นไปตามสภาพของความเป็นจริงหรือใกล้เคียง
4. การกำหนดเวลาการทำงาน (scheduling) โดยกำหนดเป็นช่วงเวลาที่ใช้และความต่อเนื่องของงาน
5. การสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น (defining relationships)

กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

กระบวนการนิเทศการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ในการที่จะช่วยให้การนิเทศภายใน โรงเรียนดำเนินไปต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบระเบียบ ซึ่งมีหลายแนวคิดดังนี้

เบ็น เอ็ม แฮริส (Harris, 1963) ได้สรุปกระบวนการในการนิเทศการศึกษา ซึ่งนำมา จากแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของ แอลเลน (Allen) และ ลูมิส (Loomis) กระบวนการ นิเทศการศึกษาดังกล่าวมีชื่อเรียกโดยย่อว่า POLCA ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. Planning Processes หมายถึง การวางแผนในการปฏิบัติงาน โดยคิดว่าจะทำ อย่างไร กำหนดจุดมุ่งหมายของงาน พัฒนาวิธิดำเนินการ กำหนดงานที่จะดำเนินการคาดคะเน ถึงผลที่จะได้รับจากโครงการและวางโครงการ
2. Oganizing Processes หมายถึง การจัดโครงสร้างของการดำเนินงานโดยสร้าง หลักเกณฑ์ในการทำงาน จัดหาทรัพยากรที่จะให้ในการดำเนินงานโดยสร้างเกณฑ์ในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์ของงาน แบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงาน มอบหมายอำนาจให้ตามหน้าที่ วางโครงการของหน่วยงานและพัฒนานโยบายต่าง ๆ

3. Leading Processes หมายถึง บทบาทในฐานะผู้นำโดยดำเนินการการวินิจฉัยสั่งการ การคัดเลือกตัวบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรทำงานลงมือปฏิบัติงาน การสาธิตในการปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษาช่วยเหลือ การติดต่อสื่อสาร การให้กำลังใจ การให้คำแนะนำ ให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน แสดงและอธิบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

4. Controlling Processes หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติงาน ดำเนินงานโดยการพิจารณามอบหมายงาน ให้ความสะดวกในด้านต่าง ๆ พิจารณาลงโทษ มีการแก้ไขทันที เมื่องานผิดพลาด การให้บุคลากรออกจากงาน การตักเตือนและการกำหนดระเบียบในการปฏิบัติงาน

5. Assessing Processes หมายถึงการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานโดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน วัดผลการปฏิบัติงาน วิจัยผลการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้เราสามารถนำกระบวนการบริหาร มาประยุกต์ใช้ในการนิเทศการศึกษาได้อีกด้วย ดังเช่นกระบวนการบริหารของ ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick, 1937) ซึ่งได้รับความนิยมยกย่องมากที่สุด โดยมีชื่อย่อว่า POSDCoRB และมีขั้นตอนที่จะกล่าวถึงดังนี้

1. Planning (P) หมายถึง การวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีงานอะไรบ้างที่จะต้อง ปฏิบัติตามลำดับ วางแผนวิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติการ

2. Organizing (O) หมายถึงการจัดรูปโครงการหรือเค้าโครงของการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อกัน สัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป

3. Staffing (S) หมายถึง การบริหารงานอันเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลดังกล่าว รวมถึงแต่การแสวงหาคนมาทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลที่บรรจุแต่งตั้งไว้แล้ว การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้นและการลดขั้น ตลอดจนการพ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพการทำงานที่ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไป

4. Directing (D) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากได้วิเคราะห์และพิจารณางานโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาของหน่วยงาน

5. Coordinating (Co) หมายถึง การประสานงานหรือสื่อสารสัมพันธ์หน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์กรหรือสำนักงานใหญ่ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน แต่ทุกหน่วยงานทำงานประสานกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์กรหรือหน่วยงานใหญ่ร่วมกัน

6. Reporting (R) หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชา หรือไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งเบื้องบนและเบื้องล่าง การเสนอรายงานทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะ สะดวกแก่การประสานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในขณะเดียวกันควรเสนอรายงานให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทราบด้วย จะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

7. Budgeting (B) หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงิน การวางแผนหรือโครงการในการใช้จ่ายเงิน การบัญชี และการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินหรือตรวจสอบบัญชีโดยรอบคอบและรัดกุม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้กล่าวว่าการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการดำเนินการอย่างมีขั้นตอนเป็นระบบ และต่อเนื่อง มี 4 ขั้นตอน คือ

- ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการ
- ขั้นที่ 2 การวางแผนการนิเทศ
- ขั้นที่ 3 การปฏิบัติการนิเทศ
- ขั้นที่ 4 การประเมินผลการนิเทศ

จากกระบวนการนิเทศการศึกษาข้างต้น สรุปได้ว่าในการนิเทศภายในนั้นควรดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้คือ

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของโรงเรียน หมายถึง การหาสภาพความเป็นจริงจากตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เพื่อพิจารณาถึงอุปสรรคในการดำเนินงานตามเป้าหมาย และหาความคาดหวังในการพัฒนางานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดีขึ้น

2. การวางแผนการนิเทศ หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพ ปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของโรงเรียนมาเป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ งานนิเทศและกิจกรรมในการนิเทศภายในโรงเรียน

3. ดำเนินการนิเทศ หมายถึง ปฏิบัติการนิเทศตามกิจกรรมการนิเทศ และวัตถุประสงค์ของการนิเทศที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้นิเทศต้องใช้เทคนิค ทักษะและสื่อเครื่องมือให้เหมาะสมกับสถานการณ์และผู้รับการนิเทศนั้น ๆ

4. ประเมินผลการนิเทศ หมายถึง เป็นการตรวจสอบความสำเร็จของการดำเนินการนิเทศว่าตรงตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด

งานนิเทศภายในโรงเรียน

ในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจะต้องทำความเข้าใจลักษณะงานนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อที่จะทราบว่าจะงานใดที่ต้องทำ ควรทำ และทำแล้ว อีกทั้งยังเป็นประโยชน์ในการวางแผนการนิเทศให้ได้ครอบคลุม ซึ่งในเรื่องนี้มีผู้กำหนดไว้ในลักษณะที่แตกต่างกัน ดังที่จะกล่าวต่อไปนี้

เบน เอ็ม แฮร์ริส (Ben M Harris.,1985) ได้เสนองานนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตร เป็นเรื่องเกี่ยวกับการวางโครงสร้างหลักสูตร ประมวลการสอน โครงการศึกษา กำหนดตัวผู้สอน วัน เวลา สถานที่ และวิธีการ ตลอดจนสร้างเกณฑ์มาตรฐาน การสอน และบรรจุหน่วยกิตวิชาต่าง ๆ
2. การจัดการกระบวนการสอน โดยการแปลงหลักสูตรที่วางไว้มาใช้ให้เหมาะสมกับสภาพนักเรียน
3. การจัดการครูทำการสอน โดยเลือกสรรมาให้เหมาะกับงาน มีการสอบคัดเลือก และเก็บรักษาทะเบียนเกี่ยวกับตัวบุคคล
4. การจัดบริการความสะอาด จัดให้มีเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนให้พอเพียง เพื่อให้การสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วางแผนจัดหาวัสดุและดูแลรักษา พัฒนา
5. การคัดเลือก การจำแนก การทดสอบ ซึ่งวัสดุ และอุปกรณ์ที่จะใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน
6. จัดฝึกอบรมประจำการ จัดฝึกอบรมเพื่อความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการแก่คณะครู เพื่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้รับทันต่อเหตุการณ์
7. การปฐมนิเทศ เป็นการช่วยเหลือครูผู้บรรจุใหม่เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ เพื่อให้ทราบข้อมูล สถานที่ บุคคล ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ
8. งานที่เกี่ยวกับนโยบายในการปฏิบัติงาน ปรับขยายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ

9. การติดต่อกับชุมชน งานนิเทศเป็นงานที่เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน ประกอบด้วยการแจ้งข่าวสาร ความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้ชุมชนทราบ แสวงหาและเลือกใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา

10. งานประเมินผล จัดให้มีการประเมินผลทางการเรียนการสอนเพื่อหาข้อบกพร่องปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

กิติมา ปรีดีดีลิก (2532) ได้จัดลักษณะงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้ คือ

1. งานนิเทศเกี่ยวกับตัวครู ได้แก่ การจัดปฐมนิเทศครูใหม่ ช่วยครูใหม่ในการปฏิบัติงานช่วยครูตามที่ร้องขอมา และเปิดโอกาสให้ครูได้พบปะกันอยู่เสมอ

2. งานนิเทศเกี่ยวกับหลักสูตร ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูศึกษาหลักสูตรและประมวลการสอนให้เข้าใจ ส่งเสริมให้ครูทำประมวลการสอนและบันทึกการสอนร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูปรับปรุงหลักสูตรและประมวลการสอน ส่งเสริมให้ครูใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุดสำหรับปรับปรุงหลักสูตร

3. งานนิเทศเกี่ยวกับอุปกรณ์การสอน ได้แก่ การแนะนำให้ครูทราบถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่และพอจะสามารถจัดหาได้ ให้ครูได้ใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด พยายามจัดบริการเกี่ยวกับอุปกรณ์เท่าที่จะสามารถทำได้ ส่งเสริมให้ครูผลิตอุปกรณ์อย่างง่าย ๆ เท่าที่จะทำได้ ส่งเสริมให้ครูใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอน

4. งานนิเทศเกี่ยวกับการปรับปรุงงานวิชาชีพครู ส่งเสริมให้ครูสังเกตการสอนของกันและกัน และของครูในโรงเรียนอื่น ร่วมปรึกษากับครูเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูเข้าอบรมสัมมนา ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ

5. งานนิเทศเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูวางแผนการเรียนการสอนร่วมกัน

6. งานนิเทศเกี่ยวกับการค้นคว้าทดลอง ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูทดลองสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เช่น วิธีสอน ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าอยู่เสมอ และส่งเสริมครูในทุก ๆ ด้าน เพื่อที่ครูจะได้ทำการค้นคว้าทดลองได้สะดวก

สุจริต เพียรชอบ (อ้างถึงใน วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2538) ได้กล่าวถึงงานนิเทศที่ครูใหญ่สามารถทำได้หลายประการ คือ

ก. การช่วยเหลือครูทางด้านวิชาการและด้านบริการ ได้แก่

1. ปฐมนิเทศครูใหม่
2. จัดประชุมครูก่อนเปิดภาคเรียน
3. การสังเกตการสอนในชั้น
4. การเยี่ยมชั้นเรียนอื่น ๆ
5. การสาธิตการสอน
6. การนิเทศด้วยการให้คำปรึกษาหรือเป็นรายบุคคล และหมู่คณะ
7. การประชุมปฏิบัติการ
8. การอบรมครู
9. การจัดสัมมนา
10. จัดหนังสือที่มีคุณค่าทางวิชาการให้กับครู
11. ปรับปรุงห้องสมุดให้ทันสมัยและแนะนำครูให้ใช้ห้องสมุด
12. แนะนำให้ครูเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ
13. จัดบริการโสตทัศนศึกษาให้กับครูเป็นอย่างดีและสนับสนุนให้ครูใช้อุปกรณ์นั้น
14. สนับสนุนให้ครูไปเรียนเพิ่มเติม

ข. การช่วยเหลือครูในด้านปัญหาส่วนตัว ดูแลทุกข์สุขของครูให้ปกครอง เป็นกันเอง และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จนครูสามารถปรับทุกข์ด้วยได้ทั้งปัญหาส่วนตัวและปัญหาการทำงาน

ค. การสร้างขวัญของครู ได้แก่

1. ช่วยให้ครูในโรงเรียนมีความรู้เกี่ยวกับงานวิชาการ
2. จัดสภาพการทำงานให้ดีและสะดวกสบายที่สุด
3. ช่วยให้ครูมีความอบอุ่น สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข
4. เป็นที่ปรึกษาที่ดีของครูทุกโอกาส
5. สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้กับครู เปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานที่ใช้ความคิดริเริ่มของตนเองให้มาก

ริเริ่มของตนเองให้มาก

6. พยายามทำให้ครูรู้สึกรู้สึกว่าตัวเองมีความสำคัญเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ
7. ครูใหญ่ควรเป็นผู้มีจิตใจกว้างขวาง ยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู
8. ช่วยให้ครูมีความสำเร็จในการทำงาน มีความเจริญงอกงาม
9. ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางนโยบาย
10. ให้ครูมีความรู้สึกรับผิดชอบตนเอง

11. การดำเนินงานต่าง ๆ ในโรงเรียนควรเป็นประชาธิปไตย
 12. ครูใหญ่ควรมีความยุติธรรมแก่ทุกคน
- ง. การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ได้แก่
1. จัดผู้รับฟังความคิดเห็นของครูในโรงเรียน
 2. จัดให้มีการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน
 3. จัดให้มีกล่องรับฟังความคิดเห็นจากนักเรียน
 4. จัดให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติการต่าง ๆ
 5. ช่วยให้ผู้รู้จักประเมินผลการเรียนและความก้าวหน้าของนักเรียน
 6. ช่วยให้ผู้ประเมินผลการสอนของตนเอง

กลิคแมน (Glickman,1990) ได้จัดขอบข่ายงานนิเทศภายในโรงเรียนไว้ 5 งาน และในปีการศึกษา 2539 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้นำแนวคิดนี้มาใช้ในการกำหนดงานนิเทศในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย 5 งาน ดังนี้

1. การให้ความช่วยเหลือแก่ครูโดยตรง (Direct Assistance)
2. การเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพ (Staff Development)
3. การพัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม (Group Development)
4. การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development)
5. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปเกี่ยวกับงานนิเทศภายในโรงเรียนได้ว่า

1. งานพัฒนาวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตร ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพสูงสุด
2. งานพัฒนาบุคลากรเป็นงานที่ช่วยเหลือ หรือส่งเสริมให้ครูได้ พัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. งานสนับสนุนวิชาการเป็นงานที่ช่วยส่งเสริม หรือสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานหลักคืองานการจัดการเรียนการสอน

กิจกรรมและเทคนิคการนิเทศภายในโรงเรียน

กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นวิธีการที่จะทำให้ครูพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้นนั้น ได้มีผู้กำหนดไว้มากมาย และบางครั้งก็เรียกว่าเทคนิคการนิเทศซึ่งหมายถึงวิธีการนำกิจกรรมต่าง ๆ ทางการนิเทศไปใช้อย่างเหมาะสมกับ บุคคล สถานที่ เวลาหรือสถานการณ์นั้น ๆ (ซารี มณีศรี, 2538) จากการศึกษาค้นคว้าในแต่ละแนวคิดพอจะรวบรวมได้ดังนี้ คือ

เป็น เอ็ม แฮร์ริส (Harris, 1985) กำหนดกิจกรรมสำหรับการนิเทศการศึกษาไว้ 23 กิจกรรม ดังนี้

1. การบรรยาย เป็นกิจกรรมที่เหมาะสมในการถ่ายทอดความรู้ในการพัฒนาครู เช่น การอบรม สัมมนา การประชาสัมพันธ์กับชุมชน และการประชุมนิเทศงานของครู แต่มีข้อเสียคือ การบรรยายขาดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บรรยายกับผู้ฟัง จึงทำให้ผู้ฟังได้รับประสบการณ์จากกิจกรรมนี้ในเกณฑ์ต่ำ
2. การบรรยายโดยใช้สื่อประกอบ เช่น สไลด์ แผ่นใส ภาพ แผนภูมิ ทำให้ผู้ฟังเกิดประสบการณ์ในเกณฑ์ที่สูงกว่าการบรรยายธรรมดา
3. การประชุมกลุ่ม เป็นกิจกรรมที่ให้สมาชิกหลายคนที่เกี่ยวข้องกัน และแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่กำหนด ซึ่งถ้าจะให้ได้ผลมากควรจัดในกลุ่มย่อย ในรูปของการอภิปรายกลุ่มย่อย การอภิปราย 6-6 การระดมสมอง เป็นต้น
4. การดูภาพยนตร์หรือโทรทัศน์ ใช้ประกอบในการเสนอรายงานในการอบรม ซึ่งจะมีลักษณะคล้ายกับ การบรรยายโดยใช้สื่อประกอบ ถ้าจะให้ได้ผลดีควรจัดให้กับสมาชิกกลุ่มย่อย หรือ รายบุคคล และจัดให้มีการสังเกตและวิเคราะห์สิ่งที่ดูนั้น
5. การฟังเทป วิทยุ หรือเครื่องบันทึกเสียง เป็นกิจกรรมที่ใช้เครื่องบันทึกเสียงช่วยในการเสนอความคิด แนวคิดแก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจและพัฒนาทักษะต่าง ๆ การบันทึกเสียงต้องสัมพันธ์กับกิจกรรมทางนิเทศ เช่น การประชุมกลุ่ม การเยี่ยมเยียนโดยกลุ่ม การแสดงบทบาทสมมติ การฝึกปฏิบัติจริง เป็นต้น
6. การจัดนิทรรศการ อุปกรณ์และสื่อต่าง ๆ กิจกรรมนี้ช่วยในการพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงานและการปรับปรุงงานด้านอุปกรณ์การจัดนิทรรศการ มักจะจัดในรูปของนิทรรศการของหน่วยงานทางด้านวิชาชีพ การจัดนิทรรศการจะเกิดผลดี ถ้ามีกิจกรรมอื่น ๆ เสริมด้วย เพื่อให้ผู้ชมมีส่วนร่วมในกิจกรรมเกี่ยวกับนิทรรศการนั้น ๆ
7. การสังเกตการสอนใน ชั้นเรียน เป็นกิจกรรมการสังเกตการสอน เพื่อวิเคราะห์ การสอนของครู เทคนิคนี้คล้ายกับการดูการสาธิต การเยี่ยมชั้นเรียน ยกเว้นการสังเกตการสอน

เป็นไปอย่างแข็งขันมากกว่า เพราะการสังเกตการสอนในเบื้องต้นนั้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อการวัดและประเมินผล ซึ่งจะทำให้ศึกษานิเทศก์ได้ทราบปัญหาของครูและสิ่งที่ดีที่เกิดขึ้น ทำให้สามารถตัดสินใจในการจัดการอบรม และปรับปรุงหลักสูตรได้

8. การสาธิต เป็นกิจกรรมที่จัดเตรียมเหตุการณ์ต่าง ๆ ตามลำดับแล้วสาธิตแก่ผู้ชม การสาธิตได้เตรียมสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้สมจริง ที่สุดแต่ยังมีข้อจำกัดหลายอย่างคือขาดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สาธิตและผู้ชม ซึ่งถ้าแก้ปัญหาโดยการจัดกลุ่มให้เล็กลงก็จะทำให้ไม่คุ้มกับค่าใช้จ่าย และถ้าจัดกลุ่มใหญ่ก็จะทำให้ผู้ชมบางคนไม่เห็นและไม่ได้ยิน

9. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเป็นกิจกรรมระหว่างคนสอนคนที่จะเก็บรายละเอียด การเลือกคนเข้าทำงาน การสื่อสารกับชุมชน และเก็บข้อมูลการวัดผล โดยมีการกำหนดคำถามต่าง ๆ ล่วงหน้า และกำหนดเวลาในการสัมภาษณ์เพื่อให้ครอบคลุมคำถาม เหมาะสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนตัวของผู้รับการสัมภาษณ์ การรวบรวมแนวคิดความคิดเห็น คำอธิบายเกี่ยวกับการสอนและทัศนคติ

10. การสัมภาษณ์เฉพาะจุด ทำให้ทราบถึงความรู้สึก ความต้องการของผู้อื่น แล้ววิเคราะห์ทำให้เกิดความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีต่อกันได้

11. การสัมภาษณ์ทางอ้อม จุดมุ่งหมายของกิจกรรมนี้คือ ให้ครูเล่าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยผู้นิเทศเป็นผู้ฟังถึงปัญหาของเขา ให้ผู้ที่มีปัญหา อภิปรายสิ่งต่าง ๆ ในทัศนะของเขาเอง รวมทั้งการแสดงความคิดเป็นความรู้สึกต่อสิ่งนั้น ๆ กิจกรรมนี้จะเกิดผลดีหากครูและศึกษานิเทศก์มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน จะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน

12. การอภิปราย เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้ร่วมกิจกรรมแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อาจจัดได้ทั้งลักษณะที่เป็นกลุ่มใหญ่และย่อย

13. การอ่าน เป็นกิจกรรมการพัฒนาคู่มือการใช้เอกสาร หนังสือ

14. การระดมสมอง เป็นกิจกรรมกลุ่มเพื่อให้แนวคิด ทางเลือก ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับหัวข้อหรือสิ่งที่กำหนดให้ได้จำนวนมากที่สุด ในช่วงเวลาที่สั้นที่สุด สมาชิกจะมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นต่อหัวข้อที่กำหนด โดยไม่สามารถอภิปราย วิพากษ์วิจารณ์ หรือวิเคราะห์

15. การวิเคราะห์และคาดคะเน ปัจจุบันกิจกรรมนี้มีความสำคัญสำหรับศึกษานิเทศก์มากกว่าแต่ก่อน เนื่องจากความต้องการการวัดผลที่เป็นระบบเกี่ยวกับโครงการพิเศษต่าง ๆ และความต้องการคำอธิบายในด้านการศึกษา การวิจัยเชิงปฏิบัติการที่มีมาในช่วงสิบ ๆ ปี จะให้ข้อมูลแก่ศึกษานิเทศก์ในการกระตุ้น และแนะแนวทางในการพัฒนาการสอน ศึกษานิเทศก์ควรมีความรู้ในการวิเคราะห์การทดสอบ เพื่อเป็นแนวทางในการแนะนำครู ผู้บริหารและผู้วางนโยบาย

ในการตีความผลของการทดสอบ และในการสังเกตการสอนในชั้นเรียนนั้นศึกษานิเทศก์ต้องสามารถวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ

16. การบันทึกวิดีโอเทปและการถ่ายภาพ โดยการบันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ ไว้ โดยวิดีโอซึ่งสามารถฉายซ้ำ ลบ และนำมาใช้ใหม่ เป็นประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตร การวัดผล การพัฒนาบุคลากร และการประชาสัมพันธ์

17. การใช้เครื่องมือทดสอบ เช่น ข้อทดสอบ ข้อสอบถามที่ให้มีการโต้ตอบ อัตราส่วนประมาณค่า เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล

18. การประชุม 6-6 เป็นกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เข้ากลุ่ม เพื่ออภิปรายเกี่ยวกับเรื่องที่กำหนดให้ ลักษณะของการอภิปรายอยู่ในลักษณะของการพูดพิมพ์ในเวลาที่กำหนด เป็นการแสดงความคิดเห็นที่ยึดเอาหัวข้อที่กำหนดให้เป็นหลัก

19. ทักษะศึกษา การไปทัศนศึกษานอกโรงเรียนจัดขึ้น เพื่อให้ครูเห็นการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนอื่น ๆ เป็นเพียงการดูบรรยากาศโดยทั่วไป

20. การเยี่ยมเยียน ส่วนมากเป็นกิจกรรมเดี่ยวที่ครูคนหนึ่งไปเยี่ยมชั้นครูอีกคนหนึ่ง การเยี่ยมเยียนชั้นเรียนต่างจากการสาธิตคือมีการเตรียมการน้อยกว่า จึงสามารถเห็นสิ่งที่เป็นจริงมากที่สุด

21. การแสดงบทบาทสมมติ ทำให้บุคคลสามารถเชื่อมโยงการพูดและการแสดง ผู้ร่วมแสดงจะได้รับอนุญาตให้แต่งบทสนทนา อารมณ์ ท่าทางต่าง ๆ เอง และการแสดงออกถึงปัญหาต่าง ๆ ที่ต้องการแสดงออก เมื่อจบแล้วควรมีการวิเคราะห์วิจารณ์บทบาทเหล่านั้น

22. การเขียน เพื่อสื่อสารกับโรงเรียนหรือผู้รับการนิเทศ ในรูปของเอกสาร คู่มือ บันทึก รายงาน ข่าว ผู้เขียนจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารความคิดความรู้สึกของตนเองให้ผู้อื่นทราบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจกัน

23. การฝึกปฏิบัติจริง เป็นกิจกรรมเดี่ยวหรือกลุ่มย่อยที่เน้น การกระทำมากกว่า การพูด เพื่อให้ฝึกปฏิบัติในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยให้ครูมีทักษะนั้น ๆ

กวินน์ (Gwyn, 1961) แบ่งกิจกรรมการนิเทศออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. กิจกรรมการนิเทศเป็นกลุ่ม
 - 1.1 การตั้งคณะกรรมการกลุ่มทำงาน
 - 1.2 การศึกษาวิชาการ
 - 1.3 การจัดห้องปฏิบัติการหลักสูตร

- 1.4 การศึกษานอกสถานที่
- 1.5 การฟังคำบรรยาย
- 1.6 การอ่านเฉพาะเรื่อง
- 1.7 การสาธิตการสอน
- 1.8 การอภิปราย
- 1.9 การจัดห้องสมุดวิชาชีพ
- 1.10 การจัดสมาคมทางวิชาชีพและการประชุมทางวิชาการ
- 1.11 การจัดให้ข่าวสารการนิเทศ
- 1.12 การประชุมและการประชุมเชิงปฏิบัติการ
2. กิจกรรมการนิเทศเป็นรายบุคคล
 - 2.1 การสังเกตการสอนในชั้นเรียน
 - 2.2 การทดลองในห้องเรียน
 - 2.3 การปรึกษาหารือ
 - 2.4 การพาครูไปเยี่ยมเยียนและสังเกตการสอน
 - 2.5 การเลือกวัสดุอุปกรณ์สำหรับสอน
 - 2.6 การประเมินตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้กล่าวถึง กิจกรรมการนิเทศ ดังนี้

1. การประชุมก่อนเปิดภาคเรียน
2. การปฐมนิเทศครูใหม่
3. การให้คำปรึกษาแนะนำ
4. การอบรม
5. การประชุมปฏิบัติการ
6. การสัมมนา
7. การระดมความคิด
8. การสาธิตการสอน
9. การให้ศึกษาเอกสารทางวิชาการ
10. การสนทนาทางวิชาการ

11. การเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน
12. การศึกษาดูงาน
13. การสังเกตการสอน
14. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ
15. การเขียนเอกสาร/ บทความทางวิชาการ
16. การจัดนิทรรศการ

ในส่วนของเทคนิคการนิเทศการศึกษา สาย ภาณุรัตน์ (2517) ได้เสนอไว้ดังนี้

1. เทคนิคเสนอแนะ ผู้นิเทศจะต้องหาทางเสนอแนะวิธีการต่าง ๆ เช่น วิธีสอน วิธีแก้ปัญหา และแหล่งความรู้ต่าง ๆ ให้แก่ครู เพื่อให้ครูทราบและเลือกปฏิบัติได้ถูกต้อง
2. เทคนิคสาริต ผู้นิเทศจะต้องลงมือปฏิบัติงานให้ครูได้เห็นจริง อาจจะเป็นการสาธิต การสอน การจัดทำอุปกรณ์การสอน เพื่อเป็นแนวทางให้ครูปฏิบัติต่อไป
3. เทคนิคภัยวิภัย ผู้นิเทศต้องเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถออกมาให้เต็มที่ และช่วยเสริมต่อหรือตัดทอนบางสิ่งบางอย่างให้ ในบางกรณีออกมาในรูปของการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
4. เทคนิคชวนพาที่ ผู้นิเทศจะต้องชักชวนพูดคุยเรื่องวิชาการและหลักการโดยไม่ให้ครูรู้ตัวว่ากำลังถูกนิเทศ ในขณะเดียวกันก็สอดแทรกสิ่งที่ขาดตกบกพร่องให้
5. เทคนิคแพร่พิมพ์ ผู้นิเทศจะต้องเสนอเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ที่น่าสนใจให้แก่ครู อาจจะทำโดยการออกเอกสารทางวิชาการ หรือไปนิเทศครูโดยตรง
6. เทคนิคปลุกมหานิยม ผู้นิเทศจะต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู โดยยิ้มแย้มแจ่มใส พูดคุยกันด้วยปัญหาส่วนตัวและอื่น ๆ ในขณะเดียวกันที่สอดแทรกปัญหาทางวิชาการเข้าไปด้วย
7. เทคนิคป้อนขนมมมเนย ผู้นิเทศจะต้องหาทางฝึกครูให้แก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เองโดยการป้อนปัญหาจากง่ายไปหายาก ให้ครูช่วยกันคิดช่วยกันหาทางแก้ไขจนสามารถที่จะคิดและแก้ไข

จากกิจกรรมและเทคนิคการนิเทศที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าในการนิเทศการศึกษาผู้นิเทศสามารถใช้กิจกรรมได้มากมาย ทั้งนี้จะเลือกใช้กิจกรรมใดนั้น ต้องพิจารณาถึงขนาดของกลุ่มผู้รับการนิเทศและประสบการณ์ที่จะได้รับว่าตรงกับปัญหา หรือความต้องการในการนิเทศลักษณะใด

โรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ นักเรียนที่เรียนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้มีโอกาสศึกษาต่อระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการเพิ่มการศึกษาขั้นพื้นฐานอีก 3 ปี โดยมุ่งหวังให้ประชากรของประเทศมีความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม ทักษะวิชาชีพสูงขึ้น โครงการนี้ได้ดำเนินการขึ้นเนื่องจากการที่รัฐบาลได้ เล็งเห็นความสำคัญของการขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาเพื่อเป็นฐานการศึกษา การศึกษาภาคบังคับจาก 6 ปี เป็น 9 ปี จึงได้มีมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2530 เห็นชอบโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในเขตชนบทยากจน 38 จังหวัด และ วันที่ 1 กันยายน 2530 คณะรัฐมนตรีเห็นชอบกับแนวทางการขยายการศึกษา ขั้นพื้นฐานจากระดับประถมศึกษจนถึงมัธยมศึกษา โดยวิธีการไม่บังคับ และได้กำหนดเป็น นโยบายและมาตรการไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และการวัฒนธรรมระยะที่ 7 (พ.ศ.2539- 2539) ว่า “...เร่งขยายการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นทั้งในระดับโรงเรียนและนอกระบบ โรงเรียน ให้เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานผู้ที่จบชั้นประถมศึกษา ให้ได้เรียนเพิ่มขึ้น”

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงมีภารกิจสำคัญคือการจัดการ การศึกษาระดับประถมศึกษา ได้รับมอบหมายจากรัฐให้จัดระดับก่อนประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเพิ่มขึ้นเพื่อสนองนโยบายการกระจายโอกาสทางการศึกษา และขยายการศึกษา ขั้นพื้นฐานให้เกิดความเสมอภาคอย่างทั่วถึง ขณะนี้กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายเร่งรัดการ ขยายโอกาสทางการศึกษา โดยให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ดำเนิน โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2534 ให้เปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนประถมศึกษาโดยไม่เก็บ ค่าเล่าเรียน ตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนรายหัวและเน้นการดำเนินงานในพื้นที่ชนบทยากจน ใน ระยะที่เริ่มโครงการในปี พ.ศ. 2533 กำหนดให้เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ทุกจังหวัด ๆ ละ 1-3 โรงเรียน ต่อมากำหนดให้เปิดปีละ 1,000 ห้องเรียน/โรงเรียนจนถึงปี 2539 โดยโรงเรียนดังกล่าวมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. เป็นโรงเรียนประถมศึกษา ที่ตั้งอยู่ห่างจากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดสอนอยู่ แล้วไม่น้อยกว่า 5 กิโลเมตร
2. ในท้องที่นั้นมีอัตราการเรียนต่อระดับมัธยมศึกษาต่อ

3. มีความพร้อม สภาพเหมาะสมที่จะดำเนินการสอนระดับมัธยมศึกษา
4. มีผลสำเร็จด้านการเรียน การสอนกลุ่มการทำงานพื้นฐานอาชีพ และมีช่องทางสนับสนุนให้นักเรียนมีรายได้ระหว่างเรียน
5. ผู้บริหารโรงเรียน ครู มีความสนใจ ความตั้งใจ เสียสละให้งานบรรลุผลสำเร็จ
6. ผู้ปกครอง ประชาชนในท้องถิ่นให้การสนับสนุน
7. มีพื้นที่บริเวณโรงเรียนไม่น้อยกว่า 12 ไร่
8. เปิดโรงเรียนในลักษณะกระจายอย่างทั่วถึง และผ่านความเห็นชอบของ คณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรมจังหวัด (ศศว.จ.)

ในปัจจุบันปีการศึกษา 2539 นี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินงานโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดรวมทั้งสิ้น 5,321 โรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535) ได้กำหนดนโยบายในการพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียนต่อเนื่องจาก แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2530-2534) โดยมีหลักการประการหนึ่งคือ ดำเนินการภายใต้โครงสร้างการบริหารและภารกิจของหน่วยงาน แต่ละระดับและสถานศึกษาให้ครอบคลุมการจัดการศึกษา ทั้ง 3 ระดับ ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

ดังนั้นในโรงเรียนประถมศึกษาในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเปิดสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ก็มีการเร่งพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียนเช่นกัน เพื่อดำเนินการให้ตรงตามมาตรฐานการนิเทศภายใน 5 ประการ คือ

1. การกำหนดผู้รับผิดชอบและภารกิจงาน

เพื่อให้การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างราบรื่น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้กล่าวถึงรายละเอียดว่าควรดำเนินการโดย

1.1 การสร้างความเข้าใจและร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารกับคณะครู ให้มีความรู้ความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนในเรื่องต่อไปนี้

- ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
- ความสำคัญและความจำเป็นของการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน
- จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
- เป้าหมายและตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการนิเทศภายในโรงเรียน

1.2 มีการแต่งตั้งคณะทำงาน หรือคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน โดยกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ว่าใครเป็นผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ โดยเฉพาะการแต่งตั้งครูที่เป็นผู้นิเทศควรแต่งตั้งผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง มนุษย์สัมพันธ์ดี มีความสามารถทางวิชาการ และที่สำคัญคือเป็นที่ยอมรับของเพื่อนครู

1.3 ทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

1.4 ชักชวนความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติการนิเทศ ให้เข้าใจตรงกันในคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ เพื่อป้องกันความผิดพลาดและความขัดแย้งในการนิเทศที่อาจเกิดขึ้นได้และจะทำให้ผู้รับการนิเทศเกิดความสับสน ขาดความศรัทธาผู้นิเทศและการนิเทศ

2. การจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการวางแผนนิเทศ

การจัดระบบข้อมูลในที่นี้ หมายถึง การจัดเก็บรวบรวม การตรวจสอบและการแก้ไขปรับปรุงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้อยู่รวมกันเป็นหมวดหมู่ และสอดคล้องตามแผนงานทั้ง 6 งานของโรงเรียน เพื่อสะดวกในการนำข้อมูลไปใช้ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยมีแนวทางดำเนินการดังนี้

2.1 รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ ที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนนิเทศซึ่งครอบคลุมสภาพการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน และข้อมูลที่แสดงระดับคุณภาพของนักเรียน ซึ่งได้แก่

- 1) ระดับคุณภาพของนักเรียน
- 2) อัตราการเข้าชั้น

- 3) อัตราการมาเรียน
- 4) สภาพการปฏิบัติงานของครู
- 5) สภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- 6) ความต้องการได้รับการฝึกอบรม

2.2 ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลให้ตรงตามสภาพปัจจุบัน สามารถนำมาใช้ได้ทันที

2.3 นำข้อมูลที่จัดเก็บไปใช้ในการวางแผนนิเทศ

3. การวางแผนการนิเทศ

โรงเรียนต้องวางแผนนิเทศให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของโรงเรียนโดยดำเนินการ ดังนี้

3.1 กำหนดประเด็นนิเทศโดยการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันของโรงเรียน

3.2 กำหนดกิจกรรมการนิเทศให้เหมาะสมกับประเด็นที่เจนิเทศ และกลุ่มเป้าหมาย

3.3 จัดทำรายละเอียดของกิจกรรมการนิเทศแต่ละกิจกรรม ที่แสดงให้เห็นถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินการทรัพยากรที่จะใช้ และการประเมินผล

3.4 จัดทำแผนนิเทศของโรงเรียน

3.5 ให้คณะครูในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนนิเทศ

4. การดำเนินการนิเทศ

ในการดำเนินการนิเทศตามแผนที่วางไว้ ปฏิบัติได้ดังนี้

4.1 มอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผน

4.2 ประชุมชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนได้เข้าใจ และรับทราบแผนดำเนินการตลอดจนบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง

4.3 ผู้ที่ได้รับมอบหมายดำเนินการตามแผนนิเทศที่วางไว้

4.4 ผู้บริหารโรงเรียนให้การสนับสนุนการดำเนินการตามแผน เช่น สนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ หรือขวัญ กำลังใจ เป็นต้น

5. การประเมินผลการนิเทศ

ในการประเมินผลการนิเทศอย่างเป็นระบบ และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการนิเทศของโรงเรียนนั้น มีแนวทางดังนี้

- 5.1 กำหนดกิจกรรมการประเมินผลการนิเทศไว้ในแผนนิเทศของโรงเรียน
- 5.2 กำหนดรายละเอียดในแผนการประเมินให้ครอบคลุมสาระสำคัญต่อไปนี้
 - 3) เรื่องที่จะประเมิน
 - 4) วิธีการประเมิน
 - 5) เครื่องมือประเมิน
 - 6) ผู้ประเมิน

5.3 ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจ และรับทราบแผนการประเมินการนิเทศของโรงเรียน

5.4 สร้างเครื่องมือประเมิน

5.5 เก็บรวบรวมข้อมูลที่จะใช้ในการประเมินโดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้น และวิเคราะห์ข้อมูล

5.6 จัดทำรายงานการประเมินผล

เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย

ความเป็นมาและความหมาย

เดลฟาย เป็นเทคนิคการทำนายที่พัฒนาขึ้นโดยนักคิด นักวิจัยของบริษัทแรนด์ (Rand Corporation) คือ Helmer, Dalkey และ Rescher เมื่อ พ.ศ.2495 และได้รับการตั้งชื่อตามชื่อเมืองเดลฟายในประเทศกรีซ ซึ่งแต่เดิมใช้ในกองทัพอากาศของอเมริกาและถูกปิดเป็นความลับมาถึง 10 ปี ในปัจจุบันเดลฟายเป็นเทคนิคการทำนายที่ได้รับความนิยมอย่างมากในวงการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น การเมือง การทหาร เศรษฐกิจ การสาธารณสุข การศึกษาและด้านอื่น ๆ นอกจากเดลฟายจะเป็นเทคนิคการวิจัยและการคาดการณ์อนาคตแล้ว เดลฟายยังเป็นเทคนิคการสื่อสารระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้รับข่าวสารและแลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญระหว่างกันโดยไม่มีการเผชิญหน้ากันโดยตรงเช่นเดียวกับการระดมสมอง หรือการประชุมกลุ่มแบบอื่น

เทคนิคเดลฟาย คือ กระบวนการในการรวบรวมความคิดเห็นที่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อตัดสินใจ หรือทำนายเรื่องใดเรื่องหนึ่งในอนาคต จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ โดยปราศจากการเผชิญหน้ากัน

ขั้นตอนของเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย

เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย มีขั้นตอนสำคัญในการวิจัยดังนี้ (ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์, 2539) (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2529)

1. กำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจะต้องหาวิธีและคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถ และความชำนาญในเรื่องที่จะศึกษา โดยปกติจะมีประมาณตั้งแต่สิบกว่าคนขึ้นไป จนอาจถึงเป็นร้อย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการวิจัย ความซับซ้อนของเรื่องที่ศึกษา เวลา และงบประมาณ
2. กำหนดประเด็นแนวโน้มและสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย โดยทั่วไปมักอยู่ในรูปของแบบสอบถาม การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง
3. ทำเดลฟายรอบที่ 1 โดยการส่งแบบสอบถามไปยังผู้เชี่ยวชาญ หรือใช้วิธีการสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างแบบเปิดและไม่จำกัดคำตอบ (Non-directive, open-ended, semi-structured interview) กล่าวคือมีการเตรียมหัวข้อหรือประเด็นที่จะถามไว้ล่วงหน้า ไม่ถามแบบชี้แนะ แต่จะปล่อยให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ผู้สัมภาษณ์มีหน้าที่เพียงบันทึกและตั้งใจฟังและทำการสรุปการสัมภาษณ์จากบันทึกที่จดไว้เมื่อจบหัวข้อที่สัมภาษณ์ในข้อหนึ่ง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ปรับปรุงแก้ไขคำสัมภาษณ์ และผู้สัมภาษณ์มีความเชื่อมั่นว่าได้ข้อมูลที่ต้องการเชื่อถือได้
4. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ในรอบที่หนึ่ง โดยรวบรวมความคิดเห็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ทั้งหมดเข้าด้วยกัน และนำมาวิเคราะห์พิจารณา รวมทั้งตัดข้อมูลที่ซ้ำซ้อนออก จากนั้นสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดแบบลิเคิต (Likert Scale)
5. ทำเดลฟายรอบที่ 2 โดยส่งแบบสอบถามไปยังผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้ลงมติในข้อความแต่ละข้อ และเขียนเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อ ลงในช่องว่างที่เว้นไว้ตอนท้ายประโยค นอกจากนี้หากมีคำถามข้อใดที่ไม่ชัดเจนหรือควรมีการแก้ไขสำนวน ผู้เชี่ยวชาญสามารถเขียนคำแนะนำลงในช่องว่างดังกล่าวได้อีกด้วย
6. ทำเดลฟายรอบที่ 3 โดยนำคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจากแบบสอบถามในรอบที่ 2 แต่ละข้อ มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

แล้วสร้างแบบสอบถามใหม่โดยใช้ข้อความเดียวกันกับแบบสอบถามรอบที่ 2 เพียงแต่เพิ่มตำแหน่ง คำมัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และตำแหน่งคำตอบของผู้เชี่ยวชาญท่านนั้น ๆ พร้อมทั้งเพิ่มช่องระบุเหตุผลในส่วนท้ายของแต่ละข้อความ ในกรณีที่คำตอบเดิมแตกต่างไปจากความคิดเห็นของกลุ่ม จากนั้นนำแบบสอบถามรอบที่ 3 ส่งไปยังผู้เชี่ยวชาญลงความเห็นอีกครั้งหนึ่ง โดยในการตอบแบบสอบถามในรอบนี้ ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะทราบว่าความคิดเห็นแตกต่างกันหรือไม่ แตกต่างไปจากกลุ่มเพียงใด และจะได้พิจารณาว่าเห็นด้วยกับความคิดเห็นของกลุ่มหรือไม่ หากไม่เห็นด้วยก็ให้แสดงเหตุผลประกอบคำตอบที่อยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์นั้น

7. ทำเดลฟายรอบที่ 4 โดยผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนเดียวกับรอบที่สาม คือ คำนวณหาค่า Median, Interquartile Range คำตอบที่หามาใหม่ แล้วใส่ลงในแบบสอบถามที่มีรูปแบบและเนื้อหาเช่นเดียวกับฉบับในรอบที่ 3 รวมทั้งใส่ตำแหน่งของผู้ตอบท่านนั้น ๆ ในฉบับที่ 3 ด้วย แล้วส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันคำตอบอีกครั้ง...แต่โดยมากนิยมสรุปผลการวิจัยในรอบที่ 3 เนื่องจากผลวิจัยในรอบที่ 4 ไม่มีความแตกต่างไปจากรอบที่ 3 เท่าใดนัก

7. สรุปและอภิปรายผล โดยการเสนอแนวโน้มที่มีอันตามติดตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้คือ ข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ต่ำกว่า 1.50 แล้วอภิปรายเสนอแนะจากผลการวิจัย

ข้อดีของเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2539) ได้กล่าวว่าเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย มีข้อดีหรือจุดเด่น คือ

1. เป็นเทคนิคที่สามารถรวบรวมความคิดเห็นโดยไม่ต้องมีการพบปะประชุมกัน ซึ่งเป็น การทุ่นเวลาและค่าใช้จ่ายอย่างมาก

2. ข้อมูลที่ได้จะเป็นคำตอบที่น่าเชื่อถือ เนื่องจาก

ก. เป็นความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้นอย่างแท้จริง

ข. ได้มาจากการย้ำถามหลายรอบจึงเป็นคำตอบที่ได้กลั่นกรองมาอย่างรอบคอบ

ค. ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างเต็มที่และอิสระ

ไม่ได้ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลทางความคิดหรืออำนาจเสียงส่วนใหญ่ เพราะผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้น ไม่ทราบว่าใครอยู่ในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญบ้าง และไม่ทราบด้วยว่าแต่ละคนมีความคิดเห็นอย่างไร

3. คณะทำงานสามารถระดมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้โดยไม่จำกัด ทั้งในเรื่องจำนวนผู้เชี่ยวชาญ สภาพภูมิศาสตร์หรือเวลา
4. เป็นเทคนิคที่มีขั้นตอนการดำเนินงานไม่ยากนัก และได้ผลอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ
5. คณะทำงานสามารถลำดับความสำคัญของข้อมูล และเหตุผลในการตอบรวมทั้งความสอดคล้องในเรื่องความคิดเห็นได้เป็นอย่างดี

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเชื่อถือของเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2539) ได้ระบุถึงปัจจัยเหล่านี้ คือ

1. เวลา ผู้วิจัยควรมีเวลามากเพียงพอประมาณ 2 เดือน จึงจะเสร็จสิ้นกระบวนการหรืออาจใช้เวลาช้าหรือเร็วกว่านั้นทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะส่งแบบสอบถามแต่ละรอบคืนมาช้าหรือเร็วเพียงใด
2. ผู้เชี่ยวชาญ ในการเลือกสรรผู้เชี่ยวชาญควรคำนึงถึง
 - ก. ความสามารถของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็นเลิศในสาขานั้นๆ อย่างแท้จริงไม่ควรเลือกโดยอาศัยความคุ้นเคยหรือติดต่อกันง่าย
 - ข. ความร่วมมือของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้ที่มีความเต็มใจ ตั้งใจ และมั่นใจในการให้ความร่วมมือกับงานวิจัยโดยตลอด รวมทั้งยินยอมสละเวลาอีกด้วย
 - ค. จำนวนผู้เชี่ยวชาญควรเลือกให้มีจำนวนมากเพียงพอเพื่อจะได้ความคิดเห็นใหม่ๆ และได้คำตอบที่มีน้ำหนักน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น โดยทั่วไปไม่มีข้อกำหนดตายตัวว่าควรมีผู้เชี่ยวชาญจำนวนกี่คน นักวิจัยบางคนให้ความเห็นว่าผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ถึง 10 คน หรือ 10 ถึง 15 คน ในกลุ่มเดียวกันก็มากพอแล้ว โดย โทมัส ที แมคมิลแลน (Thomas T. Macmillan) ได้เสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยแบบเดลฟายว่าควรมีจำนวนเท่าไรจึงจะเหมาะสมในการประชุมประจำปีของสมาคมโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น แห่งรัฐแคลิฟอร์เนีย (California Junior Colleges Association) เมื่อปี พ.ศ. 2514 พบว่าหากมีจำนวนตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อน (error) จะมีน้อยมากดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงการลดลงของความคลาดเคลื่อนของจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	ช่วงของความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1 - 5	1.02 - 0.70	0.50
5 - 9	0.70 - 0.58	0.12
9 - 13	0.58 - 0.54	0.04
13 - 17	0.54 - 0.50	0.04
17 - 21	0.50 - 0.48	0.02
21 - 25	0.48 - 0.46	0.02
25 - 29	0.46 - 0.44	0.02

(Thomas T. Macmillan, 1971)

นอกจากนี้ในส่วนที่เกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญ ยังมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเชื่อถือของคำตอบ คือ การอุทิศตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม หากผู้ตอบเห็นความสำคัญและอุทิศตัวต่อการตอบอย่างแท้จริงแล้วข้อมูลที่ได้น่าเชื่อถือ และตรงกับความเป็นจริงมากขึ้น ตรงกันข้ามหากผู้ตอบไม่เห็นความสำคัญ และตอบเพียงเพื่อให้เสร็จสิ้นไปเท่านั้นแล้ว โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดก็จะมีมากยิ่งขึ้น

3. แบบสอบถามควรเขียนให้ชัดเจน สละสลวย ง่ายแก่การอ่านและเข้าใจ นอกจากนี้ควรเว้นระยะในการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละรอบไม่ควรห่างนานเกินไป เพราะอาจมีผลให้ผู้ตอบลืมเหตุผลที่เลือกตอบในรอบที่ผ่านมาได้

4. ผู้ทำการวิจัย ต้องมีความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาคำตอบ และให้ความสำคัญในการตอบที่ได้รับอย่างเสมอกันทุกข้อ โดยไม่มีความลำเอียงแม้ว่าในข้อนั้นๆ จะมีบางคนไม่ตอบก็ตาม ทั้งยังมีการวางแผนล่วงหน้าเป็นอย่างดีในการดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการวิจัยแบบเดลฟายด้วย

การประยุกต์ใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย

จุมพล พูลภัทรชีวิน (2529) ได้กล่าวไว้ว่าแม้ว่าเดลฟายจะเป็นเทคนิคการวิจัยที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อการวิจัยอนาคตก็ตาม แต่เทคนิคนี้ก็สามารถนำไปใช้วิจัยในทำนองเดียวกับการวิจัยรูปแบบอื่น ๆ ที่มีอยู่ได้ เช่น การวิจัยเพื่อสำรวจความคิดเห็น สำรวจปัญหา วิจัยเพื่อหารูปแบบ

เพื่อกำหนดนโยบาย เพื่อกำหนดมาตรฐาน เพื่อหาวิธีแก้ปัญหา และเพื่อการตัดสินใจเป็นต้น จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันได้มีการนำเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบต่าง ๆ ไปใช้ในวงการและองค์การต่าง ๆ มากมาย ทั้งเพื่อการวางแผนในอนาคต วิเคราะห์และแก้ปัญหาในปัจจุบัน ตลอดจนการวิเคราะห์อดีต เพราะเทคนิคการวิจัยอนาคตโดยเฉพาะเดลฟายนั้น ช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เป็นระบบและน่าเชื่อถือมากขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชัตเจน ไทยแท้ (2528) ได้ศึกษา “สภาพการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า

1. ด้านงานวิชาการมีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การจัดตารางสอนให้เหมาะสม ด้านงานพัฒนาครูที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ การพาครูไปศึกษาดูงาน การอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการเรียนการสอน ด้านงานสนับสนุนและบริการที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ การจัดห้องสมุดและมุมหนังสือของโรงเรียน

2. ด้านความต้องการในการดำเนินงานนิเทศภายใน คือ ต้องการให้บุคลากรที่ทำหน้าที่นิเทศมีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง การนิเทศการศึกษา บทบาทของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ การวางแผน การดำเนินการนิเทศ และการประเมินผลการนิเทศ

3. ปัญหาและอุปสรรคที่พบ คือ ผู้บริหารไม่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิควิธีการ หรือขั้นตอนในการดำเนินงานนิเทศ เพราะไม่เคยมีโอกาสเข้าอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้

ศิริวรรณ ฉายะเกตุริน (2529) ได้ศึกษา “การนำเสนอรูปแบบการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและนำเสนอรูปแบบการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 โดยการสัมภาษณ์และตรวจสอบเอกสาร ผลการศึกษาพบว่า สภาพการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 มีดังนี้

1. งานหรือโครงการนิเทศการศึกษาที่โรงเรียนได้จัดให้มีขึ้น มีลักษณะการริเริ่ม 4 ลักษณะ คือ งานหรือโครงการที่ปฏิบัติ ตามนโยบายหรือคำสั่งกรม งานหรือโครงการที่ศึกษานิเทศกริเริ่ม งานหรือโครงการที่โรงเรียนริเริ่ม และงานหรือโครงการที่กลุ่มโรงเรียนริเริ่ม

ซึ่งพบว่า ในโรงเรียนทุกขนาดมีงานหรือโครงการที่โรงเรียนริเริ่มขึ้นเองมากที่สุด และส่วนใหญ่เป็นงานด้านหลักสูตร รองลงมา คือ งานด้านการเรียนการสอน

2. กระบวนการจัดดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 ส่วนใหญ่ได้ดำเนินการตามขั้นตอน 5 ขั้นตอน คือ การวางแผนดำเนินงาน การสร้างความรู้ความเข้าใจในวิธีปฏิบัติงาน การดำเนินการ และติดตามควบคุมกำกับ การปฏิบัติงาน การสร้างขวัญและกำลังใจ และการประเมินผล

จากสภาพดังกล่าวน่าเป็นข้อมูล ในการสร้างรูปแบบการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 5 ปรากฏเป็นรูปแบบที่มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้บริหารการศึกษาในระดับกรม ควรมียโยบายหรือสั่งการให้โรงเรียนถือปฏิบัติ และมอบหมายให้ หน่วยงานนิเทศก์ และกลุ่มโรงเรียนดำเนินการสนับสนุน
- 2.ศึกษานิเทศก์ มีหน้าที่นิเทศงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยเปลี่ยนบทบาทจากการนิเทศครูโดยตรง มาเป็นการนิเทศเพื่อให้ครูนิเทศกันเองได้
3. ผู้บริหารโรงเรียนต้องถือว่างาน นิเทศการศึกษาเป็นงานของผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งควรดำเนินงานตามขั้นตอนคือ

การดำเนินการในส่วนของโรงเรียน

- ผู้บริหารแจ้งนโยบายแก่คณะครู
- แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
- วางแผนดำเนินการดำเนินการในระดับหมวดวิชา
- ศึกษาสภาพปัญหา และสำรวจความต้องการจำเป็น
- วางแผนและจัดทำโครงการ
- ให้ ความรู้ความเข้าใจในหลักการและวิธีดำเนินงาน
- ดำเนินการปฏิบัติงาน
- ประเมินผล

การดำเนินงานในส่วนของโรงเรียน

- หัวหน้าหมวดวิชา และผู้ร่วมดำเนินโครงการ หรือครูภายในหมวดวิชา ศึกษาสภาพปัญหาและสำรวจความต้องการจำเป็น วิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญ
- วางแผนและจัดทำโครงการนิเทศ ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย การสำรวจ

ความต้องการปัจจัยสนับสนุน และการเตรียมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจใน
หลักการและวิธีดำเนินงาน

- การดำเนินโครงการ ครูได้รับการนิเทศ ติดตามผล ดูแล ควบคุม กำกับอย่าง
ใกล้ชิด การสนับสนุนปัจจัยสำหรับดำเนินงาน ขวัญและกำลังใจจาก
ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชา ผู้ทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศการศึกษา
ภายในโรงเรียน
- การประเมินผล ในกรณีที่ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารควรเสริมแรงด้านขวัญ
และกำลังใจ แก่ผู้ปฏิบัติโครงการในกรณีที่ต้องปรับปรุง แก้ไข ควรต้องมีการ
วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการ การสร้างขวัญและ
กำลังใจและวางแผนดำเนินการแก้ปัญหาต่อไป

มณฑิธร ชมดอกไม้ (2529) ได้ศึกษา “การนำเสนอรูปแบบการจัดการนิเทศ
การศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี
ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการจัดการนิเทศศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย เงื่อนไขในการปฏิบัติงานของ
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำหนดนโยบาย และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอกำหนด
แนวทางให้กลุ่มโรงเรียนปฏิบัติ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด กำหนดลักษณะการจัดทำ
โครงการและประเภทของโครงการให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และกลุ่มโรงเรียนถือ
ปฏิบัติ ให้บุคลากรภายในกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาประสานงานกัน ในการจัดการนิเทศ
การศึกษา โดยมีศึกษานิเทศก์จังหวัดและศึกษานิเทศก์อำเภอสนับสนุนช่วยเหลือตลอดจนนิเทศ
งาน “การนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน” ขั้นตอนการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน
ประกอบด้วย ศึกษาศาพปัจจุบันปัญหา วางแผนการนิเทศ ให้ความรู้และสร้างความเข้าใจแก่
ผู้ปฏิบัติ ลงมือปฏิบัติสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติ นิเทศและติดตามผลการปฏิบัติ
รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติ นอกจากนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอจะควบคุมการปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน โดยใช้
การรายงานผลการนิเทศติดตามผล และการเข้าร่วมประชุมกับบุคลากรภายในกลุ่มโรงเรียน

เฉลียว สายพิณ (2531) ได้ศึกษา “รูปแบบการจัดการนิเทศภายในกลุ่มโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการศึกษา พบว่า

รูปแบบการจัดการนิเทศภายในในกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วยแนวทางการปฏิบัติงานของสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และกลุ่มโรงเรียนดังต่อไปนี้ คือ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และกลุ่มโรงเรียนดังต่อไปนี้ คือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำหนดนโยบาย สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอกำหนดแนวทางให้กลุ่มโรงเรียนปฏิบัติ และให้บุคลากรภายใน กลุ่มโรงเรียนประสานงานกันในการจัดการนิเทศการศึกษา โดยมีศึกษานิเทศก์อำเภอให้ความ สนับสนุนช่วยเหลือ และนิเทศงานการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน ขั้นตอนการนิเทศ การศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียนประกอบด้วย การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา หรือความต้องการ จำเป็น การวางแผนและกำหนดทางเลือก การให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติ การสร้างสื่อ เครื่องมือและพัฒนาวิธีการการปฏิบัติการนิเทศ การประเมินผลและรายงานผลการปฏิบัติ

สิริปรานี วาสุเทพรังสรรค์ (2532) ได้ศึกษา “พัฒนาการในการจัดการนิเทศการศึกษา ภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี” ผลการศึกษา พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรีมีนโยบายส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียนอย่าง ชัดเจน เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน พบว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน 3 งาน คือ งานการเรียนการสอน งานพัฒนาครู และงานจัดสิ่งสนับสนุนและบริการอื่น ๆ ด้านกระบวนการนิเทศ มีการปฏิบัติตามกระบวนการ ทั้ง 5 กระบวนการ คือ กระบวนการวางแผน กระบวนการจัดองค์การ กระบวนการนำและ กระบวนการประเมินการปฏิบัติงาน ด้านปัญหาในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมี ปัญหาด้านบุคลากรเป็นอันดับหนึ่ง ได้แก่ ขาดครูที่มีทักษะและความสามารถที่จะช่วยทำหน้าที่ เป็นผู้นิเทศ และผู้นิเทศไม่มีเวลาเพียงพอที่จะจัดดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

วิไลรัตน์ พฤษาภิรมย์ (2535) ได้ศึกษา “สภาพการดำเนินการของโรงเรียนประถมศึกษา ในโครงการนำร่องขยายการศึกษาภาคบังคับ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12” ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินการของโรงเรียนประถมศึกษาในโครงการ นำร่องขยายการศึกษาภาคบังคับ มีปัญหาที่สำคัญคือ จำนวนครูไม่เพียงพอและสอนไม่ตรงกับ สาขาวิชาที่ศึกษามา งบประมาณล่าช้าไม่เพียงพอ สปจ. ให้การสนับสนุนน้อย ขาดแหล่ง ทรัพยากรที่จะเอื้อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน ความร่วมมือระหว่างกรมต่าง ๆ น้อย

การกำกับติดตามนิเทศและประเมินผลปฏิบัติไม่เต็มที่ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร การวางแผนไม่มีประสิทธิภาพและข้อมูลไม่เพียงพอที่จะนำมาเป็นพื้นฐานในการวางแผนที่ดี

จินตสุภาวงศ์ ชมพูนุทจินดา (2535) ได้ศึกษา “วิธีการจัดการนิเทศการศึกษาภายใน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1” ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะการจัดการนิเทศภายใน ปรากฏว่า โรงเรียน ขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลาง มีวิธีการจัดการนิเทศภายใน โดยมีการเลือกกิจกรรมการนิเทศอย่างหลากหลายในการปฏิบัติจริง ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่สามารถจัดได้หลากหลายและทั่วถึงกับบุคลากรมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง การจัดองค์การนิเทศภายใน โรงเรียนพบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางจัดเหมือนกัน โดยกำหนดรูปแบบและแนวทางการปฏิบัติตามความเหมาะสม ความคล่องตัวและความสามารถในการปฏิบัติโดยยึดถือนโยบายของกรมสามัญศึกษา ซึ่งปรากฏว่ามีการจัดตามสายการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน มีหมวดวิชาเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง สำหรับกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน พบว่า มีการปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศ ของ สจต อุตสาหกรรม ทั้งในโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลาง ต่างกันตรงความสามารถของโรงเรียนในเรื่องของการสนับสนุนการจัดการนิเทศทุกขั้นตอน อันมีผลมาจากงบประมาณที่เป็นรายวันของโรงเรียน ซึ่งแตกต่างกันตามขนาดของโรงเรียนและแหล่งสนับสนุนจากภายนอก การเสนอวิธีการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนที่เหมาะสม ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า เป็นวิธีการที่มีการผสมผสานลักษณะการนิเทศทั้ง 4 วิธี จากความต้องการของครูกับกิจกรรมต่าง ๆ ในการปฏิบัติจริงและขอเสนอเพื่อเผยแพร่ต่อไปได้ วิธีการจัดการนิเทศที่น่าเสนอมี 3 ขั้นตอน คือ

1) ขั้นเตรียมการ มีการให้นโยบายสนับสนุนการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศ ให้ความมั่นใจในการปฏิบัติงาน เตรียมความพร้อมทั้งบุคลากรและสื่อการนิเทศ มีการวางแผนการนิเทศอย่างต่อเนื่อง

2) ขั้นปฏิบัติการ มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร และพัฒนาการเรียนการสอนรวมทั้งการให้อิสระแก่ครูในการคิดและปฏิบัติเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการสอน มีการใช้ระบบ QCC เพื่อมุ่งเน้นการแก้ปัญหาเฉพาะในโรงเรียนและ

3) ขั้นประเมินผล มีการประเมินผลความต้องการก่อนปฏิบัติการนิเทศ ประเมินผล การปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ และโดยส่วนรวม มีการประเมินคุณภาพนักเรียนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

สมเด็จ หาญกุดตุ้ม (2537) ได้ศึกษา “ปัญหาการนิเทศงานวิชาการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 6” ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการนิเทศงานวิชาการ ด้านการใช้หลักสูตร ด้านสนับสนุนการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง แต่ด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับน้อย ครูวิชาการมีทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการนิเทศงานวิชาการโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารและครูวิชาการมีทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการนิเทศงานวิชาการโดยรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน ครูวิชาการมีทัศนะต่อปัญหาการนิเทศงานวิชาการโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน แต่พบว่าด้านการใช้หลักสูตร แตกต่างกันในระดับ .05 ในเรื่องครูผู้สอนขาดความรู้ความเข้าใจนโยบาย วัตถุประสงค์ จุดประสงค์โครงสร้าง และจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ในเรื่อง ไม่มีการประชุมปรึกษาหารือกันแก้ปัญหาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ และไม่ส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการจัดตารางสอน ผู้บริหารและครูวิชาการมีทัศนะต่อปัญหาการนิเทศงานวิชาการตามอันดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การนิเทศงานวิชาการไม่เป็นระบบและไม่สม่ำเสมอ ขาดงบประมาณและวัสดุการนิเทศ ครูมีงานอื่นมากกว่างานการสอน ขาดความรู้ในการนิเทศ จัดครูเข้าสอนไม่ตรงกับวิชาที่ศึกษามา และการนิเทศไม่ได้รับการเอาใจใส่เท่าที่ควรตามลำดับ