



รายงานหรือเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปัจจุบันเป็นระยะที่ประเทศไทยกำลังรีบเร่งพัฒนาประเทศทุกด้าน คือ ด้าน เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและการเมือง การพัฒนาประเทศจะบรรลุผลตามเป้าหมาย ที่วางไว้ของอาศัยกำลังคน (Man Power) ที่มีประสิทธิภาพเป็นกำลังของชาติบ้านเมือง สิ่ง ที่จำเป็นและสำคัญยิ่งในการผลิตกำลังคน คือ การศึกษา เพราะการศึกษาช่วยพัฒนาคนให้ เกิดความรู้ มีทักษะ ทักษะ ค่านิยมที่ดี เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศ

การที่จะจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและสามารถผลิตกำลังคนให้เป็นไปตาม ความต้องการของประเทศชาตินั้น ต้องอาศัยการนิเทศการศึกษามาช่วยส่งเสริมและการ นิเทศการศึกษาที่จะให้ผลตรงเป้าหมายที่สุดนั้นคือ การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ยิ่งกว่านั้น ถ้าได้อาศัยหลักการ ทฤษฎี ตลอดจนนำเอาผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมา ใช้แล้ว ยิ่งจะช่วยให้การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

เพื่อให้เกิดความเข้าใจต่อเนื่องกัน และได้มองเห็นการจัดการนิเทศการศึกษา ภายในโรงเรียนอันเป็นงานสำคัญงานหนึ่งที่โรงเรียนควรเอาใจใส่และจัดให้มีขึ้น จึงควร จะศึกษาขอบข่ายกว้าง ๆ เพื่อจะได้เข้าใจที่มำอันก่อให้เกิดการจัดการนิเทศการศึกษา ภายในโรงเรียน

การบริหาร

ภิญโญ สาคร ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารว่า "การบริหารหมายถึง ถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างรวมกัน และการเลือกใช้วิธีการในการ ดำเนินการดังกล่าวเป็นเทคนิคของการบริหาร ซึ่งจะจัดเป็นศาสตร์หรือศิลป์ก็ได้ทั้ง 2 อย่าง"¹

¹ภิญโญ สาคร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 2.

ส่วน สมพงษ์ เกษมสิน สรุปความหมายของการบริหารไว้ว่า "การบริหารคือการใช้ศาสตร์และศิลปะนำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administrative resources) มาประกอบกรตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ"¹

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารคือการทำงานของกลุ่มบุคคลที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกันและมีกระบวนการในการทำงานอย่างมีเหตุผล เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้แบ่งการบริหารออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. รัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration)
2. การบริหารธุรกิจ (Business Management)
3. การบริหารการศึกษา (Educational Administration)²

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาเท่านั้น จึงไม่กล่าวถึงการบริหารอีก 2 ประเภทข้างตน

การบริหารการศึกษา (Educational Administration)

กัญญา สาธร สรุปความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้ "การบริหารการศึกษาคือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะคติ พฤติกรรม

¹สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2519), หน้า 6.

²นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, คำบรรยายประกอบการสอนวิชาการบริหารการศึกษา แผนกวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในค่านิยมสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในและนอกโรงเรียน"¹

คาร์เตอร์ วี กูด (Carter V. Good) ได้ให้ความหมายของการบริหาร การศึกษาว่าหมายถึง "วิถีทาง (Direction) การบังคับบัญชา (Control) การจัดการ (Management) ของระบบบริหารโรงเรียน ซึ่งวิถีทางนี้จะเป็นวิถีทางที่เกี่ยวกับการเรียน การสอน เช่น บุคลากร การเรียนการสอน กิจกรรมนักเรียน หลักสูตร อุปกรณ์การสอน และการแนะแนว เป็นต้น"²

โรเบิร์ต เอส ฟิสก์ (Robert S. Fisk) ได้สรุปว่างานบริหารการศึกษา มี 4 ประเภท คือ

1. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่
2. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขยายหรือปรับปรุงโอกาสทางการศึกษาหรืองานในค่านิยมวิชาการ
3. การบริหารงานบุคคลทุกชนิด นับตั้งแต่การแสวงหา การบรรจุ การพัฒนา และปรับปรุงครู เจ้าหน้าที่และนักเรียน ตลอดจนการให้พ้นจากงานหรือจากโรงเรียนของบุคคลทุกประเภท
4. การบริหารงานธุรการ การเงิน อาคาร สถานที่และบริการต่าง ๆ³

¹ ภิญโญ สาคร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ วัฒนาพานิช, 2512), หน้า 6.

² Carter V. Good, Dictionary of Education, 3rd ed., (New York : McGraw-Hill Book Company Inc., 1973), p. 14.

³ Robert S. Fisk, Administrative Behavior in Education, (New York : Harper and Row, 1957), p. 214.

ในเรื่องการบริหารการศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบันนี้ วิทยุ สาทร ได้สรุปว่าประกอบด้วยงาน 5 ประเภทคือ

1. งานบริหารที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
2. งานบริหารวิชาการ
3. งานบริหารบุคลากร
4. งานบริหารกิจการนักเรียน
5. งานบริหารธุรการ การเงิน บริการและงานอื่น ๆ

สำหรับในเรื่องการบริหารการศึกษาของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการดำเนินงานในโรงเรียนประถมศึกษาไว้เป็น 4 หมวดคือ

1. หมวดอาคารสถานที่ ได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับบริเวณโรงเรียน อาคารเรียน ห้องเรียน และห้องพิเศษอื่น ๆ รวมทั้งห้องสุขา ตลอดจนอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในห้องเรียน ให้มีครบถ้วนเท่าที่จะทำได้
 2. หมวดการบริหารโรงเรียน ได้แก่ งานที่เกี่ยวกับการจัดครูเข้าสอน เวลาปฏิบัติงานของครู เวลามาเรียนของนักเรียน การประชุมปรึกษางานระหว่างคณะครูงานทะเบียนสถิติ และการเงิน การตรวจเยี่ยมโรงเรียน ตลอดจนการบำรุงขวัญและการจัดสวัสดิการแก่บุคลากรในโรงเรียน
 3. หมวดการเรียนการสอน เป็นงานด้านหลักสูตรและทำอุปกรณ์การสอน เครื่องเขียนและแบบเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดนักเรียนเข้าชั้น การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน ตลอดจนการช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนดี หรือเรียนช้าเป็นพิเศษ
 4. หมวดบริการและร่วมมือกับชุมชน ได้แก่ การจัดอาหารกลางวัน น้ำดื่ม การปฐมพยาบาล สวัสดิการนักเรียน บริการห้องสมุด และการดำเนินงานในด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนกับวัด และกับโรงเรียนอื่น ๆ
- เมื่อพิจารณาการบริหารการศึกษาที่กล่าวมาแล้ว ทั้งที่เป็นของต่างประเทศและในประเทศ และโดยเฉพาะที่เป็นการบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการแล้วนั้น พอจะสรุปได้ว่างานการบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา แบ่งออกเป็นงานหลัก 4 ประการคือ

1. งานบริหารบุคลากร
2. งานบริหารวิชาการ
3. งานบริหารธุรการ อาคารสถานที่ การเงินและบริการอื่น ๆ
4. งานบริหารเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ในเรื่องการบริหารการศึกษาทุกระดับถือว่าการบริหารด้านวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญมาก และถือว่าเป็นงานหลักของผู้บริหารการศึกษาอย่างหนึ่ง เพราะวิชาการต่าง ๆ จะช่วยพัฒนาสติปัญญา ความนึกคิดของผู้เรียน เปิดใจให้รู้จักคิดและให้คิดเป็นเพื่อจะได้เป็นประโยชน์ในการนำไปแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการดำรงชีวิตของตน

กัญญา สาคร ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่าหมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด¹ และได้สรุปขอบข่ายงานวิชาการมีดังนี้

- หลักสูตร
- ประมวลการสอน
- ตารางสอน
- กระบวนการเรียนการสอน
- อุปกรณ์การสอน
- แบบเรียน
- หนังสืออ่านประกอบ
- หนังสืออ้างอิง
- การได้เรียนรู้ในบางวิชา
- การสอนและการประเมินผล
- การนิเทศการศึกษา
- กิจกรรมเสริมวิชาการ
- บริการแนะแนว

¹กัญญา สาคร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 232.

คำวน บุญเพชรแก้ว และคณะ ได้พูดถึงหน้าที่หรืองานของผู้บริหารโรงเรียน
ในทางวิชาการว่า ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถดำเนินการในเรื่อง
หลักสูตร ประมวลการสอน ตารางสอน แบบเรียน การจัดชั้นเรียน อุปกรณ์การสอน
ปรับปรุงการสอน นิเทศการสอน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และทำการวัดผลการ
ศึกษา¹

อภิรมย์ ณ นคร ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานด้านวิชาการไว้ว่า การ
บริหารงานวิชาการมีความสำคัญมากที่สุด อาจารย์ใหญ่ทุกคนควรรับผิดชอบงานวิชาการ
เป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนคือการให้บริการทางวิชาการ โดยทำงานร่วมกับ
ครู กระจกเรือนครู ให้คำแนะนำและประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมี
ประสิทธิภาพ และบทบาทหน้าที่ของอาจารย์ใหญ่ที่จะยังผลในการพัฒนาวิชาการของโรงเรียน
มีขอบข่ายดังต่อไปนี้

1. การจัดหลักสูตรและการเรียนการสอน
2. การนิเทศการศึกษา
3. การบริการวัสดุ และอุปกรณ์การศึกษา
4. การประเมินผลและรายงานผลการศึกษา

นอกจากนี้ยังมีส่วนประกอบต่าง ๆ ที่ผู้บริหารจะต้องให้บริการได้แก่ การจัด
บรรยากาศของห้องเรียน ชวัญ และกำลังใจในการทำงานของครู เป็นต้น²

¹ คำวน บุญเพชรแก้ว และคณะ, เอกสารประกอบการสัมมนาบทบาทของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหา-
วิทยาลัย, 2515), หน้า 17. (อัครสำเนา)

² อภิรมย์ ณ นคร, "ขอบข่ายของการบริหารงานด้านวิชาการ", เอกสาร
ประกอบการบรรยายหลักการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา วิชา ED.403 หลักการบริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2519), หน้า 43.

ส่วน เอกวิทย์ ฌ กลาง ไท่กล่าวถึงการบริหารการศึกษาในค่านงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาวา งานวิชาการไต่แก การควบคุมดูแล หลักสูตร การสอน อุปกรณ์การสอน การจัดแบบเรียน คู่มือครู การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การจัดอบรมครูประจำการ เผยแพร่วิชาการ การวัดผลการศึกษา การวิจัยคนควา การประเมินมาตรฐานโรงเรียน เพื่อการปรับปรุงโรงเรียน ตลอดจนการตรวจเยี่ยม และการนิเทศการศึกษาแก่โรงเรียน"¹

เมื่อพิจารณาถึงงานวิชาการที่ไต่ยกมากล่าวตามความคิดเห็นของนักการศึกษา และนักวิชาการหลายท่านแล้วนี้ จะเห็นว่าทุกท่านไต่กล่าวถึงงานนิเทศการศึกษาอันถือ เป็นงานสำคัญส่วนหนึ่งของงานวิชาการ เพราะการจะให้งานวิชาการก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ นั้น จำเป็นต้องมีการนิเทศ สำหรับขอบเขตของงานนิเทศการศึกษาในปัจจุบันไต่ขยายวงกว้างออกไปมากกว่าแต่ก่อน ทั้งนี้เพราะประชากรในโลกเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จำนวนนักเรียนประถมศึกษาจึงเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับวิทยาการต่าง ๆ ไต่พัฒนาออกไปอย่างกว้างขวาง นักเรียนจำเป็นต้องเรียนรู้อุวิชาการศึกษาต่าง ๆ มากขึ้น เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตในโลกนี้ได้ เอลสบรี แมคแนลลี และ วินน์ (Elsbree, McNally and Wynn) ไต่ศึกษาเรื่องงานนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาและไต่กล่าวววา "ขอบเขตของการนิเทศการศึกษาในปัจจุบันไต่ขยายวงกว้างออกไป เพราะจะต้องครอบคลุมการเรียนการสอนทั้งหมด คือ รวมทั้งครู หองเรียน นักเรียน หลักสูตร หนังสือเรียน อุปกรณ์การสอน และอุปกรณ์การเรียน ชุมชนุมชนและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ขอบโรงเรียน ตัวการต่าง ๆ ในการบริหารงานโรงเรียนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสอนและการเรียน เช่น ตารางสอน การจัดโรงเรียน การจัดหลักสูตร นโยบายควบคุมส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าในการเรียนของนักเรียน วิธีประเมินผลการเรียนของนักเรียน ซึ่งรวมทั้งการจัดสอบ การออก

¹ เอกวิทย์ ฌ กลาง, "การบริหารวิชาการ", รายงานการประชุมผู้ตรวจการศึกษาและศึกษาธิการจังหวัด (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2516), หน้า 113.

ขอสอบ การเสนอผลการเรียน และรายงานต่าง ๆ ไปให้ผู้ปกครองทราบ การจัดหาเงิน
วัสดุครุภัณฑ์มาให้โรงเรียน วิธีเลือกและบริหารงานเกี่ยวกับวัสดุครุภัณฑ์เหล่านั้น ตลอดจน
ขวัญและการบำรุงขวัญของบุคลากรภายในโรงเรียน"¹

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

นักการศึกษาได้ให้คำจำกัดความหรือให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ใน
ลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

ประชุมสุข อาชวอำรุง ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า "การ
นิเทศการศึกษา หมายถึง การรวมคำ กริยา เข้าด้วยกันคือ ช่วย + ให้คำปรึกษา +
ฝึกฝน + เตรียมงาน + ควบคุม + บริการ + สนับสนุน + ช่วยเหลือทางวิชาการ +
รวบรวมติดต่อ + นำ + ประสานงาน + จัดการ"²

สาย ภานุรัตน์ ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า "การนิเทศการ
ศึกษาคือ ความพยายามอย่างหนึ่งในหลาย ๆ อย่าง ที่จะช่วยส่งเสริมให้การศึกษาที่มีคุณภาพ
ทั้งในด้านการเรียนการสอน"³

¹William S. Elsbree, Harold J. McNally and Richard Wynn, Elementary School Administration and Supervision, (New York :
American Book Company, 1967), pp. 144-145.

²ประชุมสุข อาชวอำรุง, "ปรัชญาอันเป็นรากฐานของการนิเทศการศึกษา",
เอกสารคำบรรยายการประณมนิเทศศึกษานิเทศก์ใหม่ 2505 (พระนคร : โรงพิมพ์อักษร
เจริญทัศน์, 2506), หน้า 34.

³สาย ภานุรัตน์, ที่ระลึกในโอกาสอายุครบ 60 ปี วันที่ 6 กรกฎาคม 2517
(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2517), หน้า 3.

สาโรช บัตรี ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า "การนิเทศการศึกษาหมายถึง การช่วยเหลือดูแล และตรวจตรา แนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมและเกื้อกูล เพื่อให้งานฝ่ายวิชาการและธุรการในโรงเรียนหรือแต่ละสายงานได้เกิดผลดี การนิเทศการศึกษานี้ ไม่เกี่ยวกับการบังคับบัญชาแต่ประการใด แต่เป็นการแนะนำโดยแท้ และเป็น การแนะนำช่วยเหลืออย่างเปิดเผย"¹

ส่วน อาคม จันทสุนทร กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาหมายถึง การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอน หรือทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลในขั้นสุดท้าย คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ"²

นอกจากที่กล่าวข้างต้น ยังมีนักการศึกษาต่างประเทศหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา เช่น

คาร์เตอร์ วี กูด (Carter V. Good) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาหมายถึง ความพยายามของผู้ทำหน้าที่นิเทศ ที่จะช่วยในการให้คำแนะนำแก่ครู หรือผู้นั้นทำหน้าที่ เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้สามารถปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น การนิเทศการศึกษาช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามในด้านวิชาชีพ ช่วยพัฒนาความสามารถของครูช่วยในการคัดเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยในการเลือกและจัดสรรเครื่องอุปกรณ์ การสอน ช่วยเลือกและปรับปรุงวิธีสอน และช่วยในการประเมินผลการเรียนการสอน"³

¹สาโรช บัตรี, แนวคิดในการบริหารการศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์ มงคลการพิมพ์, 2504), หน้า 68.

²อาคม จันทสุนทร, "การนิเทศภายในโรงเรียน", ใน ผู้บริหารกับการนิเทศ การศึกษาและการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียน, หน้า 10.

³Carter V. Good, Dictionary of Education 3 rd.ed., (New York : McGraw-Hill Book Company Inc., 1973), p. 574.

วิลเลียม เอช เบอร์ตัน และ ลีโอ เจ บรัคเนอร์ (William H. Burton and Leo J. Brueckner) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาคือ เทคนิคของผู้เชี่ยวชาญในอันที่จะให้บริการเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยอาศัยความร่วมมือกันระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกันทุกฝ่าย ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความเจริญงอกงามและพัฒนาการของเด็ก"¹

เบน เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาก็คือ สิ่งที่บุคลากรในโรงเรียนกระทำกับบุคคลและสิ่งของ เพื่อจุดมุ่งหมายในการคงไว้หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานโรงเรียนให้ไปในแนวทางที่จะส่งอิทธิพลให้บรรลุจุดมุ่งหมายหลักของการสอนของโรงเรียน นั่นคือ การนิเทศการศึกษานั้นมุ่งให้เกิดผลต่อผู้เรียน โดยผ่านบุคคลและวัสดุ"²

ส่วน คิมบอลด์ ไวลด์ (Kimball Wiles) ได้กล่าวถึงความหมายของการนิเทศการศึกษาดังนี้ว่า "การนิเทศการศึกษาคือการช่วยเหลือให้สภาพการเรียนการสอนพัฒนาไปในแนวทางที่ดีขึ้น"³

¹William H. Burton and Leo J. Brueckner, Supervision : A Social Process, (New York : Appleton-Century Company, 1955), p.11.

²Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1963), p. 19.

³Kimball Wiles, Supervision for Better Schools, 2nd.ed., (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1955), p.8.

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามของผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการศึกษา ในอันที่จะให้ความช่วยเหลือ แนะนำ สนับสนุน และให้ความร่วมมือในการปรับปรุงและพัฒนา การเรียนการสอนให้บรรลุผลตามจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดความเจริญงอกงามและพัฒนาการแก่ผู้สอนและก่อให้เกิดผลไปถึงผู้เรียน

ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา

เมื่อพิจารณาถึงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ จะเห็นได้ว่าความเจริญก้าวหน้าทาง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว วิทยาการและเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาท เกี่ยวข้องกับชีวิตของคนมากขึ้นทุกที เพื่อให้เข้าใจและทันต่อความก้าวหน้าของวิทยาการ และเทคโนโลยี จึงจำเป็นจะต้องปรับปรุงการศึกษาให้เหมาะสมกับกาลสมัย สิ่งที่เป็นปัญหา ซึ่งจะต้องแก้ไขอย่างรีบด่วนก็คือ ในเรื่องของการเรียนการสอน ซึ่งครูส่วนใหญ่ยังยึดถือ วิธีการสอนโดยวิธีบอกหรือบรรยาย และให้นักเรียนท่องจำตามตำรา ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ เรียนได้สัมผัสกับกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเอง ผลของการเรียนการสอนแบบนี้ทำให้เราได้ คนที่มีแต่ความรู้ ความจำ แต่ไม่รู้จักคิดหรือแก้ปัญหาอันจะเป็นทางไปสู่การดำรงชีวิตอย่างมี ประสิทธิภาพในสังคมได้ โดยเฉพาะขณะนี้เราใช้แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับพุทธศักราช 2520 ได้กำหนดเวลาเรียนสำหรับชั้นประถมศึกษา 6 ปี โดยจัดหลักสูตรเป็นคอนเต้นเดียว ตลอด ซึ่งจัดเนื้อหาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้จบในตัวเอง เพื่อให้ผู้เรียนจบใน แต่ละระดับ แต่ยังไม่เปิดโอกาสเรียนต่อ ได้มีความรู้ความสามารถที่จะดำรงชีวิตอยู่ได้ด้วยความปลอดภัยและผาสุก นอกจากนี้เพื่อให้สอดคล้องและทันต่อความเจริญก้าวหน้าของ วิทยาการและเทคโนโลยี หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 จึงได้เปลี่ยนโฉม หน้าใหม่ ทั้งจุดหมาย โครงสร้าง เนื้อหาสาระ และกระบวนการเรียนการสอน จาก การเปลี่ยนแปลงโฉมหน้าใหม่เช่นนี้ ย่อมจะต้องอาศัยความพร้อมและความร่วมมือหลาย ๆ ด้าน ดังนั้นเพื่อช่วยขจัดปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

ใหม่และเพิ่มเพิ่มพูนประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครูและนักเรียนให้ที่อยู่เสมอนั้น จะเห็นได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ทั้งนี้เพราะการนิเทศการศึกษาคอบคลุมตลอดทั้งแผนโยบายการศึกษา จุดประสงค์ของการให้การศึกษา การพิจารณาความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ วัสดุที่ใช้ในการสอนของครูและการเรียนของนักเรียน อุปกรณ์การสอน วิธีสอนของครู ชวัญของครู สภาพการดำเนินการสอนและสภาพแวดล้อมของครูและของนักเรียนในขณะที่เรียน ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ในส่วนตัวของครูและนักเรียน

ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร ได้สรุปความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาที่บริกส์ และ จัสต์แมน (Briggs and Justman) กล่าวไว้มี 4 ข้อคือ

1. เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางอาชีพและเพื่อเป็นผู้นำในอาชีพ
2. เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือความเจริญงอกงามทางวิชาการของครู
3. เพื่อปรับปรุงการสอนของครูให้ดีขึ้น
4. เพื่อส่งเสริมและแนะนำใหม่ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน¹

สำหรับระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2519 ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับความมุ่งหมายของงานนิเทศการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้ครูดำเนินการสอนตามหลักสูตรและให้ได้ผลตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

¹วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, กาญจนาศรีกาฬสินธุ์ และ สุพิชญา ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เนต, 2519), หน้า 2-3.

2. เพื่อให้ครูได้ตระหนักถึงปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการจัดการศึกษา ทั้งให้สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ เพื่อให้เกิดผลดีต่อการศึกษาของนักเรียน

3. เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนใหม่ประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็น

4. เพื่อรักษา พิจารณา ส่งเสริม ควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ในทุกระดับ

5. เพื่อให้ความช่วยเหลือและประสานงานในทางวิชาการแก่กรมเจ้าสังกัด กระทรวง และสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนองค์การระหว่างประเทศ

เนื่องจากการนิเทศการศึกษานั้น เป็นงานที่ละเอียดอ่อนและสลับซับซ้อน เพราะเป็นงานการปรับปรุงการศึกษาที่ต้องการความร่วมมือกับบุคคลที่เกี่ยวกับการศึกษา เพื่อพัฒนาทั้งผู้ให้การศึกษาซึ่งหมายถึงครูและผู้บริหารศึกษาอันหมายถึงนักเรียน ดังนั้น สาย ภาณุรักษ์ จึงได้จำแนกวัตถุประสงค์เฉพาะของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้ คือ

1. ช่วยให้ครูเห็นและเข้าใจองแท้ในวัตถุประสงค์ของการศึกษาและหน้าที่โดยเฉพาะของโรงเรียนที่จะดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์ของการศึกษานั้น

2. ช่วยให้ครูได้เห็นและเข้าใจในความต้องการของเยาวชนและปัญหาทาง ๆ ของเยาวชนและช่วยจัดสนองความต้องการของ เยาวชนอย่างดีที่สุดที่จะทำได้ ตลอดจนช่วยแก้ไขและป้องกันอันพึงจะมีแก่เยาวชน

3. ช่วยสร้างครูใหม่คุณลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ

4. ช่วยส่งเสริมขวัญของคณะครูให้อยู่ในสภาพที่ดีและเข้มแข็ง และรวมหมู่คณะให้เป็นทีมที่จะปฏิบัติงานร่วมกันควยกำลังสติปัญญาอันสูง เพื่อบรรลุจุดประสงค์อันเดียวกัน

5. ช่วยพิจารณาความเหมาะสมของงานใหญ่ๆ กับการศึกษาความสามารถของครูแต่ละคนและมอบหมายงานนั้น ๆ ให้ครูแต่ละคนแล้วช่วยประทับประคองให้ครูผู้นั้นใช้ความสามารถของตนปฏิบัติงานนั้นให้ก้าวหน้าอยู่เรื่อยๆ

6. เพื่อช่วยให้ครูพัฒนาสมรรถภาพการสอนของตนเอง

7. ช่วยฝึกครูใหม่ให้เข้าใจในโรงเรียนและงานอาชีพ

8. ช่วยประเมินผลงานของครู โดยอาศัยความเจริญงอกงามของเด็กตามแนว
ทางที่ไคววางไว้

9. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักคนหาจุดลำบากในการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคน และช่วย
ครูวางแผนการสอนให้เหมาะสมเพื่อแก้ไข

10. ช่วยในด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ราษฎรในท้องถิ่นทราบถึงความเคลื่อนไหว
ของการศึกษาของโรงเรียนในท้องถิ่น ทั้งนี้เพื่อให้ราษฎรเข้าใจจนให้ความร่วมมือและ
ให้การช่วยเหลือ

11. ช่วยหยิบยกปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ทางโรงเรียนไม่สามารถจะแก้ไข
ได้โดยลำพัง เพื่อเสนอขอความคิดเห็นและขอเสนอแนะที่จะแก้ไขให้หลุดจากเจ้าหน้าที่
ฝ่ายบริหารและจากราษฎรหรือกลุ่มราษฎร

12. ช่วยป้องกันให้ครูพ้นจากการถูกใช้งานจนเกินขอบเขต และช่วยป้องกันครู
จากการถูกตำหนิติเตียนหรือลงโทษอย่างไม่ยุติธรรม¹

เมื่อพิจารณาจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาดังกล่าวแล้ว พอที่จะสรุปได้ว่า
จุดมุ่งหมายหลักของการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนนั้นมีดังนี้

1. เพื่อช่วยเหลือและประสานงานในคานาวิชาการภายในโรงเรียน
2. เพื่อพัฒนาหลักสูตร
3. เพื่อช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. เพื่อส่งเสริมและรักษาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
5. เพื่อช่วยปรับปรุงและประเมินผลการเรียนการสอน
6. เพื่อช่วยให้เกิดความงอกงามทางวิชาชีพของครู

¹สาย ภาณุรัตน์, ที่ระลึกในโอกาสครบ 60 ปี วันที่ 6 กรกฎาคม 2517

หลักการนิเทศการศึกษา

ในการดำเนินงานใด ๆ จะบรรลุผลตามความมุ่งหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ นั้น จะต้องมีหลักยึดในการดำเนินงาน ดังนั้นเพื่อให้งานนิเทศการศึกษารับบรรลุผลตามความมุ่งหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีหลักยึด สำหรับหลักการนิเทศการศึกษา ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

วิลเลียม เอช เบอร์ตัน และ ลีโอ เจ บร็คเนอร์ (William H. Burton and Leo J. Brueckner) ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับหลักการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการคือ

1. การนิเทศการศึกษาคควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา (Theoretically Sound)

1.1 การนิเทศการศึกษาคควรจะเป็นไปตามค่านิยม วัตถุประสงค์และนโยบายซึ่งเกี่ยวข้องของอยู่กับการณ์นั้นโดยเฉพาะ

1.2 การนิเทศการศึกษาคจะเป็นไปตามความเป็นจริงและตามกฎเกณฑ์ของเรื่องนั้น ๆ

1.3 การนิเทศการศึกษาคควรจะวิวัฒนาการทั้งด้านเครื่องมือและกลวิธีโดยมีจุดมุ่งหมายและนโยบายที่แน่นอน

2. การนิเทศการศึกษาคควรจะเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific)

2.1 การนิเทศการศึกษาคควรเป็นไปอย่างมีลำดับ และมีวิธีการในการศึกษา ปรับปรุงและประเมินผลสิ่งต่าง ๆ ภายในขอบเขตของงานนั้น ทั้งนี้ยอมหมายรวมทั้งด้านกระบวนการนิเทศการศึกษาและบรรดาอุปกรณ์ที่ใช้ในการนิเทศการศึกษาคด้วย

2.2 การนิเทศการศึกษาคควรได้มาจากการรวบรวมและสรุปผลจากข้อมูลอย่างเป็นปรนัย มีความถูกต้องแน่นอน เป็นที่เชื่อถือได้ และอย่างมีระเบียบมากกว่าการสรุปเอามาจากความคิดเห็น

3. การนิเทศการศึกษาคควรเป็นประชาธิปไตย (Democratic)

3.1 การนิเทศการศึกษา จะต้อง เคารพในตัวของบุคคลและความแตกต่าง
ของแต่ละบุคคลอย่างเต็มที่

3.2 การนิเทศการศึกษาจะต้อง เปิดโอกาสให้มีการร่วมมือ และใช้
ประโยชน์จากการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของใหม่มากที่สุด

3.3 การนิเทศการศึกษาควรรีใช้อำนาจให้น้อยที่สุด และอำนาจนั้นจำเป็น
ต้องได้มาจากหมู่คณะ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานของหมู่คณะไปสู่เป้าหมาย

4. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นการสร้างสรรค์ (Creative)

4.1 การนิเทศการศึกษาควรจะแสวงหความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล
แล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออก และพัฒนาความสามารถนั้นอย่างเต็มที่

4.2 การนิเทศการศึกษาควรมีส่วนในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสภาพสิ่ง
แวดล้อม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานใหม่มากที่สุด¹

ฮาโรลด์ พี อัดัมส์ และ แฟรงค์ จี ดิกกี (Harold P. Adams and Frank
G. Dickey) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักสำคัญในการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาเพื่อช่วยให้ครูเป็นครูรู้จักคิดค้นหาวิธีการทำงานด้วยตนเอง
2. การนิเทศการศึกษาเพื่อช่วยให้ครูรู้จักแยกแยะ วิเคราะห์ปัญหาด้วยตนเอง
3. การนิเทศการศึกษา จะต้องช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคงและมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง
4. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยครูให้มีความคุ้นเคยกับแหล่งวิทยาการและ
สามารถนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้
5. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยเผยแพร่ให้ชุมชนเข้าถึงแผนการศึกษาของ
โรงเรียน²

¹ William H. Burton and Leo J. Brueckner, Supervision : A Social Process (New York : Appleton-Century Company, 1955), pp.71-72.

² Harold P. Adams and Frank G. Dickey, Basic Principles of Supervision (New York : American Book Co., 1953), pp. 22-23.

เจน ฟรานเซธ (Jane Franseth) ให้อธิบายหลักการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

1. การนิเทศการศึกษาจะไหลลงอย่างเต็มที่ในการปรับปรุงการเรียนการสอนก็ต่อเมื่อนิเทศนั้นได้ให้ความสำคัญแก่วิธีการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล และตั้งอยู่บนจุดมุ่งหมายแน่นอนซึ่งได้พิจารณาตกลงร่วมกันโดยคณะครูและผู้บริหารนิเทศ
2. การนิเทศการศึกษาจะมีความหมายสำหรับครูก็ต่อเมื่อนิเทศนั้นแสดงให้เห็นว่าเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องและมีผลต่อผู้บริหารนิเทศโดยตรงนั่นคือ จะต้องให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาว่าจะให้ผู้ทำนิเทศช่วยเหลือในเรื่องใดจึงจะเป็นที่ต้องการของเขา
3. การนิเทศการศึกษาที่จะต้องสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง ยืดหยุ่นและสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันในการช่วยเหลือครู และจะต้องทำให้ครูรู้สึกว่าจะช่วยให้เขาพบวิธีที่ดีกว่าในการทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
4. การนิเทศการศึกษาจะให้โดยผลควรใช้วิธีการวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหา และช่วยให้ผู้ร่วมงานได้ศึกษาปัญหา ตลอดจนรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจพื้นฐานเสียก่อน¹

เจมส์ อาร์ มาร์คส์, อีเมอรี สตูปส์ และ จอยซ์ คิง-สตูป (James R. Marks, Emery Stoops and Joice King - Stoop) ได้ให้หลักเบื้องต้นของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรมการศึกษา ซึ่งจะเป็นบริการที่จะทำเป็นทีม และอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน
2. ครูทุกคนต้องการและมุ่งหวัง จะได้รับการช่วยเหลือค่านิเทศ บริการอันนี้จะต้องอยู่ในความรับผิดชอบของครูใหญ่

¹ Jane Franseth, Supervision as Leadership (New York : Row, Paterson and Company, 1961), pp. 23-28.

3. การนิเทศควรถูกปรับให้ตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคลที่เป็นบุคลากรของโรงเรียน

4. การนิเทศช่วยจำแนกและช่วยชี้ให้เห็นความต้องการของบุคลากร เคนชัด

5. การนิเทศจะช่วยให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายทางการศึกษาแจ่มชัดยิ่งขึ้น

6. การนิเทศจะต้องช่วยปรับปรุงทัศนคติและสัมพันธภาพของคณะบุคคลในโรงเรียนและช่วยพัฒนาในด้านความรู้ลึกทอชุมชนในท้องถิ่น

7. การนิเทศจะต้องช่วยในการจัดและบริหารกิจกรรมรวมหลักสูตร ซึ่งจัดสำหรับนักเรียน

8. ความรับผิดชอบในการปรับโครงการของการนิเทศในโรงเรียนนั้นจะต้องเป็นหน้าที่ของครู ซึ่งทำเพื่อชั้นเรียน และเป็นความรับผิดชอบของครูใหญ่ในการทำเพื่อโรงเรียน¹

สำหรับหน่วยศึกษานิเทศกรรมสามัญศึกษา ได้ให้หลักในการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

1. การนิเทศการศึกษาคือปรัชญา
2. การนิเทศการศึกษาต้องการความร่วมมือ
3. การนิเทศการศึกษาเป็นงานสร้างสรรค์
4. การนิเทศการศึกษายังให้เกิดผลในทางบวก?

นอกจากนี้ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร ยังได้เสนอหลักเกณฑ์สำคัญ ๆ ในการจัดการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้คือ

¹ James R. Marks, Emery Stoops and Joice King-Stoop, Handbook of Educational Supervision : A Guide for the Practitioner (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1971), pp. 3-4.

² กรมสามัญศึกษา, หน่วยศึกษานิเทศก์, คู่มือนิเทศการศึกษาภาคปฏิบัติ (พระนคร : โรงพิมพ์วิทยาลัยครูสวนสุนันทา, 2512), หน้า 27.

1. หาช่องทางให้ครูรู้จักช่วยตัวเอง ไม่ใช่คอยจะอาศัยและหวังพึ่งศึกษานิเทศก์ หรือคนอื่นอยู่ตลอดเวลา
2. ช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถที่จะวิเคราะห์และแยกแยะ ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเองได้
3. คงทราบบความต้องการของครู แล้ววางแผนการนิเทศเพื่อตอบสนอง ความต้องการนั้น ๆ
4. ศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของครูและทำความเข้าใจกับปัญหานั้น ๆ แล้วพิจารณาหาทางช่วยแก้ไข
5. ชักจูงให้ครูช่วยกันแยกแยะและวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน
6. การแก้ไขปัญหามีเกี่ยวกับการเรียนการสอน ควรเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความคิดและลงมือกระทำเองให้มากที่สุด
7. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู แล้วนำมาพิจารณาร่วมกัน
8. ช่วยจัดหาแหล่งวิทยากร อุปกรณ์การสอน ตลอดจนเครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ให้แก่ครู
9. ช่วยจัดหาเอกสาร หนังสือ และตำราต่าง ๆ ให้แก่ครู
10. ช่วยให้ครูรู้จักจัดหาหรือจัดทำวัสดุอุปกรณ์การสอนที่ขาดแคลนด้วยตนเอง โดยใช้วัสดุในท้องถิ่นที่มีอยู่
11. หาทางให้โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่ใกล้เคียงมีความสัมพันธ์กัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
12. ต้องยอมรับนับถือบุคลากรที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้น ๆ และแสดงให้เขาเห็นว่า เขามีความสำคัญในสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย
13. ช่วยให้ครูได้แสดงกิจกรรมและผลงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ชุมชน ทราบบโดยสม่ำเสมอ
14. ต้องทำความเข้าใจกับผู้บริหารโรงเรียนในส่วนที่เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของกันและกัน

15. ช่วยประสานงานระหว่างโรงเรียนกับองค์การหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
16. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์มาทำการวิเคราะห์และวิจัย
17. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ของการศึกษาอย่างแจ่มแจ้ง เพื่อจะได้ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย¹

หลักการทั้งหลายที่กล่าวมาแล้วนั้น มีลักษณะเป็นนามธรรมซึ่งจะบอกเพียงแนวความคิดกว้าง ๆ โอทานเนล สมิธ และคณะ (Othanel Smith and others) บอกวิธีนำหลักการไปใช้ไว้ว่า "หลักการอันเป็นนามธรรม เมื่อจะนำไปใช้ของแปลออกมาในรูปของแนวทางแห่งการปฏิบัติ"²

เฟรด ซี อายเยอร์ (Fred C. Ayer) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการนำหลักการไปใช้โดยสรุปดังนี้

1. ลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคล (Personal idiosyncrasies) ซึ่งได้แก่ทัศนคติ ความสามารถ ความต้องการ ของแต่ละบุคคล ทั้งทางด้านภูมิเทศ และผู้ได้รับบริการนิเทศ ต่างมีนิสัยเฉพาะตัวของตนเอง บุคคลหนึ่งอาจยอมรับหลักการหนึ่ง ขณะเดียวกันอาจปฏิเสธหลักการอื่น ๆ ดังนั้นความสำเร็จของการนิเทศจึงมิได้ขึ้นอยู่กับหลักการแต่เพียงอย่างเดียว ความเข้าใจถึงแรงขับของมนุษย์และลักษณะของเขาเป็นสิ่งจำเป็นมาก

2. นโยบายการบริหาร (Administrative Policy) นโยบายการบริหารที่มีอิทธิพลมากต่อจุดมุ่งหมาย ขอบข่ายและวิธีในการนิเทศการศึกษา หลักแห่งการนิเทศจะไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้เท่าที่ควร หากไม่ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร

¹ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร), กัญญา ศรีกาฬสินธุ์ และ สุพิชญา ธีระกุล, หลักการนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์แมส, 2519), หน้า 21-22.

² Othanel Smith and others, Functional of Curriculum Development (New York : World Book, 1950), pp. 142-143.

นโยบายการบริหารอาจจะเข้มงวดหรือปล่อยตามสบาย อาจจะเป็นประชาธิปไตย หรือเผด็จการก็ย่อมจะมีอิทธิพลต่อการนิเทศเสมอ ซึ่งเป็นที่แน่นอนว่าย่อมมีบางสิ่งบางอย่างขัดกับหลักการนิเทศการศึกษา¹

ดังนั้นผู้ทำหน้าที่คานการนิเทศจึงควรมีหลักการเป็นพื้นฐาน ขณะเดียวกันก็จะต้องมีความเข้าใจในลักษณะนิสัยของบุคคลและนโยบายในการบริหาร²

งานหลักที่สำคัญของการนิเทศการศึกษา

เพื่อให้การนิเทศศึกษาก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาได้มากที่สุด และครอบคลุมงานคานการนิเทศการศึกษาได้กว้างขวางที่สุด ดังนั้นควรจะได้ทราบงานหลักที่สำคัญของการนิเทศศึกษามีอะไรบ้าง ซึ่งเรื่องนี้ เบน เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris) ได้กำหนดงานหลักที่สำคัญอย่างกว้าง ๆ ของการนิเทศศึกษาไว้ 10 ประการคือ

1. งานเกี่ยวกับคานพัฒนาหลักสูตร ซึ่งเกี่ยวกับการวางโครงสร้างหลักสูตร ทำประมวลการสอน โครงการสอน โดยกำหนดตัวผู้สอน วัน เวลา สถานที่ และแบบวิธีสอน ตลอดจนการสร้างเกณฑ์มาตรฐานการสอน และบรรจุหน่วยกิตวิชาต่าง ๆ ลงในการสอน

2. การจัดระบบการสอน โดยจัดทำหลักสูตรที่วางไว้มาใช้ จัดกลุ่มนักเรียน และจัดตารางสอน

¹ Fred C. Ayer, Fundamentals of Instructional Supervision (New York : Harper and Brothers Publishers, 1954), pp. 46-48.

² อุทัย สร้อยสุข, "หน้าที่คานการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), หน้า 24.

3. การคัดเลือกบุคลากรผู้สอน โดยเลือกสรรมาให้เหมาะสมกับงาน มีการค้นหา สืบค้นคัดเลือก และเก็บรักษาทะเบียนเกี่ยวกับตัวบุคคล

4. การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ออกแบบและจัดเตรียมบริบทให้ความสะดวกและเหมาะสมกับผู้สอน รวมถึงการจัดวางแผนอาคารเรียนที่ถูกต้อง และมีเครื่องแสดงบอกที่เก็บบริบททางการศึกษาให้หยิบใช้ได้ง่าย

5. จัดวัสดุ อุปกรณ์การสอน ตรวจสอบ และคัดเลือกวัสดุและอุปกรณ์การสอนที่จะนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อผู้เรียน

6. การจัดอบรมครูประจำการโดยจัดกิจกรรมที่จะส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นทางด้านวิชาการ

7. จัดประชุมนิเทศสมาชิกใหม่ ในครูและเข้าใจในสิ่งที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อลดอุปสรรคและให้ทำงานได้ผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

8. จัดบริการด้านอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับจุดมุ่งหมาย หลักการของการสอนของโรงเรียน เช่น การวางนโยบายให้ครูได้รวมการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อให้มีทัศนคติของการสอน และจัดบริการด้านต่าง ๆ ให้ครูใช้สมรรถภาพของตนได้เต็มที่

9. สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในทางที่เกี่ยวข้องกับการสอน ประกอบด้วย การแจ้งข่าวคราวความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้ชุมชนได้ทราบ แสวงหาและเลือกใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา พยายามหลีกเลี่ยงอิทธิพลในทางที่ผิดและไม่เหมาะสมของชุมชนที่จะมามีผลต่อการสอน

10. การประเมินผล มีการวางแผนจัดระเบียบประเมินผล และดำเนินการประเมินผลในทุกแง่ของโรงเรียนที่จะมีผลต่อการสอน¹

1

Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education

(Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1963), pp. 13-14.



เทคนิคที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาจะประสบผลสำเร็จด้วยดีนั้น ผู้นิเทศจำเป็นต้องทราบเทคนิคในการนิเทศเป็นอย่างดี ทั้งนี้เพื่อจะได้เลือกใช้เทคนิคต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับบุคลากร สถานการณ์ เวลา และได้ผลคุ้มค่าที่สุด ดังที่ ประสิทธิ์ มาลาพอง ได้เสนอวิธีการนิเทศไว้ 2 แบบคือ

ก. การนิเทศเป็นกลุ่ม มีวิธีการที่ใช้ในการนิเทศดังต่อไปนี้

1. การจัดตั้งกรรมการกลุ่มทำงาน การจัดตั้งกรรมการเป็นกลุ่มขนาดเล็ก เพื่อศึกษาความจริงใจกลุ่ม กลุ่มขนาดใหญ่มีประโยชน์มากเมื่อมีความต้องการจะทราบข้อมูลต่าง ๆ
2. การศึกษาวิชาการ หมายถึง การที่ครูไปศึกษาเพิ่มเติมนอกจากเวลาทำการสอน อาจจะเป็นระหว่างปิดภาคฤดูร้อน หรือเรียนเวลาเย็นในสถานศึกษาชั้นสูง
3. หอปฏิบัติการหลักสูตร เป็นศูนย์กลางที่จะรวบรวมวัสดุอุปกรณ์การสอน และหนังสือคู่มือ แบบเรียนต่าง ๆ เป็นแหล่งวิทยากร และกระตุกการทำงานในอาชีพครู
4. การอ่านเฉพาะเรื่อง เป็นการแนะนำและส่งเสริมให้ครูได้อ่านบทความสั้น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพของตน
5. การสาธิตการสอน การสาธิตการสอนอาจถือว่าเป็นการนิเทศเป็นกลุ่ม และแบบการนิเทศเป็นรายบุคคล ถ้าสาธิตการสอนให้ครูหลาย ๆ คนดู ก็เป็นการนิเทศกลุ่ม แต่ถาเป็นการแสดงวิธีการสอนที่ดีให้ครูคนใดคนหนึ่งตามคำขอรอง ก็อาจเป็นการนิเทศรายบุคคล การสาธิตการสอนที่ดีจะต้องมีการเตรียมการอย่างรอบคอบ และมีความมุ่งหมายที่แน่นอนให้โอกาสแก่ครูได้เห็นวิธีการสอนใหม่ ๆ ครูที่สังเกตการสอนจะสนใจจุดมุ่งหมายของการสาธิตการสอนก่อนมีการจับบันทึกอย่างระมัดระวัง มีการอภิปรายการสนทนาร่วมกับครูอื่น ๆ และผู้สาธิต ภายหลังการสาธิตการสอนแล้ว
6. การศึกษานอกสถานที่ เป็นการเพิ่มประสบการณ์ตรงให้กับครูให้มากที่สุด ซึ่งนับเป็นการเรียนรู้จากสภาพจริง โดยพาครูไปเยี่ยมสถานที่ต่าง ๆ อาจเป็นสถานศึกษาหรือแหล่งวิทยากรต่าง ๆ

7. การฟังคำบรรยาย โดยการเชิญวิทยากรมาบรรยายพิเศษให้ครูฟัง ในปัญหาเฉพาะเรื่องต่าง ๆ อาจจะเป็นเรื่องที่กำลังอยู่ในความสนใจ วิธีการสอนใหม่ ๆ เป็นต้น

8. การอภิปราย เป็นวิธีการที่นำมาใช้ให้การศึกษาแก่ครู โดยเชื่อว่า ทุก ๆ คนต้องการได้รับการยกย่อง ยอมรับจากบุคคลอื่น ดังนั้นครูจะต้องเตรียมการศึกษา เรื่องราวต่าง ๆ ในการอภิปราย ผู้หนึ่งที่ก็มีโอกาสจะกระตุ้นครูให้ค้นคว้า ขวนขวายเพื่อ แสดงความคิดความสามารถของตนเอง

9. ห้องสมุดเฉพาะวิชาชีพ เป็นที่รวบรวมหนังสือ วารสาร วัสดุต่าง ๆ ที่ได้คัดเลือกไว้เพื่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพของครู ควรเป็นห้องที่สบาย ๆ มีเก้าอี้ เหมาะสม มีแสงสว่างพอ ควรจัดหาวัสดุและหนังสือเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ ครูมีอิสระพอที่จะเข้ามาใช้ด้วยตนเองทุกเวลา นำเอาหนังสือและวัสดุออกไปได้ตามต้องการ ภายในห้องมีที่ สำหรับการประชุมกลุ่มย่อย หรือประชุมพิจารณาปัญหาธรรมดา หรือปรึกษาหารือกันได้อย่าง สะดวกสบาย

10. องค์การวิชาชีพและการประชุมวิชาชีพ การประชุมทางวิชาชีพนี้มี คุณค่ามาก นอกจากทางดานวิชาการแล้ว ยังมีประโยชน์ในด้านสังคมของครู ทำให้ครูได้ พบปะบุคคลต่าง ๆ และไ้ครูจักคุ้นเคยกันมากขึ้นด้วย หลังจากการประชุมแล้ว ควรให้ครู ได้เขียนรายงานเกี่ยวกับการประชุม และถ้าได้มีการพิมพ์เผยแพร่ก็ย่อมมีประโยชน์มากขึ้น

11. ป้ายนิเทศหนังสือคู่มือครู การจัดป้ายนิเทศมีคุณค่ามากในโรงเรียน ใหญ่ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้นักลากรทุกคนคุ้นเคยกับแผนงาน และโครงการใหม่ ๆ วิธีการ และวัสดุใหม่ ๆ เตรียมเพื่อการศึกษา หรือรายงานเฉพาะเรื่อง ส่งเสริมริเริ่มความสนใจ ใหม่ ๆ เพื่อให้ทุกคนทราบว่า การปฏิบัติงานที่น่าสนใจขณะนั้น ๆ มีอะไรบ้าง

ข. การนิเทศเป็นรายบุคคล มีวิธีการที่ใช้ในการนิเทศดังต่อไปนี้

1. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน วิธีนี้ได้ใช้มาเป็นเวลานานและยังคงใช้อยู่เสมอ ๆ ในการนิเทศ โดยมี การอภิปรายร่วมกันหลังจากสังเกตการสอน การ เยี่ยมเยียนอาจบอกล่วงหน้าหรือไม่บอกแล้วแต่การปฏิบัติของแต่ละแห่ง บางครั้งครูอาจ

เชิญศึกษานิเทศก์ไปเยี่ยมเยียน หรือถ้าครูไม่เชิญก็เป็นหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ไปเยี่ยมเยียนครู

2. การทดลองในห้องเรียน ในการทดลองนั้นครูจะพัฒนาเทคนิค วิธีการและวัสดุ เพื่อใช้ในการสอนใหม่ ๆ วิธีการนี้ยังมีประโยชน์ช่วยในการประเมินผลการเรียนของนักเรียน และประสิทธิภาพของครู ครูแต่ละคนจะมีความปรารถนาที่จะทดลองตามความต้องการของเขา ซึ่งจะมีประโยชน์เมื่อครูมีอิสระในการทดลอง

3. การปรึกษาหารือ เป็นวิธีพิเศษโดยตรงกับตัวครู ศึกษานิเทศก์จะต้องติดตามการเยี่ยมของบุคคลด้วยการปรึกษาหารือกับครู ควบคู่เหตุผลหลายประการกล่าวคือ ครูจะมีความกระตือรือร้นที่จะรู้ว่าผู้มาเยี่ยมเยียนได้เห็นและคิดอย่างไร เกี่ยวกับชั้นเรียนของเขา เหตุผลข้อที่สอง ครูมุ่งหวังที่จะปรึกษาหารือกับศึกษานิเทศก์ หลังจากที่ศึกษานิเทศก์ได้สังเกตการสอนของตนเอง ประการที่สาม ถ้าไม่มีการพูดคุยหลังจากการสังเกตการสอน ครูจะเกิดความไม่สบายใจ ไม่แน่ใจในตนเอง เพราะคิดว่าเขาสอนไม่ดีพอ ศึกษานิเทศก์กำลังคิดอะไรเกี่ยวกับตัวเขา ในประการสุดท้าย การปรึกษาหารือหลังจากการสังเกตการสอน เป็นวิธีที่จะช่วยปรับปรุงการสอนของครูได้ดี

4. การพาครูไปเยี่ยมซึ่งกันและกัน และการสังเกตการสอน เป็นวิธีการที่มีคุณค่าสำหรับครูหลายประการคือ ครูจะได้เห็นวิธีสอนหรือวัสดุการสอนใหม่ ๆ สังเกตการใช้เครื่องมือใหม่ ๆ ได้เห็นครูที่สอนดี ๆ และประสบความสำเร็จ เช่น เกี่ยวกับการสาธิตการสอนและการสังเกตการสอน คือจะต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายของการไปเยี่ยมเยียนให้แน่นอน และอภิปรายการดำเนินการที่ได้นั้นมา

5. การเลือกจัดอุปกรณ์สำหรับการสอน ครูมีแนวโน้มที่จะเจริญงอกงามขึ้น ถ้าได้มีโอกาสเลือกแบบเรียนและอุปกรณ์การสอนของเขาเอง อย่างไรก็ตาม ศึกษานิเทศก์มีหน้าที่ช่วยครูกำหนดมาตรฐานที่เหมาะสมในการเลือก ครูจะไม่มีโอกาสใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับความสามารถและเทคนิคการสอนของเขามากที่สุด

6. การประเมินผลตนเอง งานที่ยากสำหรับครูมากที่สุดคือ การประเมินผลงานของตนเอง บางคนมีความเห็นว่า เป็นไปไม่ได้ที่จะให้คนประเมินผลตนเองอย่างเที่ยงธรรม บางคนเชื่อว่าถ้ามีเครื่องประเมินผลที่ดี การประเมินผลตนเองจะดีมาก¹

นอกจากนี้สำนักงานศึกษานิเทศก์และผู้อำนวยการสอน (Department of Supervision and Directors of Instruction) แห่งสหรัฐอเมริกาได้รายงานเกี่ยวกับเทคนิคที่นิยมใช้ในการนิเทศมีดังต่อไปนี้

1. การประชุม ใดแก การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร การประชุมประจำเดือน การประชุมปฏิบัติการ การศึกษาเป็นหมู่และเป็นกลุ่ม การสัมมนาการทำงานในรูปกรรมการ การพิจารณาบททวนหลักสูตร การทดลองและวิจัย

การประชุมต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วจะก่อให้เกิดโอกาสการให้การศึกษาอบรมครูประจำการขึ้นมากมาย เพราะเป็นแนวทางที่จะก่อให้เกิดการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน ถ้ามีการวางแผนและดำเนินการอย่างดีแล้ว ในการประชุมดังกล่าวมาแล้ว จะช่วยให้เกิดบรรยากาศแห่งความร่วมมือในการทำงานและมุ่งปรับปรุงคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนด้วย

2. การเยี่ยมเพื่อนิเทศ การเยี่ยมดังกล่าวมาแล้วนั้น ตามมาด้วยการปรึกษาหารือเสมอ ผู้นิเทศก็จะต้องศึกษาเกี่ยวกับสภาพการเรียนทั้งหมดด้วย และให้ความสนใจเกี่ยวกับองค์ประกอบที่จะส่งผลการเจริญเติบโตของนักเรียนทั้งหมดด้วย

3. จัดป้ายนิเทศด้านอาชีพ การจัดป้ายนิเทศจัดทำโดยผู้ที่ถูกแต่งตั้งให้ทำหน้าที่นิเทศ ถ้าป้ายนิเทศเหล่านั้นจัดทำโดยครูก็มีความหมายยิ่งขึ้น ป้ายนิเทศเหล่านี้จะสื่อความหมายให้ทราบเกี่ยวกับสรุปผลการวิจัยต่าง ๆ การวิเคราะห์เกี่ยวกับผลการประชุมเกี่ยวกับอาชีพและพัฒนาเกี่ยวกับวิชาการทางต่าง ๆ

¹ ไมเนอร์ กวิน, เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา แปลและเรียบเรียงโดย ประสิทธิ์ ภาล่ำพอง, หน้า 2-8. (อัครสำเนา)

4. หองสมุดวิชาชีพ จะเป็นแหล่งให้ข่าวสารทาง ๆ นอกจากจะเป็นเครื่องช่วยให้เกิดความพึงพอใจในแต่ละบุคคลแล้ว หนังสือต่าง ๆ ยังจะให้แนวคิดต่าง ๆ แก่ครูควย

5. ศูนย์วัสดุหรือห้องทดลอง เกี่ยวกับหลักสูตรจะเป็นแหล่งแนะนำเกี่ยวกับการสอน ตัวอย่างวัสดุและเทคโนโลยีต่าง ๆ¹

สำหรับ วิลเลียม เอช เบอร์ตัน และ ลีโอ เจ บร็วคเนอร์ (William H. Burton and Leo J. Brueckner) ได้สรุปวิธีการนิเทศที่ถือได้ว่าเป็นเทคนิคการปรับปรุงการสอน มีดังนี้

1. กลไกในการนิเทศเป็นกลุ่ม (Group Devices)

ก. เทคนิคที่จะทดลองมือทำ (Doing Techniques)

- การประชุมปฏิบัติการ (Workshops)
- กรรมการต่าง ๆ (Committee)

ข. เทคนิคที่จะต้องใช้การติดต่อสื่อสารทางวาจา (Verbal Techniques)

- การประชุม (Staff Meeting)
- การให้คำปรึกษาเป็นกลุ่ม (Group Counseling)
- การให้เรียนวิชาต่าง ๆ ในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย
- การให้เอกสารทางการศึกษา (Documentary Aids)
- การกำหนดหนังสือให้อ่าน (Directed Reading)

ค. เทคนิคที่จะต้องใช้การสังเกต (Observation Techniques)

- การสังเกต (Directed Observation)
- การทัศนศึกษา (Field Trip)

¹ Department of Supervisors and Directors of Instruction, "Newer Instructional Practice of Promise", Twelfth Yearbook (Washington D.C. : National Education Association, 1940), pp.328-349.

- การสัมมนาโดยการท่องเที่ยวไป (Travel Seminars)
- การใช้สื่อทัศนูปกรณ์ (Audiovisual Aids)

2. กลไกในการนิเทศเป็นรายบุคคล (Individual Devices)

ก. เทคนิคที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ

- การมีส่วนร่วมในการดำเนินการสอนทั้งหมด (Participation in the Total Teaching Acts)
- การแก้ปัญหาของแต่ละบุคคล (Individual Problem Solving)

ข. เทคนิคการใช้ภาษา

- การปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล (Individual Conferences)
- การปรึกษาหารือเพื่อให้เกิดการปรับตัว (Adjustment Counseling)

ค. เทคนิคการสังเกต

- การสังเกต (Directed Observation)
- การเข้าเยี่ยมเยียนระหว่างกันและกัน (Intervisitation)¹

นอกจากนี้ยังมีเทคนิคอื่น ๆ อีก เช่น การทดลอง การทดสอบ วัสดุ และการวิจัย เป็นต้น

จากที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า เทคนิคการนิเทศการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การนิเทศครูเป็นกลุ่ม และการนิเทศครูเป็นรายบุคคล การนิเทศครูเป็นกลุ่มมีเทคนิคแยกย่อยคือ การตั้งคณะกรรมการกลุ่ม การศึกษาวิชาเพิ่มเติม การใช้ศูนย์หนังสือ การแนะนำหนังสืออ่าน การสาธิตการสอน การจัดทัศนศึกษาเพื่อครู การประชุม การตั้งห้องสมุดสำหรับครู การประชุมปฏิบัติการ การตั้งองค์การเพื่ออาชีพครู

¹

William H. Burton and Leo J. Brueckner, Supervision: A Social Process (New York : Appleton-Century Company, 1955), p. 17.

เป็นต้น การนิเทศครูเป็นรายบุคคลมีเทคนิคแยกย่อยคือ การเยี่ยมชั้นเรียน การทดลอง
 ในชั้นเรียน การปรึกษาหารือ การเยี่ยมชั้นเรียนระหว่างครูด้วยกัน การสนทนา การ
 ประเมินผลตนเอง เป็นต้น การจะเลือกใช้เทคนิคใดสำหรับนิเทศนั้น ให้คำนึงถึงโอกาส
 ที่จะใช้ และควรตระหนักว่า ไม่มีเทคนิคหรือวิธีใดที่ดีที่สุด ฉะนั้นจึงเป็นวิจาร์ณญาณของ
 ผู้นิเทศแต่ละคนที่จะพิจารณาเลือกใช้เทคนิคต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด โดยคำนึงถึง ผล
 ที่จะได้รับคุ้มค่าที่สุด สะดวกที่สุดและประหยัดที่สุด

กระบวนการในการนิเทศการศึกษา

กระบวนการในการนิเทศการศึกษา เป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ผู้
 นิเทศจะต้องกำหนดขั้นใช้ในการดำเนินการนิเทศ เพื่อช่วยให้งานนิเทศการศึกษาประสบ
 ผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร ได้ให้ความหมายของกระบวนการในการนิเทศ
 การศึกษาว่า หมายถึง แบบแผนของกรนิเทศการศึกษาที่ลำดับขั้นตอนไว้อย่าง
 เป็นระเบียบ แบบแผนนั้นจะต้องเป็นแบบแผนที่ มีลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานไว้อย่าง
 ชัดเจนและต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบ พร้อมด้วยเหตุผลและเป็นไปได้¹

เบน เอ็ม แฮริส (Ben M. Harris) ได้สรุปกระบวนการในการนิเทศการ
 ศึกษาที่เรียกด้วยอักษรย่อว่า POLCA มีดังนี้

1. Planning Processes (P) หมายถึง การวางแผนในการปฏิบัติงาน
 โดยคิดว่าจะทำอะไร กำหนดจุดมุ่งหมายของงาน พัฒนาวิธีดำเนินการ กำหนดงานที่จะ
 ดำเนินการ คาดคะเนถึงผลที่จะได้รับจากโครงการ และวางโครงการ

¹วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ และสุพิชญา ธีระกุล,
การนิเทศการศึกษา (สมุทรปราการ : ชนิษฐ์การพิมพ์และโฆษณา, 2520), หน้า 158.

2. Organizing Processes (O) หมายถึง การจัดโครงสร้างของการดำเนินงาน โดยสร้างเกณฑ์ในการทำงาน จัดหาทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงาน โดยสร้างเกณฑ์ในการทำงาน จัดหาทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงาน สร้างความสัมพันธ์ของงาน แบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงาน มอบหมายอำนาจให้ตามหน้าที่วางโครงการของหน่วยงาน และพัฒนาโยบายต่าง ๆ

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

4. Controlling Processes (C) หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติงานดำเนินงานโดยการพิจารณามอบหมายงาน ให้ความสะดวกในด้านต่าง ๆ พิจารณาลงโทษ มีการแก้ไขพื้นที่เมื่องานผิดพลาด ให้บุคลากรออกจากงาน การตักเตือน และการกำหนดระเบียบในการปฏิบัติงาน

5. Assessing Processes (A) หมายถึง การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานโดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน วัดผลการปฏิบัติงาน วิจัยผลการปฏิบัติงาน¹

นอกจากนี้การนิเทศการศึกษายังเป็นส่วนหนึ่งของงานบริหารวิชาการ ดังนั้นกระบวนการที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา จึงสามารถใช้กระบวนการบริหารทั่ว ๆ ไปได้ หลักและวิธีการบริหารที่ได้รับความนิยมยกย่องมากที่สุด ได้แก่ วิธีการของ ลูเชอร์ กุลลิค (Luther Gulick) ซึ่งได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารที่เรียกว่าอักษรรย่อว่า POSDCoRB ดังนี้

¹ Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education

(Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1963), pp. 14-15.

1. Planning (P) หมายถึง การวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ วางแผนวิธีปฏิบัติ พร้อมควยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติการ

2. Organizing (O) หมายถึง การจัดรูปโครงการหรือเค้าโครงของกรบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงาน ให้ชัดเจน พร้อมควยกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่องาน สัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป

3. Staffing (S) หมายถึง การบริหารงานอันเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลดังกล่าวรวมทั้งแต่การแสวงหากคนมาทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม และพัฒนาบุคคลที่บรรจุแต่งตั้งไว้แล้ว การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้นและการลดขั้น ตลอดจนการพ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไป

4. Directing (D) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากได้วิเคราะห์และพิจารณางานโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะผู้บริหาร เป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน

5. Coordinating (Co) หมายถึง การประสานงานหรือสื่อสัมพันธ์ หน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การหรือสำนักงานใหญ่ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน แต่ทุกหน่วยงานทำงานประสานกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การหรือหน่วยงานใหญ่รวมกัน

6. Reporting (R) หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือไม่ยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งเบื้องบนและเบื้องลง การเสนอรายงานทำให้ผู้บังคับบัญชารายความก้าวหน้าของงานทุกระยะ สะดวกแก่การประสานงานกับหน่วยงานอื่นในขณะเดียวกันควร เสนอรายงานใหญ่รวมงานหรืออยู่โดยยังผู้บังคับบัญชาใดทราบควย จะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีร่วมกัน และเป็นการบำรุงขวัญไปในตัว การเสนอรายงานจำเป็นที่จะต้องมีการบันทึกหลักฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้เป็นระยะ ๆ มีการวิจัย การ

ประเมินผล และการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ จึงจะสามารถทำรายงานได้ถูกต้องรัดกุม และสมบูรณ์

7. Budgeting (B) หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงิน การวางแผน หรือโครงการในการใช้จ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน หรือตรวจสอบบัญชีโดยรอบคอบ และรัดกุม¹

จากกร ษวนการบริหารของ ดูเซอร์ กุลิค (Luther Gulick) เมื่อเปรียบเทียบกับกร ษวนการนิเทศการศึกษาของ เบน เอ็ม แฮริส (Ben M. Harris) จะเห็นได้ว่า มีความสอดคล้องหรือคล้ายคลึงกัน ดังนั้นพอสรุปได้ว่า กร ษวนการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วยกรวางแผน การจัดระเบียบงาน การกระตุ่นและให้กำลังใจในการทำงาน การควบคุมงาน และการประเมินผล

การนิเทศภายในโรงเรียน

ในวงการศึกษาระดับไทยในปัจจุบัน มักไม่ค่อยสนใจการนิเทศการศึกษาในหน่วยงานเองมากนัก เพราะเท่าที่ปรากฏผู้บริหารการศึกษาในระดับต่าง ๆ มักไม่ค่อยมีความเข้าใจในความสำคัญของงานด้านนี้ โดยมุ่งแต่จะคอยควบคุมดูแล ตรวจสอบในเรื่องธุรการมากกว่าจะสนใจเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา จึงเป็นเหตุให้ผลการเรียนการสอนหรือผลรวมของงานด้านวิชาการของโรงเรียนไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร หน้าที่ด้านกรนิเทศการศึกษามักจะกระทำโดยศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารการศึกษาเท่านั้น แต่ในปัจจุบันนี้ งานนิเทศการศึกษามีความสำคัญมากขึ้น เพราะความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางด้านการศึกษา ตลอดจนการขยายตัวในด้านขนาดของโรงเรียน ทำให้นักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนมีจำนวนเพิ่มขึ้นกว่าแต่ก่อนมากมาย ดังนั้นการนิเทศการศึกษาโดย

¹ วิทยุ สาธร, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 65-66.

ศึกษานิเทศก์และผู้บริหารการศึกษาจึงไม่เพียงพอ ควบคู่กับการจัดการนิเทศการศึกษา จากภายในโรงเรียนจะมีความสำคัญมากกว่า เพราะผู้ทำหน้าที่นี้เทศเป็นผู้ที่อยู่ใน โรงเรียนตัวเองอยู่แล้ว และมีความใกล้ชิดกับครู และนักเรียนมากกว่าผู้อื่น ย่อมจะมองเห็นปัญหาและดูทางที่จะนิเทศการศึกษาให้ได้รับผลดีที่สุด

ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

กฤษณี นำเพชร ได้กล่าวถึง ความหมายของการนิเทศการศึกษาภายใน โรงเรียนว่า หมายถึง "ความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารโรงเรียนในอันที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพในด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น ทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลในขั้นสุดท้าย คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ"¹

จากความหมายดังกล่าวนี้ แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งได้แก่ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา โดยความร่วมมือกับคณะครูในโรงเรียนร่วมมือกับปรึกษาหารือ เพื่อทำการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลวางแผนการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนให้ดีขึ้นตลอดเวลา นอกจากนี้ทางโรงเรียน อาจเชิญวิทยากร และศึกษานิเทศก์มาร่วมงานด้วย

ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน

จากการสัมมนาของนิสิตปริญญาโท สาขานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร ปี การศึกษา 2518 แผนกวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ กฤษณี นำเพชร, "วิธีปฏิบัติในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 16.

โลกกว้างถึงความจำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียนของตนเอง ดังนี้

1. การนิเทศเป็นการส่งเสริมคุณภาพทางด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียน เพราะถ้าไม่มีการนิเทศแล้ว ครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนอาจจะเอาแบบอย่างที่ไม่ถูกต้องจากครูคนอื่น เช่น ดูแบบอย่างจากครูที่สอนมานาน ๆ โดยไม่มีการปรับปรุงประสบการณ์ที่มีอยู่เดิม

ครูบางคนสอนมา 10 ปี มีประสบการณ์ 10 ปี บางคนสอน 10 ปี แต่มีประสบการณ์ 1 ปีเท่านั้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะครูประเภทหลังไม่มีการปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเองให้ก้าวหน้าและทันสมัยขึ้นเลย

2. ครูควรได้รับการนิเทศเพื่อพัฒนาความเจริญทางด้านการเรียนการสอนและทางวิชาการ ถ้าครูไม่ได้รับการนิเทศอาจแสดงออกในทางที่ผิด เช่น มีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ มีการขัดแย้ง หรือมีทัศนคติแบบเสรีนิยมในการทำงาน นี้จะทำอะไรหรือสอนอย่างไรก็ได้ตามใจตนเอง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องจำแนกความต้องการของครูแต่ละคนและวางแผนเพื่อดำเนินการพัฒนาให้ไปสู่เป้าประสงค์ในสิ่งที่ถูกที่ควร

3. โรงเรียนควรมีการนิเทศ เพราะโครงการที่ประกอบด้วยข้อมูลจากการนิเทศจะสามารถช่วยในการจำแนกคุณภาพของครู และความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน นอกจากนี้หลักฐานและข้อมูลต่าง ๆ ยังสามารถช่วยในการตัดสินใจปัญหาบางอย่างของโรงเรียนได้

4. การนิเทศสามารถกระตุ้นและนำทางความคิดใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับครูภายในโรงเรียน โดยเฉพาะในกรณีที่น่าเอาเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ตลอดจนการวิจัยมาใช้ จะเป็นการช่วยในการเก็บข้อมูลในการนิเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือ

5. โรงเรียนมีความจำเป็นที่จะต้องอบรมครู โดยกระทำต่อเนื่องกันไปเพราะไม่มีหลักประกันได้ว่าครูที่ผ่านสถาบันฝึกหัดครูมาแล้ว จะเป็นครูที่มีคุณภาพก็อยู่ตลอดไป โดยไม่ต้องมีการนิเทศ เพราะความก้าวหน้าทางวิทยาการเพิ่มพูนขึ้นเรื่อย ๆ

6. เพื่อเป็นการช่วยให้ครูใกล้ชิดเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยทั่ว ๆ ไป ปรัชญาของโรงเรียน วัตถุประสงค์เฉพาะของโรงเรียน เพื่อช่วยให้ครูดำเนินการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น

7. เพื่อเป็นการ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจของ คณะครูและก่อให้เกิด ความรู้สึกปลอดภัยในการทำงาน เพื่อที่จะได้ร่วมมือร่วมใจกับปฏิบัติงาน ในบรรดาจุดหมายปลายทางอันเดียวกัน มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความรักและภักดีใจในอาชีพครู ที่ทนกำลังปฏิบัติอยู่¹

บทบาทและหน้าที่ของผู้นิเทศการศึกษา

ผู้มีหน้าที่นิเทศการศึกษาในโรงเรียน จะต้องทราบวาทะหน้าที่อันดีเป็นหลัก ของการนิเทศนั้นเป็นอย่างไร เพื่อจะได้ยึดเป็นแนวปฏิบัติได้ถูกต้อง มีดังต่อไปนี้

1. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาและปรับปรุงตนเอง
2. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงหลักสูตร
3. ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น
4. เปิดโอกาสให้ครูเชี่ยวชาญในสาขาวิชาซึ่งมีอยู่ในโรงเรียนได้ช่วยเหลือเพื่อนครู
5. ส่งเสริมให้คณะครูมีความสนใจในอุปกรณ์การสอน
6. ช่วยเหลือครูในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับเด็กให้ดีขึ้น
7. ช่วยเหลือครูในการประเมินผลนักเรียน
8. ส่งเสริม ชักจูง ให้ครูรู้จักประเมินผลโครงการการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าของตน
9. ช่วยให้ครูประสบความสำเร็จและมีความรู้สึกมั่นคง

¹ นิสิตปริญญาโท สาขานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร, "การนิเทศภายใน โรงเรียนของตนเอง", ใน รายงานการสัมมนาวิชาสัมมนาการนิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร ปีการศึกษา 2518 แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 2-3.

สำหรับ อาคม จันทสุนทร ไตรสรูปพบาทและหน้าที่ของผู้ทำกรนิเทศการ
ศึกษาใจ 2 ประการคือ

1. บทบาทในฐานะที่ปรึกษาหรือผู้ช่วยคิดของผู้บริหารการศึกษา หมายถึง ใน
การวางแผนงาน การดำเนินงานต่าง ๆ รวมทั้งช่วยเหลือในการตัดสินใจของผู้บริหาร
ดังนั้นจะเห็นว่า ศึกษานิเทศก์นั้นจะเป็นที่ปรึกษาและช่วยในด้านความคิดเชิงวิชาการแก
อธิบดี หรือศึกษาธิการ และครู ส่วนผู้นิเทศภายในโรงเรียนได้แก่ ครู หัวหน้าหมวด หรือ
สายวิชา และหัวหน้าฝ่ายวิชาการในโรงเรียน จะเป็นที่ปรึกษาของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่
และผู้อำนวยการโรงเรียน ในบทบาทที่เป็นหน้าที่นิเทศการศึกษาทางอ้อม คือ ช่วยใหญ่
บริหารตัดสินใจหรือดำเนินการ ในการบริหารงานและจะมีผลถึงการ เรียนการสอนอีกชั้น
หนึ่งต่อไป บทบาทเช่นนี้คล้ายกับเป็นเสนาธิการของกองทัพ

2. บทบาทในฐานะที่เป็นผู้นำในสถานะการ เรียนการสอนที่ครูจัดอยู่เป็นไปอย่าง
มีประสิทธิภาพ ผู้นิเทศการศึกษาในบทบาทนี้จะพยายามมีกิจกรรมให้ครูได้เรียนรู้และ
ปฏิบัติในด้านการเรียนการสอน ให้บังเกิดผลดียิ่งขึ้น เหมือนเป็นครูของครู¹

ดังนั้นในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนของตนเอง บุคคลผู้ทำหน้าที่นี้เทศ
ควรจะมีคุณสมบัติพิเศษแตกต่างจากบุคคลากรอื่น ๆ ซึ่ง ภูมิลำเนา สาขร ไคกลาวถึงคุณ-
สมบัติของ ผู้ทำหน้าที่นี้เทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. มีความรู้และมีความเข้าใจตัวนักเรียนเป็นอย่างดี
2. มีความรู้และมีความเข้าใจวิธีให้ความรู้แก่นักเรียนเป็นอย่างดี
3. มีความรู้และมีความเข้าใจสภาพสังคมของโรงเรียน ครูและนักเรียน
ที่ตนรับหน้าที่ไปนี้เทศเป็นอย่างดี
4. มีความรับผิดชอบต่องานนิเทศการศึกษา ซึ่งมีความมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่
การก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวางและอย่างต่อเนื่องในหมู่นักเรียน

¹ อาคม จันทสุนทร, "กรนิเทศภายในโรงเรียน", ใน ผู้บริหารกับการ
นิเทศการศึกษาและการดำเนินงานทางวิชาการของโรงเรียน, หน้า 11.

5. ใช้วิธีการนิเทศการศึกษาด้วยเหตุผลและสติปัญญาที่ปฏิบัติจริงได้¹
นอกจากนี้ ผู้ทำกรนิเทศยังควรเป็นผู้ที่มีลักษณะสำคัญตามแนวความคิดของบุคคลต่าง ๆ ดังนี้

คิมบอลล์ ไวส์ (Kimball Wiles) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นิเทศจำเป็นต้องมีทักษะ 5 อย่างดังต่อไปนี้

1. ทักษะในความเป็นผู้นำ (Leadership)
2. ทักษะในความสัมพันธ์ (Human Relationship)
3. ทักษะในกระบวนการหมู่พวก (Group Process)
4. ทักษะในด้านการบริหารบุคคล (Personnel Administration)
5. ทักษะในด้านการประเมินผล (Evaluation)²

ส่วนโรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) ได้สรุปทักษะที่สำคัญของผู้นิเทศไว้ดังนี้

1. Technical Skill ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคนิคและวิธีการนิเทศที่จะให้ได้ผลดีที่สุด ตลอดจนการรู้จักเลือกใช้เครื่องมือในการทำงาน

2. Human Skill ได้แก่ความสามารถในการทำงานกับคนอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ถือว่าการมีมนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้ทำหน้าที่นิเทศ เพราะเป็นงานที่จะต้องทำร่วมกับคนอื่น ๆ

¹ วิทยุ โสธร, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 275.

² Kimball Wiles, Supervision for Better Schools 2nd.ed., (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1955), pp. 18-26.

3. Conceptual Skill ได้แก่ ความสามารถในการเข้าใจความสำคัญของหน่วยงานของตน เข้าใจระบบการศึกษา ตั้งแต่ระดับประเทศจนถึงระดับท้องถิ่น ตลอดจนความเข้าใจ ขอบข่าย องค์ประกอบ กลไกในการปฏิบัติงานและความสัมพันธ์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง¹

ส่วน นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ทำหน้าที่นี้เทศไว้ 2 ประการ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. ทางด้าน Personal Characteristic หมายถึง คุณสมบัติประจำตัวของผู้นี้เทศ จำเป็นต้องมี เช่น ความคิดริเริ่มดี ความสามารถในการเป็นวิทยากร ความกระตือรือร้นในการทำงาน และความไวต่อการรับรู้ เป็นต้น

2. ทางด้าน Professional Qualification หมายถึง คุณสมบัติที่ถือเป็นอาชีพ ประกอบด้วย เป็นผู้ที่มีความรู้ในด้านการศึกษากว้างขวาง มีวุฒิทางการศึกษาสูง มีทักษะในด้านการสอนและการประเมินผล มีความเชี่ยวชาญทางด้านการทดลองและวิจัย และมีความสามารถที่จะค้นคว้าหาความรู้และศึกษาต่อในวิชาชีพนั้น ๆ²

ดังนั้นผู้ที่ทำกรนี้เทศในโรงเรียน จำเป็นต้องศึกษาและฝึกฝนให้เกิดทักษะต่าง ๆ ดังกล่าว ตลอดจนการสร้างคุณสมบัติอันจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานด้านกรนี้เทศในโรงเรียนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามนอกเหนือจากคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็นที่ผู้นี้เทศจะต้องมีแล้ว ในด้านประสบการณ์ ยังเป็นค่านิยมและความเชื่อถือของคนไทย ฉะนั้นผู้ที่ทำหน้าที่นี้เทศในโรงเรียนจึงควรจะมีประสบการณ์ในด้านการทำงานมากพอสมควร

¹ นิสิตปริญญาโทสาขานิติศาสตร์การศึกษและพัฒนาหลักสูตร, "ความสามารถพิเศษของศึกษานิติศาสตร์", ในรายงานการสัมมนาวิชาสัมมนาการนี้เทศการศึกษและพัฒนาหลักสูตรปีการศึกษา 2517, แผนกวิชาบริหารการศึกษ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 40-41.

² นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, ในเอกสารประกอบการเรียนวิชาหลักการนี้เทศการศึกษา, 2517. (อัครสำเนา)

กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของ
ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาไว้ดังนี้

ครูใหญ่มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารและวางแผนดำเนินการเกี่ยวกับกิจการ
ต่าง ๆ ของโรงเรียนให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ในด้านวิชาการ หน้าที่ของครูใหญ่
ได้แก่

1. วางโครงการดำเนินงานของโรงเรียน
2. จัดทำโครงการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตรและปรับปรุงให้ใช้ได้เหมาะสม
สมอยู่เสมอ
3. แนะนำควบคุมการสอนของครูให้ดำเนินการไปตามโครงการสอน
4. จัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการส่งเสริมการเรียนการสอน
5. การดำเนินการวัดผลการศึกษาให้ถูกต้องตามระเบียบและหลักการ
วัดผลการศึกษา
6. สนับสนุนให้มีการค้นคว้าทดลองปรับปรุงวิธีการสอนให้ดียิ่งขึ้น
7. จัดให้มีการอบรมครูในโรงเรียน เช่น การประชุมนิเทศครูใหม่ การ
ประชุมครู เพื่อพิจารณาปัญหาต่าง ๆ เป็นต้น

เมื่อพิจารณาจากงานด้านวิชาการที่ครูใหญ่โรงเรียนประถมต้องรับผิดชอบแล้วจะเห็น
ว่าเป็นงานเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน แต่แตกต่างกันที่งานนิเทศนั้น
เป็นงานให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ส่งเสริมและให้คำปรึกษา ส่วนงานบริหารด้านวิชาการ
เป็นงานที่ครูใหญ่ให้ออกาสและให้บริการแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียนในอันที่จะให้บุคคล
เหล่านั้นได้ทำงานไปตามความสามารถ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ดังนั้นพอ
จะสรุปให้เห็นชัดเจนว่าครูใหญ่โรงเรียนประถมจะต้องรับผิดชอบงานด้านการจัดการ
นิเทศการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ช่วยครูแต่ละคนในการทำการสอนให้ได้ผลดี ช่วยแก้ปัญหาทั้งในด้านการสอน
และปัญหาส่วนตัว
2. เป็นผู้ประสานงานและบริการแก่ครูทุกคนในด้านวิธีสอนและปัญหาส่วนตัว

3. ทำหน้าที่เป็นวิทยากรที่ดีของครูทุกโอกาส คือสามารถให้คำปรึกษาและแนะนำ ชี้แจง หรือชี้แจงแหล่งวิชาการที่เหมาะสมให้แก่ครู

4. ประเมินผลการเรียน การสอน และโปรแกรมของโรงเรียนทั้งหมดเพื่อหา จุดทางในการปรับปรุงการเรียนการสอน และการจัดโปรแกรมของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ที่สุดเท่าที่จะทำได้

5. สร้างขวัญของครูให้อยู่ในสภาพสูง

6. ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาวิชาชีพของครูให้ก้าวหน้า

สำหรับบทบาทของครูใหญ่ในฐานะผู้นำเทศน์ คิมบอลล์ ไวลส์ และ จอห์น ที โลเวลล์ (Kimball Wiles and John T. Lovell) ได้สรุปความคิดเห็นไว้ว่า ครูใหญ่ ควรมีบทบาทดังนี้

ก. บทบาทในคานมนุษย์สัมพันธ์ ครูใหญ่มีหน้าที่ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีภายใน กลุ่ม และพยายามขจัดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกลุ่ม

ข. บทบาทในฐานะเป็นผู้นำ ครูใหญ่ทำหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. พัฒนาความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ตัวผู้อื่น

2. ช่วยให้ผู้อื่นมีความรู้สึกรับผิดชอบ

3. ให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. ให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมในการใช้อำนาจและมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบ

ค. บทบาทในด้านการจัดและดำเนินงานในหน่วยงาน ครูใหญ่มีหน้าที่ดังนี้คือ

1. พัฒนาการจัดองค์การของหน่วยงานโรงเรียน

2. ช่วยให้การดำเนินงานของคณะกรรมการต่าง ๆ ในองค์การดำเนินไป อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ในการตัดสินใจเรื่องใดก็ตาม ต้องดำเนินไปตามขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ

4. เมื่อกลุ่มตัดสินใจในเรื่องใดไปแล้วจะต้องไม่มีการย้อนแย้งอีก

5. พยายามทำให้ทุกคนในกลุ่มมีเป้าหมายอันเดียวกัน เพื่อให้เกิดวินัยในกลุ่ม
 6. ส่งเสริมให้ทุกคนมีวินัยในตนเอง
- ง. บทบาทในการคัดเลือกและหารีไชประโยชน์บุคลากร ครูใหญ่มีหน้าที่ดังนี้
1. พิจารณาเลือกบุคลากรใหม่ให้ตรงกับความต้องการโดยให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลือกด้วย
 2. ช่วยให้อุทิศเวลาทำงานใหม่รู้สึกว่าเขาเป็นที่ต้องการของโรงเรียน มีความอบอุ่นใจ และมีความเชื่อมั่นในตนเองโดยการจัดปฐมนิเทศขึ้น
 3. ดำเนินการวัดผลงานของครูหลาย ๆ วิธีเพื่อให้การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างยุติธรรม
 4. การตั้งบุคลากรใหม่ปฏิบัติงาน ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมให้มากที่สุด
- จ. บทบาทในการสร้างขวัญของครู ครูใหญ่มีหน้าที่ดังต่อไปนี้
1. ช่วยให้ครูพอใจในงานที่ทำ
 2. ช่วยให้ครูมีความสะดวกสบายและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
 3. ช่วยให้ครูมีส่วนร่วมในการวางโครงการและนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียน
 4. ช่วยให้ครูเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง
 5. ช่วยให้ครูรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญและเป็นที่ต้องการของบุคคลอื่น
 6. จัดให้มีบริการต่าง ๆ เช่น คุ่มมือครู การศึกษาต่อ การอบรมตามที่ครูต้องการ เป็นต้น
- ฉ. บทบาทในการพัฒนาบุคลากร ครูใหญ่มีหน้าที่ดังต่อไปนี้
1. จัดให้มีการอบรมในหน่วยงาน โดยจัดให้ตรงตามความต้องการของครู
 2. การประชุมครูที่จัดให้ขึ้นช่วยให้ครูมีความก้าวหน้าขึ้นไป
 3. ใช้วิธีการสั่ง เสด็จการสอน แต่คงให้ครูใหญ่และครูผู้สอนมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

4. ใช้วิธีการวัดผลเพื่อพัฒนาบุคลากร และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพด้านการเรียนการสอน¹

นอกจากนี้ สุจริต เพ็ชรชอบ ไทกลาวว่า ในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น มีงานนิเทศที่ครูใหญ่สามารถทำได้อยู่หลายประการ ดังต่อไปนี้

ก. การช่วยเหลือครูทางด้านการวิชาการและด้านบริหาร ได้แก่

1. ประมุขนิเทศครูใหม่
2. จัดประชุมครูก่อนเปิดภาค
3. การสั่ง เสด็จการสอนในชั้น
4. การเยี่ยมชั้นเรียนอื่น ๆ
5. การสาธิตการสอน
6. การนิเทศด้านการให้คำปรึกษาหารือเป็นรายบุคคลและเป็นหมู่
7. การจัดประชุมปฏิบัติการ
8. การอบรมครู
9. การจัดสัมมนา
10. จัดหนังสือที่มีคุณภาพทางวิชาการ
11. ปรับปรุงห้องสมุดให้ทันสมัยและแนะนำครูให้ใช้ห้องสมุด
12. แนะนำให้ครูเขาเป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ
13. จัดบริการโสตทัศนศึกษาให้แก่ครูเป็นอย่างดีและสนับสนุนให้ครูใช้อุปกรณ์เหล่านั้น
14. สนับสนุนให้ครูไปเรียนเพิ่มเติม

1

Kimball Wiles and John T. Lovell, Supervision for Better Schools 4th ed., (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1975), pp. 195-260.

ข. การช่วยเหลือครูในสถานปัญหาส่วนตัว คุณแลทุกซ่สุขของครูในปกครอง เป็นกันเอง และมีมนุษยสัมพันธ์ดี จนกระทั่งครูสามารถปรับทุกข์ด้วย ทั้งด้านส่วนตัว ปัญหาในการทำงาน ตลอดจนเขากับเพื่อนร่วมงานได้

ค. การสร้างขวัญ (Morale) ของคณะครูในโรงเรียน ได้แก่

1. ช่วยเหลือครูในโรงเรียนมีความรู้เกี่ยวกับวิชาการ ทางการบริหาร และดำเนินการสอนอย่างเพียงพอ
2. จัดสภาพการทำงานให้ดี สะดวกสบายเป็นสุข
3. ช่วยเหลือครูมีความอบอุ่น สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมอย่าง เป็นสุข ไม่นอยหนาคำคอย
4. เป็นที่ปรึกษาที่ดีของครูทุกโอกาส
5. สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้กับครู เปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานที่ใช้ความคิดริเริ่มของตัวเองให้มาก
6. พยายามให้ครูรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะเป็นที่ยอมรับของ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานโดยทั่วไป
7. ครูใหญ่ควรเป็นผู้มีจิตใจกว้างขวาง ยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู
8. ช่วยเหลือครูมีความสำเร็จในการทำงาน มีความเจริญงอกงาม
9. ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางนโยบาย
10. ให้ครูได้มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง ไม่รู้สึกว่าได้รับการหลู่เกียรติหรือเหยียดหยาม หรือรู้สึกคอย
11. การดำเนินงานต่าง ๆ ในโรงเรียนควรเป็นประชาธิปไตย
12. ครูใหญ่ควรมีความยุติธรรมต่อทุกคน

ง. การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งอาจทำได้ดังนี้

1. จัดดูรับฟัง ความคิดเห็นของครูภายในโรงเรียน
2. จัดให้มีการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน

3. จัดให้มีกล่องรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน
4. จัดให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติต่าง ๆ
5. ช่วยเหลือครูประเมินผลการสอนของตนเอง
6. ช่วยเหลือครูจัดประเมินผลการเรียนและความก้าวหน้าของนักเรียน¹

ในโรงเรียนขนาดใหญ่ครูใหญ่มีงานต้องรับผิดชอบมาก จึงมักจะมอบหมายงานนิเทศที่เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของครูใหญ่โดยตรงให้แก่ครูช่วยครูใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบแทนสำหรับในโรงเรียนประถมศึกษายังมีบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในด้านการจัดการเรียนการสอนอีกคือ หัวหน้าหมวดวิชา เพราะหัวหน้าหมวดวิชาทำหน้าที่ควบคุมดูแลการจัดการเรียนการสอนวิชาต่าง ๆ ในหมวดวิชาของตนใหม่ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นหัวหน้าหมวดวิชาจึงมีงานคานนิเทศการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. จัดปฐมนิเทศครูใหม่
2. ช่วยดูแลนิสัยหรือนักศึกษาฝึกสอนทั้งในด้านการสอนและการปกครอง
3. แนะนำครูในหมวดวิชาเดียวกันในการนำหลักสูตรไปใช้
4. ร่วมกับครูในหมวดเดียวกันทำโครงการสอน แผนการสอน ตลอดจนทั้งทำการประเมินผลการเรียนการสอน
5. จัดหาหนังสืออ่านประกอบและหนังสืออ้างอิงให้ครูในหมวดวิชาเดียวกัน
6. นิเทศ สำนึก การสอนแก่ครูที่มีปัญหาในด้านการสอน และให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาในด้านการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังควรส่งเสริมให้ครูใช้วิธีสอนแบบต่าง ๆ และสนับสนุนความคิดริเริ่มที่มีประโยชน์ต่อการสอน
7. จัดครูในหมวดวิชาเดียวกันแทนครูที่ป่วยหรือลา
8. ประชุมครูในหมวดวิชาเดียวกันเดือนละครั้งเป็นอย่างน้อย
9. จัดทำรายชื่อนักเรียนหรือวารสารที่เป็นประโยชน์ต่อครูในหมวดวิชาเดียวกันหรือร่วมมือกับครูที่ทำหน้าที่บรรณารักษ์ในการจัดหาหนังสือเข้าห้องสมุดให้เหมาะสมกับหมวดวิชา

¹ สุจริต เพียรชอบ, "ครูใหญ่กับการนิเทศการศึกษา", วารสารสภาการศึกษาแห่งชาติ 6 : 1 (กรกฎาคม 2514) : 19-28.

10. ร่วมกับครูในหมวดวิชาเดียวกันจัดกิจกรรมนักเรียน
11. คัดคอกับวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิใหม่บรรยาย อภิปราย ชี้แจง หรือแนะนำ แก่ครูและนักเรียน โดยหัวหน้าหมวดวิชาจะเป็นผู้กำหนดหัวเรื่องให้
12. มอบหมายและแบ่งงานสอนให้ครูตามความถนัดหรือความสามารถ
13. รับฟังความคิดเห็นของครูใหญ่และครูในการจัดดำเนินงาน

เนื่องจากการนิเทศภายในโรงเรียนต้องทำงานร่วมกับกับครูทุกคนในโรงเรียน ดังนั้น การจัดการนิเทศภายในโรงเรียนจะประสบผลดีได้ก็โดยมาจากความเข้าใจและเห็นชอบของคณะครูในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องใช้วิธีการประชุมปรึกษากันจนคณะครูมองเห็นปัญหารวมกันว่า ถ้าโรงเรียนขาดการนิเทศเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานแล้ว จะมีผลเสียหายอย่างไรบ้าง เมื่อคณะครูมีความเข้าใจตรงกันและมีจุดมุ่งหมายรวมกันว่าจะต้องทำเพื่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนแล้ว การสร้างระบบงานนิเทศขึ้นภายในโรงเรียนก็จะทำได้โดยสะดวก ดังที่ รุสะปะนีย์ นาคทรพรพ ไต่ถามว่า "การที่จะดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนให้ไ้ผลดีนั้น ต้องอาศัยคำ 4 คำคือ ตรวจตรา ตรีกรตรอง ตรีเตรียม และตรากตรำ"¹

กระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ในการดำเนินงานใดก็ตาม จำเป็นต้องมีขั้นตอนในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จลงด้วยดีและมีประสิทธิภาพ สำหรับกระบวนการนิเทศการศึกษานั้นมีแนวคิดของบุคคลหลายคนเช่น แนวคิดของ เบน เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris) หรือแนวคิดของ ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) ดังไต่ถามมาแล้ว ซึ่งแนวคิดเหล่านี้มีความคิดเห็นที่สอดคล้อง

¹รุสะปะนีย์ นาคทรพรพ, ใน เอกสารประกอบคำบรรยายเรื่องคุณภาพทางวิชาการและชอคิดในการนิเทศการศึกษา หน้า 8-9. (อัครสำเนา)

คล่องกัน แต่สำหรับกระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไม่ได้ลำดับขั้นตอนตาม
แนวของกระบวนการนิเทศการศึกษาทั่วไปทั้งหมด ทั้งนี้เพราะจำเป็นต้องปรับขั้นตอนเหล่านั้น
ให้เข้ากับระบบการบริหารงานในโรงเรียน อย่างไรก็ตามยังคงยึดแนวทางของกระบวนการ
นิเทศการศึกษาทั่วไปเป็นหลักในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

กระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน นิสิตปริญญาโท สาขาวิชานิเทศ-
การศึกษาและพัฒนาหลักสูตร ปีการศึกษา 2518 แผนกวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์-
มหาวิทยาลัย ได้สรุปไว้ 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การประชุมครั้งแรกเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการนิเทศการศึกษา ซึ่งต้อง
เขียนไว้อย่างชัดเจน บอกวิธีการ หรือเทคนิคที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลที่จำเป็น และมุ่ง
บอกผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบโครงการนี้

2. รวบรวมข้อมูลที่เหมาะสมและจำเป็น ที่บ่งถึงวัตถุประสงค์และขบวนการของ
วัตถุประสงค์ที่ตกลงกันไว้ในขั้นการประชุมครั้งแรก เมื่อได้ข้อมูลมาแล้ว ก็นำข้อมูลมา
วิเคราะห์ซึ่งอาจจะต้องใช้กระบวนการและวิธีทางสถิติ เพื่อช่วยจำแนกและแบ่ง เฉพาะถึง ผล
ลัพธ์ที่สำคัญ ผลที่ได้จะนำไปอภิปรายในการประชุมครั้งสุดท้าย

3. การประชุมครั้งสุดท้าย มุ่งตรวจสอบดูว่า การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ นั้น
ถูกต้องเพียงใด มีอะไรบางที่เป็นจุดอ่อน จุดแข็ง เพื่อที่จะสามารถจำแนกวิธีการ เทคนิค
และวิธีการประเมินผลการคนควา วิจัย และจากข้อมูลอื่น ๆ ที่จะมีส่วนพัฒนาการเรียน
การสอนของครูให้ดีขึ้น เมื่อตรวจสอบข้อมูลแล้วก็หาข้อยุติ และเขียนรายงานผลให้ครูทราบ
แล้วนำไปใช้ปฏิบัติงานต่อไป¹

¹ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร แผนกวิชาบริหาร-
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, "การนิเทศภายในโรงเรียนของคุณ",
หน้า 16-21.

การวางโครงการนิเทศการศึกษา

การทำงานใดก็ตาม เพื่อให้ประสบผลสำเร็จควยดี จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมี การวางโครงการให้รอบคอบ ทั้งนี้เพื่อสะดวกในการดำเนินงาน การประสานงาน การติดตามผล ตลอดจนการประเมินผลงาน เพื่อให้ได้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล การดำเนินงานการนิเทศศึกษาก็เช่นกัน เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์วัตถุประสงค์ของการนิเทศ ตรงกัน รุ้ขั้นตอนในการดำเนินงาน รู้นาที่และความรับผิดชอบของแต่ละคนอย่างชัดเจน ทำให้การดำเนินงานประหยัดทั้งกำลังคน กำลังเงิน วัสดุอุปกรณ์ และเวลา ทั้งยังทำให้ ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกว่าจะต้องรับผิดชอบงานในโครงการร่วมกัน จึงจะทำให้การดำเนินงานตามโครงการนั้นมีประสิทธิภาพและประสบผลตามวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ยังช่วยให้ ทราบผลงานต่าง ๆ ทั้งที่ผ่านมาแล้วและกำลังทำต่อไป ซึ่งจะเป็แนวทางช่วยใ้งาน บรรลุเป้าหมายสมบูรณ์ยิ่ง ๆ ขึ้น

ในการวางโครงการใดก็ตาม จะต้องมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน สาย ภานุรัตน์ ได้เสนอหลักเกณฑ์ในการวางโครงการไว้ โดยให้ค่านึงถึง W₅H¹ ซึ่งได้แก่

- What - เราจะทำอะไรในรื่องงานที่ต้องทำ
- Why - เราทำเพื่ออะไรในรื่องวัตถุประสงค์ของงานที่จะทำ
- When - เราทำเมื่อไร ในกำหนดวัน เวลา และระยะเวลาเอาไว้
- Where - ทำที่ใด รณสถานที่ที่จะดำเนินการ
- Who - ใครเป็นผู้ดำเนินการ และจะดำเนินการกับใคร ให้ระบุไว้พร้อม กับหน้าที่
- How - ทำอย่างไร ระบุวิธีดำเนินงานและขั้นตอนต่าง ๆ ซึ่งจะสัมพันธ์ กับที่ได้กล่าวแล้ว¹

¹สาย ภานุรัตน์, "การนิเทศการศึกษา", คู่มือนิเทศการศึกษา 2508 พิมพ์ครั้งที่ 2, พ.ศ. 2511, (หน่วยศึกษานิเทศก์, กรมสามัญศึกษา, 2511), หน้า 61.

เมื่อมีหลักเกณฑ์ที่ควรคำนึงในการวางโครงการแล้ว โครงการจะสมบูรณ์แบบ
จะตองประกอบไปด้วย

1. ชื่อโครงการ
2. ที่มาของปัญหา หมายถึงภูมิหลังและเหตุผลในการจัดทำโครงการนี้
3. ความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์
4. ขั้นตอนของการดำเนินงาน
5. วิธีดำเนินงาน
6. เวลา
7. สถานที่
8. การเงิน
9. วัสดุที่ตองใช้
10. ผู้รับผิดชอบโครงการ
11. การประเมินผล
12. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

อย่างไรก็ตาม แมวว่าจะมีหลักเกณฑ์ในการดำเนินโครงการอย่างดี และทราบ
ลักษณะโครงการที่สมบูรณ์แบบแล้ว ผู้ที่เเท้กจำเป็นต้องรู้และเข้าใจถึงลักษณะโครงการ
ที่ดี ตลอดจนขั้นตอนในการดำเนินงานตามโครงการ

ลักษณะของโครงการที่ดี ประกอบด้วย

1. เป็นโครงการที่สนองความต้องการของนักเรียน ครู หรือของโรงเรียน รวม
ทั้งได้รับความสนับสนุนจากทุกฝ่าย
2. โครงการเป็นที่เข้าใจและยอมรับของทุกฝ่าย
3. เป็นโครงการที่ตองอาศัยความร่วมมือและความคิดเห็นของหมู่คณะ โดยมี
ศึกษานิเทศก์เป็นผู้ประสานงาน โดยอาศัยหลักประชาธิปไตย
4. เป็นโครงการที่ประหยัดได้
5. เป็นโครงการที่ติดต่อดีกับเเน่อง สม่่าเสมอ วิธีการได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น

อยู่เสมอ

6. เป็นโครงการที่ส่งเสริมให้ครูทุกคนได้มีโอกาสแสดงความสามารถ มีการแบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งกำลังใจและความสำเร็จ

7. เป็นโครงการที่เริ่มจากสถานการณ์ที่เป็นอยู่ จากสิ่งที่มีอยู่และปัญหาที่ประสบอยู่ และสามารถปฏิบัติได้ตามแนวทางที่ระบุไว้ในโครงการ

8. เป็นโครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อผลของการศึกษา โดยยึดถือผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งสังคมที่โรงเรียนตั้งอยู่

9. เป็นโครงการที่ถ่ายทอดการควบคุม เพื่อเร่งรัดตรวจสอบและสนับสนุนให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนของโครงการ

สำหรับขั้นตอนการดำเนินงานวางโครงการ ควรลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นเตรียมโครงการ เป็นขั้นรวบรวมและศึกษาข้อมูลต่าง ๆ

2. ขั้นกำหนดโครงการ เตรียมวิธีดำเนินการ แล้วเขียนโครงการไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างมีระเบียบแบบแผน บรรจุเรื่องราวตามส่วนประกอบโครงการตามความจำเป็นและลักษณะของงาน

3. ขั้นปฏิบัติตามโครงการ เป็นขั้นที่สำรวจและจัดหาทรัพยากรตามที่กำหนดไว้ในโครงการ ทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้อง ทำการประชาสัมพันธ์ไปใหญ่ที่เกี่ยวข้องของตลอดจนชุมชนคนใดทราบ แบ่งปันความรับผิดชอบให้กันคนละ ใจกำลังใจและคำแนะนำแก่หมู่คณะ เพื่อให้งานก้าวหน้า

4. การประเมินผลโครงการ มีการวิเคราะห์ความมุ่งหมาย กำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้ประเมินไว้อย่างเหมาะสม รวบรวมและประเมินผล

สำหรับโครงการนิตเทศการศึกษานั้น วิจิตร (ธีระกุล) วรุทบางกูร ได้แยกออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. โครงการตามสายงานนิตเทศการศึกษา ได้แก่ โครงการนิตศติตตามผล โครงการอบรมครู โครงการทดลองทางวิชาการ โครงการประเมินผล วิจัยโครงการ แพร่พิมพ์ เผยแพร่ทางวิชาการ

2. โครงการที่จำแนกตามลักษณะของเวลาในการปฏิบัติโครงการได้แก่โครงการระยะสั้น และโครงการระยะยาว¹

กิจกรรมของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

กิจกรรมการนิเทศการศึกษามีมากมาย แต่กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนที่ รุະปะนีย๋ นาคกรทรรพ ได้เสนอตัวอย่างที่ควรจัดมีดังนี้

1. การประชุมนิเทศครูใหม่เกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติในโรงเรียน ระเบียบวิธีสอน และแผนงานรวมของโรงเรียน
2. การประชุมครูสายวิชาอย่างสม่ำเสมอ โดยมีครูหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้จัดประชุมและนิเทศงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การวัดผลและกิจกรรมต่าง ๆ อาจารย์ใหญ่อาจเข้าร่วมประชุมด้วยเป็นครั้งคราว
3. การประชุมครูทั้งโรงเรียนเพื่อวางแผนงานรวมกัน และรับมอบหมายงานที่ต้องปฏิบัติ ทั้งงานประจำและงานพิเศษ
4. การจัดให้ครูหัวหน้าวิชาสังเกตการสอน ตรวจสอบบันทึกการสอนและนิเทศการสอนแก่ครูในสายเป็นรายบุคคล เพื่อช่วยแก้ปัญหาการเรียนการสอนและการรายงานผลงานให้อาจารย์ใหญ่ทราบเป็นระยะ ๆ
5. การจัดประชุมปฏิบัติการในวันหยุดราชการ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน เช่น การแก้ปัญหาเด็กเรียนอ่อนบางวิชา การปรับปรุงข้อทดสอบ การทำอุปกรณ์การสอน ด้วยวิธีประหยัด การแก้ปัญหาคำผิดของนักเรียน การวิเคราะห์ผลการสอนของนักเรียน
6. การส่งเสริมความรู้ของครู เพื่อให้เกิดพัฒนาการทางวิชาชีพ (Professional growth) ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น เจริญวิทยาการบรรยายพิเศษเกี่ยวกับจิตวิทยา

¹ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, กาญจนาศรีกาพิสินธุ์ และ สุพิชญา ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เนศ, 2519), หน้า 179-185.

สำหรับเด็ก เทคนิคใหม่ ๆ ในการสอน การจัดห้องสมุดสำหรับให้ครูค้นคว้าได้โดยสะดวก การนำครูไปดูงานโรงเรียนอื่น หรือสถาบันการศึกษาต่าง ๆ

7. การประชุมหลังจากปีภาคปลาย เพื่อประเมินผลการเรียนการสอนตลอดปี และเตรียมงานสำหรับปีการศึกษาใหม่

8. การจัด สัมมนาครูสายวิชาต่าง ๆ ร่วมกับกลุ่มโรงเรียน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางการศึกษา

9. การประชุมเพื่อปรับปรุงโครงการสอน และจัดทำแผนการสอนวิชาต่าง ๆ เพื่อให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิชาการในปัจจุบัน

10. การวิเคราะห์วิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยอาจจัดเป็นโครงการมี คณะกรรมการดำเนินงาน มีกำหนดเวลาและมีงบประมาณจัดสรรให้

11. การประชุมพิจารณาคัดเลือกหนังสืออ่านประกอบวิชาต่าง ๆ ที่ควรจัดหา ไว้ในห้องสมุดโรงเรียน และการจัดทำครุภัณฑ์หรือข้อความรู้วิชาต่าง ๆ ที่อาจค้นได้จาก หนังสือในห้องสมุด

12. การประชุมคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ครูใหญ่ ผู้ช่วย ครูใหญ่ฝ่ายต่าง ๆ ครูหัวหน้าหมวดวิชา ครูหัวหน้าปีบรรณารักษ์ ครูผู้มีหน้าที่พิเศษต่าง ๆ มีการนัดประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้งานโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี¹

สำหรับ อาคม จันทสุนทร ได้เสนอกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน โดย แยกออกให้เห็นได้ชัดเจนดังนี้

ก. การให้ความรู้ ผู้นิเทศในโรงเรียนจะใช้การนิเทศโดยให้ความรู้แก่ครู ได้หลายอย่าง ได้แก่

1. การให้คำแนะนำ
2. การประชุมปรึกษาหารือ

¹ฐะปะนีย์ นาครทรรพ, ในเอกสารประกอบคำบรรยายเรื่อง คุณภาพทางวิชาการ และชอคดีในการนิเทศการศึกษา หน้า 8-9.

3. การจัดอบรม
4. การประชุมพิเศษ
5. การใช้เอกสารให้ความรู้
6. การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้

ข. การสาธิต ได้แก่ การสาธิตวิธีสอน สาธิตการใช้เครื่องมือ การปฏิบัติ บางอย่างใหญ่เป็นตัวอย่าง เป็นต้น

ค. การพาไปดูงาน โดยพาครูไปดูการแสดง การจัดนิทรรศการ หรือกิจกรรม ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานในสายวิชานั้น ๆ

ง. การประสานงานให้ร่วมกันทำงาน ผู้พิเศษในโรงเรียนควรมีฐานะเป็น ผู้ประสานงาน เพื่อให้ครูในสายใดร่วมกันทำงานเพื่อส่วนรวม

จ. การบริการทางวิชาการ ให้บริการในความรู้ การเรียนการสอน และ แหล่งวิชาที่เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอนนั้น

ฉ. การประเมินผลและวิจัย ผู้พิเศษในโรงเรียนจะต้องใช้การประเมินผลและการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของงานนิเทศการศึกษา เพื่อจะได้ทราบว่า การดำเนินงานการเรียน การสอนนั้น มีจุดอ่อนจุดแข็งตรงไหน เพื่อจะได้แก้ไขและส่งเสริมให้ตรงจุด

ช. การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้ปฏิบัติงานเข้มแข็งขึ้น ผู้พิเศษในโรงเรียนอาจใช้วิธีการประกวดและแข่งขันในสถานต่าง ๆ เป็นการกระตุ้นให้ครูกระตุ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การประกวดผลการเรียนของนักเรียน ประกวดการสอน เป็นต้น

ซ. การให้ไปฝึกงาน โดยจัดส่งครูไปฝึกงานในที่ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถกลับมาทำงานให้ได้อผลดี เช่น ส่งครูวัดผลไปฝึกงานการดำเนินการเกี่ยวกับการวัดผลในโรงเรียน อีกโรงเรียนหนึ่ง

ณ. การทำให้เกิดความเข้าใจ ผู้พิเศษในโรงเรียนจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้ประสานให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ในระหว่างคนในกลุ่มที่ปฏิบัติงานและทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างคนในกลุ่ม¹

¹อาตม จันทสุนทร, "การนิเทศภายในโรงเรียน", ใน ผู้บริหารกับการนิเทศการศึกษาและการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียน, หน้า 11-14. - 32/2539

เมื่อพิจารณากิจกรรมในการนิเทศภายในโรงเรียนของบุคคลดังกล่าวแล้ว จะเห็นว่า เป็นกิจกรรมที่จัดคล้ายกันหรือเหมือนกัน เพียงแต่การแยกแยะให้เห็นชัดเจนต่างกัน อย่างไรก็ตามกิจกรรมต่าง ๆ ที่เสนอมานี้ย่อมมีประโยชน์ต่อนิเทศภายในโรงเรียนที่จะได้เลือกกิจกรรมการนิเทศเหล่านี้ไปใช้ในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนของตน ความสภาพของโรงเรียนประถมศึกษาแต่ละแห่งใดอย่างเหมาะสม

ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้

เนื่องจากการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นการเฉพาะยังไม่มี ทั้งที่เป็นงานการวิจัยของต่างประเทศและในประเทศไทย จะมีผลการวิจัยอยู่บ้างก็เป็นเพียงงานนิเทศการศึกษาที่เป็นงานส่วนย่อย ๆ ของงานวิชาการในโรงเรียนเท่านั้น ยังไม่มีรายละเอียดและสาระสำคัญ ๆ ที่ครอบคลุมการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างสมบูรณ์ จึงทำให้ไม่สามารถนำผลการวิจัยเหล่านั้นมาเปรียบเทียบให้เห็นชัดเจนได้ ดังนั้นผลการวิจัยที่จะนำมากล่าวอ้างในครั้งนี้นี้จึงเป็นแต่เพียงงานการนิเทศการศึกษาซึ่งเป็นงานส่วนย่อย ๆ ของการบริหารงานด้านวิชาการภายในโรงเรียนประถมศึกษาอันจะเป็นพื้นฐานให้เข้าใจและมองเห็นแนวการจัดการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ดังที่ได้มีการทำวิจัยครั้งนี้

ผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมีดังต่อไปนี้

ในปี ค.ศ. 1974 บิล แคน ลี (Bill Dan Lee) แห่งมหาวิทยาลัยอิสต์เท็กซัส ได้ทำการวิจัยเรื่อง Critical Incidents of Supervisory Function of Principals in Southeastern New Mexico มีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นแรงผลักดันให้มีการปรับปรุงโครงการนิเทศการศึกษาโดยมุ่งศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับหน้าที่พิเศษของครูใหญ่และครูโดยคำนึงถึง พื้นฐานทางการศึกษา ระดับโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน และระดับชั้นที่สอน วิธีดำเนินการวิจัย กระทำโดยการขอรองให้ครูและครูใหญ่กลุ่มหนึ่งรวบรวมพฤติกรรมทางการนิเทศที่มีประสิทธิผล ครูและครูใหญ่อีกกลุ่มหนึ่งรวบรวมพฤติกรรมทางการนิเทศที่ไม่มีประสิทธิผล ปรากฏว่าได้รับคืนจากกลุ่มครูที่รวบรวมพฤติกรรม

ทางการนิเทศที่มีประสิทธิภาพ 196 คน และที่ไม่มีประสิทธิภาพ 150 คน ครูใหญ่กลุ่มที่รวบรวมพฤติกรรมทางการนิเทศที่มีประสิทธิภาพ 38 คน และที่ไม่มีประสิทธิภาพ 29 คน คำตอบที่ได้แบ่งออกเป็นหัวข้อต่าง ๆ คือ วัสดุอุปกรณ์ หลักสูตร และการสอน ความสัมพันธ์กับนักเรียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ไคสแควร์ (Chi Square) ภายใต้ระดับความเชื่อมั่น .05 ผลการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวกับการณ์เทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีดังนี้ ครูโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ครูใหญ่คำนึงถึงสัมพันธ์ภาพในคณะครูมากกว่าครูโรงเรียนมัธยม ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ครูใหญ่คำนึงถึงสัมพันธ์ภาพกับนักเรียนมากกว่าคนอื่น ๆ นั้นแสดงว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษาต้องการให้ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อจะใคร่ร่วมกันทำงานใหม่มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการเรียนของนักเรียน¹

ในปี ค.ศ. 1974 แดเนียล เจอรัน (Daniel Jeran) แห่งมหาวิทยาลัยเนบรัสกา ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทที่คาดหวังของผู้ทำการนิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาแบบนอกระบบโรงเรียน ที่เน้นการทำงานเป็นทีมและเป็นรายบุคคล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาว่าการให้บริการคานการณ์เทศจะเป็นการช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาแบบนอกระบบโรงเรียนได้ดีที่สุด เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 53 ข้อ ซึ่งประกอบไปด้วยหัวข้อคำถามที่มีหลักใหญ่ ๆ ดังต่อไปนี้

1. ได้กำหนดเกี่ยวกับบทบาทและตำแหน่งของบุคคลที่อยู่ในชุมชนหรือไม่
2. แนวโน้มของการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาแบบนอกระบบโรงเรียน ในระยะ 10 ปี
3. ครูส่วนใหญ่ช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนอย่างไร
4. ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ผู้ทำการนิเทศได้เปลี่ยนแปลงทฤษฎีและภาคปฏิบัติอะไรบ้าง

¹ Bill Dan Lee, "Critical Incidents of Supervisory Functions of Principals in Southern New Mexico", Dissertation Abstracts International, A : The Humanities and Social Sciences 1974, p. 4134-A.

5. ความสามารถของครูในการทำงานประสานกันหรือการทำงานคนเดียวจะช่วยให้เกิดความสำเร็จในการทำงานได้อย่างไร

6. ผลสำเร็จของโรงเรียนมาจากการที่ครูเป็นผู้เลือกตัดสินใจอะไรได้เองหรือว่าเกิดจากขนาดของกลุ่ม ผู้นำกลุ่ม อาสาสมัครหรือมาจากผลประโยชน์อะไร นอกจากนี้ อาจจะขึ้นอยู่กับปรัชญาของโรงเรียน การกำหนดตารางเวลาเรียนและการทำงาน ตลอดจนขึ้นอยู่กับเนื้อหาวิชาที่จัดสอนในโรงเรียนหรือไม่

7. ความคิดเห็นต่าง ๆ ของผู้ทำกรณีศึกษาความคิดเห็นต่างจากครูหรือไม่

ในการศึกษาครั้งนี้ได้สอบถามจาก ศึกษานิเทศก์จำนวน 92 คน จากสำนักงานกลางของรัฐโคโลราโด ครูใหญ่จำนวน 93 คน และครูจำนวน 253 คน จาก 7 เขตการศึกษาของรัฐโคโลราโด

ผลการวิจัยมีดังนี้

1. ประชากรทั้ง 3 กลุ่มมีความเห็นตรงกันว่า การให้ความช่วยเหลือและส่งเสริมเป็นบริการที่ต้องมากอนสิ่งอื่นใด

2. ข้อคำถามในแบบสอบถามทั้ง 53 ข้อ ครูใหญ่กับศึกษานิเทศก์มีความคิดเห็นตรงกันมากกว่าครูใหญ่กับครู หรือศึกษานิเทศก์กับครู

3. ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์เห็นความสำคัญของบทบาทของผู้นิเทศก์ในอันที่จะติดต่อกับครูใหญ่ เพื่อวางแผนเกี่ยวกับนักเรียนและคณะครูสูงกว่ากลุ่มครู

4. ครูใหญ่มีความรู้ดีกว่าการได้พบปะกับผู้นิเทศก์เป็นสิ่งสำคัญมาก ควรจะถือปฏิบัติโดยสม่ำเสมอ เพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน

5. ครูได้ให้ความสำคัญสูงในเรื่องที่จะให้ผู้นิเทศก์ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของโรงเรียนเกี่ยวกับการเรียนการสอน

6. ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับหน้าที่ของผู้นิเทศก์สูงกว่ากลุ่มครูในข้อที่ว่า ครูช่วยสอนหรือกลุ่มครูควรจะมีผู้จัดขนาดของกลุ่มในการทำงานใด และครูช่วยสอนควรจะได้วางแผนงานระยะยาวในการทำงานของตนเอง

7. ศึกษาניתกศกไค้ให้ล่ำคัยควำมสำคัยสูงกวำครุและครุใหญ่ในข้อทิวำ ครุชว้ยสอนสมำมรถจัดหองเรียนไค้คักกวำ

จำกผลกำรศีกษำคร้งน้ไค้มีกำรสรูปและไอขอเสนอณะคังน้

1. กำรฝีกอบรมลิ่งไค้ ๆ ไปสู่โรงเรียนคองค้ำนึ่งถึงชนบธรรมเนียมของชุมชนน้ ๆ เป็นหลัก ในกำรฝีกอบรมก้เพื่อในครุครุใหญ่และผู้น้เทศก้สมำมรถจัดกำรขำเวลากำรทำงำน กำรรู้จักจัดคคุมทำงำน กำรประเมินผลงำน กำรมีควำมคิกสรำงสรรรค้และสรำงจุดสนใจรวมกัน คลอกทังสมำมรถที่จะเปลี่ยชนบทและปรັบตัวเองให้เขำกัยลิ่งแวกคลอกไค้

2. ครุควรมีสิทธิออกเสียมในกำรเลือกลไครเขำมำทำงำนรวมกันเป็นคคุม เลือกหัวทนำคคุม เลือกอ่ำสำสมัครชว้ยโรงเรียน และจัดเวลำกำรทำงำนชว้ยตนเอง

3. ควรมำไปเปรียบเทียบกัยโรงเรียนประถมศีกษำปกคิทิวไป ในเรื่องเก็ยวักกัยกำรขำงแณหลักสุทรคัง เป็นควำมรับคิกชอมของครุใหญ่หรือบำงคร้งอ่ำเป็นควำมรับคิกชอมของศีกษำน้เทศก้

4. ครุใหญ่และศีกษำน้เทศก้ควรมจะประชุมพบปะกันบอยคร้ง เก็ยวักกัยบงุทกำรสอนและกำรปรັบปรุงกำรเรียนกำรสอน

5. ครุใหญ่ควรมเป็นผู้เรีมในกำรปรັบปรุงและณะนำเก็ยวักกัยเทคนิกกำรสอน¹

¹ Daniel Jeran, "Role Expectations of Elementary School Supervisors in Open-Space Schools Which Emphasize Team Teaching and Individualized Instruction", Dissertation Abstracts International, A : The Humanities and Social Sciences 36 (August, 1975), : 694-A - 695-A.

ในปี 1976 คลิฟฟอร์ด ลี. จูเนียร์ เฮนดริกซ์ (Clifford Lee Jr. Hendrix) แห่งมหาวิทยาลัยเทนเนสซี ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาวิธีการปฏิบัติงานใน การศึกษาควยวิธีการสั่ง การสอนและการปรึกษาหารือโดยครู อาจารย์ใหญ่และ ศึกษานิเทศก์ในรัฐเทนเนสซี โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษานี้เพื่อพัฒนาขั้นตอนของ วิธีปฏิบัติในการจัดการนเทศการศึกษาควยขออาจอิง เฉพาะในการสั่ง การสอนและการ ประชุมปรึกษาหารือในโรงเรียนรัฐบาลของรัฐเทนเนสซี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามซึ่งพัฒนามาจากส่วนหนึ่งของการสำรวจของ The Tennessee Association for Supervision and Curriculum Development Task Force or Instructional Supervision ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้มาจากกลุ่มตัวอย่างอย่างมีระบบจากครู อาจารย์ใหญ่ และศึกษานิเทศก์ผู้ประสบความสำเร็จในวิธีปฏิบัติในการสั่ง การสอนและการประชุมปรึกษาหารือ ระหว่างปีการศึกษา 1974-1975 ซึ่งสรุปผลจากการศึกษาดังนี้

1. ระบบโรงเรียนของ เทนเนสซีควรกำหนดโครงการ เยี่ยมชั้น เรียนและสั่ง การสอนไว้อย่างสมบูรณ์และสม่ำเสมอ วิธีดำเนินการควรจะมีการประชุมก่อนการสั่ง การสอน เพื่อวางแผนและกำหนดจุดประสงค์ของการสอน
2. การประชุมปรึกษาหารือควรจะต่อเนื่องกับการสั่ง การสอนในชั้นเรียน การประชุม ติดตามผลควรกำหนดให้มีผลสะท้อนกลับทันที (immediate feedback) เพื่อให้ ศึกษานิเทศก์ อาจารย์ใหญ่ และครูรวมกันใญ่ยุทธวิธีในการปรับปรุง
3. การวางแผนโครงการบ่มิเทศและการปฏิสัมพันธ์ (interaction) ควร จะนำเขามาบรรจุไว้ในโรงเรียนและระบบโรงเรียนของ เทนเนสซี เพื่อความเข้าใจอันดี และมีการติดต่อสื่อสารระหว่างครู อาจารย์ใหญ่ และศึกษานิเทศก์ เกี่ยวกับการสั่ง การสอนและการประชุมปรึกษาหารือ
4. เงินที่มาสับสนุนมีความจำเป็นมากกว่าความเพียงพอของคณะศึกษานิเทศก์ ในระบบโรงเรียนของ เทนเนสซี
5. ระบบโรงเรียนใน เทนเนสซีควรจะสืบสวนและพยายามสั่ง การสอนวิธีดำเนินการ ซึ่ง จะช่วยให้ครูประเมินผลแผนงานและการสอนของตนเอง ดังนั้นการปรับปรุงการสอนให้

ดีขึ้น โดยการเพิ่มพูนความรู้ด้วยตนเองของครู จะสามารถเอื้ออำนวยความสะดวกต่อ
โครงการนี้เทศโดยตรง

6. ผู้บริหารของระบบโรงเรียนควรจะกำหนดหน้าที่เฉพาะถูกต้องตามความต้องการ
ความสามารถ และการฝึกหัดของศึกษานิเทศก์ วิธีการซึ่งโรงเรียนบางระบบได้จัดระบบ
และกำหนดงานแตกต่างกันไปโดยให้ศึกษานิเทศก์ที่ควรมีปฏิบัติการ เยี่ยมเยียนชั้นเรียนออกไป

7. ศึกษานิเทศก์ต้องช่วยก่อให้เกิดความสำเร็จและพัฒนาจุดรวมในการปรับปรุง
วิธีดำเนินการในการสังเกตในชั้นเรียนและการประชุมปรึกษาหารือ

8. สำหรับคุณนั้น ยอมรับการนี้เทศโดยทั่วไปอย่างแน่นอน โดยเฉพาะการสังเกต
ในชั้นเรียน ศึกษานิเทศก์และอาจารย์ใหญ่ควรจะทำงานโดยยึดหลักมนุษยธรรม คำนึงถึง
ลักษณะนิสัย การซักถาม (asking) การให้มีส่วนร่วม (sharing) การให้ความไว
วางใจ เชื่อถือ (trusting) การให้ความช่วยเหลือ (helping)

9. สำนักงานคณะกรรมการส่วนกลางของระบบโรงเรียน ควรทดสอบรูปแบบการ
บริหารของคณะกรรมการของโรงเรียนด้วยความตั้งใจ ให้อิสระแก่อาจารย์ใหญ่ในการรับผิดชอบ
ชอบมากกว่าการสังเกตในชั้นเรียน และการประชุมปรึกษาหารือ

10. อาจารย์ใหญ่ควรจัดระบบการบริหารงาน เพื่อพิจารณาถึงงานที่จะทำก่อน
หรือหลัง คำนึงถึงความสำคัญของกิจกรรมการเรียนการสอนของครูและนักเรียนในห้องเรียน
ก่อนอื่น¹

¹ Clifford Lee Jr. Hendrix, "A Study of Supervisory Practice with Reference to Classroom Observations and Conferences as Perceived by Teachers, Principals and Supervisors in Tennessee", Dissertation Abstracts International, A : Humanities and Social Sciences

สำหรับงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
ประถมศึกษาพอที่จะนำมากล่าวมีดังนี้

ในปี พ.ศ. 2510 บรรเทา กิตติศักดิ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาความ
เข้าใจในการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่ระดับประถมศึกษา" โดยสรุปผลของการวิจัยที่
เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาได้ดังนี้ วิธีการนิเทศการสอนของครูใหญ่ ครูใหญ่ วุฒิ ป.ป.
ขึ้นไป นิเทศการสอนแก่ครูโดยอภิปรายปัญหาและวางแผนงานเพื่อแก้ปัญหาที่ครูมากที่สุด
ส่วนครูใหญ่วุฒิต่ำกว่า ป.ป. ให้ครูไปดูการสอนในโรงเรียนที่ทำการสอนดี จากการทดสอบ

ผลปรากฏว่า วิธีการนิเทศของครูใหญ่ไม่ขึ้นกับวุฒิและไม่ขึ้นกับสังกัด ครูใหญ่ ร้อยละ
60.78 นิเทศการสอนโดยการอภิปรายและวางแผนงานเพื่อแก้ปัญหาที่ครู รองลงมาให้ครู
ไปดูการสอนในโรงเรียนที่สอนดี ร้อยละ 54.62 แนะนำครูให้อ่านหนังสือเพื่อหาความรู้ใหม่ ๆ
ร้อยละ 52.68 และเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อสังเกตการสอนของครู ร้อยละ 48.74¹

ส่วนผลการวิจัยที่แยกโรงเรียนตามสังกัด พอสรุปได้ดังนี้ ครูใหญ่โรงเรียน
เทศบาล ร้อยละ 58.20 จะนิเทศการสอนโดยให้ครูไปดูการสอนในโรงเรียนที่สอนดี
มากที่สุด รองลงมา ร้อยละ 56.56 จะแนะนำครูให้อ่านหนังสือเพื่อหาความรู้ใหม่ ๆ กับ
อภิปรายปัญหาและวางแผนงานเพื่อแก้ปัญหา ส่วนครูใหญ่โรงเรียนรัฐบาล ร้อยละ
84.38 และครูใหญ่โรงเรียนประชาบาล ร้อยละ 59.61 จะนิเทศการสอนโดยอภิปราย
ปัญหาและวางแผนงานเพื่อแก้ปัญหา ส่วนคำถามรองลงมาครูใหญ่โรงเรียนรัฐบาล ร้อยละ
78.13 และครูใหญ่โรงเรียนประชาบาล ร้อยละ 48.77 จะนิเทศการสอนโดยให้ครูไป
ดูการสอนในโรงเรียนที่สอนดี และจากการทดสอบเพื่อดูความเข้าใจของครูใหญ่
โรงเรียนรัฐบาล เทศบาล และประชาบาล จะแตกต่างกันหรือไม่ในเรื่องความเข้าใจเกี่ยวกับ
วิธีการนิเทศการสอนปรากฏว่า ครูใหญ่ทุกสังกัดมีความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการนิเทศการ
สอนไม่แตกต่างกัน²

¹บรรเทา กิตติศักดิ์, "การศึกษาความเข้าใจในการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่
ระดับประถมศึกษา", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2510), หน้า 137.

²เรื่องเดียวกัน, หน้า 247-248.

ในปี พ.ศ. 2519 สำเร็จ ยूरซัย ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด" เกี่ยวกับงานด้านวิชาการ ผลของการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งมีอยู่ 10 ข้อ ครูใหญ่เห็นควยเกินกวารอยละ 70 จำนวน 6 ข้อคือ การนิเทศการศึกษาควรเริ่มตนจากสภาพปัญหาในปัจจุบัน การนิเทศการศึกษาคือการสาธิตกิจกรรมทางการศึกษา ครูใหญ่ควรส่งเสริมให้ครูสังเกตการสอน การประชุมครูทั้งโรงเรียนเพื่อวางแผนร่วมกันถือเป็น การนิเทศการศึกษาควย ครูใหญ่มีหน้าที่ในการนิเทศการศึกษา ศึกษาวิเคราะห์บริการและทำงานร่วมกับครูมากกว่านักเรียน ข้อที่ครูใหญ่เห็นควยน้อยที่สุดมี 3 ข้อ คือ ครูใหญ่ควรให้อิสระภาพในการสอนแก่ครูอย่างเต็มที่ ไม่ควรเขาไปยุ่งเกี่ยวกับการสอน การนิเทศการศึกษาในโรงเรียนถือเป็นควมลับ บุคคลภายนอกไม่มีส่วนรวมควย และการนิเทศการสอนที่ดีคือการแนะนำวิธีสอนวิธีใดวิธีหนึ่งโดยเฉพาะ ส่วนข้อที่ครูใหญ่ไม่เห็นควยเลย (รอยละ 100) คือครูใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาสูง ไม่ตองรับการปฐมนิเทศจากโรงเรียน¹

ในปี พ.ศ. 2520 รรินทร์ นาคศรีอาภรณ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร" สำหรับในด้านการนิเทศการศึกษาซึ่งมีทั้งหมด 9 ข้อ สรุปผลการวิจัยตามความคิดเห็นของอาจารย์ฝ่ายบริหารได้ดังนี้

1. อาจารย์ฝ่ายบริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่า โรงเรียนของตนได้เคยจัดให้มีการประชุมอาจารย์เพื่ออภิปรายเกี่ยวกับการสอนและการสอบบ่อยครั้ง
2. อาจารย์ฝ่ายบริหารจำนวนค่อนข้างมาก มีความเห็นว่า อาจารย์ใหญ่หรือหัวหน้าสาขาวิชาควยเหลือหรือแนะนำอาจารย์ในเรื่องการสอนน้อย

¹ สำเร็จ ยूरซัย, "ความคิดเห็นของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ", (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต แผนกวิชาประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519); หน้า 63-64.

3. อาจารย์ฝ่ายวิชาการจำนวนมากมีความเห็นว่า โรงเรียนของคุณเคยจัดให้อาจารย์รับการอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการบ่อยครั้ง

4. อาจารย์ฝ่ายบริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการนำอาจารย์ในโรงเรียนไปเยี่ยมเยียนดูการสอนของอาจารย์ในสถาบันอื่นที่มีการสอนในระดับเดียวกันมีน้อย

5. อาจารย์ฝ่ายบริหารจำนวนมากมีความเห็นว่า อาจารย์ใหญ่หรือหัวหน้าสายวิชาหรือรองหรืออัครชนให้อาจารย์อ่านหนังสือที่มีประโยชน์ต่อการสอนน้อย

6. อาจารย์ฝ่ายบริหารมากกว่าครึ่งเล็กน้อย มีความเห็นว่า อาจารย์ใหม่ในโรงเรียนของคุณได้มีโอกาสศึกษาหรือสอนร่วมกับอาจารย์เก่ามาก

7. อาจารย์ฝ่ายบริหารจำนวนมาก มีความเห็นว่าโรงเรียนของคุณได้จัดให้มีการสาธิตการสอนโดยผู้เชี่ยวชาญโดยเป็นตัวอย่างน้อย

8. อาจารย์ฝ่ายบริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ปัญหาเรื่องอาจารย์ต้องสอนไม่ตรงตามความถนัดมีน้อยมาก

9. อาจารย์ฝ่ายบริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่า โรงเรียนของคุณสนับสนุนให้อาจารย์ได้ศึกษาต่อตรงต่อกรมสามัญหรือปฏิบัติอยู่มาก

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นโดยส่วนรวมทั้ง 9 ข้อ เกี่ยวกับค่านิยมทางการศึกษา อาจารย์ฝ่ายบริหารมากกว่าครึ่งเล็กน้อย ยอมรับว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ได้ปฏิบัติงานด้านเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย แต่อาจารย์ฝ่ายบริหารอีกส่วนหนึ่งมีจำนวนเกือบครึ่งมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครได้ปฏิบัติงานด้านเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาอยู่ในระดับมาก¹

¹ จรินทร์ นาคศรีอาภรณ์, "การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาด้านการนิเทศการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), หน้า 102-104.

สำหรับปี พ.ศ. 2521 อำนวยพร วงษ์ถนอม ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาททางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครปฐม" โดยเฉพาะในด้านการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน 19 ข้อ สรุปผลความคิดเห็นของครูใหญ่เกี่ยวกับบทบาทที่ควรจะเป็น และบทบาทที่ปฏิบัติจริงในหมวดนิเทศการศึกษาดังนี้

1. จัดให้มีการประชุมนิเทศครูใหญ่ให้เข้าใจหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบ
2. โรงเรียนควรจัดการอบรมหรือให้การนิเทศด้านการสอนแก่ครูอย่างน้อยปี

ละครั้ง

3. แนะนำให้ครูรู้จักัดแปลงเนื้อหาวิชาที่สอนในชั้นเรียนให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น
4. ช่วยเหลือครูมีความเชื่อมั่นในความสามารถของคนที่จะแก้ปัญหาและอุปสรรคใน

การเรียนการสอน

5. วิเคราะห์วิธีสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและสภาพแวดล้อม
6. ส่งครูไปสังเกตการสอนในโรงเรียนอื่น ๆ ที่เห็นว่ามีผลงานเป็นตัวอย่าง

ที่ดีได้

7. ประธานกลุ่มควรจัดการปรับปรุงการเรียนการสอนและแก้ไขปัญหาการทำงาน

ของกลุ่มรวมกัน

8. ให้ครูได้เข้ารับการฝึกอบรมทางวิชาการที่จัดขึ้นภายในและภายนอกกลุ่ม

โรงเรียน

9. จัดให้มีการติดตามผลภายหลังการฝึกอบรม

10. จัดหาหนังสือทางวิชาการ คู่มือครู วารสาร และบริการอื่น ๆ เพื่อช่วยให้

ครูก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ

11. ครูใหญ่ควรเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อมุ่งที่จะให้คำปรึกษาช่วยเหลือและแก้ไขปัญหา

ทางการสอน

12. การบำรุงขวัญและให้กำลังใจแก่ครูเป็นการนิเทศ เพื่อการปรับปรุง การสอน

ของครูไว้เป็นอย่างดี

13. ครูใหญ่ควรมีเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบของครูโดยใช้วิธีความ

เป็นธรรมี่มากที่สุด

14. จัดให้มีการสัมมนาของคณะครูเพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนการสอน
15. สนับสนุนให้ครูมีโอกาสศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องและจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการประถมศึกษา
16. จัดให้มีการประกวดการเรียนการสอนระหว่างโรงเรียนภายในกลุ่ม
17. ควรแนะนำให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมในชั้นเรียนได้หลายแบบ
18. ครูใหญ่ควรมีหน้าที่ให้คำแนะนำแก่ครูที่ไม่เอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนของเด็ก
19. การนิเทศการศึกษามีจุดหมายปลายทางให้เด็กได้รับการช่วยการเรียนที่สมบูรณ์

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของครูใหญ่โดยส่วนรวมทั้ง 19 ข้อ ในหมวดการนิเทศการศึกษา ปรากฏว่า บทบาทที่ควรจะเป็นมีคะแนนเฉลี่ย 4.35 แสดงว่าครูใหญ่มีความคิดเห็นว่าในเรื่องการนิเทศการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นมาก และบทบาทที่ปฏิบัติจริงมีคะแนนเฉลี่ย 3.54 แสดงว่าครูใหญ่ปฏิบัติในเรื่องการนิเทศการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง¹

แต่ถ้าเปรียบเทียบบทบาทของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลางกับขนาดเล็กเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา โดยการทดสอบค่าไคสแควร์ (χ^2) แล้ว ครูใหญ่ทั้ง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่อง จัดให้มีการปฐมนิเทศครูใหม่เพื่อให้เข้าใจหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบ และให้ครูรู้จักคัดแปลง เนื้อหาวิชาที่สอนในชั้นเรียนให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ประธานกลุ่มควรจัดการประชุมเพื่อหาทางปรับปรุงการเรียนการสอนและแก้ไขปัญหาการทำงานของกลุ่มรวมกัน ครูใหญ่ควรเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อมุ่งที่จะให้คำปรึกษาช่วยเหลือแนะนำในการแก้ปัญหาทางการสอน การบำรุงขวัญและให้กำลังใจแก่ครูเป็นการ

¹ อำนวยพร วงษ์ถนอม, "บทบาททางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครปฐม", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาด้านจิตวิทยาประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 53-54.

นิเทศ เพื่อปรับปรุงการสอนของครูได้เป็นอย่างดี และครูใหญ่ควรมีหน้าที่ให้คำแนะนำแก่ครูที่ไม่เอาใจใส่ต่อการอบรมสั่งสอนเด็ก¹

จากเอกสารและรายงานการวิจัยทั้งหมดดังกล่าวมาแล้ว พอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นงานที่ช่วยเหลือ แนะนำ ในความร่วมมือและให้คำปรึกษาในการปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ตลอดจนครอบคลุมไปถึงนโยบายทางการศึกษา จุดประสงค์ของการศึกษา การพิจารณาความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ วัสดุที่ใช้ในการเรียนการสอนของครูและนักเรียน วิธีสอนของครู การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของครูและการเรียนของนักเรียน ดังนั้นการนิเทศการศึกษาจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง โดยปกติแล้วการนิเทศศึกษามักจะกระทำโดยศึกษานิเทศก์ แต่เนื่องจากปัจจุบันนี้ โรงเรียนมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ แต่จำนวนศึกษานิเทศก์มีจำนวนจำกัด ไม่พอเพียงต่อการจะช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนให้ทั่วถึงทุกโรงเรียนได้ ดังนั้นวิธีการที่แก้ปัญหานี้ได้ก็คือ การจัดการนิเทศการศึกษานั้นภายในโรงเรียนของตนเอง ซึ่งจะช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนของแต่ละโรงเรียนได้ตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้รับผิดชอบในการนิเทศภายในโรงเรียนนั้นประกอบด้วย ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ และบุคลากรอื่นที่ทางโรงเรียนคัดเลือก หรือแต่งตั้งให้ทำหน้าที่นิเทศในโรงเรียน โดยได้รับความร่วมมือกับคณะครูในโรงเรียน ดังนั้นผู้รับผิดชอบทั้งหมดจำเป็นต้องเข้าใจ หลักการ งาน เทคนิค และกระบวนการต่าง ๆ ในการนิเทศ เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติหรือปรับปรุงให้เข้ากับสภาพการณ์ในโรงเรียนของตนได้อย่างเหมาะสม นอกจากจะยึดหลักการตามทฤษฎีแล้ว ผู้ที่รับผิดชอบในการนิเทศควรจะนำผลการวิจัยมาใช้

¹ อำนวยพร วงษ์ถนอม, "บทบาททางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุตรดิตถ์", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิตศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์, 2521), หน้า 73-74.

ให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนด้วย และการนิเทศการศึกษาที่ไคผล ควรใช้วิธีวิทยาศาสตร์ (Scientific Approach) จะต้องมีการศึกษาคนควา และวิเคราะห์ปัญหาอย่างมีระเบียบแบบแผน ตั้งอยู่บนหลักการแห่งเหตุผล และควมการใสดกิปัญญา (Reason and Practical Intelligence)