

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาการนิเทศการสอนของโรงเรียนมารีวิทยากบินทร์บุรี อำเภอ กบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

#### ส่วนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

- 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
- 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
- 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงาน
- 1.4 แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

#### ส่วนที่ 2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
2. ทฤษฎีการจูงใจของ เฮิร์ชเบอร์ก
3. ทฤษฎีการจูงใจภายในของเคน โทมัส
4. ทฤษฎีของ Fayol

#### ส่วนที่ 3 การนิเทศการศึกษา

#### ส่วนที่ 4 การมีส่วนร่วมในการนิเทศ

#### ส่วนที่ 5 การจัดการศึกษาของโรงเรียนมารีวิทยากบินทร์บุรี

#### ส่วนที่ 6 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ส่วนที่ 7 กรอบแนวคิดในการศึกษา

#### ส่วนที่ 8 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

ธีรรัช ภารการ, (ออนไลน์, 2556) คำว่า “การบริหาร”(Administration) ใช้ในความหมาย กว้าง ๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่ง คือ “การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้ การ บริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “administratae” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยการ (direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister”

ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ

วรรณิศา หัฐลัพท์, (ออนไลน์, 2556) คำว่า การบริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจาก ภาษาลาติน “administatrae” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนาจการ (direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ

วรรณิศา หัฐลัพท์, (ออนไลน์, 2556) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ หมายความว่าผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่ใช้ศิลปะหรือกระบวนการทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์การ หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

พิรศกดิ์ วิลัยรัตน์, (ออนไลน์, 2556) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ให้เป็นผลสำเร็จ โดย ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะ ให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้เรานั้นเป็นสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารได้ตั้งใจไว้

การบริหาร เป็น กระบวนการที่เป็นทั้ง ศาสตร์ และ ศิลป์ ให้ คณะบุคคลร่วมกันทำงาน โดยอาศัย ทรัพยากร และกระบวนการวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ ในองค์กรหรือหน่วยงาน

ยาเน็น เรื่องจรรยาสุรี, (ออนไลน์, 2556). กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็น ผลสำเร็จ กล่าวคือผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว (Simon)

การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (Sergiovanni)

การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่รวมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Barnard)

การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคมที่สามารถมองเห็นได้ 3 ทาง คือ

1. ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา
2. ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบและถึงอำนาจความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้สำเร็จเป้าหมาย

3. ทางปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่บุคคลและบุคคลต้องการร่วมทำปฏิริยาซึ่งกันและกัน (Getzals and Guba)

สรุปได้ว่า การบริหารว่า เป็นการทำงานโดยผู้บริหารและสมาชิกในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ทรัพยากร และเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตโรจน์, (2553 : 8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่นๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารงานที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, (2542 : 6 ; อ้างถึงใน ชิตณรงค์ ขดภูเขียว, ออนไลน์, 2556) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

วิชัย มีระหันนอก, (2547 : 12) ได้สรุปความหมายการบริหาร โรงเรียนว่า เป็นกระบวนการทางสังคมที่ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องร่วมมือกับบุคลากรภายในโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ชัชมา เทพรสุข, (2553 : 18) ให้ความหมายการบริหารงาน โรงเรียนว่า เป็นการการ หรือ จัดกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนของกลุ่มบุคคลหรือผู้บริหาร โดยใช้กระบวนการบริหารงานและทรัพยากรต่างๆ ในโรงเรียน เพื่อให้งานการศึกษาของโรงเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่กำหนด โดยสามารถวัดความสำเร็จ ได้จากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นสำคัญอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

อภิษตา มะกรครรภ, (2553 : 17) ได้สรุปความหมายการบริหารโรงเรียนว่า การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลโดยใช้กระบวนการบริหาร เพื่อให้งานทุกด้านของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารที่ต้องใช้รูปแบบการบริหารที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้การพัฒนาการศึกษาประสบผลสำเร็จสูงสุดตามจุดมุ่งหมายตามที่กำหนด

#### แนวคิดที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นสิ่งที่จำเป็นจะต้องจัดให้มีขึ้นในโรงเรียนเพื่อเป็นการช่วยเหลือในการดำเนินงานของครูในโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ เช่น

ซารี มณีศรี, (2545 : 19) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามอย่างหนึ่งในหลาย ๆ อย่างที่จะช่วยส่งเสริมให้การศึกษาที่มีคุณภาพทั้งด้านการเรียนและการสอน

แดลเนียล แทนเนอร์ และ ลอร์ แทนเนอร์, (Daniel Tanner and Laured Tanner, 1987 : 52) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา คือ การปรับปรุงคุณภาพการสอนและการเรียน รวมทั้งการปรับปรุงหลักสูตร

กู๊ด, (Good, 1973 : 400 ; อ้างถึงใน สายใจ สุขประยูร, 2551 : 25) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึงความพยายามของผู้ทำหน้าที่นิเทศจะช่วยให้คำแนะนำแก่ครูและผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้สามารถปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น การนิเทศการศึกษายจะช่วยให้เกิดความงอกงามด้านวิชาชีพ ช่วยพัฒนาความสามารถของครู ช่วยในการคัดเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยในการคัดเลือกอุปกรณ์การสอนช่วยเหลือและปรับปรุงวิธีสอนและช่วยในการประเมินผลการเรียนการสอน

ไวลส์, (Wiles, 1967 : 6) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่าเป็นความช่วยเหลือในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น

คาร์ล ดี กลิกแมน, (Carl D. Glickman, 1990 : 279) กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า การนิเทศการศึกษาคือเป็นแนวคิดเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การให้บริการเสริมวิชาการ การจัดครูเข้าสอน การจัดทำสื่อการสอน การประเมินผลการเรียนการสอน ตลอดจนจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

แฮร์ริส, (Harris, 1975 : 25) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่าหมายถึง สิ่งที่เป็นบุคลากรในโรงเรียน กระทำต่อบุคคลหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อจะคงไว้หรือ

เปลี่ยนแปลง ปรับปรุง การดำเนินการเรียนการสอนในโรงเรียนมุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในด้านการสอนเป็นสำคัญ

กูด, (Good, 1973 : 539) การนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามทุกอย่างของเจ้าหน้าที่ผู้จัดการศึกษาในการแนะนำครูหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้รู้จักปรับปรุงวิธีสอนช่วยให้เกิดความงอกงามทางวิชาชีพทางการศึกษา ช่วยในการพัฒนาครู ช่วยในการเลือก และปรับปรุงวัตถุประสงค์ ของการศึกษา ช่วยในการปรับปรุงวัสดุ และเนื้อหาการสอน ปรับปรุงวิธีสอนและช่วยปรับปรุงการประเมินผลการสอน

บริกส์ และจัสแมน, (Briggs and Justman, 1952 : 3-5) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่าการนิเทศการศึกษา หมายถึง การประสานงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษาเพื่อเร่งรัดให้กำลังใจ ชี้ทางให้ได้เจริญงอกงามในอาชีพ

สายใจ ประยูรสุข, (2551 : 27) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาคือกระบวนการในการปฏิบัติงานระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศเพื่อร่วมกันปรับปรุงและปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของครูให้ดีขึ้น รวมทั้งเป็นการบริการทางการศึกษาด้านต่าง ๆ ทั้งในเรื่องของแนวคิดกิจกรรมกระบวนการเนื้อหาสาระ ทั้งการบริการวิชาการและธุรการที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ร่วมกันจัดการให้เกิดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถพัฒนาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้ดีขึ้น เพื่อส่งผลไปสู่การเรียนที่ดีของผู้เรียน

แนวคิดของ จอห์น ที โลเวล และ คิมบอลล์ วิล

จอห์น ที โลเวล และ คิมบอลล์ วิล, (John T. Lovell and Kimball Wiles, 1983 : 1-3 ; อ้างถึงใน อัญชลี ชัยศรี, 2555 : 11) ให้ความหมายการนิเทศว่ามีหลายความหมาย เป็นจุดรวมของประสบการณ์ ความต้องการและวัตถุประสงค์ ศึกษานิเทศก์มุ่งปรับปรุงแผนบางโครงการ ขณะที่ครูมองการนิเทศเป็นเครื่องช่วยเหลือและสนับสนุน

การนิเทศ คือ การศึกษาปัญหาการศึกษาของแต่ละโรงเรียน ความเข้าใจในขบวนการศึกษาทุกรูปแบบเพื่อเสนอแนะ ช่วยเหลือครู ครูใหญ่ และผู้บริหารการศึกษากการนิเทศ เป็นการสนับสนุนช่วยเหลือ และการร่วมมือมากกว่าการใช้อำนาจสั่งการบริการทางวิชาการ นิเทศครูซึ่งจะส่งผลต่อการเรียนของเด็กโดยตรง

การนิเทศแบบเก่า (traditional supervision) ใช้อำนาจตรวจตรา ตรวจสอบเยี่ยมโรงเรียน เพื่อตรวจสอบวิธีปฏิบัติงานของครู สังเกตพฤติกรรมและการแสดงออกของนักเรียน และการทำงานของครู โดยส่วนรวมทั้งหมด เน้นหนักในการใช้พระเดช (คำสั่ง) มากกว่าการใช้พระคุณ (แนะนำ)

การนิเทศแบบใหม่ (modern supervision) เน้นการยอมรับนับถือความคิดของคนอื่น (respect for individual) การระดมความคิด ร่วมมือประสานงานในการดำเนินงานการศึกษา เรียกการนิเทศแบบประชาธิปไตย คือ การควบคุมพฤติกรรมน่านับถือของตนเองไว้ มิให้มีการกระทำใด ๆ ที่กีดกันพฤติกรรมของผู้อื่น

การนิเทศ คือ กระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

การนิเทศ คือ การช่วยเหลือ แนะนำ ปรับปรุง บริการ การให้ความช่วยเหลือและการประสานงานให้บุคคลที่ปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานทำงานได้ดีขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงาน

เชสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด, (Chester I Barnard, 1976 : 73) ได้กล่าวว่า “องค์การคือระบบของการร่วมมือกันทำกิจกรรมต่างๆ “ซึ่งก็มีความเห็นที่สอดคล้องกับ ชรรมรส โชติบุญชู (2536 : 23) ได้ชี้ให้เห็นว่าการที่บุคลากรในองค์การได้มีส่วนร่วมใน การดำเนินงานนั้น จะก่อให้เกิดประโยชน์มากมายหลายประการ คือ

1. เมื่อผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง เขาจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงแทนที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จะมีความราบรื่นมากขึ้น ความไม่พอใจและการร้องทุกข์น้อยลง
3. ความผูกพันของบุคลากรกับองค์การจะรู้สึกผูกพันมากขึ้น
4. บุคลากรจะไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น เพราะบุคลากรรู้แรงจูงใจและความต้องการของฝ่ายบริหาร
5. การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชามีความง่ายขึ้น เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีการเปลี่ยนแปลงและไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น
6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น
7. การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์การระดับสูงและองค์การระดับต่ำดีขึ้น
8. ก่อให้เกิดการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ได้มีนักวิชาการหลายท่าน ที่เสนอแนวคิดและแนวทางที่จะสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานในองค์การมากขึ้น ดังนี้คือ

สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างครูกับผู้นิเทศการศึกษา เพื่อเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียนของนักเรียน โดยมีการชี้แนะ แนะนำ การ

ปรึกษาหารือ การวางแผนร่วมกันและให้ความร่วมมือในการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดผลดีและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

### ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

#### 1. ทฤษฎีการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์

เทย์เลอร์, (Frederic W.Taylor )จึงได้นำเสนอการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้คือ ( อัญชติ ชัยศรี, 2555 : 10)

1) จะต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานเพื่อให้ได้วิธีที่ดีที่สุด โดยวิธีที่ดีที่สุด จะต้องเป็นวิธีการทำงานที่ใช้เวลา ทรัพยากร และพลังงานในการทำงานน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับวิธีอื่นที่ทำงานในลักษณะเดียวกัน

2) การคัดเลือกคนงานจะต้องมีการนำเอากฎเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์มาช่วยในการคัดเลือก เพื่อให้ได้คนงานที่มี ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน

3) จะต้องมีการพัฒนาคนงานโดยการสอนวิธีการทำงานให้ถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์การจัดการ เพื่อที่จะจัดวิธีการทำงานตามหลักความเคยชินให้หมดไปจากคนงานเดิม

4) ต้องพยายามสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นระหว่างฝ่ายบริหารกับคนงาน อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพการผลิตของโรงงาน

หลักวิทยาศาสตร์การจัดการตามแนวความคิดของเทย์เลอร์นับว่ามีประโยชน์ต่อการบริหารงานในขณะนั้นเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งในปัจจุบันวิทยาศาสตร์การจัดการเองก็ยังคงมีการนำมาประยุกต์ใช้อยู่ในการบริหารงานในองค์กร และหน่วยธุรกิจต่าง ๆ

#### 2. การจัดการตามแบบระบบราชการ (Bureaucratic Management)

แม็กซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เป็นชาวเยอรมัน และเป็นนักปราชญ์ที่มีชื่อเสียงและยิ่งใหญ่ที่มีความรอบรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ เช่น วิชากฎหมาย การเมือง การปกครอง ประวัติศาสตร์ และ เศรษฐกิจ และได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการตามแบบระบบราชการ ในการทำความเข้าใจองค์กรแบบระบบราชการนั้น มีหลักการที่สำคัญดังนี้คือ ( อัญชติ ชัยศรี, 2555 : 10)

1) หลักของการแบ่งงานกันทำ (Division of work) หมายถึง หลักในการสร้างความชัดเจน และความสมดุลระหว่างอำนาจหน้าที่กับความรับผิดชอบโดยให้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบขององค์กร การแบ่งงานกันทำตามวิธีนี้ถือว่าเป็นความรับผิดชอบที่เป็นทางการ

2) หลักของการกำหนดอำนาจหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) หมายถึง การกำหนดตำแหน่งต่างๆ ที่ให้อำนาจหน้าที่ลดหลั่นลงมาตามสายการบังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจนในสายการบังคับบัญชา

3) หลักของความสามารถ (Technical Competency) หมายถึง หลักการสำคัญในการจัดบุคคล เพื่อบรรลุหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตามหลักความรู้ความสามารถของบุคคล โดยการใช้กระบวนการทดสอบ การฝึกอบรม และการศึกษาของบุคลากร

4) หลักของกฎ ระเบียบ ความมีวินัย และการควบคุม (Rules, Disciplines and Control) หมายถึง การบริหารงานโดยใช้กฎระเบียบเป็นหลัก และกำหนดรูปแบบไว้ให้ชัดเจนในการบริหาร จะต้องยึดระบบเอกสารเป็นสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัว

5) หลักของความเป็นกลางทางการบริหาร (Administrative Officials) หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ เป็นผู้ที่มิเกียติ มีอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบในการทำงานตามตำแหน่งนั้น อุปกรณ์ และเครื่องมือจะอยู่กับตำแหน่งไม่ใช่อยู่กับบุคคล

6) หลักของการเป็นบุคลากรของฝ่ายบริหารและได้รับเงินเดือนประจำ (Career Official and Fixed Salary) หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารจะต้องเป็นบุคลากรประจำ มีการจ้างงานตลอดชีพ และจัดให้มีเงินเดือนประจำในอัตราคงที่ในแต่ละปี

### 3. ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย

ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย ของ เอ็ดวิน เอ ลอค (Edwin A. Locke) ได้เสนอว่า การทำงานต้องมีเป้าหมายและเป็นเป้าหมายที่มีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

- เฉพาะเจาะจง (Specific) ไม่ใช่กำหนดอย่างกว้างๆ เลื่อนลอย
- ท้าทาย (Challenging) คือค่อนข้างไปทางสูง เพื่อให้เกิดความท้าทาย ทำให้คนพยายามคิดหาหนทางที่จะไปสู่เป้าหมายนั้น
- ไปถึงได้ (Reachable) คือไม่สูงจนเกินไปจนเป็นลักษณะที่เป็นไปไม่ได้
- เป็นที่ยอมรับ (Accepted) คือเป็นเป้าหมายที่เข้าใจได้ และสมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายนั้น
- มีกรอบของระยะเวลา (Time Frame) ที่ชัดเจน
- ได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จากการทำงานตามเป้าหมายนั้น

เป้าหมายที่มีลักษณะเหล่านี้จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ากรณีที่มีการทำงานอย่างไม่มีเป้าหมายหรือเป้าหมายไม่มีลักษณะดังกล่าว เพราะเป้าหมายจะทำให้เกิด

- ทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน ลดความคลุมเครือ ความไม่แน่นอนต่างๆ ลงได้ เพราะเป้าหมายจะถูกแปรเป็นตัวชี้วัด (Indicators) ที่ชัดเจนต่อไป



- และสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยเทียบกับเป้าหมายและตัวชี้วัดต่างๆ เหล่านั้น (สุภานี สฤษฏ์วานิช, 2552 : 173-174)

ทฤษฎีการจูงใจของ เฮิร์ซเบอร์ก

ทฤษฎีการจูงใจของ เฮิร์ซเบอร์ก, (Herzberg's Two Factor Theory) ได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นสิ่งกระตุ้นให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกในด้านดี มีความพึงพอใจในการทำงาน เช่น ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การขาดปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ทำงานแต่อย่างใด แต่ถ้าหากมีปัจจัยเหล่านี้จะช่วยเป็นปัจจัยจูงใจ ให้เขาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ปัจจัยเกื้อหนุน เป็นปัจจัยภายนอก เช่น นโยบาย การนิเทศ เงินรายได้สภาพการทำงาน เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน แต่ถ้าขาดปัจจัยเหล่านี้จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ทำงาน และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานจะเห็นได้จากแนวคิดปัจจัยเกื้อหนุนเชื่อว่า ในการปฏิบัติงานนั้นถ้ามีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานดี เงินเดือนสูง (นวลจันทร์ ทองเหลือง, 2549 : 11)

ทฤษฎีการจูงใจภายในของเคน โทมัส

เคน โทมัส, (Ken Thoma) ได้ศึกษาแรงจูงใจภายใน และได้เสนอตัวแบบการจูงใจภายในว่า “พนักงานจะมีแรงจูงใจภายในจากงานหรือได้รับรางวัลจากงานนั้น” เนื่องจาก

1. การมีทางเลือก (Choice) ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของงานตามที่เขาคิดว่าสมควร และเหมาะสม
2. การมีความสามารถ (Competency) ที่จะทำงานให้สำเร็จลง
3. งานนั้นมีความหมาย มีความสำคัญ (Meaningfulness)
4. ได้ทราบความก้าวหน้า (Progress) ของงานที่ปฏิบัติ (สุภานี สฤษฏ์วานิช, 2552 : 177)

ทฤษฎีเกี่ยวกับการนิเทศการสอน

ฟาโยล์, (Fayol) ได้กำหนดว่า ทฤษฎีเป็นการรวบรวมวิธีการและกระบวนการ เพื่อให้มีประสบการณ์มากขึ้น

หลักการบริหาร 14 ข้อ

1. การมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command)
2. การมีเอกภาพในการสั่งการ (Unity of Direction)
3. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work)
4. การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization)

5. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)
  6. ความเสมอภาค (Equity)
  7. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain)
  8. การให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration)
  9. การมีระเบียบข้อบังคับ (Order)
  10. ความมีระเบียบวินัย (Discipline)
  11. ความคิดริเริ่ม (Initiative)
  12. ผลประโยชน์ของบุคคลควรจะเป็นรองจากผลประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interest to the General Personnel)
  13. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of Tenure of Personnel)
  14. ความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (Esprit de Corps)
- เครื่องมือนี้คืออะไร/มีองค์ประกอบอะไร

Henri Fayol ได้สรุปเป็นทฤษฎีว่า หากวันหนึ่งคุณต้องอยู่ในสภาวะที่ต้องใช้คนจำนวนมาก ๆ ในการทำงานแล้วละก็หัวใจของการบริหารจัดการเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายนั้น มีองค์ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ POCCC

1. Planning
2. Organizing
3. Commanding
4. Coordinating
5. Controlling

เครื่องมือนี้ใช้เพื่ออะไร

จากหลักการด้านการจัดการของ FAYOL มีลักษณะเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้จัดการในองค์กรเป็นอย่างมาก Fayol ได้กล่าวว่า หลักการของเขาไม่ใช่เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ขึ้นอยู่กับการนำไปใช้ประโยชน์ในงานต่าง ๆ หลักการของ FAYOL มีลักษณะเป็นสากลซึ่งต่อมาได้มีการอธิบายขยายความต่อโดย Sheldon Urwick และ Barnard

ข้อดี/ข้อเสีย ของเครื่องมือ

ข้อดี

1. องค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นจากที่มีการปรับปรุงกระบวนการบริหาร
2. สามารถพัฒนาผลผลิตของพนักงานให้ดีขึ้นได้

### 3. สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสีย

มุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานในระดับผู้บังคับบัญชาเป็นส่วนใหญ่

การนำไปใช้ :

ทฤษฎีการบริหารของ Fayol ยอมรับองค์การที่เป็นทางการ โดยใช้ประโยชน์จากการแบ่งงานกันทำ (Specialization) และเน้นถึงความสำคัญที่ว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต้องเท่ากัน โดย Fayol ระบุว่าเป้าหมายที่สำคัญขององค์การ คือ ความเป็นระเบียบ ความมั่นคง ความคิดริเริ่ม และความสามัคคี นักทฤษฎีการบริหารจะต้องเป็นนักปฏิบัติอย่างแท้จริง ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับนักทฤษฎีระบบองค์การขนาดใหญ่แล้ว สิ่งที่เราสนใจและให้ความสำคัญ คือหลักการและแนวคิดสำหรับการประสบความสำเร็จขององค์การซึ่งเป็นทางการ (รุ่งลักษณ์ รอดขำ, ออนไลน์, 2556)

#### การมีส่วนร่วมการนิเทศ

ภาควิชา โภชนา, (2541 : 19) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมที่สอดคล้องกันว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยแท้จริงนั้น คือ การที่ประชาชนมีโอกาสอย่างอิสระ ปราศจากการแทรกแซง ครอบงำ บังคับ ให้ได้พัฒนาขีดความสามารถของตนในการควบคุม ระดมทรัพยากร และปัจจัย การผลิตที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ประโยชน์ เพื่อการดำรงชีพตามความจำเป็นอย่างสมศักดิ์ศรีในฐานะสมาชิกของสังคมเป็นการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และภูมิปัญญาซึ่งแสดงออกในรูปแบบของ การตัดสินใจที่จะกำหนดวิถีชีวิตของตนเองอย่างเชื่อมั่น เพื่อเป้าหมายแห่งการพึ่งพาตนเอง

อรัญ โทยิ่ง, (2542 : 15) ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมเป็นเรื่องที่บุคคลและกลุ่มคนเห็นพ้องต้องกันในเรื่องความต้องการและการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อตนเองและส่วนรวม จนเกิดการลงมือปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการ โดยนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์

สุมิตร ร่วมคำ, (2554 : 16) การมีส่วนร่วมของประชาชน (People Participation) จึงหมายถึง การดำเนินกิจกรรมใดๆ ในพื้นที่หนึ่งๆ ที่มีประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในกิจกรรม นับตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมสนับสนุน ร่วมติดตาม ประเมินผล ซึ่งเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งที่ทำให้กิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จ

เป็นที่ยอมรับกันว่า สิ่งหนึ่งที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยที่ผู้ปฏิบัติกระทำด้วยความเต็มใจ และเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จนั้นก็คือการเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

รุ่ง พูลสวัสดิ์, (ม.ป.ป. : 42-44) กล่าวถึงวิธีการทำงานร่วมกัน โดยให้ทุกคนในหมู่คณะได้มีส่วนร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันเป็นเจ้าของ รับผิดชอบงานนั้นๆ โดยมีหลักในการปฏิบัติ ดังนี้

1. กลุ่มต้องมีความเข้าใจ และยอมรับจุดมุ่งหมายของการทำงาน รู้วิธีการทำงานอย่างถูกต้องชัดเจน
2. กลุ่มต้องร่วมกันทำงานด้วยความพอใจ สมครใจ และร่วมกันรับผิดชอบ
3. มีผู้นำหรือประธานที่มีความสามารถในการทำงานเป็นหมู่พวก และเป็นที่ยอมรับ
4. ทุกคนในกลุ่มต้องมีส่วนร่วมในการทำงาน
5. ทุกคนในกลุ่มต้องแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี กลุ่มต้องรับฟังความคิดเห็นนั้นๆ อย่าง จริงใจ
6. การตัดสินใจใดๆของกลุ่ม ต้องอยู่บนพื้นฐานของเหตุผลเป็นหลัก ตัดสินใจโดยใช้สติปัญญา
7. ควรมีการประชุมปรึกษาหารือกันบ่อยๆ เพื่อให้งานของกลุ่มดำเนินไปด้วยดี
8. กลุ่มต้องมีความสามัคคีเป็นอย่างดี ผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการประสานงาน
9. การขัดแย้งในกลุ่มถือเป็นเรื่องธรรมดา การขจัดความขัดแย้งโดยการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้เกิดขึ้น
10. บรรยากาศในการทำงานเป็นหมู่พวก ควรจะมีลักษณะเป็นกันเองและไม่เคร่งเครียดจนเกินไป

ซารี มณิศรี (2538: 162-164) กล่าวว่า กระบวนการหมู่พวก หมายถึงความร่วมแรงร่วมใจ และร่วมสมองกันคิด เพื่อปฏิบัติงานที่ทุกคนในหมู่คณะมีส่วนเป็นเจ้าของและมีผลประโยชน์ร่วมกัน โดยมีหลักการดังนี้ คือ

1. สร้างจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน ประธานของหมู่คณะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้ร่วมกันสร้างความมุ่งหมายของงาน โดยทั่วกัน เพื่อทุกคนจะได้มีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงาน
2. วางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน เมื่อสร้างจุดมุ่งหมายแล้วก็ดำเนินการให้สมาชิกร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกัน ตามความสนใจและความสามารถของแต่ละคน

3. ลงมือปฏิบัติงาน เมื่อวางแผนเสร็จเรียบร้อยแล้ว พอถึงขั้นการปฏิบัติงานก็จะดำเนินไป โดยราบรื่น

4. ประเมินผล มีการประเมินผลร่วมกันเป็นระยะ ทั้งประเมินตนเองและประเมินผู้ร่วมงาน ทั้งนี้เพื่อทราบความก้าวหน้าของงาน และความงอกงามของกระบวนการหมู่พวก

วิชัย โสสุวรรณจินดา, (2539 : 66-69) กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมว่า การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติงาน เกิดความพอใจในการทำงานนั้น โดยมีองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมดังนี้

1. สมาชิกของทีมต้องรู้และมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน และทุกคนต่างรู้สึกว่าคุณค่าตนต่างมีภาระผูกพัน ที่จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์
2. สมาชิกต้องมีความสามารถในการเข้าใจพฤติกรรมของตนและเพื่อนร่วมทีม โดยต้องเข้าใจว่ามนุษย์มีความแตกต่างกันทั้งทางร่างกายและจิตใจ ทั้งมีเป้าหมายในชีวิตไม่เหมือนกัน
3. สมาชิกในทีมต้องมีบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเหมาะสม
4. ต้องมีระเบียบ กฎเกณฑ์หรือมาตรฐานต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องช่วยในการควบคุมให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎเกณฑ์หรือมาตรฐานนั้น
5. มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิกของทีม
6. มีวิธีจัดข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ
7. สร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในการทำงาน โดยเปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกัน
8. ทำให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน
9. มีวิธีการทำงานที่ดีในกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
10. สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ทั้งสภาพแวดล้อมในการทำงานและความสัมพันธ์

ระหว่างบุคคล

ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม

1. กำหนดวัตถุประสงค์การทำงาน
2. รวบรวมข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องใช้ตรวจสอบปัญหาของงาน และรวบรวมรายละเอียดที่ต้องใช้ก่อนลงมือทำงาน
3. กำหนดงานให้ชัดเจน และมีการแบ่งงานกันตามความสามารถและความถนัดของแต่ละคน
4. วางแผน กำหนดทางเลือกที่จะปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์
5. ทบทวนผลการดำเนินงานว่าได้ผลดีเพียงใด ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่เพื่อการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen and Uphoff, 1980: 219 - 222) ได้แบ่งขั้นตอนหรือชนิดของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ชนิด

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจ และตัดสินใจปฏิบัติการ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วยการสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริหาร และการประสานขอความร่วมมือ
3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางสังคม หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

การมีส่วนร่วมในการนิเทศภายในโรงเรียน

ซุมสคคี่ อินทร์รักษ์ (2541 : 48) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วมว่า ได้พัฒนามาจากการทำงานในระบบธุรกิจอุตสาหกรรม ซึ่งในปัจจุบันมักใช้กันว่าการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) และเป็นที่ยอมรับหลายกันในทุกองค์การ ในทางการนิเทศมีแนวคิดอยู่ 3 ประการ คือ

1. เป็นการกระทำความระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์ผู้สอน เพื่อสร้างความเข้าใจเรื่องการเรียนรู้ การสอน การปฏิบัติงานในชั้นเรียนและนอกห้องเรียน การพัฒนาหลักสูตร คู่มือการสอนสื่อการเรียน การประเมินผล และการรายงานผลการเรียนการสอน เป็นต้น

2. มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์ผู้สอนเป็นพื้นฐาน ให้ทุกคนได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง กระบวนการเรียนและพฤติกรรมของผู้เรียน โดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งอาจได้จากการสังเกต การบันทึกเหตุการณ์ หรือพฤติกรรมที่เกิดจากกระบวนการเรียนการสอนเช่น การเรียนรู้ ความเชื่อ เจตคติ พัฒนาการ เป็นต้น

3. เป็นการนิเทศที่ผู้บริหารไม่ใช้วิธีตัดสินใจสั่งการแต่เพียงฝ่ายเดียว หรืออาจารย์ผู้สอนคอยรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่งเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการพบกันครั้งทางของบริหารกับผู้สอนในการกำหนดนโยบาย วางแผน กำหนดเป้าหมายและทิศทางร่วมกัน คอยให้คำชี้แนะแนวทางที่เป็นไปได้ เพื่อแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นความคิดพื้นฐาน ในการนำเทคนิคการมีส่วนร่วมมาใช้กับการนิเทศ

1. ความอิสระ ผู้สอนทุกคนมีอิสรภาพในการแสดงความคิดเห็นมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ตามเหตุผลของตน ในขณะที่เดียวกันก็ต้องยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นโดยส่วนรวมด้วย ไม่มี

2. ความรับผิดชอบ ความรับผิดชอบทำให้ผู้สอนรู้จักรับผิดชอบในบทบาทและหน้าที่ของตน การยอมรับและการมอบหมายงานเป็นผลมาจากข้อตกลงร่วมกัน มาจากความพอใจที่เห็นพ้อง

ต้องกันอย่างมีเหตุผล ไม่ลำเอียงแก่ตนเองหรือบุคคลที่สนิทสนมส่วนตัว ความรู้สึกผูกพันในบทบาทที่ตนมีส่วนร่วมต่อกิจกรรมขององค์การหรือหน่วยงาน ทำให้ผู้สอนอยากทำงาน สนุกกับงาน ต้องการงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

3. ความสามารถและศักยภาพของทุกคน การมีส่วนร่วมย่อมเคารพในความเป็นครู อาจารย์ ซึ่งมีความสามารถและศักยภาพที่แตกต่างกัน จึงควรคำนึงถึงหลักการว่า จะทำอย่างไรจึงจะดึงเอาศักยภาพของบุคคลเหล่านั้นออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนที่ชาญฉลาดควรส่งเสริมให้เพื่อนสมาชิกได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ทุกคนมีโอกาสพัฒนาตนเอง เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ สร้างเสริมศักยภาพของตนเองเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

4. การพัฒนาตนเอง การมีส่วนร่วมให้อาจารย์ทุกคน มีโอกาสพัฒนาตนเองสามารถรับผิดชอบและประเมินตนเอง ปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทุกคนมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เต็มใจที่จะร่วมปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

อุดมศักดิ์ พลอยบุตร, (2536 : 63) ได้กล่าวว่า หากครูหรือทีมงานได้มีการร่วมกันวางแผนร่วมกันดำเนินการ และร่วมกันประเมินผล ที่จะแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอนนับว่าเป็นการ ส่งเสริมให้ทีมงาน หรือคณะครูได้เกิดการเรียนรู้วิธีการในการแก้ปัญหาที่เป็นระบบ ใช้การวางแผน เป็นทีม โดยทีมงานมีส่วนร่วมด้วยการประชุมปรึกษาหารือ ร่วมทีมงานที่แข็งแกร่ง ร่วมระดมพลัง สมอง ในการวิเคราะห์ปัญหา หาทางเลือกและกลวิธีที่หลากหลาย ร่วมวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปวางแผนการปฏิบัติงาน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมประเมินผลงาน ทำให้เกิดประสานสัมพันธ์เป็นอย่างดีใน หน่วยงาน ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ อันจะส่งผลให้การพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนและคุณภาพ การศึกษาอันเป็นเป้าหมายสูงสุด

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมกิจกรรมการนิเทศการศึกษามีส่วนดี คือ การยอมรับในการทำงาน ร่วมกันของผู้นิเทศกับผู้ได้รับการนิเทศ มีการถ่ายทอดและมีความเข้าใจเป็น ไปตามามุ่งหวังและเป็นไปด้วยดี การมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยสั่งการ การมีส่วนร่วมทำงานหรือกิจกรรมต่างๆเป็นทีม เพื่อบรรลุจุดหมายที่วางไว้สิ่งที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

### การนิเทศการศึกษา

#### ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

ในปัจจุบันการนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพื่อลดความสูญเปล่าทางการศึกษา ส่งเสริมผู้เรียนให้ได้รับการศึกษาที่ดีกว่าเดิมเหมาะสมกับความต้องการ ในอนาคตองค์ประกอบที่เป็นหัวใจในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอยู่ที่คุณภาพ

ของการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การสอนของครูมีประสิทธิภาพ เพราะการนิเทศการศึกษาเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยเหลือสนับสนุนให้กระบวนการเรียนการสอนมีคุณภาพและบรรลุเป้าหมาย มีนักการศึกษาและหน่วยงานของรัฐ ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

แอบบ็อต ลินดา ยาเกอร์, (Abbot Linda Yager, 1992 : 156) ได้สรุปความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ในผลงานของเขาว่า มีความมุ่งหมาย 6 ประการดังนี้

1. เพื่อส่งเสริมความเจริญงอกงามให้แก่ครู ซึ่งได้แก่ การส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้ครูได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับอาชีพ ส่งเสริมให้ครูได้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ในการศึกษาหาความรู้หรืองานที่สนใจ
2. เพื่อช่วยให้ครูได้รู้ถึงปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่และค้นหาวิธีการที่จะแก้ปัญหาเหล่านั้น
3. เป็นการส่งเสริมแนะนำครูและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนักเรียนและผู้ปกครอง
4. เพื่อช่วยให้ครูได้คุ้นเคยกับแหล่งวิทยากรและสามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอน
5. เพื่อควบคุมมาตรฐานและพัฒนางานในด้านการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
6. เพื่อให้ครูได้จัดประสบการณ์ให้กับเด็กได้ถูกต้องตามจุดหมายที่วางไว้

กอบกุล ไชยพันธ์, (2537 : 17 ; อ้างถึงใน นวลจันทร์ ทองเหลือง, 2549 : 11) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมาย ของการนิเทศภายในโรงเรียนว่ามี จุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนให้ปรับปรุงตนเอง ทั้งด้านการสอน สร้างขวัญและ กำลังใจ และพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้นจาก ความมุ่งหมายการนิเทศภายใน โรงเรียน สรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนทุกคน มีภาระหน้าที่ในการ ปฏิบัติการนิเทศภายใน โรงเรียน ที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ เพื่อหาแนวทางในการช่วยเหลือแนะนำครูใน ทุกทาง เพื่อให้ครูสามารถช่วยเหลือตนเองได้และรู้จักพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีขวัญและกำลังใจใน การปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและสามารถ จัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตรและแผนการศึกษาแห่งชาติที่วางไว้ได้

วิจิตร วรุตบางกูร และคณะ, (2540 : 10) กล่าวว่า ความจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศการศึกษาในระบบการศึกษาเนื่องจากเหตุผลดังนี้

1. สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ การศึกษาจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมด้วย การนิเทศการศึกษาจะช่วยทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา



2. ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นโดยไม่หยุดยั้ง แม้แนวคิดในเรื่องการเรียนการสอน เกิดขึ้นใหม่ตลอดเวลา การนิเทศการศึกษาจะช่วยทำให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ

3. การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนการสอนพัฒนาขึ้นจำเป็นต้องได้รับการชี้แนะหรือนิเทศการศึกษาจากผู้ชำนาญการ โดยเฉพาะ จึงจะทำให้แก้ไขปัญหาได้สำเร็จ ลุล่วง

4. การศึกษาของประเทศไม่ อารักขามาตรฐานไว้ได้จะต้องมีการควบคุมดูแลด้วยความ มุ่งหมายของการนิเทศนั้น เป้าหมายหลักอยู่ที่การพัฒนาคูทั้งด้านวิชาชีพ คือ ฝึกให้มีประสบการณ์ ตรง เช่น การประชุมอบรมสัมมนา การทดลองหลักสูตรวิธีสอน และประสบการณ์โดยอ้อม เช่น การจัดกิจกรรมต่างๆให้ครูมีโอกาสพบปะทางวิชาการ เป็นต้น

นอกจากนั้นยังช่วยสร้างครูให้มีลักษณะความเป็นผู้นำ การทำงานร่วมกับผู้อื่นอันจะ ยังผลให้เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนดียิ่งขึ้น กล่าวโดยย่อก็คือ มุ่งพัฒนาคนและพัฒนางาน

5. หลักการนิเทศการศึกษาและกระบวนการนิเทศการศึกษานิเทศการศึกษาจะประสบ ผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้จำเป็นต้องมีหลักในการปฏิบัติ โดยมีนักการศึกษาหลายท่านได้ ให้แนวทางของหลักการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

ซารี มณีสรี, (2534 : 27 – 29 ; อ้างถึงใน สายใจ ประยูรสุข, 2551 : 34) ได้กล่าวถึงหลัก พื้นฐานของการนิเทศการศึกษาไว้ที่น่าสนใจ ดังนี้

1. การนิเทศเป็นการช่วยกระตุ้นการประสานงาน และแนะนำให้เกิดความเจริญอกงาม แก่ครูโดยทั่วไป ซึ่งอาจจะทำได้โดยจัดให้มีฝ่ายฝึกอบรมด้านวิชาชีพ เพื่อให้ครูได้ทราบหลักวิธีการ สอนให้มีประสบการณ์ในการใช้วัสดุ อุปกรณ์การสอน พัฒนาเจตคติในการทำงานให้อยู่ในเกณฑ์ดี และปรับปรุงแบบประมวลการเรียนการสอน โครงการสอน ทั้งจัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรอัน เป็นส่วนหนึ่งในการเสริมสร้างประสบการณ์แก่ผู้เรียน จัดทำอุปกรณ์การสอนชนิดต่าง ๆ ทั้งที่ทำ ได้ในโรงเรียนและท้องถิ่น ให้ความเข้าใจเทคนิคการประเมินผลชนิดต่าง ๆ สรุปผลการจัดและ วางแผนช่วยเด็ก

2. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย ถือว่าครูใหญ่เป็นผู้นำทางการศึกษาด้าน วิชาการมากกว่าที่จะเป็นโดยตำแหน่ง การนิเทศยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ครูได้ใช้ ความสามารถเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของเด็กให้ดีขึ้น เปิดโอกาสให้ครูมีอิสระกระตุ้นให้มีความคิดริเริ่ม มีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดนโยบายการนิเทศช่วยให้ครูมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจและก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างครู ครูใหญ่ และศึกษานิเทศก์ คือการช่วยแก้ปัญหาด้ว การเรียนการสอน

3. การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริม สร้างสรรค์ ซึ่งควรหลีกเลี่ยงการบังคับการปฏิบัติ ไม่ซื้อตรง การประเมินค่า เข้มงวดตรวจตราจัดมาตรฐานและพิธีรีตอง การนิเทศยังสร้างบรรยากาศ ให้ครูได้พยายามคิดหาวิธีทำงานใหม่และการคิดสร้างสรรค์หากเขามีความรู้สึกมั่นคงพอการนิเทศ ต้องปล่อยให้ครูได้คิดสร้างสรรค์ตามสติปัญญาของแต่ละคน

4. การนิเทศกับการปรับปรุงหลักสูตรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกัน และถือว่าการนิเทศที่เกี่ยวข้อง กับปัญหาการใช้ หลักสูตร การพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ การใช้แหล่งทรัพยากรในชุมชนให้เกิด ประโยชน์มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการวางแผนพัฒนาหลักสูตร

5. การนิเทศ คือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ และยอมรับนับถือบุคคลอื่น เห็นอกเห็นใจคนอื่น ตรงไปตรงมาและหาโอกาสให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ เพื่อสร้างมิตรไมตรีกับผู้อื่น

6. การนิเทศมุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญและกำลังใจแก่ครูให้สูงขึ้นซึ่งช่วยให้การสอนดีตามไป ด้วย การนิเทศไม่ขอร้องให้ครูทำในสิ่งที่แม้แต่ตัวเองก็ไม่ปรารถนาจะทำ

7. การนิเทศมุ่งจัดช่องว่างระหว่างโรงเรียนและชุมชน โดยเฉพาะในชนบทด้วยการศึกษา และการวางแผนเพื่อทราบความต้องการและปัญหาในชุมชนชนบท ช่วยเหลือเร่งเร้าครูให้สำรวจ แหล่งใช้ทรัพยากรในชนบทให้เกิดประโยชน์ ร่วมมือกับผู้นำในชนบทในการวางแผนปรับปรุง โรงเรียนและช่วยในการพัฒนาหลักสูตรให้เข้ากับสภาพชนบท ปรับปรุงเทคนิควิธีการสอนให้ เหมาะสมกับเด็กชนบท ทั้งส่งเสริมให้ครูแสดงกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การสาธิตทางการเกษตร สัปดาห์ศิลปวัฒนธรรม การอยู่ค่ายพักแรม และการทัศนศึกษา เป็นต้น

8. การนิเทศการศึกษาจะต้องใช้เครื่องมือในการนิเทศ

9. การนิเทศการศึกษาต้องเกิดจากสภาพปัจจุบันที่กำลังเผชิญอยู่

10. การนิเทศการศึกษาจะต้องมีการประเมินผลได้ด้วยตนเอง

ไวส์, (Wiles, 1991 : 35 –36) ได้กล่าวถึง หลักการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. ต้องให้ความสำคัญกับครูทุกคน กระทำให้เห็นว่าต้องการความช่วยเหลือจากเขา
2. ชี้ให้เห็นว่าแผนงาน โครงการต่าง ๆ จะสำเร็จลงได้จะต้องเกิดจากการทำงานเป็นทีม
3. พยายามหาโอกาสพบปะสังสรรค์ และทำตัวเป็นกันเองกับครูโดยสม่ำเสมอ
4. เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น และส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
5. ทำตัวเป็นมิตรกับบุคคลทั่วไป
6. ปรึกษาหารือกับหมู่คณะเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
7. พิจารณาสภาพที่เป็นปัญหาของสมาชิก อาจจะซักถาม หรือให้คณะครูเสนอปัญหาที่อยู่ใน ความสนใจร่วมกัน
8. ทำตัวให้เป็นผู้ที่กระฉับกระเฉงมีชีวิตชีวาเพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานกับหมู่คณะ

9. เป็นผู้นำในการประสานงาน และช่วยเหลือทางวิชาการ
  10. จงฟังมากกว่าพูด
  11. การปฏิบัติงานเริ่มด้วยปัญหาของสมาชิก
  12. วางแผนการปฏิบัติงานของหมู่คณะไว้เสมอ
  13. ตำแหน่งหน้าที่ไม่ทำให้ศึกษานิเทศก์ต้องเปลี่ยนพฤติกรรม และอุปสรรคด้านหมู่คณะ
- ในเรื่องความเป็นมิตรไมตรี
  14. ส่งเสริมความสามารถในด้านต่าง ๆ ของครูอาวุโสให้เกิดประโยชน์ในการนิเทศมากที่สุด
    15. ตัดสินใจแน่วแน่ทันต่อเหตุการณ์
    16. เอาใจใส่ต่องานในหน้าที่เป็นอย่างดี
    17. สำรองและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ
    18. เอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของสมาชิก
    19. มีความรับผิดชอบ และปลูกฝังความรับผิดชอบต่อหมู่คณะ
- หลักการของการนิเทศการศึกษา
  1. การนิเทศต้องมีความถูกต้องตามหลักวิชา กล่าวคือ
    - 1.1 มีนโยบาย จุดมุ่งหมาย และแนวทางในการปฏิบัติการนิเทศที่แน่นอนชัดเจน
    - 1.2 เป็นไปตามกฎเกณฑ์และสภาพปัญหาหรือความเป็นจริงในเรื่องนั้น ๆ
    - 1.3 มีวิวัฒนาการทั้งด้านเนื้อหา สารระ เครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์ ตลอดจนกลวิธีในการนิเทศ
      - 1.4 มีการติดตามและประเมินผลการนิเทศอย่างเป็นระบบ
  2. การนิเทศเป็นการช่วยกระตุ้น ประสานงานและแนะนำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ผู้สอนและผู้เรียนมากกว่าการจับผิด
    - 2.1 มีการฝึกอบรมด้านวิชาชีพเพื่อครูจะได้เข้าใจหลักการสอนทั่วไป
    - 2.2 พัฒนาเทคนิควิธีสอนให้มีประสิทธิภาพ
    - 2.3 ฝึกทักษะและประสบการณ์ในการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน
    - 2.4 พัฒนาเจตคติในการเรียนการสอนให้อยู่ในเกณฑ์ดี
    - 2.5 ปรับปรุงเอกสาร แผนการสอน เป็นต้น
  3. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย
    - 3.1 ผู้นำนิเทศคือผู้นำทางวิชาการ ไม่ใช่ใช้อำนาจ
    - 3.2 ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และส่งเสริมให้มีการแสดงออกโดยทั่วถึง

3.3 ผู้รับการนิเทศมีอิสระที่จะคิดริเริ่ม และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน

3.4 ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. การนิเทศเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

4.1 มีขั้นตอนการนิเทศตามลำดับ มีระเบียบและวิธีการ

4.2 มีการรวบรวมข้อมูลและสรุปผลนำมาใช้ในการนิเทศ

4.3 มีการประเมินผลและติดตามผล

จากหลักการนิเทศข้างต้นทำให้สามารถประมวลหลักการนิเทศการศึกษาที่ดีได้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาที่ดีจะต้องสัมพันธ์กับการบริหาร

การบริหารนอกจากจะให้บริการในสิ่งต่างๆ แล้วยังจัดให้มีอาคารและเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย เหล่านี้คือส่วนหนึ่งของสภาพการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษาเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงสถานการณ์ดังกล่าว ถึงแม้ว่าการนิเทศการศึกษาจะเป็นงานที่อยู่ภายใต้ขอบข่ายของการบริหาร แต่ถือกันว่าเป็นส่วนสำคัญของการบริหาร การนิเทศการศึกษากับการบริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดและมีหน้าที่เหมือนกัน นั่นคือการสร้างสมรรถภาพที่เหมาะสมสำหรับกระบวนการศึกษาและคงไว้ซึ่งระดับความมีประสิทธิภาพของสิ่งดังกล่าว ประสิทธิภาพของการเรียนเป็นเป้าหมายพื้นฐานของการนิเทศแต่จะขาดการบริหารเสียไม่ได้ จึงเป็นการยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการบริหารเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ เช่น การอำนวยความสะดวกในการสอนให้มีประสิทธิภาพ การจัดงบประมาณจัดหาอุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอน การจัดครูอาจารย์เข้าสอนในชั้นเรียนให้เหมาะสมกับผู้เรียน การบำรุงขวัญและกำลังใจของบุคลากรผู้ร่วมงาน การติดตามและประเมินผล เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การบริหารมีบทบาทในการจัดดำเนินการ การใช้อำนาจและการตัดสินใจเพื่อบรรลุเป้าหมายของการศึกษา ส่วนการนิเทศเป็นการทำบทบาททางด้านการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายของการเรียน คือคุณภาพของนักเรียน โดยกระบวนการปรับปรุงคุณภาพครู คุณภาพของสื่อ และอุปกรณ์การเรียนการสอน การติดตามประเมินผล การกระตุ้นส่งเสริมจากผู้บริหารให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาอาชีพครูให้ดีขึ้น

2. การนิเทศการศึกษาที่ดีควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของปรัชญา หมายความว่า นโยบาย แผน ค่านิยม และความหมายของการนิเทศการศึกษาควรกำหนดโดยแนวทางของปรัชญา หรือวิถีชีวิตในสังคม ซึ่งจะให้การศึกษาแก่บุคคลในสังคมนั้น จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย นโยบาย และแผน จะได้รับการตรวจสอบอย่างพิถีพิถัน และความพอใจของชุมชน สิ่งเหล่านี้ต้องสัมพันธ์กับกระบวนการวิวัฒนาการของโลกและความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ในขณะที่เราใช้

วิธีการทางปรัชญา จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้กระบวนการทางตรรกวิทยาและความคิดอย่างพินิจพิเคราะห์

3. การนิเทศการศึกษาที่ดีควรเป็นวิทยาศาสตร์ หมายความว่า กิจกรรม แผน วิธีการและเทคนิคต่างๆ ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของเจตคติและวิธีการทางวิทยาศาสตร์ การนิเทศการศึกษาควรเน้นในเรื่องการทดลอง การสังเกต การวินิจฉัย และความเชื่อถือได้ ใช้การค้นพบทางวิจัย ข้อทดสอบมาตรฐาน การวิเคราะห์สถิติ จะมีการตรวจสอบถึงความเที่ยงตรงของข้อมูล การนิเทศการศึกษาจะเริ่มต้นด้วย การให้ได้มาซึ่งความสมบูรณ์ ความถูกต้องของความเป็นไปของโรงเรียน อุปกรณ์การสอน และเทคโนโลยีทางการสอน

4. การนิเทศการศึกษาที่ดีควรเป็นประชาธิปไตย การนิเทศการศึกษาควรเป็นเรื่องของความร่วมมือ ซึ่งทุกคนมีสิทธิที่จะทำประโยชน์ให้ได้ สิทธิในการร่วมมือในการเลือกอุปกรณ์และวิธีการสอน เป็นสิทธิของครูทุกคน การช่วยตัดสินใจในเส้นทางของการเรียนการสอนย่อมเป็นสิทธิของครูทุกคน การนิเทศการศึกษาในสมัยใหม่ เคารพในตัวของแต่ละคน และบุคลิกภาพของนักเรียนตลอดจนครูและเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาอื่นๆ และยอมรับในเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคลของเขาทั้งหลาย

การนิเทศการศึกษาแบบประชาธิปไตยให้ออกาสอย่างเต็มที่ในการอภิปราย การแสดงทัศนะและความคิดเห็นอย่างเสรี การให้ทุกคนมีส่วนร่วมและทำประโยชน์ต่อการปรับปรุงสถานการณ์และกระบวนการทางการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษาที่ดีย่อมมีความมั่นใจในคุณค่าและศักดิ์ศรีของงานที่ทำ และพร้อมที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเขา

5. การนิเทศการศึกษาที่ดีควรเป็นการสร้างสรรค์การนิเทศการศึกษาที่ดีควรส่งเสริมให้ทุกคนแสดงออกได้อย่างเสรี โดยการเข้ามีส่วนร่วมในการอภิปรายเพื่อการแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์หมายถึง การให้คำแนะนำสร้างวิธีการใหม่เพื่อการประดิษฐ์และการผลิตสิ่งใหม่ ๆ สิ่งดังกล่าวทั้งหมดมีความจำเป็นสำหรับการพัฒนา และความก้าวหน้า แนวทางของชีวิตตามระบอบประชาธิปไตยให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น การนิเทศการศึกษาส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และได้รับคุณประโยชน์จากสมาชิกทุกคนในกลุ่ม การเข้าร่วมอย่างมีความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการที่ช้า แต่ในระยะยาวภาวะผู้นำที่เต็มไปด้วยความคิดสร้างสรรค์จะประสบความสำเร็จอย่างสมบูรณ์ในแนวทางแห่งชีวิตตามระบอบประชาธิปไตย

6. การนิเทศการศึกษาที่ดีควรส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าหมายความว่า การนิเทศการศึกษาที่ดีจะเล็งไปที่การส่งเสริมความเจริญงอกงามของนักเรียนและครู โดยให้นักเรียนและครูได้ปรับปรุงสังคมอีกต่อหนึ่ง การนิเทศการศึกษาสมัยใหม่ต้องเข้าถึงการเรียนการสอนในชั้นเรียนการนิเทศการศึกษาไม่ใช่วิธีการพยากรณ์เหตุการณ์ในห้องเรียนอย่างผิวเผิน เป็นวิธีการที่กว้างไกลกว่า

การเรียนการสอนในห้องเรียน นอกจากนี้ควรจะส่งเสริมภาวะผู้นำที่จะก่อให้เกิดการต่อเนื่อง ด้วยกับแผน นโยบาย และกระบวนการทางการศึกษาตลอดจนการปฏิบัติงานที่ราบรื่น นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

7. การนิเทศการศึกษาที่ดีควรเป็นวิชาชีพการนิเทศการศึกษาถือเป็นการบริการอย่างหนึ่งก็ เหมือนกับวิชาชีพอื่นๆ ซึ่งจะต้องมีการประเมินผลตัวเองอยู่เสมอ ในด้านเป้าหมายและจุดมุ่งหมาย นอกจากนี้ยังควรประเมินแผน วิธีการและบุคลากร เพื่อที่จะได้พัฒนามาตรฐานและความรู้พิเศษ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่างๆ การประเมินผลใช้เพื่อวัตถุประสงค์ในการพยากรณ์และการพัฒนา เท่านั้น แมคเนินนี่ (Mcnerney) ได้กล่าวว่า “ผลจากการประเมินควรนำมาใช้เพื่อส่งเสริมให้เกิด แนวความคิดเกี่ยวกับความเจริญงอกงามมากกว่าจะเป็นแนวความคิดในการจับผิด”

สรุป หลักพื้นฐานในการนิเทศการศึกษาเป็นเสมือนกรอบแนวความคิดหรือนโยบายในการ กำหนด หรือควบคุมการกระทำอันเป็นแนวทางดำเนินงานช่วยเหลือ แนะนำ ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การนิเทศการศึกษาที่ดีจะต้องมีความสัมพันธ์กับการบริหาร อยู่บนพื้นฐานของปรัชญา มี วิธีการเป็นวิทยาศาสตร์และประชาธิปไตย ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และความเจริญงอกงามของ นักเรียนและครู โดยถือว่าการนิเทศการศึกษาเป็นวิชาชีพอย่างหนึ่งที่จะต้องให้บริการ

#### 1. ด้านการนิเทศภายใน ประกอบด้วยกระบวนการนิเทศภายในเป็น 5 ขั้นตอน

- 1.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ
- 1.2 การวางแผนการนิเทศ
- 1.3 การสร้างสื่อและเครื่องมือการนิเทศ
- 1.4 การปฏิบัติการนิเทศ โดยใช้เทคนิค วิธีการนิเทศและกระบวนการนิเทศ
- 1.5 การประเมินผลการนิเทศ

2. ด้านการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การบริหารงานที่เกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียน การสอน แผนการสอน การเตรียมการสอน สื่อการสอน วิธีการสอน ตลอดจนการวัดผลและ ประเมินผล

3. ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามความ ต้องการของท้องถิ่น การจัดประชุมชี้แจงการทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรแผนการสอนการผลิต และการใช้สื่อการสอน การนำภูมิปัญญามาใช้ การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา

4. ด้านการศึกษา ทดลอง วิจัยและเขียนบทความทางวิชาการ ได้แก่ การวิเคราะห์หลักสูตร การวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน การเขียนและการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ การ วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

5. ด้านการบริการทางการศึกษา มีขอบข่ายที่ประกอบด้วย การให้คำปรึกษาด้านวิชาการ การจัดทำสถิติทางการศึกษา การจัดทำจุลสารหรือวารสารทางวิชาการ การจัดศูนย์สื่อการจัดบริการแนะแนว การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องภายในโรงเรียน การส่งเสริมให้ครูจัดทำเอกสารตำรา สื่อ นวัตกรรมของเทคโนโลยีตลอดจนการวิจัยในชั้นเรียน

6. การนิเทศแบบต่างๆ การนิเทศการศึกษาจะมีบทบาทในการให้ความช่วยเหลือ พัฒนา และปรับปรุงการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

#### 6.1 การนิเทศแบบวิทยาศาสตร์

การนิเทศแบบวิทยาศาสตร์เป็นแนวทางการนิเทศแบบหนึ่งที่อาศัยผลการวิจัยมาใช้ นำทฤษฎีทางการศึกษาที่เกิดขึ้น และการวัดผลการศึกษาได้เจริญขึ้น จึงได้นำสิ่งที่ค้นพบใหม่ ๆ มาให้ครูประยุกต์ใช้สำหรับครูเพื่อที่จะได้ปรับปรุงครูให้เป็นครูที่มีคุณภาพและทำงานอย่างเป็นระบบระเบียบตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ดังนั้นการใช้ระบบการนิเทศแบบวิทยาศาสตร์จะมีประโยชน์อย่างมาก เพราะวิธีการทางวิทยาศาสตร์นั้นเป็นวิธีการที่สามารถทดลองได้ พิสูจน์ได้ และทำงานได้อย่างมีระบบ ระเบียบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการนิเทศโดยอาศัยศิลปะให้เป็นทางวิทยาศาสตร์

การนิเทศแบบวิทยาศาสตร์ หมายถึง การใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ไปช่วยในการพัฒนาการศึกษาในหน้าที่ขอบข่ายของผู้นิเทศให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งอาจสรุปแนวทางการนิเทศแบบวิทยาศาสตร์ได้ 2 แนวทางควบคู่กันคือ กระบวนการแสวงหาความจริงทางการศึกษา กระบวนการหาวิธีการแก้ปัญหาทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

วิธีการนิเทศแบบวิทยาศาสตร์ มีขั้นตอนดังนี้

#### 1. สำรวจและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

1.1 การสำรวจปัญหาอาจทำได้โดยศึกษาความมุ่งหมายของหลักสูตรประชุมสัมมนาครูเกี่ยวกับการเรียนการสอน ศึกษาผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ใช้แบบสอบถาม ศึกษาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยสังเกต 1) วิธีสอน 2) ผลงานของนักเรียนและลักษณะนิสัย 3) การใช้สื่อการเรียนการสอน 4) การประเมินผล 5) การออกข้อทดสอบ ฯลฯ

1.2 วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา อาจทำได้โดย 1) ตั้งสมมติฐานถึงสาเหตุของปัญหา โดยใช้วิธีการระดมสมอง (Brainstorming) 2) ทดสอบสมมติฐานและสรุปสาเหตุของปัญหาโดยใช้ข้อมูลจากข้อ 1.1 และหาข้อมูลเพิ่มเติมในกรณีที่ยังไม่ได้ข้อสรุปที่ดี

#### 2. จัดลำดับความสำคัญของปัญหา โดยคำนึงถึง

##### 2.1 นโยบายของโรงเรียน

2.2 นโยบายของหน่วยงานสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกรม  
สามัญศึกษา

2.3 นโยบายของชาติ

2.4 ผลที่จะเกิดขึ้น

2.4.1 ถ้าไม่แก้ไขจะเกิดผลแก่คนส่วนใหญ่ในระยะยาว

2.4.2 ถ้าแก้ไขจะคุ้มค่าการลงทุนในการแก้ปัญหาเพียงใด

3. ตั้งจุดมุ่งหมายในการแก้ปัญหาที่เลือกแล้ว

3.1 จุดมุ่งหมายทั่วไป ซึ่งมีเพียง 1 ข้อที่มีความชัดเจน

3.2 จุดมุ่งหมายเฉพาะ ซึ่งอาจมีหลายข้อตามสาเหตุของปัญหา

4. สร้างและเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยมีแนวดำเนินการ ดังนี้

4.1 พิจารณาทางเลือกปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ คือ 1) ระดมพลังสมอง 2) ปรัชญาผู้มี  
ประสบการณ์ใน

4.2 เลือกทางเลือกที่เหมาะสมโดยพิจารณาจากแนวทางดังนี้ เป็นนวัตกรรมพิจารณา  
ทรัพยากรและข้อจำกัดประกอบ มีความเป็นไปได้ ใช้เวลา เงินน้อย ง่ายพอทำได้ มีกำลังคน อาจได้  
วิธีการแก้ปัญหา 2-3 วิธีก็ได้ พิจารณารวมทางเลือกที่มีลักษณะเดียวกันเข้ามาอยู่ในวิธีการแก้ปัญหา  
เดียวกัน

5. ทดลองนำวิธีแก้ปัญหาที่เลือกแล้วไปทำการทดลอง โดย

5.1 วางแผน กำหนดสถานที่ ตัวบุคคล งบประมาณ ระยะเวลาที่จะใช้ในการทดลองให้  
แน่นอน เตรียมวิธีการและกระบวนการที่จะทดลองให้พร้อม

5.2 ทดลอง ดำเนินการตามที่กระบวนการวางไว้

5.3 สรุปผลทดลอง และนำผลการทดลองไปเปรียบเทียบกับจุดมุ่งหมายที่ตั้ง  
ไว้เป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)

5.4 การปรับปรุงแก้ไข ถ้าข้อมูลย้อนกลับบรรลุจุดมุ่งหมาย ก็นำกระบวนการแก้ปัญหา  
ดังกล่าวไปใช้ได้ แต่ถ้าข้อมูลย้อนกลับไม่บรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย ควรตรวจสอบจุดบกพร่องของ  
ขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ การสร้างจุดมุ่งหมาย การวิเคราะห์ปัญหา วิธีเลือก วิธีแก้

6. นำไปใช้และประเมินผล

6.1 การวางแผน โดยการ เขียนโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์ (Logical framework)  
เตรียมแหล่งปัญหา เตรียมตัวบุคคล กำหนดระยะเวลา กำหนดงบประมาณ

6.2 นำไปใช้ คือ นำวิธีแก้ปัญหาไปใช้

6.3 ประเมินผลตามแนวทางโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์



การนิเทศแบบวิทยาศาสตร์เป็นการนิเทศที่ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ โดยที่ผู้  
นิเทศจะต้องทำหน้าที่หลายอย่าง

6.2 การนิเทศแบบคลินิก การนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision) เป็นการนิเทศที่  
มุ่งให้คำปรึกษาเกี่ยวกับสถานการณ์การเรียนการสอน ซึ่งจำเพาะเจาะจงลงไป เป็นการนิเทศที่ใช้  
ห้องเรียนโดยเฉพาะโดยผู้นิเทศมีบทบาทคล้ายหมอ และผู้รับการนิเทศคือคนไข้ ซึ่งมีสภาพปัญหา  
และต้องการแก้ไขปัญหานั้นจึงมาปรึกษาหมอเพื่อขอรับการนิเทศ จึงรักษาคคนไข้ในคลินิกโดยสร้าง  
เครื่องมือรักษาเฉพาะไข้ที่ผู้รับการนิเทศต้องการ (เพ็ญพักตร์ ลิ้มสัมพันธ์, 2534 : 42)

การนิเทศแบบคลินิก มุ่งการปรับปรุงครูในห้องเรียน ข้อมูลหลักได้จากการบันทึก  
เหตุการณ์ในห้องเรียน หรือพฤติกรรมของครู และนักเรียนที่จะเกิดขึ้นในกระบวนการเรียนการ  
สอนได้แก่ การรับรู้ ความเชื่อ เจตคติของครูและนักเรียน ตลอดจนข้อมูลและข่าวสารที่เกี่ยวกับการ  
เรียนการสอน ดังนั้นการนิเทศแบบคลินิก จึงหมายถึง การแนะนำปฏิบัติเพื่อปรับปรุงพฤติกรรม  
การสอนของครูในห้องเรียน ตลอดจนโครงการดำเนินงานและวิธีการที่จะปรับปรุงการเรียนของ  
นักเรียนโดยการปรับปรุงพฤติกรรมของครู โดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลและความสัมพันธ์ระหว่าง  
ครูและผู้นิเทศเป็นรากฐาน โดยปกติการนิเทศแบบคลินิก จะเกิดขึ้นเมื่อผู้รับการนิเทศตกลงใจให้ผู้  
นิเทศ แก้ไขปัญหาโดยหารือและวางแผนในการแก้ปัญหาาร่วมกัน ผู้นิเทศจะให้เทคนิควิธีการนิเทศ  
เฉพาะอย่าง อาจสร้างเครื่องมือเพื่อค้นหาปัญหา การนิเทศจะกระทำอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง  
จนกว่าปัญหานั้นจะสิ้นสุดลง

การนิเทศแบบคลินิกมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับที่เด่นชัดโดยทันทีทันใดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเรียนการ  
สอนในห้องเรียน

2. เพื่อวินิจฉัย และปรับปรุงกระบวนการสอนร่วมกัน

3. เพื่อช่วยเหลือครูให้พัฒนาทักษะในการใช้ยุทธวิธีการสอน

4. เพื่อช่วยพัฒนาเจตคติที่มีต่อวิชาชีพการสอนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

5. ช่วยให้ผู้นิเทศพัฒนาตนเองอย่างจริงจัง เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับครู

อาจกล่าวได้ว่าวัตถุประสงค์ของการนิเทศแบบคลินิกในภาพรวมก็เพื่อพัฒนาและปรับปรุง  
การสอน รวมทั้งการทำงานของผู้นิเทศด้วย

6.3 กระบวนการนิเทศแบบคลินิกตามแนวคิดของโคแกน (Morris L. Cogan)

กระบวนการนิเทศแบบคลินิกตามแนวคิดของโคแกนแบ่งออกเป็น 8 ขั้นตอน  
ดังนี้

1. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศและครู ในขั้นตอนผู้นิเทศและครู

จะต้องพิจารณาในเรื่องต่อไปนี้

- 1.1 เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับผู้นิเทศ
- 1.2 ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ครูในเรื่องการนิเทศแบบคลินิก
- 1.3 ชักนำให้ครูมีส่วนร่วมในบทบาทและหน้าที่ใหม่

ในเรื่องการนิเทศแบบคลินิกทั้ง 3 ขั้นตอนย่อย ๆ นี้ ควรจะทำก่อนที่ผู้นิเทศจะเข้าไปสังเกตการสอนของครูในห้องเรียนพึงระลึกเสมอว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้นิเทศควรจะต้องอยู่ในลักษณะเพื่อนร่วมวิชาชีพเดียวกันมากกว่าผู้แนะนำกับผู้รับคำแนะนำ ผู้ให้คำปรึกษากับผู้รับคำปรึกษา หรือผู้ช่วยเหลือกับผู้รับความช่วยเหลือ ทั้งนี้ เพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกที่ดีต่อผู้นิเทศ และมีความเชื่อมั่นในตัวเองมากขึ้น

2. วางแผนร่วมกับครู ครูกับผู้นิเทศเตรียมการสอนร่วมกัน อาจจะเตรียมสัก 1 บทเรียน ในที่นี้หมายถึงกระบวนการสอนที่ยึดวัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์ และอยู่ในขอบข่ายจำกัดอาจสอนจบใน 1 คาบ หรือ 1 วัน หรือ 2 วัน แผนการสอนที่รวมวัตถุประสงค์เชิงซ้อน และใช้เวลาหลายคาบเรียกว่าหน่วยการสอนขอบข่ายของแผนการสอนจะกว้างขวางแค่ไหนก็ตามจะต้องมุ่งให้เกิดผลแก่ครู และนักเรียนตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้เสมอ

3. วางแผนยุทธวิธีการสังเกตการณ์สอนผู้นิเทศและครู ควรช่วยกันวางแผนแนวปฏิบัติ แนวการสังเกต การสอน ควรมีการตกลงกันให้ชัดเจนแจ่มแจ้งว่าจะสังเกตอะไรบ้างระยะเวลาที่ใช้ในการสังเกต การมีส่วนร่วมในกิจกรรม

4. การสังเกตการสอนการสังเกตการสอน เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการเรียนการสอนของนักเรียนและครู พร้อมกับสถานการณ์ในห้องเรียนมาวิเคราะห์เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

5. วิเคราะห์กระบวนการเรียนการสอนหลังจากสังเกตการสอน ครูและผู้นิเทศวิเคราะห์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนในระยะเริ่มแรกต่างวิเคราะห์ระยะต่อมาอาจวิเคราะห์ร่วมกัน หรือวิเคราะห์ร่วมกับผู้ร่วมงานคนอื่นๆ การกำหนดข้อตกลงจะต้องเป็นไปในส่วนที่จะพัฒนาความสามารถในด้านกรนิเทศแบบคลินิกและความจำเป็นของครูในขณะนั้น

6. กำหนดวิธีการประชุมปรึกษาหารือขั้นตอนต้นๆ ผู้นิเทศมักจะเป็นผู้วางแผนกำหนดวิธีการแก้ปัญหาและกำหนดเทคนิคการประชุมปรึกษาหารือกับครู ข้อควรปฏิบัติคือ การวางแผนเพื่อจัดประชุมปรึกษาหารือ ร่วมกันทั้งฝ่ายครูและผู้นิเทศ

7. ประชุมปรึกษาหารือมีวัตถุประสงค์ให้ครูได้รับทราบถึงบทเรียนและพฤติกรรมการสอนที่เสร็จสิ้นแล้ว และเพิ่มพูนความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงกระบวนการรวมเพื่อที่จะปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน

8. ปรับปรุงแผนเมื่อตกลงกันแล้วว่า พฤติกรรมการสอนใดที่จะนำมาปรับปรุง แก้ไขผู้นิเทศและครูควรนำพฤติกรรมนั้นมาเพื่อปรับปรุง วางแผนการสอนต่อเนื่อง ในขั้นนี้มี ข้อเสนอแนะที่ควรพิจารณาดังนี้

8.1 สรุปปัญหาการสอนที่เกิดขึ้นไปพิจารณาประกอบ

8.2 นำประสบการณ์ที่ได้รับมาใช้ในการแก้ปัญหาการสอน

8.3 นำพฤติกรรมการสอนที่ดี และเด่นชัดมาประกอบการวางแผนต่อเนื่อง

8.4 นำพฤติกรรมที่เป็นปัญหามาปรับปรุงแก้ไข

8.5 สนับสนุนให้มีการทดลองสิ่งใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอน

8.6 ผลการทำงานร่วมกัน จะช่วยให้คุณภาพการเรียนการสอนและคุณภาพของการ นิเทศ สูงยิ่งขึ้น

6.4 การนิเทศโดยการถามหาผลงาน

การนิเทศโดยการถามหาผลงาน เป็นเทคนิคของการนิเทศอย่างหนึ่ง สำหรับผู้บริหาร ใช้ในการตรวจสอบความเชื่อถือของตนเอง ในการพัฒนาโรงเรียนและการตรวจสอบปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียนในการดำเนินงานการนิเทศแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนของผู้บริหารซึ่งเป็นคำถามว่าได้ปฏิบัติแล้วหรือยัง ถ้ายังจะเริ่มดำเนินการอย่างไร ในส่วนที่ 2 คือ ส่วนที่เป็นคำถาม ของเทคนิคปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนด้านต่าง ๆ

การนิเทศโดยการถามหาผลงาน เป็นเทคนิควิธีหนึ่งที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ใน โรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากรและงานด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอยู่เสมอ อันจะส่งผลต่อ การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้สูงขึ้นด้วย ตามเจตนาธรรมของหลักสูตรการศึกษาแต่ละระดับ

6.5 การนิเทศเพื่อพัฒนาครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทักษะทางสังคมสภาพ สังคมไทยในปัจจุบันมีปัญหามากมายที่ทำให้สมาชิกในสังคมอยู่ร่วมกันอย่างไม่มีความสุขทั้งการ ลักขโมย การแก่งแย่งชิงดี ชิงเด่น การข่มขืนแล้วฆ่า สภาพแวดล้อมเสีย คนขาดจริยธรรมคุณธรรม ฯลฯ ซึ่งล้วนแต่เกิดจากมนุษย์ทั้งสิ้น เพื่อช่วยขจัดปัญหาและลดปัญหาดังกล่าว หน่วยงานต่างๆ จึง ได้พยายามหาวิธีการในการที่จะส่งเสริมให้นักเรียนหรือเยาวชนได้มีทักษะทางสังคม คำว่าทักษะ ทางสังคมในที่นี้หมายถึง การที่บุคคลมีใจตั้งมั่น ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจอย่างฉลาด และร่วมลงมือทำ จนเป็นผลดีต่อคนส่วนใหญ่อย่างเป็นนิสัยด้วยความภาคภูมิใจ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนมีทักษะทางสังคม มีหลักการสำคัญดังนี้

1. ออกแบบพฤติกรรมการเรียนรู้ให้นักเรียนศึกษา ปฏิบัติและนักเรียนสรุปความรู้เอง โดยครูคอยช่วยกระตุ้นชี้แนะ

2. เลือกกิจกรรม วิธีการ ความซับซ้อนของเรื่องให้เหมาะสมกับนักเรียน เช่น ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ใช้วิธีการเล่า การอ่านให้นักเรียนฟังแล้วถามตอบ มีรูปภาพประกอบเหตุการณ์ และเน้นเรื่องที่อยู่ใกล้ๆ รอบตัวเด็ก

3. กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะทางสังคม ชั้นแรกๆ ควรเน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ชั้นสูงๆ ควรเป็นการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินค่า

4. มองภาพของงานให้ตลอดแนวโดยรู้ลักษณะงาน (กิจกรรม) สามารถเลือกงานและจัดนักเรียนให้ทำงานได้อย่างเหมาะสม

5. ใช้เทคนิคการสอนหลายๆ อย่าง เช่น กระตุ้นให้เก็บข้อมูล ชี้แนะ การรวบรวมข้อมูล การให้แรงจูงใจ

6. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นสาระสำคัญต่อเนื่อง ไม่กระโดดข้ามไปข้ามมา หรือ ขาดตอน

7. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาทักษะทางสังคม สามารถจัดและบูรณาการได้ทุกกลุ่มประสบการณ์เช่นเดียวกับทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นการพัฒนาคน

การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการกระตุ้น ชักจูง ส่งเสริม เพื่อให้เกิดการพัฒนาเด็กอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านครูและผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่หลักในการพัฒนาครู ภายในโรงเรียนให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะ กระบวนการ และทักษะทางสังคม เป็นทักษะกระบวนการหนึ่ง ที่มุ่งพัฒนาเด็กให้มีใจตั้งมั่น ร่วมคิดร่วมตัดสินใจอย่างฉลาด และร่วมลงมือทำจนเป็นผลดีต่อคนส่วนใหญ่อย่างเป็นนิสัยด้วยความภาคภูมิใจ ถ้าพัฒนานักเรียนของเราให้มีทักษะทางสังคมได้ ย่อมทำให้เด็กเหล่านั้นสามารถทำงานร่วมกันและดำเนินชีวิตร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้นิเทศภายใน โรงเรียนโดยตรง ต้องนิเทศให้ครูจัดกิจกรรม การเรียนการสอนที่พัฒนาทักษะทางสังคมในทุกกลุ่ม มีแนวทางในการนิเทศศึกษาดังนี้

1. การสร้างความตระหนักของครูการสร้างความตระหนักของครู เป็นการทำให้ครูเห็นความสำคัญ จำเป็นในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะทางสังคม

2. การวินิจฉัยผู้เรียนการวินิจฉัยผู้เรียน เป็นการนิเทศครูให้รู้จักการศึกษาวเคราะห์จุดที่จะพัฒนานักเรียนด้านทักษะทางสังคม

3. การพัฒนาทักษะทางสังคมการพัฒนาทักษะทางสังคมเป็นการนิเทศครูให้สอนตามแนวการสอนที่เน้นทักษะทางสังคม โดยสอดแทรกหรือบูรณาการในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ

4. การประเมินผู้เรียนการประเมินผู้เรียนเป็นการตรวจสอบประเมินค่านักเรียนมีการพัฒนาทักษะทางสังคมหรือไม่ อยู่ขั้นพัฒนาใด

5. การเสริมแรงการเสริมแรงเป็นการกระตุ้นให้ครู นักเรียน เกิดการประเมินตนเอง เห็นคุณค่าของตนเอง ภาคภูมิใจอย่างต่อเนื่อง และคงทนถาวร

#### 6.6 การนิเทศแบบมนุษยนิยม

การนิเทศแบบมนุษยนิยม (Humanistic Supervision) เป็นการนิเทศแบบหนึ่งซึ่งผู้นิเทศมีลักษณะเป็นผู้คอยช่วยเหลือและสนับสนุนไปในเวลาเดียวกัน รู้จักนำเอาความมุ่งมาดปรารถนา ความต้องการและความสามารถพิเศษของครูออกมาใช้ประโยชน์ มีเจตคติแบบมนุษยนิยม คือ มองเห็นความสำคัญของผู้อื่นในแง่ที่เป็นมนุษย์ด้วยกัน มีความรู้สึกนึกคิด ผู้นิเทศแบบนี้จะถามมากกว่าบอก ร่วมมือมากกว่าคอยควบคุม และสร้างความไว้วางใจมากกว่าไม่ไว้วางใจ เชื่อว่ามนุษย์ทำงานได้ดีเมื่อมีความไว้วางใจ ได้รับการยอมรับและได้กำลังใจหนุนเป็นอย่างดี จะต้องมีลักษณะและความเชื่อต่าง ๆ ดังนี้คือ

6.6.1 มีความเชื่อว่าทุกคนมีพลังหรือความสามารถในการที่จะแก้ไขปัญหาของตัวเองได้

6.6.2 มีความเชื่อว่าทุกคนมีอิสระอันสูงส่งในการเลือกและการกระทำต่างๆตามจุดประสงค์และความสามารถของตนเอง

6.6.3 มีความเชื่อว่าทุกคนจะบรรลุชีวิตที่ดีโดยประสานความพอใจส่วนตัวและการพัฒนาตนเองให้เข้ากับกิจกรรมต่างๆ ที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จ

6.6.4 ยอมรับในวิถีทางประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน

6.6.5 มีความเต็มใจที่จะถามสมมติฐานเบื้องต้น และความเชื่อมั่นในตนเองและผู้อื่น

6.6.6 ยอมรับและมีความสามารถในการที่จะทำ ให้ผู้อื่นรู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ และมีสภาพทางจิตใจที่ดี

6.6.7 มีความเต็มใจและมีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์อันดี อบอุ่นและเห็นอกเห็นใจกับทุกคนโดยไม่เลือกผิว เชื้อชาติ ศาสนา และพื้นฐานการศึกษา

6.6.8 มีความสามารถในการรับฟังและมีความกระตือรือร้นที่จะใช้ประสบการณ์ของผู้อื่นให้เป็นประโยชน์ เป็นแหล่งในการวางเป้าหมาย และแนวทางไปสู่เป้าหมาย

6.6.9 มีความเชื่อว่าการนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการที่มีชีวิตชีวาในการเสริมสร้างความงอกงาม และความก้าวหน้าของบุคคล

6.6.10 ยอมรับในการยกระดับผู้อื่นในฐานะที่เข้ามาเป็นมนุษย์ผู้หนึ่งและมีความกระหายในการสืบเสาะหาความรู้ในสาขาของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศแบบมนุษยนิยม ผู้นิเทศจะมีบทบาทในการสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่สามารถกระตุ้น และพัฒนาความงอกงาม และความสำเร็จส่วนบุคคลให้กับบุคคลที่ศึกษานิเทศก์ทำงานร่วมด้วย ขั้นตอนการนิเทศการศึกษาแบบมนุษยนิยมที่จะประสบความสำเร็จนั้นมีหลายขั้นตอนดังนี้คือ การสร้างสัมพันธภาพที่เปิดเผย ใ้วางใจซึ่งกันและกันและเป็นกันเอง วินิจฉัยความต้องการ ความมุ่งมาดปรารถนา ความสามารถพิเศษ และเป้าหมายทั้งของครูและของสถาบันที่มีการนิเทศเกิดขึ้น วางแผนว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร และจะให้เกิดขึ้นเมื่อใด การสังเกตการณ์กระทำโดยดูบทบาทของครู นักเรียน และของศึกษานิเทศก์ การวิเคราะห์การกระทำ การปรึกษาหารือและการร่วมกันประเมินผลแนวความคิดในเรื่องของการนิเทศแบบนี้ ก็เป็นเพียงแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้การนิเทศการศึกษาพัฒนาขึ้นและยังเป็นแนวความคิดที่ดี เพราะคำนึงถึงคนในลักษณะที่มีความคิด ความอ่าน มีพลังความสามารถต่างๆ ที่จะตัดสินใจเลือกกระทำและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง มองคนในลักษณะที่มี “ความเป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์”

#### 6.7 การนิเทศแบบวิมังสา

จากรายงานการวิจัยการสังเคราะห์งานวิจัยทางการนิเทศการศึกษาในประเทศไทยพบว่าการนิเทศการศึกษาที่ผ่านมา มีความเกี่ยวข้องกับการนิเทศทั่วไปมากกว่าการนิเทศการเรียนการสอน จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างล่าช้า และไม่ได้รับผลสำเร็จสูงเท่าที่ควร เนื่องจากการนิเทศการสอนนั้นมีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพการสอนของครู ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนโดยตรง ดังนั้นในช่วงเวลาต่อไปควรได้ส่งเสริมให้ดำเนินการนิเทศการสอนมากขึ้น และผลสืบเนื่องจากการนิเทศการศึกษาที่ผ่านมาเป็นลักษณะของการนิเทศทั่วไปมากกว่าการนิเทศการสอน ดังนั้นจึงปรากฏว่ากิจกรรมการนิเทศการศึกษาที่ใช้โดยมากจะเป็นการนิเทศทางอ้อมโดยการใช้สื่อและวิธีการต่างๆ ซึ่งกระทำกับกลุ่มใหญ่ (สายใจ ประยูรสุข, 2551 : 37-48)

สรุปได้ว่า รูปแบบการนิเทศการศึกษามีหลากหลายวิธีการ ผู้นิเทศสามารถนำมาปรับใช้ให้เข้ากับสิ่งที่ต้องการนิเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้

#### การนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการแสดงถึงการปรับปรุงสถานการณ์ทางการเรียนการสอน และเงื่อนไขที่มีผลต่อการเรียนการสอน การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นบทบาททางการบริหาร ซึ่งรวมทั้งภาวะผู้นำ การปรับปรุงและการประเมินการเรียนการสอนและอาจหมายรวมถึงกระบวนการกระตุ้นและช่วยเหลือครูให้รู้จักช่วยตนเอง เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียน

การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้เกิดสัมฤทธิ์ผลนั้นต้องดำเนินการด้วยกระบวนการบริหาร กระบวนการนิเทศและกระบวนการเรียนการสอนควบคู่กันไป สำหรับกระบวนการนิเทศ

การศึกษานั้นเป็นที่ยอมรับกันแล้วว่าการนิเทศที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดควรเป็นการนิเทศที่เกิดจากบุคลากรภายในโรงเรียน เพราะคนที่อยู่ในโรงเรียนย่อมจะทราบสภาพปัญหาและความต้องการในการได้รับการนิเทศของบุคคลในโรงเรียนเดียวกันได้ดีกว่าและมีแนวทางการนิเทศที่จะช่วยให้เกิดประสิทธิผลได้มากกว่าการนิเทศที่เกิดจากบุคคลที่อยู่ภายนอกโรงเรียน การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นกิจกรรมที่สำคัญให้ผู้บริหารและครูปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนในชั้นเรียน และโรงเรียน ส่งผลให้หน่วยงานระดับจังหวัดและอำเภอให้ความสนใจและส่งเสริมการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนกันมากขึ้น

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนเป็นวิธีการนิเทศที่มีความจำเป็นและเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน เพราะเป็นหน้าที่ด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอย่างหนึ่ง การรอรับการนิเทศจากศึกษานิเทศก์มีจำกัด บุคลากรในโรงเรียนจึงควรร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะบุคลากรในโรงเรียนจะมีความรู้ ความสามารถเพียงพอที่จะนิเทศกันเองได้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงควรพัฒนาการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนให้เกิดผลอย่างแท้จริง

#### 1. ลักษณะของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนเป็นการนิเทศการศึกษาโดยอาศัยบุคลากรภายในโรงเรียนเป็นผู้นิเทศ ได้แก่ครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งครูที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญ ตลอดจนมีประสบการณ์ในด้านการสอน บุคลากรเหล่านี้จะต้องสามารถทำการนิเทศครูในโรงเรียนในรูปของการเป็นที่ปรึกษา การบริหารงานในหมู่คณะ การให้ความรู้เพิ่มเติมโดยถือหลักการฝึกกำลังกันปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยดีได้ งานนิเทศการศึกษามีความสำคัญมากขึ้นเพราะความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางด้านการศึกษา ตลอดจนการขยายตัวในด้านขนาดของโรงเรียน ทำให้นักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนมีจำนวนเพิ่มขึ้นกว่าแต่ก่อนเป็นอันมากการนิเทศภายในโรงเรียนที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้น จะต้องกระทำอย่างมีขั้นตอนและกระบวนการและเมื่อนิเทศแล้วจะต้องได้ผลตามจุดหมายของการนิเทศ

กล่าวโดยสรุป การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนหมายถึง การนิเทศที่อาศัยบุคลากรในโรงเรียนเป็นผู้นิเทศซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ ตลอดจนครูในโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เกี่ยวกับการเรียนการสอนที่โรงเรียนคัดเลือกและแต่งตั้งขึ้นโดยทำงานร่วมกับครูในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

#### 2. ความมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

2.1 เพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน พัฒนาปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการเรียนของนักเรียน

2.2 เพื่อช่วยเหลือครูผู้สอนให้เข้าใจหลักสูตรและโครงสร้างของหลักสูตรในแต่ละระดับชั้น สามารถนำไปจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน

2.3 เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยการประชุม อบรม สัมมนาและปฏิบัติการเพิ่มพูนความรู้ และทักษะอยู่เสมอ

2.4 เพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผน พัฒนาการเรียนการสอนเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา

2.5 เพื่อช่วยแก้ไขปัญหากับเกี่ยวกับการเรียนการสอน การปรับตัวของครูผู้สอนและนักเรียน เช่น การทำการศึกษารายกรณีสำหรับนักเรียนที่มีปัญหา จัดการแนะแนวในโรงเรียนอบรมควบคุมความประพฤติ จัดบรรยากาศทางการเรียน เป็นต้น

2.6 เพื่อแบ่งเบาภาระ ความรับผิดชอบให้บุคลากรแต่ละฝ่ายรับผิดชอบร่วมกันและทำหน้าที่แทนกันได้ เช่น หัวหน้าหมวดวิชาทำหน้าที่นิเทศแทนอาจารย์ใหญ่ หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ฝ่ายวิชาการ เป็นต้น

2.7 เพื่อแนะนำครู อาจารย์ใหม่และการจัดการปฐมนิเทศครู อาจารย์ ในการเริ่มต้นเปิดเรียน เพื่อตกลงทำความเข้าใจบทบาทนโยบายการดำเนินงาน หาแนวทางปรับปรุงพัฒนาทั้งงานหลักและงานสนับสนุน

2.8 เพื่อช่วยในการประชาสัมพันธ์ความเข้าใจระหว่างโรงเรียนกับชุมชนหรือผู้ปกครองเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวทางการศึกษาและการจัดกิจกรรมของโรงเรียน

2.9 เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน คือคุณภาพของนักเรียน โดยเน้นกระบวนการให้มาก นอกเหนือจากการกดดันแต่เพียงผู้เรียนฝ่ายเดียว เป็นการเน้นทั้งระบบของการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน

จากความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการนิเทศภายในโรงเรียนนั้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้คำแนะนำช่วยเหลือ สนับสนุน สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครูในด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ตลอดจนการช่วยในการประชาสัมพันธ์และความเข้าใจระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่วางไว้

### 3. บทบาทของบุคลากรในการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เป็นการดำเนินงานที่ต้องมีการประสานงานกันระหว่างบุคคล 3 ฝ่ายคือ ผู้บริหาร ผู้ให้การนิเทศ และผู้รับการนิเทศ บุคคลทั้ง 3 ฝ่ายนี้จะต้องยอมรับบทบาทซึ่งกันและกันดังนี้



3.1 บทบาทของผู้บริหาร ผู้บริหารในฐานะผู้นำและเป็นผู้บริหารของหน่วยงานต้องแสดงบทบาทดังนี้ สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการนิเทศภายในอย่างจริงจังและจริงใจ ทำหน้าที่เป็นวิทยากรที่ดีของครูทุกโอกาส ให้คำแนะนำชี้แหล่งวิชาการให้แก่ครู บริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศในทุกๆ ด้าน ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

บทบาทของผู้บริหารการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนี้จากผลการวิจัยการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาของพิมพ์ใจ นิสาวัดนานันท์ พบว่า ผู้บริหารควรมีบทบาทดังนี้

3.1.1 กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานด้านส่งเสริมการปฏิบัติงานและความช่วยเหลือในการทำงานของครูเป็นคณะไม่ใช่ต่างคนต่างทำส่งเสริมให้ครูรักงานวิชาการทำงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ เคารพหลักการและเหตุผลและช่วยเหลือให้ครูปฏิบัติงานได้สะดวก มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ มีเวลาปฏิบัติงานและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.2 กำหนดวิธีการหาข้อมูล ศึกษาปัญหาและข้อบกพร่องตลอดจนอุปสรรคต่างๆ ของงานวิชาการในโรงเรียน เช่น เยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการณ์สอน ปรีกษาหารือกับครูเป็นรายบุคคลและคณะ จัดให้มีการประเมินผลงานทางวิชาการของโรงเรียน ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารงานวิชาการต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายนอก เช่น ศึกษานิเทศก์ผู้ปกครองกรรมการศึกษาของโรงเรียน ผู้นำในท้องถิ่น

3.1.3 กำหนดวิธีการกิจกรรมการนิเทศภายใน เช่น ปฐมนิเทศครูใหม่ให้เข้าใจวิธีทำงาน นโยบายของโรงเรียนด้วยการแนะนำชี้แจงหรือจัดพี่เลี้ยงให้ จัดครูที่มีประสบการณ์สาธิตการสอน จัดประชุมครูเกี่ยวกับงานวิชาการระดับชั้นและกลุ่มประสบการณ์เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาการเรียนการสอน การวางโครงการเฉพาะเรื่อง จัดให้มีการอบรมครูเชิงปฏิบัติการ เช่น การจัดทำกำหนดการสอน การสัมมนาทางวิชาการ เพื่อหาแนวทางปรับปรุงการเรียนการสอน จัดให้ครูมีเอกสารทางวิชาการ เช่น แผนการสอน คู่มือครู หนังสือประกอบการค้นคว้าจัดไว้มุมใดมุมหนึ่งของห้องสมุดหรือห้องพักครู เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู ส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูทดลองสอน และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จัดให้มีการเยี่ยมเยียนชั้นเรียนหรือชมการเรียนการสอนในโรงเรียนอื่นทำให้เกิดแนวความคิดในการปรับปรุงการเรียนการสอน จัดให้ครูเลือกวัสดุและจัดหาสื่อการสอนเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างเพียงพอและมีคุณภาพ ประเมินตัวเอง เพื่อให้ครูรับผิดชอบต่อผลงานที่จะปฏิบัติและมีการพัฒนาวิธีการสอนโดยการให้ครูบันทึกกิจกรรมการสอนและปฏิบัติงานและมีแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครูด้วยตนเอง

3.2 บทบาทของผู้นิเทศ ผู้นิเทศหรือผู้ให้การนิเทศ หมายถึงครูวิชาการหรือครูคนใดคนหนึ่ง ในโรงเรียนที่มีความรู้ ความสามารถ ซึ่งคณะครูเต็มใจและคัดเลือกให้เป็นผู้นิเทศ มีดังนี้ ประชุมวางแผนร่วมกับเพื่อนครู เพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่ครูกำลังเผชิญอยู่ ร่วมกับเพื่อนครูวางแผน และจัดทำโครงการเพื่อแก้ปัญหา ช่วยเหลือเพื่อนครูในการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอน ช่วยเหลือเพื่อนครูในการประเมินผลนักเรียน ช่วยให้เพื่อนครูประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนและมีความรู้สึกมั่นคงร่วมกับผู้บริหารและเพื่อนครูประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนครูหาข้อบกพร่องและแนวทางแก้ไขจากผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงการสอนให้มีคุณภาพ ดังนั้น ลักษณะพื้นฐานของผู้นิเทศที่ควรจะมีอยู่ในตัว อย่างน้อย 3 ประการคือ

3.2.1 พื้นความรู้ซึ่งผู้นิเทศควรจะต้องมีความเข้าใจหน้าที่ของครูผู้สอน เข้าใจบทบาทของผู้มีส่วนร่วมในงานการนิเทศ การศึกษา รวมทั้งพื้นฐานของความรู้ในเรื่องของการพัฒนาคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวัยผู้ใหญ่ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับงานอาชีพครู

3.2.2 ทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ผู้นิเทศจะต้องทราบว่า มีพฤติกรรมของการนิเทศในลักษณะใดบ้างที่จะมีผลต่อครูผู้สอนแต่ละคนหรือเป็นกลุ่มมากที่สุด

3.2.3 ทักษะเฉพาะ (Technical Skills) ในกรณีนี้ผู้นิเทศจะต้องมีทักษะเฉพาะในด้านการสังเกต (Observing) การวางแผน (Planning) การประเมินผล (Assessing) และการประเมินผลภายหลังการปรับปรุงการสอน องค์ประกอบทั้ง 3 ประการดังกล่าวนับว่าเป็นพื้นฐานเบื้องต้นที่ผู้นิเทศการศึกษาควรมี

### 3.3 บทบาทของผู้รับการนิเทศ

ผู้รับการนิเทศหมายถึง คณะครูในโรงเรียนที่ในขณะนั้นไม่ได้แสดงบทบาทเป็นผู้นิเทศ หมายความว่า ครูบางคนอาจมีโอกาสได้แสดงบทบาทเป็นผู้นิเทศในเรื่องหนึ่ง แต่อาจจะเป็นผู้รับการนิเทศในเรื่องอื่นใด อย่างไรก็ดีถ้าเป็นผู้รับการนิเทศต้องแสดงบทบาทดังนี้ร่วมกับผู้นิเทศ วิเคราะห์ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่และเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาจากมากไปน้อยการวางแผนร่วมกับผู้นิเทศในอันที่จะหาทางแก้ไขปัญหานั้น ๆ กัน ทำโครงการเพื่อแก้ไขปัญหาลงมือปฏิบัติ หรือดำเนินการตามโครงการในข้อ หลังจากได้รับความรู้ความเข้าใจแล้ว ขอความสนับสนุนหรือคำปรึกษาหารือจากผู้นิเทศและผู้บริหารในกรณีที่มีปัญหาระหว่างดำเนินการร่วมกับผู้นิเทศ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้นิเทศหาข้อบกพร่องและแนวทางแก้ไข

4. หลักการและปรัชญาพื้นฐานของการนิเทศภายใน โรงเรียน การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารของแต่ละโรงเรียนที่จะร่วมมือกับครูอาจารย์ ดำเนินการในขอบข่ายของการนิเทศ ซึ่งโดยปกติจะมีพื้นฐานมาจากปรัชญาดังต่อไปนี้

4.1 วิธีการนิเทศเป็นแบบประชาธิปไตย หมายถึง ผู้บริหารและผู้นิเทศภายในโรงเรียน เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย คำนึงถึงความสามารถและศักยภาพของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ไม่ หยุดชะงักการกระทำและความคิดสร้างสรรค์ของครูอาจารย์ การบริหารและการนิเทศภายใน โรงเรียนควรสนับสนุนส่งเสริมเพื่อให้บรรลุจุดหมายของการศึกษาได้พัฒนายิ่งขึ้น โดยส่วนรวม ความเป็นประชาธิปไตยในโรงเรียน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้ประสานร่วมมือแสดง ความคิดเห็นและปฏิบัติร่วมกัน การบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นส่วนช่วยชี้แนะ กระตุ้น ส่งเสริมและป้องกันความขัดแย้งภายใน ลักษณะที่เป็นประชาธิปไตยนั้น ได้แก่ การยอมรับศักยภาพ และความสามารถของครู อาจารย์ทุกคน การรู้จักนำศักยภาพและความสามารถของครู อาจารย์มา ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน การรู้จักแบ่งเบาภาระให้คนอื่นทำงานแทนกันได้การรู้จักยกย่อง ชมเชยในความคิดที่มาจากผู้ร่วมงาน การมีความเป็นมิตร ช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในด้านส่วนบุคคลและส่วนรวม การให้ความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง การให้ทุกคนมี โอกาสรับผิชอบและเป็นผู้นำ

4.2 มีการร่วมมือประสานงาน ได้แก่ การประสานความคิดโดยกระบวนการกลุ่ม ร่วมมือหาทางแก้ไขปัญหา ร่วมปรึกษาหารือวางแผนการเรียนการสอนร่วมกัน การร่วมมือ ประสานงานในการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนมีลักษณะดังนี้ ทุกคนเต็มใจในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่นมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยส่วนรวม การแบ่งงานเป็นกลุ่มมีผลสำเร็จดีกว่าการ มอบหมายงานเป็นรายบุคคล ทุกคนรับรู้รับผิดชอบต่อหน้าที่และมีส่วนร่วมในการพัฒนางานและ กลุ่ม ผู้นำเป็นส่วนหนึ่งในการทำหน้าที่ร่วมกับคนอื่นๆ และอำนาจเหล่านั้นย่อมมาจากการ ตัดสินใจของกลุ่ม ทุกคนมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง เพื่อประสิทธิภาพการเรียนการสอน สร้าง ความเข้าใจระหว่างผู้บริหาร ผู้นิเทศและครู อาจารย์ผู้สอนต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ความร่วมมือขึ้นอยู่กับความรู้ทางจิตใจ ความจริงใจอันเป็นประโยชน์และมีคุณค่าต่างกัน

4.3 จะต้องเป็นวิทยาศาสตร์ หมายถึง การแก้ปัญหาโดยอาศัยเหตุผล ความจริง การศึกษาค้นคว้า วิจัย เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง มีระบบข้อมูลที่ใช้อ้างอิงได้ ซึ่งมีลักษณะดังนี้ การยึด หลักความจริงที่สามารถสังเกตได้ การอาศัยการวิเคราะห์เพื่อสร้างการค้นคว้าหาข้อเท็จจริงและ สรุปผลได้ การไม่ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจและยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ ได้ การมีความสามารถ ประเมินได้ตามข้อมูลที่มีอยู่และหาทางเลือกที่เหมาะสมและดีที่สุดเพื่อการปฏิบัติ

4.4 อาศัยหลักการทางปรัชญาการศึกษา หมายถึง การยึดแนวคิด ทฤษฎี เป็นหลักใน การดำเนินงาน เช่น ปรัชญาการศึกษาของ จอห์น ดิวอี้ ซึ่งกล่าวว่า การศึกษาคือชีวิต คือความเจริญ งอกงาม คือกระบวนการทางสังคม คือการจัดหาประสบการณ์ เป็นต้น ปรัชญาการศึกษาย่อม กำหนดการกระทำ หน้าที่และบ่งบอกถึงจุดหมายปลายทางของการเรียนการสอนในโรงเรียน

4.5 จะต้องมีความสร้างสรรค์ หมายถึง การส่งเสริมให้มีความคิด รู้จักคิดค้น สิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ นำนวัตกรรมมาใช้ในการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาและประสิทธิผล มีการแสดงออกในทางสร้างสรรค์และอำนวยความสะดวกเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนซึ่งมีลักษณะดังนี้ การเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์และนักเรียนได้แสดงความคิดเห็น รวมทั้งการแสดงออกตามความสามารถและความถนัด เพื่อจัดประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ด้านการเรียนการสอน การมีความเป็นอิสระจากการควบคุมบังคับในการทำงานของครู อาจารย์และการยอมรับในธรรมชาติของบุคคลและคำนึงถึงความแตกต่างของครู อาจารย์และนักเรียน เช่น ความสามารถ ความสนใจและความต้องการ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหาร โรงเรียน ผู้นิเทศภายในโรงเรียนและคณะครู อาจารย์ในเวลาที่มีการประชุมของโรงเรียนการยอมรับในระดับความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์และผลสำเร็จ เพื่อให้ทุกคนได้แสดงออกอย่างมีเหตุผล

4.6 อาศัยหลักการประเมิน ได้แก่ การประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรร่วมมือกับครู อาจารย์ผู้สอนกำหนดไว้ วัตถุประสงค์ของการประเมินมีดังนี้ เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของนักเรียน เพื่อเป็นการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย เพื่อพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น โดยมีประเด็นที่ควรประเมินดังนี้ ความเจริญก้าวหน้าของนักเรียนโดยส่วนรวม เช่น ความรู้ นิสัย ทักษะ ความสามารถ และเจตคติ ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ความก้าวหน้าของครูอาจารย์ การนำหลักสูตรมาใช้ในการเรียนการสอน ตลอดจนเป็นการประเมินเทคนิคในด้านการสอนและคุณภาพของนักเรียน ความก้าวหน้าทางการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน การปรับปรุงอาคารสถานที่และบริเวณที่ใช้ในการสอน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

4.7 มีความรับผิดชอบและการควบคุมอย่างเป็นระบบ หมายถึง การมอบหมายความรับผิดชอบแก่บุคลากรในการนิเทศภายในโรงเรียน ให้เป็นไปตามระบบ เพื่อควบคุมดูแลให้ความช่วยเหลือแก่ครูอาจารย์ตามสายงาน

4.8 ยึดความเจริญเติบโตและพัฒนาการของนักเรียนเป็นศูนย์กลางจุดหมายที่สำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน คือ อำนวยความสะดวกและจัดสภาพแวดล้อมทางด้านความเจริญเติบโตและพัฒนาการของนักเรียน เช่น ส่งเสริมความสามารถของนักเรียนและพัฒนาความสนใจ ความต้องการตามความแตกต่างของแต่ละคน รวมทั้งด้านสติปัญญา อารมณ์ สุขภาพจิต จริยธรรม ด้านสังคมและด้านร่างกาย

4.9 กิจกรรมการนิเทศจะต้องมีความยืดหยุ่นกิจกรรมในการนิเทศภายในโรงเรียนมีความยืดหยุ่นพอที่จะปรับให้สอดคล้องกับความต้องการด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมดังต่อไปนี้ ความยืดหยุ่นในด้านอาคารสถานที่ ความยืดหยุ่นด้านหลักสูตร ความยืดหยุ่นด้านกระบวนการวิธีการสอน ความยืดหยุ่นด้านอุปกรณ์การสอน ความยืดหยุ่นด้านความจำเป็นและการกำหนดมาตรฐาน การปรับให้สอดคล้องกับความคิดเห็นและความต้องการของนักเรียน ครู อาจารย์ ผู้นิเทศภายในโรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียน

หลักการและความคิดในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมีพื้นฐานมาจากปรัชญาของความเป็นประชาธิปไตย ความร่วมมือในการประสานงาน มีลักษณะเป็นวิทยาศาสตร์และหลักการทางปรัชญาการศึกษา มีความรับผิดชอบและควบคุมอย่างเป็นระบบ คำนึงถึงพัฒนาการและความเจริญเติบโตของเด็ก และมีความยืดหยุ่นในด้านต่าง ๆ

#### 5. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศเพื่อพัฒนาครูมีขั้นตอนกระบวนการดังนี้คือ

5.1 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลที่แสดงสภาพปัจจุบันของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และนำมาพิจารณาเปรียบเทียบกับข้อมูลที่แสดงภาพปลายทาง หรือสภาพความสำเร็จของงาน ถ้าข้อมูลสภาพปัจจุบันสอดคล้องกับข้อมูลแสดงความสำเร็จของงาน หรือดีกว่า หรือสูงกว่า แสดงว่าความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขไม่มี แต่จะต้องมีการเพิ่มความคาดหวังให้พัฒนาต่อไป แต่ถ้าข้อมูลแสดงสภาพปัจจุบันไม่สอดคล้องกับข้อมูลแสดงสภาพความสำเร็จของงาน หรือด้อยกว่า ก็แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข การประเมินความต้องการจำเป็นดำเนินการได้ดังนี้ กำหนดสิ่งที่จะประเมิน และองค์ประกอบที่จะประเมิน กำหนดสภาพความสำเร็จและเกณฑ์ประเมิน กำหนดวิธีการเครื่องมือ และระยะเวลาที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล กำหนดแหล่งข้อมูล ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและวัดทำเป็นสารสนเทศ พิจารณาเปรียบเทียบสารสนเทศ แสดงสภาพปัจจุบันกับสภาพความสำเร็จของงานหรือภาพปลายทาง โดยใช้เกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาว่ามีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาต่อไปหรือไม่ เขียนข้อความที่แสดงสภาพที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เรียงลำดับความต้องการจำเป็นที่จะพัฒนา และนำเสนอให้ตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงอยู่เสมอ

5.2 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย เพื่อกำหนดจุดที่จะพัฒนา หมายถึง การวิเคราะห์ผลหรือข้อมูลที่ได้จากการประเมินและองค์ประกอบที่ส่งผลต่อสภาพความสำเร็จ เพื่อประโยชน์ในการกำหนดจุดที่จะพัฒนาและการประเมินแนวทางเลือกเพื่อพัฒนา การเลือกจุดที่จะพัฒนาให้เหมาะสม ทำให้การนิเทศของโรงเรียนมีโอกาสประสบความสำเร็จได้ จุดที่จะพัฒนาอาจพิจารณาในด้าน

ต่าง ๆ ดังนี้ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เจตคติต่อวิชาชีพ ค่านิยมในการพัฒนาตนเอง ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนา นักเรียน ฯลฯ

5.3 การหาแนวทางเลือกเพื่อพัฒนา เป็นการพิจารณาเลือกกลยุทธ์ศาสตร์ที่จะใช้ในการปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาให้มีความเป็นไปได้หรือมีโอกาที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด โดยคำนึงถึงจุดที่จะพัฒนาหรือข้อจำกัดของหน่วยงาน การหาแนวทางเลือกเพื่อพัฒนา มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้คือ รวบรวมข้อมูลแนวทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ในการพัฒนา พิจารณาแนวทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ในการพัฒนา พิจารณาข้อดีข้อเสียของแนวทางเลือกที่จะมีความเป็นไปได้ เลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดที่จะให้บรรลุความต้องการ

5.4 การลงมือปฏิบัติ เป็นการทฤษฎศาสตร์ที่กำหนดไว้มาลำดับขั้นตอนดำเนินการ และกำหนดสิ่งสนับสนุนในการดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้คือ กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการ กำหนดสิ่งสนับสนุนในการดำเนินการซึ่งได้แก่ งบประมาณ บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก

5.5 การติดตามประเมินผลและปรับปรุงให้บริการ (สายใจ ประยูรสุข, 2551 : 49-57) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (2550 : 17) จัดกระบวนการนิเทศภายใน โรงเรียนเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของผู้รับการนิเทศ
2. กำหนดทางเลือก และวางแผนดำเนินการ
3. พัฒนาสื่อ เครื่องมือ และนวัตกรรม
4. ปฏิบัติตามแผน
5. สรุปผลและรายงานผล

นวลจันทร์ ทองเหลือง, (2549 : 18) สรุปการนิเทศภายในไว้ได้ 5 ขั้นตอน คือ 1) วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของผู้รับการนิเทศ 2) กำหนดทางเลือกและวางแผนดำเนินการ 3) พัฒนาสื่อ เครื่องมือ และนวัตกรรม 4) ปฏิบัติตามแผน และ 5) สรุปผลและรายงานผล

นวลจันทร์ ทองเหลือง, (2549 : 15) กล่าวว่า ผู้รับนิเทศ หมายถึง คณะครูโรงเรียนที่ในขณะนั้น ไม่ได้แสดงบทบาทเป็น ผู้นิเทศ หมายความว่า ครูบางคนอาจมีโอกาสดูได้แสดงสองบทบาท คือ เป็นผู้นิเทศในเรื่องหนึ่งแต่อาจจะเป็นผู้รับการนิเทศในเรื่องหนึ่ง อย่างไรก็ตามถ้าเป็นผู้รับการนิเทศต้องแสดงบทบาท ดังนี้

1. ร่วมกับผู้นิเทศวิเคราะห์ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ และเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาจากมากไปหาน้อย

2. วางแผนร่วมกับผู้นิเทศในอันที่จะหาทางแก้ไขปัญหานั้น ๆ กันทำโครงการเพื่อแก้ไขปัญ
3. ลงมือปฏิบัติ หรือดำเนินการตาม โครงการหลังจากได้รับความรู้ ความเข้าใจแล้ว
4. ขอความสนับสนุน หรือคำปรึกษาหารือจากผู้นิเทศ และผู้บริหารในกรณีที่มี ปัญหาระหว่างดำเนินการ
5. ร่วมกับผู้นิเทศประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. ร่วมกับผู้นิเทศหาข้อบกพร่อง และแนวทางแก้ไข

สังัด อุทรานันท์, (2530 : 125-131 ; อ้างถึงใน นวลจันทร์ ทองเหลือง, 2549 : 15-18)

ได้เสนอการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนไว้รวม 5 ขั้นตอน ดังนี้

#### 1. ขั้นการวางแผน

1.1 เริ่มจากการรับรู้สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ถ้าหากผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้นิเทศดำเนินการไปโดยครูและบุคลากรผู้เกี่ยวข้องยังไม่ทราบว่าเป็นปัญหาหรือยังไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องทำ ครูและบุคลากรเหล่านั้นก็มักจะไม่ใช่ความสำคัญหรือไม่มีความสนใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นในการวางแผนจึงควรจัดให้มีการประชุมชี้แจง ประชุมระดมความคิดเห็น หรือวิธีการอื่นใดก็ได้ เพื่อให้ครูผู้รับการนิเทศได้รับรู้ว่า เขาเองเป็นบุคคลหนึ่งที่ต้องร่วมแก้ปัญหา หรือดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด เพื่อให้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนดีขึ้นกว่าเดิม

1.2 เมื่อผู้เกี่ยวข้องทั้ง 3 ฝ่าย คือ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ ได้รับรู้ และยอมรับสภาพปัญหาและความต้องการร่วมกันแล้ว ผู้ดำเนินการนิเทศก็จะเป็นผู้นำในการ วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา กำหนดจุดประสงค์ กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา หรือกำหนด ทางเลือกสำหรับการดำเนินการนิเทศ

1.3 หลังจากการดำเนินการวางแผนการนิเทศ จนกระทั่งได้แนวทางในการ ดำเนินการแล้ว ก็จะต้องจัดบุคลากรและมอบหมายงานให้บุคลากรฝ่ายต่างๆรับผิดชอบ ในขั้นตอนนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรู้ถึงบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ จากนั้นจึง ให้ความสนใจและเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านี้ โดยตลอดโครงการ

#### 2. ขั้นให้ความรู้ก่อนการนิเทศ

การที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้รับการนิเทศหรือจะให้ผู้รับการนิเทศปฏิบัติงานอย่างไร ก็จำเป็นต้องให้ความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ปฏิบัติเสียก่อน สำหรับขั้นตอนนี้มีข้อเสนอแนะในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้

2.1 การให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ก่อนที่จะดำเนินการปฏิบัติจริงนั้น อาจดำเนินการโดยบุคคลภายในโรงเรียน ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องนั้น หรืออาจจะเชิญวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอกก็ได้

2.2 ในกรณีที่เชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้ นั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมอบหมาย ให้ผู้หนึ่งผู้ใด หรือมอบหมายให้คณะผู้นิเทศเป็นผู้ติดตามแนวคิดจากวิทยากร เพื่อนำไปสู่การ ปฏิบัติที่ถูกต้อง

2.3 ถึงแม้ผู้บริหารจะไม่อยู่ในฐานะผู้ดำเนินการให้ความรู้ หรือได้มอบหมายให้ผู้อื่น รับผิดชอบโครงการนิเทศไปแล้วก็ตาม หากเป็นไปได้ผู้บริหารควรอยู่ร่วมรับฟังวิทยากร ใหม่ ๆ จากวิทยากร ไปพร้อม ๆ กับครูผู้รับการนิเทศด้วย การเข้าร่วมกิจกรรมของผู้บริหารจะบังเกิดผลดี 3 ประการ คือ ประการแรก ทำให้ผู้บริหารเข้าใจถึงหลักการหรือแนวคิดใหม่ที่ครูและบุคลากรใน โรงเรียนจะได้ปฏิบัติ อันจะก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงาน ประการที่สองหากเกิด

2.4 หลังจากการให้ความรู้แก่ผู้รับการนิเทศได้เสร็จสิ้นลงไปแล้ว ก่อนจะสิ้นสุด รายการ ควรจัดให้มีช่วงเวลาสำหรับข้อตกลงในการทำงานด้วย ข้อตกลงนี้จะเป็นเสมือนแนวทาง ในการ ทำงานและจะเป็นเสมือนกฎหรือระเบียบหรือสัญญาต่อกลุ่ม ซึ่งจะมีผลต่อความตั้งใจและ เอาใจจริงกับ การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศเป็นอย่างมาก

### 3. ขั้นตอนการปฏิบัติการณ์นิเทศ

ในขณะที่ผู้รับการนิเทศได้ลงมือปฏิบัติงานตามที่ได้รับความรู้มาแล้ว ผู้นิเทศก็จะทำหน้าที่ นิเทศการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนผู้บริหารก็จะคอยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานนิเทศ ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการดำเนินการนิเทศงานนั้น มีข้อเสนอแนะต่อการปฏิบัติงาน ดังนี้

3.1 การนิเทศงานของผู้นิเทศนั้น ควรดำเนินการไปตามข้อตกลงที่ได้ร่วมกันในขั้นที่ 2 การทำนอกเหนือจากข้อตกลงร่วมกัน จะทำให้ผู้รับการนิเทศไม่มีความไว้วางใจในตัวผู้นิเทศ ได้

3.2 ถึงแม้ผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะรับการนิเทศแล้วก็ตาม การลงมือนิเทศควรจะได้ ดำเนินการวางแผนร่วมกัน ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเสียก่อน การวางแผนร่วมกันนี้จะช่วย สร้างความคุ้นเคย และสร้างความไว้วางใจต่อผู้นิเทศเป็นอย่างมาก

3.3 เมื่อถึงเวลาเข้าทำการนิเทศก็ควรจะไปพร้อมกับครูและควรออกจากห้องเรียน พร้อมกับครูผู้รับการนิเทศ การเข้าห้องเข้าและออกจากห้องก่อนกำหนด จะสร้างความรู้สึก หวาดระแวงให้แก่ผู้รับการนิเทศได้

3.4 ขณะสังเกตพฤติกรรมการสอน ถ้าหากพบว่าครูทำการสอนผิด โปรดอย่า ทักท้วง เป็นอันขาด การทักท้วงความผิดพลาดขณะที่ครูกำลังสอน จะสร้างความไม่พอใจให้แก่ผู้รับการ



นิเทศ และทำให้นักเรียนเลื่อมศรัทธาต่อครูผู้สอน สิ่งที่ถูกต้องก็คือการพูดคุยกับครูผู้สอนเป็น การ ส่วนตัวหลังจากการสอนได้ผ่านไปแล้ว และให้ผู้สอนดำเนินการแก้ไขหรือชี้แจงข้อผิดพลาดแก่นักเรียนด้วยตัวของเขาเอง

3.5 ควรใช้เทคนิควิธีการนิเทศหลายๆแบบ และควรให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาท ในการนิเทศบ้าง เช่น ให้ไปสังเกตการสอนของเพื่อนครูในห้องอื่น เพื่อเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้นิเทศ

3.6 การให้ข้อมูลป้อนกลับ แก่ผู้รับการนิเทศควรเป็นไปด้วยความเที่ยงธรรมไม่ลำเอียง ให้ข้อมูลทั้งส่วนที่ดีซึ่งควรรักษาไว้ และส่วนบกพร่องซึ่งสมควรจะทำการแก้ไขปรับปรุงควบคู่กันไป

3.7 ในการปฏิบัติงานนิเทศ ควรจะได้นำเอาวิธีการที่เหมาะสมมาใช้ ซึ่งวิธีการที่ อยากรเสนอแนะให้นำมาใช้คือ การนิเทศแบบคลินิกและการนิเทศโดยยึดจุดประสงค์ แต่ถ้าจะเอา วิธีการอื่นมาใช้หรือพัฒนาวิธีการใหม่ ก็ต้องคำนึงถึงหลักการนิเทศสมัยใหม่เป็นประการสำคัญ

#### 4. ขั้นสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติการนิเทศ

ในการสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ มีข้อเสนอแนะดังนี้

4.1 ผู้ที่มีบทบาทในการสร้างเสริมกำลังใจ คือ ผู้นิเทศซึ่งจะทำการสร้างเสริม กำลังใจให้แก่ผู้รับการนิเทศ และอีกผู้หนึ่งที่มีความสำคัญมาก คือ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะต้องสร้าง เสริมกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติการนิเทศทั้งหมด คือ ทั้งผู้ให้การนิเทศและผู้รับการนิเทศ

4.2 การสร้างเสริมกำลังใจของผู้นิเทศนั้น จะทำได้โดยหลักมนุษยสัมพันธ์ สร้าง ความคุ้นเคยเป็นกันเอง และวางตัวอยู่ในฐานะผู้ร่วมงานไม่ใช่ฐานะผู้บังคับบัญชา

4.3 การสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหารโรงเรียน สามารถทำได้โดยการให้ความสนใจ และสนับสนุนการปฏิบัติงาน การเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆในการนิเทศ เท่าที่สามารถจะทำได้

4.4 ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องระวังในการทำนุบำรุงขวัญของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งผู้ให้ การนิเทศและผู้รับการนิเทศ เมื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการนิเทศขึ้นแล้ว ก็ห้ามทำลายขวัญอย่าง เด็ดขาด สิ่งสำคัญที่เป็นการทำลายขวัญของผู้บริหารโรงเรียน พึงระมัดระวังอย่างยิ่งคือ“มาตรการ ให้ความดีความชอบเป็นพิเศษ “ผู้บริหารควรจำไว้ว่า ถ้าหากการดำเนินการพิจารณาให้ความดี ความชอบอย่างไม่เป็นธรรมแล้ว ท่านจะได้มิตรเทียม 1 คน และศัตรูถาวรอีก 6 คน

#### 5. ขั้นการประเมินผลการนิเทศ

การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน ก็อาศัยหลักการและวิธีการเดียวกันกับการ ประเมินผลการนิเทศโดยทั่วไป คือ

5.1 การประเมินผลการนิเทศควรดำเนินการประเมินผลผลิต กระบวนการและ ปัจจัยป้อนเข้า โดยให้ความสำคัญมากที่สุดคือผลผลิต ให้น้ำหนักรองลงมาในกระบวนการทำงาน สำหรับปัจจัยป้อนเข้านั้น ให้ความสำคัญน้อยที่สุด

5.2 ในส่วนของผลผลิตนั้น ให้ประเมินผลที่เกิดขึ้นกับผู้รับการนิเทศโดยตรงไม่จำเป็นต้องประเมินคุณภาพนักเรียน ซึ่งเป็นผลจากการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ ทั้งนี้เพราะคุณภาพของนักเรียนนั้นจะขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆอีกมาก ในส่วนของกระบวนการปฏิบัติงานควรมุ่งเน้นพฤติกรรมในการทำงานร่วมกัน สำหรับขอบเขตของการประเมินนั้น ควรประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ

5.3 ผลที่ได้จากการประเมินควรจะได้นำมาเป็นพื้นฐานสำหรับการตัดสินใจในการปฏิบัติงานนิเทศต่อไปอีก นั่นคือหากได้ผลดีแล้วก็ดำเนินการนิเทศต่อไปอีก จนกระทั่งบรรลุเป้าหมายสูงสุด คือผู้รับการนิเทศได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นถาวร หรือสามารถช่วยเหลือตนเองได้แล้ว สำหรับกรณีที่ไม่ได้ผลตามจุดหมาย ก็ต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่องหรือมีจุดอ่อนต่อไป

ขอบข่ายและภารกิจการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่มีขอบข่ายเกี่ยวข้องกับการควบคุม ตรวจสอบ ช่วยเหลือแนะนำ ให้คำปรึกษาหารือ เพื่อให้การจัดการศึกษาหรือการจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ภารกิจในการนิเทศศึกษานั้นเริ่มจากการกำหนดบุคลากรขึ้นรับผิดชอบในการนิเทศซึ่งเรียกว่า “ศึกษานิเทศก์” ต่อมายังรวมถึงผู้บริหารโรงเรียน ที่อาจกล่าวว่าเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินการนิเทศให้มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดครูอาจารย์ผู้สอนมากที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดภารกิจของผู้มีหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาแต่ละระดับที่จะต้องรับผิดชอบ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2548 : 18 – 22)

ภารกิจในการนิเทศการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. งานพัฒนาการเรียนการสอน
2. งานพัฒนาหลักสูตร
3. งานพัฒนารูปแบบ เทคนิค วิธีการและสื่อ
4. งานพัฒนาการนิเทศการเรียนการสอน
5. งานสนับสนุนการนิเทศ
6. งานระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ

7. การจัดทำแผนพัฒนางานวิชาการและการนิเทศทางการศึกษา
8. งานวิเคราะห์ วิจัย
9. งานทดสอบ วัดและประเมินผล
10. งานพัฒนามาตรฐานการศึกษา
11. งานผลิต จัดหาสื่อ เครื่องมือการเรียนการสอน การบริการและการนิเทศ
12. การบริการและเผยแพร่สื่อการเรียนการสอน
13. งานพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

แฮริส, (Harris, 1972 : 56 ; อ้างถึงใน ไสว เครือรัตนไพบูลย์, 2550 : 33) ได้เสนอขอบข่ายของการนิเทศไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตร คือการออกแบบหรือปรับปรุงหลักสูตรไปใช้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร เวลา สถานที่ และเทคนิควิธีสอนต่างๆ รวมทั้งการจัดทำคู่มือการใช้หลักสูตร การจัดทำมาตรฐานทางวิชาการ การพัฒนาแผนการสอน
2. การจัดระบบการเรียนการสอน คือการจัดทำแผนงานเพื่อนำหลักสูตรไปใช้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ ขอบข่ายของงานนี้ ได้แก่ การจัดชั้นเรียน การจัดตารางสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและจัดครูเข้าสอน
3. การบริหารบุคลากร คือ การสรรหา การคัดเลือก การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร
4. การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก คือการวางแผน การจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ครูผู้สอนอย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งการจัดอาคารเรียน อาคารประกอบต่าง ๆ และการพัฒนาคุณภาพของเครื่องใช้ต่างๆให้เหมาะสม
5. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ คือ การตรวจและการเลือกอุปกรณ์การสอนที่นำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพต่อการจัดการเรียนการสอน
6. การศึกษาอบรมครูประจำการ คือ การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมพัฒนาให้ครูมีความรู้ ความก้าวหน้า และเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น
7. การจัดปฐมนิเทศครูใหม่ คือ การให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและความเข้าใจในการปฏิบัติงานของครูใหม่
8. การจัดบริการพิเศษแก่ครู คือ การจัดบริการแก่ครูเพื่อให้สนองจุดมุ่งหมายหลักของการสอนในโรงเรียน
9. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โดยใช้การเรียนการสอนเป็นสื่อ เช่น การให้ข่าวสารการขอความร่วมมือ การหลีกเลี่ยงความขัดแย้งต่างๆ

10. การประเมินผลการสอน การวางแผนจัดระบบประเมินผล การปฏิบัติกิจกรรมใน  
ทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน

ตารางที่ 1 ตารางสังเคราะห์กรอบแนวคิดการนิเทศภายใน

การศึกษาแนวคิดและสาระการนิเทศภายใน				
การนิเทศภายใน	1. สัจด์ อุทรานันท์	2. สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้น พื้นฐาน	3. นवलจันทร์ ทองเหลือง,	รวม
1. ชั้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน	/	/	/	3
2. ชั้นการวางแผนการนิเทศภายใน โรงเรียน	/	/	/	3
3. ชั้นการปฏิบัติการนิเทศภายใน โรงเรียน	/	/	/	3
4. ชั้นการประเมินผลการนิเทศ ภายในโรงเรียน	/	/	/	3
5. การสรุปผลและรายงานผล		/		1
6. การพัฒนาสื่อ เครื่องมือ และ นวัตกรรม		/		1

ดังนั้นสรุปได้ว่า การสังเคราะห์กรอบแนวคิดการนิเทศภายใน ได้กรอบแนวคิดที่ใช้ใน  
การศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) ชั้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน 2) ชั้นการวางแผนการนิเทศ  
ภายในโรงเรียน 3) ชั้นการปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน 4) ชั้นการประเมินผลการนิเทศภายใน  
โรงเรียน

## บริบทของโรงเรียนมารีวิทยากบินทร์บุรี

สภาพทั่วไปของโรงเรียนมารีวิทยากบินทร์บุรี อำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปราจีนบุรี เขต 2 สังกัดคณะรักกางเขน แห่ง จันทบุรี (คู่มือครู, 2555 : 4-5)

### วิสัยทัศน์

โรงเรียนมารีวิทยา มุ่งมั่นพัฒนานักเรียนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกของการเป็นพลเมืองไทยดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ใส่ใจต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มีศักยภาพผู้มาตรฐานสากลมีทักษะชีวิตและดำรงตนได้อย่างมีความสุข

### พันธกิจ ปีการศึกษา 2555 – 2559

1. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรครูและนักเรียนให้มีสุขภาวะที่ดีและมีสุนทรียภาพ
2. พัฒนาและอภิบาลผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ตามหลักธรรมของศาสนา วัฒนธรรม อันดีงาม และตามอัตลักษณ์ของโรงเรียน โดยยึดพระแม่มาลี มารดาพระเยซูเจ้าเป็นแบบอย่าง
3. พัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ เทคโนโลยี และการใช้ภาษาต่างประเทศ พร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (AFTA)
4. ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ มีทักษะในการประกอบอาชีพ พัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ
5. พัฒนาบุคลากรครูปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาด้วยหลักธรรมาภิบาล ระดมทรัพยากรให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็นตามกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ
7. พัฒนาคุณภาพหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
8. พัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
9. พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนตามที่กำหนดในกฎกระทรวง
10. ส่งเสริมความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา
11. ส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมตามนโยบาย จุดเน้น และโครงการพิเศษ
12. ส่งเสริมสนับสนุนให้ความช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในสังคมได้รับการดูแลเอาใจใส่ และได้ฝึกฝนพัฒนาทักษะชีวิตอย่างเหมาะสม

### ปรัชญาการศึกษา

## คุณธรรมนำการศึกษา เพื่อพัฒนาตนเองและสังคม

### ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยในประเทศ

นิตยา เอี่ยมทองอินทร์, (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า บทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ฉวีวรรณ พันวัน, (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การนิเทศภายใน โรงเรียนมัธยมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า แผนการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร จัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับ หลักสูตรสถานศึกษา กำหนดให้มีการวัดผลและประเมินผลการสอนเป็นระยะสม่ำเสมอ จัดให้มีโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ส่วนปัญหาที่พบ คือ ครูไม่เข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการใช้หลักสูตรไม่มีความรู้ในการสร้างสื่อด้วยตนเอง การสร้างข้อสอบไม่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้การนิเทศการเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง และการประกันคุณภาพภายในยังขาดความชัดเจนในด้านการปฏิบัติ สำหรับข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาการนิเทศภายใน พบว่าควรมีการอบรมเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร ให้มีการศึกษาดูงานองค์กรหรือแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ที่มีเทคนิควิธีการสอนที่ดี มีการอบรมและสร้างความเข้าใจให้กับครูในการสร้างข้อสอบ จัดทำปฏิทินการนิเทศที่ชัดเจน มีการประเมินผลการนิเทศอย่างเป็นระบบ และควรให้ทุกฝ่ายงานในโรงเรียนได้รับทราบ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานการประกันคุณภาพอย่างแท้จริง

อรรถพล ปิ่นมั้น, (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัญหาการนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมมีปัญหาในระดับน้อย 2) ปัญหาการนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกันมีความแตกต่างกัน

วารุณี งอพา, (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การนิเทศภายในโรงเรียนเขตคุณภาพกบินทร์บุรี 7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) การนิเทศภายในโรงเรียนเขตคุณภาพกบินทร์บุรี 7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การนิเทศภายในโรงเรียนเขตคุณภาพ

กบินทร์บุรี 7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนขนาดโรงเรียน และตำแหน่งของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการจัดอันดับคุณสมบัติของผู้นิเทศที่ครูผู้สอนในโรงเรียนเขตคุณภาพกบินทร์บุรี 7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรีเขต 2 ต้องการ 3 อันดับ คือ ปรับปรุงลักษณะความเป็นผู้นำ เข้าใจเพื่อนร่วมงานและวิธีเสริมขวัญและกำลังใจ เป็นผู้เข้าใจงานหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจและสามารถประทับประคอง ปัญหาของหน่วยงานการเรียกร้อง และสามารถแก้ไขปัญหา

เปรมฤดี รักษา, (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) การนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการวางแผนการนิเทศ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการดำเนินการนิเทศ 2) การนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วันเพ็ญ ชคษฐ์, (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานพบว่า ไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมมีความแตกต่างกัน

#### งานวิจัยต่างประเทศ

คิว, (Dew, 1994 ; อ้างถึงใน อรรถพล ปิ่นม้น, 2550 : 43) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับบทบาททางความรู้ในกระบวนการนิเทศ จุดมุ่งหมายของการศึกษา เป็นการศึกษาทัศนะของครูเกี่ยวกับความรู้ในการนิเทศการสอนโดยอาศัยข้อมูลจากแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ครูผู้สอนในโรงเรียนนอกเมือง รัฐแมริแลนด์ จำนวน 120 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการสอนและมีวุฒิทางการศึกษาเห็นว่า ความรู้ในการนิเทศการสอนเป็นสิ่งจำเป็น 2) ความเห็นของครูเกี่ยวกับความรู้ด้านการนิเทศการสอนมีความจำเป็นและมีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากวิธีการปฏิบัติการณ์นิเทศความรู้และการนิเทศมีความจำเป็น 3) ครูที่มีวุฒิสายาต่าง ๆ และ

สำเร็จการศึกษาจากสาขานั้น ๆ มีความเห็นว่าศึกษานิเทศก์ควรมีความรู้ในการพัฒนาเด็กพอ ๆ กับความรู้ในเนื้อหาการนิเทศการสอน 4) ครูที่มีประสบการณ์เห็นว่า ศึกษานิเทศก์ควรมีความรู้ในเรื่องที่นิเทศ คนที่เป็นครูใหม่ต้องมีความสามารถในการปกครองชั้นเรียน ซึ่งสิ่งนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่ง

แมททอกซ์, (Mattox, 7061-A ; อ้างถึงใน พิทักษ์ ผลเสงี่ยมศักดิ์, 2552 : 46) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐอินดีแอนา สหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่าความต้องการที่อยู่ในระดับมาก คือ ความต้องการที่จะมีความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับนิเทศและการประเมินผล ต้องปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาหลักสูตร

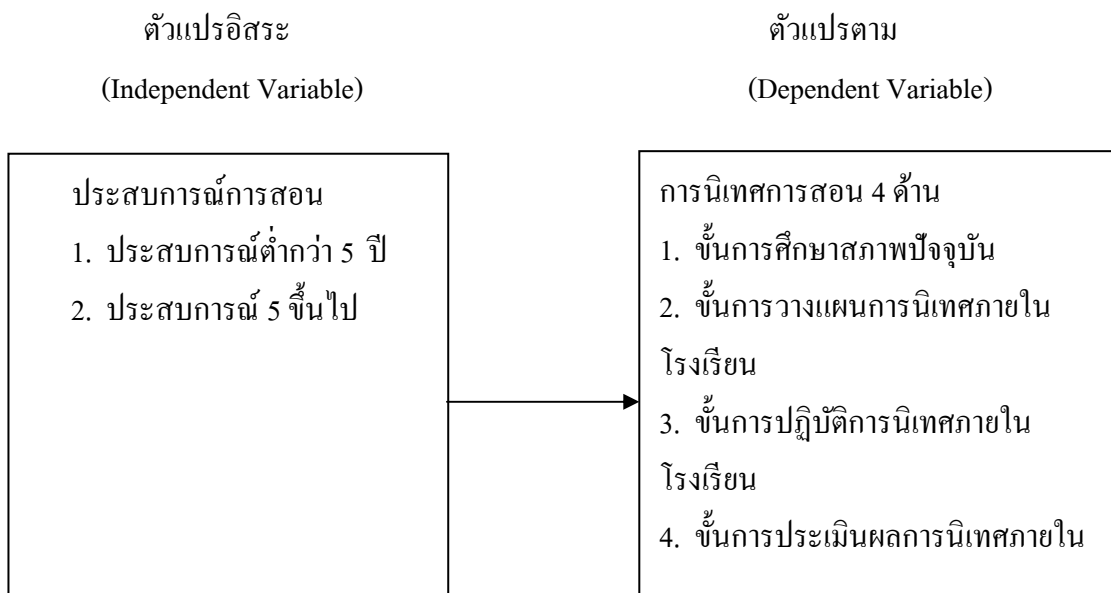
เรวิส, (Rewis, 1973 : 1324) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษากิจกรรมการรับรู้ ด้านกิจกรรมการนิเทศของครูในรัฐจอร์เจีย ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ครูต้องการให้มีการนิเทศมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
- 2) ครูต้องการนิเทศแบบให้ความช่วยเหลือมากกว่าการควบคุม กล่าวคือ ผู้นิเทศต้องเป็นผู้แนะนำด้านหลักสูตร การสอน ให้คำปรึกษาและช่วยปรับปรุงมนุษยสัมพันธ์
- 3) ครูต้องการให้มีการนิเทศที่มุ่งเสริมมนุษยสัมพันธ์
- 4) การนิเทศให้ด้านการแนะนำความก้าวหน้าในอาชีพครู มีน้อยกว่าด้านอื่นๆ
- 5) สิ่งที่ทำให้ความต้องการแตกต่างกันคือ สถานภาพของครู ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์การสอน
- 6) ครูระดับประถมศึกษามีความต้องการการนิเทศมากกว่าครูมัธยมศึกษา

#### กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาการนิเทศภายในของโรงเรียนมารีวิทยาภินันท์บุรี อำเภอบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี ผู้ศึกษาได้สังเคราะห์ แนวคิดของ สงัด อุทรานันท์, (2530 : 125-131), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (2550 : 17), นวลจันทร์ ทองเหลือง, (2549 : 3) ใน 4 ด้าน ดังภาพประกอบที่ 1





ภาพประกอบที่ 1 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

**ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา**

ตัวแปรอิสระได้แก่

ประสบการณ์ในการสอนของครู

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ตัวแปรประสบการณ์ในการสอนของครูแบ่งออกเป็น ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป โดยประสบการณ์ในการสอนส่งผลต่อความรู้ ความสามารถและแนวคิด ซึ่ง พันธ์ หันนาคินทร์, (2542 : 73) กล่าวว่า ประสบการณ์นั้นมีความสำคัญมาก การได้ผ่านงานมาย่อมจะมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มา งานประจำก็ดี งานปกครองก็ดี ต้องการเวลาสำหรับที่จะทำความเข้าใจทั้งสิ้น ความเข้าใจที่เกิดขึ้นส่วนมากได้มาจากประสบการณ์ ประสบการณ์ช่วยให้เข้าใจปัญหา และสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น และสอดคล้องกับ อารีย์ พันธุ์ฉวี, (2546 : 125) ที่กล่าวว่า ความถนัดคือความสามารถที่บุคคลได้รับจากประสบการณ์ การฝึกฝน และมีการสะสมไว้มากจนเกิดเป็นทักษะพิเศษ ซึ่งทำให้บุคคลนั้นพร้อมที่จะกระทำกิจกรรมนั้น ๆ ให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ

จากการศึกษางานเอกสารดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ประสบการณ์ในการสอน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความคิดเห็น ผู้ศึกษาจึงกำหนดตัวแปรเป็นประสบการณ์ในการสอนของครูเป็นตัวแปรอิสระในการศึกษาครั้งนี้