



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การเสนอแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบงานวิจัยเกี่ยวกับการศึกษา การดำเนินการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ซึ่งจะนำเสนอตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
2. ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน
3. จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
4. หลักการนิเทศภายในโรงเรียน
5. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน
6. กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน
7. การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน

ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

สิบบนหน้ เกตุทัต (2518) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการนิเทศโดยอาศัยบุคลากรภายในโรงเรียนเอง ผู้นิเทศ ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หรือ หัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งครูที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญ ตลอดจนมีประสบการณ์ในการสอน

เฉพาะสาขาวิชา บุคลากรเหล่านี้จะต้องสามารถทำการนิเทศครูในโรงเรียน ในรูปของการเป็นที่เลี้ยง การปรึกษางานในหมู่คณะ การให้ความรู้เพิ่มเติมโดยถือหลักการฝึกกำลังปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ด้วยดี

อาคม จันทสุนทร (2527) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการจัดการนิเทศโดยบุคลากรในโรงเรียนเอง ผู้นิเทศจะได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา หรือหัวหน้าสายวิชา และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนคัดเลือกและแต่งตั้งขึ้น

กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา (2527) ได้สรุปและให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า การนิเทศภายในโรงเรียนก็คือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษาร่วมกันจัดขึ้น โดยมีจุดประสงค์เพื่อปรับปรุงงานต่าง ๆ อันเป็นการส่งเสริมให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2528) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา โดยความร่วมมือกับคณะครูในโรงเรียน ร่วมมือกันปรึกษาหารือ เพื่อทำการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลวางแผนการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนให้ดีขึ้น นอกจากนี้โรงเรียนอาจจะเชิญวิทยากรและศึกษานิเทศก์มาร่วมงานด้วย

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2534) กล่าวว่า การนิเทศภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้นิเทศในโรงเรียน ดำเนินการโดยใช้ภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ การประสานงานและการใช้ศักยภาพ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่อันจะส่งผลไปถึงการพัฒนาของโรงเรียนนั้น ๆ โดยส่วนรวม

จากความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน ที่มีผู้กล่าวไว้ข้างต้น วิเคราะห์ได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้อง

1. เป็นการดำเนินการโดยบุคลากรภายในโรงเรียนเอง
2. เป็นการดำเนินงานที่เกิดจากความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
3. ทำให้เกิดการพัฒนากิจการการเรียนการสอนของครูภายในโรงเรียน

4. ทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรภายในโรงเรียน

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่าการนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานของผู้นิเทศภายในโรงเรียน และครูอาจารย์ในโรงเรียนร่วมมือกันจัดขึ้น เพื่อปรับปรุงงานต่าง ๆ และพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

ความจำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2522) ได้ชี้แจงถึงความจำเป็นในเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งสรุปได้ดังนี้

สถาบันโรงเรียน เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่หลัก ซึ่งจะต้องยึดปฏิบัติและพัฒนาให้เจริญยิ่ง ๆ ขึ้นอยู่ตลอดไป คือ งานด้านวิชาการอันได้แก่ งานการเรียนการสอน ซึ่งบุคลากรในโรงเรียน จะต้องพยายามเข้าใจถึงความสำคัญและหลักปฏิบัติในการพัฒนางานของตนให้ก้าวหน้าและทันต่อสภาพเหตุการณ์อันเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ซึ่งจะได้ชื่อว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง การนิเทศจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียนอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องถือเป็นเรื่องสำคัญ หรือเป็นหัวใจของการบริหารงานในโรงเรียนเพราะถ้าขาดสิ่งนี้แล้วก็จะเป็สาเหตุให้โรงเรียน ไม่สามารถที่จะพัฒนาบุคลากรโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพในด้านการเรียนการสอนอันเป็นงานในหน้าที่หลักของโรงเรียนอย่างมีคุณภาพได้และจากแนวโน้มและสภาพข้อเท็จจริงที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน การนิเทศภายในโรงเรียนควรจะได้รับเอาใจใส่เป็นพิเศษ เนื่องจากจำนวนศึกษานิเทศก์น้อยเวลาออกเยี่ยมเยียนแนะนำและติดตามผลในเรื่องต่าง ๆ ตามโรงเรียนมีจำกัด การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จึงได้ผลมากกว่า เพราะเป็นการนิเทศโดยตรง

ฉลอง ปิ่นทอง (2527) ได้กล่าวว่า การนิเทศภายในจะช่วยให้เกิดผลในการดำเนินงานของโรงเรียนหลายประการ คือ

1. เป็นการช่วยส่งเสริม กำลังของศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารการศึกษา ซึ่งมีไม่พอที่จะนิเทศการศึกษาได้อย่างทั่วถึง

2. การนิเทศโดยบุคลากรของโรงเรียนเองนั้นผู้นิเทศเป็นผู้ใกล้ชิดกับปัญหาที่มีอยู่ในโรงเรียน ย่อมเป็นผู้รู้ปัญหาได้ดีและแก้ปัญหาได้ตรงจุดกว่าการที่จะให้คนภายนอกมานิเทศ

3. ผู้นิเทศในโรงเรียน มีความคุ้นเคยกับครูอยู่แล้ว ทำให้บรรยากาศในการนิเทศทำได้อย่างเป็นกันเอง ไม่ต้องเสียเวลาสร้างความคุ้นเคยเหมือนศึกษานิเทศก์ หรือผู้บริหารภายนอกโรงเรียน

4. ผู้นิเทศสามารถติดตามการปฏิบัติงานหรือผลการนิเทศได้ตลอดเวลา เพราะอยู่ใกล้ชิดกัน และสามารถทำให้งานดำเนินไปถึงจุดมุ่งหมายโดยไม่ขาดความต่อเนื่อง

สุนทร โคลมี (2527) ได้สรุปความจำเป็น ของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้ว่า

1. การนิเทศจากภายนอก ประกอบกับสิ่งสนับสนุนต่อการนิเทศ ไม่เพียงพอ

2. เป็นการนิเทศที่ตรงกับความต้องการมากที่สุดเพราะผู้นิเทศอยู่ภายในโรงเรียน รู้ปัญหาของตนเองอย่างแท้จริง

3. บุคลากรภายในโรงเรียน มีความรู้ความสามารถมากกว่าเดิมจะเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการนิเทศเป็นอย่างดี

4. ส่งเสริมให้ครูเกิดการทำงาน โดยรู้จักคิดและแก้ปัญหากันเองแทนการช่วยเหลือจากบุคลากรที่อยู่ภายนอกโรงเรียน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2528) ได้กล่าวถึงความจำเป็น ในการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคม ศึกษานิเทศก์ต้องทำตัวเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ในการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาโดยทำงานร่วมกับครูอาจารย์ เช่น การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรในระดับต่าง ๆ

2. การผลิตครู สถาบันผลิตครูผลิตครูให้มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทำอย่างไรจึงจะผลิตครูที่มีประสิทธิภาพ เพราะการผลิตครูนั้น เมื่อไปทำงานในสถานศึกษาจะต้องมีการฝึกอบรม

ประชากร (Inservice Education) อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม

3. มาตรฐานการศึกษา ในการรักษามาตรฐานของการศึกษา ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญ โดยเลือกจากผู้ที่มีความรู้มาทำงาน และช่วยนิเทศความรู้ใหม่ ๆ ให้แก่ครูที่ทำการสอนประจำ ให้มีความคิดกว้างไกล ก้าวหน้าทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง

จากความจำเป็นดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การที่ต้องจัดการนิเทศภายในโรงเรียน ขึ้นนั้น เนื่องมาจาก

1. เป็นการนิเทศที่ตรงต่อความต้องการ ผู้นิเทศรู้ปัญหาภายในโรงเรียนและเป็นการส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน
2. ความจำกัดในการให้บริการของผู้นิเทศจากภายนอกโรงเรียน
3. ความสามารถ ของบุคลากรในโรงเรียน มีมากพอจึงเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการนิเทศ
4. การนิเทศ ติดตามผล เป็นไปอย่างใกล้ชิด เพราะว่าผู้นิเทศอยู่ภายในโรงเรียน

จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

ในการดำเนินงานใด ๆ ก็ตาม จำเป็นจะต้องมีการวางจุดมุ่งหมาย ที่แน่นอนเอาไว้ เพื่อให้ปฏิบัติจะได้ทราบแน่ชัดว่า จะต้องกระทำสิ่งใด เพื่อให้เกิดผลอย่างไรในการนิเทศภายในโรงเรียน ก็เช่นเดียวกันจำเป็นจะต้องมีจุดมุ่งหมายในเรื่องนี้ มีนักการศึกษาหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นไว้ต่าง ๆ กันอาทิเช่น

ไมเนอร์ (Minor, 1964) ให้ความคิดเห็นว่าจุดมุ่งหมายหลักของการนิเทศการศึกษา ก็คือ

1. เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กดีขึ้น
2. เพื่อช่วยพัฒนาครู ให้เกิดความรู้สึกว่าตน เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นที่ยอมรับ

ของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

3. เพื่อช่วยครูในการจัดหา และเลือกวัสดุอุปกรณ์ ที่จะนำมาใช้ประกอบการเรียน การสอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการสอน

4. ช่วยทำให้ครูปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

5. สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยการนำเอาความสามารถพิเศษ และ ประสบการณ์ ของเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์ โดยการทำให้เป็นที่ปรึกษาของครูใหญ่

6. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักวิธีการประเมินผลการเรียนของเด็กอย่างมีประสิทธิภาพ

7. กระตุ้นให้ครูรู้จักการประเมินผลงานของตัวเอง

8. ช่วยทำให้ครูมีความรู้สึกว่าได้ประสบผลสำเร็จ มีความอบอุ่นใจ ปลอดภัย และมีความเชื่อมั่นในตนเอง

9. กระตุ้นให้ครูร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร เพื่อปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น

10. ช่วยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อช่วยให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน ปัญหาของโรงเรียนและนักเรียน

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

1. เพื่อส่งเสริมความเป็นผู้นำวิชาชีพ (Professional Leadership)
2. เพื่อพัฒนาการสอนของครูให้ดีขึ้น (Improvement of Teaching)
3. เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของครู (Aiding Teacher's Growth)
4. เพื่อนำทาง ให้เกิดความสัมพันธ์อันดี ระหว่างคณะครูกับชุมชน (Guiding Staff and Community Relations)

อดัมส์และดิกกี (Adams and Dickey, 1969) ได้ให้ความมุ่งหมายของการนิเทศไว้ดังนี้

1. เพื่อช่วยให้ครูค้นหาและรู้วิธีการทำงานด้วยตนเอง

2. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักแยกแยะ วิเคราะห์ปัญหาของตนเอง โดยช่วยให้ครูรู้ว่าอะไรที่เป็นปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ และหาวิธีการแก้ปัญหาเหล่านั้นได้อย่างไร
 3. เพื่อช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคงในอาชีพ
 4. เพื่อช่วยให้ครูคุ้นเคย กับแหล่งวิทยาการ และสามารถนำไปใช้ ในการเรียนการสอนได้
 5. ช่วยเผยแพร่ให้ชุมชน เข้าใจถึงแผนการศึกษา ของโรงเรียนและให้การสนับสนุนโรงเรียน
 6. ช่วยให้ครูเข้าใจถึงปรัชญาและความต้องการทางการศึกษานเรื่องจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาถ้ามองให้แคบเข้าสู่ด้านการสอนของครู จะเห็นว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายในการช่วยเหลือและปรับปรุงครูซึ่ง นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2524) ได้สรุปไว้ 6 ประการ และเรียกเป็นอักษรย่อดังนี้ คือ OSMAE ซึ่งย่อมาจาก
 - O - Objectives การช่วยเหลือครู ในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการสอน
 - S - Subject Matters การช่วยเหลือครูในการเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน
 - M - Method การช่วยเหลือครู ให้รู้จักเลือกและปรับปรุงการใช้วิธีการสอน
 - M - Materials การช่วยเหลือครู ให้รู้จักเลือก และปรับปรุงการใช้วัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอน
 - A - Activities การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงการใช้กิจกรรมเสริมหลักสูตรในการสอน
 - E - Evaluation การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงวิธีการประเมินผล การเรียนการสอน
- สาย ภาณุรัตน์ (2511) ได้กำหนดความมุ่งหมาย ของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้
1. ช่วยให้ครูเห็นและเข้าใจ วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการศึกษา ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนที่จะต้องดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์นั้น

2. ช่วยให้ผู้ครูได้เห็นและเข้าใจ ในความต้องการของเด็กตลอดจนปัญหาต่าง ๆ
3. ช่วยสร้างครูให้มีคุณลักษณะแห่งความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย
4. ช่วยเสริมสร้างขวัญ และความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงานของคณะครู
5. ช่วยส่งเสริมให้ผู้ครูได้ใช้ความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่
6. ช่วยครูให้พัฒนาการสอนของตนให้ดียิ่งขึ้น
7. ช่วยเหลือครูใหม่ ให้เข้าใจระบบงานในโรงเรียน และงานในอาชีพครู
8. ช่วยประเมินผลงานของครูตามแนวทางที่ตกลงกันไว้
9. ช่วยครูแก้ปัญหา เกี่ยวกับการเรียนการสอน และช่วยวางแผนการสอนให้

เหมาะสม

10. ช่วยประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียนให้ประชาชนทราบ
11. ช่วยค้นหาปัญหาของโรงเรียนและหาทางแก้ไขปัญหาเหล่านั้น
12. ช่วยปกป้องครูไม่ให้ถูกใช้งานเกินขอบเขต และไม่เป็นธรรม

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2534) ได้สรุปจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในไว้ว่าการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นไปเพื่อช่วยให้บุคลากร เข้าใจเป้าหมายและความต้องการของโรงเรียน ส่งเสริมความสามารถและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากร ให้เต็มศักยภาพจนส่งผลต่อความสำเร็จ ขององค์กรโดยรวม

จากแนวคิดของนักการศึกษาทั้งหลายเมื่อพิจารณาแล้ว สรุปได้ว่าความมุ่งหมายหลักของการนิเทศการศึกษา คือมุ่งที่จะช่วยเหลือและประสานงานในด้านวิชาการภายในโรงเรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตร เพื่อช่วยปรับปรุงการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อส่งเสริมและรักษาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เพื่อช่วยปรับปรุงและประเมินผลการเรียนการสอน ตลอดจนช่วยทำให้เกิดความงอกงามทางวิชาชีพครู ฉะนั้นจะเห็นได้ว่าการนิเทศการศึกษา เป็นงานที่มีความละเอียดและสลับซับซ้อนเป็นงานที่จะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย จุดมุ่งหมายก็เพื่อต้องการจะพัฒนาบุคคลนั้นให้ประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงานอย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนนั้นต้องอาศัยหลักการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพราะการนิเทศการศึกษา เป็นงานที่มุ่งพัฒนาความเจริญ ในด้านการศึกษาทุก ๆ ด้าน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจ หลักการนิเทศการศึกษาซึ่งนักการศึกษาหลายท่านตลอดจนหน่วยงานต่าง ๆ ได้เสนอไว้ดังนี้

บริกส์ และจัสต์แมน (Briggs and Justman, 1952) ได้ให้หลักการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้ คือ

1. การนิเทศการศึกษา จะต้องเป็นการเสริมสร้าง และเป็นการสร้างสรรค์
2. การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย
3. การนิเทศการศึกษา จะต้องเกี่ยวข้องอยู่กับการรวบรวมแหล่งวิทยาการเข้าเป็นกลุ่มมากกว่าที่จะแบ่งแยกผู้นิเทศออกเป็นรายบุคคล
4. การนิเทศการศึกษา ควรตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
5. จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษา ก็คือการหาทางช่วยยาให้เด็กได้บรรลุตามความมุ่งหมายของการศึกษา
6. การนิเทศการศึกษา จะต้องหาทางส่งเสริมความเจริญของงาน และพัฒนาการของครู โดยเฉพาะในเรื่องความถนัดของแต่ละบุคคล
7. การนิเทศการศึกษาจะต้องเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความรู้ให้กับครูและมนุษยสัมพันธ์อันดีในหมู่ครู
8. การนิเทศการศึกษา ควรจะเริ่มต้นจากสภาพการณ์ปัจจุบันที่กำลังเผชิญอยู่
9. การนิเทศการศึกษา ควรเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าและความพยายามของครูให้สูงขึ้น
10. การนิเทศการศึกษา ควรเป็นการปรับปรุงและส่งเสริมสมรรถนะ ทักษะ ทักษะ



และข้อคิดเห็นของครูที่ถูกต้อง

11. การนิเทศการศึกษาควรเป็นไปอย่างง่าย ๆ และไม่มีพิธีรีตอง
12. การนิเทศการศึกษาควรรู้ใช้เครื่องมือและกลวิธีที่ง่าย ๆ
13. การนิเทศการศึกษาควรจะต้องอยู่บนหลักการและเหตุผล
14. การนิเทศการศึกษา ควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และสามารถประเมินผลได้ด้วยตนเอง

ด้วยตนเอง

วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และคณะ (2520) ได้เสนอหลักการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. การจัดการนิเทศการศึกษา จะต้องทราบความต้องการของครูแล้ววางแผนการนิเทศ เพื่อสนองความต้องการนั้น ๆ

2. ควรศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของครู และทำความเข้าใจกับปัญหานั้น ๆ แล้วพิจารณาหาทางแก้ไข

3. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ของครูแล้วนำมาพิจารณาร่วมกัน

4. ต้องยอมรับนับถือและให้ความสำคัญแก่บุคลากรที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้น ๆ

5. ช่วยประสานงาน ระหว่างโรงเรียนกับองค์การหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์มาทำการวิเคราะห์และวิจัย

7. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ของการศึกษาอย่างแจ่มแจ้งเพื่อจะ

ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา (2524) ให้หลักการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษา คือ ปรวิญญา ถือว่าการนิเทศการศึกษาเป็นการแสวงหาความจริง ในความเป็นอยู่ของสังคม พร้อมทั้งการประเมินผลวัตถุประสงค์ และสิ่งที่พึงประสงค์ รวมทั้งหน้าที่ประสานความคิดของครูให้กลมกลืนกันได้

2. การนิเทศการศึกษา คือ ความร่วมมือ ระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศซึ่งอาจอยู่คนละสังกัด หรือผู้นิเทศกับครูต่างก็ทำงานในจุดมุ่งหมายอันเดียวกัน ดังนั้นความร่วมมือจึงเป็น

สิ่งสำคัญ อันจะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3. การนิเทศการศึกษา คือ งานที่สร้างสรรค์ งานนิเทศศึกษามุ่งค้นคว้าหาความสามารถที่แฝงอยู่ในตัวครู เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ต่อการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ สิ่งเสริมให้ครูแสดงความคิดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา รวมทั้งการดัดแปลงสิ่งแวดล้อมมาให้เหมาะสมประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

4. การนิเทศการศึกษา คือ วิทยาศาสตร์ การนิเทศศึกษานำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ เช่น การค้นคว้าทดลองที่อยู่ภายใต้การควบคุมที่ถูกต้องให้มีการประเมินผลอย่างมีหลักเกณฑ์ทั้งการเรียนของเด็กและการสอนของครู

5. การนิเทศการศึกษา ก่อให้เกิดผล การนิเทศศึกษายึดหลักการเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติ ทฤษฎีทุกทฤษฎีต้องมีการปฏิบัติควบคู่กันไป ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลที่แน่นอนจริง ๆ และจะต้องมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2534) ได้กำหนดหลักการนิเทศภายในไว้ดังนี้
หลักการนิเทศภายใน

1. หลักภาวะผู้นำในการนิเทศ

ผู้นิเทศต้องใช้วิธีการของภาวะผู้นำ เพื่อให้บุคลากรในความรับผิดชอบของตน ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของโรงเรียนอย่างเต็มประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ทั้งนี้จะนิเทศในรูปแบบคณะกรรมการหรือเป็นรายบุคคลก็ได้

2. หลักการเชิงระบบในการนิเทศ

ผู้นิเทศต้องใช้วิธีการเชิงระบบในการดำเนินการนิเทศ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนการนิเทศ การดำเนินการนิเทศ การประเมินผลการนิเทศแล้วปรับปรุงแก้ไข ทั้งนี้ต้องเป็นไปเพื่อแก้ไขปัญหา พัฒนาหรือปรับปรุงงานของโรงเรียน

3. หลักการเชิงมนุษยนิยม

ผู้นิเทศจะต้องใช้วิธีการประสานสัมพันธ์ และสร้างขวัญกำลังใจทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างบุคลากรของโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้อง ทำให้สภาพการทำงานของ

บุคลากรในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีความสุข ได้รับการยกย่อง เชิดชู ำให้ปรากฏ

4. หลักการมีส่วนร่วม

ผู้นิเทศต้องใช่วิธีการสร้างควมมีส่วนร่วมกันระหว่างบุคลากรในโรงเรียนให้
ร่วมแรงร่วมใจกันในการแก้ปัญหาและการพัฒนางาน ตั้งแต่การวางแผนการนิเทศไปจนถึง
การปรับปรุงแก้ไข

5. ยึดหลักการนิเทศภายในประสานกับการนิเทศภายนอก

แม้การนิเทศภายในจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนเข้าใจเป้าหมายของ
โรงเรียนเพื่อที่จะปฏิบัติงานได้ถูกทิศทางแล้ว ยังมีบางงานที่มีขอบข่าย และความเฉพาะเจาะจง
เกินกำลังของบุคลากรในโรงเรียน เช่น การประสานนโยบายกรมเจ้าสังกัดกับภาระหน้าที่ของ
โรงเรียน การนิเทศเฉพาะทางที่ลึกซึ้ง การยกย่องเชิดชูความดีเด่นของโรงเรียนให้แพร่ไปใน
วงกว้าง งานเหล่านี้ต้องให้ผู้นิเทศจากภายนอก

สรุปได้ว่าการนิเทศภายในโรงเรียนควรตั้งอยู่บนหลักการที่ว่า เป็นการทํางานร่วมกัน
อย่างถูกต้องตามหลักวิชา มีระบบและอยู่บนรากฐานของกระบวนการประชาธิปไตยมีความเชื่อมั่น
และสามารถพึ่งตนเองได้ ตลอดจนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และควรคำนึงถึงการประสานกับ
การนิเทศภายนอกเพื่อพัฒนางาน

ผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน

เมื่อกล่าวถึงการนิเทศภายในโรงเรียนแล้ว ก็มักเข้าใจกันเสมอว่าผู้ทำหน้าที่นิเทศ
คือ ผู้บริหารหรือผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ซึ่งที่จริงแล้วหาเป็นเช่นนั้นไม่ ดังที่ไวลส์ (Wiles, 1967)
ให้ข้อสังเกตว่า การนิเทศภายในโรงเรียนไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหารหรือผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ
จึงจะทำการนิเทศได้ สมาชิกคนไหนคนใด ก็ตามที่มีส่วนช่วยครูให้ทำการปรับปรุงสภาพการเรียน
การสอนให้ดีขึ้น ก็เรียกว่าเป็นการนิเทศภายในโรงเรียนเช่นเดียวกัน

อาคม จันทสุนทร (2526) กล่าวถึง ผู้นิเทศการศึกษาไว้อย่างสอดคล้องกัน สรุปว่า

ผู้นิเทศการศึกษาได้แก่บุคคลต่อไปนี้

1. ผู้บริหารการศึกษาทุกชั้น ทุกระดับ
2. ศึกษานิเทศก์ เป็นผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาโดยตรง
3. ผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ จะมาวิเคราะห์ลักษณะการแนะนำและให้ความรู้ ข้อคิด หรือแนวทางปฏิบัติในเรื่องเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
4. หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนจะเป็นผู้นิเทศการปฏิบัติงานของครูในฝ่ายหรือหมวดวิชานั้น ๆ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2532) ได้กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการในการทำงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากร 3 ฝ่าย ดังต่อไปนี้

1. ผู้นิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูงในสาขาใดสาขาหนึ่งที่โรงเรียนมอบหมายให้ทำหน้าที่ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงพัฒนาการสอนให้ดีขึ้น
2. ผู้รับการนิเทศ หมายถึง ครูหรือผู้ได้รับประโยชน์จากการนิเทศทั้งโดยตรงหรือทางอ้อม ซึ่งจะทำให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจในการทำงานสูงขึ้น
3. ผู้สนับสนุนการนิเทศ หมายถึง ผู้ที่จะช่วยให้การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนศึกษานิเทศก์คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันต่างๆ และวิทยากรในชุมชน

จากแนวคิดเกี่ยวกับผู้นิเทศภายในโรงเรียนที่มีผู้แสดงทัศนะไว้สรุปได้ว่าผู้นิเทศภายในโรงเรียน คือ บุคคลใดก็ตามที่มีหน้าที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อปรับปรุงสมรรถภาพการเรียนการสอน โดยการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนให้ความร่วมมือมากกว่าการแนะนำหรือสั่งการแต่เพียงอย่างเดียว สำหรับผู้นิเทศภายในโรงเรียน ก็คือบุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน เช่น ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าสายวิชาต่าง ๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งที่โรงเรียนได้คัดเลือกหรือแต่งตั้งเพื่อ

ทำหน้าที่ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอนและอื่นๆ

กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน

กิจกรรมการนิเทศการศึกษา เป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่ง ในการจัดการนิเทศการศึกษา ให้เป็นไปอย่างได้ผล ดังนั้นหากจะมีการส่งเสริมการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนให้ ประสบผลสำเร็จ ก็ควรจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศการศึกษาเป็นอย่างดี ได้มีผู้ให้ความหมายของกิจกรรมการนิเทศไว้หลายท่าน ดังนี้

แฮร์ริส (Harris, 1975) ได้เสนอกิจกรรมสำหรับการนิเทศการศึกษาไว้ 23

กิจกรรม คือ

1. การบรรยาย (Lecturing)
2. การบรรยายที่มีสิ่งประกอบ (Visualized Lecturing)
3. การเสนอข้อมูลเป็นกลุ่ม (Panel Presenting)
4. การชมภาพยนตร์หรือโทรทัศน์ (Viewing Film or Television)
5. การฟัง เทป วิทยุ หรือแผ่นเสียง (Listening to Tape, Radio or Recordings)
6. การจัดนิทรรศการ เกี่ยวกับวัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ (Exhibiting Materials and Equipment)
7. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Observing in Classroom)
8. การสาธิต (Demonstrating)
9. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviewing)
10. การสัมภาษณ์เฉพาะเรื่อง (Focused Interview)
11. การสัมภาษณ์ทางอ้อม (Non-directive Interview)
12. การอภิปราย (Discussion)

13. การอ่าน (Reading)
14. การวิเคราะห์ข้อมูลและการคิดคำนวณ (Analysis and Calculation)
15. การระดมสมอง (Brainstorming)
16. การบันทึกวีดีโอเทป และการถ่ายภาพ (Videotaping and Photographing)
17. การจัดทำเครื่องมือและแบบทดสอบ (Instrumenting and Testing)
18. การประชุมกลุ่มย่อย (Buzz 2/3 Session)
19. การศึกษานอกสถานที่ (Field Trip)
20. การเยี่ยมเยียน (Visiting)
21. บทบาทสมมติ (Role Playing)
22. การเขียน (Writing)
23. การปฏิบัติตามคำแนะนำ (Guided Practice)

อาคม จันทสุนทร (2527) ได้ให้ความหมายไว้ว่ากิจกรรมในการนิเทศ คือ กิจกรรมที่หัวหน้าหมวดวิชาจะต้องทำกับครูในหมวดวิชาเพื่อให้ครูเกิดความรู้ ความคิด ทักษะคติ ความรู้สึกที่ดีและทักษะการปฏิบัติเกี่ยวกับการทำงานหรือการจัดการเรียนการสอนดีขึ้นซึ่งสามารถจัดทำเป็นกิจกรรมในรูปแบบหรือลักษณะต่างๆ ได้มากมาย ซึ่งเป็นกิจกรรมทั้งในงานประจำและโครงการ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่า หลักการในการนิเทศศึกษานั้น ต้องยึดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนอย่างมีระบบระเบียบโดยการวางโครงการในสถานศึกษาและโครงการนั้นจะประสบความสำเร็จได้ก็ต้องอาศัยกิจกรรมเป็นหลัก

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2532) ได้เสนอภาพรวมของวิธีการนิเทศ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมการนิเทศและวิธีปฏิบัติในการนำกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ไปใช้ซึ่งประกอบด้วยวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การประชุม
2. การฝึกอบรม

3. การประชุมปฏิบัติการ
4. การจัดป้ายนิเทศ
5. การจัดมุมหนังสือ
6. การให้คำปรึกษาแนะนำ
7. การสาธิตการสอน
8. การไปเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น
9. การศึกษา ค้นคว้าวิจัย ทดลอง
10. การส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการ
11. การจัดนิทรรศการ
12. การทำให้ไปฝึกงาน
13. การชักกลุ่มสร้างเสริมคุณภาพงาน
14. การสังเกตการสอน

กิจกรรมการนิเทศการศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะใช้ในการดำเนินการนิเทศให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ กิจกรรมการนิเทศจะประกอบไปด้วย การสังเกตการสอน การสาธิตการสอน การสอน การเยี่ยมชั้นเรียน การประชุม การบรรยาย การอภิปราย การใช้วัสดุทัศนวัสดุ การสัมภาษณ์ บทบาทสมมติ การเขียน การจัดทำทัศนศึกษา เป็นต้น ผู้นิเทศต้องพิจารณาและเลือกกิจกรรมการนิเทศให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน

การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และหลักการที่กำหนดไว้ เกี่ยวกับการนิเทศภายใน กรมสามัญศึกษา จึงได้กำหนดกรอบให้โรงเรียนปฏิบัติและดำเนินการ เกี่ยวกับการนิเทศภายใน โรงเรียน ดังต่อไปนี้

1. การจัดโครงสร้างการนิเทศภายในระดับโรงเรียน
2. การจัดระบบบริหารให้เอื้อต่อการนิเทศ
3. การดำเนินงานนิเทศ

การจัดโครงสร้างการนิเทศภายในระดับโรงเรียน

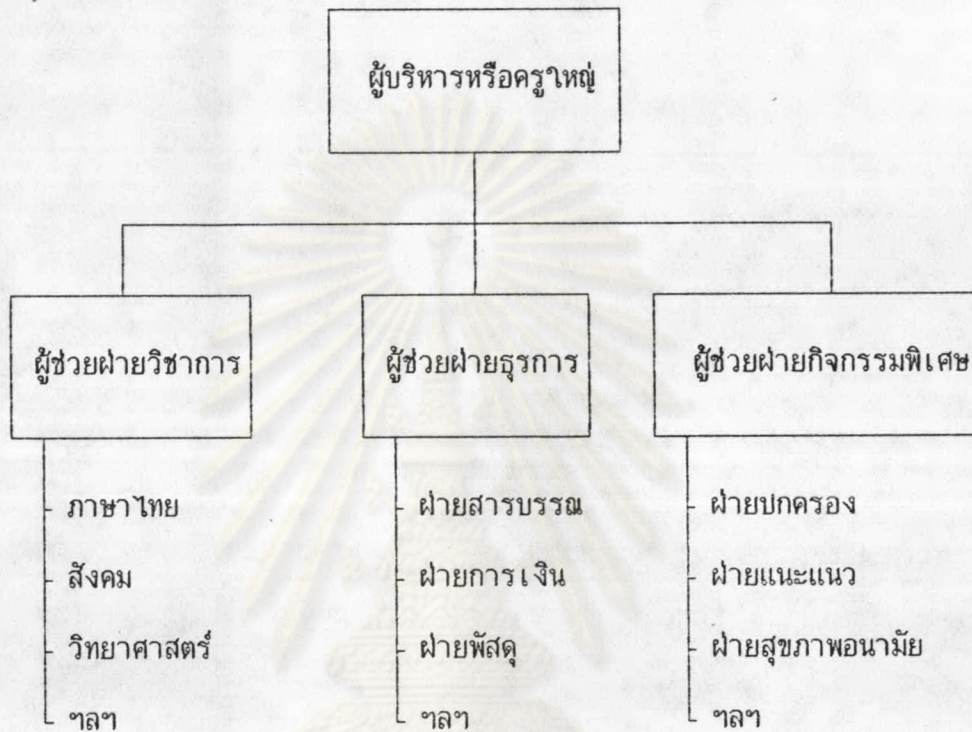
จัดโครงสร้างการนิเทศภายในระดับโรงเรียน ฝ่าย หมวด งาน พร้อมทั้งวางตัวบุคลากรต่าง ๆ ในโรงเรียนที่จะช่วยนิเทศได้ทั้งระดับโรงเรียน ฝ่าย หมวด งาน ตามแผนที่กำหนดไว้ ทั้งนี้จะเป็นคณะกรรมการหรือไม่ก็ได้ เพื่อแสดงระบบการนิเทศ บุคลากรผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในแต่ละจุดงานแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับระบบงาน และระบบกับระบบ

สมพงษ์ เกษมสิน (2517) ได้ให้ความหมายของคำว่า โครงสร้างขององค์การว่าหมายถึงการจัดกลุ่มงานเข้าด้วยกันตามจุดประสงค์หรือตามหน้าที่และมีสายการบังคับบัญชาเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชา

กิตติมา ปรีดีดีลิก (2532) ได้กล่าวถึงการจัดโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนว่าเป็นการกำหนดกรอบงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในหน่วยการศึกษานั้น ๆ พร้อมทั้งกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบการจัดระบบงานการแบ่งหน่วยงาน และการประสานงาน โครงสร้างการจัดหน่วยงานทางการศึกษา หรือโรงเรียน นิยมจัดตามหลักของโครงสร้างการบริหารงานทั่วไปเป็น 4 รูปแบบดังนี้

1. โครงสร้างแบบงานหลัก (Line Organizational Structure) เป็นโครงสร้างที่มีสายการบังคับบัญชาสายเดียว และลดหลั่นกันไปตามลำดับชั้น เหมาะสำหรับหน่วยงานหรือโรงเรียนขนาดเล็กงานไม่ซับซ้อนและมีบุคลากรจำกัด ในการบริหารหน่วยงานหรือโรงเรียน แบบนี้ถือว่าผู้บริหารหรือครูใหญ่มีอำนาจสูงสุด และแบ่งการบริหารออกเป็น

3 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ และฝ่ายกิจกรรมพิเศษซึ่งแต่ละฝ่ายอาจแบ่งประเภทของงานออกไปได้อีกมากมาย ตามแต่ชนิดของแต่ละงาน ดังภาพประกอบ



ภาพที่ 1 : แสดงโครงสร้างแบบงานหลัก

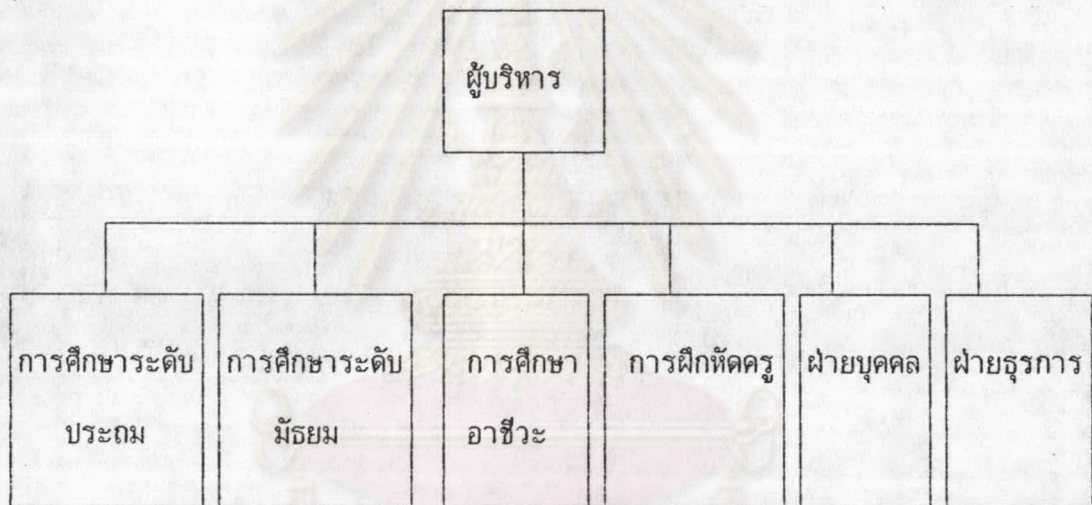
2. โครงสร้างแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา(Line and Staff Organizational Structure) เป็นโครงสร้างของหน่วยงานที่มีโครงสร้างกว้างขวางและซับซ้อนขึ้น ยากที่จะบริหารโดยผู้บริหารแต่ผู้เดียว จำเป็นต้องมีหน่วยงานอื่นเข้ามาช่วยเหลือและให้คำปรึกษา ซึ่งหน่วยงานที่ปรึกษาไม่มีอำนาจในการสั่งการใด ๆ มีหน้าที่เฉพาะให้ความช่วยเหลือหรือให้คำปรึกษาเท่านั้น ส่วนอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการยังอยู่ในหน่วยงานหลักเท่านั้น ในการบริหารการศึกษาหรือบริหารโรงเรียน ผู้บริหารหรือครูใหญ่อาจมีคณะกรรมการที่ปรึกษาบริหารโรงเรียน เช่น สมาคมศิษย์เก่า สมาคมครูผู้ปกครอง สภาครู คณะกรรมการบริหารโรงเรียน เป็นต้นเข้ามาช่วย ดังภาพประกอบ 2



ภาพที่ 2 : แสดงโครงสร้างแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา

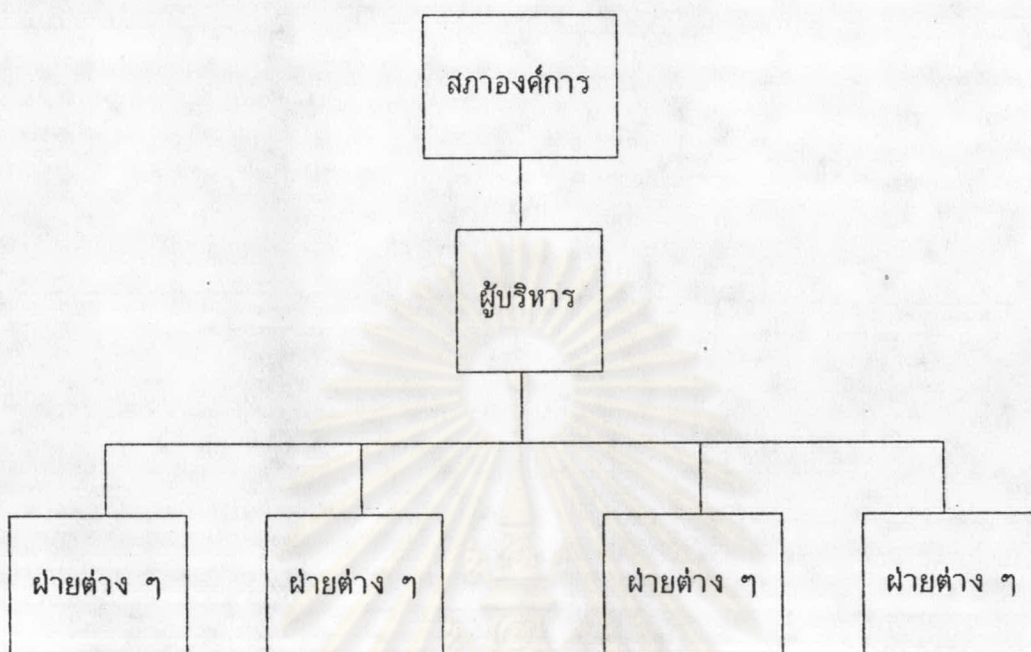
3. โครงสร้างแบบงานเฉพาะอย่าง (Functional Organizational Structure) หมายถึง โครงสร้างที่จัดแบ่งหน่วยงานออกตามลักษณะของงานเฉพาะอย่างและมอบอำนาจหน้าที่ให้เด็ดขาด มีหน่วยงานที่ปรึกษา ซึ่งต่างจากโครงสร้างองค์การแบบงานหลัก

และงานที่ปรึกษา ตรงที่หน่วยงานที่ปรึกษาแยกออกไปต่างหาก และให้คำปรึกษาแนะนำแต่ละหน่วยงาน การจัดโครงสร้างแบบนี้แต่ละหน่วยงานรับผิดชอบเพียงอย่างเดียว ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชี่ยวชาญในงาน โครงสร้างแบบนี้มีประโยชน์กับวงการธุรกิจ ซึ่งอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ สำหรับในวงการศึกษายังไม่เป็นที่ยอมรับมากนัก เพราะลักษณะการรวมอำนาจสูงสุด ไว้ที่ส่วนกลางแต่เพียงแห่งเดียว ยากที่จะให้มีการประสานเพราะมีหัวหน้าหลายคนทำให้ขาดเอกภาพในการบังคับบัญชา โครงสร้างแบบนี้อาจจำลองออกมาได้ดังภาพประกอบ 3



ภาพที่ 3 แสดงโครงสร้างแบบงานเฉพาะอย่าง

4. โครงสร้างแบบคณะกรรมการ (Committee Organizational Structure) เป็นองค์การที่มีคณะกรรมการกลุ่มหนึ่ง ทำหน้าที่แทนผู้บริหาร คณะกรรมการกลุ่มนี้จะเป็นผู้พิจารณาวางแผนนโยบายและแก้ปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงาน มีอำนาจหน้าที่สั่งการโดยตรงไปยังแต่ละหน่วยงาน ดังภาพประกอบ 4 ในวงการศึกษ บางหน่วยงานได้มีการจัดโครงสร้างในลักษณะนี้ เช่น การบริหารในระดับอุดมศึกษา มีคณะกรรมการกลุ่มหนึ่งเป็นผู้พิจารณาวางแผนนโยบาย และแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เรียกกันว่า สภามหาวิทยาลัยหรือสภาครู เป็นต้น โดยมีผู้บริหารหน่วยงานเป็นผู้นำนโยบายนั้นมาปฏิบัติอีกทีหนึ่ง



ภาพที่ 4 : แสดงโครงสร้างแบบคณะกรรมการ

อย่างไรก็ตาม การจัดหน่วยงานแต่ละแบบ มีทั้งข้อดีและข้อเสียด้วยกันทั้งนั้น ดังนั้น หน่วยงานการศึกษา ที่ไม่อยู่ในระบบโรงเรียน หรือ โรงเรียนอาจจะเลือกใช้แบบใดก็ได้ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับลักษณะและปริมาณงานของหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย

โครงสร้างขององค์การที่จัดไว้อย่างเหมาะสมก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. ภาระของนักบริหาร การจัดโครงสร้างที่ชัดเจนช่วยให้เกิดประโยชน์ ดังนี้
 - 1.1 ให้บริหารงานง่าย เช่นรู้ว่าใครทำอะไร รับผิดชอบต่อใคร เป็นต้น
 - 1.2 ไม่ก่อให้เกิดปัญหาทางคั่งค้าง ณ ที่จุดใดจุดหนึ่ง
 - 1.3 จัดปัญหาการทำงานที่ซ้ำซ้อน
 - 1.4 มีการมอบอำนาจ ทำให้จัดปัญหาการเกี่ยงกันหรือลั่นเลือนในการทำงาน
2. ภาระขององค์การ
 - 2.1 องค์การที่มีโครงสร้างดี ย่อมพร้อมที่จะเติบโตไปทีละเล็กทีละน้อยตาม

ความจำเป็นของงานที่พึงมี

2.2 สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ง่าย เพราะยอมเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม อันเนื่องมาจากความชัดเจนในแต่ละแผนก

2.3 สามารถจัดโครงสร้างเสียใหม่ได้ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็นของเทคนิควิทยาการที่เปลี่ยนไป

3. งานของบุคลากร

3.1 การออกแบบงาน ช่วยให้เห็นแต่ละฝ่ายรู้ว่าอำนาจหน้าที่ตามขอบข่ายงานของตนมีมากน้อยเพียงใด

3.2 การแบ่งงานให้บุคคลปฏิบัติอย่างเหมาะสม ช่วยให้บุคลากรมีความพอใจ โดยไม่รู้สึกรำงานที่แบ่งให้หนักมากหรือน้อยไป

3.3 เมื่อได้ทราบขอบเขตอำนาจหน้าที่ จะทำให้เกิดความคิดริเริ่มทำงาน โดยใช้เวลาความคิดริเริ่มได้เต็มที่ภายในขอบเขต

3.4 บุคลากรยอมเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของเขาต่อฝ่ายอื่นจึงสามารถติดต่อได้ระหว่างหน่วยงาน และมีความร่วมมือกับบุคคลในหน่วยงานมากขึ้น

การจัดระบบบริหารให้เอื้อต่อการนิเทศ

การจัดระบบบริหารให้เอื้อต่อการนิเทศ ได้แก่ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนระดับต่าง ๆ ให้ชัดเจนว่าเกี่ยวข้องกับภารกิจภายในด้านใด ขอบเขตใดเท่าใด และมองเห็นกระบวนการนิเทศภายในที่จะเกิดขึ้น พร้อมทั้งกำหนดงบประมาณสนับสนุน การนิเทศภายในตามความต้องการและความจำเป็น

กรมสามัญศึกษา (2534) ได้ให้คำจำกัดความของผู้นิเทศภายใน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวด หัวหน้างาน และ/หรือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นิเทศ ทั้งนี้อาจเป็นคณะหรือไม่ก็ได้

ผู้นิเทศภายในมีบทบาทอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. เป็นผู้นำกลุ่ม บทบาทนี้ผู้นิเทศใช้ภาวะผู้นำให้บุคลากรในความรับผิดชอบ ดำเนินการให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของโรงเรียน ฝ่าย หมวด งาน ผู้นิเทศจะเป็นผู้ให้ คำปรึกษาหารือ กระตุ้น กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมิน
2. เป็นผู้ประสานงานและผู้อำนวยความสะดวก บทบาทนี้ผู้นิเทศภายในใช้เทคนิค ในการสื่อข้อความ ขยายผล บูรณาการความคิด และการกระทำของบุคลากรในโรงเรียน ที่ส่งผลให้พัฒนาบุคลากรในความรับผิดชอบให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. เป็นผู้สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน ส่งเสริมเจตคติและทักษะ เกี่ยวกับการนิเทศภายในแก่บุคลากรในโรงเรียน

ดังนั้น ผู้มีหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนจะต้องทราบว่าภาระหน้าที่อันถือเป็นหลัก ของการนิเทศนั้นเป็นอย่างไร เพื่อจะได้ยึดเป็นแนวทางปฏิบัติได้ถูกต้อง มีดังต่อไปนี้

1. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาและปรับปรุงตนเอง
2. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงหลักสูตร
3. ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น
4. เปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชา ซึ่งมีอยู่ในโรงเรียนได้ช่วยเหลือเพื่อนครู
5. ส่งเสริมให้คณะครูมีความสนใจในอุปกรณ์การสอน
6. ช่วยเหลือครูในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับเด็กให้ดีขึ้น
7. ช่วยเหลือครูในการประเมินผลนักเรียน

อาคม จันทสุนทร (2519) ได้สรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้ทำการนิเทศภายใน ไว้

2 ประการ คือ

1. บทบาทในฐานะที่ปรึกษา หรือผู้ช่วยคิดของผู้บริหารการศึกษา หมายถึง ในการ วางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมทั้งช่วยเหลือในการตัดสินใจของผู้บริหาร ดังนั้นจะเห็นว่า ศึกษานิเทศก์นั้น จะเป็นที่ปรึกษาและช่วยในด้านความคิดเชิงวิชาการแก่อธิบดีหรือศึกษาธิการและ ครู ส่วนผู้นิเทศภายในโรงเรียนได้แก่ ครู หัวหน้าหมวด หรือสายวิชาและหัวหน้าฝ่ายวิชาการใน

โรงเรียน จะเป็นที่ปรึกษาของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน ในบทบาทนี้ เป็นหน้าที่นี้เทศการศึกษาทางอ้อม คือ ช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจหรือดำเนินการในการบริหารงาน และจะมีผลถึงการเรียนการสอนอีกชั้นหนึ่งต่อไปบทบาทเช่นนี้คล้ายกับเป็นเสนาธิการของกองทัพ

2. บทบาทในฐานะที่เป็นผู้นำ ในการจัดการเรียนการสอนที่ครูจัดอยู่ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นิเทศภายในบทบาทนี้จะพยายามมีกิจกรรมมาให้ครูได้ เรียนรู้และปฏิบัติในด้าน การเรียนการสอนให้บังเกิดผลดียิ่งขึ้น เหมือนเป็นครูของครู ดังนั้นในการนิเทศภายในโรงเรียน ของตนเอง บุคคลผู้ทำหน้าที่นี้เทศควรจะมี คุณสมบัติพิเศษแตกต่างจากบุคลากรอื่น ๆ ซึ่ง ภาณุ วัณสาร (2516) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ทำหน้าที่นี้เทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. มีความรู้และมีความเข้าใจตัวนักเรียนเป็นอย่างดี
2. มีความรู้และมีความเข้าใจวิธีให้ความรู้แก่นักเรียนเป็นอย่างดี
3. มีความรู้และความเข้าใจสภาพสังคมของโรงเรียน ครูและนักเรียนที่ตนรับหน้าที่ ไปนิเทศเป็นอย่างดี
4. มีความรับผิดชอบต่องานนิเทศการศึกษา ซึ่งมีความมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่การก่อให้เกิด การเรียนรู้อย่างกว้างขวางและอย่างถ่องแท้ในหมู่นักเรียน
5. ใช้วิธีการนิเทศการศึกษาด้วยเหตุผลและสติปัญญาที่ปฏิบัติจริงได้

ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน

ในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน จะประสบผลสำเร็จได้ ต้องอาศัยความร่วมมือ จากบุคลากรหลายฝ่าย คือ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา และ ครู อาจารย์ ซึ่งบุคลากรดังกล่าวควรมีบทบาท ในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ดังต่อไปนี้ (กรมสามัญศึกษา หน่วยศึกษานิเทศก์, 2531)

ผู้บริหารโรงเรียนกับการนิเทศภายในโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะหัวหน้าสถานศึกษา ย่อมเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน เพราะผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทเป็นทั้งผู้ให้การนิเทศและผู้สนับสนุนการนิเทศ ฉะนั้น ความเอาใจใส่ของผู้บริหารโรงเรียนจึงมีผลต่อบรรยากาศและสัมฤทธิ์ผลของโครงการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างยิ่ง ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีบทบาทต่อการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้

1. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน
2. ร่วมประชุมวางแผน การจัดการนิเทศภายในโรงเรียนกับผู้นิเทศและครู โดยอยู่ในฐานะประธานของคณะทำงาน
3. ทิजारณาอนุมัติโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานของโรงเรียน
4. เป็นผู้ให้การสนับสนุนทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ ขวัญและกำลังใจ แก่ผู้ดำเนินโครงการ
5. ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและเป็นวิทยากรที่ดีแก่ผู้นิเทศภายในโรงเรียนและครู
6. ช่วยเหลือและส่งเสริมให้ครูมีความรู้ และมีความเจริญงอกงามในวิชาชีพ
7. ใช้เทคนิคการบริหารมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการนิเทศภายในโรงเรียน
8. นิเทศติดตาม และประเมินผล การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ผู้ช่วยบริหารโรงเรียนกับการนิเทศภายในโรงเรียน

ผู้ช่วยบริหารโรงเรียนทุกฝ่าย มีหน้าที่เป็นผู้นิเทศ ช่วยเหลือครูให้เข้าใจระบบต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้นโดยเฉพาะผู้ช่วยฝ่ายวิชาการซึ่งต้องรับผิดชอบโดยตรงงานด้านการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน จึงควรมีบทบาทต่อการนิเทศภายในโรงเรียนดังนี้

1. ร่วมวางแผนและวิเคราะห์โครงการนิเทศภายในโรงเรียน
2. รวบรวมโครงการและจัดทำแผนงานนิเทศภายในโรงเรียน
3. ประสานงานกับศึกษานิเทศก์ กลุ่มโรงเรียน และแหล่งวิทยาการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน
4. นิเทศติดตามและประเมินผล และควบคุมคุณภาพการดำเนินงาน โครงการนิเทศภายในโรงเรียนทุกโครงการ
5. บริการสนับสนุนอำนวยความสะดวก บำรุงขวัญและกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ แก่บุคลากรผู้ดำเนินการแต่ละโครงการ
6. ทำสถิติหรือเก็บข้อมูล แสดงความก้าวหน้าทางวิชาการ เป็นรายเดือน รายภาคเรียน และรายปี
7. สรุปผลการดำเนินโครงการ แจ้งบุคลากรในโรงเรียน และรายงานผลเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

หัวหน้าหมวดวิชากับการนิเทศภายในโรงเรียน

หัวหน้าหมวดวิชา เป็นผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบ โดยตรงต่องานภายในหมวดวิชา เป็นผู้ ที่ทำงานใกล้ชิดกับครูมากที่สุด รับผิดชอบและความต้องการของครูในหมวดวิชาเป็นอย่างดี จึงเป็น ผู้หนึ่งที่มีบทบาทสำคัญ ในการนิเทศภายในโรงเรียนด้วยงานนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา มีดังต่อไปนี้

1. ประชุมครูเพื่อวางแผน และเตรียมการจัดการเรียนการสอนในรายวิชา
2. นิเทศแนะนำให้คำปรึกษาแก่ครู เกี่ยวกับการใช้และการปรับปรุงหลักสูตร ในระดับชั้นเรียน เช่น การทำโครงการสอน แผนการสอน การจัดกิจกรรม การเรียนการสอน การผลิตสื่อ การวัดผลและประเมินผล ฯลฯ

3. ประชุมวิเคราะห์ปัญหาเพื่อจัดทำโครงการนิเทศภายในหมวดวิชาจากปัญหาและความต้องการจำเป็นที่แท้จริง
4. จัดกิจกรรมการนิเทศภายในหมวดวิชาหลายๆ แบบ เช่น จัดอบรม สัมมนา ประชุมปฏิบัติการ พาไปทัศนศึกษา จัดให้มีการสาธิตการสอน การสังเกตการสอนในชั้นเรียน พาไปดูงานของหมวดวิชาอื่นหรือโรงเรียนอื่น จัดทำเอกสารเผยแพร่ความรู้แก่ครู จัดบ้ายนิเทศภายในหมวดวิชา ฯลฯ
5. นิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชา
6. บริการ อำนวยความสะดวกเอาใจใส่ดูแลสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู ในการดำเนินโครงการนิเทศภายในหมวดวิชา
7. ช่วยเหลือ กระตุ้น ส่งเสริมครูเพื่อให้ครูพัฒนาตนเอง และพัฒนาการสอนให้ดีขึ้น
8. ประสานความร่วมมือ ทางด้านวิชาการภายในหมวดวิชา และระหว่างหมวดวิชา ต่าง ๆ ภายในโรงเรียน
9. จัดให้มีการประชุม หรืออภิปรายผลการปฏิบัติงาน ในโครงการนิเทศภายในหมวดวิชาเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานและหาแนวทางปรับปรุงงาน

ครูกับการนิเทศภายในโรงเรียน

ครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดที่จะบันดาลให้การนิเทศภายในโรงเรียนเกิดสัมฤทธิ์ผลได้ เพราะครูเป็นผู้ปฏิบัติย่อมจะทราบปัญหาต่าง ๆ ได้ดี ถ้าปราศจากการร่วมมือร่วมใจจากครู การนิเทศการศึกษาจะไม่บังเกิดผลเลย

บทบาทของครูในการนิเทศภายในโรงเรียน ควรมีดังต่อไปนี้

1. ยอมรับบทบาทของผู้นิเทศ โดยรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และนำข้อนิเทศไปปฏิบัติให้เกิดผล
 2. มีความสนใจ ความต้องการและความกระตือรือร้นต่อการปรับปรุงการเรียนการสอน
 3. ให้ความร่วมมือในการนิเทศ เช่น ร่วมเป็นวิทยากรสาธิตการสอน ร่วมอภิปราย แสดงความคิดเห็น และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการนิเทศ
 4. ร่วมปรึกษากับผู้บริหารและผู้นิเทศในการหาแนวทางแก้ปัญหาและพัฒนางานภายในโรงเรียน
 5. เป็นผู้นิเทศการศึกษา ในเรื่องที่ถนัดหรือมีความชำนาญพิเศษตามที่ได้รับมอบหมาย
หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2534) กล่าวว่า ผู้นิเทศภายในมีบทบาทอย่างน้อย 3 ประการ คือ
 1. เป็นผู้นำกลุ่ม ในบทบาทนี้ผู้นิเทศใช้ภาวะผู้นำให้บุคลากรในความรับผิดชอบดำเนินการให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของโรงเรียน ฝ่าย หมวด งาน ผู้นิเทศจะเป็นผู้ให้คำปรึกษาหารือ กระตุ้น กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมิน
 2. เป็นผู้ประสานงาน และผู้อำนวยความสะดวก บทบาทนี้ผู้นิเทศภายในใช้เทคนิคในการสื่อข้อความ ขยายผล บูรณาการความคิดและการกระทำของบุคลากรในโรงเรียน ที่ส่งผลให้พัฒนาบุคลากรในความรับผิดชอบ ให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
 3. เป็นผู้สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในส่งเสริมเจตคติและทักษะเกี่ยวกับการนิเทศภายในแก่บุคลากรในโรงเรียน
- จะเห็นว่าผู้มีบทบาทในการนิเทศภายในโรงเรียนทั้งฝ่ายของผู้ให้ ผู้รับ และผู้สนับสนุน ต่างทำงานในลักษณะที่แตกต่างกันแต่ทุกฝ่ายมีจุดประสงค์เดียวกัน คือ การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู และพัฒนางานต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของโรงเรียน

กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน จะดำเนินการอย่างได้ผล ตามจุดประสงค์ได้จำเป็น ต้องอาศัยขั้นตอน ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกว่า กระบวนการหรือแบบแผนของการปฏิบัติงาน กระบวนการนิเทศนั้นได้มีนักศึกษากลยท่านเสนอแนวคิดไว้ดังนี้

แฮริส (Harris, 1985) ได้สรุปกระบวนการในการนิเทศภายในที่ เรียกว่าด้วยอักษรย่อ ว่า POLCA มีดังนี้

1. Planning Processes (P) หมายถึง การวางแผนในการปฏิบัติงาน โดย คิดว่าจะทำอย่างไร กำหนดจุดมุ่งหมายของงาน พัฒนาริธีดำเนินการ กำหนดงานที่จะดำเนินการ คาดคะเนถึงผลที่จะได้รับจากโครงการและวางโครงการ

2. Organizing Processes (O) หมายถึง การจัดโครงสร้างของ การดำเนินงาน โดยสร้างเกณฑ์ในการทำงาน จัดหาทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงานโดย สร้างเกณฑ์ในการทำงานสร้างความสัมพันธ์ของงาน แบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงาน มอบหมายอำนาจให้ตามหน้าที่ วางโครงการของหน่วยงานและพัฒนานโยบาย ต่าง ๆ

3. Leading Processes (L) หมายถึงบทบาทในฐานะผู้นำโดยดำเนินการ การวินิจฉัยสั่งการ การคัดเลือกตัวบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรทำงาน ลงมือปฏิบัติงาน การสาธิตในการปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษาช่วยเหลือ การติดต่อสื่อสาร การให้กำลังใจ การให้คำแนะนำให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานแสดง และอธิบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

4. Controlling Processes (C) หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติงาน ดำเนินงาน โดยการพิจารณามอบหมายงานให้มีความสะดวกในด้านต่าง ๆ พิจารณาลงโทษมีการ แก้ไขทันทีเมื่องานผิดพลาดการให้บุคลากรออกจากงาน การตักเตือนและการกำหนดระเบียบ ในการปฏิบัติงาน



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

นอกจากนี้การนิเทศภายในยังเป็นส่วนหนึ่งของงานบริหาร ดังนั้น กระบวนการที่ใช้ในการนิเทศภายใน จึงสามารถใช้กระบวนการบริหารทั่ว ๆ ไป ได้หลักและวิธีการบริหาร ที่ได้รับความนิยมยกย่องมากที่สุด ได้แก่ วิธีการของ กุลlick (Gulick, 1985) ซึ่งได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารที่เรียกว่าอักษรย่อว่า POSDCoRB ดังนี้

1. Planning (P) หมายถึง การวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีงานอะไรบ้าง ที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ วางแผนวิธีปฏิบัติ พร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติการ

2. Organizing (O) หมายถึง การจัดรูปโครงการหรือเค้าโครงการของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อกันสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่ สูงต่ำลดหลั่นกันไป

3. Staffing (S) หมายถึงการบริหารงานอันเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภท ของหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลดังกล่าว รวมถึงแต่การแสวงหาคนมาทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลที่บรรจุแต่งตั้งไว้แล้ว การบำรุงขวัญ การเลื่อนชั้น และการลดชั้น ตลอดจนการพ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพการทำงานที่ดี และมีประสิทธิภาพให้อยู่ตลอดไป

4. Directing (D) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากได้วิเคราะห์ และพิจารณางานโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามดูแล ให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน

5. Coordination (Co) หมายถึงการประสานงานหรือสื่อสัมพันธ์หน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การหรือสำนักงานใหญ่เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน แต่ทุกหน่วยงานทำงานประสานกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การหรือหน่วยงานใหญ่ร่วมกัน

6. Reporting (R) หมายถึงการเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งเบื้องบนและเบื้องล่าง การเสนอรายงานทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะ สะดวกแก่การประสานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในขณะเดียวกันควรเสนอรายงานให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ทราบด้วยจะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีร่วมกัน และเป็นการบำรุงขวัญไปในตัว การเสนอรายงาน จำเป็นที่จะต้องมีการบันทึกหลักฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้เป็นระยะ ๆ มีการวิจัย การประเมินผลและการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ จึงจะสามารถทำรายงานได้ถูกต้อง รัดกุมและสมบูรณ์

7. Budgeting (B) หมายถึง การจัดทำงบประมาณเงิน การวางแผนหรือโครงการในการใช้จ่ายเงินการบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินหรือตรวจสอบบัญชี โดยรอบคอบและรัดกุม

จากกระบวนการบริหารของ กุลlick (Gulick, 1952) เมื่อเปรียบเทียบกับกระบวนการนิเทศการศึกษาของ แฮร์ริส (Harris) จะเห็นได้ว่า มีความสอดคล้อง หรือคล้ายคลึงกัน

วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร (2520) ได้ให้ความหมายของกระบวนการนิเทศว่า หมายถึง แบบแผนของการนิเทศ ที่ลำดับขั้นตอนไว้ต่อเนื่องกันอย่างเป็นระเบียบแบบแผนนั้นจะต้องเป็นแบบแผนที่ดี มีลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานอย่างชัดเจนต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบพร้อมด้วยเหตุผลและ เป็นไปได้

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2532) กล่าวว่า กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนที่เหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาควรประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 วางแผนการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้บริหารจะทำการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาความต้องการจำเป็นของสิ่งที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้นอีกด้วย

ขั้นที่ 2 ให้ความรู้ในสิ่งที่จะต้องทำเป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่า จะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้าง

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติงาน ประกอบด้วยงาน 3 ลักษณะ คือ

3.1 การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้นิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ ที่ได้มาจากการดำเนินการในขั้นที่ 2

3.2 การปฏิบัติงาน ของผู้ให้การนิเทศ ขั้นนี้ผู้ให้การนิเทศจะทำการนิเทศ และควบคุมคุณภาพ งานสำเร็จออกมาทันตามกำหนดเวลา และมีคุณภาพสูง

3.3 การปฏิบัติงาน ของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารจะให้บริการสนับสนุนงานเรื่อง วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือใช้ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล

ขั้นที่ 4 การสร้างขวัญและกำลังใจ ขั้นนี้เป็นขั้นของการเสริมแรงของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจ และบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขั้นนี้อาจจะดำเนินการพร้อม ๆ กัน ขณะที่ผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงาน หรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นลงไปแล้วก็ได้

ขั้นที่ 5 ประเมินผลผลิต และกระบวนการดำเนินงาน เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินงานที่ได้ดำเนินการผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศได้พบว่ามีปัญหา หรืออุปสรรคอย่างหนึ่งอย่างใดที่จะทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผลก็จะต้องการปรับปรุง แก้ไข การดำเนินการนิเทศตามวัฏจักรนี้ จะเป็นไปอย่างต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่ง จนกว่าจะบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ หรือสามารถพัฒนาผู้รับการนิเทศให้เป็นไปตามต้องการ หากบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายแล้ว ต้องการจะหยุดกระบวนการทำงาน ก็ถือว่าการนิเทศได้สิ้นสุดลงแล้ว

กล่าวโดยสรุปแล้วการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องจัดกระบวนการนิเทศอย่างมีแบบแผนตามลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันอย่างมีระบบตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ พร้อมด้วย

เหตุผลและความเป็นไปได้ นั่นคือ จะต้องประกอบด้วย การวางแผนการนิเทศ การให้ความรู้ ในสิ่งที่จะต้องทำการลงมือปฏิบัติการสร้างขวัญและกำลังใจ การประเมินผลผลิตและกระบวนการ ค่าแรงงาน และการปรับปรุงแก้ไข เพื่อพัฒนาการนิเทศให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การจัดทำงบประมาณ

การจัดทำงบประมาณ ของโรงเรียน เป็นเรื่องที่สำคัญอย่างหนึ่งของโรงเรียน ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงของครูใหญ่ หรือครูใหญ่จะมอบหมายให้ผู้มีความสามารถเข้าใจวิธีการ ทำแทนได้ งบประมาณจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับการวางแผนทางงบประมาณว่าจะใช้เงินทำอะไร ได้บ้างในปีนี้ โดยขอความร่วมมือจากครู อาจารย์และหัวหน้าหมวดวิชาประชุมปรึกษาหารือ เพิ่มเติมหรือตัดทอนในสิ่งที่ซ้ำซ้อนกัน

อย่างไรก็ตามในการทางงบประมาณได้นั้นควรจะประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญดังนี้

1. พิจารณาจุดหมายของโปรแกรมการศึกษา เป็นการพิจารณากำหนดว่าจัดการศึกษา เพื่อใคร มีจุดหมายอย่างไร และจะใช้แผนการศึกษาอย่างไร จึงจะบรรลุจุดหมายดังกล่าว
2. พิจารณาแผนการศึกษา งบประมาณการศึกษา ต้องขึ้นอยู่กับแผนการศึกษา และแผนการศึกษาจะต้องปรับปรุงให้บรรลุจุดหมายที่วางไว้
3. จัดเอกสารงบประมาณซึ่งประกอบด้วยแผนการศึกษาที่แสดงแผนการใช้จ่ายเงิน ของโรงเรียน ในการจัดทำเอกสารนี้เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารหรือครูใหญ่จะเป็นผู้จัดทำโดยรวบรวม ข้อมูลจากหัวหน้าหมวดวิชาหรือคณะวิชาต่าง ๆ มาพิจารณาร่างเป็นงบประมาณรายจ่าย เพื่อเสนอ ขออนุมัติงบประมาณ ในเอกสารงบประมาณนั้น ควรจะสะท้อนให้เห็นนโยบายการศึกษาของ โรงเรียน และเห็นคุณค่าทางการศึกษาของนโยบายนั้น ๆ ซึ่งตามภาคปฏิบัติสำนักงานงบประมาณ จะมีแบบฟอร์มการร่างงบประมาณรายจ่ายหมวดต่าง ๆ พร้อมทั้งเหตุผลสนับสนุน

4. การบริหารงบประมาณและประเมินผลหลังจากที่ได้รับอนุมัติเงินงบประมาณแล้ว ผู้บริหารของแต่ละโรงเรียนจะเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ ควบคุมงบประมาณเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ พิจารณาแผนงานแต่ละอย่าง

การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

ในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน มีแนวทางปฏิบัติที่สำคัญในการนิเทศเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2534) ดังนี้

1. วางแผนการนิเทศทั้งที่เป็นการกระตุ้น แนะนำ กำกับ ติดตาม ด้วยวิธีการ และขั้นตอนต่อไปนี้

- 1.1 สสำรวจสภาพปัญหาการปฏิบัติงานในโรงเรียนว่ามีเรื่องใดบ้างในการดำเนินการนิเทศ
 - 1.2 ตั้งวัตถุประสงค์ของการนิเทศ
 - 1.3 กำหนดกิจกรรม งบประมาณ และเครื่องมือในการนิเทศตลอดจนการประเมินผลการนิเทศ
 - 1.4 เตรียมเครื่องมือในการนิเทศและเครื่องมือการประเมินผลการนิเทศ
2. ดำเนินการนิเทศ ตามแผนที่กำหนดไว้ โดยใช้กลวิธีต่าง ๆ ช่วยเสริม
3. ประเมินผลการนิเทศ ตามแผนที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ควรมีรายงานด้วย

การดำเนินงานนิเทศ

การดำเนินงานนิเทศประกอบด้วยขั้นตอนในการดำเนินงานดังนี้

1. การวางแผนการนิเทศ

สมพงษ์ เกษมสิน (2521) ได้กล่าวถึงการวางแผนไว้ด้วยว่า การวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการวินิจฉัยเพื่อเลือกกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่เห็นว่าดีที่สุด โดยพิจารณาจากข้อมูลข่าวสารและกรณีแวดล้อมต่าง ๆ การวางแผนเป็นการใช้ความคิดใช้จินตนาการคาดคะเนวิธีการเพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุด เพื่อกำหนดเป้าหมายและวางโครงการในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) ได้เสนอกระบวนการวางแผนงานนิเทศภายในไว้ดังนี้

1. การวางแผนปฏิบัติงาน (Working Plan) เพื่อหาข้อกำหนดไว้ว่าจะทำอะไร มีขอบเขตอย่างไร เพื่อจะได้ดำเนินการให้ตรงเป้าหมายที่กำหนดไว้ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และวางแนวทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

2. การจัดระบบงาน (Organizing Plan) เป็นการจัดแบ่งสายงานการนิเทศภายในในหน่วยงาน อำนาจ และหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ

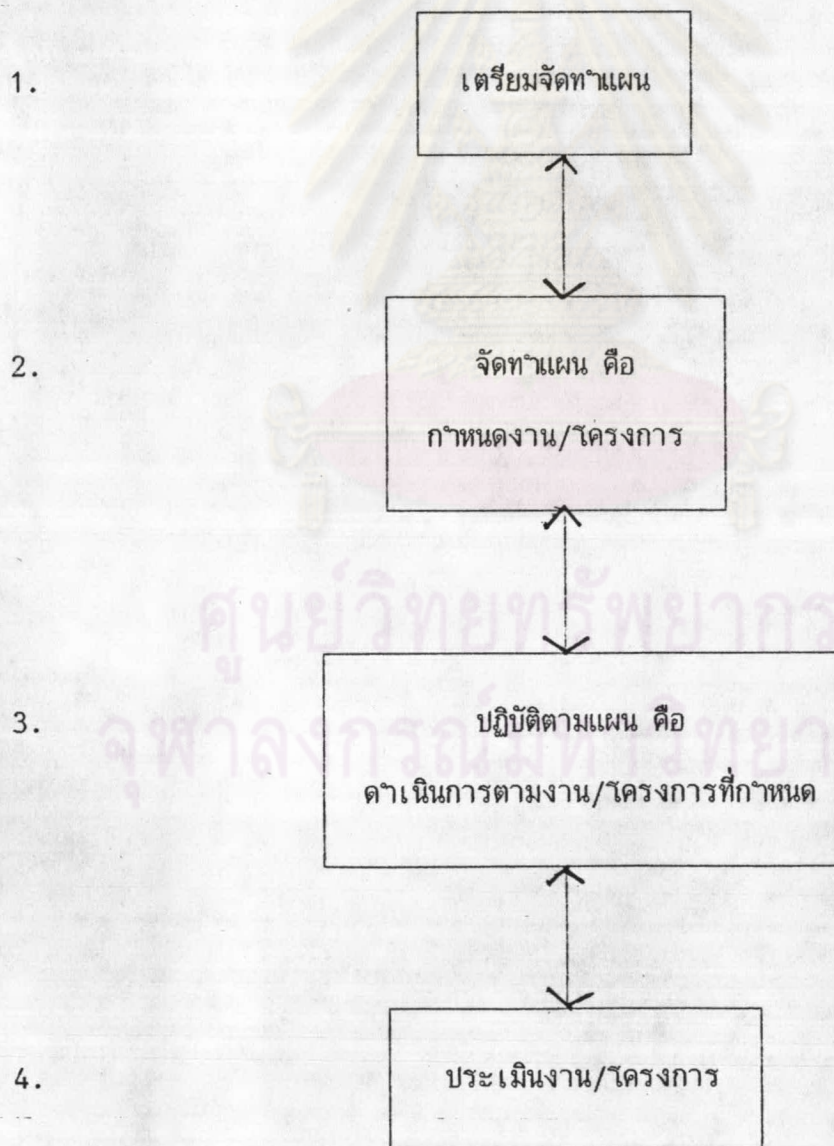
3. การดำเนินงาน (Implementation Plan) จะใช้วิธีการดำเนินงาน การติดตามผล และกำหนดเริ่มปฏิบัติงานตามแผนงาน สิ้นสุดเมื่อใด

4. การประเมินผลงาน (Evaluation) กำหนดวิธีประเมินผลงานไว้เป็นระยะ เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข ควรจะประเมินผลทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้เสนอแนะขั้นตอนการวางแผน
การนิเทศภายในไว้ดังนี้

ขั้นตอนการวางแผนการนิเทศภายใน

การวางแผนการนิเทศ แบ่งขั้นตอนการวางแผนได้ 4 ขั้นตอน คือ



ขั้นเตรียมจัดทำแผน คือ การสำรวจสภาพปัญหา และความต้องการจำเป็นเพื่อกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียน

ขั้นจัดทำแผน คือ จากข้อมูลการสำรวจสภาพความต้องการจำเป็นภายในหมวดนำมากำหนดงาน/โครงการ

ขั้นปฏิบัติตามแผน คือ การปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดกิจกรรมและผลตามที่งาน/โครงการกำหนดไว้

ขั้นประเมินผล คือ การกำกับ ติดตาม ควบคุมการทำงานตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อเก็บข้อมูล และประเมินค่า ของการปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่าง ๆ และเพื่อใช้เป็นข้อมูลต่าง ๆ ในการเสนอแนะการทำงานครั้งต่อไป

2. การดำเนินการนิเทศ

การดำเนินการนิเทศ เป็นขั้นตอนการนำโครงการนิเทศภายในที่ได้รับการอนุมัติให้ดำเนินการได้แล้วไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ ของโครงการที่ตั้งไว้ ในการดำเนินงานนั้น ผู้รับผิดชอบควรจะได้ดำเนินงานออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

2.1 การเตรียมการ

การดำเนินงานในขั้นเตรียมการแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

2.1.1 การจัดทำรายละเอียดในการปฏิบัติงาน

การจัดทำรายละเอียดในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดงานย่อยที่ต้องปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนในวิธีดำเนินงาน เพื่อให้ทราบว่าม้งานย่อยอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติ ระยะเวลาในการดำเนินการ และผู้รับผิดชอบเป็นต้น ในการกำหนดรายละเอียดของงานดังกล่าวนี้นอกจากจะทำให้ทราบว่าม้งานย่อยที่จะต้องปฏิบัติอะไรบ้างใครเป็นผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาในการดำเนินงาน เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงานแล้วยังสามารถทำให้การควบคุมกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอีกด้วย หากพบปัญหาอุปสรรคอย่างไรก็จะสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานขณะนั้น และใช้เป็นแนวจัดทำรายละเอียด

ของโครงการอื่น ๆ อีกต่อไป

ในทางปฏิบัตินั้น บางหน่วยงาน อาจมีการตั้งคณะกรรมการขึ้นมารับผิดชอบในการจัดทำรายละเอียดดังกล่าวนี้ก็ได้ หรือจะมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้จัดทำเองก็ได้ ข้อสำคัญก็คือ ในงานจะจัดใครรับผิดชอบงานใด หากได้มีการประสานงานหรือแจ้งให้บุคคลนั้นได้รับทราบเป็นการส่วนตัวจะเป็นผลดีต่อการดำเนินงานของโครงการอย่างยิ่ง

2.1.2 การประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน

หลังจากได้รายละเอียดในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนมาแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการควรจะได้นำรายละเอียดดังกล่าวมาสำรวจอีกครั้งหนึ่ง เพื่อแต่งตั้งบุคลากรเหล่านั้นเข้ากับกลุ่มงานที่ระบุไว้ เสร็จแล้วให้จัดทำคำสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการของโครงการตามระเบียบปฏิบัติราชการและจุดสำคัญในขั้นตอนนี้ คือ การประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องเหล่านั้น ได้เตรียมตัวและหาทีมงานในการดำเนินงานตามโครงการต่อไปและหากมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือหรือเพื่อเตรียมงาน ก็ควรจะให้กลุ่มผู้รับผิดชอบแต่ละงานได้ชี้แจงงานให้ทุกคนได้รับทราบ ตลอดจนขอความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่อไป

2.2 การลงมือปฏิบัติ

ในขั้นตอนการลงมือปฏิบัติตามโครงการนี้มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอยู่

4 ลักษณะ คือ

2.2.1 การปฏิบัติตามรายละเอียดที่กำหนดไว้

การปฏิบัติตามรายละเอียดที่กำหนดไว้ ได้แก่ การที่บุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานย่อยที่ระบุไว้ในรายละเอียดที่กำหนดไว้ในแต่ละขั้นตอนในการปฏิบัติงานดังกล่าวมาแล้วในขั้นการเตรียมการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

ในการดำเนินงานตามขั้นตอนนี้ ผู้รับผิดชอบงานมีอิสระในการใช้ความรู้ความสามารถ และความคิดสร้างสรรค์ของตนเองและคณะ ในการดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถ แต่เพื่อการติดตามผลการปฏิบัติ ตลอดจนข้อมูลประกอบในการพัฒนางานประเมินผลโครงการต่อไป

การดำเนินงานตามขั้นตอนนี้จึงจำเป็นต้องมี "การติดตามควบคุมและกำกับ" ดำเนินการควบคุม ไปด้วย ยิ่งกว่านั้น เนื่องจากการดำเนินการตามขั้นตอนนี้เป็นการทำงานร่วมกับคนหลายฝ่าย "การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ" จึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง เช่นเดียวกันดังจะได้กล่าวต่อไป

2.2.2 การติดตาม ควบคุมและกำกับงาน

ในการดำเนินการปฏิบัติงาน การติดตามควบคุม และกำกับงาน มีจุดหมายสำคัญเพื่อติดตามดูแลและช่วยเหลือสนับสนุนให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน/โครงการ ที่กำหนดไว้รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาลุप्तสรคต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในช่วงของการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันก็จะเป็นการรวบรวมข้อมูล เพื่อการประเมินโครงการ เพื่อทราบสภาพ การปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และปัญหาลุप्तสรคที่เกิดขึ้น ในการกำหนดวิธีการ แก้ไขปรับปรุงต่อไป

2.2.3 การประสานสัมพันธ์

การประสานสัมพันธ์ หมายถึง การประสานงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ ความรู้สึก ความรู้สึกจะเกิดขึ้น เมื่อบุคคลเอาใจใส่อีกบุคคลหนึ่ง การเอาใจใส่ หมายถึง การให้คุณค่าบางอย่างแก่บุคคล ดังนั้นการประสานสัมพันธ์ หมายถึง การเกี่ยวข้องระหว่างบุคคล การมองเห็นคุณค่าของบุคคล และการเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน โดยปกติการประสานสัมพันธ์ใน โรงเรียนมีอยู่ 3 แบบ คือ

2.2.3.1 การประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง

การประสานงานกันอย่างใกล้ชิดมากที่สุดระหว่างเพื่อนต่อเพื่อน ระหว่างเพื่อนร่วมงานต่อเพื่อน ร่วมงาน เป็นการทำงานกับเพื่อนที่ใกล้ชิดที่สุดในโรงเรียน และเป็นการตอบสนองความต้องการ ทางความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้มากที่สุด

2.2.3.2 การประสานสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่ง หมายถึง

การประสานงานกันระหว่างผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา และครูอาจารย์ภายใน โรงเรียนทุกคน การประสานสัมพันธ์ ระหว่างตำแหน่ง มักจะมาควบคู่กัน ระหว่างงานบริหาร กับความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันหรืองานนิเทศนั่นเอง

2.2.3.3 การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร

กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา การประสานสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งอาจจะสำคัญมากที่สุดต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานของโรงเรียน แต่การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำคัญมากเช่นกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความมั่นคง เป็นปึกแผ่น จะมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.4 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

ขวัญหรือกำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจและอารมณ์ที่มีผลกระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ผลกระทบนั้นอาจเกิดขึ้นกับบุคคลหรือองค์การ ขวัญและกำลังใจที่ดีจะเพิ่มพลังการทำงานให้สูงขึ้น ด้วยเหตุที่การสร้างขวัญและกำลังใจมิใช่จะกระทำขึ้นได้ในเวลาอันรวดเร็ว ผู้ทำหน้าที่นี้เทศจึงต้อง ถือเป็นหน้าที่สำคัญ ประการหนึ่งที่จะต้องสร้างเสริมให้ผู้รับการนิเทศมีขวัญและกำลังใจที่ดีอยู่เสมอ โดยอาศัยทักษะเชิงมนุษย ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์และการจูงใจ สำหรับแนวทางการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจนั้นทำได้หลายลักษณะ ดังต่อไปนี้

2.2.4.1 จัดบำเหน็จความดีความชอบในโอกาสที่เหมาะสม

2.2.4.2 สร้างการยอมรับในความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

2.3 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานระหว่างการดำเนินงานและเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานแล้ว ในการรายงานผลการปฏิบัติงานนั้นอาจจะกระทำได้ 2 ลักษณะ คือ การรายงานผลการปฏิบัติงานระหว่างการดำเนินงาน และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานแล้ว

3. การประเมินผลการนิเทศ

การประเมินผลการนิเทศ หมายถึง การวัดค่าผลงานต่าง ๆ ว่าบรรลุเป้าหมายเพียงใดหรือไม่ การประเมินผลงานมักจะใช้การวัดในรูปปริมาณและจำนวนมากน้อย แล้วนำผลจากการวัดนั้นมาพิจารณาตีค่าว่าได้ผลเพียงใดเป็นที่พอใจหรือไม่อย่างไร การวัดและประเมินผล

โดยทั่ว ๆ ไป เราจะยึดจุดมุ่งหมายที่วางไว้แล้วมาเปรียบเทียบกับผลงานที่ได้จากการปฏิบัติว่า ผลงานที่ปฏิบัตินั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์เพียงใด

การประเมินผลงานจะได้ผลเนื่องมาจากการร่วมมือกันด้วยดี ผู้นิเทศควรวางหาทางให้ คณะครูเห็นว่าการประเมินผลงานทำขึ้นเพื่อมุ่งปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น มิได้มุ่งที่จะ จับผิดใครและผู้นิเทศไม่ควรประเมินผลงานของครูโดยลำพังตนเองเสมอไป เพราะอาจยึดถือ ตนเองเป็นหลัก อาจมีความลำเอียง ซึ่งจะไม่ได้ข้อเท็จจริงเท่าที่ควร ผู้นิเทศควรวางหาทางให้ครู รู้จักประเมินผลร่วมกัน เมื่อพบข้อบกพร่องก็แก้ไขปรับปรุง การประเมินผลที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

- 1) ตั้งอยู่บนรากฐานแห่งความเป็นจริง
- 2) ตรงกับจุดมุ่งหมายของการศึกษา
- 3) มีการประเมินหลาย ๆ ด้าน
- 4) ประเมินผลของการวิเคราะห์ที่ได้มา
- 5) ประเมินผลติดต่อกันสม่ำเสมอ
- 6) ยืดหยุ่นได้
- 7) ใช้เครื่องมือในการประเมินผลที่เหมาะสม
- 8) สื่อความหมายชัดเจน เข้าใจง่าย

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) ได้กล่าวถึงหลักการประเมินผลงานที่ใช้กันอยู่โดยทั่ว ๆ ไป ว่ามีดังนี้

1. การประเมินผลงานต้องทำติดต่อกัน และทำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะดูว่างานที่ทำไปแล้วนั้น ได้ผลเพียงใด หากมีปัญหาหรือข้อบกพร่อง จะได้ปรับปรุงแก้ไขได้ทันเหตุการณ์
2. การประเมินผลงาน ควรเป็นงานที่ร่วมกันจัดทำ ไม่ใช่หน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือของงานกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ
3. การประเมินผลงาน จะต้องยึดถือจุดมุ่งหมายของโครงการเป็นมาตรฐานในการวัดผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

4. การประเมินผลงาน ควรดำเนินการลักษณะเป็นแบบประชาธิปไตย มีการแบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

5. การประเมินผลงาน จะต้องประเมินผลทุกด้าน เช่น ด้านบริหาร ด้านบุคลากร ด้านประสานงาน และด้านบริการ ฯลฯ

6. การประเมินผลงาน ควรจัดให้สมาชิกวัดตัวเองและผลงานของกลุ่มตนเองด้วย เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการประกอบการพิจารณาในการวัดและประเมินผลหลาย ๆ แบบ

7. การประเมินผล การกำหนดการเลือก และการใช้เทคนิคการประเมินผลไว้อย่างกว้าง ๆ แต่ชัดเจนพอที่เพื่อนร่วมงานในโครงการจะนำไปใช้และสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสมรรถภาพการปฏิบัติงานของตนโดยให้สามารถยืดหยุ่นได้

8. การประเมินผลงาน จะต้องเตรียมการบันทึกผลของการประเมินผลไว้เป็นหลักฐานและเก็บรวบรวมไว้ในที่แห่งเดียวกันเพื่อการศึกษา พิจารณาง่าย เป็นข้อมูลและเอกสารที่จะนำไปอ้างอิงเพื่อการปรับปรุงโครงการในขั้นต่อไป

9. การประเมินผลงาน จะต้องอยู่บนรากฐานแห่งความเป็นจริง

10. การประเมินผลงาน ถือเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจการนิเทศการศึกษา

การประเมินผลโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ในระดับหน่วยงาน มีความมุ่งหมาย

เพื่อ

1) ตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการ

2) พิจารณาผลสัมฤทธิ์ของโครงการว่ามีมากน้อยเพียงใด

3) พิจารณาว่าโครงการที่ได้ดำเนินไปแล้วได้ผลตามจุดประสงค์หรือไม่

4) ทำให้ผู้บริหารโครงการได้ทราบสภาพ เพื่อดำเนินการส่งเสริมจุดเด่นและ

แก้ไขปัญหาในจุดด้อยของโครงการได้อย่างทันท่วงที

ดังนั้น การประเมินโครงการจึงจัดทำขึ้นก็เพื่อวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ ประเมินโครงการไปปรับปรุงการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และนำผลการประเมินนั้นเสนอ

ผู้บริหาร เพื่อช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง

การประเมินผลโครงการแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. การประเมินผลก่อนเริ่มโครงการ หมายถึง การประเมินนโยบายของกรมสามัญศึกษา การประเมินความต้องการจำเป็นของครู การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน รวมทั้งการประเมินทรัพยากร สิ่งนำเข้าหรือทางเลือกในการจัดทำโครงการ

2. การประเมินผล ระหว่างการดำเนินการ หมายถึง การประเมินผลเพื่อการปรับปรุงงาน การจัดระบบติดตามงาน หรือการจัดทำรายงานความก้าวหน้าเป็นการเปรียบเทียบผลของการปฏิบัติจริง หรือการเปรียบเทียบผลนำเข้ารวมกับวิธีการดำเนินงานกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ในโครงการว่า มีความสอดคล้องหรือแตกต่างกันอย่างไร

3. การประเมินหลังการดำเนินการ ได้แก่ การประเมินผลสรุป เพื่อดูว่าการดำเนินงานได้ผลตามความมุ่งหมายหรือไม่ และมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างไร อาจารย์ทั้งการติดตามผลของโครงการในระยะยาวด้วยก็ได้ โดยเปรียบเทียบผลผลิตที่คาดหวังกับผลที่เกิดขึ้นจริง ข้อมูลที่ได้จากการประเมินจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ ระหว่างผลได้กับจุดประสงค์ของโครงการ ส่วนประกอบแวดล้อมปัจจัยนำเข้าโดยกระบวนการ การประเมินผลสรุปโครงการ จะให้ข้อมูลตัดสินใจในเรื่องต่อไปนี้

3.1 ประสิทธิภาพของโครงการ

3.2 ค่าใช้จ่ายของโครงการ

3.3 ผลกระทบของโครงการ

3.4 การเปรียบเทียบประสิทธิผลของการลงทุนกับงานลักษณะที่เทียบกันได้

3.5 ข้อเสนอแนะเพื่อการยุติ การดำเนินการโครงการหรือปรับปรุงโครงการ

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523) ได้กล่าวถึงเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลงาน นิเทศการศึกษาที่อยู่หลายแบบ การจะใช้เครื่องมือใดในการประเมินจะต้องพิจารณาจุดมุ่งหมาย และเป้าหมายของโครงการนิเทศ เครื่องมือที่ใช้วัดและประเมินผลงานนิเทศการศึกษา ที่ใช้กันอยู่ทั่วไป มีดังนี้

1) แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการประเมินผลงาน ที่ใช้กันแพร่หลายมาก เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความรู้สึก ความคิดเห็น ความต้องการของบุคคล ในเรื่องต่าง ๆ ลักษณะของแบบสอบถาม อาจเป็นการสอบถามเพื่อวัดปริมาณความมากน้อยของความรู้สึก ความพอใจ ความต้องการในรูปแบบ มาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale) หรือวัดความคิดเห็นในรูปแบบการเลือกตอบ(Multiple-Choice) หรือแบบสอบถามปลายเปิด(Open-Ended) แบบสอบถามนี้ สามารถใช้ได้กว้างขวางในกิจกรรมการนิเทศการศึกษาหลายประเภท ศึกษานิเทศก์ควรระวังในเรื่องการสร้างแบบสอบถามให้มีเนื้อหาที่ต้องการวัดหรือประเมินผลตรงกับจุดมุ่งหมาย การเขียนแบบสอบถามต้องใช้ภาษาที่อ่านเข้าใจง่าย สื่อความหมายได้ และเขียนคำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามให้ชัดเจน

2) แบบทดสอบ เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดผลการเรียนของนักเรียน วิธีใช้แบบทดสอบนี้ จะต้องนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ 4 ลักษณะ คือ

- 2.1) เปรียบเทียบผลกับเกณฑ์ปกติ (Norms) ของแบบทดสอบ
- 2.2) เปรียบเทียบ ระหว่างก่อนการทำกิจกรรม และหลังการทำกิจกรรม (Pre-Test and Post-Test)
- 2.3) เปรียบเทียบ ระหว่างกลุ่มที่ใช้กิจกรรม และกลุ่มที่ไม่ใช้กิจกรรม (Controlled Group and Experiment Group)
- 2.4) เปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม 2 กลุ่มโดยทดสอบก่อนและหลังนำผลต่างระหว่างการทดสอบก่อนและหลังของแต่ละกลุ่มมาเปรียบเทียบกัน

งานนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายสุดยออยู่ที่การศึกษาของนักเรียน แบบทดสอบใช้วัดผลการเรียนของนักเรียน เพื่อประเมินผลงานนิเทศการศึกษา โครงการนิเทศการศึกษาหลายโครงการจะประเมินผลได้โดยการใช้แบบทดสอบ แบบทดสอบใช้ในโครงการการนิเทศการศึกษาต่าง ๆ เช่น การทดลองวิธีสอนแผนใหม่ การทดลองการใช้อุปกรณ์การสอน การทดลองการใช้แบบเรียนเล่มใหม่ แบบทดสอบที่ใช้ เพื่อการประเมินผลงานนิเทศการศึกษา อาจสร้างขึ้นตามจุดมุ่งหมายของโครงการนิเทศ หรืออาจนำแบบทดสอบมาตรฐานที่มีอยู่แล้วมาใช้ การใช้แบบทดสอบ ในงานการนิเทศการศึกษานั้น ส่วนใหญ่จะมุ่งดูว่าเมื่อจัดกิจกรรมตามการนิเทศแล้ว ผลการเรียนของนักเรียนจะดีขึ้นหรือไม่

3) แบบสำรวจ แบบสำรวจเป็นเครื่องมือในการวัดผลด้านปริมาณ ซึ่งในงานนิเทศการศึกษา บางครั้งต้องการผลทางปริมาณ เช่น จำนวนเด็กสอบได้-ตก จำนวนเด็กที่มีปัญหาทางวิชาการ จำนวนผลงานนักเรียน จำนวนเอกสารวิชาการที่เพิ่มขึ้น การใช้แบบสำรวจที่มุ่งปริมาณมักดูจากเป้าหมายของโครงการนิเทศการศึกษาการสร้างแบบสำรวจต้องกระตัดรัด ชัดเจน และถามเฉพาะสิ่งที่ต้องการ ควรมีคำชี้แจงเพื่อความเข้าใจตรงกันในการกรอกข้อมูล

4) การสัมภาษณ์ เป็นวิธีการประเมินผลอีกแบบหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายเช่นเดียวกับแบบทดสอบ คือ การวัดความคิดเห็น ความรู้สึก และความต้องการของบุคคลแต่การสัมภาษณ์จะได้ข้อมูลที่ชัดเจน เทียงตรงกว่า การสัมภาษณ์จะนำมาใช้ในกรณีที่มีผู้เกี่ยวข้อง ในการประเมินผลจำนวนไม่มากนัก ผลจากการสัมภาษณ์ควรจะได้มีการบันทึก และนำมาสรุปประเมินผลอีกครั้งหนึ่ง

5) การตรวจสอบผลงานภาคปฏิบัติ เป็นวิธีการประเมินผลงานอีกประเภทหนึ่งที่ใช้ในการประเมินผลในสิ่งที่เป็นรูปธรรมเช่น การให้ครูจัดทำอุปกรณ์การสอนหรือการจัดทำเอกสาร เราอาจตรวจสอบผลงานปฏิบัติ โดยใช้วิธีการสังเกตผลงานและวัดผลงานในรูปของระดับคะแนน เช่น ดีมาก (5 คะแนน) ดี (4 คะแนน) ค่อนข้างดี (3 คะแนน) พอใช้ได้ (2 คะแนน) และใช้ไม่ได้ (1 คะแนน) ในการตรวจสอบผลงานภาคปฏิบัติจะต้องกำหนดรายละเอียดของสิ่งที่ต้องการประเมินไว้ให้ชัดเจนตรงกัน

6) การประชุมปรึกษาหารือและทบทวนการปฏิบัติงานการประเมินผลการนิเทศ โดยการประชุมปรึกษาหารือและทบทวนการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินผลที่ให้ผู้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานได้มีโอกาสแถลงผลการปฏิบัติงานของตนว่าได้ผลมากน้อยเพียงใด มีปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างไร ทุกคนจะช่วยกันพิจารณาผลงานนั้น ๆ พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การประชุมปรึกษาหารือทบทวนการปฏิบัติงาน อาจจะทำกันอย่างสม่ำเสมอ โดยการกำหนดไว้ในปฏิทินปฏิบัติงานประจำเดือน

7) การวิจัยในเชิงประเมินผล การวิจัยในเชิงประเมินผลนั้น มีขั้นตอนที่รัดกุม มีระเบียบวิธีการวิจัยที่จะต้องตั้งสมมติฐานอย่างมีเหตุผล มีเครื่องมือวิจัยที่ดี เก็บรวบรวมข้อมูลที่เชื่อถือได้ และวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีระบบ การประเมินผลโดยการวิจัยเป็นวิธีการที่ใช้เวลามากสิ้นเปลืองแรงงานและเงินมากกว่าวิธีอื่น และอาศัยความรู้ในการประเมินผลที่สูงกว่าการประเมินผลด้วยวิธีการอื่น สำหรับการประเมินผล งานนิเทศการศึกษานั้นในบางเรื่องอาจใช้กระบวนการวิจัย เพื่อทราบผลการดำเนินงานที่เชื่อถือได้ ที่เที่ยงตรงและรัดกุม ตัวอย่างการวิจัยที่เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น การศึกษาความคิดเห็น ของครูที่มีต่องานนิเทศ การศึกษาของศึกษานิเทศก์การวิจัยเปรียบเทียบความรู้ของนักเรียนที่ครูได้รับการอบรม และที่ครูไม่ได้รับการอบรม เป็นต้น

การเลือกเครื่องมือเป็นเรื่องละเอียดอ่อนและสำคัญ สิ่งดังกล่าวย่อมขึ้นอยู่กับเป้าหมายของการประเมินผล จุดมุ่งหมาย ลักษณะและจำนวนความเที่ยงตรงที่ต้องการ การเลือกเครื่องมือ ควรจะเลือกโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณสมบัติที่ดี คือมีความเป็นปรนัย มีความเชื่อถือได้ เที่ยงตรง ง่ายต่อการจัดทำและการให้คะแนน เสียค่าใช้จ่ายน้อย และให้ผลตามความต้องการ

ขั้นตอนในการประเมินผลงานนิเทศการศึกษา

การประเมินผลงานนิเทศการศึกษา ควรมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน ในการประเมินงาน แต่ละอย่างนั้นย่อมมีจุดมุ่งหมายต่าง ๆ กัน เช่น การประเมินผลการสอนของครูเพื่อเลื่อนเงินเดือนหรือการประเมินผลงานในโรงเรียน จุดมุ่งหมายย่อมมีแตกต่างกัน เช่น ประเมินผลงานเพื่อประโยชน์ในการนำปรับปรุงแก้ไข ประโยชน์เพื่อสร้างความเข้าใจอันดี ประโยชน์เพื่อการจัดสรรงานเป็นต้น
- 2) กำหนดหลักเกณฑ์ของการประเมินผลงาน ได้แก่ การกำหนดหลักเกณฑ์หรือมาตรฐาน เพื่อใช้ในการวินิจฉัยคุณค่า หรือราคาของผลงานว่ามีลักษณะอย่างไร มีการแจกแจงรายละเอียดไว้ให้เข้าใจ
- 3) กำหนดวิธีการ และเครื่องมือสำหรับการวัดผล เป็นการนำเอาวิธีการ และเครื่องมือทางการวัดมาใช้ เพื่อช่วยเก็บและรวบรวมข้อมูล เป็นกรรมวิธีในการนำเอาผลงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานของงาน
- 4) การวินิจฉัยคุณค่าของข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมมาแล้ว หมายถึง การกำหนดคุณค่าของข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมมาได้ด้วยการกำหนดลงไปว่า ดี ปานกลางหรือต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างไร ซึ่งจะต้องอาศัยเกณฑ์มาตรฐานเป็นเครื่องประกอบการวินิจฉัยคุณค่าของข้อมูลต่าง ๆ เหล่านั้น
- 5) การสรุปผลของการประเมินผลงานทั้งหมด ได้แก่ การนำผลของการวินิจฉัยคุณค่าของข้อมูลต่าง ๆ มาสรุปเป็นผลของการประเมินผลงานทั้งหมดเป็นส่วนรวม เช่น การวินิจฉัยคุณค่าของผลงานทั้งหมด ให้เห็นว่าก้าวหน้าอย่างไร หรือควรจะมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างไร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน

กฤษณี น้าเพชร (2521) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "วิธีปฏิบัติในการจัดนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การปฏิบัติในด้านกระบวนการในการจัดการนิเทศการศึกษาภายใน ผู้บริหารและครูมีความเห็นสอดคล้องกันว่า มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย

การปฏิบัติในด้านโครงการต่าง ๆ มีความเห็นขัดแย้งกัน โดยผู้บริหารมีความเห็นว่าเป็นปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย แต่ครูอาจารย์มีความเห็นว่าปฏิบัติน้อยที่สุด

ในด้านปัญหาและอุปสรรค ผู้บริหารและครูมีความเห็นตรงกันในด้านขาดแคลนวิทยากร ขาดตัวบุคลากรที่รับผิดชอบงานนิเทศการศึกษาโดยตรง ขาดงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ขาดการวางแผนอย่างเป็นทางการ

ประชา ลิกขปัญญา (2524) ได้ศึกษาการปฏิบัติจริง ในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ด้านกระบวนการดำเนินงานนิเทศการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการโดยส่วนรวมผู้บริหารโรงเรียน และครูต่างมีความเห็นว่าได้มีการปฏิบัติในด้านกระบวนการดำเนินงานนิเทศการศึกษาอยู่ในเกณฑ์น้อย แต่ความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนยังสูงกว่าครูเป็นรายข้อทุกข้อ แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติในด้านนี้ค่อนข้างมาก แต่ครูยังเห็นว่าน้อย ความขัดแย้ง ในเรื่องนี้อาจเป็นไปว่าผู้บริหารโรงเรียน อาจเข้าใจไปเองว่าตนได้นิเทศการศึกษาด้านนี้ไปแล้ว และเข้าใจว่าครูที่ได้รับการนิเทศควรจะได้รับความรู้ความเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ ส่วนครูอาจยังไม่เข้าใจดีพอ จึงเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนดำเนินงานนิเทศน้อยไป ซึ่งโดยข้อเท็จจริงผู้บริหารอาจมีความรู้ในเรื่องเหล่านี้น้อยไปก็ได้ เพราะผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ มีวุฒิสองระดับ บ.กศ. สูงหรือเทียบเท่า

เสาวภา เขาวนัชลากร (2524) วิจัยเรื่อง การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลางสังกัดกองการมัธยมศึกษา พบว่า กิจกรรมหลักที่เหมาะสมกับงานนิเทศภายในโรงเรียน คือ การดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการ การใช้เอกสารให้ความรู้

การประชุมปรึกษาหารือ การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การให้คำแนะนำการพบปะสังสรรค์ และการจัดนิทรรศการ

ส่วนในด้านที่เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลางพบว่า ปัญหาด้านบุคลากร ขาดตัวผู้นิเทศภายในโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนยังขาดความรู้และความเข้าใจในวิธีดำเนินงานนิเทศภายใน ครูไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมนิเทศภายใน ครูไม่เข้าใจเป้าหมายที่แท้จริงของการนิเทศ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร ผู้นิเทศไม่ได้รับการยอมรับจากครูด้านการดำเนินงานระดับการบริหารภายในโรงเรียนไม่เอื้ออำนวยเท่าที่ควร ครูขาดความสามัคคีกัน ขาดการประสานงานกันภายในโรงเรียน ขาดการติดตามผลและประเมินผล สภาพของโรงเรียนไม่เอื้ออำนวย ด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ ขาดงบประมาณ ขาดเครื่องมือเครื่องใช้ ด้านเวลา บุคลากรในโรงเรียนไม่มีเวลาพอที่จะปฏิบัติงานนิเทศ เพราะมีงานสอนล้นมืออยู่แล้ว

ประสงค์ สังฆะไชย (2526) วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 ผู้บริหารและครูเห็นด้วยและเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ควรจะจัดงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน 8 งาน คือ การวางแผนการนิเทศ พัฒนาบุคลากร พัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน จัดสิ่งอำนวยความสะดวกและวัสดุอุปกรณ์ งานบริการพิเศษอื่น ๆ งานเกี่ยวกับชุมชน และงานการประเมินผลส่วนปัญหาและอุปสรรคพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาเป็นครั้งคราวไม่มีระบบแบบแผน

นิวัตร นาคะเวช (2528) วิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 ในส่วนที่เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษา พบว่า โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจ ขาดวิทยากรและผู้เชี่ยวชาญ ขาดการนิเทศและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ครูขาดการยอมรับและศรัทธาต่อผู้นิเทศ ครูไม่มีเวลาในการจัดกิจกรรมการนิเทศ รวมทั้งขาดงบประมาณ และวัสดุในการจัดกิจกรรมการนิเทศ

เกษร มงคล(2528) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาสภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่าเมื่อเปรียบเทียบสภาพการนิเทศ การศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในกลุ่มทดลองและนอกกลุ่มทดลอง ของโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า

1. สภาพการปฏิบัติงานที่ตรงกัน ได้แก่ การกำหนดนโยบายการนิเทศการศึกษา การให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การดำเนินงาน การสนับสนุน เสริมกำลังใจ การติดตามประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน

2. สภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ได้แก่ การตั้งคณะกรรมการนิเทศ การสำรวจความต้องการและการวางแผนการนิเทศการศึกษา ซึ่งได้จัดทำขึ้นอย่างเป็นทางการในโรงเรียนกลุ่มทดลอง แต่ไม่มีการปฏิบัติในโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง

ส่วนการจัดโครงการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษานีภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2528 พบว่าโรงเรียนทั้งสองกลุ่ม ส่วนมากจัดเป็นโครงการระยะสั้น การดำเนินงานตามโครงการประสบปัญหา การปฏิบัติงานไม่ทันตามกำหนดเวลา ด้วยสาเหตุที่มีเวลาน้อย ส่วนโครงการที่สำเร็จนั้น ได้ผลดังจุดประสงค์ บังคับในการดำเนินงาน เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านการจัดการ และด้านวัสดุอุปกรณ์

ศิริวรรณ ฉายะเกษตริน (2528) วิจัยเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการจัดดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยส่วนรวม พบว่าด้านการวางแผนดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ คือ ผู้บริหารโรงเรียน รองลงมาคือหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการเตรียมบุคลากร ผู้รับผิดชอบดำเนินการเป็นผู้เตรียมบุคลากร ด้านการดำเนินการและติดตามควบคุม กำกับ ส่วนใหญ่ใช้วิธีสังเกตการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลโครงการส่วนใหญ่ ใช้วิธีการสังเกตการปฏิบัติงาน ประชุมสรุป และอภิปรายผลการปฏิบัติงาน เมื่อสิ้นสุดโครงการด้านการสนับสนุนส่งเสริม โครงการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุน และร่วมมือจากหน่วยงาน

ที่เกี่ยวข้องด้านการสร้างขวัญกำลังใจ ส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากผู้บริหารโรงเรียน เป็นอย่างดี ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการจัดดำเนินการนิเทศ พบว่าส่วนใหญ่ผู้นิเทศภายในโรงเรียน ยังขาดความรู้และทักษะในการนิเทศ ขาดการแนะนำจากผู้มีความรู้ความสามารถ เฉพาะด้าน และโรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับงบประมาณน้อย ไม่เพียงพอต่อการจัดดำเนินการ

เอนก แยมบาน (2530) วิจัยเรื่องการศึกษางานการนิเทศการศึกษานในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 ผลการวิจัย พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกขนาดมีการปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษาระดับทั้ง 10 งาน ได้แก่ งานด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดระบบการเรียนการสอน ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ด้านการฝึกอบรมครูประจำการ ด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ ด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครู ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และด้านการประเมินผลการสอน

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าการศึกษา และวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนนั้นส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาในลักษณะของการปฏิบัติในด้านกระบวนการจัดการนิเทศการศึกษภายใน การปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศการศึกษาและการจัดงานนิเทศการศึกษภายในโรงเรียน ดังนั้นจะเห็นได้ว่ายังไม่มีการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศภายในของโรงเรียน ที่จัดนิเทศภายในได้ดีมีระบบและมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ผู้วิจัยต้องการศึกษาการดำเนินการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ตามแนวทางการนิเทศ ภายในโรงเรียนของกรมสามัญศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การจัดโครงสร้างการนิเทศภายใน การจัดระบบบริหารให้เอื้อต่อการนิเทศ และการดำเนินงานนิเทศภายใน รวมทั้งศึกษาปัญหาในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนตามกรอบดังกล่าวด้วย ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวนี้ จะเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องได้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพเท่าเทียมกัน