



บทที่ 2

## วรรณคดีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงการนิเทศการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา โดยจะเสนอตามลำดับดังนี้

1. ความหมายของการนิเทศการศึกษา
2. จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา
3. ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา
4. หลักการนิเทศการศึกษา
5. ผู้บริหารโรงเรียนกับการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน
6. งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ความหมายของการนิเทศการศึกษา

ไต้มีนักการศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

นิพนธ์ ไทยพานิช (2529: 17) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษา เป็นความพยายามของบุคลากรทางการศึกษา ที่จัดกิจกรรมและให้บริการกับผู้บริหารและครูในทางตรงและทางอ้อมที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนของครู เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเรียนของนักเรียน"

พนัส หันนาคินทร์ (2523: 148) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษา ไม่ใช่การบังคับหรือการจับผิด แต่เป็นการช่วยเหลือร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น การนิเทศการศึกษาคือแผนงานที่จัดขึ้นเพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน และเป็นการบริการทางด้านวิชาการที่จัดให้แก่ครู"

ภิญโญ สาร (2519: 274) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาหมายถึง ความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ในการแนะนำครูผู้อื่นที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา ให้รู้วิธีปรับปรุงการสอนหรือการให้การศึกษา"

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530: 5) ได้กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานและความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อประสิทธิภาพอันสูงสุดในการเรียนของนักเรียน"

สังข์ อุทรานันท์ (2530: 12) ให้ความหมายไว้ว่า "การนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน"

อาคม จันทสุนทร (2525: 1) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาเป็นบริการอย่างหนึ่งที่จัดให้แก่ระบบการศึกษา มีเทคนิคและเป็นไปในทางวิชาการ การนิเทศการศึกษาจะกระทำต่อบุคลากรทางการศึกษา ทั้งครู ผู้บริหาร และฝ่ายบริการอื่น ๆ ในวงการการศึกษา โดยมีจุดหมายปลายทางที่ผลการศึกษาหรือเด็กที่ได้รับการศึกษา"

สเปียร์ส (Spears 1967: 16) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน และการกระตุ้นความเจริญก้าวหน้าของครู โดยมุ่งหวังช่วยเหลือครู เพื่อให้ครูได้ช่วยตนเอง"

ไวลส์ (Wiles 1967: 6) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษา คือ การแนะนำซึ่งกันและกัน การวางแผนร่วมกัน ประเมินหรือกัน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น"

อาย, เนทเซอร์ และเครย์ (Eye, Netzer and Krey 1971: 30) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียน ซึ่งจะมุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลของการสอน ให้เป็นไปตามความคาดหวังของระบบการศึกษา"

แฮร์ริส (Harris 1985: 19) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า "คือการที่

บุคลากรในโรงเรียนได้กระทำกับบุคคลหรือสิ่งอื่นใด เพื่อคงไว้หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปในแนวทางที่จะส่งเสริมให้บรรลุจุดหมายของการจัดการเรียนการสอน"

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาที่มีผู้กล่าวไว้ดังกล่าว พอสรุปได้ว่า "การนิเทศการศึกษาคือกระบวนการดำเนินงานที่เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทางการศึกษา ในการที่จะแนะนำ ปรึกษาหารือ ช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนครู ให้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนของนักเรียน"

### จุดหมายของการนิเทศการศึกษา

ในการดำเนินงานนิเทศศึกษานั้น จำเป็นต้องมีจุดหมาย ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลที่ต้องการ ซึ่งอดัมส์และดิกกี (Adams and Dickey) ได้ให้จุดหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า

1. เพื่อช่วยให้ครูค้นหาและรู้วิธีการทำงานด้วยตนเอง
2. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักแยกแยะ วิเคราะห์ปัญหาของตนเอง โดยช่วยให้ครูรู้ว่าอะไรที่เป็นปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ และหาวิธีแก้ปัญหานั้นได้อย่างไร
3. เพื่อช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคงในอาชีพ
4. เพื่อช่วยให้ครูคุ้นเคยกับแหล่งวิทยาการ และสามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนได้
5. ช่วยเผยแพร่ให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน และให้การสนับสนุนโรงเรียน
6. ช่วยให้ครูเข้าใจถึงปรัชญาและความต้องการทางการศึกษา (Adams and Dickey 1966: 22)

สังค อุทรานันท์ ได้ให้ความเห็นถึงจุดหมายของการนิเทศการศึกษาว่า

1. เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพสูงขึ้น กล่าวคือ มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น
2. เพื่อการพัฒนางานให้ดีขึ้น กล่าวคือ เมื่อเกิดการนิเทศแล้ว มีปัญหาจากการปฏิบัติงานน้อยที่สุด และผลงานที่ได้รับต้องมีคุณภาพสูงสุด
3. เพื่อพัฒนากระบวนการการทำงาน หมายถึง การนิเทศที่ดีต้องประสานความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งให้เหลือน้อยที่สุด

4. เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร นั่นคือ เป็นการสร้างความมั่นใจ ความสุข และมีกำลังใจในการทำงานนั่นเอง (สังค อุทรานันท์ 2530: 12-13)

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

. . . การนิเทศการศึกษานั้น มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาคน พัฒนาคู ช่วยเหลือครู ให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนางานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การศึกษา ช่วยประสานงานและความร่วมมือเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังจะสร้างความมั่นคงในอาชีพครู สร้างสรรค์กำลังใจให้แก่ครู เพื่อจะได้ร่วมมือกันพัฒนานักเรียนให้เกิดพัฒนาการตามความมุ่งหมายของการศึกษา (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ 2530: 11)

เมื่อพิจารณาจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาแล้ว พบว่า เป็นกระบวนการทำงานที่มุ่งสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพการสอนของครู ซึ่งจะยังผลสู่เป้าหมายสุดท้าย คือ ผู้เรียนมีคุณภาพ สมดังจุดมุ่งหมายของการศึกษา และในขณะที่เดียวกันการนิเทศการศึกษาต้องพิจารณาในเรื่องการพัฒนากลุ่มคนผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งครู ให้มีความรู้ความสามารถ นำความรู้ความสามารถของตนเองมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน สามารถทำงานด้วยความมั่นใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน กระบวนการทำงานเป็นไปในลักษณะที่ก่อให้เกิดการประสานสัมพันธ์อันดี ปราศจากความขัดแย้ง

#### ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา

วินัย เกษมเศรษฐ์ กล่าวถึงความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคม เมื่อสังคมเปลี่ยนแปลง การศึกษาจึงต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องด้วย เช่น การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร พ.ศ. 2521 ศึกษาพิเศษก็ต้องเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลง ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่โรงเรียน โดยทำงานร่วมกับครู คณะครู หรือองค์การที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
2. การแบ่งงาน หน้าที่ของส่วนราชการใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต้องมียุทธศาสตร์ประกอบของงาน 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารและธุรการ กับฝ่ายวิชาการ ศึกษาพิเศษก็อยู่ในฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่นิเทศให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น
3. ความชำนาญในการแก้ไขอุปสรรคต่าง ๆ ที่ทำให้การเรียนการสอนดีขึ้นจะต้องมีผู้ทำงาน โดยคัดเลือกจากผู้มีความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ และประสบการณ์ มาทำการนิเทศ

4. มาตรฐานการศึกษา ปกติโรงเรียนจะแบ่งงานออกเป็นฝ่ายบริหารและธุรการ ฝ่ายบริการและฝ่ายวิชาการ ในฝ่ายวิชาการ จะมีหัวหน้าสายวิชา หรือผู้ช่วย ทำหน้าที่นี้เทศในโรงเรียนอยู่แล้ว แต่มีข้อจำกัดตรงที่ใช้ครูเป็นผู้กระทำ ทักษะหรือความชำนาญจึงแคบ และไม่อาจรักษามาตรฐานการศึกษาระดับประเทศ เนื่องจากนิเทศในโรงเรียนเท่านั้น (วินัย เกษมเศรษฐ์ 2521: 3)

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคม (Social Change) ผู้นิเทศหรือศึกษานิเทศก์ ต้องทำตัวเป็นตัวการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา โดยทำการร่วมกับครูอาจารย์ คณะครู คณะบุคคล
2. การผลิตครู ต้องเป็นที่ยอมรับกันว่า สถาบันผลิตครูบางแห่งไม่สามารถผลิตครูที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ เมื่อครูอาจารย์ไปทำงานในโรงเรียนแล้ว ต้องมีการฝึกอบรมครูประจำการ (Inservice Training) อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ครูนั้นเป็นผู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม
3. มาตรฐานการศึกษา (Standardization) ในการรักษามาตรฐานของการศึกษานั้น ต้องอาศัยผู้ชำนาญ โดยเลือกมาจากผู้ที่มีความรู้มาทำงาน และช่วยนิเทศความรู้ใหม่ให้แก่ครูประจำการ ให้มีความคิดกว้างไกล (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ 2530: 11-12)

ชาญชัย อาจินสมาจาร ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า

1. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นในการให้บริการทางวิชาการ การศึกษาเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและยุ่งยาก เพราะมันเกี่ยวข้องกับบุคคล การนิเทศการศึกษาเป็นการให้บริการแก่ครูจำนวนมากที่มีความสามารถต่าง ๆ กัน อีกประการหนึ่ง การศึกษาได้ขยายตัวไปอย่างมากเมื่อไม่นานมานี้ สิ่งเหล่านี้ต่างก็ต้องอาศัยความช่วยเหลือทั้งสิ้น
2. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อความเจริญของงานของครู แม้ว่าครูจะได้รับการฝึกฝนมาแล้วเป็นอย่างดีก็ตาม แต่ครูก็ต้องปรับปรุงการฝึกฝนอยู่เสมอในขณะที่ทำงาน ในสถานการณ์จริง
3. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครูในการเตรียมการสอน เนื่องจากครูต้องปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ กัน และต้องเผชิญกับภาวะที่ค่อนข้างหนัก ครูจึงไม่อาจสละเวลาได้มากเพียงพอต่อการตระเตรียมการสอน การนิเทศการศึกษาจึงสามารถลดภาระของครูได้ในกรณีดังกล่าว
4. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อการทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ จาก การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีอยู่เสมอทำให้เกิดพัฒนาการทางการศึกษาทางทฤษฎีและทางปฏิบัติ ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิเคราะห์และจากการอภิปราย จากการค้นพบของการวิจัย มีความจำเป็นต่อความเจริญเติบโตดังกล่าว การนิเทศการศึกษาสามารถให้บริการได้

5. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาชีพแบบประชาธิปไตย การนิเทศการศึกษาสามารถที่จะให้ประโยชน์ในทางสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังสามารถรวมพลังของทุกคนที่ร่วมอยู่ในกระบวนการทางการศึกษาด้วย (ชาดูชัย อาจินสมาจาร 2523: 5)

จึงกล่าวได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเฉพาะในวงการศึกษาคครูควรจะได้รับ การดูแล ช่วยเหลือ และได้รับการบริการ จากผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ซึ่งจะช่วยรักษามาตรฐานการศึกษาให้เท่าเทียมกัน

### หลักการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาในอดีตที่ผ่านมา ผู้นิเทศมักแฝงไว้ด้วยอำนาจ การนิเทศการศึกษาจะเป็นไปในลักษณะของการชี้แนะหรือบอกให้ทำ แล้วผู้นิเทศจะทำการติดตามผลดูว่าเป็นไปตามที่แนะนำไว้หรือไม่ และโดยทั่วไปผู้ทำหน้าที่นิเทศมักจะได้รับ ความชอบจากผลงาน แต่หากเกิดความผิดพลาดขึ้นมักจะโยนความผิดให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน "สำหรับในปัจจุบันนี้ จะถือว่า ผลงานที่เกิดขึ้นจากการนิเทศไม่ว่าจะดีหรือเลว ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศทุกคนจะต้องรับผิดชอบร่วมกัน และโดยเท่าเทียมกันด้วย" (สังค อุทรานันท์ 2530: 18)

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาว่า

การนิเทศการศึกษาคควรจะต้องอยู่บนหลักการที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีการวางแผนงานอย่างเป็นระเบียบ เป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถเชิงสร้างสรรค์ ทั้งด้านความคิดเห็นและการกระทำ ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้งให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วย (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ 2530: 31)

สุนทร ไคลมี ได้สรุปแนวความคิดเกี่ยวกับหลักการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษา ควรเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการจำเป็นอย่างแท้จริง
2. แสวงหาแนวทางการแก้ปัญหา และวางแผนดำเนินงานอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการ โดยนำเอาวิธีการวิเคราะห์ วิจัย มาใช้ให้เป็นประโยชน์
3. กระบวนการดำเนินงานต้องเป็นไปในลักษณะของการปรึกษาหารือร่วมกัน ระหว่างผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษาทุกฝ่าย
4. บรรยากาศการดำเนินงานร่วมกัน เป็นไปในลักษณะการยอมรับความคิดเห็น

ความสามารถ และบทบาทหน้าที่ซึ่งกันและกัน และมุ่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (สุนทร ไคลมี 2528: 25)

สังค อุทรานันท์ ได้กล่าวถึงหลักการของการนิเทศการศึกษาไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาเป็น "กระบวนการ" ทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ . . .
2. การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของนักเรียน แต่การดำเนินงานนั้น จะกระทำโดยผ่าน "ตัวกลาง" คือครูและบุคลากรทางการศึกษา . . .
3. การนิเทศการศึกษา(ในประเทศไทย) เน้นบรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตย . . . (สังค อุทรานันท์ 2530: 15-18)

วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และคณะ ได้เสนอหลักการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. การจัดการนิเทศการศึกษา จะต้องทราบความต้องการของครู แล้ววางแผนการนิเทศ เพื่อสนองความต้องการนั้น ๆ
2. ควรศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของครู และทำความเข้าใจกับปัญหานั้น ๆ แล้วพิจารณาหาทางแก้ไข
3. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู แล้วนำมาพิจารณาร่วมกัน
4. ต้องยอมรับนับถือและให้ความสำคัญแก่บุคลากรที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้น ๆ
5. ช่วยประสานงานระหว่างโรงเรียนกับองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
6. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ มาทำการวิเคราะห์และวิจัย
7. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ของการศึกษาอย่างแจ่มแจ้ง เพื่อจะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย (วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และคณะ 2520: 22-23)

สรุปว่า การนิเทศการศึกษาควรจะต้องอยู่บนหลักการต่อไปนี้

1. ควรเป็นไปอย่างมีระบบ ระเบียบ และมีกระบวนการ
2. ควรเป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักวิชา
3. ควรตั้งอยู่บนรากฐานของกระบวนการทางประชาธิปไตยเป็นความร่วมมือร่วมใจกัน
4. ควรเป็นการช่วยครูให้เกิดความเชื่อมั่น ฟังตนเองได้ และมีขวัญดี
5. ควรเป็นการให้บริการทางการศึกษาแก่ครู
6. ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งมนุษยสัมพันธ์อันดี
7. ควรคำนึงถึงหลักความเป็นไปได้ และอยู่บนพื้นฐานทางปรัชญา

## ผู้บริหารโรงเรียนกับการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน

ในปัจจุบัน การนิเทศการศึกษาโดยบุคลากรจากภายนอกหรือศึกษานิเทศก์ ไม่สามารถกระทำได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากการขยายตัวในด้านจำนวนโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนมีจำนวนเพิ่มขึ้น การนิเทศการศึกษาจากภายนอกโดยศึกษานิเทศก์จึงไม่เพียงพอ เพราะจำนวนศึกษานิเทศก์มีน้อย ทางออกของการแก้ไขปัญหาในเรื่องนี้ เพื่อให้โรงเรียนสามารถปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้นก็คือ การนิเทศการศึกษาโดยอาศัยบุคลากรภายในโรงเรียนเองเป็นผู้นิเทศ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ รวมทั้งครูที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญ ซึ่งการนิเทศการศึกษาในลักษณะนี้ ผู้ที่มีบทบาทสำคัญก็คือ "ผู้บริหารโรงเรียน" นั่นเอง

สุนทร ไคลมี ได้กล่าวสนับสนุนการนิเทศการศึกษาโดยใช้บุคลากรภายในสถานศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

1. การนิเทศจากภายนอกประกอบด้วยสิ่งสนับสนุนต่อการนิเทศไม่เพียงพอ
2. เป็นการนิเทศที่ตรงกับความต้องการมากที่สุด เพราะผู้นิเทศอยู่ภายในโรงเรียน รู้ปัญหาของตนเองอย่างแท้จริง
3. บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถมากกว่าเดิม จะเป็นประโยชน์ต่อการนิเทศการศึกษาเป็นอย่างดี
4. ส่งเสริมให้ครูเกิดการทำงานโดยรู้จักคิดและแก้ปัญหากันเอง แทนการช่วยเหลือจากบุคลากรที่อยู่ภายนอกโรงเรียน (สุนทร ไคลมี 2528: 28)

ยง วัชชวัลคุ ได้กล่าวสนับสนุนเรื่องที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทต่อการนิเทศภายในโรงเรียนว่า

. . . ครูใหญ่จะต้องรับผิดชอบงานวิชาการของโรงเรียนด้วย ครูใหญ่จึงต้องมีบทบาทในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน งานนี้เป็นงานในหน้าที่โดยตรง จะโยนให้เป็นภาระหน้าที่ของศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปหาได้ไม่ ว่าไปแล้ว บุคคลดังกล่าวนี้มีความสำคัญในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนน้อยกว่าครูใหญ่ (ยง วัชชวัลคุ 2524: 42)

โดยสรุปแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนกับการนิเทศการศึกษา เป็นสิ่งที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ การที่ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบ จะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน ได้ตรงตามเป้าหมาย



ที่วางไว้ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รู้ปัญหาเกี่ยวกับสภาพการจัดการเรียนการสอน ในสถานศึกษาของตนเองอย่างแท้จริง

### งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ได้มีผู้กล่าวถึงงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้หลายท่าน เช่น

สุจริต เพียรชอบ ได้เสนองานนิเทศการศึกษาที่ครูใหญ่ควรทำ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- ก. การช่วยเหลือครูทางด้านวิชาการและด้านบริหาร ได้แก่
  1. ปฐมนิเทศครูใหม่
  2. จัดประชุมครูก่อนเปิดภาคเรียน
  3. การสังเกตการสอนในชั้น
  4. การเยี่ยมชั้นเรียนอื่น ๆ
  5. การสาธิตการสอน
  6. การให้คำปรึกษาหารือเป็นรายบุคคลหรือรายหมู่
  7. การจัดประชุมปฏิบัติการ
  8. การอบรมครู
  9. การจัดสัมมนา
  10. การจัดหนังสือที่มีคุณค่าทางวิชาการ
  11. ปรับปรุงห้องสมุดให้ทันสมัยและแนะนำครูให้ใช้ห้องสมุด
  12. แนะนำให้ครูเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ
  13. จัดบริการโสตทัศนศึกษาให้แก่ครูเป็นอย่างดี และสนับสนุนให้ครูใช้อุปกรณ์เหล่านั้น
  14. สนับสนุนให้ครูไปเรียนเพิ่มเติม
- ข. การช่วยเหลือครูในด้านปัญหาส่วนตัว ได้แก่ การดูแลทุกข์สุขของครูในปกครอง เป็นกันเอง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจนกระทั่งครูสามารถปรับทุกข์ด้วย ทั้งด้านส่วนตัว ปัญหาในการทำงาน ตลอดจนเข้ากับเพื่อนร่วมงาน
- ค. การสร้างขวัญของคณะครูในโรงเรียน ได้แก่
  1. ช่วยเหลือครูในโรงเรียนมีความรู้เกี่ยวกับวิชาการ ทางการบริหารและดำเนินการสอนอย่างเพียงพอ
  2. จัดสภาพการทำงานให้ดี สะดวกสบาย เป็นสุข
  3. ช่วยเหลือครูมีความอบอุ่น สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมอย่างเป็นสุข ไม่น้อยหน้าต่ำต้อย
  4. เป็นที่ปรึกษาที่ดีของครูได้ทุกโอกาส
  5. สร้างลักษณะเป็นผู้นำให้กับครู เปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานที่ใช้ความคิดริเริ่มของตัวเองให้มาก

6. พยายามให้ครูรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานโดยทั่วไป
  7. ครูใหญ่ควรเป็นผู้มีจิตใจกว้างขวาง ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู
  8. ช่วยให้คุณครูมีความสำเร็จในการทำงาน มีความเจริญงอกงาม
  9. ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางนโยบาย
  10. ให้ครูได้มีความรู้สึกนับถือตนเอง ไม่รู้สึกว่าได้รับการหลู่เกียรติหรือเหยียดหยามหรือรู้สึกด้อย
  11. การดำเนินงานต่าง ๆ ในโรงเรียนควรเป็นประชาธิปไตย
  12. ครูใหญ่ควรมีความยุติธรรมต่อครูทุกคน
- ง. การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งอาจทำได้ดังนี้
1. จัดผู้รับฟังความคิดเห็นของครูภายในโรงเรียน
  2. จัดให้มีการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน
  3. จัดให้มีกล่องรับฟังความคิดเห็นของโรงเรียน
  4. จัดให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติต่าง ๆ
  5. ช่วยให้คุณครูประเมินผลการสอนของตนเอง
  6. ช่วยให้คุณครูรู้จักการประเมินผลการเรียนและความก้าวหน้าของนักเรียน
- (สุจริต เพียรชอบ 2514: 19-27)

สายหยุด จำปาทอง ได้จำแนกงานนิเทศการศึกษาออกเป็นหมวดหมู่ดังนี้

- ก. เกี่ยวกับครู
  1. ช่วยจัดปฐมนิเทศครูใหม่
  2. ช่วยครูใหม่ในการปฏิบัติงาน
  3. ช่วยครูตามที่ขอร้องมา
  4. เปิดโอกาสให้ครูได้พบปะอยู่เสมอ
- ข. เกี่ยวกับหลักสูตร
  1. ส่งเสริมให้ครูศึกษาหลักสูตร ประมวลการสอน ให้เข้าใจ
  2. ส่งเสริมให้ครูทำการประมวลการสอนและบันทึกการสอนร่วมกัน
  3. ส่งเสริมให้ครูปรับปรุงหลักสูตรและประมวลการสอน
  4. ส่งเสริมให้ครูใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุดสำหรับปรับปรุงการเรียนการสอน
- ค. เกี่ยวกับอุปกรณ์การสอน
  1. แนะนำให้ครูทราบถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่และพอสามารถจัดหาได้ และใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด
  2. พยายามจัดบริการเกี่ยวกับอุปกรณ์เท่าที่สามารถทำได้

3. ส่งเสริมให้ครูผลิตอุปกรณ์อย่างง่าย ๆ เท่าที่จะทำได้
  4. ส่งเสริมให้ครูใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอน
- ง. เกี่ยวกับการปรับปรุงงานวิชาชีพของครู
1. ส่งเสริมให้ครูสังเกตการสอนของกันและกัน และของโรงเรียนอื่น
  2. ร่วมปรึกษากับครูเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน
  3. ส่งเสริมให้ครูเข้าอบรมสัมมนา
  4. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ
- จ. เกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน
1. ส่งเสริมให้ครูวางแผนการเรียนการสอนร่วมกัน
  2. ส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกับผู้ปกครองหรือบุคคลอื่น ๆ ในการปรับปรุงโรงเรียน
- ฉ. เกี่ยวกับการค้นคว้าทดลอง
1. ส่งเสริมให้ครูทดลองสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เช่น วิธีสอน
  2. ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าอยู่เสมอ
  3. ส่งเสริมในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้ครูจะได้ทำการค้นคว้าทดลองได้สะดวก
- (สายหยุด จำปาทอง อ้างถึงใน ชารี มณีศรี 2527: 28-29)

เนกเลย์ และอีแวนส์ (Neagley and Evans) ได้กล่าวถึงงานนิเทศการศึกษาของ  
ผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. สร้างบรรยากาศให้ครูแต่ละคนหรือทั้งกลุ่มสามารถแสดงความสามารถอย่างอิสระ  
และปรับปรุงการเรียนการสอนร่วมกับบุคคลอื่น
2. ทำงานร่วมกับกลุ่มในการสร้าง และดำเนินการให้เป็นไปตามปรัชญาที่ตั้งไว้ ซึ่งมี  
ส่วนสอดคล้องกับปรัชญาของชุมชน
3. พัฒนาการสอน
4. พัฒนาหลักสูตร
5. ดูแลโครงการนิเทศในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี
6. ดำเนินการวัดผลและประเมินผลโครงการทั้งระบบ
7. ช่วยให้มีการจัดตั้งผู้เชี่ยวชาญในด้านการสอนและใช้คณะนี้ให้มีประโยชน์
8. รับผิดชอบในการจัดโครงการส่งเสริมความรู้แก่ครูประจำการในโรงเรียน
9. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสาร และความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ในระหว่างครูและ  
บุคคลอื่น
10. ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อุปกรณ์ หนังสือ และ แหล่งวิชาการ
11. ช่วยให้มีการพัฒนาทางการศึกษาใหม่ ๆ ในท้องถิ่น (Neagley and Evans  
1964: 105-106)

แฮร์ริส (Harris) ได้กำหนดงานนิเทศการศึกษาไว้ 10 ประการ คือ

1. การพัฒนาหลักสูตร
2. การจัดระบบการเรียนการสอน
3. การบริหารงานบุคคล
4. การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก
5. การจัดฝึกอบรมครูประจำการ
6. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์
7. การปฐมนิเทศครูใหม่
8. การจัดบริการพิเศษแก่ครู
9. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
10. การประเมินผลการสอน (Harris 1985: 10-12)

จากงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่ามีผู้กล่าวไว้หลายประการ ซึ่งงานทุกงานจะช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินการเรียนการสอนไปด้วยดี ทำให้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงสุด จากแนวคิดของนักการศึกษาทั้งของไทยและต่างประเทศ เกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษาที่ได้กล่าวมานี้ จะเห็นได้ว่า แนวความคิดของแฮร์ริส

มีลักษณะครอบคลุมงานนิเทศการศึกษามาก ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้ จึงได้ศึกษางานนิเทศการศึกษาตามแนวคิดของแฮร์ริส (Harris) ทั้ง 10 ด้าน มีรายละเอียดต่อไปนี้

#### ก. การพัฒนาหลักสูตร

สังด์ อุทรานันท์ (2527: 30) ได้ให้ความหมายของคำว่า "การพัฒนาหลักสูตร" ไว้ 2 ลักษณะคือ ความหมายแรกหมายถึง "การทำหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น หรือสมบูรณ์ยิ่งขึ้น" และอีกความหมายหนึ่งก็คือ "เป็นการสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว"

ดอลล์ (Doll) กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรไว้ 13 ประการ ดังนี้

1. วางแผนปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร
  2. ประเมินความเหมาะสมและคุณภาพของโครงการพัฒนาหลักสูตร
  3. อำนวยการให้เป็นไปตามนโยบายและปัญหาของการศึกษา
  4. อำนวยการในการพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในโรงเรียน
  5. ใช้ข้อมูลจากการวิจัยและส่งเสริมงานวิจัยในห้องเรียน
  6. ประสานงานกับบุคคลอื่นในการจัดการเรียนการสอนพิเศษ เช่น ศึกษานิเทศก์
- บรรณารักษ์ เป็นต้น

7. ทำงานร่วมกับครูแนะแนวในการที่จะใช้หลักสูตร และงานแนะแนวให้สัมพันธ์กัน
8. เตรียมผู้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงหลักสูตร
9. อำนวยความสะดวกในเรื่องเวลาและอุปกรณ์ที่ใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร
10. ช่วยเหลือครูโดยใช้เทคนิคการแนะแนวและที่ปรึกษาเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร
11. จัดองค์การ และอำนวยความสะดวกโครงการที่เกี่ยวกับการจัดบริการทางการศึกษาที่จัดขึ้นเป็นพิเศษ
12. แนะนำเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรให้ชุมชนได้เข้าใจ
13. ส่งเสริมการติดต่อในโรงเรียนในระดับเดียวกัน (Doll 1978: 265)

ส่วน แฮร์ริส (Harris 1985:10) ได้กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรว่าหมายถึง "การออกแบบหลักสูตร หรือปรับปรุงหลักสูตรที่จะนำมาสอนในโรงเรียนให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงบุคลากร การจัดทำมาตรฐานทางวิชาการ การพัฒนาแผนการสอน และบทเรียน"

#### ข. การจัดระบบการเรียนการสอน

เบอร์ คอฟฟิลด์ และเจนสัน (Burr , Coffield and Jenson)

ได้เสนอหลักเกณฑ์สำหรับยึดถือในการจัดระบบการเรียนการสอนคือ

1. จะต้องเปิดโอกาสให้ครูรู้จักปัญหา ความต้องการและพฤติกรรมของเด็กที่สอนเป็นอย่างดี
2. จะต้องช่วยให้เด็กได้รับความเสมอภาคทุกคน
3. จะต้องเหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของโรงเรียน
4. จะต้องส่งเสริมให้นักเรียนดำรงชีวิตร่วมกับเพื่อนในหมู่คณะได้อย่างมีความอบอุ่นและมีความสุข
5. จะต้องเปิดโอกาสให้เกิดการฝึกฝนการอยู่ร่วมกันในระบบประชาธิปไตยอย่างมากที่สุด
6. จะต้องช่วยให้เกิดบูรณาการประสบการณ์ทั้งหมดของเด็ก
7. จะต้องกระตุ้นให้ครูได้ให้ความสนใจกับพัฒนาการทุก ๆ ด้านของเด็ก
8. จะต้องยึดหยุ่นให้เหมาะสมกับความต้องการและความสนใจของเด็ก
9. จะต้องส่งเสริมสมรรถภาพในการสอนของครูให้ดียิ่งขึ้น (Burr, Coffield and Jenson 1963: 64-69)

เนกเลย์ และอีแวนส์ (Neagley and Evans) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดระบบการเรียนการสอนว่า

. . . เป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียน การจัดการระบบการเรียนการสอน นอกจากจะมีผลโดยตรงต่อนักเรียนแล้ว ยังมีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรมาใช้ การจัดการระบบที่ดีจะเป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุผลตามจุดหมาย ของหลักสูตร ดังนั้นถ้ามีการจัดการระบบการเรียนการสอนอย่างดีแล้ว จะทำให้การใช้หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาอย่างดีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามถ้าได้นำหลักสูตรที่พัฒนา มาดีแล้วไปใช้ในโรงเรียนที่จัดการระบบการเรียนการสอนไม่ดี ก็จะประสบผลที่ไม่ดี ดังนั้นในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรแต่ละครั้ง จะต้องเปลี่ยนแปลงการจัดการระบบการเรียนการสอนของโรงเรียนด้วย (Neagley and Evans 1964: 104-108)

สำหรับ แฮร์ริส (Harris 1985: 11) ได้กล่าวถึง การจัดการระบบการสอนไว้ดังนี้

หมายถึง การจัดทำแผนงานเพื่อนำหลักสูตรไปใช้ ในส่วนที่เกี่ยวกับนักเรียน บุคลากร อาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องของเวลา และจุดประสงค์ การสอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ขอบข่ายของงานนี้ ได้แก่ การจัดชั้นเรียน จัดตารางสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอน

#### ค. การบริหารงานบุคคล

ภิญโญ สาร (อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ 2525: 19) ได้ให้ความหมายของการบริหารบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลคือ "การที่จะใช้คนทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ในระยะสั้นที่สุด และให้สิ้นเปลืองเงินและวัสดุ น้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่ทำงานต้องมีความสุขพอใจในการทำงาน"

ภิญโญ สาร ได้ให้หลักการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. กระบวนการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร การบรรจุคนเข้าทำงาน มิใช่เพียงแต่ให้ได้คนที่ที่สุดมาเพียงอย่างเดียว แต่ต้องคำนึงถึงว่า ผู้ที่ได้รับการบรรจุเข้ามามีความรู้สึกร้อย่างไร ต่องาน มีความไวต่อสถานการณ์ และการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นเพียงใด อนาคตของเขาจะเป็นอย่างไร
2. กระบวนการมอบหมายงาน ในการมอบหมายงานให้คนปฏิบัติ ต้องคำนึงถึงว่างานนั้น ๆ เหมาะสมกับเขาหรือไม่ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงลักษณะและความรู้สึกนึกคิดของผู้รับงานด้วยเสมอ
3. ทะเบียนประวัติของบุคลากรมีความจำเป็นอย่างมาก เพราะช่วยให้หัวหน้ารู้จัก

ลูกน้องของคนได้ก็ จะได้ปรับตัวให้เข้ากันได้ โดยอาศัยระเบียบประวัติเป็นแนวทาง (ภิญโญ สารธ ข้างถึงใน ชลอ จันทรกุล 2524: 41-42)

แฮร์ริส (Harris 1985: 11) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลคือ "การสรรหา การคัดเลือก และการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถของบุคลากร ตลอดจนการเก็บรักษาทะเบียนเกี่ยวกับบุคลากรด้วย"

### ง. การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก

ภิญโญ สารธ (2523: 413-414) ได้เสนอโครงการที่เอื้ออำนวย ความ สะดวกสบาย เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. จัดสถานที่ทำงานและอุปกรณ์การทำงานให้ได้รับความสะดวกสบาย และเหมาะสม กับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความจำเป็นของหน่วยงานและบุคลากร เท่าที่โรงเรียน จะสามารถอำนวยความสะดวกให้ได้
2. จัดห้องสมุดวิชาการทำเป็นศูนย์วิชาการสำหรับครูได้ค้นคว้าหาความรู้ เพิ่มพูน ประสบการณ์ และพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า
3. จัดหางบประมาณซ่อมแซมที่พักอาศัยและบ้านพักครูให้แก่บุคลากรในโรงเรียนเรียน
4. จัดสถานที่ ห้องน้ำ ห้องสุขา และสนามพักผ่อนหย่อนใจสำหรับครูเวลาว่าง

ไวลส์ (Wiles 1967: 11) ได้วิจัย พบว่าสาเหตุสำคัญที่ทำให้ครูรักงาน รัก โรงเรียน และมีกำลังใจปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยสิ่งอำนวยความสะดวก ดังต่อไปนี้

1. สถานที่มีชีวิตชีวา สวยงาม สะดวกสบาย
2. มีเครื่องมือเครื่องใช้พอแก่ความต้องการ

แฮร์ริส (Harris 1985: 11) ได้กล่าวถึง การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกว่า หมายถึง "การวางแผนจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้สอนได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้ง การจัดหาอาคารเรียน อาคารประกอบต่าง ๆ และการพัฒนาคุณลักษณะของเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้เหมาะสม"

### จ. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์

รุ่ง แก้วแดง (อ้างถึงใน สุขชน ชาลีเครือ 2527: 17) กล่าวว่า "ถ้ามีสื่อ มีอุปกรณ์ เด็กจะเรียนได้ดี โดยเฉพาะการเรียนที่เป็นนามธรรม" ดังนั้นวัสดุอุปกรณ์ การสอน จึงมีความสัมพันธ์กับการใช้หลักสูตร ซึ่งผู้บริหารจะต้องจัดหาเพื่อ สนับสนุน การเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

อีริกสัน (Erickson) ได้เสนอหลักการจัดวัสดุอุปกรณ์การสอนดังนี้

1. การบริหารอุปกรณ์การสอนที่ดี จะต้องอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำที่มีความรู้ ความชำนาญ และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรด้านหลักสูตรได้เป็นอย่างดีตลอดจน ได้รับความสนับสนุนด้านงบประมาณ กำลังคน และเครื่องมือ เครื่องใช้อย่างพอเพียง
2. วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สามารถนำไปใช้ได้สะดวกตรงตามความต้องการของครูผู้สอน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้คณะครูได้มีส่วนในการคัดเลือกหรือจัดซื้อ
3. วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ครูผู้สอนจะต้องสามารถนำไปใช้ได้โดยง่าย นั่นคืออุปกรณ์จะต้อง มีคุณภาพดี มีคนช่วยเหลือ ซึ่งทางโรงเรียนทำได้โดยตั้งศูนย์วัสดุอุปกรณ์เป็นส่วนกลาง มี เจ้าหน้าที่ซึ่งมีความรู้ด้านนี้ประจำอยู่ เพื่ออำนวยความสะดวกและตรวจสอบสภาพวัสดุอุปกรณ์ อยู่เสมอ
4. ควรจัดสรรอุปกรณ์ไว้หลายชนิด เพื่อสนองความต้องการของครู ผู้บริหารโรงเรียน ควรประชุมปรึกษารื้อกับครูผู้สอน เกี่ยวกับการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การสอน ตลอดจนกำหนด โครงการทดลองอุปกรณ์ใหม่ ๆ
5. โครงการจัดวัสดุอุปกรณ์การสอนของโรงเรียน ควรส่งเสริมและพัฒนาครูผู้สอนไปด้วยโดยเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ ดียิ่งขึ้น โดยประสานงานกับผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตร เพื่อจัดประชุมสัมมนา จัด สาธิตการใช้อุปกรณ์การสอนให้แก่ครูผู้สอน (Erickson 1968: 22-24)

แฮร์ริส (Harris 1985: 11) ได้ให้ความหมายการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ว่าหมายถึง "การตรวจสอบ การประเมินค่า การคัดเลือกวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ว่ามีความปลอดภัย มีประโยชน์ และมีประสิทธิภาพต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ"

### ฉ. การฝึกอบรมครูประจำการ

พนัส ทัศนาคินทร์ ได้เสนอกิจกรรมในการจัดอบรมครูประจำการไว้ 2 ประเภทคือ



ก. กิจกรรมที่ครูทำได้ตามลำพัง ได้แก่

1. การอ่านหรือการฟัง
2. การค้นคว้าหรือศึกษาด้านวิชาชีพ
3. การทดลองวิจัย
4. การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ
5. การไปสังเกตการสอนในโรงเรียนอื่น
6. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน
7. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของโรงเรียน
8. การลาศึกษาต่อ
9. การประเมินผลตนเอง

ข. กิจกรรมที่จัดทำเป็นหมู่คณะ ได้แก่

1. การประชุมครู
2. การพบปะปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหาทางปฏิบัติ
3. การปรึกษางานก่อนเปิดเรียน
4. การจัดครูในรูปแบบการต่าง ๆ
5. การแจกข่าวสารของโรงเรียน (หนังสือ หัสนาคินทร์ 2523: 60-69)

แฮร์ริส (Harris 1985: 11) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมครูประจำการ ดังนี้คือ "การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้คณะครูมีความก้าวหน้าและเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น ซึ่งจะ ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการเรียนการสอน"

ช. การจัดปฐมนิเทศครูใหม่

ไวลส์ (Wiles) ได้เสนอแนะการจัดกิจกรรมในการปฐมนิเทศครูใหม่ดังนี้

1. แสดงให้ครูใหม่ทราบว่า เขาเป็นที่ต้องการของโรงเรียนโดยการแนะนำให้รู้จักครูทุกคนในโรงเรียน เปิดโอกาสให้ครูเก่า ครูใหม่ พูดคุยซักถามซึ่งกันและกันอย่างเป็นกันเอง จะสร้างความคุ้นเคยได้รวดเร็วขึ้น
2. ผู้บริหารโรงเรียนต้องแจ้งให้ครูใหม่ทราบถึงงานในหน้าที่และวิถีปฏิบัติให้ครูใหม่ทราบรวมทั้งคอยแนะนำช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัวด้วย
3. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระตุ้นให้ครูใหม่รู้สึกว่าคุณเองนั้นมีความสามารถพอเพียง โดยยกตัวอย่างความสำเร็จของครูใหม่รุ่นก่อน ๆ และควรให้รายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่

ความรับผิดชอบและแนวทางปฏิบัติงานแก่ครูใหม่ เพื่อให้ทราบเป้าหมายและทิศทางในการทำงานและ เกิดความรู้สึกรับผิดชอบ

4. ให้ครูใหม่เข้าใจประวัติความเป็นมาของโรงเรียน ผลสำเร็จที่ผ่านมาโครงการที่กำลังทำอยู่ เพื่อกระตุ้นให้ครูใหม่มีความพึงพอใจในการที่จะได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ควรแนะนำให้ครูใหม่รู้จักครูเก่าที่มีชื่อเสียงหรือมีความดีด้านต่าง ๆ เพื่อเขาจะได้ภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับผู้ที่มีความสามารถ

5. ควรนำครูใหม่ไปทำความรู้จักกับประชาชนในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยเฉพาะผู้อุปการะโรงเรียน ความใกล้ชิดกับชุมชนนอกจากจะช่วยให้ครูใหม่เกิดความอบอุ่นใจแล้วยังเป็นการช่วยให้การเรียนการสอนประสบผลสำเร็จมากขึ้นด้วย

(Wiles 1967 : 214-217)

แฮร์ริส (Harris 1985: 11) ได้กล่าวถึง การจัดปฐมนิเทศครูใหม่ว่าเป็น "การให้ข้อมูลและข่าวสารที่จำเป็นและความเข้าใจการปฏิบัติงานแก่ครูใหม่ ได้มีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงานโดยมีปัญหาน้อยที่สุด"

## ช. การจัดการบริการพิเศษแก่ครู

ภิญโญ สาร ได้เสนอแนะโครงการที่จะจัดบริการในโรงเรียน ดังนี้

### ค. โครงการด้านเศรษฐกิจ ได้แก่

1. การจัดหาทุนสวัสดิการ
2. จัดจำหน่ายอาหาร เครื่องดื่มในราคาถูกลงในโรงเรียน
3. จัดบริการร้านสหกรณ์ในโรงเรียน
4. จัดบริการตรวจสอบสุขภาพอนามัยแก่ครูและครอบครัวของครูประจำปี
5. จัดทุนการศึกษาสงเคราะห์แก่บุตรหลานของบุคลากรในโรงเรียน
6. จัดทุนสงเคราะห์ช่วยเหลือแก่บุคลากรในโรงเรียน

ข. โครงการนันทนาการ เป็นโครงการที่มีเจตนารมณ์ที่จะให้บุคลากรในโรงเรียน หลังจากที่ได้ปฏิบัติงานมาแล้วในระหว่างวัน สัปดาห์ ภาคเรียน หรือปีการศึกษาที่ดี ได้มีโอกาสได้รับการพักผ่อนหย่อนใจนอกเวลา เพื่อลดความเครียดทางสมอง ทางอารมณ์ และทางกาย สิ่งที่โรงเรียนควรจัดตามโครงการนี้ ได้แก่

1. การจัดห้องพักผ่อน
2. จัดที่สำหรับเล่นกีฬาในร่ม

3. จัดไปศึกษานอกสถานที่
  4. จัดกิจกรรมแข่งขันกีฬาในร่มและกลางแจ้ง
  5. จัดประชุมพบปะสังสรรค์รื่นเริง
  6. จัดชั่วโมงว่างให้มีการพักผ่อน
  7. จัดมุมหนังสือในห้องสมุดที่สมาชิกสนใจอ่านในเวลาพักผ่อน
- (ภิญโญ สาร 2523: 412-414)

แฮร์ริส (Harris 1985: 11) ได้ให้ความหมายการจัดบริการพิเศษแก่ครูว่า หมายถึง "การจัดบริการเพื่อสนองจุดมุ่งหมายหลักของการสอนของโรงเรียน ได้แก่ การจัดบริการที่สัมพันธ์กับเป้าหมายในการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยการเลือกโครงการที่เหมาะสมที่สุด ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนมิใช่เป็นอุปสรรคต่อการเรียนการสอน"

#### ๘. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

พนัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการประชาสัมพันธ์โรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ดังนี้

1. แดงข่าวสารต่าง ๆ ที่ผู้ปกครองนักเรียนต้องการทราบ
2. ขจัดความเห็นที่ขัดแย้งระหว่างชุมชนกับโรงเรียน แก้ความเข้าใจผิดต่าง ๆ ที่ผู้ปกครองมีต่อการเรียนการสอน
3. ป้องกันการวิพากษ์วิจารณ์อย่างไม่เป็นธรรมต่อบุคลากรในโรงเรียน
4. สนับสนุนให้นักเรียนเห็นคุณค่าของการศึกษา และมองเห็นแนวทางที่จะศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพ
5. เพิ่มความเชื่อมั่นที่ผู้ปกครองมีต่อโรงเรียน (พนัส หันนาคินทร์ 2523: 239-241)

เอลส์บริ และคณะ (Elsbree and others) ได้เสนอหลักการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ดังนี้

1. จะต้องดำเนินกิจการภายในโรงเรียนให้ได้ผลดี ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น ก่อนที่จะชักชวนให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการของโรงเรียน
2. จะต้องรู้จักชุมชนอย่างดี ทั้งนี้เพื่อโรงเรียนจะได้จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในการดำเนินชีวิตนักเรียน ซึ่งจะก่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอนอย่างมาก
3. จัดบริการให้ชุมชน เช่น ให้ยืมสถานที่และอุปกรณ์เพื่อจัดงานหรือเพื่ออพยพหนีภัยต่าง ๆ บริการทางด้านวิชาการก็เป็นสิ่งที่โรงเรียนสามารถทำได้ เช่น จัดการศึกษาผู้ใหญ่ เปิดสอนวิชาชีพระยะสั้น เป็นต้น

4. ใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน เช่น สิ่งของ สถานที่ บุคลากร ตลอดจนสถาบันหรือองค์กรต่าง ๆ ที่สามารถนำมาเป็นประโยชน์ต่อการเรียน การสอนได้ อาจจะใช้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเป็นวิทยากรในโรงเรียน เป็นการให้ เกียรติต่อผู้ที่ได้รับเชิญ และผู้ได้รับเชิญก็จะมี ความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียน
5. อำนวยความสะดวกในเรื่องระบบสื่อสารระหว่างบ้านกับโรงเรียน ถือเป็นหน้าที่ ของโรงเรียนที่จะต้องแจ้งข่าวสารทางโรงเรียนให้ชุมชนทราบ และต้องเปิดโอกาสให้ โรงเรียนได้รับข่าวสารจากทางชุมชนด้วย จะต้องเป็นการสื่อสารที่มีลักษณะ เป็นสองทาง
6. เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีโอกาสเข้ามาเยี่ยมชมกิจการของโรงเรียน เช่น ในการ จัดงานต่าง ๆ การจัดนิทรรศการ การแข่งขันกีฬา เป็นต้น หรือแม้ในวันปกติอาจจะเชิญ ผู้ปกครองนักเรียนมาดูการเรียนการสอน อาจจะทำให้ผู้ปกครองได้แสดงความคิดเห็นให้ข้อ เสนอแนะหลังจากที่มีการสังเกตการสอนแล้วก็ได้
7. ป้องกันปัญหาบางประการที่จะกระทบกระเทือนความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับ โรงเรียน (Elsbree and others 1964: 14)

แฮร์ริส (Harris 1985: 11) ได้ให้ความหมายการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนว่า "คือการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อประโยชน์ในการเรียนการสอน โดยใช้การเรียนการสอน เป็นสื่อ เช่น การให้ข่าว การขอความร่วมมือ การหลีกเลี่ยงความขัดแย้งต่าง ๆ "

#### ญ. การประเมินผลการสอน

สังัด อุทรานันท์ ได้กล่าวถึงการประเมินผลการสอนว่า

. . . เป็นการตรวจสอบผลผลิตว่า ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ เพียงใด โดยการประเมินจากการทำกิจกรรมจากการทดสอบความรู้หลังการสอน หรือจาก การสรุปความเข้าใจของผู้เรียน ซึ่งควรประเมินจากผลงานหลาย ๆ อย่างประกอบกัน ควรจะประเมินว่า ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยมีความเข้าใจ มีทักษะ และมีเจตคติในเรื่องที่ได้ เรียนมาแล้วเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอนที่ได้กำหนดไว้เพียงใด ซึ่งจะเป็น ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงแก้ไขในการเรียนการสอนครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น เพราะทำให้ ทราบพื้นฐานของผู้เรียนสำหรับเตรียมการสอนในครั้งต่อ ๆ ไปอีกด้วย (สังัด อุทรานันท์ 2526: 99-100)

ซารี มณีศรี ได้กล่าวถึงหลักการประเมินผลไว้ดังนี้

1. การประเมินผลควรรีใช้กลวิธีหลาย ๆ วิธี
2. การประเมินผลจะต้องได้รับความร่วมมือจากครู นักเรียน ชุมชน และเจ้าหน้าที่ ฝ่ายบริหารการศึกษา

3. การประเมินผลจะต้องให้สัมพันธ์กับหลักสูตร เช่น ถ้ามีการใช้หลักสูตรใหม่ต้องใช้ระเบียบการวัดผลใหม่ด้วย
4. โครงการวัดผลควรจะได้เป็นไปตามแนวทางของความมุ่งหมายทางการศึกษา ความเจริญงอกงามของบุคคลอันเกิดจากการได้รับการศึกษามีผลสะท้อนถึงสังคม ชุมชน ประเทศชาติ ให้พลอยเจริญงอกงามไปด้วย ฉะนั้น ต้องวัดความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของการศึกษาด้วย
5. การประเมินผลควรใช้วิธีวัดผลหลาย ๆ อย่างเช่น วัดผลงาน ทักษะคติ นิสัยในการทำงาน ความสม่ำเสมอในการทำงาน การเรียนของเด็ก การสอน และการใช้วัสดุอุปกรณ์ของครู เป็นต้น
6. ครูทุกคนควรมีส่วนร่วมในการวัดผล ร่วมมือกันทดลองหาวิธีที่เหมาะสม
7. การประเมินผลต้องกระทำติดต่อกันไปเรื่อย ๆ อย่างสม่ำเสมอ จะได้ผลที่แน่นอน และถ้าพบข้อบกพร่องจะได้แก้ไขได้ทันที่
8. โครงการประเมินผลควรมีที่ยึดหยุ่นได้ และใช้หลาย ๆ วิธี เช่น การสัมภาษณ์ สังเกต สอบถาม ทดสอบ การรายงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้ใช้ว่าควรจะใช้วิธีใด
9. เก็บบันทึกผลในการประเมินไว้เป็นหลักฐาน (ซารี มณีศรี 2527: 212-213)

แฮร์ริส (Harris 1985: 12) ได้กล่าวถึงการประเมินผลว่า หมายถึง "การวางแผนการจัดระบบประเมินผล และการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อประเมินกิจการต่าง ๆ ทุก ๆ ด้านของโรงเรียน ที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการเรียนการสอน"

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ได้มีผู้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ในหลายพื้นที่ด้วยกัน เช่น

นิตยา ปรีชาหาญ (2523: ง-ฉ) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูปฏิบัติการ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับการจัดการนิเทศศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และจัดลำดับจากมากไปหาน้อยคือ การจัดทำโสตทัศนอุปกรณ์ การส่งเสริมวิชาการ กิจกรรมเสริมหลักสูตร กระบวนการนิเทศการศึกษา การประเมินผลการนิเทศการสอน การนิเทศศึกษาภายในโรงเรียน

ชลอ จันทรกุล (2524: จ-ฉ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ" โดยได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหาร

โรงเรียนประถมศึกษาและครูประจำการ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และครูประจำการเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และ ปัญหาอุปสรรคต่อการนิเทศการศึกษาไม่แตกต่างกันและมีปัญหากลาง ปัญหาในการนิเทศการศึกษาคือ ขาดงบประมาณ ครูผู้สอนขาดความรับผิดชอบ และ ผู้บริหารโรงเรียนขาดความรู้ความเข้าใจ เรื่องการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

สุนทร ไคลมี (2528: จ-ช) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การจัดการนิเทศการศึกษา ภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี" ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการจัดดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ที่โรงเรียนจำนวนมากที่สุดระบุนคือ ปัญหาและอุปสรรคด้านบุคลากร และการจัดการในเรื่องโรงเรียนขาดแคลนวิทยากร และ/หรือแหล่งวิชาการที่จะให้ความรู้แก่ครู เพื่อนำไปใช้ในการจัดดำเนินงานของโรงเรียน โดยโรงเรียนระบุสาเหตุว่า เป็นเพราะวิทยากรหรือแหล่งวิชาการอยู่ห่างไกลโรงเรียนเกินไป สำหรับผลกระทบของปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โรงเรียนจำนวนมากที่สุดระบุว่า จัดการนิเทศการศึกษาได้ แต่ไม่มีประสิทธิภาพดีพอ

จากผลการวิจัยดังกล่าวแล้ว พอสรุปได้ว่า การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้ดำเนินการมานั้น ยังปฏิบัติได้อยู่ในเกณฑ์น้อย และมีปัญหาอุปสรรคหลายอย่าง ซึ่งได้แก่ปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้รับการนิเทศ ขาดงบประมาณ ขาดแรงสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด ไม่มีกระบวนการปฏิบัติที่แน่นอน ปัญหาเหล่านี้มีความแตกต่างกันไปตามพื้นที่และประชากรที่ทำการวิจัย ฉะนั้น เพื่อให้การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงสมควรที่จะให้การสนับสนุนส่งเสริม และขจัดปัญหาต่าง ๆ ออกไป เพื่อให้โรงเรียนสามารถจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้เกิดผลสูงสุดต่อไป