

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้เข้าใจเรื่องที่ศึกษาชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. การนิเทศภายใน
  - 1.1 ความหมายของการนิเทศภายใน
  - 1.2 หลักการสำคัญในการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 1.3 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 1.4 บุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน
  - 1.5 กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 1.6 เทคนิคและกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน
2. การนิเทศภายใน โรงเรียนกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
3. การดำเนินงานตามมาตรฐานการนิเทศภายในโรงเรียน
4. การประเมินผลโครงการ
5. แบบจำลอง (Model) การประเมินผลโครงการ
  - 5.1. แบบจำลองการประเมินผลของซีป (CIPP Model)
  - 5.2. แบบจำลองการประเมินผลของไทเลอร์ (R.W.Tyler)
  - 5.3. แบบจำลองการประเมินผลของแฮมมอนด์ (R.L.Hammond)
6. การประเมินผลงานนิเทศการศึกษา
7. เกณฑ์และแนวทางการกำหนดเกณฑ์
  - 7.1 แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์
  - 7.2 โมเดลในการกำหนดเกณฑ์และลักษณะของ เกณฑ์ที่ดี
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



## การนิเทศภายในโรงเรียน

### ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนนั้น เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะต้องร่วมมือกับบุคลากรในโรงเรียน ดำเนินการให้มีขึ้นภายในโรงเรียนของตน ทุกคนจึงต้องทำความเข้าใจในเรื่อง ความหมาย และวิธีดำเนินการในการนิเทศให้เข้าใจตรงกัน ซึ่ง ได้มีนักวิชาการ ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้ที่อยู่ในโรงเรียน ตั้งแต่ผู้บริหารลงไปถึงคณาจารย์โรงเรียน ในอันที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และผลขั้นสุดท้าย คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วัลไรต์ นุญสวัสดิ์ (2535) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึง การทำงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำงานร่วมกับครู ในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

อาคม จันทสุนทร (2527) ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า คือ การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอน หรือทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครูให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลขั้นสุดท้ายคือการศึกษารของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการที่อาศัยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน ภายใต้การนำของผู้บริหารโรงเรียน ในอันที่จะพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน จนบุคลากรทุกฝ่ายสามารถนำตนเองในการปฏิบัติงานได้ และก่อให้เกิดผลขั้นสุดท้าย คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### หลักการสำคัญในการนิเทศภายในโรงเรียน

เบอร์ตันและบรัคเนอร์ (Burton and Brueckner, 1955) ได้เสนอหลักการนิเทศไว้ 4 ประการ คือ

1. การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา คือ สอดคล้องกับค่านิยม วัตถุประสงค์ และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการนั้น โดยเฉพาะ การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นไปตามความเป็นจริง ตามกฎเกณฑ์ของเรื่องนั้นๆ และควรจะได้มีวิวัฒนาการในด้านเครื่องมือและกลวิธีโดยมีจุดหมายและนโยบายที่แน่นอน
2. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นวิทยาศาสตร์ คือเป็นไปอย่างมีระบบ ระเบียบ ทั้งในด้านกระบวนการนิเทศและการใช้เครื่องมือ มีการรวบรวมข้อมูลและสรุปผลจากข้อมูลอย่างเป็นปรนัย เชื่อถือได้ มากกว่าการสรุปจากข้อคิดเห็นเพียงอย่างเดียว
3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย คือมีความเคารพในตัวบุคคล เปิดโอกาสให้มีการร่วมมือและใช้ประโยชน์จากการทำงานร่วมกันให้มากที่สุด ใช้อำนาจน้อยที่สุด และอำนาจนั้นจะต้องได้จากหมู่คณะ
4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์ กล่าวคือ ส่งเสริมให้แต่ละบุคคล แสดงออกซึ่งความสามารถของตนและพัฒนาความสามารถนั้นให้สูงสุด ซึ่งจะก่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน

สมาน อัครภูมิ (2527) ได้เสนอหลักการนิเทศไว้ดังนี้

1. ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ มีการดำเนินงานอย่างมีเป็นระบบ โดยวิธีการอาศัยข้อมูล
2. เป็นประชาธิปไตย
3. ให้ความสำคัญในความแตกต่างระหว่างบุคคล
4. เริ่มจากสภาพปัจจุบันที่เป็นปัญหา
5. สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง รวมทั้งให้ความเข้าใจและไว้วางใจ
6. เป็นการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน
7. ยึดหลักการสร้างสรรค์และให้อิสระในการปฏิบัติงานภายใต้ นโยบายและ เป้าหมายของโรงเรียน

จากหลักการนิเทศการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า

1. การนิเทศการศึกษานั้นกระบวนการของความร่วมมือของผู้บริหารและครูอย่างเป็นวิทยาศาสตร์และใช้วิถีทางแห่งประชาธิปไตยในการทำงาน

2. การนิเทศการศึกษาต้องมีความถูกต้องตามหลักวิชาการ สอดคล้องกับค่านิยม จุดมุ่งหมาย นโยบายทางการศึกษา

3. การนิเทศการศึกษาเป็นการส่งเสริมและสร้างสรรค์ความเจริญงอกงามให้เกิดในตัวครู พัฒนาความสามารถส่วนบุคคลให้เจริญถึงที่สุด

4. การนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน มีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของนักเรียน โดยผ่านตัวกลางคือครูและบุคลากรทางการศึกษา

5. การนิเทศการศึกษาเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีให้เกิดขึ้นกับครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้เกี่ยวข้องและชุมชน

### จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. เป็นการช่วยให้ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงตนเองและกิจกรรมการเรียนการสอน
2. สามารถพัฒนาพฤติกรรมการสอนของครูให้ดีขึ้น
3. สนับสนุนความรู้ความสามารถของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
4. กำกับ ควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติของครูในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันเป็นคณะ

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี (2535) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ 8 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนาบุคลากร (ครู) ในโรงเรียน ให้มีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและพฤติกรรมการสอนอันพึงประสงค์ของครู
2. เพื่อพัฒนาบุคลากร (ครู) ในโรงเรียน ให้มีทักษะในการปฏิบัติงานและมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน
3. เพื่อพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน โดยการนำหลักและกระบวนการนิเทศการศึกษามาใช้ในการบริหารงานในโรงเรียน
4. เพื่อส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูให้เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกลวิธีที่ดีที่สุด ที่จะช่วยเหลือครูในการสร้างเสริมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และปรับแก้พฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง

5. เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
6. เพื่อประสานความสัมพันธ์อันดีในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน
7. เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจ ความสบายใจ ความภูมิใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในโรงเรียน
8. เพื่อติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ตามเงื่อนไขหรือข้อตกลงที่ได้ร่วมกันวางแผนไว้

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี (2534) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. เพื่อให้ครูมีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา การจัดการเรียนการสอนและพฤติกรรมครูอันพึงประสงค์ของครู
2. เพื่อส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูให้เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ในภาวะปัจจุบันมีความจำเป็นในการช่วยเหลือครูในการเตรียมการสอน และความจำเป็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาชีพแบบประชาธิปไตย ดังนั้นผู้ประกอบวิชาชีพครูแม้จะผ่านการศึกษาวิชาชีพในระดับใดมากที่สุดก็ยังจำเป็นต้องศึกษาค้นคว้า และเพิ่มพูนทักษะของตน บรรดานักการศึกษาต่างเห็นว่าการนิเทศภายในเป็นกลวิธีที่ดีที่สุดอีกอย่างหนึ่ง ที่จะช่วยเหลือครูในการเสริมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และการปรับแก้พฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง
3. เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ การนิเทศภายในนอกจากเพื่อพัฒนางานในภารกิจทั่วไปแล้ว ยังมุ่งปรับปรุงส่งเสริมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

จากจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน มีจุดมุ่งหมายที่จะช่วยเหลือครู ให้มีความรู้ความสามารถในการปรับปรุง พัฒนา การเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนช่วยให้เกิดความองงามทางวิชาชีพครู

Hoy and Pratick (1986) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า การนิเทศภายในโรงเรียนถูกกำหนดขึ้นเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน วัตถุประสงค์ของการนิเทศไม่ใช่การตัดสินเกี่ยวกับวิธีการสอนของครู และไม่ใช่อุปกรณ์การสอน แต่เป็นการทำงานร่วมกัน ฉะนั้นจุดมุ่งหมายของการนิเทศก็คือ การร่วมมือกับครูผู้สอนเพื่อปรับปรุงวิธีการสอน ไม่ใช่เพียงเพื่อแก้ปัญหาของครูเท่านั้น แต่ช่วยให้ครูได้เรียนรู้กระบวนการเรียนการสอนปรับปรุงการสอนโดยอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน คำแนะนำของผู้นิเทศนั้นจะต้องใช้ทฤษฎีเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้การนิเทศดีขึ้น และต้องจัดให้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละโรงเรียน

กระบวนการที่ได้รับการยอมรับจะต้องประสานสิ่งนั้นกับรูปแบบของกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็นการช่วยเหลือครู การร่วมมือกัน โดยตั้งอยู่บนบรรทัดฐานและมีทิศทางเดียวกัน เพื่อให้ครูได้ค้นพบวิธีการสอนด้วยตนเอง

กล่าวโดยสรุป การนิเทศภายในโรงเรียนมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้โรงเรียนสามารถช่วยเหลือตนเองทางด้านวิชาการ ช่วยครูผู้สอนปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพได้โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างบุคลากรในโรงเรียน และบุคลากรภายนอกโรงเรียน

### บุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน

จุดหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน คือการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอันจะส่งผลถึงความก้าวหน้าทางการศึกษาของนักเรียน ผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนจึงเป็นผู้ที่สามารถจะพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนได้

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2535) กล่าวว่า สำหรับผู้นิเทศภายในโรงเรียนก็คือ บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน เช่น ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าสายวิชาต่างๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งที่โรงเรียนได้คัดเลือกหรือแต่งตั้งเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) เสนอแนะว่า ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน คือ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์

สุจริต เพียรชอบ (อ้างถึงใน วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2535) ได้กล่าวว่า ผู้ที่มีหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา มีบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนหลายประการ ได้แก่

- ก. การช่วยเหลือครูทางด้านวิชาการและด้านบริการ ได้แก่
  1. ประเมินนิเทศครูใหม่
  2. จัดประชุมครูก่อนเปิดภาคเรียน
  3. การสังเกตการสอนในชั้น
  4. การเยี่ยมชั้นเรียนอื่น ๆ

5. การสาธิตการสอน
6. การนิเทศด้วยการให้คำปรึกษาหรือเป็นรายบุคคลและหมู่คณะ
7. การประชุมปฏิบัติการ
8. การอบรมครู
9. การจัดสัมมนา
10. จัดหนังสือที่มีคุณค่าทางวิชาการให้กับครู
11. ปรับปรุงห้องสมุดให้ทันสมัยและแนะนำครูให้ใช้ห้องสมุด
12. แนะนำให้ครูเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ
13. จัดบริการ โสตทัศนศึกษาให้กับครูเป็นอย่างดีและสนับสนุนให้ครูใช้อุปกรณ์นั้น
14. สนับสนุนให้ครูไปเรียนเพิ่มเติม

ข. การช่วยเหลือครูในด้านปัญหาส่วนตัว ดูแลทุกข์สุขของครูในปกครอง เป็นกันเอง และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จนครูสามารถปรับตัวได้ด้วยทั้งปัญหาส่วนตัวและปัญหาการทำงาน

ค. การสร้างขวัญของครู ได้แก่

1. ช่วยให้ครูในโรงเรียนมีความรู้เกี่ยวกับงานวิชาการ
2. จัดสภาพการทำงานให้ดีและสะดวกสบายที่สุด
3. ช่วยให้ครูมีความอบอุ่น สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข
4. เป็นที่ปรึกษาที่ดีของครูทุกโอกาส
5. สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้กับครู เปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานที่ใช้ความคิดริเริ่มของตนเองให้มาก
6. พยายามทำให้ครูรู้สึกว่าตัวเองมีความสำคัญเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ
7. ครูใหญ่ควรเป็นผู้มีจิตใจกว้างขวาง ยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะต่างๆ ของครู
8. ช่วยให้ครูมีความสำเร็จในการทำงาน มีความเจริญงอกงาม
9. ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางนโยบาย
10. ให้ครูมีความรู้สึกนับถือตนเอง
11. การดำเนินงานต่าง ๆ ในโรงเรียนควรเป็นประชาธิปไตย
12. ครูใหญ่ควรมีความยุติธรรมแก่ทุกคน



- ง. การประเมินผลการปฏิบัติงานของ โรงเรียน อาจทำได้ดังนี้
  1. จัดผู้รับฟังความคิดเห็นของครูในโรงเรียน
  2. จัดให้มีการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน
  3. จัดให้มีกล่องรับฟังความคิดเห็นจากนักเรียน
  4. จัดให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติการต่าง ๆ
  5. ช่วยให้ผู้ครูรู้จักประเมินผลการเรียนและความก้าวหน้าของนักเรียน
  6. ช่วยให้ผู้ครูประเมินผลการสอนของตนเอง

Glickman (1990) ได้กล่าวว่า จากจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายใน โรงเรียนสิ่งที่จะช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินการนิเทศภายในได้อย่างบังเกิดผลนั้น ผู้นิเทศไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นิเทศที่มีตำแหน่งเฉพาะ แต่หมายถึงใครก็ได้ไม่ว่าจะเป็นครูใหญ่, อาจารย์ใหญ่, ผู้อำนวยการโรงเรียน, ผู้ช่วยครูใหญ่, หัวหน้าสาย, หัวหน้าหมวด, ครูผู้เชี่ยวชาญการสอนด้านต่าง ๆ และอาจหมายรวมไปถึงผู้ปกครองนักเรียนด้วย แต่อย่างไรก็ตามผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการประยุกต์เอาความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ให้มากที่สุด

จากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านพอสรุปได้ว่า ผู้บริหารการศึกษาภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ครูผู้สอนกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนครูวิชาการกลุ่มที่อยู่ในโรงเรียนบุคลากรเหล่านี้มีโอกาสเป็นทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ และผู้ที่มีบทบาทหรือเป็นตัวจักรสำคัญมากที่สุดที่จะปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนภายในโรงเรียน ก็คือผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นทั้งผู้นิเทศและผู้อำนวยการ สนับสนุนให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน

#### กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

ได้มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้เสนอกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนไว้หลายรูปแบบ ดังนี้

แฮร์ริส (Harris, 1963) ได้นำเสนอแนวคิดจากกระบวนการบริหารของ แอลเลน (Allen) เสนอกระบวนการนิเทศที่เรียกว่า "POLCA" ซึ่งสรุปได้ดังนี้

Planning process (P) หมายถึง การวางแผนในการปฏิบัติงาน โดยคิดว่าจะทำอย่างไร เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายของการทำงาน พัฒนาวิธีการดำเนินงานการกำหนดงานที่จะ

ทำและการคาดคะเนถึงผลที่จะได้จากการทำงานนั้น

Organizing Process (O) หมายถึง การจัดโครงสร้างของการดำเนินงาน โดยการสร้างเกณฑ์ในการทำงาน จัดหาทรัพยากรที่จะใช้ในการทำงาน แบ่งงานโดยการกำหนดหน้าที่ มีการประสานมอบอำนาจตามหน้าที่ และการสร้างความสัมพันธ์ของงาน

Leading Process (L) หมายถึง การแสดงบทบาทของผู้นำ การวินิจฉัยสั่งการ การกระตุ้นให้บุคลากรทำงาน การสาธิต การลงมือปฏิบัติ ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ ติดต่อประสานงาน ให้กำลังใจ ให้คำแนะนำให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

Controlling Process (C) หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติงาน การดำเนินงาน โดยการพิจารณามอบหมายงาน ให้ความสะดวก แก้ไขเมื่องานผิดพลาด การกำหนดระเบียบต่างๆ ในการปฏิบัติงาน

Assessing Process (A) หมายถึง การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้เสนอกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. การเตรียมการก่อนการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการสร้างความเข้าใจ ความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารกับคณะครู เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับการนิเทศภายใน เรื่องที่จำเป็นต้องสร้างความเข้าใจกับคณะครูทุกคน คือ

- 1.1 ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
- 1.2 ความสำคัญและความจำเป็นของการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน
- 1.3 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
- 1.4 เป้าหมายและตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการนิเทศภายใน
- 1.5 กระบวนการนิเทศภายใน

นอกจากนี้ยังมีการแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ และสิ่งที่ต้องเตรียมการคือ

ก) ระยะเริ่มต้นของการนิเทศภายในโรงเรียน ควรหลีกเลี่ยงกิจกรรมการสังเกตการสอนในชั้นเรียน ควรเลือกใช้กิจกรรมที่ผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศไม่ต้องเผชิญหน้ากัน โดยตรง เช่น การฟังคำบรรยาย การมอบหมายเอกสารให้ศึกษา การนำไปดูตัวอย่างที่ดี

ข) ความรักสามัคคีในหมู่คณะ เป็นปัจจัยเกื้อหนุนสำคัญที่จะช่วยในการนิเทศภายในโรงเรียน การสร้างบรรยากาศ ความเป็นมิตร ความไว้วางใจ โดยใช้กิจกรรมทางสังคมหรือ

กลุ่มสัมพันธ์ เข้ามาช่วยในการดำเนินงานในครั้งแรก

ค) การตัดสินใจเลือกใช้กิจกรรมการนิเทศแก้ปัญหาและการพัฒนางาน ย่อมขึ้นอยู่กับปัญหา สาเหตุของปัญหา ซึ่งต้องร่วมมือกันพิจารณาอย่างรอบคอบ

2. การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน เมื่อผู้บริหารได้เตรียมการก่อนการนิเทศภายในโรงเรียนแล้ว การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนจะเป็นไปตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

ขั้นที่ 2 การวางแผนและการกำหนดทางเลือก

ขั้นที่ 3 การสร้างสื่อและเครื่องมือ

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติการณ์นิเทศภายในโรงเรียน

ขั้นที่ 5 การประเมินผลและรายงานผล

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533) ยังได้กล่าวถึงกระบวนการนิเทศไว้ว่า เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งเช่นเดียวกับการติดตาม ณะนํางานให้ปฏิบัติได้ลงมือทำอย่างถูกต้อง ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงานนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ ดังนี้

1. ขั้นการสร้างความตระหนัก ซึ่งเป็นส่วนสำคัญเพราะจะเป็นการสร้างความเข้าใจ การยอมรับในการพัฒนางาน ยอมรับว่าต้องมีการนิเทศ ต้องอาศัยแรงสนับสนุนจากการนิเทศภายในนอกโรงเรียน

2. การวางแผน การวางตัวบุคลากร การศึกษาปัญหา การกำหนดวิธีการในการแก้ปัญหา การกำหนดเป้าหมายของการทำงาน การเขียนโครงการ หรือแผนการดำเนินงาน ตลอดจนการสรรหากิจกรรมหรือเทคนิคการนิเทศ

3. การให้ความรู้ในเรื่องที่จะปฏิบัติ เรื่องที่จะแก้ปัญหา แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาช่วยในการแก้ปัญหา มาปฏิบัติจนบังเกิดผลดี

4. การลงมือปฏิบัติ ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ

4.1 ผู้รับการนิเทศปฏิบัติการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน โดยการนำความรู้จากขั้นที่ 3 มาปฏิบัติ

4.2 ผู้นิเทศ นิเทศการเรียนการสอน ดูแลคุณภาพการศึกษา

5. การตรวจสอบผลความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน

6. การเผยแพร่ผลงาน ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในการที่จะพัฒนางานต่อไป

เทคนิคและกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน

กวินน์ (Gwyn, 1961) แบ่งกิจกรรมการนิเทศออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. กิจกรรมการนิเทศเป็นกลุ่ม (Group Devices)
  - 1.1 การตั้งคณะกรรมการกลุ่มทำงาน (Committees)
  - 1.2 การศึกษาวิชาการ (Course Work)
  - 1.3 การจัดห้องปฏิบัติการหลักสูตร (Curriculum Laboratory)
  - 1.4 การศึกษานอกสถานที่ (Field Trip for Staff Personnel)
  - 1.5 การฟังคำบรรยาย (Institutes and Lectures)
  - 1.6 การอ่านเฉพาะเรื่อง (Directed Reading)
  - 1.7 การสาธิตการสอน (Demonstration Teaching)
  - 1.8 การอภิปราย (Panel or Forum Discussion)
  - 1.9 การจัดห้องสมุดวิชาชีพ (Professional Libraries)
  - 1.10 การจัดสมาคมทางวิชาชีพและการประชุมทางวิชาชีพ (Professional Organization and Meeting)
  - 1.11 การจัดให้ข่าวสารการนิเทศ (Supervisory Bulletins)
  - 1.12 การประชุมและการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop or Group Conferences)
2. กิจกรรมการนิเทศเป็นรายบุคคล (Individual Device)
  - 2.1 การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Classroom Observation)
  - 2.2 การทดลองในห้องเรียน (Classroom Experimentation)
  - 2.3 การปรึกษาหารือ (The Conference or Interview)
  - 2.4 การพาครูไปเยี่ยมเยียนและสังเกตการสอน (Intervisitation and Observation)
  - 2.5 การเลือกวัสดุอุปกรณ์สำหรับการสอน (Selected of Materials for Teaching)
  - 2.6 การประเมินผลตนเอง (Self-evaluation)

เบน เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris, 1985) เสนอกิจกรรมการนิเทศ ไว้ดังนี้

1. การบรรยาย (Lecturing)
2. การใช้สื่อประกอบการบรรยาย (Visualized Lecturing)
3. การประชุมกลุ่ม (Panel)

4. การดูภาพยนตร์หรือโทรทัศน์ (Viewing Film or Television)
5. การฟังเทป วิทยุ หรือเครื่องบันทึกเสียง (Listening to Tape, Radio or Recordings)
6. การจัดนิทรรศการและสื่อประกอบอื่น ๆ (Exhibiting Materials and Equipment)
7. การสังเกตการสอนในห้องเรียน (Observing in Classroom)
8. การสาธิต (Demonstrating)
9. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviewing)
10. การสัมภาษณ์เฉพาะจุด (Focused Interviewing)
11. การสัมภาษณ์ทางอ้อม (Nondirective Interviewing)
12. การอภิปราย (Discussing)
13. การอ่าน (Reading)
14. การวิเคราะห์และการคาดคะเน (Analyzing and Calculation)
15. การระดมสมอง (Brainstorming)
16. การบันทึกวิดีโอเทปและการถ่ายภาพ (Vediotaping and Photographing)
17. การใช้เครื่องมือทดสอบ (Instrumenting and Testing)
18. การประชุม 6-6 (Buzz Session)
19. การทัศนศึกษา (Field Trips)
20. การเยี่ยมเยียน (Intervisiting)
21. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
22. การเขียน (Writing)
23. การฝึกปฏิบัติจริง (Guided Practice)

จากแนวคิดของนักการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า เทคนิคและกิจกรรมทางการนิเทศ การศึกษา มี 2 ลักษณะ คือ เทคนิคการนิเทศเป็นกลุ่ม และเทคนิคการนิเทศเป็นรายบุคคล ถ้า แยกลักษณะของกิจกรรมการนิเทศ จะได้ 3 ลักษณะ คือ กิจกรรมสำหรับผู้นิเทศ กิจกรรมสำหรับผู้รับ การนิเทศ และกิจกรรมที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศต้องร่วมกันทำ ซึ่งต้องเลือกใช้ให้เหมาะสม กับงานที่จะปฏิบัติ



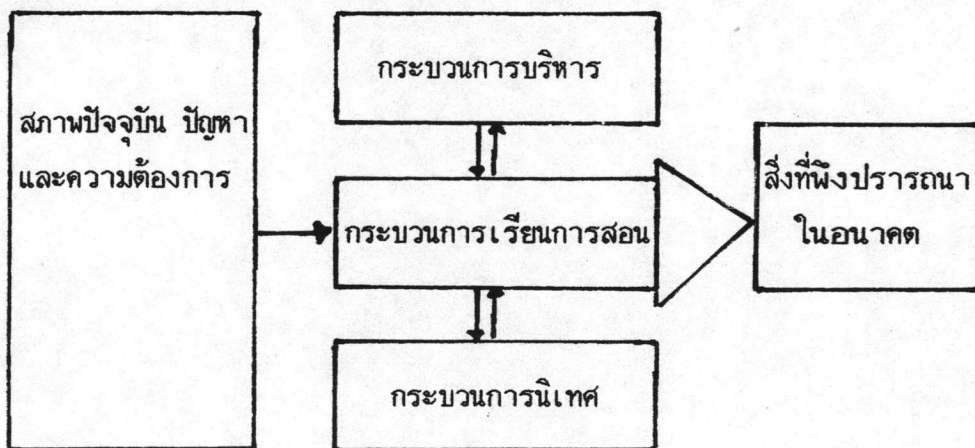
การนิเทศภายใน โรงเรียนกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การนิเทศภายใน โรงเรียนถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร ที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อให้การจัดการศึกษาใน โรงเรียนประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ แต่กระบวนการนิเทศเป็นเพียงกระบวนการเสริม ที่ทำให้งานสำเร็จ ไม่ใช่กระบวนการหลักในการผลิต อย่างไรก็ตามการนิเทศต้องควบคู่ไปกับการปฏิบัติและการผลิตอยู่เสมอ

แม้ว่าการนิเทศการเรียนการสอนจะเป็นเพียงส่วนหนึ่งของระบบการศึกษาภายในโรงเรียนทั้งระบบ แต่การพิจารณาโรงเรียนภายในขอบเขตที่ครอบคลุมแต่เพียงครู นักเรียนผู้บริหารโรงเรียนนั้น ดูจะไม่เพียงพอ ควรพิจารณาถึงองค์ประกอบอื่น ๆ ด้วย การเรียนการสอนถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานในโรงเรียน จึงถือได้ว่าการนิเทศการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของระบบโรงเรียน

การนิเทศภายใน โรงเรียนเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดในการสนับสนุนการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการพัฒนาคุณภาพศึกษานั้นต้องประกอบไปด้วยการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการแล้วจึงดำเนินการด้วยกระบวนการหลัก ๆ 3 กระบวนการ ควบคู่กันไป จึงจะบังเกิดผลสำเร็จ ดังแผนภูมิที่ 3 ต่อไปนี้

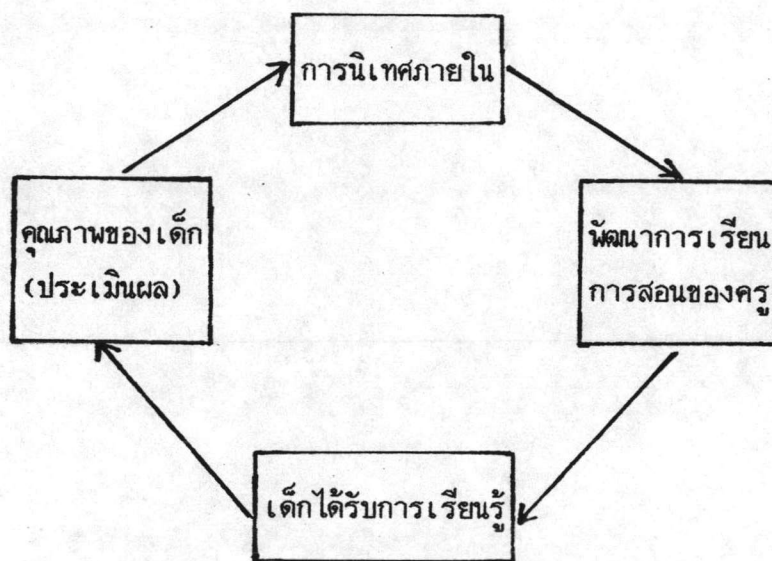
แผนภูมิที่ 3 รูปแบบกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา



(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534 )

การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการกระทำในส่วนที่เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพซึ่งถ้าหาก กระบวนการ (Process) มีประสิทธิภาพ และมีการส่งเสริมสนับสนุนในการดำเนินงานที่ดี (Input) ผลที่ได้รับ ซึ่งก็หมายถึงคุณภาพที่จะเกิดขึ้นกับตัวเด็ก (Output) ก็น่าที่จะดีไปด้วย ดังนั้นการนิเทศภายในโรงเรียนจึงควรดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ อันจะเป็นตัวเร่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไปเรื่อยๆ ดังแผนภูมิที่ 4 ต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 4 วงจรพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการนิเทศภายใน



(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534 )

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535) ได้เน้นการจัดการเรียนการสอน โดยกำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539) ที่เน้นการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางที่หลักสูตรกำหนด และการจัดกระทำ (Manipulate) กับสภาพอย่างอื่นในโรงเรียนที่ไม่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตร (Hiddencurriculum) รวมทั้งการส่งเสริมช่วยเหลือให้ผู้ปกครองนักเรียน ปรับปรุงองค์ประกอบอันเป็นสิ่งแวดล้อมภายในบ้าน ให้เอื้อต่อการเรียนของนักเรียน ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนจึงดำเนินการ ดังนี้

1. พัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ ทักษะ จิตสำนึก และอุดมการณ์ในการทำงาน สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีของนักเรียน รวมทั้งพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น จัดทำแผนการสอนย่อย เพื่อให้ครูได้ใช้เป็นแนว

ทางในการจัดการเรียนการสอนและจัดองค์ประกอบอื่น ๆ ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน รวมทั้งสนับสนุนสื่อและปัจจัยอื่นที่จำเป็นอย่างเพียงพอ

2. จัดระบบในโรงเรียนให้ครูได้มีเวลาในการเตรียมการสอนและให้ครูได้เตรียมการสอน
3. ประเมินความรู้พื้นฐานเดิมของนักเรียนก่อนจะสอนเนื้อหาใหม่ จากการจัดการสอนเพื่อปรับระดับความรู้พื้นฐานเดิมของนักเรียน เฉพาะคนที่มีความรู้พื้นฐานเดิมยังไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนดทุกครั้งก่อนจะทำการสอนเนื้อหาใหม่
4. จัดการเรียนการสอนตามแนวทางที่หลักสูตรกำหนด โดยเน้นให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง ให้เวลานักเรียนได้ฝึกปฏิบัติจริงให้มาก และจัดซ่อมเสริมสำหรับนักเรียนคนที่ไม่ผ่านเกณฑ์
5. จัดสถานการณ์ในโรงเรียนให้เกิดสถานการณ์ ที่จะช่วยหล่อหลอมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน โดยเน้นให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีของนักเรียน สอนนักเรียนให้เข้าใจถึงคุณค่าของคุณลักษณะต่าง ๆ
6. จัดกิจกรรมส่งเสริมนักเรียนที่มีสติปัญญาเลิศหรือที่มีความถนัดเป็นพิเศษในด้านต่าง ๆ
7. ดำเนินการให้ความรู้แก่ผู้ปกครองนักเรียน เพื่อให้ปรับปรุงองค์ประกอบอื่นเป็นสิ่งแวดล้อมในบ้านให้เอื้อต่อการเรียนของนักเรียน
8. ประเมินผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอน ผลการประเมินจะส่งเป็นข้อมูลย้อนกลับไปยังขั้นตอนนั้น ๆ และจะส่งผลไปสู่ขั้นตอนก่อน ๆ ด้วย
9. การนิเทศภายในจะเป็นกิจกรรมสนับสนุนและช่วยเหลือการดำเนินการตามข้อ 2-8

เนื่องจากการจัดการเรียนการสอนนั้น เป็นระบบอันประกอบไปด้วยปัจจัยสนับสนุน เช่น ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน ฯลฯ การดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และผลผลิตอันเกิดจากการดำเนินการ คือคุณภาพการศึกษาที่เกิดแก่นักเรียน ดังนั้นการนิเทศภายในโรงเรียนจึงต้องดำเนินการให้ครบทั้งระบบ การนิเทศเป็นกิจกรรมที่คอยระวังว่า ผู้ปฏิบัติได้ทำตามสิ่งที่กำหนดไว้หรือไม่ งานนิเทศจำเป็นต้องค้นหาว่า ทำไมเขาจึงไม่ปฏิบัติ ต้องคอยสอนงาน ชี้แนะ ตลอดจนกระตุ้น ชัยยุ ให้กำลังใจจนผู้ปฏิบัติสามารถลงมือปฏิบัติได้จริง ฉะนั้นกิจกรรมการนิเทศภายในจึงต้องเป็นกิจกรรมที่เมื่อดำเนินการไปแล้วทำให้มีสภาพการปฏิบัติงานอันบ่งบอกถึงสภาพความสำเร็จของการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้ คือ

1. ผู้บริหารและครูเน้นความสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนรอบด้าน
2. ผู้บริหารและครูวิเคราะห์ ตรวจสอบ พัฒนาการของนักเรียนเพื่อกำหนดจุดที่จะพัฒนา



3. ครูและผู้บริหารช่วยกันกำหนดกิจกรรมในการพัฒนา ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับสภาพของ โรงเรียนและครู
4. ครูแสดงพฤติกรรมที่สำคัญในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาเด็กรอบด้าน
5. ครูตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน จัดทำรายงาน กระตุ้นยั่วยุให้นักเรียนพัฒนารอบด้าน
6. ครูภูมิใจในการพัฒนาของนักเรียนและยินดีเผยแพร่ผลงาน ช่วยเหลือครูคนอื่น

### การดำเนินงานตามมาตรฐานการนิเทศภายใน โรงเรียน

การนิเทศภายใน โรงเรียน เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องจัดดำเนินการ เพื่อช่วยเหลือครูให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีขวัญและกำลังใจ พร้อมทั้งจะร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ การจัดระบบนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535) มีความมุ่งหมายที่จะเป็นมาตรการหนึ่งที่จะช่วยปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนในสังกัดให้สูงขึ้น ดังนั้นในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539) จึงได้กำหนดนโยบายที่จะดำเนินการปรับปรุงระบบการนิเทศภายใน โรงเรียนต่อเนื่องจากแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2530-2534) โดยมีหลักการในการดำเนินการ 3 ประการ คือ

1. ดำเนินการภายใต้โครงสร้างการบริหารและภารกิจของหน่วยงาน แต่ละระดับ และสถานการศึกษาให้ครอบคลุมการจัดการศึกษา ทั้ง 3 ระดับ ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
2. มุ่งให้เกิดการพัฒนาตนเองตามศักยภาพ ด้วยการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
3. ใช้การติดตามประเมินผล เพื่อพัฒนาการนิเทศ และการบริหารสนับสนุนเป็นมาตรการสำคัญในการดำเนินงาน

เพื่อให้การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ โครงการ และสอดคล้องกับหลักการดำเนินการข้อ 2 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงได้กำหนดมาตรฐานการดำเนินการนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษาชั้น ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้

1. โรงเรียนกำหนดผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในอย่างชัดเจน ผู้รับผิดชอบงานมีความเข้าใจขอบข่ายของงานและความรับผิดชอบของตน

2. โรงเรียนจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการวางแผนนิเทศ
3. โรงเรียนมีการวางแผนนิเทศที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของโรงเรียน
4. โรงเรียนดำเนินการตามแผนนิเทศที่วางไว้
5. โรงเรียนประเมินผลการนิเทศอย่างเป็นระบบ และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการนิเทศของโรงเรียน

ผู้วิจัยขอกล่าวถึงรายละเอียดของการดำเนินงานตามมาตรฐานการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ดังนี้

#### การกำหนดผู้รับผิดชอบและภารกิจงานนิเทศ

การกำหนดผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในอย่างชัดเจน ผู้รับผิดชอบมีความเข้าใจขอบข่ายของงานและความรับผิดชอบของตนนั้น เป็นเรื่องที่ผู้บริหารโรงเรียนเตรียมการก่อนการนิเทศ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. สร้างความเข้าใจร่วมกัน หากครูทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกันเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน จะทำให้ครูคลายความวิตกกังวล และพร้อมจะให้ความร่วมมือกับผู้นิเทศ เรื่องที่จำเป็นต้องสร้างความเข้าใจกับครูทุกคน ได้แก่ ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน ความสำคัญและความจำเป็นของการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน เป้าหมายและตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการนิเทศภายในโรงเรียน และกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน เนื่องจากธรรมชาติของครูในโรงเรียน มีแนวโน้มที่จะยอมรับบุคคลภายนอกมากกว่า ดังนั้น ในการสร้างความเข้าใจ ผู้บริหารโรงเรียนอาจเชิญวิทยากรจากภายนอก เช่น ศึกษานิเทศก์อำเภอ ศึกษานิเทศก์จังหวัด หรือบุคคลอื่น ๆ ที่มีความรู้ ความสามารถเป็นที่ยอมรับเชื่อถือของครูในโรงเรียน มาให้ความรู้ก่อนเป็นเบื้องต้น

2. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบชัดเจน มีส่วนสำคัญที่จะทำให้การนิเทศภายในโรงเรียนได้เริ่มต้นมีการเคลื่อนไหว และการทำงานในรูปคณะกรรมการ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรอบคอบ คณะกรรมการประกอบด้วยบุคคลต่อไปนี้

- 2.1 โรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่ หรือขนาดใหญ่มาก จะประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน เป็นประธาน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ เป็นรองประธาน หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ หัวหน้าระดับชั้นเป็นกรรมการ โดยมีครูที่ได้รับคัดเลือกจากเพื่อนครูเป็นกรรมการ

และเลขานุการ

2.2 โรงเรียนขนาดเล็ก หรือเล็กมาก จะประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน เป็นประธาน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ เป็นรองประธาน และครูที่ได้รับคัดเลือกจากเพื่อนครู เป็น กรรมการและเลขานุการ

การแต่งตั้งครูที่ได้รับคัดเลือกจากเพื่อนครูให้เป็นผู้นิเทศ เป็นคณะกรรมการ จะช่วยให้แก้ปัญหาการไม่ยอมรับผู้นิเทศได้ในระดับหนึ่ง และเพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดีในการทำงาน ควรแต่งตั้งผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง มนุษย์สัมพันธ์ดี มีความสามารถทางวิชาการ เป็นที่ยอมรับของเพื่อนครู ให้เป็นกรรมการและเลขานุการ

3. ทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ หากผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน และผู้ที่เกี่ยวข้องชัดเจน จะทำให้ผู้นิเทศสามารถปฏิบัติงานด้วยความสบายใจ ไม่อึดอัด ขณะเดียวกันก็ช่วยลดความรู้สึกขัดแย้งของผู้รับการนิเทศที่มีต่อผู้นิเทศได้อีกด้วย

### 3.1 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน

3.1.1 กำหนดนโยบายของงานนิเทศภายในโรงเรียน เช่น ส่งเสริม การปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานวิชาการ ทำงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ เคารพในหลักการ และเหตุผลของการปรับปรุงคุณภาพของงาน ช่วยเหลือให้ครูปฏิบัติงานได้สะดวก มีโอกาส เพิ่มพูนความรู้ ทักษะต่าง ๆ ที่ก่อประโยชน์ให้การปฏิบัติงาน ในหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ

3.1.2 ส่งเสริมให้ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน หลักสูตร การสอนและเรื่องอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ของครู

3.1.3 กระตุ้นให้ครูเกิดความตื่นตัวทางวิชาการอยู่เสมอ ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น แจกข่าวความเคลื่อนไหวทางวิชาการ เปิดโอกาสให้ไปเยี่ยมชมนิทรรศการทางวิชาการของหน่วยงานต่าง ๆ ส่งเสริมให้อ่านวารสารทางวิชาการและเขียนบทความ

3.1.4 ร่วมกับคณะครู ดำเนินงานตามลำดับขั้นตอนของกระบวนการนิเทศ ภายในโรงเรียน

3.1.5 สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ยกย่อง ชมเชยในที่ประชุม นำผลสำเร็จของการปฏิบัติงานมาแสดง ให้ปรากฏแก่บุคคลอื่น แต่งตั้งเป็น คณะทำงานตามความถนัด และเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่

3.1.6 ติดตาม ประเมินผลและพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

### 3.2 บทบาทหน้าที่ของผู้รับการนิเทศ

3.2.1 ยอมรับบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ โดยรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ให้ความร่วมมือ

3.2.2 ร่วมปรึกษากับผู้นิเทศในการวิเคราะห์ปัญหาและกำหนดแนวทางใน

## การแก้ปัญหา

3.2.3 ปฏิบัติงานตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ และใช้แนวทางที่ได้รับจากการนิเทศไปแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

3.2.4 ขอรับการนิเทศจากเพื่อนครู หรือผู้นิเทศเมื่อพบปัญหา เพื่อหาทางแก้ไขร่วมกัน

3.2.5 ให้ความร่วมมืออย่างดีในการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงาน

4. ชักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติการนิเทศ ให้เข้าใจตรงกันในคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ การที่ผู้นิเทศปฏิบัติการนิเทศในขณะที่ยังมีความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ ไม่ตรงกัน อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดและความขัดแย้งในการนิเทศ ทำให้ผู้รับการนิเทศเกิดความสับสน ไม่ศรัทธาผู้นิเทศและการนิเทศ เรื่องที่คณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ควรเข้าใจตรงกันก่อนเริ่มต้นจัดการนิเทศ มีดังนี้

4.1 การเริ่มต้นจัดการนิเทศภายในโรงเรียนระยะแรก ควรหลีกเลี่ยงกิจกรรมการสังเกตการสอน เพราะเป็นเรื่องละเอียดอ่อนและเกิดความขัดแย้งได้ง่าย ควรเลือกใช้กิจกรรมอย่างอื่นที่ผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศไม่ต้องเผชิญหน้ากันโดยตรง เช่น การฟังคำบรรยาย การมอบหมายให้ศึกษาเอกสารมาแล้วสื่อกันฟัง ให้ชมวีดิทัศน์ การนำไปดูตัวอย่างการสอนที่ดี ฯลฯ เพื่อครุมีความคุ้นเคยกับการนิเทศและมีความพร้อม จึงจะใช้กิจกรรมการสังเกตการสอน

4.2 ความรักสามัคคีในหมู่คณะ เป็นปัจจัยเกื้อหนุนอันสำคัญที่จะช่วยให้การนิเทศภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จ การสร้างบรรยากาศ ความเป็นมิตร และความไว้วางใจ โดยใช้กิจกรรมทางสังคม หรือกลุ่มสัมพันธ์เข้าดำเนินการในระยะแรก จะช่วยได้อย่างมาก

4.3 การตัดสินใจเลือกใช้กิจกรรมการนิเทศใดมาแก้ปัญหาและพัฒนางาน ย่อมขึ้นอยู่กับปัญหาและสาเหตุของปัญหา ซึ่งต้องร่วมกันพิจารณาอย่างรอบคอบ

### การจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการวางแผนนิเทศ

ข้อมูลและสารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงและจัดเก็บไว้เป็นระบบ ทั้งนี้ก็เพื่อจะได้นำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย ในการวางแผน ในการตัดสินใจ และในการบริหารงานต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้วางไว้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2532) ได้กล่าวถึงระบบข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียนไว้ดังนี้

ข้อมูล คือ ข้อเท็จจริง ตัวเลข ตัวอักษร หรือสัญลักษณ์ที่ได้จากการรวบรวม ยังไม่มีการปรุงแต่ง เป็นอิสระ ไม่เกี่ยวข้องกัน

สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ผ่านกระบวนการในลักษณะที่ให้อัตโนมัติที่เป็นประโยชน์เพื่อการตัดสินใจ หรืออีกนัยหนึ่ง สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ผ่านการเปลี่ยนแปลงหรือการจัดกระทำหรือประมวลผลเพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจของผู้ใช้ ซึ่งอาจเสนอทั้งในรูปแบบของการบรรยายเอกสารหรือจะนำเสนอในรูปแบบของดัชนีก็ได้

การจัดระบบข้อมูล คือ การจัดเก็บรวบรวม การตรวจสอบและการแก้ไขปรับปรุงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้อยู่รวมกันเป็นหมวดหมู่ และสอดคล้องตามแผนงานทั้ง 6 งานของโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อสะดวกในการนำข้อมูลไปใช้ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

ในการจัดระบบข้อมูลโรงเรียนนั้น จำเป็นจะต้องพิจารณาในเรื่องต่อไปนี้

### 1. แหล่งที่มาของข้อมูล

ข้อมูลที่จำเป็นทางการศึกษาของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนสามารถหาได้ 2 ทางด้วยกัน คือ

1.1 ข้อมูลที่อยู่ภายนอกโรงเรียน ซึ่งสามารถถามได้จากชุมชน ซึ่งได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และผู้ปกครองนักเรียน ฯลฯ

1.2 ข้อมูลที่อยู่ภายในโรงเรียน ซึ่งสามารถถามได้จากครู นักเรียน และบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ฯลฯ

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 แบบสำรวจ การเก็บข้อมูลด้วยวิธีนี้ ผู้เก็บจะต้องออกแบบสำรวจทำเป็นตารางเอาไว้สำเร็จรูป ต้องการข้อมูลชนิดใดก็บรรจุข้อความลงในตารางนั้นๆ แล้วสั่งให้กรอกลงในตาราง นำตารางนั้นมาวิเคราะห์แล้วรวบรวมข้อมูลเอาไว้เพื่อใช้ประโยชน์ต่อไป

2.2 แบบสังเกต การเก็บข้อมูลด้วยวิธีนี้ ผู้บริหารโรงเรียนอาจใช้วิธีสังเกตก็ได้ วิธีนี้มีความเหมาะสมกับการเก็บข้อมูลบางลักษณะ เช่น การสังเกตการมาโรงเรียนของนักเรียน การมาทำงานของครู เป็นต้น

2.3 แบบสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูลด้วยวิธีนี้ ผู้บริหารโรงเรียน สามารถเรียกครู ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมาสัมภาษณ์และบันทึกข้อมูลเอาไว้เป็นหลักฐานและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

2.4 แบบข้อทดสอบ การเก็บข้อมูลด้วยวิธีนี้ จะใช้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารต้องการทราบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์ และรายวิชา เป็นต้น

### 3. ขั้นตอนในการเก็บข้อมูล

3.1 ออกแบบสำรวจเป็นตารางต่าง ๆ แล้วแต่ผู้บริหารโรงเรียนต้องการทราบข้อมูลอะไรบ้าง

3.2 นำแบบสำรวจไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกรอกลงในแบบสำรวจ

3.3 รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากแบบสำรวจ

3.4 ตรวจสอบ วิเคราะห์ และแก้ไขข้อมูลให้ถูกต้อง

3.5 แยกข้อมูลเอาไว้เป็นงาน ๆ โดยเฉพาะงานหลักของโรงเรียน 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน และงานความสัมพันธ์กับชุมชน ทั้งนี้เพื่อสะดวกในการนำข้อมูลไปใช้

4. ระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

4.1 ระบบการเก็บรวบรวม ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลตามลักษณะแผนงาน ทั้ง 6 งานของโรงเรียน ได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

4.2 ระบบการตรวจสอบ ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้มักจะพบข้อบกพร่อง ๆ ว่ามีความคลาดเคลื่อนอยู่เสมอ จึงมีความจำเป็นจะต้องมีการตรวจสอบให้ถูกต้องด้วย

4.3 ระบบการแก้ไขปรับปรุง ข้อมูลเมื่อผ่านการตรวจสอบแล้ว จะต้องรับการแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้อง เพื่อสะดวกแก่การใช้ กำหนดตัวบุคคลให้รับผิดชอบ ก็จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัยอยู่เสมอ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับสภาพปัจจุบันที่เป็นจริง และข้อมูลดังกล่าวจะทำให้เห็นสภาพปัญหาและแนวทางในการวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี ถ้าใช้เทคนิคหรือวิธีการที่เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่นในแต่ละแห่งด้วย ในการวิเคราะห์ข้อมูลโรงเรียน ควรคำนึงถึงลำดับความสำคัญของปัญหาดังต่อไปนี้

5.1 ข้อมูลนั้น ๆ เป็นปัญหาทางการศึกษาของท้องถิ่นหรือไม่

5.2 ควรต้องมีการสรุปและรวบรวมปัญหาบางอย่างที่คล้ายคลึงกัน เข้าด้วยกัน โดยจัดหมวดหมู่ของปัญหาที่เกี่ยวข้องกันเข้าด้วยกัน เพื่อมิให้เกิดความซ้ำซ้อนของปัญหาและสะดวกแก่การกำหนดแผนเพื่อแก้ไข

5.3 จะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญ และความเร่งด่วนของปัญหา

6. ระบบการรายงานข้อมูล

การรายงานข้อมูลนั้น จะมีระบบการรายงานตามขั้นตอน คือ โรงเรียน กลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตามลำดับ บางครั้งอาจจะมีการรายงานข้อมูลข้ามขั้นตอนบ้างก็ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของข้อมูลในหน่วยงานนั้น ๆ

ระบบข้อมูลโรงเรียนประถมศึกษา แบ่งออกเป็นกลุ่มตามโครงสร้างหลักของงานได้

ดังนี้



## 1. ข้อมูลโรงเรียนด้านวิชาการ

1.1 ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แยกเป็นรายชั้น รายกลุ่มประสบการณ์ และรายวิชา

1.2 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

1.3 ยอดจำนวนประชากรการศึกษาที่มีอายุ 7 ปีบริบูรณ์ถึง 14 ปี ในโรงเรียนทั้งหมด จำแนกตามรายชั้น และนักเรียนก่อนวัยเรียน

1.4 ยอดรวมแสดงผลการสอบรายปี จำแนกตามระดับชั้นเรียน

1.5 สถิติการมาเรียนของนักเรียน

1.6 จำนวนและอัตราการเข้าชั้นของนักเรียน

1.7 สื่อการเรียนและการสอนประจำห้องเรียน ประจำโรงเรียน เช่น วัสดุหลักสูตรและอุปกรณ์

1.8 จำนวนและประเภทสื่อที่ใช้ในห้องสมุด

1.9 ลักษณะการสอนงานเลือก

1.10 ลักษณะและประเภทการสอนซ่อมเสริม

1.11 ลักษณะและประเภทการนิเทศภายใน

1.12 โครงการประเภทต่าง ๆ ที่ส่งเสริมทางวิชาการ

1.13 โครงการด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในโรงเรียน

1.14 อื่น ๆ

## 2. ข้อมูลด้านกิจการนักเรียน

2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับเขตบริการ (รวมทั้งระยะทางจากบ้านถึงโรงเรียนด้วย)

2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับสำมะโนนักเรียน

2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการนักเรียนที่ขาดแคลน เกี่ยวกับแบบเรียนเครื่องเขียน เสื้อผ้า อาหาร และอื่น ๆ

2.4 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการด้านสุขภาพอนามัย

2.5 ข้อมูลเกี่ยวกับบริการแนะแนว

2.6 ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรและพัฒนาเยาวชน

2.7 ข้อมูลเกี่ยวกับทุนการศึกษา

2.8 ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการเสริมความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา

2.9 อื่น ๆ



### 3. ข้อมูลด้านบุคลากร

3.1 แน้มประวัติข้าราชการ ตามรายละเอียดใน ก.พ.7

3.2 ตามรายละเอียดที่ว่าจะเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะเชิงคุณภาพทางการศึกษา เช่น วิชาเอก ความถนัด ระดับคุณวุฒิ ระยะเวลาเดินทางมาโรงเรียนของครู สถานภาพครอบครัว การศึกษาและประสบการณ์พิเศษ เป็นต้น

3.3 ตามรายละเอียดด้านพื้นฐานของบุคลากร และการบริหารงานบุคคล เช่น ที่อยู่ปัจจุบัน ภูมิลำเนา อายุราชการ ระดับชั้น ระดับเงินเดือนขั้นสุดท้าย ความดีความชอบ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เงินเพิ่มพิเศษ ประวัติการถูกลงโทษ เป็นต้น

### 4. ข้อมูลด้านอาคารสถานที่

4.1 จำนวนอาคารเรียน จำแนก แบบ ขนาด อายุ วัสดุก่อสร้าง แหล่งเงินที่ใช้ในการก่อสร้าง และสถานที่แสดงระดับคุณภาพของอาคาร

4.2 คุรุภัณฑ์โรงเรียน

4.3 จำนวนห้องเรียน

4.4 พื้นที่โรงเรียนและพื้นที่ใช้ประโยชน์

4.5 พื้นที่อาคาร

4.6 สภาพพื้นที่

4.7 กรรมสิทธิ์ที่ดิน

4.8 พื้นที่ต่อนักเรียน

4.9 อาคารประเภทอื่น ๆ

4.10 ลักษณะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสาธารณูปโภค

4.11 สิ่งก่อสร้างอื่น ๆ ในบริเวณโรงเรียน

4.12 ระยะห่างระหว่างแหล่งเสื่อมโทรมประเภทต่าง ๆ กับโรงเรียน

4.13 อื่น ๆ

### 5. ข้อมูลด้านธุรการและการเงิน

5.1 ยอดเงินงบประมาณที่ได้รับจากส่วนกลาง

5.2 เงินนอกงบประมาณ จำนวนและแหล่งเงิน

5.3 ทรัพย์สินของโรงเรียน

5.4 จำนวนหนังสือ เข้า-ออก รับ-ส่ง



- 5.5 ระบบระเบียบ และสถิติต่าง ๆ ที่จัดทำในโรงเรียน
- 5.6 งานบัญชีประเภทต่าง ๆ
- 5.7 แบบฟอร์มเกี่ยวกับเงินที่ใช้จำแนกตามประเภท
- 5.8 เงินสวัสดิการ จำแนกตามประเภท
- 5.9 วัสดุอุปกรณ์ และแหล่งบริจาค จำนวน/มูลค่า
- 5.10 อื่น ๆ
6. ข้อมูลด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
  - 6.1 รายละเอียดเกี่ยวกับโครงการที่โรงเรียนร่วมกับกรมการศึกษา
  - 6.2 โครงการที่โรงเรียนส่งบุคลากรไปร่วมให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรในชุมชน
    - 6.3 โครงการที่โรงเรียนจัดให้ชุมชน ได้แก่การศึกษา เผยแพร่ความรู้ การจัดนิทรรศการแสดงผลงาน ปาฐกถา การจัดการศึกษาผู้ใหญ่ งานสำหรับชุมชน ซึ่งโรงเรียนเป็นเจ้าของจัดการ การประชาสัมพันธ์โรงเรียน งานอาสาสมัคร เป็นต้น
    - 6.4 โครงการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่น โดยเฉพาะ
    - 6.5 โครงการวันสำคัญต่าง ๆ
    - 6.6 อื่น ๆ
7. ข้อมูลที่จำเป็นต่อโรงเรียนประถมศึกษา
  - 7.1 ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของทุกกลุ่มประสบการณ์
  - 7.2 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร
  - 7.3 อัตราการเกณฑ์เด็กเข้าเรียนชั้น ป.1
  - 7.4 อัตราการคงอยู่ของนักเรียน
  - 7.5 อัตราการมาเรียนของนักเรียน
  - 7.6 อัตราการตกซ้ำชั้น
  - 7.7 อัตราการออกกลางคัน
  - 7.8 ระดับสุขภาพตามเกณฑ์ในด้านต่าง ๆ ด้านสุขภาพของนักเรียน
  - 7.9 อัตราส่วนของครูต่อนักเรียน
  - 7.10 สัดส่วนระดับคุณวุฒิของครูผู้สอน

7.11 ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยรายหัวโดยส่วนรวม

7.12 อัตราหรือสัดส่วนจำนวนนักเรียนที่ขาดแคลนอาหารกลางวัน

7.13 อัตราหรือจำนวนและสัดส่วนการขาดแคลนเสื้อผ้า เครื่องเขียน

แบบเรียน เป็นต้น

7.14 ร้อยละของนักเรียนที่มีปัญหาด้านสุขภาพต่าง ๆ

7.15 ระดับสภาพอาคารประเภทต่าง ๆ และระดับความเพียงพอ

7.16 สัดส่วนของ โรงเรียนที่อยู่ในระดับบรรลุมาตรฐานเกี่ยวกับการใช้วัสดุ

อุปกรณ์ทางการศึกษา

7.17 อัตราการเรียนต่อในระดับสูง

7.18 ระดับประสิทธิภาพในการจัดการด้านต่าง ๆ

8. ข้อมูลที่โรงเรียนควรเตรียมเอาไว้

8.1 จำนวนอาคารเรียน ห้องเรียน อาคารทรุดโทรมและภารโรง

8.2 ขนาดโรงเรียน

8.3 จำนวนห้องเรียน นักเรียน แยกตามรายชั้นเรียน

8.4 จำนวนนักเรียน แยกตามอายุ

8.5 จำนวนครู แยกตามระดับ

8.6 ครูช่วยราชการ แยกตามระดับ

8.7 ครูแยกตามวุฒิ

8.8 ผู้ช่วยครู และครูช่วยสอน

8.9 โรงเรียน ครู นักเรียน แยกตามประเภท

8.10 จำนวนบ้านพักครู

8.11 ตำบล เด็กเข้าเกณฑ์

8.12 จำนวนอาคารเรียน

8.13 จำนวนครุภัณฑ์ของโรงเรียน

8.14 งบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี

ระบบข้อมูลเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารการศึกษาอย่างยิ่ง โดยเฉพาะใน  
ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ และขั้นตอนการวางแผน ระบบข้อมูลที่ดี  
จะช่วยให้การวางแผนบริหาร โรงเรียนดำเนิน ไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### การวางแผนการนิเทศ

การวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นขั้นตอนหนึ่งของการดำเนินงานเกี่ยวกับ การนิเทศ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีแนวทาง ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้ วางไว้ ได้มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงการวางแผนไว้ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2532) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งเน้นที่สำคัญของการวางแผนว่า คือ ความสำเร็จของงานและวิธีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

สังัด อุทรานนท์ (2530) ได้กล่าวถึง การวางแผนการนิเทศการศึกษาภายใน โรงเรียนว่ามีข้อควรปฏิบัติ ดังนี้

1. เริ่มจากการรับรู้สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการร่วมกันของบุคลากรภายในโรงเรียน ถ้าหากผู้บริหารหรือผู้นิเทศ ดำเนินงานไปโดยที่ครูและบุคลากรผู้เกี่ยวข้องยังไม่ทราบว่าเป็นปัญหาหรือยังไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องกระทำ ครูและบุคลากรเหล่านั้น ก็มักจะ ไม่ให้ความสำคัญหรือไม่มีความสนใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นในการวางแผนงานจึงควรจัดให้มีการประชุมชี้แจง ประชุมระดมความคิดเห็น หรือวิธีการอื่นใดก็ได้ เพื่อให้ครูผู้รับการนิเทศได้ รับรู้ว่าตัวเขาเองเป็นบุคคลหนึ่งที่จะต้องร่วมแก้ปัญหา หรือดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด เพื่อให้คุณภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนดีขึ้นกว่าเดิม

2. เพื่อผู้เกี่ยวข้องทั้ง 3 ฝ่าย คือ ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ ได้รับรู้ และยอมรับสภาพปัญหาและความต้องการร่วมกันแล้ว ผู้ดำเนินการนิเทศก็จะเป็นผู้นำในการ วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือกำหนด ทางเลือกสำหรับการดำเนินการนิเทศ

3. หลังจากการดำเนินการวางแผนการนิเทศจนกระทั่งได้แนวทางในการดำเนินการแล้ว ก็จะต้องจัดสรรบุคลากรและมอบหมายงานให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ รับผิดชอบ ในขั้น ตอนนี้ ผู้บริหารจะต้องรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ จากนั้น จึงให้ความสนใจและคอยเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้น โดยตลอด โครงการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527) ได้กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานการวางแผนและการกำหนดทางเลือกไว้ดังนี้

1. ขั้นตอนเตรียมการวางแผน ประกอบด้วย

1.1 การทำความเข้าใจขอบข่าย อำนาจหน้าที่และบทบาทของผู้มีเทศ เพื่อจะได้วางแผนให้อยู่ในขอบเขต และป้องกันการทำงานซ้ำซ้อนก้าวล่วงงานซึ่งกันและกัน ตลอดจนป้องกันปัญหาอันเกิดจากการประสานงานด้วย

1.2 นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ มาพิจารณาควรจัดลำดับความสำคัญว่า เรื่องใดสำคัญที่สุดที่จะต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาตามลำดับความสำคัญ

1.3 การศึกษานโยบาย วัตถุประสงค์และแนวปฏิบัติของหน่วยเหนือ เพื่อจัดวางแผนให้สนองตอบ

2. ขั้นตอนมือปฏิบัติการวางแผน ในขั้นนี้จะมีการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง จัดทำโครงการนำทางเลือกที่เลือกได้มากำหนดรายละเอียดในการดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ผู้ดำเนินการและผู้เกี่ยวข้อง

2.2 วิธีดำเนินการเป็นขั้นตอนต่าง ๆ หรือมีกิจกรรมที่ต้องทำอะไรบ้าง เป็นลำดับอย่างไร

2.3 กำหนดช่วงเวลาสำหรับการปฏิบัติตามโครงการและกำหนดเวลาของแต่ละกิจกรรม

2.4 กำหนดเงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จะใช้

2.5 กำหนดแนวทางการติดตามผลการวัดและประเมินผล การปฏิบัติงานของโครงการ ตลอดจนการรายงานผลโครงการ

3. ขั้นประสานแผน ควรพิจารณาดำเนินการต่าง ๆ ดังนี้

3.1 การประสานแผนต้องทำตลอดเวลา เริ่มตั้งแต่การพิจารณาปัญหาความต้องการ กำหนดผลผลิตที่ต้องการ การจัดแบ่งงาน เพื่อให้ผู้รับผิดชอบงานได้รู้ถึงปริมาณ ความเป็นไปได้ ตลอดจนข้อจำกัดต่าง ๆ เพื่อให้โครงการที่วางไว้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่

3.2 เมื่อได้กำหนดรายละเอียดโครงการแต่ละโครงการแล้ว ควรจะได้ทำกำหนดรายละเอียดโครงการทั้งหมดมาพิจารณาพร้อมกัน เพื่อให้เกิดการประสานกันอีกครั้งหนึ่ง

4. ขั้นเตรียมนำแผนไปปฏิบัติ ในขั้นนี้ต้องเตรียมการที่จะนำแผนไปปฏิบัติด้วยการจัด

ทำแผนที่วางไว้ให้สะดวกแก่การใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจทำได้ดังนี้

4.1 จัดทำแผนเป็นเล่มโดยส่วนรวมไว้ เป็นคู่มือสำหรับดู หรืออ้างอิง ในเวลาทำงาน เพื่อปฏิบัติได้ตรงกัน

4.2 ควรจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน หรือกำหนดปฏิบัติงานให้เห็นว่าในช่วงของแผนปฏิบัตินั้น มีงานอะไร ของใครบ้าง จะทำกิจกรรมอะไร ในช่วงเวลาใด จะทำให้มองเห็นงานส่วนรวมได้ชัดเจน

### การดำเนินการนิเทศ

สังต์ อุทรานันท์ (2530) ได้กล่าวถึงการดำเนินการนิเทศว่า มีข้อเสนอแนะต่อการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การนิเทศงานของผู้นิเทศนั้น ควรดำเนินการไปตามข้อตกลงที่ได้ทำร่วมกันในชั้นวางแผนการนิเทศ การทำนอกเหนือจากข้อตกลงร่วมกันจะทำให้ผู้รับการนิเทศไม่มีความไว้วางใจในตัวผู้นิเทศได้

2. ถึงแม้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะรับการนิเทศแล้วก็ตาม ก่อนที่จะลงมือนิเทศควรจะได้ดำเนินการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเสียก่อน การวางแผนร่วมกันนี้จะช่วยสร้างความคุ้นเคย และสร้างความไว้วางใจต่อผู้นิเทศเป็นอย่างมาก

3. เมื่อถึงเวลาเข้าทำการนิเทศ ก็ควรจะไปพร้อมกับครูและควรออกจากห้องเรียนพร้อมกับครูผู้รับการนิเทศ การเข้าห้องสอนเข้าและการออกจากห้องสอนก่อนกำหนดจะสร้างความรู้สึกหวาดระแวงให้แก่ผู้รับการนิเทศได้

4. ขณะทำการสังเกตพฤติกรรมการสอน ถ้าหากพบว่าครูทำการสอนผิด โปรดอย่าทักท้วงเป็นอันขาด การทักท้วงความผิดพลาดขณะที่ครูกำลังสอน จะสร้างความไม่พอใจแก่ครูผู้รับการนิเทศและทำให้นักเรียนเสื่อมศรัทธาต่อครูผู้สอน สิ่งที่ถูกต้องคือ ควรพูดคุยกับครูผู้สอนเป็นส่วนตัว หลังจากการสอนได้ผ่านไปแล้ว และให้ครูผู้สอนดำเนินการแก้ไขหรือชี้แจงข้อผิดพลาดแก่นักเรียนด้วยตัวของเขาเอง

5. ควรใช้เทคนิควิธีการนิเทศหลาย ๆ แบบ และควรให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทในการนิเทศบ้าง เช่น ให้อำนาจสังเกตการสอนของเพื่อนครูในห้องอื่น เพื่อเปลี่ยนแปลงบทบาทเป็นผู้นิเทศและขณะเดียวกันจะได้แนวคิดหรือเทคนิควิธีการสอนจากครูคนอื่นอีกด้วย ซึ่งวิธีการนี้ถือว่าการนิเทศโดยทางอ้อม

6. การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้รับการนิเทศ ควรเป็นไปตามความเที่ยงธรรมไม่ลำเอียง และควรจะให้ข้อมูลทั้งส่วนที่ดี ซึ่งควรรักษาไว้ และส่วนบกพร่อง ซึ่งจะสมควรจะทำการแก้ไขปรับปรุงควบคู่กันไป

7. ในการปฏิบัติการณ์นิเทศ ควรจะได้นำเอาวิธีการที่เหมาะสมมาใช้ ซึ่งวิธีการที่อยากเสนอแนะให้นำมาใช้ก็คือการนิเทศแบบคลินิก และการนิเทศโดยยึดจุดประสงค์ แต่ถ้าหากจะนำเอาวิธีการอื่นมาใช้ หรือจะพัฒนาวิธีการขึ้นใหม่ ก็จำเป็นจะต้องคำนึงถึงหลักการนิเทศสมัยใหม่เป็นประการสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527) ได้กล่าวถึง ลักษณะของการปฏิบัติการณ์นิเทศว่า ทำได้ 2 ลักษณะ คือ นิเทศเพื่อตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและนิเทศเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน การนิเทศทั้ง 2 ลักษณะดังกล่าวมานี้สามารถนิเทศได้ 2 วิธี คือ

1. นิเทศทางตรง หมายถึง ผู้นิเทศออกปฏิบัติการณ์ด้วยตนเอง หรือออกปฏิบัติการณ์ร่วมกับคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียน ตามแผนงานที่ได้กำหนดทางเลือกไว้ในรูปของโครงการ

2. นิเทศทางอ้อม หมายถึง การนิเทศด้วยการใช้สื่อ และเครื่องมือนิเทศต่าง ๆ ตลอดจนบุคคลากรอื่นปฏิบัติการณ์แทน แล้วส่งข้อมูลย้อนกลับเข้ามา

สำหรับการปฏิบัติการณ์นิเทศนั้น ได้วางแนวทางไว้ 2 ประการ คือ การเตรียมการก่อนการปฏิบัติการณ์นิเทศ และการดำเนินการปฏิบัติการณ์นิเทศ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การเตรียมการก่อนการปฏิบัติการณ์นิเทศ มีการเตรียมการ ดังนี้

1.1 ศึกษาโครงการทุกโครงการให้เข้าใจแจ่มแจ้ง

1.2 ตรวจสอบและทดลอง ใช้สื่อ เครื่องมือนิเทศ

1.3 ทบทวนแนวทางและขั้นตอนการปฏิบัติงานตามโครงการ

1.4 เลือกเทคนิคประกอบการณ์นิเทศที่จะใช้ประกอบการณ์ปฏิบัติงานแต่ละโครงการ

1.5 พิจารณาตัดสินใจว่า โครงการใดควรจะนัดหมายการปฏิบัติให้ทราบล่วงหน้าและโครงการใดสามารถปฏิบัติการณ์ได้ทันที

- 1.6 ทบทวนตรวจสอบเกี่ยวกับเรื่องงบประมาณ บุคลากรที่จะร่วมปฏิบัติงาน
2. การดำเนินการปฏิบัติการนิเทศ มีขั้นตอน ดังนี้
  - 2.1 ประชุมผู้เกี่ยวข้องและคณะทำงาน
  - 2.2 กำหนดงานที่จะปฏิบัติ
  - 2.3 แบ่งงานรับผิดชอบ
  - 2.4 ทำความเข้าใจสื่อ เครื่องมือนิเทศการศึกษาร่วมกัน
  - 2.5 ตกลงกำหนดแนวทางร่วมกันเกี่ยวกับระบบการเก็บข้อมูล
  - 2.6 ปฏิบัติการนิเทศตามโครงการ ตามงานหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
  - 2.7 มีการพบปะ ประชุม ทบทวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอน
  - 2.8 ประชุมสรุปปฏิบัติงานนิเทศทั้งหมด เพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานนิเทศ เมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติการนิเทศตามโครงการ
  - 2.9 นำข้อมูลไปใช้ดำเนินการต่อไป

#### การประเมินผลการนิเทศและการรายงานผล

สัจด์ อุทรานันท์ (2530) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน ก็อาศัยหลักการและวิธีการเดียวกันกับการประเมินผลการนิเทศโดยทั่วไป ซึ่งได้ย้ำเฉพาะหลักการสำคัญบางประการ ดังนี้

1. การประเมินผลการนิเทศ ควรดำเนินการประเมินผลผลิต กระบวนการ และปัจจัยป้อนเข้า โดยให้ความสำคัญมากที่สุดในผลผลิต ให้น้ำหนักความสำคัญรองลงมา ในส่วนของกระบวนการทำงาน สำหรับปัจจัยป้อนเข้านั้นให้ความสำคัญน้อยที่สุด
2. ในส่วนของผลผลิตนั้น ให้ประเมินผลที่เกิดขึ้นกับผู้รับการนิเทศโดยตรง ไม่จำเป็นจะต้องประเมินคุณภาพนักเรียน ซึ่งเป็นผลจากการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ ทั้งนี้ เพราะคุณภาพของนักเรียนนั้นจะขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ อีกมาก ในส่วนของกระบวนการปฏิบัติงานนั้น ควรมุ่งเน้นพฤติกรรมในการทำงานร่วมกัน
3. ผลที่ได้จากการประเมิน ควรจะได้นำมาเป็นพื้นฐานสำหรับการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานนิเทศต่อไปอีก นั่นคือ หากได้ผลดีแล้วก็ดำเนินการนิเทศต่อไปอีกจนกระทั่งบรรลุเป้าหมายสูงสุด คือ ผู้รับการนิเทศได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นการถาวร หรือสามารถช่วย

เหลือตนเองได้ สำหรับกรณีที่ไม่ได้ผลตามจุดมุ่งหมายก็ต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่บกพร่องหรือมีจุดอ่อนต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527) ได้กล่าวถึงการประเมินผลและการรายงานผลว่า ผู้นิเทศควรประเมินตั้งแต่ยังไม่ได้ปฏิบัติ เริ่มปฏิบัติ ระหว่างปฏิบัติและสิ้นสุดโครงการ ดังนี้

1. ขั้นตอนการประเมินผลของหน่วยงานหรือโครงการ มีดังนี้

1.1 ขั้นที่ยังไม่ได้ปฏิบัตินั้น ผู้นิเทศควรตรวจสอบแผนงานหรือโครงการเพื่อให้มีความเป็นไปได้ และมีความสมบูรณ์ของแผนงานหรือโครงการมากที่สุด

1.2 ขั้นการเริ่มต้นปฏิบัติงานโครงการนั้น ผู้นิเทศควรได้มีการตรวจสอบความพร้อมในการที่จะเริ่มโครงการ ได้แก่ บุคลากร ทรัพยากร การฝึกอบรม การทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและทัศนคติของชุมชน

1.3 ขั้นระหว่างดำเนินการหรือปฏิบัติ เป็นขั้นตรวจสอบวิธีปฏิบัติงาน เน้นหนักทางด้านบริหารวิชาการ และผู้ปฏิบัติงาน มีจุดมุ่งหมาย แนวดำเนินการ และปรัชญาตรงกันหรือไม่ ขั้นตอนการปฏิบัติงานมีอุปสรรคขัดข้องหรือไม่ การแบ่งงานรับผิดชอบเหมาะสมกับงานเพียงไร สามารถลงมือปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ เหล่านี้เป็นต้น

1.4 ขั้นสิ้นสุดโครงการ เป็นการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการแล้ว มีผลผลิตตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงไร และมีข้อดีข้อเสียอย่างไร

2. สิ่งที่ต้องประเมินในการประเมินผลโครงการ มี 2 ประการ คือ

2.1 ผลสัมฤทธิ์ของโครงการนี้ ผู้นิเทศจะได้นำข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพไปใช้ในการปรับปรุงแผนและโครงการครั้งต่อไป

2.2 ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานโครงการ เป็นการประเมินผลขั้นตอนทุกขั้นตอน ในการลงมือปฏิบัติงาน มีแนวทางประเมิน ดังนี้

2.2.1 การตรวจความพร้อมก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงาน ทรัพยากรที่เป็นวัสดุ อุปกรณ์ เงิน และคน ที่จะใช้ในการทำงาน มีความพร้อมเพียงใด ตลอดจนวิธีทำงานจะต้องปรับปรุงขั้นตอนใด ซึ่งจะต้องเตรียมไว้ล่วงหน้า ในกรณีการปฏิบัติงานนั้นมีปัญหา

2.2.2 สสำรวจปัญหาและอุปสรรคในขณะดำเนินการ เป็นข้อมูลที่บอกปัญหา



และอุปสรรคในขณะทำงานนั้น ผู้นิเทศจะได้จากรายงานผลการปฏิบัติงาน หรือผู้นิเทศ เข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานนั้น

### 3. สรุปและรายงานผลการประเมินโครงการ

3.1 การสรุปผลการประเมินโครงการเพื่อประกอบการพิจารณา ปรับปรุงแผนและโครงการ มีจุดประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูล 2 ประการ

3.1.1 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ได้แก่ ความพร้อมในการดำเนินงาน การมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ร่วมงาน การอำนวยความสะดวกและการรายงาน

3.1.2 ผลสัมฤทธิ์ของโครงการหรือแผนงาน ได้แก่ ด้านปริมาณและด้านคุณภาพ

3.2 แบบรายงานการประเมินผลโครงการหรือแผนงาน ควรมีหัวข้อ ดังนี้ ชื่อโครงการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ปัญหาและอุปสรรค ผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ข้อเสนอแนะผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้รายงาน

3.3 การเสนอรายงานการประเมินผล เป็นหลักฐานที่รวบรวมข้อมูลจากผลการประเมิน เพื่อไว้ประกอบการพิจารณาการวางแผนในอนาคต คณะทำงานควรดำเนินการเสนอรายงาน เพื่อได้สรุปการประเมินผล แผนหรือโครงการเรียบร้อยแล้ว โดยการเสนอให้ที่ประชุมทราบหรือเสนอต่อผู้บังคับบัญชาโดยตรงต่อไป

### การประเมินผลโครงการ (Program Evaluation)

วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการประเมินผลโครงการ คือ การหาแนวทางตัดสินใจ (Decision Making) และการประเมินผลโครงการไม่มีเป้าหมายเพื่อการค้นหาสะสมความรู้ อย่างการวิจัยต่อไป แต่มุ่งไปสู่การค้นหาสิ่งที่โครงการได้ดำเนินการไปแล้ว สิ่งที่ต้องดำเนินการต่อไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการและศึกษาว่าระหว่างดำเนินโครงการนั้น มีปัญหาใดบ้างที่ควรปรับปรุงเพื่อบรรลุเป้าหมายของโครงการ ดังนั้นการประเมินผลโครงการจึงจำต้องคำนึงถึงคุณค่า และข้อตกลงต่างๆ ของโครงการอย่างดีก่อนที่จะดำเนินโครงการที่แท้จริง ในการประเมินผลโครงการจึงต้องมีการวางแผนการประเมินอย่างมีระบบให้สอดคล้องกับแผนงานโครงการ



## แบบจำลอง (Model) การประเมินผลโครงการ

แบบจำลองการประเมินผลมีหลายแบบ แต่ในที่นี้จะเสนอแบบจำลองเพียง 3 ประเภท คือ แบบจำลองของซีป (CIPP Model) แบบจำลองของไทเลอร์ (R.W.Tyler) และแบบจำลองของแฮมมอนด์ (R.L.Hammond)

### แบบจำลองการประเมินผลของซีป (CIPP Model)

แบบจำลองของซีปประกอบด้วย การประเมินผล 4 ประเภท คือ

1. การประเมินเนื้อความ (Context Evaluation) เป็นการประเมินผลพื้นฐานเกี่ยวกับการค้นหาข่าวสารอันจะนำไปสู่การพัฒนาเป้าหมายของโครงการ โดยนักประเมินผลจะจัดการรวบรวมข้อมูลให้กับหัวหน้าโครงการ เป็นต้นว่า ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม สภาพการแก้ปัญหาแหล่ง (resource) ฯลฯ ซึ่งเป็นข้อมูลที่จะช่วยการวางแผนโครงการให้เป็นไปตามต้องการ และจำกัดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับดำเนินการโครงการ

2. การประเมินตัวป้อน (Input Evaluation) เป็นการประเมินผลเพื่อค้นหาตัวประกอบหรือแนวทางที่เหมาะสม หรือมีประสิทธิภาพ ที่จะอำนวยความสะดวกให้โครงการดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ คือ บรรลุเป้าหมายของโครงการ ตัวอย่างเช่น โครงการศึกษาที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ตัวป้อนสำหรับการประเมินผลประเภทนี้อาจจะเป็นตัวประกอบทางด้านเงินทุน บุคลากรที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา เช่น ครู นักเรียน หลักสูตร ฯลฯ ถ้าเป็นโครงการอื่นๆ ก็อาจจะเป็นผู้รับบริการ ผู้ให้บริการ ทรัพยากรอื่นที่เป็นพลังงานให้โครงการดำเนินไปสู่เป้าหมาย

3. การประเมินผลกระบวนการ (Process Evaluation) การประเมินผลประเภทนี้จะทำหน้าที่ต่อจาก การประเมินเนื้อความ และ การประเมินตัวป้อน เป็นการประเมินผล เพื่อค้นหาข่าวสารที่จะเป็นแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติ สำหรับโครงการว่าจะดำเนินให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ได้อย่างไร เช่น โครงการประเมินผลหลักสูตร Process Evaluation

จะช่วยประเมินวิธีการจัดการสอนให้บรรลุผลของการจัดหลักสูตร ฯลฯ นอกจากนี้เป็นการประเมินผลประเภทนี้จะช่วยค้นหาข้อบกพร่อง แนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ระหว่างดำเนินการ ถ้าเป็นโครงการที่ปฏิบัติจริงก็จะเป็นการประเมินผลเพื่อตรวจสอบว่า โครงการได้ดำเนินไปตามกระบวนการที่วางไว้ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ มีความคลาดเคลื่อนประการใด การประเมินผลช่วงนี้จะนำไปสู่การประเมินผลขั้นผลิตผล

4. การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) วัตถุประสงค์ของการประเมินผลประเภทนี้คือ ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์จากโครงการกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างไร การประเมินผลประเภทนี้อาจอาศัยการเปรียบเทียบผลผลิตกับเกณฑ์มาตรฐาน (Absolute or Relative Standards) ที่เลือกไว้ นอกจากนี้อาจอาศัยรายงานการประเมินผลจากข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลเพื่อความ การประเมินผลตัวบ่งชี้ และการประเมินผลกระบวนการ

#### แบบจำลองของไทเลอร์ (R.W.Tyler)

ไทเลอร์ มีความเห็นว่า "การประเมินคือการเปรียบเทียบพฤติกรรมเฉพาะอย่าง (performance) กับจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมที่วางไว้" โดยมีความเชื่อว่า จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้อย่างชัดเจน รัดกุม และจำเพาะเจาะจงแล้ว จะเป็นแนวทางช่วยในการประเมินได้อย่างดี ในภายหลัง จากคำจำกัดความของการประเมินดังกล่าวแล้วนี้จะเห็นได้ว่า มีแนวความคิดเห็นว่าโครงการจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ ดูได้จากผลผลิตของโครงการว่าตรงตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ แต่แรกหรือไม่เท่านั้น แนวความคิดในลักษณะดังกล่าวนี้เรียกว่า "แบบจำลองที่ยึดความสำเร็จของจุดมุ่งหมายเป็นหลัก (Goal Attainment Model or Objective)"

Tyler มีความเห็นว่า จุดมุ่งหมายของการประเมินผลนั้น คือ

1. เพื่อตัดสินใจว่า จุดมุ่งหมายของการศึกษาที่ตั้งไว้ในรูปของจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมนั้นประสบผลสำเร็จหรือไม่ ส่วนใดที่ประสบผลสำเร็จก็อาจเก็บไว้ใช้ได้ต่อไป แต่ส่วนใดไม่ประสบผลสำเร็จก็จะได้รับการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

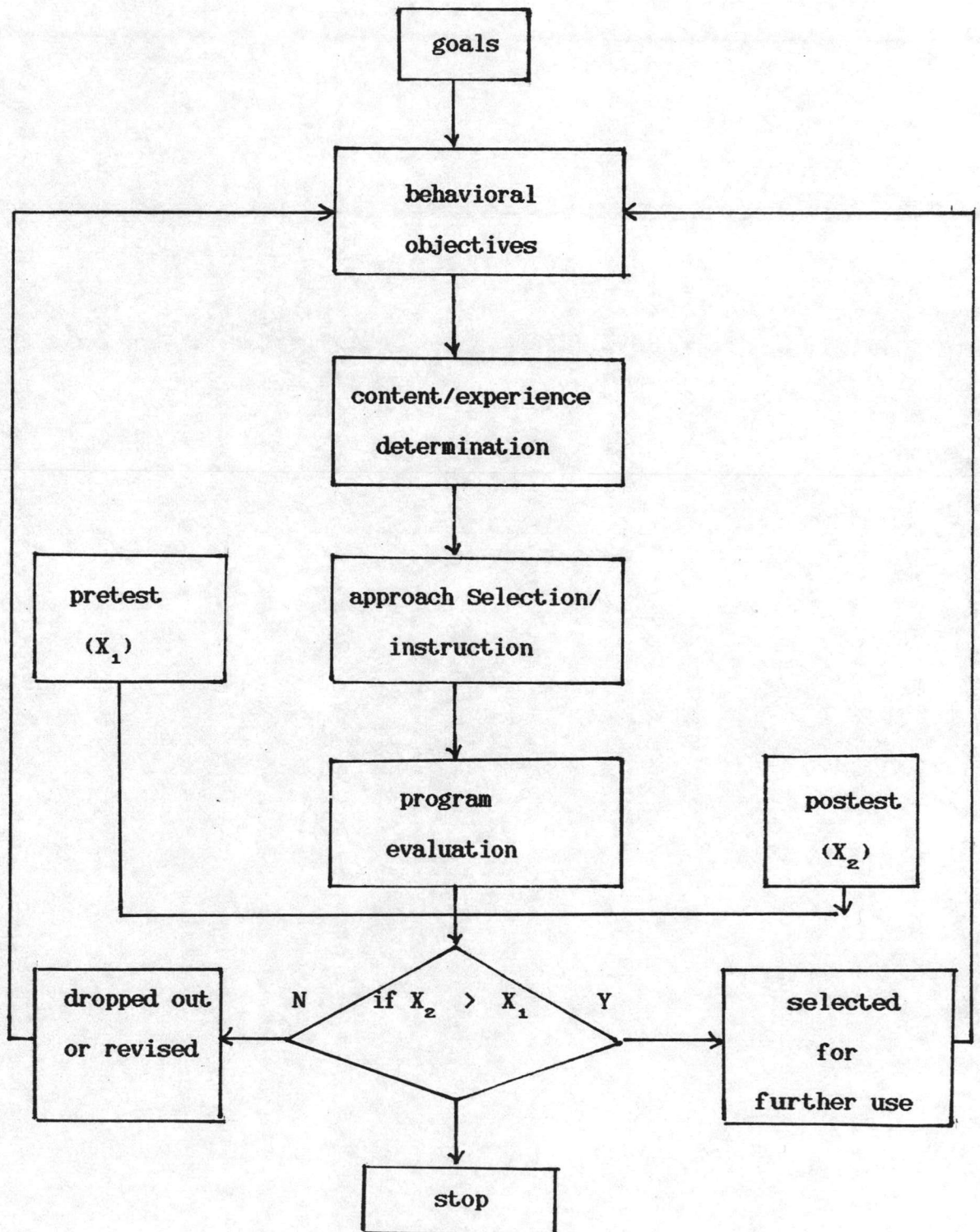
2. เพื่อประเมินค่าความก้าวหน้าทางการศึกษาของกลุ่มประชากรขนาดใหญ่ เพื่อสาธารณชนได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้ ในอันที่จะช่วยเข้าใจปัญหาและความต้องการทางการศึกษาได้ และเพื่อใช้ข้อมูลนั้นเป็นแนวทางในการที่จะปรับปรุงนโยบายทางการศึกษาที่คนส่วนใหญ่เห็นด้วยได้

ในการประเมินผลโครงการนั้น Tyler มีความเห็นว่า ควรต้องยึดความสำเร็จของคนส่วนใหญ่เป็นเกณฑ์ ในการตัดสินความสำเร็จของกลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กจะถือเป็นความสำเร็จ ย่อมไม่ได้ และการตีความจากคะแนนที่ได้จากการทดสอบเพื่อการประเมินผลนั้น อาศัยคะแนนรวมเป็นหลัก และข้อทดสอบที่ใช้ในควรเป็นแบบทดสอบที่มีลักษณะเป็นเอกพันธ์ (Homogeneity) จึงจะสามารถตีความของคะแนนรวมได้ถูกต้อง การประเมินผลตามแนวคิดของ Tyler อาศัยการวัดพฤติกรรมเฉพาะอย่างก่อน และหลังการเรียน (Pre-Post Measurement of Performance) และมีการกำหนดเกณฑ์ไว้ก่อนล่วงหน้าว่าความสำเร็จระดับใดจึงจะถือว่าจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ประสบผลสำเร็จ จะเห็นได้ว่า การประเมินผลตามแนวคิดของ Tyler นี้ เหมาะสำหรับการประเมินผลสรุป (Summative Evaluation) มากกว่าการประเมินผลความก้าวหน้า

จากแนวความคิดของ Tyler เกี่ยวกับการประเมินผลโครงการดังกล่าวแล้ว จะเห็นได้ว่า การประเมินผลดังกล่าวแล้วง่ายต่อการตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ เพราะวัดและประเมินผลเฉพาะแต่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้เท่านั้น แต่ว่าการประเมินผลดังกล่าวนี้มีคุณค่าค่อนข้างจำกัด เพราะว่ามีประโยชน์มากสำหรับการประเมินผลสรุปมากกว่าการประเมินผลความก้าวหน้า และให้ความสำคัญของคุณค่าของจุดมุ่งหมายเพียงเล็กน้อยเท่านั้น และเกณฑ์ในการตัดสินการบรรลุวัตถุประสงค์ยังเป็นอัตนัยมาก

แผนภูมิที่ 5 แบบจำลองของ Tyler

Tyler's Goal Attainment Model



แบบจำลองของแฮมมอนด์ (Robert L. Hammond)

แฮมมอนด์ (Robert L. Hammond) ได้บรรยายแนวคิดในการประเมินผล  
โครงการไว้ 4 หัวข้อ สรุปได้ดังนี้

1. ความจำเป็นของการประเมินโครงการอย่างมีระบบ (Systematic Evaluation) เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline Data) ที่น่าเชื่อถือและเพียงพอต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดโครงการต่อเนื่อง หรือยุติการใช้โครงการ แทนที่จะใช้ความเชื่อ ความรู้อย่าง  
หรืออิทธิพลบางประการของผู้มีอำนาจ

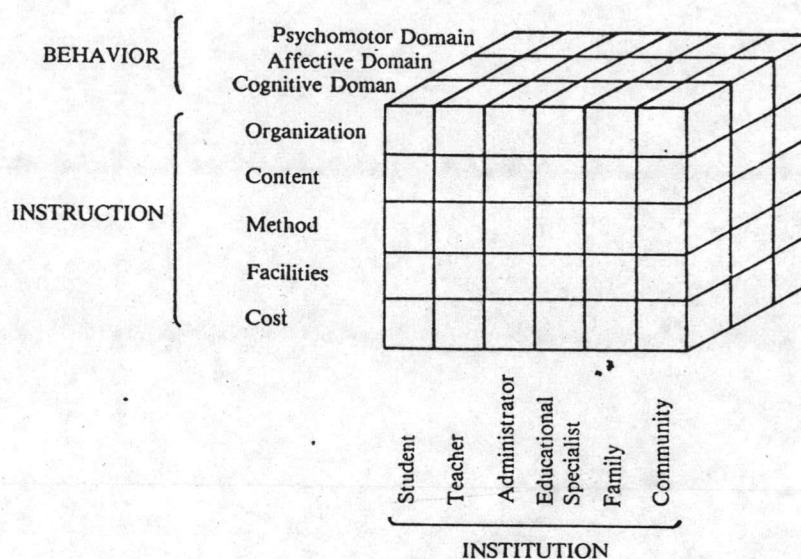
2. การประเมินเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาหลักสูตร นักพัฒนาหลักสูตรที่ผ่านมากในอดีตได้มองข้าม และไม่มีแนวปฏิบัติเพื่อการประเมิน จึงเป็นปัญหาของครูและผู้บริหารที่จะต้องสรุปผลการใช้หลักสูตร โดยอาศัยข้อมูลเพียงส่วนน้อย ซึ่งได้แก่ ผลการสอบด้านสัมฤทธิ์ผลในการเรียน และความสามารถทางสติปัญญา ประกอบกับสภาพต่างๆ ไปในโรงเรียนเท่านั้น

3. โครงสร้างเพื่อการประเมิน (Structure for Evaluation) ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนวัตกรรมในโครงการสมัยใหม่ สามารถอธิบายได้ด้วยปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ของมิติต่างๆ ที่อยู่ในสภาวะแวดล้อมทางการศึกษา ซึ่งมีอยู่ 3 มิติ คือ

- ก. มิติการสอน (Instructional Dimension)
- ข. มิติสถาบัน (Institutional Dimension)
- ค. มิติพฤติกรรม (Behavioral Dimension)

แต่ละมิติจะมีตัวแปรต่างๆ แต่ละตัวแปรจะมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างมิติทั้ง 3 ทำให้เกิดการรวมกันเรียกว่า ตัวประกอบ (Factors) ซึ่งจะอธิบายได้จากธรรมชาติของโครงการ  
การสอนที่มุ่งศึกษา

แผนภูมิที่ 6 แผนภาพแสดง โครงสร้างสำหรับการประเมินของแอมมอนด์



ก. มิติการสอน (Instructional Dimension) ประกอบด้วย

- องค์กร (Organization) ประกอบด้วย ครู และนักเรียน แยกพิจารณาได้ตามเวลา (Time) หมายถึง การจัดเวลาเรียน และการจัดลำดับกิจกรรมในวิชาเรียน และพื้นที่ (Space) หมายถึง การแบ่งกลุ่มนักเรียน การเลื่อนชั้น ซึ่งอาจจัดเป็นระดับชั้น หรือไม่จัดเป็นระดับชั้น หรือวิธีประสมประสาน
- เนื้อหาวิชา (Content) คือ โครงสร้างของความรู้ หรือองค์แห่งความรู้ ซึ่งจะวิเคราะห์ได้จากหลักสูตร และรวมถึงวิธีการหาความรู้ เนื้อหาวิชาจะจัดไว้เป็นส่วนๆ เฉพาะในระดับชั้น

3. ระเบียบวิธี (Methodology) คือ ขบวนการที่จัดเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งแบ่งได้ 3 ระดับ คือ
  - กิจกรรมการสอน (Teaching Activities)
  - รูปแบบการปฏิสัมพันธ์ (Type of Interaction)
  - ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Theory)
4. สิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities)
5. งบประมาณ (Cost)

ข. มิติสถาบัน (Institutional Dimension) ประกอบด้วย

1. นักเรียนมีตัวแปรต่างๆ ได้แก่ อายุ ระดับชั้น เพศ ด้านครอบครัว ด้านสังคม สุขภาพกาย สุขภาพจิต ผลสัมฤทธิ์ ความสามารถ ความสนใจ และความสัมพันธ์กับนอกรวม
2. ครู ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา มีตัวแปรเกี่ยวกับข้อมูลเฉพาะตัว เช่น เพศ อายุ สุขภาพกาย บุคลิกภาพ ตัวแปรเกี่ยวกับพื้นฐานความรู้ และประสบการณ์ในอาชีพ ตัวแปรเกี่ยวกับตัวประกอบในสภาวะแวดล้อม และระดับของการมีส่วนร่วมในโครงการนอกรวม
3. ครอบครัว พิจารณาถึงระดับของการมีส่วนร่วมในโครงการนอกรวม ลักษณะทั่วไป รายได้ ที่อยู่อาศัย การศึกษา การเป็นสมาชิกภาพของสมาคม ภูมิฐานะ และการเปลี่ยนแปลงที่อยู่
4. ชุมชน (Community) พิจารณาถึงสภาพทางภูมิศาสตร์ ประวัติ ลักษณะของบุคคลในชุมชน การเปลี่ยนแปลง เศรษฐกิจ และลักษณะสังคม

ค. มิติพฤติกรรม (Behavioral Dimension) หมายถึง ตัวแปรด้านความรู้ (Cognitive) และความรู้สึก (Affective) และด้านทักษะ (Psychomotor) วัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในรูปพฤติกรรมจะสามารถทำการประเมินได้ดีที่สุด

1. พฤติกรรมด้านความรู้ (Cognitive Behavior) มีระดับต่างๆ การใช้แบบสอบวัดผลสัมฤทธิ์มาตรฐานเป็นตัวอย่งการสอบวัดที่ดีในส่วนนี้
2. พฤติกรรมด้านความรู้สึก (Affective Behavior) การประเมินในส่วนนี้ แสดงให้เห็นว่า โปรแกรมการสอนใดๆ จำเป็นต้องประเมินถึงความ



พอใจ และความรู้สึกของนักเรียนที่จะพัฒนาด้วย

3. พฤติกรรมด้านทักษะ (Psychomotor Behavior)

4. พฤติกรรมด้านการรับรู้ (Perceptual Behavior) เป็นตัวแปรที่อยู่ในระหว่างการศึกษา

โครงสร้างที่ใช้ในการประเมินโครงการแต่ละโครงการ ต้องศึกษาถึงผลของตัวประกอบการเกิดปฏิสัมพันธ์ที่มีผลต่อแนวทางการศึกษา ทั้งนี้ ต้องศึกษาถึงซึ่งถึงความต้องการของโรงเรียนท้องถิ่น และกำหนดตัวประกอบที่ต้องใช้เวลา แบบสอบวัด วิธีดำเนินการ

4. แบบจำลองเพื่อขบวนการประเมิน (A Model of Evaluation as a Process) การใช้แบบจำลองเพื่อการประเมินโครงการในโรงเรียน จะต้องเสนอขั้นตอนอย่างละเอียดและรอบคอบ ครูและผู้บริหารควรได้รับการอบรมให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะทำการประเมินผลโครงการด้วยตนเอง การประเมินผลที่ดีควรเริ่มต้นประเมินโครงการที่ดำเนินการอยู่ (Current Programs) ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางของแนวกรรมที่จะนำมาใช้ ขั้นตอนกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ประเมินโครงการที่ดำเนินการอยู่ (Current Programs) ถือว่าเป็นแหล่งข้อมูลเพื่อการทำนาย (Prediction Source) ซึ่งจะให้ข้อมูลและพื้นฐานที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดตัวแปรต่างๆ ในแนวกรรมที่จะประเมิน ในการประเมินขั้นนี้ต้องกำหนดและอธิบายตัวแปรอย่างชัดเจน เพื่อป้องกันมิให้เกิดความวุ่นวายกับงานของทั้งโรงเรียน อันจะก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการประเมิน และสุดท้ายอาจหันกลับไปใช้การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพียงเกณฑ์เดียวตามเดิม

ขั้นที่ 2 ให้ความหมายตัวแปรต่างๆ ในมิติการสอน และมิติสถาบันทุกตัว

ขั้นที่ 3 เขียนวัตถุประสงค์ในเชิงพฤติกรรม ในโครงสร้างนี้จะชี้ความจำเป็นของวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับเนื้อหา ตัวเด็กและพฤติกรรมความรู้

ขั้นที่ 4 ประเมินผลพฤติกรรมตามที่ได้ระบุไว้ในวัตถุประสงค์ ซึ่งมีการใช้แบบสอบถาม เทคนิคต่างๆ ตลอดจนเครื่องมือการประเมินผลต่างๆ รวมทั้งที่ครูสร้างเองด้วย ผลออกมาคือผลของตัวประกอบ (Output of Factors) ที่กำหนดโดยโครงการปัจจุบัน (Current Programs) เพื่อใช้ในการพิจารณาสำหรับแนวกรรมที่กำลังจะดำเนินการ

ขั้นที่ 5 วิเคราะห์ผลที่ปรากฏในตัวประกอบต่างๆ และผลของความสัมพันธ์ระหว่าง

ตัวประกอบเพื่อให้ได้ข้อสรุปบนพื้นฐานของพฤติกรรมจริง ข้อมูลจะย้อนกลับไประบุประสิทธิผลของโครงการนั้น

จากการประเมินโครงการปัจจุบัน (Current Programs) ตลอดตั้งแต่ชั้นที่ 1 ถึง 5 โรงเรียน ก็พร้อมที่จะตัดสินใจได้ว่า โครงการสอนควรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร ทิศทางใด การตัดสินใจนั้นอาจแตกต่างกันเข้ามาใช้ในโรงเรียนจะต้องมีหลักฐานสนับสนุนอย่างเพียงพอ และการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเกี่ยวข้องกับอะไร อย่างไร สิ่งสำคัญที่สุด คือ จะต้องมีการชี้แจงต่อที่ประชุมกรรมการโรงเรียน ชุมชน และผู้บริหารเพื่อให้แน่ใจว่า โครงการสอนที่เปลี่ยนแปลงใหม่นั้น เป็นการสนองความต้องการอย่างแท้จริงของเด็กทุกคน

กล่าวโดยสรุป ความคิดเห็นของแอมมอนด์เกี่ยวกับการประเมิน ได้เน้นความพร้อมของบุคคลากรระดับโรงเรียน ท้องถิ่น ให้สามารถดำเนินการประเมินด้วยตนเองแนะนำให้ใช้หลักของไทเลอร์ (Tyler) ในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม และการใช้ข้อมูลย้อนกลับไปพิจารณาประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ด้วย ยุทธวิธีของการประเมิน โดยใช้ "Program Description Cube" ความคิดที่เป็นเอกลักษณ์ของการประเมินและได้เสนอแบบข้อสอบสำหรับการประเมินโครงการนวัตกรรมการศึกษา

### การประเมินผลงานนิเทศการศึกษา

การประเมินผลงานนิเทศการศึกษา หมายถึง การวัดค่าผลงานต่าง ๆ ที่ได้ว่าบรรลุเป้าหมายเพียงใดหรือไม่ การประเมินผลงานมักจะใช้การวัดในรูปปริมาณและจำนวนเล็กน้อย แล้วนำผลจากการวัดนั้นมาพิจารณาตีค่าว่าได้ผลเพียงใด เป็นที่พอใจหรือไม่อย่างไร การวัดและประเมินโดยทั่วไป ๆ ไป เราจะยึดจุดมุ่งหมายที่วางไว้แล้วมาเปรียบเทียบกับผลงานที่ได้จากการปฏิบัติว่าผลงานที่ปฏิบัตินั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์เพียงใด ดังนั้น ในการดำเนินกิจกรรมการนิเทศการศึกษาในรูปแบบใดก็ตาม เราจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไว้เสมอ เพื่อที่จะได้ทราบว่าผลงานนั้นได้ผลมากน้อยเพียงใด

ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา เรามักจะกำหนดวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของโครงการนั้น ๆ ไว้แล้ว วัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายนี้เป็นสิ่งที่จะต้องนำมาพิจารณาเพื่อการประเมินผล เมื่อเราพิจารณาวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของโครงการแล้ว เราก็สามารถกำหนดวิธีการ ตลอดจนเครื่องมือที่จะนำมาเป็นปัจจัยสนับสนุนในการวัดและประเมินผลโครงการนั้นได้

การวัดและประเมินผลงานนิเทศการศึกษา อาจะวัดและประเมินผลได้หลายแบบ อาทิเช่น อาจะวัดและประเมินผลในระหว่างการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงาน อาจะวัดในด้านคุณภาพของงานว่าได้ผลดีหรือไม่อย่างไร หรือวัดในด้านปริมาณว่าได้ผลมากน้อยเพียงใด ซึ่งในการประเมินผลทางการนิเทศการศึกษานี้ ศึกษานิเทศก์จะต้องมีหลักการพอสมควร

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2535) ได้กล่าวถึงหลักการประเมินผลโครงการนิเทศ ดังนี้

1. การประเมินผลโครงการ ต้องทำติดต่อกันและทำอย่างสม่ำเสมอ เพราะถ้านาน ๆ ปล่อยไปอาจไม่ทันเหตุการณ์ ควรจะเป็นระยะ และแก้ไขด้วย
2. ควรประเมินร่วมกันทั้งครูและศึกษานิเทศก์ และบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในวงการ เช่น ศึกษานิเทศกร วิทยากร
3. การประเมินผลโครงการ จะต้องยึดถือจุดมุ่งหมายของโครงการเป็นมาตรฐานสำหรับเทียบว่าวิธีการนั้น ๆ ใช้ได้ผลหรือไม่
4. ในการประเมินผล เราควรดำเนินการลักษณะเป็นแบบประชาธิปไตยที่สุด โดยฟังความคิดเห็นของบุคคลในคณะ เท่าเทียมกัน ผู้นำในการประเมินเป็นเพียงผู้รวบรวมข้อมูลเท่านั้น จึงไม่มีผู้ชี้ขาดว่าเป็นอย่างไร เมื่อได้ข้อมูลมาทั้งหมดแล้วจะต้องตั้งคณะกรรมการพิจารณาข้อมูลเหล่านั้น เมื่อได้ผลออกมาแล้ว ควรจะแจ้งให้ทุกคนทราบด้วย
5. การประเมินผลงาน จะต้องประเมินผลทุกด้าน เช่น ด้านบริหาร ด้านบุคลากร ด้านประสานงาน และด้านวิชาการ ฯลฯ
6. การประเมินผลโครงการนิเทศ ควรจัดให้สมาชิกวัดตัวเองและผลงานของกลุ่มของตนเอง เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา ซึ่งได้มาจากทัศนะของผู้ปฏิบัติงานเองบ้าง ในทัศนะของผู้อื่นบ้าง



7. การประเมินผลโครงการนิเทศ ควรกำหนดการเลือกและการใช้เทคนิคการประเมินผลอย่างกว้าง ๆ แต่ชัดเจนพอที่เพื่อนร่วมงานในโครงการจะนำไปใช้และสามารถปรับปรุงดัดแปลงให้เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานของตน เช่น ควรมีกรรมการร่างเครื่องมือประเมินผลแบบต่าง ๆ เพื่อให้ครูได้เลือกการปฏิบัติตามที่เห็นสมควร

8. การประเมินผลโครงการนิเทศ จะต้องเตรียมการบันทึกผลของการประเมินผลไว้เป็นหลักฐานและสรุปการประเมินไว้ในแห่งเดียวกัน ศึกษาง่าย พิจารณาง่าย เป็นเอกสารที่จะนำไปอ้างอิงเพื่อการปรับปรุงโครงการในขั้นต่อไป

9. การประเมินผลโครงการนิเทศ ควรพิจารณาประเมินผลสิ่งที่สามารถปรับปรุงการนิเทศให้ดีขึ้น

10. การประเมินผลโครงการนิเทศ ควรเป็นส่วนหนึ่งของงานนิเทศการศึกษาด้วย

ซารี มดีศรี (2523) ได้กล่าวถึง การประเมินผลงานนิเทศการศึกษาว่า จะต้องประเมินผลให้ครอบคลุม กับสิ่งที่จะต้องประเมิน ดังต่อไปนี้ คือ

1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษาและหลักการการศึกษาทั่วไป
2. ลักษณะของโรงเรียน
3. หลักสูตรและประมวลการสอน
4. การใช้แหล่งวิชา
5. อุปกรณ์การศึกษา
6. วิธีสอน
7. วิธีวัดผล
- 8.ศึกษานิเทศก์และผู้บริหาร
9. ตัวครู
10. นักเรียน
11. ความเข้าใจและความร่วมมือกันระหว่างชุมชนและโรงเรียน
12. ความเคลื่อนไหวในชุมชน เช่น สภาพความเป็นอยู่และการครองชีพของประชาชนในชุมชนนั้น

## เกณฑ์และแนวการกำหนดเกณฑ์

ในการประเมินสิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการประเมินการสอน ประเมินโครงการ ประเมินพฤติกรรมนักศึกษาหรือประเมินอะไรก็ตาม สิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งก็คือ เกณฑ์หรือสิ่งที่เราใช้ตัดสินคุณภาพของผลลัพธ์หรือส่วนประกอบการ (Performance) ซึ่งอาจแสดงออกในรูปของระดับพฤติกรรมที่เรายอมรับ (สมหวัง นิธิยานุวัฒน์, 2524) การเลือกเกณฑ์เพื่อตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมินนับเป็นงานที่ยากที่สุดของการประเมินทางการศึกษา ดังนั้นเพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาเกณฑ์ที่มีประสิทธิภาพเท่าที่จะเป็นไปได้ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาถึงแนวการกำหนดเกณฑ์และเทคนิควิธีการพัฒนาเกณฑ์ที่มีผู้นิยมใช้กันแพร่หลายโดยจำแนกประเด็นสำคัญที่ศึกษาดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์
2. โมเดลในการกำหนดเกณฑ์และลักษณะของเกณฑ์ที่ดี

### แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์

นักประเมินแต่ละคนมีวิธีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้สำหรับการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมินต่างกัน เช่น ไทเลอร์ (Tyler, 1950 Quoted in Nevo, 1983) ยึดวัตถุประสงค์ซึ่งจะกำหนดเป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมอย่างชัดเจน การประเมินก็จะดูว่าสิ่งที่ถูกประเมินบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ โพรวัส (Provus, 1971) ใช้วิธีกำหนดเกณฑ์โดยคณะบุคคล ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการร่วมมือกันระหว่างคณะผู้ดำเนินโปรแกรมกับคณะผู้ประเมิน นอกจากนี้ยังมีที่ปรึกษา เช่น ที่ปรึกษาด้านเนื้อหาของโปรแกรม หรือที่ปรึกษาด้านการวิจัย เป็นต้น การกำหนดเกณฑ์ตามแนวของโพรวัสจะดำเนินการตั้งแต่นั้นตอนแรกของการประเมิน โดยมีการประชุมทามาตรฐานหรือเกณฑ์ของแบบแผน (Design Criteria) ซึ่งจะครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการของโปรแกรมใด ๆ คือ ปัจจัยเบื้องต้น (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) เกณฑ์ของแบบแผนโปรแกรม (Design Criteria) มีแนวกำหนดเกณฑ์ดังนี้

### 1. ปัจจัยเบื้องต้น ได้แก่

- 1.1 เกณฑ์ตัวแปรปัจจัยเบื้องต้นเกี่ยวกับนักศึกษาและคณะทำงาน เป็นต้น
- 1.2 เกณฑ์สิ่งที่จำเป็นต่อการดำเนินโปรแกรม ซึ่งมีคงที่ตลอดโปรแกรม เช่น เงื่อนไขเกี่ยวกับนักศึกษา ความเหมาะสมของคณะทำงาน การสนับสนุนด้านการบริหาร สื่อการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นต้น

### 2. การปฏิบัติ เกณฑ์สำหรับตัวแปรด้านการปฏิบัติ เช่น กระบวนการสอน กระบวนการบริหาร เป็นต้น

### 3. ผลผลิต เกณฑ์การบรรลุเป้าหมายของโปรแกรม เช่น เกณฑ์ผลผลิตเกี่ยวกับนักศึกษา และผลงานของคณะทำงาน เป็นต้น

จากแนวกำหนดเกณฑ์ข้างต้นจะเห็นว่า การกำหนดเกณฑ์จะต้องพิจารณาของตัวแปรทั้งหลายทั้งในส่วนของปัจจัยเบื้องต้น การปฏิบัติและผลผลิตด้วยกระบวนการที่สัมพันธ์กันทั้งระบบ ในการประชุมเพื่อหาเกณฑ์แบบแผนโปรแกรม สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึง คือ จะต้องสร้างความเห็นพ้องกัน (Consensus) ให้เกิดขึ้นด้วย เพราะการเห็นพ้องต้องกันนี้ จะนำไปสู่การยอมรับและนำเกณฑ์ไปใช้ต่อไป

ในตำรามาตรฐานและการตัดสินใจคุณค่านี้ สเตกและเดนนี่ (Stake and Denny in Worthen and Sanders, 1973) กล่าวว่า ในการดำเนินโปรแกรมการศึกษาสิ่งที่จะต้องรู้ก็คือ มีความคาดหวังอะไรบ้างต่อสิ่งที่เรากำลังดำเนินการหรือที่เรียกว่าวัตถุประสงค์ ถ้าเป็นวัตถุประสงค์ซึ่งเป็นที่ยอมรับก็จะเรียกว่า เป็น "มาตรฐาน" เกี่ยวกับสิ่งนั้น ๆ สเตกและเดนนี่ (Stake and Denny) เห็นว่า งานประเมินที่สมบูรณ์จะต้องเสนอข้อความซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ เห็นว่า สิ่งที่กำลังประเมินควรเป็นอย่างไรไว้อย่างครบถ้วน เพื่อให้ผู้อ่านได้รู้ว่าผู้ใดในเรื่องนั้นมีความเห็นว่าเป็นอย่างไรจึงจะดีที่สุด และแน่นอนที่ผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้นย่อมมีความเห็นที่แตกต่างกันออกไปตามประสบการณ์และทัศนคติของตน นอกจากนี้ มาตรฐานที่เป็นประโยชน์นั้นมิใช่เฉพาะมาตรฐานขั้นต่ำเท่านั้น ทว่าสิ่งที่จะเป็นแบบอย่างหรือที่เป็นความมุ่งหวังที่จะไปให้ถึงให้ได้มากที่สุดในเรื่องนั้นก็จำเป็นจะต้องระบุไว้ เพื่อให้เกิด

การพัฒนาให้ได้มากที่สุดด้วย อย่างไรก็ตาม สเตกและเดนนี่ (Stake and Denny) ต่างก็เห็นด้วยว่า ปัจจุบันนักประเมินต้องประสบปัญหาในเรื่องการหามาตรฐานมาก ส่วนใหญ่หาจากวรรณคดีที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาแล้วนำมาปรับปรุงใช้ ปัจจุบันระบบข้อมูลต่าง ๆ ดิฉันช่วยให้ให้นักประเมินประหยัดเวลาในการค้นคว้าได้มาก สิ่งสำคัญในเรื่องนี้ก็คือนักประเมินจะต้องตอบคำถามให้ได้ว่าผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ประเมินได้มีเกณฑ์เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ไว้อย่างไรบ้าง ในการดำเนินการผู้ประเมินจะต้องเต็มใจที่จะยอมรับแนวคิดเหล่านี้ และพยายามที่จะสร้างเครื่องมือเพื่อรวบรวมแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญให้ได้อย่างแม่นยำ และครอบคลุมเท่าที่เป็นไปได้ เมื่อได้ข้อมูลแล้วผู้ประเมิน ไม่มีหน้าที่จะไปตรวจสอบว่าความคิดเห็นที่ได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ แต่ความรับผิดชอบของผู้ประเมินอยู่ที่ว่า จะต้องมั่นใจว่าข้อบ่งชี้ของกลุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญที่ได้ให้ความคิดเห็นนั้นครอบคลุมจริง ส่วนการตัดสินใจที่จะยอมรับความคิดเห็นเกี่ยวกับเกณฑ์หรือมาตรฐานนั้นอยู่ที่ผู้รับบริการ (Audience) ซึ่งจะต้องพิจารณาเองว่าสิ่งที่เสนอนั้นมีคุณค่าหรือน่าหนักเพียงใด

สตีฟเฟิลบีมและคณะ (Stufflebeam, D.L., 1971) ได้กล่าวถึงปัญหาในการกำหนดเกณฑ์ว่า เป็นปัญหาร้ายแรงที่เป็นอุปสรรคต่องานประเมินที่ยากแก่การแก้ไขประการหนึ่ง แต่เพื่อลดความขัดแย้งเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์ให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เขาเสนอว่าในการกำหนดเกณฑ์อย่างน้อยต้องคำนึงถึงแนวคิด ค่านิยม หรือความคาดหวังเกี่ยวกับสิ่งที่ถูกประเมินจากบุคคล 4 กลุ่ม ได้แก่

1. ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร
2. บุคลากรนอกองค์กร
3. เพื่อนร่วมงาน
4. ผู้รับผิดชอบงาน โครงการ หรือองค์กรที่ถูกประเมิน

เท่าที่กล่าวมานี้จะเห็นว่า เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์นั้นเป็นฐานเบื้องต้นของเกณฑ์การประเมินอย่างหนึ่ง เกณฑ์อย่างอื่น ๆ อาจหาได้จากการชั่งสิ่งซึ่งเป็นที่ยอมรับอยู่แล้ว จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือจากการกำหนดโดยผู้เชี่ยวชาญหรือกลุ่มผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ หรือคุณภาพของสิ่งที่ยอมรับว่าเป็นเลิศในแขนงที่ประเมิน ผู้เชี่ยวชาญการประเมิน

ส่วนใหญ่มักมีความเห็นพ้องกันว่า เกณฑ์การประเมินนั้นจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับสิ่งที่ประเมิน และหน้าที่ของการประเมินครั้งนั้น ๆ โดยเฉพาะและถือเป็นหน้าที่ของนักประเมินที่จะต้องทามาให้ได้ซึ่งเกณฑ์ที่มีความเที่ยงตรงและสมเหตุสมผลไม่ว่าเกณฑ์นั้นจะกำหนดโดยนักประเมินเองหรือเอามาจากผู้อื่นก็ตาม

### โมเดลในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน (สมทวง นิธิยานูวัฒน์, 2524)

ก. โมเดลความงอกงาม (Growth Model) เป็นการพิจารณาจากความงอกงามหรือพัฒนาการที่เพิ่มขึ้น เช่น การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนทดสอบหลังเรียนกับคะแนนทดสอบก่อนเรียน ในกรณีการตัดสินเราอาจทำได้ 2 ลักษณะ คือ

1. คะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ เป็นการกำหนดเกณฑ์ซึ่งเป็นที่ยอมรับสูง แต่อาจมีปัญหาคือ ความแตกต่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่ไม่แตกต่างกันอย่างชัดเจนในเชิงพฤติกรรม จุดอ่อนอีกประการหนึ่งคือ เป็นการพิจารณาค่าเฉลี่ย มิได้เน้นเป็นรายบุคคลน่าจะกำหนดเป็นรายบุคคลด้วย

2. กำหนดช่วงคะแนนที่เพิ่มขึ้น เช่น นักเรียนจะสอบผ่านต้องได้คะแนนเพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 10 คะแนน เป็นต้น การกำหนดเกณฑ์ตามวิธีนี้ยากลำบากที่จะให้ผู้สอนยอมรับ ทางออกก็คือ กำหนดความรู้ขั้นต่ำที่จำเป็นว่า ถ้าใครมีความรู้ขั้นต่ำเหล่านี้ ก็ถือว่าผ่านได้ โดยไม่พิจารณาพื้นฐานความรู้เดิมเป็นหลักสำคัญ ข้อดีของวิธีนี้เป็นการพิจารณาผลการเรียนรู้

ข. โมเดลสมบูรณ์ (Absolute Model) เป็นการกำหนดโดยหลักเหตุผล แบ่งเป็น

1. กรณีที่มีหน่วยธรรมชาติ เช่น นิมิตต์ดีภาษาไทยได้ 45 คำต่อนาที จะเห็นได้ว่าเกณฑ์นี้มีอำนาจในการทำนายสูงมาก ผู้ใดที่มีพฤติกรรมผ่านเกณฑ์จะเป็นผู้ที่มีความรู้หรือทักษะในเรื่องเหล่านี้เป็นอย่างดี โดยสรุปคะแนนที่เป็นเกณฑ์ในกรณีนี้กับพฤติกรรมกาปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กันสูงมาก

2. กรณีที่ไม่มีหน่วยธรรมชาติ เราก็คจะใช้ความเห็นของผู้เกี่ยวข้อง หรือผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้กำหนดขึ้น หรืออาจกำหนดโดยอาศัยกฎเกณฑ์หรือค่านิยมของสังคมเป็นหลัก



ค. โมเดลสัมพัทธ์ (Relative Model) เป็นการเปรียบเทียบพฤติกรรมของกลุ่ม

1. การเปรียบเทียบกันเองภายในกลุ่ม หรือการเปรียบเทียบกับปกติวิสัย ผู้ที่จะสอบผ่านต้อง ได้คะแนนมาตรฐานไม่ต่ำกว่า 2 เป็นต้น
2. การเปรียบเทียบกับกลุ่มอื่นที่คล้ายคลึงหรือเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุม
3. การเปรียบเทียบกับค่าที่ทำนายไว้ (Predictive Criterion)

สำหรับเกณฑ์การประเมินที่ดีควรมีลักษณะทำลายความสามารถของผู้จัดและผู้เข้าร่วมโครงการเหมาะสมกับระดับพื้นฐานของผู้เข้าร่วมโครงการเป็นที่ยอมรับในหมู่นักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้องและมีอำนาจในการทำนายพฤติกรรม (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2524)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการนิเทศภายในโรงเรียน ยังไม่มีผู้ใดทำการศึกษามาก่อน แต่มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาเกณฑ์การประเมินคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพและปัญหาการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนพอสรุปได้ดังนี้

เสนอ ภีรมจิตร์ผ่อง (2535) ได้ศึกษา "การพัฒนาเกณฑ์การประเมินคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ" โดยดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการประเมินคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ได้เกณฑ์ประเมินผลคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีรายละเอียดเนื้อหาของเกณฑ์การประเมินคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ทั้ง 10 ด้าน 32 รายการ ที่ใช้ประเมิน 91 ตัวอย่าง

กอบกมล พรหมมา (2529) ได้ศึกษา "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอนุบาลเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนสำหรับครูอนุบาล" เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอนุบาลเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 399 คน โดยมีขอบเขตของการวิจัย 4 ด้าน คือ งานนิเทศการศึกษา บุคลากรผู้ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา กิจกรรมการนิเทศการศึกษา

และปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาบุคลากรที่ทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน ไม่มีเวลาที่จะปฏิบัติงานด้านกรนิเทศ เพราะมีงานล้นมือและปัญหาโรงเรียนขาดงบประมาณ เครื่องใช้ในการจัดกิจกรรมการนิเทศ

สมชาย มิตรมูลพิทักษ์ (2532) ได้ศึกษา "ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้และเจตคติต่อการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 11" เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้และเจตคติต่อการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านกรนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน พบปัญหาในด้านควบคุม ดูแลและติดตาม กำกับกรนิเทศการศึกษา ที่สำคัญประการหนึ่ง คือ โรงเรียนขาดการกำหนดกฎเกณฑ์ในการควบคุม กำกับ ติดตาม หน่วยงานต้นสังกัดสนับสนุนเครื่องมือนิเทศไม่ทั่วถึงและต่อเนื่อง

ไพศาล เทียมเวช (2533) ได้ศึกษา "การศึกษาการดำเนินงานเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนตามแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานและปัญหาการดำเนินงานเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน โดยส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการและหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ จำนวน 259 คน พบว่า ปัญหาการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการวางแผน ขาดความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง งบประมาณที่จัดสรรมีไม่เพียงพอ ไม่มีเวลาในการออกปฏิบัติการนิเทศเพราะมีงานประจำมาก ขาดการควบคุม กำกับกรปฏิบัติงาน บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการประเมินผล ไม่นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการปฏิบัติงานสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาดังกล่าวเพราะขาดการวางแผนที่ดี ขาดเครื่องมือในการประเมินผลและผู้บริหารมีงานล้นมือ

เอนก มีชัย (2536) ได้ศึกษา "การส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 11" เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ศึกษานิเทศก์อำเภอ/กิ่งอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ในการส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียนของศึกษานิเทศก์อำเภอ ปัญหาส่วนใหญ่ ได้แก่ ขาดความร่วมมือจากทางโรงเรียนในการ

กำหนดนโยบาย และวางแผนส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่ได้รับมอบหมายให้ทำนิเทศภายในโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว ไม่นำความรู้ไปพัฒนาตนเอง และหน่วยงาน ผู้บริหารโรงเรียนและเลขต่อการให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูผู้สอน นอกจากนี้ศึกษานิเทศก์อำเภอยังขาดทักษะและเทคนิคในการให้คำปรึกษา แนะนำ ขาดงบประมาณในการผลิตสื่อ/เครื่องมือในการนิเทศภายในโรงเรียน และการจัดกิจกรรมการนิเทศทางไกล ส่วนการปฏิบัติงานนิเทศร่วมกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและกลุ่มโรงเรียนนั้น การนิเทศกำกับ ไม่ต่อเนื่อง

นันทิยา ชัยนิคม (2532) ได้ศึกษา "การนำเสนอเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในด้านงานนิเทศการศึกษาและงานพัฒนาการเรียนการสอน" โดยการสอบถามความเหมาะสมของรายการประเมินผลการปฏิบัติงาน จากหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษานิเทศก์อำเภอ พบว่า รายการประเมินที่สร้างขึ้น มีความเหมาะสมมาก ถึงเหมาะสมมากที่สุด ที่จะนำไปใช้เป็นรายการประเมินผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ จำนวน 61 รายการ จาก 62 รายการ

ชำนาญ ชื่นช่วย (2529) ได้ศึกษา "การนำเสนอเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ นักวิชาการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสังกัดสำนักงานข้าราชการครู ผู้บริหารสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด รวมทั้งสิ้น 595 คน ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรายการประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นว่า มีความเหมาะสมมากที่สุดที่จะนำไปใช้เป็นรายการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร จำนวน 63 รายการ จาก 64 รายการ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบการปฏิบัติงาน 4 ด้าน คือ ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ความสามารถในการบริหารงาน ปริมาณและคุณภาพ และคุณลักษณะส่วนตัว