



บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5 เรื่องที่จะศึกษากล่าวถึง เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. ความหมายของการนิเทศการศึกษา
2. ความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
3. ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
4. ผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
5. งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน
  - 5.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตร
  - 5.2 ด้านการจัดระบบการเรียนการสอน
  - 5.3 ด้านการบริหารบุคลากร
  - 5.4 ด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก
  - 5.5 ด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์
  - 5.6 ด้านการฝึกอบรมครูประจำการ
  - 5.7 ด้านการจัดปฐมนิเทศครูใหม่
  - 5.8 ด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครู
  - 5.9 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
  - 5.10 ด้านการประเมินผล
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## ความหมายของการนิเทศการศึกษา

คำว่า "การนิเทศการศึกษา" ไม่มีความหมายที่เป็นข้อจำกัดแน่นอนตายตัว ทั้งขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย แนวทาง และพัฒนาการของการศึกษา ซึ่งมีผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้หลายรูปแบบ ดังนี้

แฮร์ริส (Harris, 1985) ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษามีความหมายถึงสิ่งที่บุคลากรในโรงเรียนกระทำต่อบุคคลและสิ่งต่าง ๆ เพื่อที่จะดำรงไว้หรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของโรงเรียน เพื่อให้กระบวนการสอนมีประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญ

ไวลส์ (Wiles, 1967) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาคือการช่วยเหลือพัฒนาสถานะการเรียนการสอนให้ดีขึ้น และการนิเทศการศึกษาเป็นกิจกรรมและการบริการที่ช่วยปรับปรุงการสอน ช่วยให้ครูทำงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น มีขวัญดีขึ้น มีมนุษยสัมพันธ์ดีขึ้น และกิจกรรมเหล่านี้รวมถึงการอบรมครูและการพัฒนาหลักสูตรด้วย

สาย ภานุรัตน์ (2511) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาคือความพยายามอย่างหนึ่งในหลาย ๆ อย่างที่จะช่วยส่งเสริมให้การศึกษาที่มีคุณภาพทั้งในด้านการเรียนและการสอน

ภิญโญ สาร (2526) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีความหมายถึงความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในการแนะนำครูหรือผู้อื่นที่ทำงานเกี่ยวกับการศึกษาให้รู้วิธีปรับปรุงการสอนหรือให้การศึกษา

หน่วยศึกษานิเทศก์สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529) ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษามีความหมายถึงความพยายามทุกชนิดของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ให้คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษาครู หรือ/และผู้อื่นที่ทำงานการศึกษา เพื่อช่วยให้เกิดสิ่งต่อไปนี้

1. รู้จักวิธีปรับปรุงการสอนและให้การศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น
2. ช่วยให้เกิดความงอกงามในวิชาชีพทางการศึกษา
3. ช่วยพัฒนาครู
4. ช่วยเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา
5. ช่วยเหลือและปรับปรุงวิธีสอน
6. ช่วยเลือกและปรับปรุงการประเมินการสอน

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาที่ได้รวบรวมมาจากแนวคิดหรือทักษะของนักการศึกษาที่ได้นำเสนอไว้ นั้น ระบุเป็นความหมายของการนิเทศการศึกษาได้ว่า หมายถึงกระบวนการศึกษาที่ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษาร่วมมือกัน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และบังเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดแก่ผู้เรียน

#### ความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาได้เป็นที่รู้จักคุ้นเคยในฐานะที่เป็นงานของศึกษานิเทศก์ ซึ่งเป็นบุคลากรที่อยู่ภายนอกสถานศึกษา เนื่องจากจำนวนของศึกษานิเทศก์ยังไม่เพียงพอต่อการนิเทศการศึกษาอย่างทั่วถึง ประกอบกับบุคลากรภายในโรงเรียนต่าง ๆ มีความรู้สูงขึ้น จึงส่งเสริมให้บุคลากรภายในโรงเรียนดำเนินการนิเทศการศึกษาตนเอง เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของศึกษานิเทศก์และเป็นการเร่งการพัฒนาบุคลากรประจำการให้ขึ้นไปอย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศเป็นผู้ที่อยู่ภายในโรงเรียนย่อมมีความใกล้ชิดกับครูและนักเรียนมากกว่าผู้อื่น ย่อมมองเห็นปัญหาและช่องทางที่จะนิเทศการศึกษาให้ได้รับผลดีที่สุด วิธีการนิเทศดังกล่าว นั่นคือ การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ซึ่งมีนักการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องการนิเทศการศึกษาได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2528) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึงการที่ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา โดยความร่วมมือกับคณะครูภายในโรงเรียนร่วมมือกันปรึกษาหารือเพื่อทำการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล วางแผนการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนปรับปรุงคุณภาพบุคลากรในโรงเรียนให้ดีขึ้นตลอดเวลา นอกจากนี้ทางโรงเรียนอาจเชิญวิทยากรและศึกษานิเทศก์มาร่วมด้วย

กฤษณี น้ำเพชร (2521) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึงความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารโรงเรียนในอันที่จะปรับปรุง ส่งเสริมประสิทธิภาพในด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น ทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครูรวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลในชั้นสุดท้ายคือการศึกษาระดับก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ลีปพนธ์ เกตุทัต (2518) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เป็นการนิเทศการศึกษา โดยอาศัยบุคลากรภายในโรงเรียนเองเป็นผู้นิเทศ ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หรือหัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งครูที่มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ ตลอดจนมีประสบการณ์ในการสอนเฉพาะสาขาวิชา บุคลากรเหล่านี้จะต้องสามารถทำการนิเทศครูในโรงเรียน ในรูปของการเป็นที่ปรึกษา การปรึกษางานในหมู่คณะ การให้ความรู้เพิ่มเติม โดยถือหลักการสนีกกำลังกันปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยดีได้

จากความหมายของนักการศึกษาที่ได้นำเสนอไว้ นั้น ระบุได้ว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนหมายถึงกระบวนการ ในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรภายในโรงเรียนร่วมมือกันจัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครูอันจะนำมาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

#### ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นสำหรับครู ทั้งนี้กล่าวโดยสรุปได้ว่า การนิเทศเป็นการนำเอาความเปลี่ยนแปลงจากภายนอกมาสู่ภายในโรงเรียน เพื่อให้ครูเกิดการพัฒนาการทำงานของตนเอง แต่การนิเทศการศึกษาจากภายนอกโรงเรียนไม่อาจตอบสนองความต้องการของโรงเรียนได้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช่วิธีการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ซึ่ง กฤษณี นี้าเพชร (2521) ได้กล่าวไว้พอสรุปได้ดังนี้

1. การนิเทศเป็นการส่งเสริมคุณภาพทางการเรียนการสอนภายในโรงเรียน
2. ครูควรได้รับการนิเทศเพื่อพัฒนาความเจริญทางด้าน การเรียนการสอนและทางวิชาการ
3. โรงเรียนต้องมีการนิเทศเพราะโครงการที่ประกอบด้วยข้อมูลจากการนิเทศ จะสามารถช่วยในการจำแนกคุณภาพของครูและความต้องการที่ เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน
4. การนิเทศสามารถกระตุ้นและนำทางความคิดใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับครูภายในโรงเรียน
5. โรงเรียนมีความจำเป็นที่จะต้องอบรมครูโดยกระทำต่อเนื่องกันไป เพราะความก้าวหน้าทางวิทยาการเพิ่มพูนขึ้นเรื่อย ๆ

6. เพื่อเป็นการช่วยให้ครูได้เข้าใจวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยทั่ว ๆ ไป  
ปรัชญาของโรงเรียน วัตถุประสงค์เฉพาะของโรงเรียน เพื่อช่วยให้ครูกำเนินการสอนให้  
บรรลุวัตถุประสงค์นั้น

7. เพื่อเป็นการเสริมขวัญและกำลังใจของคณะครูและก่อให้เกิดความรู้สึกลดท้อ  
ในการทำงานร่วมกัน

นอกจากนี้จากรายงานการสัมมนาวิชาสัมมนาทางการนิเทศการศึกษาและพัฒนา หลักสูตร  
ปีการศึกษา 2527 สาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนา หลักสูตร ภาควิชาบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่อง "การส่งเสริมการนิเทศศึกษาภายใน  
โรงเรียนของประเทศไทย" ได้สรุปความจำเป็นไว้ว่า การนิเทศศึกษาภายในโรงเรียน  
มีความจำเป็นต่อการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน การนิเทศจากบุคคลภายนอกอาจจะลด  
ความจำเป็นลง ในเมื่อสภาพปัจจุบันขาดแคลนผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ตลอดจนสิ่งสนับสนุน  
อื่น ๆ ประกอบกับปัจจุบันบุคลากรภายในโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถเพียงพอ เป็นผู้รู้  
ปัญหาแท้จริงในการเรียนการสอนภายในโรงเรียนของตนเองมากที่สุด (นิสิตบัณฑิตศึกษา  
สาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนา หลักสูตร, 2527)

นอกจากความจำเป็นดังกล่าวข้างต้น สุนทร ไกลมี (2528) ได้สรุปว่า การนิเทศ  
ภายในโรงเรียนมีความจำเป็นเพราะ

1. การนิเทศจากภายนอกประกอบสิ่งสนับสนุนต่อการนิเทศไม่เพียงพอ
2. เป็นการนิเทศที่ตรงกับความต้องการมากที่สุด เพราะผู้นิเทศอยู่ภายในโรงเรียน  
รู้ปัญหาของตนเองอย่างแท้จริง
3. บุคคลภายในโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถมากกว่าเดิม จะเป็นประโยชน์  
ต่อกระบวนการนิเทศเป็นอย่างดี และ
4. ส่งเสริมให้ครูเกิดการทำงานโดยรู้จักคิดและแก้ปัญหาตนเองแทนการช่วยเหลือ  
จากบุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน

จากความจำเป็นที่มีผู้กล่าวไว้สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมีความ  
จำเป็นเพราะ

1. ศึกษานิเทศก์หรือผู้นิเทศภายนอกโรงเรียนมีจำนวนจำกัด ไม่เพียงพอต่อการ  
นิเทศ

2. บุคลากรภายในโรงเรียนย่อมรู้ปัญหาและความต้องการของแต่ละโรงเรียนได้อย่างแท้จริง
3. บุคลากรภายในโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถเพียงพอที่จะทำการนิเทศกันเองได้
4. ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมมือกันทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของตนเอง

### ผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ในปัจจุบันการนิเทศการศึกษาสามารถพัฒนาครูให้สามารถมีวิธีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ทำให้การจัดการศึกษามีคุณภาพตามเจตนารมณ์ของการจัดการศึกษา ดังนั้นในเรื่องของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่สำคัญยิ่ง ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น อากม จันทสุนทร (2527) ให้ความเห็นว่า ควรเป็นบุคลากรภายในโรงเรียนเอง ได้แก่ ครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดหรือสายวิชา และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนคัดเลือกและแต่งตั้งขึ้น

ยง วัชวัลลภ (2524) ได้กล่าวสนับสนุนในเรื่องที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทต่อการนิเทศภายในโรงเรียนว่า ครูใหญ่จะต้องรับผิดชอบงานวิชาการของโรงเรียนด้วย ครูใหญ่จึงต้องมีบทบาทในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน งานนี้เป็นงานในหน้าที่โดยตรงจะโยนให้เป็นภาระหน้าที่ของศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปหาได้ไม่ ว่าไปแล้วบุคคลดังกล่าวนั้นก็มีความสำคัญในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนน้อยกว่าครูใหญ่

สุนทร ไกลมี (2528) ได้สรุปว่า ผู้มีหน้าที่นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนควร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหรือผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการของโรงเรียน หรือคณะผู้มีความสามารถ ที่ผู้บริหารเห็นสมควรจะแต่งตั้งให้เป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียนนั่นเอง และผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากที่สุดในเรื่องนี้ก็คือ ผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่า ผู้มีหน้าที่นิเทศการศึกษาในโรงเรียนจะต้องทราบว่า ภาระหน้าที่อันถือว่าเป็นหลักของการนิเทศนั้นเป็นอย่างไร เพื่อจะได้ยึดเป็น

แนวทางปฏิบัติได้ถูกต้อง มีดังต่อไปนี้

1. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาและปรับปรุงตนเอง
2. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงหลักสูตร
3. ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น
4. เปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาซึ่งมีอยู่ในโรงเรียนได้ช่วยเหลือเพื่อนครู
5. ส่งเสริมให้คณะครูมีความสนใจในอุปกรณ์การสอน
6. ช่วยเหลือครูในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับเด็กได้ดีขึ้น
7. ช่วยเหลือครูในการประเมินผลนักเรียน
8. ส่งเสริม ย้่วยให้ครูรู้จักประเมินผลโครงการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าของตน
9. ช่วยเหลือครูได้ประสบผลสำเร็จและมีความรู้สึกมั่นคง

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนก็คือบุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียนที่มีความรู้ ความสามารถในการช่วยเหลือ แนะนำ ให้คำปรึกษาแก่ครูอื่น ๆ ในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

สำหรับผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนในระดับประถมศึกษาชั้น ควรได้แก่ บุคคลต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน
2. ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ
3. หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ
4. ครูผู้ทำหน้าที่ครูวิชาการของโรงเรียน

งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน

ตามหน้าที่แล้ว ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้คอยควบคุมการจัดการเรียนการสอนภายในโรงเรียน และในขณะเดียวกันก็ต้องทำหน้าที่นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนควบคู่กันไปด้วย ดังนั้นสิ่งสำคัญต่อการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนก็คือ งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ซึ่งมีผู้กล่าวถึงงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้หลายท่านด้วยกัน ดังนี้

แฮร์ริส (Harris, 1985) ได้เสนอแนะความคิดเรื่องงานนิเทศการศึกษาไว้ 10 ประการ คือ

1. งานพัฒนาหลักสูตร (Developing Curriculum) คือการออกแบบหรือปรับปรุงหลักสูตรที่จะนำมาใช้ โดยคำนึงถึงบุคลากร เวลา สถานที่ และเทคนิควิธีสอนต่าง ๆ รวมทั้งการจัดทำคู่มือการใช้หลักสูตร การจัดทำมาตรฐานทางวิชาการ การพัฒนาแผนการสอน และบทเรียน
2. การจัดระบบการเรียนการสอน (Organizing for Instruction) คือการจัดทำแผนงานเพื่อนำหลักสูตรไปใช้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร อาคาร สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ โดยคำนึงถึงความสอดคล้อง เวลา และจุดประสงค์การสอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ขอบข่ายของงานนี้ได้แก่ การจัดชั้นเรียน การจัดตารางสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการจัดครูเข้าสอน
3. การบริหารบุคลากร (Providing staff) คือ การสรรหา การคัดเลือก การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร ตลอดจนการเก็บรักษาทะเบียนเกี่ยวกับบุคลากรด้วย
4. การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก (Providing facilities) คือ การวางแผน จัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ครูผู้สอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดหาอาคารเรียน อาคารประกอบต่าง ๆ และการพัฒนาคุณลักษณะของเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้เหมาะสม
5. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ (Providing materials) คือ การตรวจสอบ การประเมินค่า การคัดเลือกวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ว่ามีความปลอดภัย มีประโยชน์ และมีประสิทธิภาพต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
6. การฝึกอบรมครูประจำการ (Arranging for in service education) คือการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้คณะครูมีความก้าวหน้าและเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการเรียนการสอน
7. การจัดปฐมนิเทศครูใหม่ (Orienting new staff members) คือ การให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น และความเข้าใจการปฏิบัติงานแก่ครูใหม่ได้มีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงานโดยมีปัญหาน้อยที่สุด



8. การจัดการบริการพิเศษแก่ครู (Relating special services) คือการจัดการบริการแก่ครูเพื่อสนองจุดมุ่งหมายหลักของการสอนในโรงเรียน ได้แก่ การจัดการบริการที่สัมพันธ์กับเป้าหมายในการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยการเลือกโครงการที่เหมาะสมที่สุดที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนมิให้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนการสอน

9. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Developing public relations) คือการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อประโยชน์ในการเรียนการสอน โดยใช้การเรียนการสอนเป็นสื่อ เช่น การให้ข่าว การขอความร่วมมือ การหลีกเลี่ยงความขัดแย้งต่าง ๆ

10. การประเมินผล (Evaluation) คือการวางแผนจัดระบบการประเมินผลและการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อประเมินผลกิจกรรมต่าง ๆ ทุก ๆ ด้านของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการเรียนการสอน

สายหยุด จำปาทอง (อ้างถึงใน ชารี มณีศรี, 2527) ได้จำแนกงานนิเทศการศึกษาออกเป็นหมวดหมู่ดังนี้ คือ

### 1. เกี่ยวกับครู

- 1.1 ช่วยจัดปฐมนิเทศครูใหม่
- 1.2 ช่วยครูใหม่ในการปฏิบัติงาน
- 1.3 ช่วยครูตามที่ขอร้องมา
- 1.4 เปิดโอกาสให้ครูได้พบปะอยู่เสมอ

### 2. เกี่ยวกับหลักสูตร

- 2.1 ส่งเสริมให้ครูศึกษาหลักสูตร ประมวลการสอนให้เข้าใจ
- 2.2 ส่งเสริมให้ครูทำประมวลการสอนและบันทึกการสอนร่วมกัน
- 2.3 ส่งเสริมให้ครูปรับปรุงหลักสูตรและประมวลการสอน
- 2.4 ส่งเสริมให้ครูใช้ทรัพยากรในห้องเรียนให้มากที่สุดสำหรับการปรับปรุง

การเรียนการสอน

### 3. เกี่ยวกับอุปกรณ์การสอน

- 3.1 แนะนำให้ครูทราบถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ และพอสามารถจัดหาได้ และใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

- 3.2 พยายามจัดบริการเกี่ยวกับอุปกรณ์เท่าที่สามารถทำได้
- 3.3 ส่งเสริมให้ครูผลิตอุปกรณ์อย่างง่าย ๆ เท่าที่จะทำได้
- 3.4 ส่งเสริมให้ครูใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอน
4. เกี่ยวกับการปรับปรุงงานวิชาชีพของครู
  - 4.1 ส่งเสริมให้ครูสังเกตการสอนของกันและกัน และของโรงเรียนอื่น
  - 4.2 ร่วมปรึกษากับครูเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน
  - 4.3 ส่งเสริมให้ครูเข้าอบรมสัมมนา
  - 4.4 ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ
5. เกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน
  - 5.1 ส่งเสริมให้ครูวางแผนการเรียนการสอนร่วมกัน
  - 5.2 ส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกับผู้ปกครองหรือบุคคลอื่น ๆ ในการปรับปรุง

#### โรงเรียน

6. เกี่ยวกับการค้นคว้า ทดลอง
  - 6.1 ส่งเสริมให้ครูทดลองสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เช่น วิธีสอน
  - 6.2 ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าอยู่เสมอ
  - 6.3 ส่งเสริมในทุก ๆ ด้าน เพื่อที่ครูจะได้ทำการค้นคว้าทดลองให้สะดวก

สุจริต เพียรชอบ (2514) กล่าวว่า นักการศึกษาไทยได้เสนองานนิเทศการศึกษาที่ครูใหญ่ควรทำ ซึ่งกล่าวโดยสรุปดังนี้

1. การช่วยเหลือครูทางด้านวิชาการและด้านการบริหาร
2. การช่วยเหลือครูในด้านปัญหาส่วนตัว
3. การสร้างขวัญและกำลังใจของคณะครูในโรงเรียน
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน

เนกเลย์ และ อีแวนส์ (Neaglay and Evans, 1964) ได้กล่าวถึงงานนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ไว้ดังนี้

1. ช่วยส่งเสริมให้ครูแต่ละคนหรือทั้งกลุ่มแสดงความสามารถออกมาอย่างอิสระ และปรับปรุงการเรียนการสอนร่วมกับบุคคลอื่น

2. ทำงานกลุ่มในการสร้างและดำเนินการให้เป็นไปตามปรัชญาที่ตั้งไว้ ซึ่งมีส่วน สอดคล้องกับปรัชญาของชุมชน

3. พัฒนาทางการสอน
4. พัฒนาหลักสูตร
5. คู่มือโครงการนิเทศในโรงเรียนให้ดำเนินการไปด้วยดี
6. ดำเนินการวัดและประเมินผลโครงการทั้งระบบ
7. ช่วยให้มีการจัดตั้งผู้เชี่ยวชาญในการสอนและใช้ขณะนี้ให้มีประสิทธิภาพ
8. รับผิดชอบในการจัดโครงการ ส่งเสริมความรู้แก่ครูประจำการในโรงเรียน
9. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารและความคิดซึ่งกันและกันในระหว่างครูและ

บุคคลอื่น

10. จัดดูแลสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อุปกรณ์ หนังสือ และแหล่งวิชาการ
11. จัดให้มีการพัฒนาทางการนิเทศใหม่ ๆ ในท้องถิ่น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529) ได้กำหนดวิธีการนิเทศ ของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. จัดปฐมนิเทศครูใหม่ให้เข้าใจวิธีการทำงานและโครงการของโรงเรียนด้วยการ แนะนำ ชี้แจง
2. จัดให้ครูที่มีประสบการณ์ทำการสาธิตการสอน
3. จัดให้มีการประชุมครูเกี่ยวกับงานวิชาการระดับชั้นและกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาการเรียนการสอน การวางโครงการหรือแผนงานเฉพาะเรื่อง ตลอดจน การเตรียมงานต่าง ๆ
4. จัดให้มีการอบรมครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ ทางการสอน หรือเชิญวิทยากร มาบรรยายให้ความรู้พิเศษแก่คณะครู
5. จัดให้มีเอกสารทางวิชาการ เช่น หลักสูตร แผนการสอน คู่มือครู หนังสือ ประกอบการค้นคว้าต่าง ๆ หนังสือเรียน ฯลฯ โดยจัดมุมใดมุมหนึ่งของห้องสมุดหรือห้องพัสดุ เพื่อให้นักเรียนนำมาใช้ได้สะดวก
6. ส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูทดลองและมีความคิดริเริ่มการสร้างสรรค์

7. จัดให้มีการเยี่ยมเยียนชั้นเรียนหรือเยี่ยมชมการเรียนการสอนในโรงเรียนอื่น ๆ อันจะทำให้เกิดแนวทางปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน
8. จัดให้ครูเลือกวัสดุและจัดหาสื่อการสอนเพื่อการสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างเพียงพอและมีคุณภาพ ตลอดจนการพิจารณาเลือกหนังสืออ่านประกอบสำหรับนักเรียนร่วมกันแต่ละสายชั้น
9. การประเมินผลตนเอง เพื่อให้ครูได้รับผิดชอบต่อผลงานที่จะปฏิบัติและมีการพัฒนาการเรียนการสอน โดยการใช้ให้ครูบันทึกกิจกรรมและการปฏิบัติงาน หรือมีแบบประเมินผล การปฏิบัติงานของครูด้วยตนเอง
10. ร่วมวางแผนกับศึกษานิเทศก์อำเภอในการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน
11. ประเมินคุณภาพของห้องเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง
12. มีห้องคณะกรรมการภายในโรงเรียนร่วมกับผู้บริหารอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ห้อง
13. รายงานผลการเร่งรัดคุณภาพต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ

จากการศึกษางานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน พบว่างานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมีมากมายหลายประการ ซึ่งผู้นิเทศภายในโรงเรียนสามารถนำไปปฏิบัติได้ อย่างไรก็ตามงานทุกงานมุ่งที่จะช่วยพัฒนาครูให้สามารถดำเนินการจัดการเรียนการสอนไปด้วยดี เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงสุด จากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษา พบว่า แนวคิดของ แฮร์ริส (Harris) มาใช้กับการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งมีทั้งหมด 10 ด้านด้วยกัน ดังรายละเอียดดังนี้

#### งานด้านการพัฒนาหลักสูตร

งานด้านการพัฒนาหลักสูตรเป็นหัวใจที่สำคัญของการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องดำเนินการในด้านนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะการพัฒนาหลักสูตรเป็นการจัดกิจกรรมทุกอย่างเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ งานทุกอย่างในโรงเรียนย่อมสนับสนุนให้การพัฒนาหลักสูตรประสบผลสำเร็จทั้งสิ้น ดังนั้นการพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ การออกแบบหรือปรับปรุงหลักสูตรที่จะนำมาใช้ โดยคำนึงถึงบุคลากร เวลา สถานที่ และเทคนิควิธีสอนต่าง ๆ รวมทั้งการ

จัดทำคู่มือการใช้หลักสูตร การจัดทำมาตรฐานทางวิชาการ การพัฒนาแผนการสอน และ บทเรียน (Harris, 1985)

บุญมี เฌรยอค (ม.ป.ป.) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตรหมายถึงการปรับปรุงโครงการที่ประมวลความรู้และประสบการณ์ทั้งหลายเพื่อพัฒนา ผู้เรียนให้ดีขึ้น ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพสังคม และเพื่อบรรลุความมุ่งหมายที่วางไว้

เฟื่องฟุ้ง เครือตราชู (อ้างถึงใน ชลอ จันทรกุล, 2524) ได้เสนอความคิดเห็น เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรในโรงเรียนเอาไว้ว่า

1. ควรจัดให้มีการประชุมครูทั้งคณะและแต่ละหมวดวิชา เพื่อพิจารณาปัญหาเกี่ยวกับ หลักสูตรเป็นประจำ แต่ละคณะวิชาจะศึกษาในหมวดวิชาของตนและนำผลงานมาประสานกันในการประชุมครูทั้งคณะ และในการวางนโยบายทั่วไป
2. ส่งเสริมการทดลอง ค้นคว้า และการวิจัยที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการสอน และการเรียนของเด็ก ทั้งงานที่ทำเป็นระยะยาวและเป็นเรื่องด่วน เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
3. มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยการประชุมครูที่ใช้เป็นประจำ เพื่อประสานงานของคณะครู และเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรหรือจัดให้มีการประชุมขึ้น เป็นพิเศษ เป็นครั้งคราว ตามที่เหมาะสม เช่น การประชุมก่อนเปิดหรือเปิดภาคเรียน โดยจัดเป็นแบบแผน มีระเบียบวาระการประชุมแจ้งให้คณะครูทราบล่วงหน้า
4. ส่งเสริมความงอกงามของครูประจำการ ซึ่งสามารถดำเนินการได้ดังนี้คือการจัดให้มีการสัมมนาเป็นคราว ๆ ในปัญหาที่ได้คัดเลือกไว้ ควรจัดให้ครูได้ร่วมประชุมในการอบรมครูที่ส่วนกลาง หรือกลุ่มโรงเรียน ควรจัดให้ครูได้ไปเยี่ยมดูการสอนที่โรงเรียนอื่นที่ดีกว่าดี และส่งเสริมให้ครูไปศึกษา
5. การนิเทศการสอนเป็นงานที่จะทำได้มาก หากครูใหญ่ได้เป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาหนึ่งสาขาใด ก็จะสามารถช่วยเหลือครูในสาขานั้นด้วยตนเอง ส่วนในสาขาอื่น ๆ ก็ สามารถที่จะขอความช่วยเหลือจากบุคคลภายนอกได้สะดวกขึ้น

คอลล์ (Doll, 1978) กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรไว้ 13 ประการ ดังนี้

1. วางแผนปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร
2. ประเมินความเหมาะสมและคุณภาพของโครงการพัฒนาหลักสูตร
3. อำนวยการให้เป็นไปตามนโยบายและปรัชญาของการศึกษา
4. อำนวยการในการพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในโรงเรียน
5. ใช้ข้อมูลจากการวิจัยและส่งเสริมงานวิจัยในห้องถิ่น
6. ประสานงานกับบุคคลอื่นในการจัดการเรียนการสอนพิเศษ เช่น ศึกษานิเทศก์

บรรณาธิการ เป็นต้น

7. ทำงานร่วมกับครูแนะแนวในการที่จะใช้หลักสูตรและงานแนะแนวให้สัมพันธ์กัน
8. เตรียมผู้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงหลักสูตร
9. อำนวยความสะดวกในเรื่อง เวลาและอุปกรณ์ที่ใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร
10. ช่วยเหลือครูโดยใช้เทคนิคการแนะแนวและที่ปรึกษาเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร
11. จัดองค์การและอำนวยการโครงการที่เกี่ยวข้องกับการจัดบริการทางการศึกษาที่จัด

ขึ้นเป็นพิเศษ

12. แนะนำเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรให้ชุมชนได้เข้าใจ
13. ส่งเสริมการติดต่อในโรงเรียนในระดับเดียวกัน

จากความคิดเห็นที่ได้กล่าวมาจะเห็นว่าสิ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนควรปฏิบัติคือการสนับสนุนหรือกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับการปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอน ติดตามข่าวด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อที่จะได้นำสิ่งต่าง ๆ ที่ใหม่ ๆ และเป็นความก้าวหน้ามาเผยแพร่ให้ครูได้ทราบ

#### งานด้านการจัดระบบการเรียนการสอน

การจัดระบบการเรียนการสอนนับว่าเป็นหัวใจที่สำคัญของการบริหารโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคำนึงงานควบคู่ไปกับการพัฒนาหลักสูตร เพราะผลของการจัดระบบการเรียนการสอนจะเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียน การจัดระบบการเรียนการสอนที่ดีจะช่วยให้การพัฒนาหลักสูตร การใช้หลักสูตร และการเรียนการสอนบรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตร

เบอร์ คอฟฟิลด์ และ เจนสัน (Burr, Coffield and Jenson, 1963) จึงได้เสนอหลักเกณฑ์สำหรับยึดถือในการจัดระบบการเรียนการสอน คือ

1. จะต้องเปิดโอกาสให้ครูรู้จักปัญหา ความต้องการ และพฤติกรรมของเด็กที่สอนเป็นอย่างดี
2. จะต้องช่วยยให้เด็กได้รับความเสมอภาคทุกคน
3. จะต้องเหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของโรงเรียน
4. จะต้องส่งเสริมให้นักเรียนดำรงชีวิตร่วมกับเพื่อนในหมู่คณะได้อย่างมีความอบอุ่นและมีความสุข
5. จะต้องเปิดโอกาสให้เกิดการฝึกฝนการอยู่ร่วมกันในระบบประชาธิปไตยอย่างมากที่สุด
6. จะต้องช่วยให้เกิดการบูรณาการประสบการณ์ทั้งหมดของเด็ก
7. จะต้องกระตุ้นให้ครูได้ให้ความสนใจกับการพัฒนาการทุก ๆ ด้านของเด็ก
8. จะต้องยึดหยุ่นให้เหมาะสมกับความต้องการและความสนใจของเด็ก
9. จะต้องส่งเสริมสมรรถภาพในการสอนของครูให้ดียิ่งขึ้น

แฮร์ริส (Harris, 1985) ได้กล่าวถึง การจัดระบบการสอนไว้ดังนี้ หมายถึงการจัดทำแผนงานเพื่อนำหลักสูตรไปใช้ในส่วนที่เกี่ยวกับนักเรียน บุคลากร อาคาร สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องของเวลาและจุดประสงค์การสอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ขอบข่ายของงานนี้ได้แก่ การจัดชั้นเรียน จัดตารางสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอน

บันลือ พฤษะวัน (2523) ได้จำแนกนระบบการจัดการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. การรับเด็กเข้าเรียน
2. การจัดครูเข้าประจำชั้น
3. การจัดตารางสอน
4. การเตรียมงานก่อนเปิดภาคเรียน
5. การจัดบริการในด้านหลักสูตร เช่น แผนการเรียน แผนการสอน โครงการ

เรียนการสอน แบบเรียน ระเบียบวิธีวัดผล สมุดประจำตัวนักเรียน บัญชีเรียกชื่อ สมุดประจำชั้น

6. การจัดบริการห้องสมุด ตำรา หนังสืออ้างอิง ทั้งของครูและนักเรียน
7. การจัดบริการสำหรับวัสดุอุปกรณ์การสอนให้ครูสามารถใช้ทำอุปกรณ์การสอนได้สะดวก
8. การจัดทำโครงการวัดผลตลอดปี

จากที่ได้กล่าวมาจะพบว่า ในการจัดระบบการเรียนการสอนนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ตัดสินใจดำเนินการและในบางครั้งจะต้องยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของโรงเรียน เพราะบุคลากรที่อยู่ในโรงเรียนมีความแตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องผสมผสานสิ่งต่าง ๆ ในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนให้มากที่สุด สิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนควรทำในเรื่องนี้คือ

1. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ตลอดจนปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้เป็นที่พอใจกันทุก ๆ ฝ่าย
2. ติดตามประเมินผลการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ
3. ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน

#### งานด้านการบริหารบุคลากร

ในการบริหารงานใด ๆ ก็ตาม บุคลากรนับว่าเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ เพราะงานทุกอย่างของหน่วยงานไม่ว่าจะใหญ่หรือเล็กจะดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย สุกิจ จุลละนันท์ (2510) จึงให้ความหมายของคำว่า การบริหารบุคลากรหมายความว่า การบริหารงานในด้านที่เกี่ยวกับบุคคลผู้ปฏิบัติงานในองค์กร โดยมิวัตถุประสงค์เพื่อเลือกสรรผู้มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงานให้มีจำนวนเพียงพอเพื่อให้การใช้กำลังคนได้เกิดผลประโยชน์เต็มที่ เพื่อรักษากำลัง แรงงาน บำรุงส่งเสริมสมรรถภาพและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี มีประสิทธิภาพ และบรรลุความสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์กร



ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรจะได้ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า ทั้งด้านวิชาการและด้านตำแหน่งหน้าที่การงานด้วย เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดความรู้สึกดีหรือรัก ได้พบกับสิ่งที่ทันสมัย เกิดความมั่นคงในอาชีพ จะทำให้มีความสุข ความพอใจในการทำงาน เช่น จัดการประชุมอบรมหรือเชิญวิทยากรผู้ที่มีความรู้หรือผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายให้ความรู้ ส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อหรือดูงาน เป็นต้น

#### งานด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก

การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้ทำงานและปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้ครูมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไวลส์ (Wiles, 1967) ได้วิจัยพบว่า สาเหตุที่ทำให้ครูรักงานรักโรงเรียน และมีกำลังใจปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยสิ่งอำนวยความสะดวกต่อไปนี้

1. สถานที่มีชีวิตชีวา สวยงาม สะดวกสบาย
2. มีเครื่องมือเครื่องใช้พอแก่ความต้องการ

ภิญโญ สาธร (2532) ได้เสนอโครงการที่เอื้ออำนวยความสะดวกสบายเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพดังนี้

1. จัดสถานที่ทำงานและอุปกรณ์ทำงานให้ได้รับความสะดวกสบายและเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบตามความจำเป็นของหน่วยงานและบุคลากรเท่าที่โรงเรียนสามารถอำนวยความสะดวกให้ได้
2. จัดห้องสมุดวิชาการทำเป็นศูนย์วิชาการสำหรับครูได้ค้นคว้าหาความรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์ และพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า
3. จัดหางบประมาณซ่อมแซมที่พักอาศัยและบ้านพักครูให้แก่บุคลากรในโรงเรียน
4. จัดสถานที่ ห้องน้ำ ห้องสุขา และสนามพักผ่อนหย่อนใจสำหรับครูเวลาว่าง

แฮร์ริส (Harris, 1985) ได้กล่าวถึงการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกว่าหมายถึง การวางแผนจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้สอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดหาอาคารเรียน อาคารประกอบต่าง ๆ และการพัฒนาคุณลักษณะของเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้เหมาะสม

สรุปได้ว่า การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง การจัดอาคารเรียน อาคารประกอบ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ตลอดจนเครื่องใช้ต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

### งานด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์

วัสดุอุปกรณ์เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ช่วยสื่อความหมายระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนในกระบวนการเรียนการสอน เพื่อช่วยให้ผู้เรียนหรือนักเรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามจุดมุ่งหมายที่สอน วัสดุอุปกรณ์การสอนที่ใช้ในการเรียนการสอนเปลี่ยนแปลงไปตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี นักการศึกษาเรียกวัสดุอุปกรณ์การสอนด้วยชื่อที่ต่าง ๆ กัน เช่น สื่อการศึกษา สื่อการสอน วัสดุการสอน โสตทัศนอุปกรณ์ อุปกรณ์การสอน สื่อการเรียนการสอน เหล่านี้เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่ง แก้วแดง (อ้างถึงใน สุขชน ชาลีเครือ, 2527) ว่า "ถ้ามีสื่อมีอุปกรณ์ เด็กจะเรียนได้ดี โดยเฉพาะการเรียนที่เป็นนามธรรม" ดังนั้นวัสดุอุปกรณ์การสอนจึงมีความสัมพันธ์กับการใช้หลักสูตร ซึ่งผู้บริหารจะต้องจัดหามาเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้น อีริกสัน (Erickson, 1968) ได้เสนอหลักการจัดอุปกรณ์การสอนไว้ดังนี้

1. การบริหารอุปกรณ์การสอนที่ดีจะต้องอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำที่มีความรู้ ความชำนาญ และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรด้านหลักสูตรได้เป็นอย่างดี ตลอดจนได้รับความสนับสนุนด้านงบประมาณ กำลังคน และเครื่องมือเครื่องใช้อย่างเพียงพอ
2. วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สามารถนำไปใช้ได้สะดวกตรงตามความต้องการของครูผู้สอน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้คณะครูได้มีส่วนในการคัดเลือกหรือจัดซื้อ
3. วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ครูผู้สอนจะต้องสามารถนำไปใช้ได้โดยง่าย นั่นคืออุปกรณ์จะต้องมีคุณภาพ มีคนช่วยเหลือ ซึ่งทางโรงเรียนทำได้โดยตั้งศูนย์วัสดุอุปกรณ์ส่วนกลาง มีเจ้าหน้าที่ซึ่งมีความรู้ด้านนี้ประจำอยู่ เพื่ออำนวยความสะดวกและตรวจสอบสภาพวัสดุอุปกรณ์อยู่เสมอ
4. ควรจัดสรรอุปกรณ์ไว้หลายชนิดเพื่อสนองความต้องการของครู ผู้บริหารโรงเรียน ควรประชุมปรึกษาหารือกับครูผู้สอน เกี่ยวกับการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การสอน ตลอดจนกำหนดโครงการทดลองอุปกรณ์ใหม่ ๆ

5. โครงการจัดวัสดุอุปกรณ์การสอนของโรงเรียน ควรส่งเสริมและพัฒนาครูผู้สอนไปด้วย โดยเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น โดยประสานงานกับผู้หน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตร เพื่อจัดประชุม สัมมนา จัดสาธิตการใช้อุปกรณ์การสอนให้แก่ครูผู้สอน

สรุปได้ว่า งานด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดวัสดุอุปกรณ์การสอนมาให้ครู นักเรียนได้ร่วมกันใช้ประกอบการเรียนการสอนให้เพียงพอแก่ความต้องการ และจัดระบบการควบคุมการใช้ การเก็บรักษา ซ่อมแซม และบำรุงสภาพของสื่อการสอนให้มีประสิทธิภาพในการใช้งาน ตลอดจนให้คำแนะนำวิธีการใช้สื่อ ทั้งนี้ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนได้ผลตามหลักสูตรมากยิ่งขึ้น

#### งานด้านการฝึกอบรมครูประจำการ

การฝึกอบรมครูประจำการเป็นการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่งที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับที่ แฮร์ริส (Harris, 1985) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรมครูประจำการคือการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้คณะครูมีความก้าวหน้าและเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น ซึ่งจะทำให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการเรียนการสอน

ภิญโญ สาร (2523) ได้ให้ความหมายของการอบรมครูประจำการ หมายถึง การให้การศึกษาแก่บุคคลที่กำลังดำรงตำแหน่งอยู่ โดยไม่ก่อให้เกิดการเสียหายแก่หน่วยงาน ในขณะที่บุคคลนั้นกำลังรับการฝึกอบรม หน่วยงานอาจจัดขึ้นเองเป็นทางการหรือเชิญผู้ชำนาญมาฝึกให้อย่างไม่เป็นทางการ โดยบุคลากรยังคงปฏิบัติงานต่อไปตามปกติด้วยหรือหน่วยงานอาจขอให้หน่วยงานอื่นรับหน้าที่ฝึกอบรมแทนก็ได้

ความจำเป็นอีกประการหนึ่งของผู้ที่ดำรงตำแหน่งอาชีพครู ก็ต้องติดตามความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการอยู่เสมอ เพื่อจะได้นำความรู้ใหม่ ๆ มาสอนนักเรียน ดังนั้นไม่ว่าครูใหม่หรือครูเก่าทุกคนควรจะได้รับ การฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงานทั้งสิ้น ครูที่ไม่ได้รับการอบรมจะเกิดความล้าหลัง การเรียนการสอนจะไม่ดีขึ้น และเสียก็จะตกอยู่กับนักเรียน

งานเกี่ยวกับการจัดอบรมครูประจำการของแต่ละโรงเรียนนั้น เป็นหน้าที่ของครูใหญ่  
ที่จะต้องรับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนของตน

พนัส หันนาคินทร์ (2523) ได้กล่าวถึงกิจกรรมในการจัดอบรมครูประจำการเอาไว้  
ว่าอาจแบ่งออกได้ 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. กิจกรรมที่ครูทำได้ตามลำพัง ได้แก่
  - 1.1 การอ่านหรือการฟัง
  - 1.2 การค้นคว้าหรือศึกษาด้านวิชาชีพ
  - 1.3 การทดลองวิจัย
  - 1.4 การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ
  - 1.5 การไปสังเกตการสอนในโรงเรียนอื่น
  - 1.6 การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน
  - 1.7 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของโรงเรียน
  - 1.8 การลาศึกษาต่อ
  - 1.9 การประเมินผลตนเอง
2. กิจกรรมที่จัดทำเป็นหมู่คณะ ได้แก่
  - 2.1 การประชุมคณะครู
  - 2.2 การพบปะปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหาทางปฏิบัติ
  - 2.3 การปรึกษางานก่อนเปิดเรียน
  - 2.4 การแจกข่าวสารของโรงเรียน
  - 2.5 การจัดครูในรูปแบบการต่าง ๆ

จะเห็นได้ว่า การฝึกอบรมครูประจำการเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทาง  
วิชาการอยู่เสมอ เพื่อที่จะนำความรู้ใหม่ ๆ มาสอนนักเรียน งานที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา  
ควรจัดก็คือ การแนะนำข้อมูลข่าวสารทางวิชาการแก่ครู การส่งเสริมความก้าวหน้าแก่ครู  
และการพัฒนาด้านการเรียนการสอน

### งานด้านการจัดปฐมนิเทศครูใหม่

การจัดปฐมนิเทศครูใหม่เป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อม และมีความเข้าใจในการปฏิบัติงาน พันส์ หันนาคินท์ (2523) กล่าวถึงจุดประสงค์ของการปฐมนิเทศครูใหม่ไว้ว่า

1. เพื่อให้ครูใหม่รู้จักโรงเรียน อันหมายถึง คณะครูและนักเรียน ตลอดจนสังคมนรอบโรงเรียนดีขึ้นและเร็วขึ้น
2. เพื่อให้ครูใหม่เกิดความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยในความเป็นอยู่ในโรงเรียนและสังคมนั้น ๆ
3. เพื่อให้เข้าใจปรัชญา จุดประสงค์ ระเบียบ ประเพณี งานประจำ ตลอดจนวิธีการต่าง ๆ ในการทำงานในโรงเรียน
4. เพื่อให้ครูใหม่รู้จักแหล่งวิชาการในท้องถิ่นนั้น ๆ และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการสอนได้

ไวลส์ (Wiles, 1967) ได้เสนอแนะการจัดกิจกรรมในการปฐมนิเทศครูใหม่ดังนี้

1. แสดงให้ครูใหม่ทราบว่าเขาเป็นที่ต้องการของโรงเรียน โดยการแนะนำให้รู้จักทุกคนในโรงเรียน เปิดโอกาสให้ครูเก่า ครูใหม่ พுகุยซักถามซึ่งกันและกันอย่างเป็นกันเอง จะสร้างความคุ้นเคยได้รวดเร็วยิ่งขึ้น
2. ผู้บริหารโรงเรียนต้องแจ้งให้ครูใหม่ทราบถึงงานในหน้าที่และวิธปฏิบัติให้ครูใหม่ทราบ รวมทั้งคอยแนะนำช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัวด้วย
3. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระตุ้นให้ครูใหม่รู้สึกว่าคุณเองนั้นมีความสามารถพอเพียง โดยยกตัวอย่างความสำเร็จของครูใหม่รุ่นก่อน ๆ และควรให้รายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและแนวทางปฏิบัติงานแก่ครูใหม่ เพื่อให้ทราบเป้าหมายและทิศทางในการทำงาน และเกิดความรู้สึกมั่นใจขึ้น
4. ให้ครูใหม่เข้าใจประวัติความเป็นมาของโรงเรียน ความสำเร็จที่ผ่านมา โครงการที่กำลังทำอยู่ เพื่อกระตุ้นให้ครูใหม่มีความพึงพอใจในการที่จะได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ควรแนะนำให้ครูใหม่รู้จักครูเก่าที่มีชื่อเสียงหรือมีความคิดต่าง ๆ เพื่อเขาจะได้

ภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับผู้ที่มีความสามารถ

5. ควรนำครูใหม่ไปทำความรู้จักกับประชาชนในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยเฉพาะผู้อุปการะโรงเรียน ความใกล้ชิดกับชุมชนนอกจากจะช่วยให้ครูใหม่เกิดความอบอุ่นใจแล้วยังเป็นการช่วยให้การเรียนการสอนประสบผลสำเร็จมากขึ้นด้วย

จากจุดประสงค์และกิจกรรมในการปฐมนิเทศครูใหม่ที่ได้อธิบายมาจะเห็นว่า การปฐมนิเทศครูใหม่หรือครูที่ย้ายมาใหม่เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเตรียมความพร้อม ทั้งทางกายและจิตใจ โดยเชื่อว่าเมื่อบุคลากรมีความพร้อมจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ครูใหม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมภายในโรงเรียนได้อย่างมีความสุข

#### งานด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครู

การจัดบริการพิเศษแก่ครูเป็นกิจกรรมบริการอย่างหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริม และมีผลกระทบให้การเรียนการสอนบรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร

บัญญัติ สาธิต (2523) ได้เสนอแนะโครงการที่จะจัดบริการในโรงเรียน ดังนี้

#### 1. โครงการด้านเศรษฐกิจ ได้แก่

- 1.1 การจัดหาทุนสวัสดิการ
- 1.2 จัดจำหน่ายอาหาร เครื่องดื่ม ในราคาถูกลงในโรงเรียน
- 1.3 จัดบริการร้านสหกรณ์ในโรงเรียน
- 1.4 จัดบริการตรวจสุขภาพอนามัยแก่ครูและครอบครัวของครูประจำปี
- 1.5 จัดทุนการศึกษาสงเคราะห์แก่บุตรหลานของบุคลากรในโรงเรียน
- 1.6 จัดทุนสงเคราะห์ช่วยเหลือแก่บุคลากรในโรงเรียน

2. โครงการนันทนาการ เป็นโครงการที่มีเจตนาารมณ์ที่จะให้บุคลากรในโรงเรียนหลังจากที่ได้ปฏิบัติงานมาแล้วในระหว่างวัน สัปดาห์ ภาคเรียน หรือปีการศึกษาที่ได้ ให้มีโอกาสได้รับการพักผ่อนหย่อนใจนอกเวลา เพื่อลดความเครียดทางสมอง ทางอารมณ์ และทางกาย สิ่งที่โรงเรียนควรจัดตามโครงการนี้ได้แก่

- 2.1 การจัดห้องพักผ่อน
- 2.2 จัดที่สำหรับเล่นกีฬาในร่ม

- 2.3 จัดไปศึกษานอกสถานที่
- 2.4 จัดกิจกรรมแข่งขันกีฬาในร่มและกลางแจ้ง
- 2.5 จัดประชุมพบปะสังสรรค์รื่นเริง
- 2.6 จัดชั่วโมงว่างให้มีการพักผ่อน
- 2.7 จัดมุมหนังสือในห้องสมุดที่สมาชิกสนใจอ่านในเวลาพักผ่อน

จะเห็นได้ว่าการจัดบริการพิเศษแก่ครูเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนควรให้การสนับสนุนจัดให้มีขึ้น เพื่อจะได้ส่งผลกระทบต่อผลการสนับสนุนการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร

#### งานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนับเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารงานในโรงเรียน เพราะโรงเรียนจะต้องอาศัยทรัพยากรจากชุมชนมาช่วยในการพัฒนาโรงเรียน ทั้งด้านอาคาร สถานที่ หรือการเรียนการสอน ขณะเดียวกันในโรงเรียนก็ต้องสนองตอบต่อชุมชนในด้านวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนให้มีความเจริญก้าวหน้า

กิติมา ปรีดีคิลิก (2532) กล่าวว่า ในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนั้นโรงเรียนควรแสดงบทบาทการนำการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ สู่ชุมชน เป็นแหล่งวิชาการให้ชุมชน เป็นศูนย์พัฒนาชุมชน เป็นแหล่งส่งเสริมและถ่ายทอดวัฒนธรรม เป็นสถานฝึกอาชีพ และเป็นศูนย์ดำเนินงานของทางราชการ นอกจากนี้กิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นสื่อสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนควรจัดให้มีขึ้น เช่น มีการเชิญผู้ปกครองนักเรียน หรือประชาชนในชุมชนมาโรงเรียน มีการรายงานเกี่ยวกับตัวนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ จัดกิจกรรมให้โรงเรียนได้ช่วยเหลือชุมชน และโรงเรียนขอความช่วยเหลือและความร่วมมือจากชุมชน จัดให้มีการบริการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ของโรงเรียน การใช้ทรัพยากรในชุมชน การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน ตลอดจนเรื่องการประชุมสัมพันธ์โรงเรียน

จะเห็นได้ว่าการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพราะโรงเรียนจะได้มีส่วนร่วมช่วยพัฒนาชุมชนให้ดีขึ้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องจัดการศึกษาให้ประชาชนเห็นความสำคัญ เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน ตลอดจนสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน

## งานด้านการประเมินผล

งานการประเมินผลถือได้ว่าเป็นงานที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารโรงเรียน ในการที่จะตรวจสอบผลการปฏิบัติงานว่าได้บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ มีส่วนใดที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

กาญจนา คุณารักษ์ (2527) กล่าวว่า การประเมินผลหมายถึงกระบวนการในการตัดสินใจ ตีราคา หรือสรุปผล เพื่อพิจารณาความเหมาะสมหรือคุณค่าของคุณลักษณะ พฤติกรรม หรือสิ่งของว่าดีเพียงใด โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินผล มีองค์ประกอบ 3 อย่าง คือ (1) ผลที่ได้จากการวัดที่จะทำให้ทราบสภาพของความเป็นจริงว่ามีปริมาณเท่าไร มีคุณสมบัติอย่างไร เพื่อให้ได้ข้อมูลในการพิจารณาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (2) เกณฑ์ที่กำหนดไว้ (3) การตัดสินใจหรือสรุปผล

ชารี มณีศรี (2527) ได้กล่าวถึงหลักการประเมินผล ไว้ดังนี้คือ

1. การประเมินผลควรใช้กลวิธีหลาย ๆ วิธี
2. การประเมินผลจะต้องได้รับความร่วมมือจากครู นักเรียน ชุมชน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารการศึกษา
3. การประเมินผลจะต้องให้สัมพันธ์กับหลักสูตร เช่น ถ้ามีการใช้หลักสูตรใหม่ ต้องใช้ระเบียบการวัดผลใหม่ด้วย
4. โครงการวัดผลควรจะได้เป็นไปตามแนวทางของความมุ่งหมายทางการศึกษา ความเจริญงอกงามของบุคคลอันเกิดจากการได้รับการศึกษา มีผลสะท้อนถึงสังคม ชุมชน ประเทศชาติ ให้พลอยเจริญงอกงามไปด้วย ฉะนั้นต้องวัดความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของการศึกษาด้วย
5. การประเมินผลควรใช้วิธีวัดหลาย ๆ อย่าง เช่น วัดผลงาน ทักษะคตินิสัยในการทำงาน ความสม่ำเสมอในการทำงาน การเรียนของเด็ก การสอน และการใช้วัสดุอุปกรณ์ของครู เป็นต้น
6. ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวัดผล ร่วมมือกันทดลองหาวิธีที่เหมาะสม
7. การประเมินต้องกระทำติดต่อกันไปเรื่อย ๆ อย่างสม่ำเสมอ จะให้ผลที่แน่นอนและถ้าพบข้อบกพร่องจะได้แก้ไขได้ทันที่



8. โครงการประเมินผลควรรู้คหุ่่นได้และใช้หลาย ๆ วิธี เช่น การสัมภาษณ์ สังเกต สอบถาม ทดสอบ การรายงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับคหุ่่นนิจของผู้ใช้ว่าควรจะใช้วิธีใด
9. เก็บบันทึกผลในการประเมินไว้เป็นหลักฐาน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ได้มีผู้ศึกษาวิจัยไว้ในพื้นที่แตกต่างกันออกไป กล่าวคือ

วินัย ตะสดีศย์ (2522) ได้สำรวจการปฏิบัติจริงในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 2 ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา เทศบาลและองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติด้านกระบวนการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการปฏิบัติในด้านนี้อยู่ในเกณฑ์น้อย การปฏิบัติด้านโครงการต่าง ๆ ผู้บริหารและครูมีความเห็นขัดแย้งกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การปฏิบัติในด้านนี้อยู่ในเกณฑ์มากแต่ครูเห็นว่าปฏิบัติในเกณฑ์น้อย การปฏิบัติกิจกรรมในการนิเทศการศึกษา ผู้บริหารเห็นสอดคล้องกันว่าการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย ได้แก่ การปฏิบัติในด้านกิจกรรมการนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาหลักสูตร การปฏิบัติในการส่งเสริมวิชาการแก่ครูและการปฏิบัติในด้านกิจกรรมเสริมหลักสูตร ส่วนในด้านที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความเห็นในทางที่ขัดแย้งกัน โดยที่ผู้บริหารมีความเห็นว่า การปฏิบัติงานในด้านนี้อยู่ในเกณฑ์น้อย แต่ครูมีความเห็นว่า การปฏิบัติด้านนี้อยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุด ได้แก่ การปฏิบัติในการนิเทศการสอนและการปฏิบัติงานนิเทศในด้านการประเมินผล และอีกด้านหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความคิดเห็นขัดแย้งกัน โดยที่ผู้บริหารมีความเห็นว่า ปฏิบัติด้านนี้อยู่ในเกณฑ์มาก แต่ครูเห็นว่าปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย ซึ่งได้แก่ การปฏิบัติในการใช้สื่อทัศนูปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกและห้องสมุด ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ผู้บริหารและครูเห็นตรงกันคือ ด้านการขาดแคลนงบประมาณ วัสดุเพื่อเอื้ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ขาดแคลนวิทยากร หรือผู้เชี่ยวชาญทางการนิเทศการศึกษา ขาดแรงสนับสนุนจากหน่วยงานเจ้าสังกัด และขาดแคลนตัวบุคลากรที่รับผิดชอบในการจัดการนิเทศการศึกษาโดยตรง เพราะมีงานล้นมือ

นิตยา ปรีชาหาญ (2524) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูปฏิบัติการณ์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับการจัดการนิเทศ การศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร และครูมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และจัดลำดับ มากไปหาน้อยคือ การจัดทำโสตทัศนูปกรณ์ การส่งเสริมวิชาการ กิจกรรมเสริมหลักสูตร กระบวนการนิเทศการศึกษา การประเมินผลการนิเทศการสอน การนิเทศการศึกษาภายใน โรงเรียน

ประชา ลิกขปัญญา (2524) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การปฏิบัติจริงในการจัด การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดสมุทรปราการ" โดยทำการสำรวจ และเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาอุปสรรคที่พบบ่อย ที่สุดคือ โรงเรียนขาดอุปกรณ์การสอน ผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความสนใจหรือสนับสนุนการปฏิบัติ งานด้านวิชาการของโรงเรียน ครูบางคนขาดความกระตือรือร้นในการที่จะปรับปรุงวิชาชีพของตน ผู้บริหารโรงเรียนมีงานด้านอื่นมากจึงไม่มีเวลาปรับปรุงโรงเรียน และโรงเรียนขาด บุคลากรที่ทำกรนิเทศโดยเฉพาะ

ชลอ จันทรกุล (2524) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทการนิเทศการศึกษาของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดตรัง" โดยทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาและครูประจำการ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศ การศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และปัญหาอุปสรรคต่อการนิเทศการศึกษาไม่แตกต่างกัน และมีปัญหาปานกลาง ปัญหาในการนิเทศการศึกษาคือ ขาดงบประมาณ ครูผู้สอนขาด ความรับผิดชอบ และผู้บริหารโรงเรียนขาดความรู้เรื่องการศึกษาภายในโรงเรียน

สุนทร ไคลมี (2528) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การจัดการนิเทศการศึกษาภายใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด การศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัด กาญจนบุรี" ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการจัดดำเนินงานนิเทศการศึกษา ภายในโรงเรียนที่มีจำนวนมากที่สุด ระบุคือ ปัญหาและอุปสรรคด้านบุคลากรและการจัดการ ในเรื่องโรงเรียนขาดแคลนวิทยากรและ/หรือแหล่งวิชาการที่จะให้ความรู้แก่ครู เพื่อนำไปใช้ในการจัดดำเนินงานของโรงเรียน โดยโรงเรียนระบุสาเหตุว่าเป็นเพราะวิทยากรหรือแหล่ง

วิชาการอยู่ห่างไกลโรงเรียนเกินไป สำหรับผลกระทบของปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการจัดการ  
 นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โรงเรียนจำนวนมากที่สุดระบุว่า จัดการนิเทศการศึกษาได้  
 แต่ไม่มีประสิทธิภาพดีพอ

จากผลการวิจัยดังกล่าวแล้วพอสรุปได้ว่า การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน  
 ประถมศึกษาที่ได้ดำเนินการมานั้น ยังปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อยและมีปัญหาอุปสรรคหลายอย่าง  
 ซึ่งได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้รับการนิเทศ ขาดงบประมาณ ขาดแรง  
 สนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด ไม่มีกระบวนการปฏิบัติที่แน่นอน ปัญหาเหล่านี้มีมากน้อยต่างกัน  
 ไปตามพื้นที่และประชากรที่ทำการวิจัย

ฉะนั้นเพื่อให้การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนสามารถดำเนินการไปอย่างมี  
 ประสิทธิภาพ จึงสมควรที่จะให้การสนับสนุน ส่งเสริม และขจัดปัญหาต่าง ๆ ออกไป เพื่อ  
 ให้โรงเรียนสามารถจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผล  
 ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป