

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา การจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาที่เข้าร่วมโครงการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายใน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องที่ศึกษาได้ชัดเจนยิ่งขึ้นในบทนี้จะเป็นการนำเสนอทฤษฎี หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรียงตามลำดับดังนี้

1. ความหมายของการนิเทศการศึกษา การนิเทศภายในโรงเรียนและการนิเทศการสอน
2. ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอน
3. จุดมุ่งหมายในการนิเทศการศึกษาและนิเทศการสอน
4. หลักการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอนในโรงเรียน
5. บุคลากรทางการนิเทศการศึกษา
6. การเตรียมการจัดการนิเทศการสอน
7. การดำเนินการนิเทศการสอน
8. การประเมินผลการจัดการนิเทศการสอน
10. แผนงานและโครงการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายใน
11. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

คำว่า การนิเทศการศึกษา ไม่มีความหมายที่เป็นข้อจำกัดแน่นอนตายตัว ทั้งขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย แนวทาง และวิวัฒนาการของการศึกษา ซึ่งมีผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

การนิเทศการศึกษา หมายถึง สิ่งที่ยุคลาภกรในโรงเรียนกระทำต่อบุคคล และสิ่งต่าง ๆ เพื่อที่จะดำรงไว้หรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของโรงเรียน ให้กระบวนการสอนมีประสิทธิภาพ

ต่อการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญ การนิเทศการศึกษาที่มีความสัมพันธ์ต่อการสอนเป็นอย่างมาก แต่ไม่สัมพันธ์กับนักเรียนโดยตรง การนิเทศการศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการปฏิบัติงานของโรงเรียน ไม่ใช่งานเฉพาะหรืองานด้านเทคนิค แต่เป็นงานที่มุ่งที่จะดำรงไว้ และปรับปรุง ทั้งกระบวนการการเรียนรู้ และการสอนของโรงเรียนให้ดีขึ้น (Harris, 1975)

หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาคือกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลและปัญญาในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดความมั่นใจและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุด

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาดังกล่าวสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาหมายถึงกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรทางการศึกษาและครู ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ได้ซึ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียนของนักเรียน

ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนกับบุคลากรภายในโรงเรียน ในการร่วมมือกันดำเนินการให้มีการนิเทศภายในโรงเรียนของคนอื่น ซึ่งทุกคนต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องความหมาย และวิธีการนิเทศให้เข้าใจตรงกัน ดังที่นักวิชาการได้ให้ความหมายในการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน ว่า หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้ที่อยู่ในโรงเรียน ตั้งแต่ผู้บริหารลงไป ถึงคณาจารย์โรงเรียน ในอันที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ในโรงเรียนให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และ ผลอันสุดท้ายคือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2535) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การทำงาน ของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำงานร่วมกับครูในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

ลีปบนท์ เกตุทัต (2518) กล่าวว่าการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการนิเทศการศึกษา โดยอาศัยบุคลากรภายในโรงเรียนเองเป็นผู้นิเทศ ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่หรือหัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งครูที่มีความรู้ ความสามารถและความชำนาญตลอดจนมีประสบการณ์ในการสอนเฉพาะวิชา บุคลากรเหล่านี้ จะต้องสามารถทำการนิเทศภายในโรงเรียน ในรูปของการเป็นพี่เลี้ยง การปรึกษางานในหมู่คณะ การให้ความรู้เพิ่มเติม โดยยึดหลักการฝึกกำลังปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยดีได้

อาคม จันทสุนทร (2527) ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า คือ การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอน หรือทำให้เกิดการเพิ่มพูนผลในการปฏิบัติงานของครูให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลขึ้นสู่สุดท้ายคือการศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงพัฒนาการสอนให้มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งก่อให้เกิดผล ด้านคุณภาพการศึกษาของนักเรียนดีขึ้น

ความหมายของการนิเทศการสอน

มีผู้ให้ความหมายของการนิเทศการสอนไว้หลายทัศนะ เช่น

อาช, เนทเซอร์ และ เคย์ (Eye, Netzer and Krey, 1971) ได้ให้คำจำกัดความของการนิเทศการสอนไว้ว่า "การนิเทศการสอนเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียน ซึ่งมีจุดหมายเบื้องต้น เน้นถึงผลสัมฤทธิ์ของการเรียนการสอนที่เหมาะสม ซึ่งเป็นความคาดหวังของระบบโรงเรียน"

กลิคแมน (Glickman, 1981) ได้ให้ทัศนะว่า "การนิเทศการสอนเป็นชุดย่อย (Subset) ของการนิเทศการศึกษาซึ่งเป็นกระบวนการสำหรับปรับปรุงงานและหน้าที่ในชั้นเรียนและกิจกรรมที่ดำเนินการโดยโรงเรียน หรือทำงานโดยตรงกับครู

สมาคมศึกษานิเทศก์ (2525) ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศการสอน หมายถึง

การนิเทศแบบตรงที่ผู้ทำการนิเทศไปมีปฏิสัมพันธ์กับครูหรือผู้สอน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้คุณภาพการสอนดีขึ้น

สันต์ ธรรมบำรุง (2526) กล่าวว่า การนิเทศการสอน หมายถึง ความพยายามใด ๆ ที่จะช่วยเหลือ ปรับปรุง แก้ไข สภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น โดยวิธีจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกแก่ครูเพื่อให้ได้ปฏิบัติการกิจการสอนได้ผลสำเร็จตามความมุ่งหมายยิ่งขึ้น นิพนธ์ ไทษพานิช (2529) ได้ให้ความหมายว่าการนิเทศการสอนนั้นคือกระบวนการและความคิดรวบยอด (Concept) เพื่อที่จะปรับปรุงการสอนของครูเพื่อประโยชน์ของนักเรียน ในอันที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการเรียนรู้ให้สูงขึ้น

จากความหมายการนิเทศการสอนดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การนิเทศการสอน หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกัน ของบุคลากรภายในโรงเรียนเพื่อที่จะปรับปรุง และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติการกิจการสอนของครูให้ได้ผลสำเร็จ ตามความมุ่งหมายยิ่งขึ้น

เมื่อพิจารณาจากความหมายของการนิเทศการศึกษาการนิเทศภายในโรงเรียนและการนิเทศการสอน ที่นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังได้นำเสนอแล้วนั้นเห็นได้ว่า การนิเทศการศึกษา การนิเทศภายในโรงเรียนและการนิเทศการสอน มีความหมายที่เกี่ยวพันกัน คือ การนิเทศการศึกษาจะหมายถึงการดำเนินการเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาทั้งระบบ การนิเทศภายในโรงเรียนก็มีความหมายเช่นเดียวกับการนิเทศการศึกษา แต่เป็นการดำเนินการโดยบุคลากรภายในโรงเรียน ส่วนการนิเทศการสอนจะมีความหมายในด้านการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนโดยตรง แต่ทั้งการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอนมีความเกี่ยวพันกันโดยการนิเทศการสอนจะเป็นอนุระบบของการนิเทศการศึกษา

แม้ว่าการนิเทศการสอนจะมีวงแคบอยู่แต่เฉพาะการสอนในห้องเรียนแต่ก็มีองค์ประกอบที่สำคัญที่จะต้องศึกษาและพัฒนาไม่น้อย องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องก็คือ ตัวนักเรียน ครู ผู้ปกครอง สื่อต่าง ๆ หลักสูตรและวัสดุหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน วิธีการสอนและประเมินผล การจัดกิจกรรมเสริม เป็นต้น องค์ประกอบเหล่านี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนมาก (รุจิระ สุภรณ์ไพบูลย์, 2532)

ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอน

ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษา

ในปัจจุบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเจริญไปอย่างรวดเร็วสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม ซึ่งความเจริญรุดหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และความเปลี่ยนแปลงทางสังคมนี้ย่อมส่งผลถึงการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาคด้วย โดยจะต้องมีการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม เมื่อมีการปรับปรุง เปลี่ยนหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามจุดหมายของหลักสูตร ก็ต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย

ดังนั้นสภาพการจัดการเรียนการสอนของครูก็จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับหลักสูตรด้วย สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นตามาคือ ครูจำเป็นจะต้องมีการเพิ่มพูนความรู้ ต้องได้รับการนิเทศแนะนำ เพื่อจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสิ่งใหม่ หรือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังมีผู้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2524) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาว่า มีสาเหตุและองค์ประกอบมาจาก

1. การเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษา
2. การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตร
3. ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว
4. ความเจือยซา หนึ่งเจยและขาดความสนใจของครู ควรได้รับการกระตุ้นให้ตื่นตัวอยู่เสมอ
5. วิทยาการ สังคม และวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป
6. การขาดประสบการณ์ของครูใหม่ หรือครูเก่าที่ก้าวไม่ทันเทคนิคและวิธีการสอนใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น
7. ผลการค้นคว้าวิจัยใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ควรได้รับการเผยแพร่และแปรความหมายออกเป็นการปฏิบัติ เพื่อให้การศึกษาได้ก้าวหน้าและงอกงามขึ้น

8. ปรัชญาและอุดมการณ์ของการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ควรได้รับการถ่ายทอด และสนองตอบของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

จึงกล่าวได้ว่าการนิเทศการศึกษายังมีความจำเป็นที่จะต้องนำมาใช้ เพื่อปรับปรุง สภาพการศึกษาในปัจจุบัน ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมอย่างต่อเนื่อง

ความจำเป็นของการนิเทศการสอน

จากแนวคิดความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา ดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การนิเทศ การสอน มีความจำเป็นเช่นเดียวกับการศึกษา ดังมีผู้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศ การสอนไว้ดังนี้

สันต์ ชรรมบำรุง (2526) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการสอนไว้ดังนี้

1. หน้าที่ของครูผู้สอนเปลี่ยนไปจากเดิมครูสมัยก่อนมีหน้าที่ไม่มากนัก เพราะ ผู้ปกครองช่วยเหลือในปัจจุบันผู้ปกครองยกภาระให้แก่ครูทั้งหมดครูจึงเป็นผู้ชี้แนะและทำหน้าที่หลาย อย่าง
2. ช่วยให้ครูเข้าใจอย่างถ่องแท้ของ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา และวัตถุประสงค์ ของการสอน
3. ช่วยสร้างให้มีคุณลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ
4. ครูต้องมีความรู้ ความก้าวหน้าทางวิชาการใหม่ ๆ เสมอ เพื่อเป็นความ ภาคภูมิใจของครูจะส่งผลถึงการเรียนการสอน การนิเทศการสอนจะช่วยในเรื่องนี้ได้
5. ขนาดของโรงเรียนใหญ่ขึ้นมีครูมากขึ้น มีกิจกรรมและชั่วโมงการสอนมากขึ้น หน้าที่ในการนิเทศจึงมีมากขึ้น เช่น การปฐมนิเทศครูใหม่ เพื่อประหยัดเวลา ครูใหม่ที่จะไป ศึกษาด้วยตนเอง ครูบางคนไม่ถนัดสอนบางวิชา การนิเทศการสอนจะช่วยให้มีหลักการและมีความ มั่นใจมากขึ้น
6. เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของการเรียนการสอน
7. ช่วยลดภาระผู้สอน ทำให้มีเวลาดำเนินการ ทดลอง วิจัย หาวิธีการใหม่ ๆ
8. ช่วยเสริมขวัญของคณะครูให้อยู่ในสภาพที่ดีและเข้มแข็ง และรวมหมู่คณะให้ เป็นทีมที่จะปฏิบัติงานร่วมกับสัปดาห์อันสูง เพื่อบรรลุจุดประสงค์เดียวกัน

9. ช่วยพิจารณาความเหมาะสมของงานให้ถูกต้องกับความสามารถของครูแต่ละคนและมอบหมายงานนั้นให้ครูแต่ละคน ช่วยกันระดับประคองให้ครูนั้นใช้ความสามารถของตนปฏิบัติงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

10. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักหาจุดลำบากในการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคน และช่วยครูวางแผนการสอนให้เหมาะสมและแก้ไข

11. ช่วยประเมินผลการสอนของครู

จากแนวคิดความจำเป็นของการนิเทศการสอน ดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการนิเทศการสอนมีความจำเป็นที่จะต้องนำมาใช้ เพื่อปรับปรุงการสอนของครูในปัจจุบัน ดังที่ สันต์ ระวังทุกข์ (2529) สรุปได้ว่า ความจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศการสอนมาจากกาเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนของครู ถ้าครูไม่มีความรู้ หรือความเข้าใจก็อาจจะทำให้การจัดการเรียนการสอนของครูไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งที่จะต้องมีการจัดการนิเทศการสอนขึ้น

จึงกล่าวได้ว่า การนิเทศการสอน มีความจำเป็นที่จะต้องนำมาใช้เพื่อปรับปรุงการสอนของครูในปัจจุบัน

จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอน

จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

ในการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้การดำเนินงานนั้นบรรลุได้อย่างรวดเร็ว จุดมุ่งหมายจึงเปรียบเสมือนเข็มทิศในการทำงาน ดังนั้น การนิเทศการศึกษา ซึ่งเป็นงานพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน จึงต้องมีจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานแน่นอน

กูด (Good, 1973) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามทางอาชีพ ช่วยพัฒนาความสามารถของครูช่วยในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยเหลือและจัดสรรเครื่องมืออุปกรณ์การศึกษาและช่วยเหลือปรับปรุงวิธีสอน

ไมเนอร์ (Minor, 1964) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. เพื่อช่วยเหลือนครุให้เข้าใจเด็กดีขึ้น
2. เพื่อช่วยพัฒนาครุให้เกิดความรู้สึกว่า ตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน
3. เพื่อช่วยครุในการจัดหา และเลือกวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการสอน
4. ช่วยให้ครุปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
5. สร้างลักษณะการเป็นผู้นำให้แก่ครุโดยการนำเอาความสามารถพิเศษ และประสบการณ์ของเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์ โดยการให้เป็นที่ปรึกษาของครุใหม่
6. เพื่อช่วยให้ครุรู้วิธีการประเมินผลการเรียนของเด็กอย่างมีประสิทธิภาพ
7. กระตุ้นให้ครุรู้จักการประเมินผลงานของตนเอง
8. ช่วยให้ครุมีความรู้สึกว่าได้รับผลสำเร็จ มีความอบอุ่นใจ ปลอดภัย และมีความเชื่อมั่นในตนเอง
9. กระตุ้นให้ครุร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร เพื่อปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น
10. ช่วยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อช่วยให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน ปัญหาของโรงเรียนและนักเรียน

จากจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ครุได้เข้าใจจุดมุ่งหมายของการศึกษา ตลอดจนแนวทางวิธีการในการปฏิบัติงานในหน้าที่และการสอนอย่างชัดเจน ให้ครุได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองให้มากที่สุด นอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะช่วยสร้างกำลังใจให้แก่ครุ ตลอดจนสร้างความร่วมมือความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นกับครุ นักเรียน โรงเรียนและชุมชน

จุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอน

สันต์ ชรรมบำรุง (2526) ได้กล่าวสรุปว่า จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการนิเทศการสอน คือการปรับปรุง พัฒนาซึ่งแนวทางในด้านการเรียนการสอนเพื่อส่งผลไปที่ผู้เรียนให้มีคุณภาพตามปกติ แล้วการนิเทศการสอนจะช่วยเหลือส่งเสริมและพัฒนาครุหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า "๗ ที่ใดมีการสอน ๗ ที่นั้นจะต้องมีการนิเทศ" ซึ่ง พันธ์ หันนาคินทร์ (2524) ได้กล่าวว่า การนิเทศการสอน มีจุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่การปรับปรุง ส่งเสริมการเรียนการสอนให้ดีขึ้นการนิเทศไม่ใช่เป็นการบังคับ

หรือเป็นการจับผิด การกระทำเช่นนั้นไม่ใช่การนิเทศอย่างแน่นอน การนิเทศเป็นการช่วยเหลือ
ร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ดังนั้นการนิเทศการสอนจึงตั้งอยู่บน
รากฐานแห่งมนุษยสัมพันธ์อันดี

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2524) ได้สรุปจุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอนไว้ 6 ประการ
อักษรย่อดังนี้ OSMMAE

- | | |
|--------------------|---|
| O - Objectives | การช่วยเหลือครูในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์
การสอน |
| S - Subject Matter | การช่วยเหลือครูเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน |
| M - Method | การช่วยเหลือครูให้รู้จักใช้วิธีสอน |
| M - Materials | การช่วยเหลือครู ให้รู้จักการเลือกและปรับปรุงการ
ใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน |
| A - Activities | การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงวิธีการสอน
ใช้กิจกรรมเสริมหลักสูตรในการสอน |
| E - Evaluation | การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงวิธีการ
ประเมินผลการเรียนการสอน |

รุจิระ สุภรณ์ไพบูลย์ (2532) กล่าวว่า การนิเทศการสอนมุ่ง จะช่วยให้ครู
ทำการสอนตามหลักสูตร และให้ได้ผลตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรทั้งนี้เพื่อให้ผลผลิต
คือเยาวชนชายหญิง เป็นเยาวชนที่สมบูรณ์พร้อม มีความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกาย สุขภาพจิต
สมบูรณ์ มีความประพฤติดี ขณะเดียวกันการนิเทศการสอน จะช่วยเสริมสมรรถภาพผู้สอนให้เป็น
ผู้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ ซึ่งจะช่วยให้เกิดพัฒนาการทางการสอนอยู่เสมอ

จุดมุ่งหมายการนิเทศการสอนดังกล่าว พอสรุปได้ว่าการนิเทศการสอนมีจุดมุ่งหมาย
เพื่อการแก้ไขปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยความร่วมมือ
กัน ระหว่างผู้นิเทศและครูผู้สอน

หลักการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอนในโรงเรียน

เนื่องจากการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอน เป็นกระบวนการติดตามช่วยเหลือที่แนะแนวทางแก่ครูเพื่อพัฒนาครู ซึ่งนับเป็นกระบวนการที่มีบทบาทสำคัญและจำเป็นต่อการจัดการศึกษาดังกล่าวแล้ว ในการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามจุดมุ่งหมายและลักษณะงานนิเทศนั้น จำเป็นต้องมีหลักการในการจัดการนิเทศการศึกษา เพื่อให้งานนั้นมีแก่นหรือมีหลักในการปฏิบัติที่แน่นอนชัดเจน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) สรุปว่า หลักการ หมายถึงการสรุปข้อความโดยทั่วไปซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในลักษณะของข้อเท็จจริงพื้นฐาน หรืออาจจะหมายถึงกฎเกณฑ์พื้นฐานคำสั่งนโยบายนหรือความเชื่อซึ่งควบคุมการกระทำในรูปแบบต่าง ๆ ของมนุษย์สำหรับเรื่องการศึกษาโดยเฉพาะ หลักการน่าจะหมายถึง ปรัชญาซึ่งเป็นเครื่องกำหนดและประเมินค่าจุดหมาย ทัศนคติ การปฏิบัติ และผลผลิตจากการศึกษา

เบอร์ตัน และบรัคเนอร์ (Burton and Brueckner 1955) ได้กำหนดหลักการนิเทศไว้ว่า

1. การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา
2. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific)
3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย (Democratic)
4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์ (Creation)

นอกจากนั้น นักการศึกษาของไทยได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาที่สำคัญ ๆ ดังนี้
 วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และคณะ (2520) ได้เสนอหลักการนิเทศ สรุปได้ดังนี้

1. การจัดการนิเทศการศึกษาจะต้องทราบความต้องการของครู แล้ววางแผนการนิเทศการศึกษาเพื่อสนองความต้องการนั้น ๆ
2. การศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของครูและทำความเข้าใจกับปัญหานั้นๆ แล้วพิจารณาหาทางแก้ไข
3. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู แล้วนำมาพิจารณาร่วมกัน

4. ต้องยอมรับนับถือและให้ความสำคัญแก่บุคลากรที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้น ๆ
5. ช่วยประสานงานระหว่างโรงเรียนกับองค์การหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
6. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์มาทำการวิเคราะห์และวิจัย
7. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องราวต่างๆ ของการศึกษาย่างแจ่มแจ้ง เพื่อจะได้ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

จากความคิดเห็นดังกล่าว พอที่จะสรุปหลักการสำคัญ ๆ ได้ว่า

1. การนิเทศการศึกษาควรเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นที่แท้จริง
2. แสวงหาแนวทางแก้ปัญหาและวางแผนในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม
3. การดำเนินงานทุกขั้นตอน ต้องเป็นไปในการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง
4. บรรรยากาศการดำเนินงานร่วมกัน เป็นไปในลักษณะของการยอมรับความคิดเห็นความสามารถและบทบาทหน้าที่ซึ่งกันและกัน

นักการนิเทศการสอนก็มีหลักการเช่นเดียวกับหลักการนิเทศการศึกษา คือ สิดหลักของความถูกต้องตามหลักวิชา ตามความเป็นจริง ตามกฎเกณฑ์และความถูกต้องตามคำนิยามและนโยบาย จะทำให้เกิดการยอมรับ ไม่เกิดความขัดแย้ง ผู้นิเทศควรใช้หลักความเป็นประชาธิปไตย เคารพในตัวบุคคล ให้อิสระในการแสดงออกและการมีส่วนร่วม สร้างขวัญกำลังใจในการพัฒนาความรู้และความคิด การปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนต่อไป

บุคลากรทางการนิเทศการสอน

ในการดำเนินงานการบริหารทางการศึกษา หรือการดำเนินการ การจัดการทางธุรกิจ จะมีปัจจัยที่สำคัญเป็นองค์ประกอบ ทำให้งานนั้นสำเร็จไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล คือ คน (Man) เงินหรือ งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การจัดการ (Management) เวลา (Minute) และขวัญกำลังใจ (Moral) ในการนิเทศการสอนก็เช่นเดียวกัน

การที่จะดำเนินการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบระเบียบนั้นจะต้องอาศัยปัจจัย 6 ประการ เช่นเดียวกันและปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ คน (Man) เพราะคนจะเป็นผู้ควบคุมปัจจัยทั้ง 5 ประการ ให้เกิดผลสำเร็จในการนิเทศการสอน คนที่จะมาทำการนิเทศการสอนเพื่อให้งานบรรลุเป้าประสงค์และมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ผู้ที่เป็นบุคคลสำคัญในการทำหน้าที่นิเทศการสอน มีดังนี้คือ

1. ศึกษานิเทศก์
2. ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน
3. หัวหน้าหมวดวิชา, ครูวิชาการโรงเรียน
4. ครูผู้สอน

ศึกษานิเทศก์

การนิเทศการสอนเพิ่งเริ่มปรับปรุงที่ตัวครู พยายามที่จะปรับปรุงครูที่ยังทำหน้าที่ไม่สมบูรณ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตั้งแต่การนำหลักสูตรไปใช้ สื่อการเรียนการสอน วิธีสอนของครู สภาพการดำเนินการสอนหรือการจัดสิ่งแวดล้อมของครูและของเด็กขณะที่เรียน หน้าที่ของศึกษานิเทศก์ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอน มีผู้ให้ทัศนะไว้หลายท่านคือ

สุภากร ราชากรกิจ (2515) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ที่สัมพันธ์การการนิเทศการสอนไว้ดังนี้

1. การวางแผนร่วมกับครูทั้งที่เป็นรายบุคคล และเป็นกลุ่มเพื่อพัฒนา นโยบายการศึกษา ร่วมวางแผนโครงการดำเนินงานให้บรรลุผล โดยทำหน้าที่ปรึกษาและแนะนำการจัดปัญหาของครูแต่ละคน
2. ร่วมมือด้านบริหาร ช่วยในการตัดสินใจ ดำเนินการแนะแนวทางการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา
3. การจัดให้มีการประชุมปรึกษา เกี่ยวกับการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูแสวงหาวิชาการใหม่ๆ และนำมาปรับปรุงวิธีสอน
4. จัดพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนโดยช่วยคณะครูตั้งวัตถุประสงค์ของการสอนทุกวิชา เลือกประสบการณ์ที่มีคุณค่าให้แก่เด็ก เลือกวิธีสอนและอุปกรณ์การสอนที่เหมาะสม

5. จัดการเกี่ยวกับการสาธิตวิธีการสอนและใช้อุปกรณ์การสอน ใช้หนังสือแบบเรียน รวมทั้งเอกสารทางวิชาการ

6. มีส่วนร่วมในการวัดผล การประเมินผลการศึกษา รวมทั้งวิจัยโครงการต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น

ผู้บริหารโรงเรียน/ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียน/ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน นับว่าเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้การนิเทศการสอนเกิดขึ้นในโรงเรียน ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ ทำให้การจัดการเรียนการสอนของครูดำเนินการไปด้วยดีซึ่ง สันต์ ธรรมบำรุง (2526) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารโรงเรียนนิเทศการสอนคือ

1. ช่วยให้ครูแต่ละคนทำการสอนได้ผลดี แก้ปัญหาครูแต่ละคนด้านสอนเสริมให้ครูมีความเจริญงอกงามในวิชาชีพ
2. เป็นผู้ประสานงานและให้บริการแก่ครูทุกคนในด้านการสอน คือ ต้องช่วยเหลือครูทั้งด้านเนื้อหาที่จะสอน วิธีสอน การใช้อุปกรณ์ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ การวัดผลการสอน
3. ทำหน้าที่เป็นวิทยากรที่ดีที่สุดของครูในทุกโอกาส คือ สามารถให้คำแนะนำปรึกษาหรือชี้แนะแหล่งวิชาการต่าง ๆ
4. เป็นผู้ประเมินผลการเรียนการสอน และโปรแกรมของโรงเรียนทั้งหมดเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น

อุทัย บุญประเสริฐ (2525) กล่าวถึงการนิเทศการสอนและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนว่า ผู้บริหารโรงเรียนสามารถศึกษาทำความเข้าใจงานนิเทศการสอนและการสอนและผูกเรื่องเข้ากับระบบงานได้เร็วกว่าครูในโรงเรียน จุดสำคัญคือห้องเรียนในชั้นเรียนหรือในที่ ที่มีกิจกรรมการเรียนการสอน หลักสำคัญ คือ การเรียนการสอนในโรงเรียนต้องบรรลุจุดหมายและหลักการของหลักสูตร ผู้บริหารต้องไม่ไขว่คว้า สับสนในเรื่องนี้จะหันไปดำเนินการที่เกี่ยวกับการนิเทศแบบเพื่อเจ้อ เพื่อฝัน สร้างวิมานในอากาศ การปรับปรุงการเรียนการสอนจะต้องส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาโดยตรง

สรุปได้ว่าผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งในการนิเทศการสอนและจะเป็นผู้ที่นิเทศการสอนได้ผลดีที่สุด เพราะเป็นบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดกับครู ทราบความต้องการ ปัญหาและอุปสรรคของครูเป็นอย่างดี สามารถที่จะจัดบริการสื่อการเรียนการสอนให้แก่ครูได้ ผู้บริหารโรงเรียนทราบลักษณะ

พื้นฐานของครูแต่ละคนจะได้แก้ปัญหาได้ถูกต้อง สภาพต่างๆ ของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารมีความรู้ และเข้าใจได้ดีกว่าผู้นิเทศภายนอกและผู้นิเทศภายนอก (ศึกษานิเทศก์) มีจำนวนจำกัดไม่สามารถ จะบริการครูได้อย่างทั่วถึง ฉะนั้นแนวโน้มของการนิเทศการสอนที่คืบคลาน ควรจะให้ผู้บริหารทำการ นิเทศการสอนเพราะเหตุผลดังกล่าว นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีทั้งอำนาจและการบริการในบุคคล เดียวกัน และผู้บริหารพึงระลึกเสมอว่างานด้านวิชาการ โดยเฉพาะด้านการปรับปรุงการเรียน การสอนเป็นภารกิจหลักของผู้บริหาร

หัวหน้าหมวดวิชาและครูวิชาการโรงเรียน

หัวหน้าหมวดวิชาและครูวิชาการโรงเรียนเป็นบุคคลที่จะทำความคุ้นเคยหรือมีสัมพันธภาพ กันในการปฏิบัติหน้าที่การสอน วิชาต่างๆ เพราะหัวหน้าหมวดวิชาและครูวิชาการโรงเรียนมีความ รับผิดชอบในด้านการสอน ครูใหม่ที่เข้ามาสอนจะต้องขอคำแนะนำปรึกษา จากหัวหน้าหมวดวิชา ในโรงเรียนมัธยมศึกษาและครูวิชาการโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาของตน และครูเหล่านั้น จะมีความเคารพในความสามารถในฐานะครูและผู้นำ สันต์ ธรรมบำรุง (2526) ได้สรุปหัวหน้า หมวดวิชา มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนไว้ดังนี้

1. ช่วยเหลือสนับสนุนในการประชุมนิเทศครูใหม่
2. คอยตักเตือนหรือสนับสนุนให้ครูเห็นความเจริญงอกงามในวิชาชีพ
3. ช่วยจัดโปรแกรมการสอนของครูที่ประสบความล้มเหลวในการสอน
4. จัดตัวอย่างการสอนที่ดีของแผนกวิชาของตน เพื่อที่จะนำไปสาธิตให้ครูที่มาขอ คำปรึกษาหารือด้วยวิธีสอนที่เป็นของตนเอง
5. หาข้อมูลและวัสดุอุปกรณ์ซึ่งจะนำมาปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น
6. สร้างขวัญหรือให้กำลังใจแก่ครู เพื่อให้ครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
7. จัดให้ครูมีการพบปะกันเป็นประจำ เพื่อรับทราบปัญหาที่เกิดขึ้นและเพื่อปรับปรุง การเรียนการสอน
8. เข้าไปเยี่ยมในห้องเรียน ทำงานร่วมกับครู แนะนำแหล่งความรู้เฉพาะสาขาวิชา มาให้ครูในหมวดวิชาของตน
9. สนับสนุนให้ครูในหมวดมีผลงานในการค้นคว้าวิจัย

ครูผู้สอน

ครูผู้สอนเป็นผู้นิเทศการสอนได้ 2 ทาง คือ

1. นิเทศการสอนให้แก่เพื่อนครูด้วยกันตลอดจนครูผู้ช่วยสอนเพราะหลักการนิเทศการสอนที่ดีเป็นการทำงานร่วมกัน แสดงความเห็นร่วมกันและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อที่จะได้ปรับปรุงในสิ่งที่แต่ละบุคคลยังบกพร่องอยู่ หรือช่วยครูผู้สอนที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ให้เป็นครูที่ดีในอนาคต

2. นิเทศการสอนให้แก่ผู้เรียนเพราะหน้าที่และบทบาทของครูความหมายใหม่ควรจะเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการเรียนได้มากกว่าผลที่ได้รับหรือเน้นที่จะเรียนรู้ได้อย่างไรมากกว่าจะเรียนรู้อะไร (Learn how to Learn Than Learn how to Know) ครูจึงมีหน้าที่ในการชี้แนะ ช่วยเหลือ สนับสนุน ปรับปรุง และจัดสิ่งแวดล้อมที่ดีให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง ครูทำหน้าที่คล้ายที่ปรึกษา

สรุปการนิเทศการสอน จะสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ คือ การปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ จำเป็นจะต้องมีคณะบุคคลดำเนินการ ซึ่งเรียกคณะบุคคลนี้ว่าผู้นิเทศการสอน จะประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่าย เช่น ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร หรือผู้ช่วยทางวิชาการ หัวหน้าหมวด ครูวิชาการโรงเรียน ครูผู้สอน และ การดำเนินงาน จะต้องอาศัยความร่วมมือ ประสานงาน วางแผนร่วมกัน ทั้งผู้นิเทศและผู้ถูกนิเทศ จะต้องมีความจริงจังต่อกันในการทำงาน และทำงานเท่าเทียมกัน การนิเทศการสอนต้องเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับความต้องการของสภาพการนิเทศการสอนของแต่ละแห่ง

จากข้อคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าการนิเทศการศึกษาหรือการนิเทศการสอนก็ตาม จะมีบุคลากรผู้เกี่ยวข้อง 4 ฝ่ายด้วยกัน คือ ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา/ครูวิชาการโรงเรียน และครูผู้สอนโดยแต่ละฝ่ายจะเกี่ยวข้องกับการนิเทศในลักษณะที่แตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ของตน

การเตรียมการจัดการนิเทศการสอน

เพื่อที่จะให้การนิเทศประสพผลสำเร็จมากขึ้น ผู้นิเทศควรเตรียมการนิเทศก่อนเช่นเดียวกับการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ถ้าไม่เตรียมการไว้ให้ดีแล้ว ย่อมจะเสียเวลาและเปลืองงบประมาณไปโดยเปล่าประโยชน์การนิเทศจะต้องเกี่ยวข้องกับครู เชื่อมโยงไปยังนักเรียนจำนวนมาก จึงจำเป็นต้องระมัดระวังในการเตรียมการให้รอบคอบ(รุจิระ สุภรณ์ไพบูลย์, 2532) ดังนั้นจึงควรมีการเตรียมการจัดการนิเทศดังนี้

การวางแผนการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับกลุ่มคนหลายประเภท เป็นกิจกรรมที่อาศัยความร่วมมือกันระหว่างผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาและผู้รับการนิเทศ การนิเทศการศึกษาที่จะประสพผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย จำเป็นต้องใช้ความสามารถในการคาดหมายเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้โดยแม่นยำ โดยอาศัยข้อมูลและหลักวิชาต่าง ๆ กล่าวคือ ต้องมีการวางแผนการนิเทศนั่นเอง การนิเทศที่ดีจะต้องนิเทศตามแผนที่วางไว้

สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2524) ได้สรุปความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

1. การวางแผน ช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด เนื่องจากมีการวิเคราะห์ทางเลือกเพื่อให้ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่ได้ผลมากที่สุด
2. การวางแผนช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจากมีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานอย่างแน่นอน เป็นแนวทางให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน
3. การวางแผนช่วยลดความขัดแย้งในองค์การหรือหน่วยงาน เนื่องจากมีการกำหนดขั้นตอนการทำงาน ตลอดจนบทบาทหน้าที่ ช่วยให้การงานไม่สับสนซ้ำซ้อน
4. การวางแผนช่วย ให้ผู้บริหารสามารถคาดคะเนล่วงหน้า ถึงปัญหา และอุปสรรคอาจเกิดขึ้น และสามารถปรับใช้สถานการณ์ทั้งดีและเลวให้เกิดประโยชน์ได้
5. การวางแผน ช่วยให้ได้สามารถควบคุมงานได้อย่างมีระบบและไม่ก่อให้เกิดผลในทางลบ

6. การวางแผนช่วยให้นักพัฒนาหรือแก้ปัญหาขององค์การหรือหน่วยงานเป็นไปอย่างทันเหตุการณ์ เนื่องจากได้มีการวิเคราะห์ปัญหาอย่างมีระบบ ทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและมีการดำเนินการทันต่อเหตุการณ์

7. การวางแผนจะช่วยให้นักพัฒนาทุกด้านทุกระดับสอดคล้องกัน เป็นการลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร

8. การวางแผน จะช่วยให้เกิดการประสานกันระหว่างหน่วยงานที่มีกิจกรรมเหมือน คล้ายคลึงหรือเกือหนุนซึ่งกันและกัน

9. การวางแผน ช่วยให้องค์การหรือหน่วยงานสามารถกำหนดอนาคตตนเองได้โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ล่วงหน้า และเตรียมการเพื่อกันและแก้ปัญหาอันอาจจะเกิดขึ้น

จากที่กล่าวทั้งหมดนี้ จะเห็นได้ว่า การวางแผนมีความสำคัญอย่างยิ่ง แต่การวางแผนจะช่วยให้เกิดประโยชน์ดังกล่าวได้ก็ต่อเมื่อเป็นการวางแผนที่ดี ถูกต้องตามกระบวนการที่ควรจะเป็น เกี่ยวกับขั้นตอนของการวางแผนการนิเทศการศึกษานั้น เบอร์ตัน และ บรัคเนอร์ (Burton and Brueckner, 1955) แนะนำไว้ดังต่อไปนี้

1. ประเมินผลการศึกษาในด้านต่างๆ ตามจุดมุ่งหมายของ การศึกษาใช้เครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสม ซึ่งมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่ด้วย
2. ทำรายการสิ่งที่ขาด สิ่งที่เป็นปัญหา สิ่งที่เป็นความยุ่งยากและสิ่งที่เป็นอุปสรรคโดยการประเมินสถานการณืนั้นๆ เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นต้นเหตุของปัญหา ชี้หนทางแก้ปัญหาโดยทำรายการต่าง ๆ ได้
3. ใช้วิธีการหมู่พวก (group process) ในการพิจารณารายการที่เป็นปัญหากำหนดความต้องการและวิธีการที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหา สิ่งเหล่านี้จะเป็นเป้าประสงค์ของโครงการนิเทศการศึกษา
4. วางโครงการในการปรับปรุงสภาพและปัญหาเหล่านั้น ซึ่งจะเป็นทางที่ก่อให้เกิดการปรับปรุงการเรียนการสอน

ชาวี มณีศรี (2525) ได้กำหนดขั้นตอนที่จำเป็นต่อการวางแผนไว้ดังนี้

1. การประเมินผลได้ทางการศึกษา
2. การวิเคราะห์และประเมินผลสภาพการเรียนการสอน
3. การปรับปรุงสถานการณ์
4. การคัดเลือกปัญหาจำเป็นต่อการได้รับความสนใจ
5. พัฒนาโปรแกรมการปฏิบัติงาน
6. ประเมินผลที่ได้จากโปรแกรมการนิเทศ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) ได้เสนอการวางแผนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. การวางแผนปฏิบัติงาน (working plan) เพื่อหาข้อกำหนดว่า จะทำอะไร มีขอบเขตอย่างไร เพื่อจะได้ดำเนินการให้ตรงเป้าหมายที่กำหนดไว้ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบและวางแผนทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ
2. การจัดระบบงาน (organizing plan) เป็นการจัดแบ่งส่วนงาน การนิเทศการศึกษาในหน่วยงาน อำนาจและหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ
3. การดำเนินงาน (Implementation of plan) จะใช้วิธีใดดำเนินงาน การติดตามผลและกำหนดเริ่มปฏิบัติงานตามแผน สิ้นสุดเมื่อใด
4. การประเมินผล (Evaluation plan) กำหนดวิธีการประเมินผลงานไว้เป็นระยะ เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไข ควรจะประเมินผลทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ

การวางแผนการนิเทศการสอน

ดังกล่าวถึง การวางแผนงานการนิเทศการศึกษาที่มีความซับซ้อนเพราะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายประเภท การวางแผนการนิเทศการสอนก็เช่นเดียวกันกับการวางแผนการนิเทศการศึกษาเพราะต้องดำเนินการร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนหลายฝ่าย ทั้งฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิเทศ และฝ่ายผู้รับการนิเทศ จึงต้องมีการเตรียมการสำหรับการวางแผน (Preplan) ซึ่ง อุกฤษ บุญประเสริฐ (2532) กล่าวว่า iva การเตรียมการสำหรับการวางแผนหรือการเตรียมการก่อนการวางแผนเป็นส่วนที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นการ จัดเตรียมโครงสร้างและระบบ เพื่อ

สนับสนุนให้งานวางแผนดำเนินการไปได้โดยสะดวก สอดคล้องกับการบริหารและการทำงานตามปกติของหน่วยงาน ซึ่งสิ่งที่สำคัญจะต้องปฏิบัติจัดทำในการเตรียมการ คือ

1. การจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System หรือ M.I.S.) ที่สะท้อนถึงภาระ แผนงาน โครงการ ระบบงานและระบบการวางแผนที่ใช้ และข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับงานของหน่วยงานนั้น
2. การศึกษาสภาพปัจจุบัน (Status studies)
3. การประเมินปัญหาและความต้องการ (Needs assessment and situation analysis)
4. การพยากรณ์หรือการคาดคะเนแนวโน้มต่างๆ (Forecasting) ที่เกี่ยวข้องกับงานตามภารกิจ ซึ่งเป็นงานในหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรง
5. การคาดคะเนด้านทรัพยากรและการเงิน (Resource projection)
6. การกำหนดเกณฑ์ (Criteria) และข้อกำหนดที่สำคัญ ๆ ที่ใช้เป็นหลักการในการวางแผน (Planning parameters)
7. การกำหนดโครงสร้างและสายการประสานงานการวางแผน (Organization for planning) ซึ่งหมายถึง การกำหนดคณะกรรมการ การกำหนดตัวบุคคล และกำหนดภาระความรับผิดชอบในกระบวนการวางแผน กำหนดจุดตัดสินใจในระดับต่าง ๆ และกลไกการประสานงานในโครงสร้างและสายการประสานงาน วางแผนในส่วนต่าง ๆ
8. แบบฟอร์ม (Planning forms) และโครงสร้างมาตรฐาน (Planning formats) ที่จำเป็นต้องใช้หรือใช้ร่วมกันเป็นส่วนประกอบในการวางแผนเป็นแบบฟอร์มมาตรฐาน
9. การกำหนดนโยบายการวางแผน (Planning policy) และแผนงานการวางแผนของหน่วยงาน

สแตนจิดร สุกนชกรวิทย์ (2524) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการวางแผน สรุปได้ดังนี้

1. การประเมินความจำเป็น เป็นการหาว่าอะไรบ้างคือความจำเป็นที่จะต้องวางแผน เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งเหล่านั้น ความจำเป็นจะวัดได้จากความแตกต่างระหว่างสภาพหรือสถานการณ์ในปัจจุบันกับสภาพหรือสถานการณ์ที่เราต้องการจะให้เกิดขึ้น ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันอาจแยกออกได้ง่าย ๆ เป็นข้อมูลด้านปริมาณและคุณภาพ ตัวอย่างข้อมูลด้านปริมาณที่เป็นข้อมูลหลัก

ได้แก่ จำนวนนักเรียน ครู ห้องเรียน ส่วนข้อมูลด้านคุณภาพ เช่น จำนวนนักเรียนซ้ำชั้น วิชาที่นักเรียนเรียนอ่อน คุณภาพของการวัดเบื้องต้นจากวุฒิ สาขาวิชาที่มีความชำนาญ การฝึกอบรมเพิ่มเติม เป็นต้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย นโยบายที่แต่ละหน่วยงานกำหนดขึ้นนี้เป็นผลจากการปรับเข้าหากัน ระหว่างสิ่งที่คาดหวังจะให้เป็นและสภาพปัจจุบัน นโยบายจึงต้องเป็นสิ่งที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ ในการวางแผนนั้นปกติจะต้องมี การวางวัตถุประสงค์ไว้ก่อน วัตถุประสงค์ที่วางไว้คือ สิ่งที่คาดหวังนั่นเอง นโยบายที่กำหนดขึ้นจะต้องสนองวัตถุประสงค์ ถ้าพบว่านโยบายมีความเป็นไปได้น้อยหรือเป็นไปได้ไม่ได้เลย อาจต้องการปรับปรุงวัตถุประสงค์ใหม่

3. การกำหนดเป้าหมายและงบประมาณ

4. การกำหนดวิธีการดำเนินการ ซึ่งมีขั้นตอนในการกำหนดวิธีการ 3

ขั้นตอน คือ

4.1 การกำหนดทางเลือก

4.2 การวิเคราะห์ทางเลือก

4.3 การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

5. การกำหนดวิธีการประเมินผล

6. การจัดทำแผนงานและโครงการ การกำหนดแผนงานและโครงการ กำหนดขึ้นจากนโยบายคือ นำนโยบายแต่ละข้อซึ่งวางไว้เป็นแนวปฏิบัติอย่างกว้างๆ มาตีความและกำหนดแผนงานและโครงการที่จะทำให้บรรลุสำเร็จตามนโยบายนั้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ได้กล่าวถึงการวางแผนและการกำหนดทางเลือกไว้ว่า เมื่อทราบปัญหาการเรียนการสอน ลำดับความต้องการจำเป็นแล้วผู้บริหารโรงเรียนและคณะต้องนำความต้องการจำเป็นของโรงเรียนมาวางแผน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนภายในโรงเรียน โดยจะต้องให้สอดคล้องกับแนวนโยบายการพัฒนาการประถมศึกษาของกลุ่มโรงเรียน อำเภอ จังหวัด และกรม โดยมีขั้นตอนวางแผน 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 เตรียมการวางแผน

1. กำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติขั้นต้นที่ศึกษาใน จัดทำแผน โครงการ กิจกรรม ปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนของโรงเรียน

2. นำผลการวิเคราะห์ สํารวจปัญหาการเรียนการสอน ทั้งระบบมาจัดลำดับความสำคัญให้ทราบแน่ชัดว่า ปัญหาใดต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขก่อนหลัง
3. ศึกษาโอบาย แนวปฏิบัติของหน่วยเหนือ เพื่อจัดทำแผนได้สนองตอบส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายใน

ขั้นที่ 2 ลงมือปฏิบัติการวางแผน

กำหนดการวางแผน จัดทำโครงการนิเทศภายในตามสภาพปัญหา ความต้องการที่สำรวจพบ เขียนไว้เป็นแนวปฏิบัติตามรูปแบบดังนี้

1. หลักการและเหตุผล
2. วัตถุประสงค์
3. เป้าหมาย
4. ผู้รับผิดชอบ
5. วิธีดำเนินการ
6. ช่วงเวลา
7. สถานที่ดำเนินการ
8. งบประมาณ
9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ
10. แนวทางการติดตามและประเมิน

ขั้นที่ 3 ประสานแผน

ขั้นตอนนี้เป็นการทบทวนวัตถุประสงค์ เป้าหมาย เวลา งบประมาณ ประสานคนและประสานงาน

ขั้นที่ 4 เตรียมหน้าแผนไปปฏิบัติ

ทำเป็นคู่มือปฏิบัติงาน โดยทำเป็นรูปเล่มและทำปฏิทินปฏิบัติงาน

การเตรียมบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน

การนิเทศการสอนในโรงเรียน เป็นการร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ และครูผู้สอนกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ ซึ่งเป็นทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ดังนั้นจึงต้องมีการประชุมคณะผู้นิเทศและผู้เกี่ยวข้อง คือ

1. กำหนดงานที่จะทำ
2. แบ่งงานรับผิดชอบ
3. ทำความเข้าใจ
4. ตกลงระบบการเก็บข้อมูล

(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2532)

सानานิจิตร สุนทรทรัพย์ (2524) ได้กล่าวถึงการเตรียมคนว่า การเตรียมคนในแง่ปริมาณ ได้มีการดำเนินงานพอสมควร เช่น การหาอัตรา กำลังและคนที่มีคุณสมบัติตามสายงานมาบรรจุ ผูกอบรมคนให้มีความรู้และทักษะในงาน ที่จะทำต่อไป แต่การเตรียมที่มักไม่ได้ทำกัน คือ การเตรียมใจ ในที่นี้หมายถึง การเตรียมให้คนร่วมปฏิบัติตามแผนโดยไม่มีพฤติกรรมเบี่ยงเบนไปในทางที่ตรงกันข้าม

ความสำคัญของการเตรียมใจนั้น เนื่องจากแผนส่วนใหญ่จะสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับ ความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง หากดำเนินการไปตามบทบาท เพื่อไปสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน แผนก็เป็นผลสำเร็จ วิธีการที่จะเตรียมใจคนได้ดีที่สุดคือ การให้บุคลากรในหน่วยงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน ตั้งแต่ขั้นตอนแรกถึงขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการ การให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการวางแผนนั้น นอกจากจะทำให้เกิดความรู้สึก ร่วมเป็นเจ้าของในแผนที่จะดำเนินการแล้ว ยังทำให้คนไม่กลัวการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากตนเองค่อย ๆ เรียนรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงไปพร้อมกับคนอื่น นอกจากนี้ยังต้องมีการเตรียมวิธีการให้ความร่วมมืออย่างไม่มีสับสน

กิติมา ปรีดีฉลก (2532) ได้เสนอแนะกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศ การสอนดังนี้

1. การฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคลากรด้วยการเพิ่มพูนความรู้และ ทักษะในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นๆ มีประสิทธิภาพ วิธีการที่ใช้กันในปัจจุบันมีดังนี้

- 1.1 การบรรยาย (Lecture)
- 1.2 การประชุมอภิปราย (Conference)
 - 1.2.1 การประชุมทางวิชาการ
 - 1.2.2 การประชุมเพื่อปรึกษาหารือ
 - 1.2.3 การประชุมเพื่อแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง
- 1.3 การศึกษากรณีตัวอย่าง (Case Study)
- 1.4 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Study)
- 1.5 วิธีการสาธิต (Demonstration)
- 1.6 วิธีการระดมความคิด (Brainstroming)
- 1.7 ซินดิเกต (Syndicate)
- 1.8 เกมส์จัดการ (Management Game)
- 1.9 ทักสนศึกษา (Field Trip)

2. การลาศึกษาต่อ จัดเป็นการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่ง เพราะการที่บุคลากรทำงานอยู่ ณ ที่ใดนานๆ ความรู้ความสามารถอาจจะล้าสมัย ไม่ทันโลกหรือใช้วิธีการใหม่ๆไม่เป็น จึงต้องส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับสูง

3. การประชุมสัมมนา การประชุมเป็นการพบปะเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับเรื่องต่างๆของผู้ที่มีความสนใจหรือเกี่ยวข้องกับเรื่องเดียวกัน ปรึกษากันเพื่อแก้ปัญหาในทางปฏิบัติระหว่างผู้มีประสบการณ์ หรือผู้ที่มีความสนใจที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ

นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังมีกิจกรรมอื่น ๆ ที่กระทำได้อีกมากมาย เช่น การฟังปาฐกถา การอภิปราย การค้นคว้า ทดลอง วิจัย การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน การประชุมปรึกษาหารือหรือในรูปกิจกรรมอื่น ๆ ตามแต่เหมาะสม

การเตรียมงบประมาณ วัสดุสำหรับการนิเทศการสอน

วิธีปฏิบัติที่เกี่ยวกับงบประมาณ ซึ่ง ลุทิส บุญประเสริฐ (2528) ได้กล่าวว่า งานงบประมาณจะเกี่ยวข้องกับการจัดตั้งงบประมาณซึ่งเป็นเรื่องของการกำหนดแผนงานและโครงการที่จะทำในแต่ละปี โดยให้มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดกรอบวงเงินงบประมาณค่า

ใช้จ่ายอย่างประหยัด จากทั้งงบประมาณแผ่นดิน และจากเงินนอกงบประมาณหรือบริหารโครงการ
ดำเนินงานให้สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณที่ได้

กิติมา ปรีดีติลล (2532) ได้เสนอแนะหลักเกี่ยวกับการบริหารการเงิน ดังนี้

1. การวางแผนการเงิน ควรวางแผนไว้เป็นระยะยาวที่สุดและแบ่งกระบวนการปฏิบัติการณ์เป็นช่วงๆไป ทั้งนี้ต้องคอยตรวจสอบและปรับปรุงให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการศึกษาอยู่ตลอดเวลา
2. ควรมีการสนับสนุนให้ผู้ปกครองนักเรียน นักเรียนครูและผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาสร่วมในการกำหนดแผนงานการศึกษาล่วงหน้า เพื่อให้การใช้เงินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
3. งบประมาณของโรงเรียนควรจะพิจารณาแผนการศึกษาของโรงเรียนในระยะ 5 ปี หรือ 1 ปี (ถ้าเป็นไปได้) ไม่ควรกำหนดเพียงแต่พิจารณาเพื่อความต้องการของการศึกษาของชุมชน
4. โรงเรียนควรมีอิสระอย่างเพียงพอ ในการตัดสินใจและไม่ให้ข้อผูกพันใดมาเกี่ยวข้องกับบริหารการเงินของโรงเรียน
5. การบริหารการเงินของโรงเรียนควรเป็นการพัฒนาทางการศึกษาด้วย
6. การบริหารการเงินของโรงเรียน ควรเป็นไปเพื่อการพัฒนาทางการศึกษามากกว่าที่จะมุ่งแข่งขันซึ่งกันและกัน

วิศุคสำหรับการนิเทศการสอนนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529) ได้เสนอไว้ดังนี้คือ

1. สื่อการนิเทศการศึกษา หมายถึง สิ่งที่ใช้ในการปฏิบัติการณ์นิเทศการศึกษา เพื่อแก้ปัญหาและพิจารณาการทำงานของคุณครู ได้แก่ บทเรียนด้วยตนเอง สไลด์ เทป วีดิโอเทป วิทยุ เครื่องบันทึกเสียง ฯลฯ
2. เครื่องมือนิเทศการศึกษา หมายถึง สิ่งที่ใช้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เพื่อให้ผู้นิเทศทราบถึงที่มาของปัญหา ความต้องการและวางแผนแก้ปัญหาได้ถูกต้อง เครื่องมือเหล่านี้ ได้แก่ แบบทดสอบ แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบประเมินค่า แบบสังเกตพฤติกรรม ฯลฯ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ได้เสนอแนวการสร้าง
สื่อ เครื่องมือและการใช้ ดังนี้

1. การตัดสินใจเลือกใช้สื่อ เครื่องมือใดให้พิจารณาจากข้อมูลสภาพปัจจุบัน
ปัญหาและความต้องการเป็นสำคัญ
2. การตัดสินใจเลือกใช้สื่อเครื่องมือใด พิจารณาลักษณะเฉพาะของ
โสตทัศนูปกรณ์ นั้นๆ ว่ามีจุดดี จุดเด่น และข้อพึงระวังอย่างไร
3. ค่าเนื้องานสร้างสื่อเครื่องมือ โดยคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้
 - 3.1 กำหนดเนื้อหา
 - 3.2 กำหนดวัตถุประสงค์
 - 3.3 กำหนดรูปแบบ (การใช้งาน)
4. ทดลองใช้สื่อเครื่องมือทุกชนิดที่สร้างขึ้นทุกครั้ง
5. การประเมินผล คำนึงถึงวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ
 - 5.1 เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงการเรียนการสอนและการทำงานของครู
 - 5.2 เพื่อหาทางปรับปรุงหรือพัฒนาสื่อเครื่องมือให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น
5. การประเมินผล คำนึงถึงวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ
 - 5.1 เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงการเรียนการสอนและการทำงานของครู
 - 5.2 เพื่อหาทางปรับปรุงหรือพัฒนาสื่อเครื่องมือให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

การเตรียมกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ได้เสนอการกำหนด
ช่วงเวลาการนิเทศการสอน โดยการสร้างปฏิทินปฏิบัติการนิเทศร่วมกันเพราะการนิเทศการสอน
เป็นเรื่องของความละเอียดอ่อน ต้องมีเทคนิคและวิธีการที่สลับหลายรูปแบบ เป็นการใช้ข้อ
ตกลงร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ ดังนั้นการกำหนดข้อตกลงในราชการจัดการนิเทศ
จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องมีการปฏิทินไว้กำกับราชการนิเทศ แต่การสร้างปฏิทินนั้นมิใช่อำนาจอยู่หลาย
ด้าน อาทิเช่น

การเตรียมกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ได้เสนอการกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอน โดยการสร้างปฏิทินปฏิบัติการนิเทศร่วมกันเพราะการนิเทศการสอนเป็นเรื่องของความละเอียดอ่อน ต้องมีเทคนิคและวิธีการที่ซับซ้อนหลายรูปแบบ เป็นการใช้ข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ ดังนั้นการกำหนดข้อตกลงในรายการจัดการนิเทศจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องมีปฏิทินไว้กำกับรายการนิเทศ แต่การสร้างปฏิทินนั้นมีข้อจำกัดอยู่หลายด้าน อาทิเช่น

1. ต้องสอดคล้องกับปฏิทินงานประจำปีของโรงเรียน
2. ต้องสอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน กลุ่ม สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ
3. ปฏิบัติตามคู่มือการนิเทศ กำกับ ติดตาม ควบคุม ดูแลและประเมินผลของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ
4. เหมาะสมสัมพันธ์กับบันทึกการสอนของผู้สอน
5. เกี่ยวข้องกับคาบเวลา ชั่วโมงการสอนของหลักสูตรด้วย
6. ผู้บริหารมีเวลาทัศนศึกษากับการกำกับนิเทศการเรียนการสอน

การเตรียมการประเมินผลการนิเทศการสอน

การประเมินผลการนิเทศการสอน เป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการวางแผนและการวางโครงการนิเทศแล้ว จุดประสงค์ของการประเมินผลก็เพื่อต้องการทราบว่าผลงานที่ปฏิบัติไปตามแผน หรือโครงการนั้นได้รับผลดีเพียงใด ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

การดำเนินงานที่สัมพันธ์กับการประเมินผล การนิเทศการสอนก็เช่นเดียวกัน การประเมินผลจะช่วยให้ทราบในสิ่งต่อไปนี้

1. ผลงานที่ดำเนินไปเป็นระยะ ๆ นั้น ได้ผลดีหรือไม่ มีปัญหาและข้อบกพร่องอย่างไร
2. งานที่ทำได้ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใด และควรปรับปรุงอย่างไร

3. ผู้ร่วมงานมีศรัทธาในการทำงานมากน้อยเพียงใด ทั้งงานของคณะและรายบุคคล
4. วิธีการปฏิบัติงาน กำลังคน กำลังเงินและวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น เหมาะสมแก่งานหรือไม่ เพียงใด
5. งานที่กำลังปฏิบัติอยู่นั้นเป็นประโยชน์แก่ครู นักเรียนและของคณะมากน้อยเพียงใด (กิติมา ปรีดีฉลก, 2532)

ในการประเมินผลโดยทั่วไป จะมีขั้นตอนในการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน เป็นการกำหนดว่าในการประเมินครั้งนี้ต้องการอะไร จะนำผลไปใช้เพื่อทำอะไร
2. การกำหนดรายละเอียดในการประเมิน เป็นเรื่องกำหนดว่าการที่จะทำให้ได้ดังต้องการนั้น มีรายละเอียดอะไรบ้างในการประเมิน
3. การกำหนดเครื่องมือในการประเมิน จากรายละเอียดในการประเมินจะนำมาพัฒนาหาวิธีการประเมินและเครื่องมือในการประเมินว่า จะต้องใช้อะไรบ้าง และข้อมูลเหล่านั้นจะได้มาจากที่ไหน
4. การกำหนดตัวผู้ประเมิน ซึ่งอาจจะเป็นรายบุคคลในหน่วยงานหรือภายนอกหน่วยงานก็ได้ แต่ต้องมีลักษณะที่สามารถวางตัวเป็นกลาง
5. การดำเนินการประเมิน เป็นขั้นตอนที่ผู้รับผิดชอบในการประเมินรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อสนองตอบคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการ ตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของการประเมิน

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการนิเทศการศึกษามีอยู่หลายแบบ ในการประเมินจะต้องพิจารณาจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของโครงการนิเทศ เครื่องมือที่ใช้ประเมินผลการนิเทศการศึกษาที่ใช้กันอยู่ทั่วไปดังนี้

1. แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความรู้สึก ความคิดเห็น ความต้องการของบุคคลในเรื่องต่าง ๆ ในลักษณะของแบบสอบถาม อาจเป็นการสอบถามเพื่อวัดปริมาณมากน้อยของความรู้สึก ความพอใจ ความต้องการในรูปแบบ มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) หรือวัดความคิดเห็นในรูปแบบการเลือกตอบ (Multiple Choice) หรือแบบคำถามปลายเปิด (Open Ended)

2. แบบทดสอบ เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดผลการเรียนของนักเรียน

3. แบบสำรวจ เป็นเครื่องมือในการวัดด้านปริมาณ เช่น ต้องการดูเป้าหมายของโครงการนี้เทศ
4. การสัมภาษณ์ เป็นวิธีการประเมินผลที่มีจุดมุ่งหมายเช่นเดียวกับแบบสอบถาม แต่การสัมภาษณ์จะได้ข้อมูลที่ชัดเจนกว่า เกือบตรงกว่า
5. การตรวจสอบผลงานภาคปฏิบัติ เป็นการประเมินที่เป็นรูปธรรม อาจใช้วิธีการสังเกตผลงานและวัดผลงานในรูปของระดับคะแนน
6. การประชุมปรึกษาหารือและทบทวนการปฏิบัติงานเป็นการประเมินที่ให้ผู้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานได้มีโอกาสแสดงผลการปฏิบัติงานของตนว่าได้ผลมากน้อยเพียงใด มีปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างไร ทุกคนจะช่วยกันพิจารณาผลงานนั้น ๆ
7. การวิจัยในเชิงประเมินมีขั้นตอนที่รัดกุม มีระเบียบวิธีการแต่ใช้เวลาาก สิ้นเปลืองแรงงานและเงินมากกว่า (กิติมา ปวีศัลลภ, 2532)

ซึ่งในการจัดการนิเทศการสอนนั้น ผู้นิเทศจะต้องมีการเตรียมการจัดการนิเทศการสอน ดังนี้คือ

1. การวางแผนการนิเทศการสอน
2. การเตรียมบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน
3. การเตรียมงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้ในการนิเทศการสอน
4. การเตรียมการกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอน
5. การเตรียมการประเมินผลการนิเทศการสอน

การดำเนินการนิเทศการสอน

การนิเทศการศึกษา จะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุผลตามความมุ่งหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับกิจกรรมการนิเทศการศึกษาเป็นสำคัญ ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ กล่าวว่ากิจกรรมต่างๆ เป็นหัวใจหรืองานที่จะจัดให้มีขึ้นในการนิเทศการศึกษา งานนิเทศการศึกษาจะสำเร็จได้ด้วยการจัดกิจกรรมขึ้นให้เป็นระเบียบ ถูกต้องตามโปรแกรม (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, 2521)

แฮร์ริส (Harris, 1975) ได้กล่าวถึงกิจกรรมการนิเทศและชี้แจงให้เห็นว่ากิจกรรมแต่ละอย่างนั้นเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่สำคัญคือ

1. จุดมุ่งหมาย (purposes) หมายถึง ความต้องการของผู้นิเทศที่จะให้บังเกิดขึ้นกับผู้รับการนิเทศ มี 4 ชนิดคือ

- ก. ทักษะ (Skills)
- ข. ความรู้ (Knowledge)
- ค. ความเข้าใจ (Understanding)
- ง. ค่านิยมและทัศนคติ (Values and Attitudes)

2. ขนาดของกลุ่มผู้รับการนิเทศ (Group Size) แยกเป็น 4 ขนาด

- ก. ราษฎรบุคคล (Individual)
- ข. กลุ่มเล็ก (Small-Groups)
- ค. กลุ่มใหญ่ (Large-Groups)
- ง. กลุ่มขนาดเล็กและกลุ่มขนาดใหญ่ (Both Large & Small Groups)

กิจกรรมและเทคนิคการนิเทศการสอนภายในโรงเรียน

กิจกรรมและเทคนิคการนิเทศการสอนภายในโรงเรียน เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติการนิเทศการสอน บรรลุตามเป้าหมาย ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษากิจกรรมและเทคนิคการนิเทศการสอนภายในโรงเรียน ตามขอบเขตที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยใน 2 ประเด็นคือ การนิเทศการสอนโดยตรง และการนิเทศการสอนโดยอ้อมดังนี้

1. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Classroom Observation)

วิธีนี้ใช้มานานแล้ว และยังคงใช้อยู่เสมอ ในการนิเทศเพื่อปรับปรุงการสอนโดยมีการอภิปรายร่วมกันหลังจากการสังเกตการสอน การเยี่ยมชั้นเรียน อาจจะบอกกล่าวล่วงหน้า หรือไม่บอกกล่าวล่วงหน้าก็ได้แต่การปฏิบัติการแต่ละแห่ง บางครั้งครูอาจจะเชิญผู้นิเทศการสอนเยี่ยมชั้นเรียนก็ได้ในการสังเกตการสอนในชั้นเรียนมีหลักควรระลึกถึงสำหรับผู้เยี่ยมหลายประการคือ

1. รู้ล่วงหน้าว่าครูสอนหรือทำอะไร แล้วศึกษาบทเรียน อุปกรณ์การสอนที่ใช้ล่วงหน้าก่อนเยี่ยมชั้น

2. เตรียมศึกษาวิธีสอนใหม่ๆ ในเรื่องที่สำคัญการอยู่กัน บางที่อาจจะต้องใช้ เวลา 2 ถึง 5 วัน ในการที่ผู้นิเทศการสอนจะเข้าใจว่าครูกับนักเรียน กำลังทำอะไรและ การเรียนการสอนเป็นอย่างไร
3. ควรเตรียมการเชื่อมชั้นเรียนล่วงหน้า เมื่อได้รับเชิญหรือจัดการไป เชื่อมชั้น เองตามตารางนิเทศที่กำหนดไว้ กำหนดจุดมุ่งหมายของการสังเกตให้แน่นอน
4. มีการทำบันทึกการสังเกตอย่างที่เป็นจริง ว่าครูและนักเรียนทำอะไรกันบ้าง กระตุ้นให้ครูบันทึกการสอนไว้เพื่อนำมาวิเคราะห์
5. ควรมีการอภิปรายร่วมกับครู ร่วมกันวิเคราะห์การสอนโดยคำนึงถึงจุดมุ่งหมาย ของการสังเกตที่กำหนดไว้
6. ไม่ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการสอน จนกว่าจะได้วิเคราะห์ การสังเกตร่วมกับครู และครูต้องทราบข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศตั้งแต่ปี 1985 เป็นต้นมา พบว่า เทคนิคการนิเทศการสอนในห้องเรียน ที่มีประสิทธิภาพที่สุดคือการนิเทศการสอนแบบคลินิก ซึ่งจากการศึกษาพฤติกรรมการสอน และทัศนคติของครูต่อการนิเทศจะเห็นได้ว่าครูที่ได้รับการนิเทศ แบบคลินิกมีพฤติกรรมการสอนที่ดีกว่าและมีทัศนคติต่อการนิเทศดีกว่าครูที่ได้รับการนิเทศปกติ

2. เทคนิคการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ (Goal Oriented Supervision)

นิพนธ์ ไทชวานิช (2531) ได้อธิบายถึงเทคนิคการนิเทศการสอนเชิงเน้น วัตถุประสงค์ไว้พอสรุปได้ดังนี้ การนิเทศเชิงเน้นวัตถุประสงค์เป็นวิธีการของการนิเทศที่สามารถ ช่วยให้ผู้นิเทศ และครูได้ทำงานร่วมกันอย่างมีระบบ มีจุดมุ่งหมายที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจนที่จะ ปรับปรุงพฤติกรรมการสอนของครู และเป็นวิธีการที่ผู้นิเทศสามารถจัดการกับเวลา และใช้ เวลา ให้เป็นประโยชน์และมีประสิทธิภาพ ที่จะช่วยเหลือให้ครู ได้เน้นถึงองค์ประกอบที่เฉพาะเจาะจง เกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของเขา เชื่อกันว่าดำเนินการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนเหล่านั้น ครูจะ ทำงานให้บรรลุตามรายการของจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม ที่เขาได้มีส่วนร่วมสร้างขึ้นกับผู้นิเทศ การดำเนินการในลักษณะนี้ครูต้องใช้ความพยายามอย่างสูงที่จะช่วยเหลือตัวเอง โดยอาศัยการ วิเคราะห์ตนเองเข้าช่วยด้วย ผู้นิเทศจะทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือเสริมกำลังให้ครูได้มีกำลังใจ ที่ต้องการปรับปรุงพฤติกรรมตามรายการของพฤติกรรมที่ระบุเอาไว้

การนิเทศเชิงเน้นวัตถุประสงค์นี้เป็นผลมาจากผลงานของนักพฤติกรรมศาสตร์หรือจากหลักการของจิตวิทยาการเสริมกำลัง Reinforcement Psychology ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้การเสริมกำลังทางบวกเพื่อค้นหาหรือระบุพฤติกรรมส่วนที่ต้องการจะปรับปรุงและทำความเข้าใจในพฤติกรรมนั้นๆ ให้กระจ่างชัดเจนขึ้นและรวมไปถึงการควบคุมการปรับพฤติกรรมเหล่านั้นให้เป็นไปตามกำหนดของตารางเวลาที่ตกลงไว้ และทำการวิเคราะห์ภารกิจที่จะต้องกระทำให้ลุล่วงไป

ลักษณะของการนิเทศเชิงเน้นวัตถุประสงค์ จะมีลักษณะดังนี้

1. มีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและครู
2. มีการวิเคราะห์พฤติกรรมการสอนของครู
3. มีการเสริมกำลัง เพื่อให้ผู้รับการนิเทศได้ปรับปรุงและพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
4. มีการจัดทำหมายกำหนดเวลาที่ลงมือเสริมกำลังและควบคุม

ขั้นตอนและความต่อเนื่องของเทคนิคการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ มีดังนี้

1. สร้างความเข้าใจให้คณะครู
2. จัดหาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครู
3. วิเคราะห์ถึงพฤติกรรมการสอนที่ต้องการ
4. แปลความหมายของประเด็นที่เฉพาะเจาะจงให้เป็นรายการพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้
5. เลือกพฤติกรรมเฉพาะเจาะจงที่ใกล้เคียงที่สุด หรือตรงที่สุดกับประเด็นที่ตั้งไว้
6. สร้างแบบฟอร์มเพื่อใช้ในการนิเทศ
7. จัดทำแบบฟอร์มให้เพียงพอ
8. ให้อุ่นใจว่าในแบบฟอร์มนั้นมีรายการว่า " ทำแล้ว "
9. อธิบายการใช้แบบฟอร์ม
10. ผู้นิเทศดำเนินการเสริมกำลังใจตามตารางปฏิบัติการนิเทศที่กำหนดเวลา
11. ข้อมูลมีระหว่างผู้นิเทศและครูที่จะปฏิบัติการนิเทศ ตามตารางเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อสังเกตการสอน

12. ถ้าจุ่มงหมายและพฤติกรรมของสมรรถภาพการสอนนั้น ๆ ได้ทำสำเร็จแล้ว ความมุ่งพัฒนาประเด็นอื่นต่อไป

13. ทบทวนติดตามพฤติกรรมการสอนที่ได้รับการนิเทศไปแล้ว

3. การประชุมหารือ (The Conference or Interview)

การประชุมหารือ ได้ใช้มานานแล้วสำหรับงานนิเทศและประสพผลสำเร็จเป็นวิธีนิเทศโดยตรงกับครูแต่ละคน ผู้นิเทศการสอนควรจะติดตามผลการเชื่อมโยงครูด้วยเหตุผลหลายประการ คือ ประการแรก ครูจะมีความกระตือรือร้น เมื่อรู้ว่าผู้มีมาเชื่อมโยง ประการที่สอง ครูหวังจะปรึกษาผู้นิเทศการสอนหลังการสังเกตการสอน ประการที่สาม ถ้าไม่มีการพูดคุยหลังจากการสังเกตการสอน ครูจะเกิดความไม่สบายใจ ไม่นั่นใจตนเองเพราะอาจคิดว่าสอนไม่ดี หรือผู้นิเทศการสอนกำลังคิดอะไรกับตัวเขา ประการสุดท้าย การประชุมหารือหลังจากการสังเกตการสอนเป็นวิธีช่วยปรับปรุงการสอนของครูให้ดีขึ้น

4. การเยี่ยมชั้นเรียน (Intervisiting)

การเยี่ยมชั้นเรียนนั้นส่วนมากเป็นกิจกรรมเดี่ยวที่ครูคนหนึ่งไปเยี่ยมชั้นครูอีกคนหนึ่ง การเยี่ยมชั้นเรียนแตกต่างจากการสำธิตคือ จะมีการเตรียมการน้อยกว่าดังนั้นผู้สังเกตจึงสามารถเห็นสิ่งที่เป็นจริงมากที่สุด การเยี่ยมชั้นเรียนของครูผู้สังเกตก็เหมือนกับการคุการสำธิต ผู้เยี่ยมชั้นเรียน จะได้รับการสรุ่ยข้อในสิ่งที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อจะให้บังเกิดผลดีที่สุด

การเยี่ยมชั้นเรียน อาจทำได้ทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียนเป็นการพาครูไปเชื่อมโยงและสังเกตการสอน(Intervisitation and Obsevation) เป็นวิธีการที่มีค่าสำหรับครูหลายประการ คือ ครูจะได้เห็นวิธีสอนและอุปกรณ์การสอนใหม่ๆ สังเกตการใช้เครื่องมือใหม่ๆ ได้เห็นครูที่สอนดีๆ และประสพความสำเร็จ เช่นเดียวกับการสำธิตการสอน และการสังเกตการสอน คือจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายของการไปเยี่ยมแต่ละครั้ง ให้นั่นนอนและควรมีการติดตามผลโดยปรึกษาหารือและอภิปรายการดำเนินการที่ได้เห็นมา

5. การศึกษานอกสถานที่ (Field Trip for Staff Personnel)

การจัดการทัศนศึกษาสำหรับครู ก็คล้ายกับการจัดการศึกษานอกสถานที่สำหรับเด็ก กรณีครุนั้นครูจะต้องหารือกับผู้นิเทศการสอน วางแผนไปเยี่ยมสถานที่ต่างๆ ครูจะต้องศึกษาและ

ประเมินผลแต่ละครั้งของการศึกษานอกสถานที่ การศึกษานอกสถานที่เป็นประสบการณ์ตรงให้แก่ครูมากที่สุด

6. การจัดป้ายนิเทศ (Supervisory Bulletins)

การจัดป้ายนิเทศมีคุณค่ามากสำหรับโรงเรียนใหญ่ๆ จุดมุ่งหมายในการจัดเพื่อให้บุคลากรทราบถึงแผนงานและโครงการใหม่ๆ ตลอดจนวัสดุและอุปกรณ์ใหม่ๆ เพื่อให้ทุกคนได้ทราบว่าทำอะไรที่น่าสนใจขณะนั้น

ในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูน้อยกว่า 30 คน ความจำเป็นในการใช้ป้ายนิเทศอาจน้อยลง เพราะทุกคนได้พบกันทุกวันอยู่แล้ว คู่มือครูอาจนำมาใช้แทนป้ายนิเทศได้หลายๆ กรณี เช่น การจัดคู่มือสำหรับครูพิเศษ

การจัดป้ายนิเทศยังมีจุดมุ่งหมายอื่น กล่าวคือ ทำให้ชุมชนเข้าใจงานของโรงเรียนและโครงการความก้าวหน้าของโรงเรียนเป็นต้น

7. การประชุมก่อนเปิดภาคเรียน

การประชุมก่อนเปิดเรียน หมายถึง การนัดหมายบุคลากรในโรงเรียนหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนมาร่วมประชุมปรึกษาหารือ ซึ่งแจ้งสังเกตหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อเตรียมการด้านต่างๆ และปรับความคิดเห็นของบุคลากรให้ได้ข้อสรุปในการปฏิบัติงานเป็นแนวทางเดียวกัน ซึ่งสามารถทำการสอนได้ทันที ในวันเปิดเรียน

8. การสนทนาทางวิชาการ

การสนทนาทางวิชาการ หมายถึง การประชุมครูหรือกลุ่มผู้สนใจในเรื่องราวข่าวสารเดียวกัน โดยกำหนดให้มีผู้นำสนทนาในเรื่องที่กลุ่มสนใจ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงาน เทคนิควิธีการแก่คณะครูในโรงเรียนและพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน

การส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานนิเทศการสอน

ในการดำเนินงานนั้น สิ่งที่สำคัญได้คือ ปัจจัยต่างๆ ปัจจัยจะช่วยให้สามารถดำเนินงานไปได้ด้วยดีหากมีปัจจัยทุกอย่างครบครัน และงานนั้นจะดำเนินการต่อไปได้ ต้องหยุดยั้งและเลิกล้มไปในที่สุด ถ้าขาดปัจจัยอย่างหนึ่งหรือขาดหลายอย่าง (ประดม แสงสว่าง, 2524)

ปัจจัยในการดำเนินงานที่สำคัญนั้นมี 4 ประการ ดังที่ วิจิตร ศรีสอาด ได้กล่าวถึงปัจจัยพื้นฐานทาง การบริหารงานว่า รู้จักกันในนามของ "4M's" ซึ่งได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) การที่ถือว่า ปัจจัยดังกล่าวมีความสำคัญเพราะ ถือว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารนั้น ขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัย ดังกล่าวเป็นสำคัญ (วิจิตร ศรีสอาด, 2523)

งานนิเทศการศึกษา เป็นงานด้านหนึ่งในงานหลักของการบริหารของโรงเรียน ซึ่ง การนิเทศการศึกษาจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน คือ "4M's" เช่นเดียวกัน กล่าวคือ

1. บุคลากร (Men) บุคลากรทางการนิเทศศึกษานั้นต้องเป็นบุคลากรที่มี ความรู้ความสามารถ มีจำนวนเพียงพอต่อการดำเนินงาน
2. เงิน (Money) ต้องมีงบประมาณสนับสนุนเพียงพอต่อความต้องการจำเป็น ในการดำเนินงานนิเทศศึกษาภายในโรงเรียน
3. วัสดุอุปกรณ์ (Materials) ต้องมีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ตามความต้องการจำเป็นตามโครงการหรือแผนปฏิบัติงานนิเทศศึกษาภายในโรงเรียนในปริมาณ ที่เพียงพอและทันต่อเหตุการณ์
4. การจัดการ (Management) ต้องมีระบบการจัดการนิเทศศึกษาภายใน โรงเรียน ในลักษณะที่เป็นกระบวนการที่มีระบบและมีขั้นตอนเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพของ โรงเรียน ในอันที่จะทำให้การดำเนินงานนิเทศศึกษาภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2525)

อุทัย บุญประเสริฐ (2528) ได้เสนอแนะการช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานของ ผู้ที่ผู้บริหารมอบหมายงานให้ช่วยปฏิบัติ ช่วยรับผิดชอบดังนี้

1. ด้านทรัพยากรบุคคล (Human resource) หมายถึง ความพอเพียงของ กำลังคนและความสามารถของกำลังคนว่าเหมาะสมกับงานที่มอบหมายให้หรือไม่ ถ้าไม่เพียงพอ อาจเสริมแรงหรือขอแรงช่วยจากแหล่งอื่น ๆ
2. ด้านทรัพยากรอื่นๆ ที่มีใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Non human resource) หมายถึง ความเพียงพอและความเหมาะสมของข้าวของเครื่องใช้ วัสดุ เครื่องมือ สถานที่ วัสดุ สถานที่ ฯลฯ ซึ่งถ้าผู้บริหารรู้จักสนับสนุนให้เหมาะสมแล้ว ผู้ปฏิบัติงานจะมีกำลังใจ

3. ด้านการเงิน (Finance) ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากในการทำงานในโลกสมัยปัจจุบัน

4. ด้านความรู้ความสามารถ (Knowledge) จะต้องมีการวิเคราะห์งาน วิเคราะห์คน สอนงาน กระจายงานหรือมอบหมายงานนั้นให้ปฏิบัติติดตาม ให้การสนับสนุนว่า ความรู้ความสามารถเป็นปัญหาหรือไม่ ต้องการความช่วยเหลือสนับสนุนอย่างไร

5. ด้านอำนาจสั่งการและการปฏิบัติการ (Authority) เป็นอำนาจที่จะส่งผลให้ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือจากผู้ที่มีส่วนสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคคลที่หัวหน้ามอบหมายงาน หากมีการติดตามไปดูแลไปเสริมบารมีในการสั่งการ ในการเรียกร้องความร่วมมือ เป็นการเสริมอำนาจการปฏิบัติการ ทำให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

6. ด้านการบำรุงขวัญ (Morale) การที่ผู้บริหารไปพบปะไปติดตาม เชื่อมสัมพันธ์ในลักษณะเป็นมิตรไปในแบบที่ปฏิบัติรู้สึกว่าจะได้รับความช่วยเหลือ จะเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างความอุ่นใจ การไม่รู้สึกรู้สีกทอถ่วงให้เผชิญปัญหาในการทำงานแต่ผู้เดียว

ดังนั้นในการนิเทศการสอนในโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงการให้การสนับสนุน

1. บุคลากร หมายถึง บุคลากรดำเนินการ
2. งบประมาณ หมายถึง งบประมาณที่จำเป็นใช้ดำเนินการ
3. วัสดุอุปกรณ์ หมายถึง เครื่องมือ เครื่องใช้ สื่อต่าง ๆ
4. การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานอันเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน

การนิเทศติดตามการดำเนินการนิเทศการสอน

การนิเทศติดตามผลเป็นการติดตามและนิเทศให้ทำงานให้ได้ ซึ่ง อุกฤษ บุษประเสริฐ และ ชโลมใจ กิงคารวัฒน์ (2528) กล่าวว่า

การนิเทศติดตามผล เพื่อให้รู้ว่าเข้าใจตรงกับในสิ่งที่ได้มอบหมายหรือสั่งการ วิธีการปฏิบัติเป็นไปตามที่กำหนด หรือ ก่อให้เกิดผลตามที่ต้องการหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคใด ๆ ในการทำงาน ต้องการความช่วยเหลือสนับสนุน ชี้แนะ เสริมแรงเพิ่มเติมในเรื่องใดโดยเฉพาะบ้าง จึงจะสามารถทำงานนั้น "ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี" ซึ่งมักจะออกมาในรูปแบบ

1. การติดตาม ดูแล
2. การช่วยเหลือ
3. การกำกับ
4. การสนับสนุน
5. การบำรุงขวัญและกำลังใจ

การติดตาม เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าบุคลากรได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบหรือไม่ สิ่งที่จะได้จากการนี้เทศติดตามคือรู้ปัญหา รู้อุปสรรค รู้ว่าควรเสริมแรงในการปฏิบัติอย่างไร รู้ถึงการสร้างแรงจูงใจและการบำรุงขวัญในการปฏิบัติงาน

การนี้เทศติดตามการนี้เทศการสอนในโรงเรียน ควรคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. การนี้เทศติดตามการดำเนินการ
2. การนี้เทศติดตามระหว่างการดำเนินการ
3. การนี้เทศติดตามหลังการดำเนินการ

การประเมินผลการจัดการนี้เทศการสอน

การดำเนินงานทุกอย่างจำเป็นต้องมีการประเมินผลและติดตามผลอยู่เสมอ งานนี้เทศก็เช่นเดียวกัน การประเมินผลของงานทุกชนิด ก็เพื่อต้องการศึกษาแผนงานที่กำหนดไว้ว่าดำเนินไปตามลำดับขั้นหรือไม่ จะได้มีการปรับปรุงให้เป็นไปตามที่กำหนด นอกจากนี้จะได้ทราบส่วนดีและส่วนบกพร่องของโครงการที่วางไว้ สำนวจศรัทธาของผู้ร่วมงาน พิจารณาความร่วมมือที่ได้รับจากผู้เกี่ยวข้อง วิธีการปฏิบัติ กำลังคน กำลังเงิน และวัสดุอุปกรณ์เหมาะสมหรือมากน้อยเพียงใด การประเมินผล จึงเป็นกระบวนการที่ช่วยพัฒนางานที่จะดำเนินต่อไปข้างหน้า งานของผู้นิเทศจะต้องทำงานกับคนเป็นส่วนใหญ่ การประเมินจึงต้องทำด้วยความระมัดระวัง กล่าวคือ ผู้นิเทศจะต้องให้คณะกรรมการตระหนักอยู่เสมอว่า การวัดกดี การประเมินผลกดี เป็นงานที่ต้องกระทำร่วมกัน เพื่อปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น ไม่ใช่มาคอยจับผิดผู้สอนคนใดคนหนึ่ง ฉะนั้นผู้นิเทศจึงไม่ควรทำการวัดและประเมินผลของคณะครูแต่ลำพังผู้เดียว เพราะจะใช้ตนเองเป็นหลักมากเกินไปจนไม่ได้ข้อเท็จจริง

รุจิระ สุภรณ์ไพบูลย์ (2532) ได้กล่าวถึงลักษณะของการประเมินผลที่สำคัญสำหรับ
การนิเทศดังนี้

1. ตรงกับจุดมุ่งหมายของการศึกษา
2. มีการประเมินหลายๆ ด้าน
3. ประเมินผลการวิเคราะห์ที่ได้ออกมา
4. ประเมินผลติดตามกันสม่ำเสมอ
5. ยืดหยุ่นได้
6. ใช้เครื่องมือในการประเมินผลที่เหมาะสม

หลักการประเมินผลการนิเทศการศึกษา

1. การประเมินผลต้องกระทำติดต่อกันและสม่ำเสมอ จะช่วยในการปรับปรุงวิธี
การนิเทศที่ไม่เหมาะสมในระยะ ๆ แรกได้
2. การประเมินผลต้องเป็นงานที่ร่วมกันทำ ไม่ใช่หน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง
โดยเฉพาะ
3. การประเมินผลต้องยึดจุดมุ่งหมายของโครงการเป็นมาตรฐานในการวัดผลการ
ปฏิบัติงาน แล้วเทียบดูว่าผลการปฏิบัติงานนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการหรือไม่
4. การประเมินผลควรดำเนินการแบบประชาธิปไตย หมายถึง การแบ่งงานกันทำ
รับฟังความคิดเห็นของทุกคนที่ด เกี่ยวกัน
5. การประเมินผลการนิเทศการศึกษาต้องประเมินทุกด้าน เช่น ด้านการบริหาร
ด้านบุคคล ด้านการประสานงาน และด้านอื่น ๆ
6. ควรให้สมาชิกวัดผลตัวเองและวัดผลงานของกลุ่มของตนเองแล้วข้อมูลที่ได้รับ
จากผู้ปฏิบัติงานเอง จะทำให้การประเมินผลใกล้เคียงกับความจริงมากที่สุด
7. การประเมินผลการนิเทศการศึกษา ควรกำหนดเทคนิคการประเมินผลไว้อย่าง
กว้างๆ แต่ชัดเจนพอที่สมาชิกจะนำไปใช้ และสามารถดัดแปลงให้เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงาน
ของตน ควรมีคณะกรรมการร่างเครื่องมือประเมินแบบต่าง ๆ ไว้เป็นแนวทางและให้สมาชิกเลือก
ปฏิบัติตามที่เห็นว่าเหมาะสม

8. ในการประเมินผลโครงการนิเทศ จะต้องเตรียมวิธีการบันทึกผลการประเมินไว้เป็นหลักฐาน สรุปผลการประเมินผลไว้ให้พิจารณาได้ง่าย ๆ เป็นเอกสารอ้างอิงที่จะนำไปปรับปรุงโครงการในขั้นต่อไปได้

9. การประเมินผลโครงการนิเทศ ควรประเมินในสิ่งที่สามารถนำมาปรับปรุงโครงการนิเทศให้ดีขึ้น

10. การประเมินโครงการนิเทศการศึกษา ควรถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการนิเทศการศึกษาด้วย (นาฏเจลีช สุมวงศ์ และคณะ, 2516 อ้างใน กิติมา ปวีติฉิลก, 2532)

จากที่กล่าวถึงการประเมินผลโครงการนิเทศ พอสรุปได้ว่าการประเมินผลโครงการนิเทศ การสอนนั้น ควรมีการประเมินทั้งระบบการนิเทศการสอน คือ

ประเมินผลการเตรียมการนิเทศการสอน

ประเมินผลการดำเนินการนิเทศการสอน

ข้อสำคัญที่ควรคำนึงถึง คือ เมื่อมีการประเมินผลควรนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการจัดการนิเทศการสอนในโอกาสต่อไป

แผนงาน/โครงการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายใน

เพื่อให้ผู้นิเทศภายในโรงเรียน ได้เลือกใช้แผนงานนิเทศการศึกษาได้เหมาะสมกับสภาพการณ์ จึงควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับประเภทของแผนงาน/โครงการนิเทศการศึกษา ซึ่ง วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2535) ได้แบ่งแผนงานนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. แผนงานระยะสั้น เป็นแผนดำเนินงานที่แบ่งตามภาคเรียนในหนึ่งปีการศึกษา
 2. แผนงานระยะยาว เป็นแผนงานที่กำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน 1 ปี หรือ 2 ปี
 3. แผนงานฉุกเฉิน เป็นแผนงานที่ปฏิบัติกันปัจจุบันทันด่วน เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
- เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแผนงานนิเทศการศึกษา จะต้องวางโครงการการนิเทศการศึกษา โดยแบ่งลักษณะของโครงการนิเทศ เป็น 3 ประเภท คือ
1. โครงการระยะสั้น เป็นโครงการย่อย ๆ ที่ทำเป็นรายสัปดาห์หรือรายเดือน
 2. โครงการระยะยาว คือ โครงการที่ใช้เวลาไม่ต่ำกว่า 1 ปีการศึกษา
 3. โครงการต่อเนื่อง คือโครงการต่อเนื่องที่จัดทำต่อเนื่องกันไปตลอด

ลักษณะของโครงการนิตศการศึกษา

ควรประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ชื่อโครงการ
2. หลักการและเหตุผล
3. วัตถุประสงค์
4. ขบวนการที่ต้องปฏิบัติ
5. วิธีดำเนินการ
6. ผู้รับผิดชอบโครงการ
7. ระยะเวลาดำเนินการ
8. สถานที่
9. งบประมาณ
10. ผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ
11. การประเมินโครงการ (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2535)

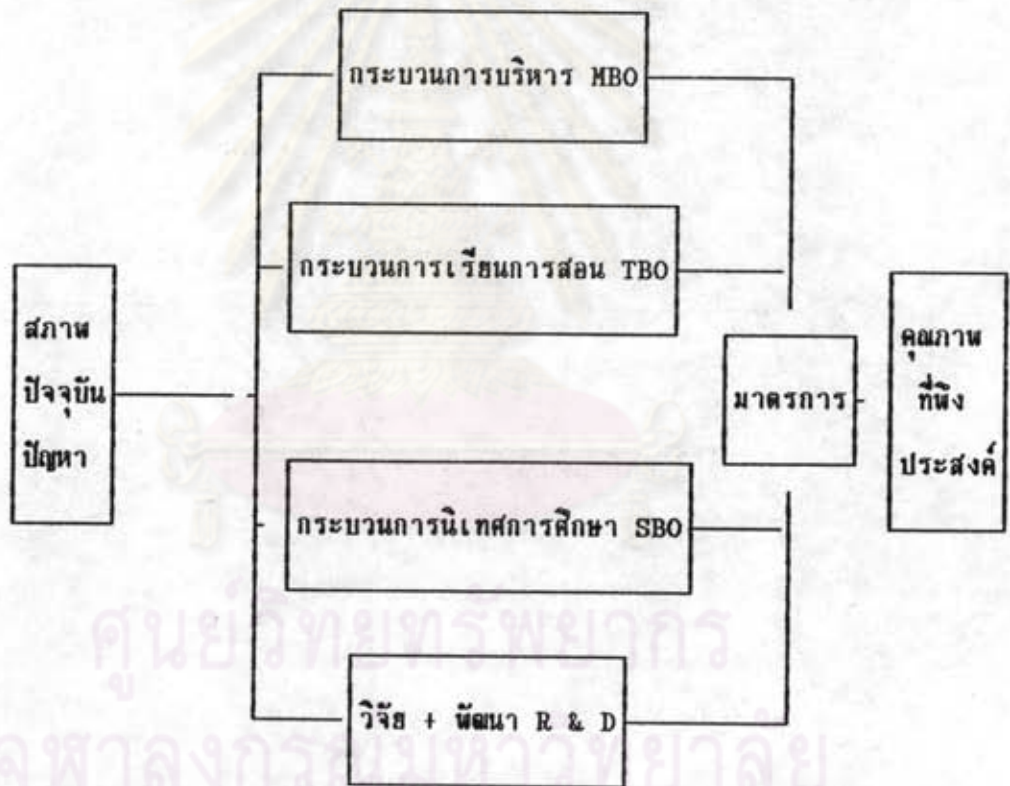
จากการศึกษาประเภทของแผนงาน/โครงการนิตศการศึกษาตามที่กล่าวมาสรุปได้ว่าแผนงานแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ แผนงานระยะสั้น แผนงานระยะยาว และแผนงานฉุกเฉิน สำหรับโครงการนิตศการศึกษาแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ โครงการระยะสั้น โครงการระยะยาว และโครงการต่อเนื่อง

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ เป็นหน่วยงานทางการศึกษา ที่ให้ความสำคัญต่อการวางแผน การใช้แผนในการจัดการศึกษา โดยกำหนดเป็นนโยบายของจังหวัด ให้ทุกโรงเรียนดำเนินการวางแผนการศึกษาในโรงเรียน และเร่งรัดคุณภาพการศึกษาตลอดจนยุทธศาสตร์และมาตรการเร่งรัด คุณภาพการประถมศึกษาดังนี้

นโยบายสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์

"เร่งรัดคุณภาพการศึกษา พัฒนาคุณธรรม คำจูนสวัสดิการ"

ยุทธศาสตร์ในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา



MBO = Management by Objective

TBO = Teaching by Objective

SBO = Supervision by Objective R & D = Research and Development

มาตรการเร่งรัดวัดคุณภาพการประถมศึกษา 10 ประการ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์

1. ผู้บริหารต้องใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร
2. หน่วยงานทุกระดับต้องนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาปฏิบัติงาน
3. หน่วยงานทุกระดับต้องปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
4. ครูผู้สอนต้องจัดทำแผนการสอนตลอดปี
5. ครูผู้สอนต้องสอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
6. ครูผู้สอนต้องใช้เครื่องมือในการวัดผลประเมินผล
7. ครูผู้สอนต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
8. ผู้บริหารทุกระดับต้องกำกับติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
9. ผู้บริหารทุกระดับต้องยึดคุณธรรมในการบริหารงาน
10. หน่วยงานทุกระดับต้องมีการนิเทศติดตามอย่างเป็นระบบ
(สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์, 2536)

นอกจากนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ยังได้มีการส่งเสริมการนิเทศภายในอย่างจริงจัง ในปีการศึกษา 2535 จัดให้มีการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ตามโครงการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายใน ซึ่งดำเนินการดังโครงการต่อไปนี้

ศูนย์วิทยพัชร์พยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงการ	พัฒนารูปแบบการนิเทศการนิเทศภายในโรงเรียน
แผนงาน	การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา
ผู้รับผิดชอบโครงการ	นายสมชาย มิตรมูลพิทักษ์ นายวีระชัย ศรีเมือง
หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ฝ่ายพัฒนาการนิเทศการศึกษา หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์
ลักษณะโครงการ	โครงการใหม่
ระยะเวลาดำเนินการ	1 ตุลาคม 2535 ถึง 30 กันยายน 2536

1. หลักการและเหตุผล

ความแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 7 (2535-2539) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้เน้นให้โรงเรียนมีการนิเทศภายในอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อแก้ปัญหาการนิเทศที่ไม่ต่อเนื่องและทั่วถึง นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการที่จะเป็นการแก้ปัญหาได้ตรงกับความต้องการ เพราะผู้บริหารและครูผู้สอนเป็นผู้ที่รู้ปัญหาของตนเองที่แท้จริง

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ได้เห็นความจำเป็นและความต้องการของการนิเทศภายใน ที่จะเกิดกับผู้บริหารโรงเรียน โดยดำเนินการทดลองพัฒนารูปแบบการนิเทศภายใน จำนวน 82 โรงเรียน จากทุกอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2535 ผลการทดลองรูปแบบการนิเทศภายในพบว่า ผู้บริหารในกลุ่มทดลองมีความรู้ความเข้าใจสูงกว่ากลุ่มควบคุม และจากการสอบถาม สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มทดลอง เห็นว่าควรมีการขยายผลรูปแบบการนิเทศภายในให้กลุ่มโรงเรียนอื่น ๆ ได้ปฏิบัติทั้งในเชิงความรู้และแนวทางการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาหารูปแบบการนิเทศภายในให้ผู้บริหารโรงเรียนได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบครบวงจรต่อเนื่อง
2. เพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนจัดกิจกรรมการนิเทศการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. เป้าหมาย

1. ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 82 โรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจและเจตคติที่ดีต่อการนิเทศภายใน
2. ครูผู้สอนในโรงเรียนเป้าหมายสามารถพัฒนาตนเองได้ขึ้น

4. กิจกรรม/การดำเนินงาน

1. ปรับปรุงชุดฝึกอบรมและเอกสารการนิเทศภายใน
2. ชี้แจงแนวทางการนิเทศภายใน สำหรับผู้บริหารโรงเรียน/ครู โดยใช้ชุดฝึกอบรมที่เน้นหนักการนิเทศการสอนในโรงเรียน

3. ประชุมสัมมนาผู้บริหารที่เคยจัดทำและดำเนินการนิเทศภายในปี 2535

4. สรุปผลการดำเนินงาน

ในการดำเนินการตามโครงการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียน การจัดทำชุดฝึกอบรมเป็นขั้นตอนสำคัญ และได้ผ่านขั้นตอนการจัดทำชุดฝึกอบรมอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ จัดทำขึ้นสำหรับประกอบการฝึกอบรม ผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในโครงการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ร่วมกับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอจัดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรทางด้านการนิเทศในจังหวัด อันจะช่วยให้การนิเทศภายในในระดับจังหวัดสามารถดำเนินการได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ คณะผู้จัดทำได้แก้ไขและปรับปรุงเนื้อหาสาระชุดฝึกอบรมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ได้เพิ่มเติมชุดวิชาจาก 6 ชุด เป็น 9 ชุด ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมแนวคิดและประเด็นสำคัญต่าง ๆ เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา ขึ้นตอนการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อการวางแผนพัฒนารูปแบบการนิเทศในระดับจังหวัดและการนิเทศการสอนในโรงเรียน พร้อมเทคนิควิธีการนิเทศในระดับโรงเรียน ในเอกสาร แต่ละหน่วยจะมีกิจกรรมอยู่ตอนท้าย เพื่อให้ผู้รับการอบรมได้ฝึกทบทวนสิ่งที่ได้ศึกษาไปแล้ว เอกสารทั้งหมดที่ได้ศึกษาจะมีทั้งหมด 9 ชุด ได้แก่

- ชุดที่ 1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา
- ชุดที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาและการเขียนโครงการ
- ชุดที่ 3 เครื่องมือนิเทศการสอน
- ชุดที่ 4 การสร้างเครื่องมือการนิเทศแบบมีโครงสร้าง
- ชุดที่ 5 การสร้างเครื่องมือการนิเทศเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง
- ชุดที่ 6 เทคนิคการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์
- ชุดที่ 7 กระบวนการนิเทศการสอน
- ชุดที่ 8 สภาพความสำเร็จ เกณฑ์การประเมิน คู่มือและแบบประเมิน
- ชุดที่ 9 พฤติกรรมและคุณลักษณะของครูที่ดี

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5. ปฏิทินปฏิบัติงาน

กิจกรรม	ระยะเวลา												
	2534			2535									
	คค.	พช.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมษ	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	
1. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและปรับปรุงชุดเอกสารการนิเทศภายในเพื่อปรับปรุงและแก้ไข													
2. สน. สปร. ชี้แจง สน. สปร.													
3. สน. สปร. / สปร. ชี้แจงผู้บริหารโรงเรียน													
4. สน. สปร. / สปร. สัมมนาผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าโครงการปี 2535													
5. โรงเรียนที่เข้าโครงการจัดทำแผนงานโครงการ													
6. โรงเรียนดำเนินการ													
7. สปร. นิเทศติดตามผล													
8. สรุปผลการดำเนินงาน													

งบประมาณ

1. งบประมาณทั้งหมด	40,000 บาท
แยกเป็น - ค่าตอบแทน	1,000 บาท
- ค่าใช้สอย	34,000 บาท
- ค่าวัสดุ	5,000 บาท

7. การติดตามและประเมินผล

ตัวชี้สภาพความสำเร็จ	การวัด	เครื่องมือและประเมินผล
ผู้บริหารโรงเรียนจัดกิจกรรมการนิเทศภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ	รายงานผล การสอบถาม	แบบรายงานผล

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนในการนิเทศภายในโรงเรียน
2. คุณภาพการศึกษาของนักเรียนสูงขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาชั้น ได้มีผู้วิจัย ดังนี้

ลำดวน เรือนริน (2531) ได้ทำการศึกษาสภาพการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนและครูหัวหน้างานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมาก ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่า ส่วนใหญ่จัดการเตรียมการนิเทศการสอน โดยจัดการวางแผนนิเทศการสอนตามแผนของสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี บุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศ คือ ผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหาร เครื่องมือการนิเทศใช้แบบบันทึกจาก สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี การดำเนินการนิเทศการสอนเรียงจากมากไปหาน้อย คือ การเยี่ยมชั้นเรียน การจัดประชุมชี้แจง การหาทางให้ครูอ่านวารสารทางวิชาการ การสังเกตการสอน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ ส่วนการนิเทศการสอนโดยการสังเกตการสอน โรงเรียน

ส่วนใหญ่ไม่ได้จัด การประเมินผลส่วนใหญ่ผู้บริหารเป็นผู้ประเมิน ปัญหาในการจัดการนิเทศการสอน
 ในโรงเรียนส่วนใหญ่ คือ บุคลากรในโรงเรียน ขาดความรู้ความเข้าใจการนิเทศการสอน
 ขาดงบประมาณ และวัสดุเครื่องมือในการจัดการนิเทศการสอน ขาดการประเมินการนิเทศที่ค่อ
 เนื่อง และครูไม่ได้นำข้อมูลกลับไปใช้ในการปรับปรุงการสอนของตน

พิมพ์ใจ นิสาวัดนานันท์ (2532) ได้ทำการศึกษาการจัดการนิเทศการสอนของผู้บริหาร
 และครูหัวหน้าวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดลำปาง ในโรงเรียนคุณภาพดี ค่อนข้างดี
 และพอใช้ พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ มีการวางแผนการนิเทศการสอนเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี
 ผู้ทำการนิเทศการสอน คือ ผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้งบประมาณ ใช้แบบบันทึก
 การสังเกตการสอนเป็นรายกลุ่มประสับการณื เทคนิคและวิธีการนิเทศที่ใช้ คือ การสังเกตการสอน
 การเยี่ยมชั้นเรียน การประชุม การหาทางให้ครูอ่านวารสารทางวิชาการ การสนับสนุนให้มีการ
 ประชุมปฏิบัติการส่วนใหญ่ไม่ได้จัด ปัญหาได้แก่ ขาดการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่องและผู้นิเทศขาด
 เทคนิค นอกจากนี้ครูไม่ได้นำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงการสอนของตนเอง

เพ็ญศรี สืบภา (2533) ได้ทำการศึกษาการปฏิบัติการนิเทศการสอนภายในโรงเรียน
 ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาทั้ง
 ที่เป็นโรงเรียนกึ่งนคาาร และไม่กึ่งนคาาร ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี
 มีการปฏิบัติการนิเทศการสอนภายในโรงเรียน อยู่ในระดับค่อนข้างมากและมีการปฏิบัติในทุกด้าน
 อยู่ในระดับค่อนข้างมากเช่นเดียวกัน การปฏิบัติการนิเทศการสอนในแต่ละโรงเรียนไม่แตกต่างกัน
 ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดเล็ก มีการปฏิบัติการนิเทศการสอนแตกต่างกัน

ประสงค์ เทพศิริ (2531) ได้ศึกษาปัญหาการนิเทศการสอนภายในโรงเรียน ของ
 ผู้บริหารประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร และเปรียบเทียบปัญหา
 การนิเทศการสอนภายในโรงเรียนแยกเป็นรายด้านของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีระยะเวลาที่ดำรง
 ตำแหน่งทางการบริหารและวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร มีปัญหาการนิเทศการสอนภายในโรงเรียน
 อยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่อยู่ในอันดับ 1 ได้แก่ ปัญหาการสร้างสื่อ เครื่องมือและพัฒนาการ

นิเทศการสอน ปัญหาอันดับ 2 ได้แก่ ปัญหาการปฏิบัติการนิเทศการสอน ปัญหาอันดับ 3 ได้แก่ ปัญหาด้านการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ปัญหาอันดับ 4 ได้แก่ ปัญหาด้านการประเมินผลการนิเทศการสอน ปัญหาอันดับสุดท้าย ได้แก่ ปัญหาด้านวางแผนและกำหนดแนวทางปฏิบัติการนิเทศการสอน ส่วนผู้บริหารที่มีระยะเวลาแตกต่างกันและวุฒิทางการศึกษาแตกต่างกันมีปัญหาด้านการนิเทศการสอนในโรงเรียนทุกด้านแตกต่างกัน

เขาวลัดขันธ์ สัมคะเน (2533) ได้ทำการศึกษาการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่จัดการเตรียมการนิเทศการสอนโดยการวางแผนการนิเทศ เป็นแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศ คือ หัวหน้าหมวดวิชา งบประมาณที่ใช้ คือ เงินบำรุงการศึกษา เครื่องมือใช้แบบบันทึกการนิเทศ วิธีการประเมินให้รายงานเมื่อสิ้นภาคเรียนแต่ละภาค การดำเนินการโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้เทคนิคการนิเทศการสอน คือ การเยี่ยมชมชั้นเรียน และการปรึกษาหารือ มีการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ และมีปัญหาด้าน ขาดการสำรวจความต้องการของบุคลากรบุคลากรในโรงเรียนไม่สนใจและไม่ให้ความสำคัญ

จากการศึกษาทฤษฎี หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าการนิเทศการสอนมุ่งหวัง เพื่อพัฒนาครูให้สามารถปฏิบัติการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนซึ่งเป็นเป้าหมายของหลักสูตร การดำเนินการจึงต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่ายโดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ในการนิเทศการสอนต้องร่วมมือกับครูในการปรึกษาหารือ ช่วยเหลือแนะนำ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน

การนิเทศการสอนที่ผ่านมา ผู้นิเทศกับผู้บริหารนิเทศยังไม่ยอมรับกัน และเป็นการทำงานที่ไม่ได้ประสานงานอย่างจริงจังจึงมีอุปสรรคและปัญหามากมาย การนิเทศการสอนจึงต้องจัดอย่างเป็นระบบ คือ บุคลากรทุกฝ่ายต้องร่วมมือกันทำงานเป็นขั้นตอน โดยเริ่มจากการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการหรือการเตรียมการ การวางแผนการปฏิบัติการนิเทศการสอน และการติดตามประเมินผลการนิเทศการสอน จึงเป็นกระบวนการช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมการสอน ให้มีประสิทธิภาพโดยอาศัยความร่วมมือกันของบุคลากรในโรงเรียน