



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาการปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษา ของหัวหน้าหมวดวิชา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในแนวคิด เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา ของหัวหน้าหมวดวิชาให้ชัดเจนยิ่งขึ้น จึงนำเสนอแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะทำการวิจัย ตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. ความหมายของการนิเทศการศึกษา
2. จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา
3. หลักการนิเทศการศึกษา
4. ความจำเป็นของการนิเทศศึกษากายในโรงเรียน
5. งานนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาในระยะแรก ๆ มีความหมายไปในทางควบคุม ดูแล ตรวจสอบ การทำงานของครู แต่ปัจจุบันการนิเทศการศึกษาเป็นความพยายามทุกอย่างของเจ้าหน้าที่ทางการศึกษา ที่จะประสานงานกับครูเพื่อช่วยเหลือ แนะนำ ส่งเสริมให้ครูปรับปรุงสภาพการเรียน การสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา โดยเน้นที่จะให้ครูได้พัฒนาตนเองมากกว่าที่จะคอยรับความช่วยเหลือเพียงอย่างเดียว นักการศึกษาที่ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา ตามแนวดังกล่าว เช่น

Spears (1967) ให้ความหมายไว้ว่า "การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการ กระตุ้นความเจริญก้าวหน้าของครู และมุ่งหวังที่จะช่วยเหลือครู เพื่อให้ครูได้ช่วยเหลือตนเองได้"

Harris (1985) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาหมายถึง สิ่งที่ถูกกล่าวถึงในโรงเรียน กระทำกับบุคคลหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อคงไว้หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของโรงเรียน โดยมุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิภาพงานสอนเป็นสำคัญ"

อาคม จันทสุนทร (2522) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาหมายถึง การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอน หรือทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครูให้ครูก้าวหน้าในวิชาชีพ และการศึกษาของเด็กก้าวหน้าด้วย"

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) ให้ความหมายไว้ว่า "การนิเทศการศึกษาเป็นการกระตุ้นให้การทำงานประสบผลสำเร็จ โดยผ่านตัวกลางหรือบุคคลอื่นเช่น ครูหรือผู้บริหาร ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอีกต่อหนึ่ง หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการทำงานและความร่วมมือระหว่างผู้รับการนิเทศ เพื่อประสิทธิภาพอันสูงสุดในการเรียนของนักเรียน"

จากความหมายที่นักการศึกษาได้กล่าวไว้ สามารถสรุปได้ว่า ความหมายของการนิเทศการศึกษาในปัจจุบัน เป็นความพยายามร่วมมือและประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่ายกับครู เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

เนื่องจากการนิเทศการศึกษาหมายถึง ความพยายามใด ๆ ของบุคลากรทางการศึกษาในการที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีครูเป็นผู้ดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนั้นการนิเทศการศึกษาจึงมุ่งที่จะพัฒนาการทำงานของครู เพื่อให้ส่งผลไปยังคุณภาพการเรียนการสอนของนักเรียน ดังที่ Good (1973) กล่าวว่า "การนิเทศศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้ครูเกิดความเจริญงอกงามทางอาชีพ ช่วยพัฒนาความสามารถของครู ช่วยในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยเหลือและจัดสรร เครื่องมือ อุปกรณ์การศึกษา และช่วยเลือก และปรับปรุงวิธีสอน" การนิเทศการศึกษาจึงมุ่งที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นสำคัญ โดยใช้วิธีการร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศหรือครูผู้สอน

พนัส หันนาคินทร์ (2523) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาว่า "การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงส่งเสริมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น การนิเทศการศึกษาไม่ใช่การบังคับหรือการจับผิด แต่เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังนั้นจึงถือว่า การนิเทศการศึกษาตั้งอยู่บนรากฐานแห่งการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี"

สำหรับหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2521) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายเฉพาะของการนิเทศการศึกษาไว้ สรุปได้ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้ครูเห็นและเข้าใจต้องแท้ในวัตถุประสงค์ของการศึกษา
2. ช่วยให้ผู้ครูได้เห็นและเข้าใจในความต้องการของเยาวชน และปัญหาต่าง ๆ ของเยาวชน
3. ช่วยสร้างครูให้มีลักษณะเป็นผู้นำ
4. ช่วยเสริมขวัญของคณะครูให้อยู่ในสภาพที่ดี และเข้มแข็ง และรวมหมู่คณะให้เป็นทีมปฏิบัติงานร่วมกันด้วยกำลังสติปัญญา เพื่อบรรลุจุดประสงค์เดียวกัน
5. ช่วยพิจารณาความเหมาะสมของงาน ให้ตรงกับความสามารถของครูแต่ละคน
6. ช่วยครูให้พัฒนาการสอนของตน
7. ช่วยฝึกครูใหม่ให้เข้าใจงานในโรงเรียน และงานอาชีพครู
8. ช่วยประเมินผลงานของครู โดยอาศัยความเจริญงอกงามของเด็กไปตามแนวทางที่ได้ตกลงกันไว้
9. เพื่อช่วยให้ครูค้นหาจุดลำบากในการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคน และช่วยครูวางแผนการสอนให้เหมาะสมเพื่อแก้ไข
10. ช่วยในด้านการประชาสัมพันธ์
11. ช่วยหยิบยกปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียนมาพิจารณาแก้ไข
12. ช่วยป้องกันครูให้พ้นจากการถูกใช้งานจนเกินขอบเขต และช่วยป้องกันครูจากการถูกตำหนิติเตียน หรือถูกลงโทษอย่างไม่เป็นธรรม

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น อาจกล่าวได้ว่าการนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยเหลือครู ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่งเสริมและรักษาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนช่วยให้ครูเกิดความงอกงามในวิชาชีพ ช่วยให้ผู้ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงานอันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของครู และสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด

หลักการนิเทศการศึกษา

ในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น นอกจากจะต้องคำนึงถึง จุดมุ่งหมายของงานแล้ว ผู้ปฏิบัติจะต้องมีหลักการอย่างใดอย่างหนึ่ง สำหรับยึดถือเป็นแนวทาง ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้อง ไม่เกิดปัญหาหรือเกิดปัญหาน้อยที่สุด และ ช่วยให้การปฏิบัติงานดำเนินไปในแนวเดียวกัน คำว่า "หลักการ" หมายถึง "การสรุป ข้อความโดยทั่วไปซึ่งเป็นที่ยอมรับกัน ในลักษณะของข้อเท็จจริงพื้นฐาน หรืออาจจะหมายถึง กฎเกณฑ์พื้นฐาน คำสั่ง นโยบาย หรือความเชื่อซึ่งควบคุมการกระทำในรูปแบบต่าง ๆ ของ มนุษย์" (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2530)

สำหรับการนิเทศศึกษานั้นผู้นิเทศควรมีหลักการที่จะทำให้ครูสามารถพึ่งตนเองได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำงานร่วมกันในบรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตย มีการ ทำงานอย่างเป็นขั้นตอนถูกต้องตามหลักวิชาการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการจัดการศึกษาให้ มีประสิทธิภาพมากที่สุด ดังที่ สุพิชญา ธีระกุล, กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ และวิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร (2524) กล่าวถึงหลักการนิเทศศึกษาไว้ดังนี้

1. หาทางให้ครูได้พึ่งตนเอง ไม่ใช่คอยพึ่งศึกษานิเทศก์หรือคนอื่นตลอดเวลา
2. ช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง
ได้
3. ต้องการทราบความก้าวหน้าของครู แล้ววางแผนนิเทศให้ตรงกับความต้องการ
นั้น
4. ศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของครู ทำความเข้าใจปัญหานั้นพร้อมกับพิจารณาหาทาง
ช่วยแก้ไข
5. ชักจูงให้ครูวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน
6. การแก้ไขปัญหาก็เกี่ยวกับการเรียนการสอน ควรเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความคิด
และลงมือกระทำเองให้มากที่สุด
7. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครูแล้วนำมาพิจารณาร่วมกัน
8. ช่วยจัดหาแหล่งวิทยากร อุปกรณ์การสอนตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ให้แก่ครู
9. ช่วยเหลือครูในการจัดเอกสาร หนังสือและตำราต่าง ๆ

10. ช่วยให้คุณรู้จักจัดหา หรือประติษฐานวัสดุอุปกรณ์การสอนที่ขาดแคลนด้วยตนเอง โดยพยายามใช้วัสดุที่มีในท้องถิ่น
11. หาทางให้โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่ใกล้เคียงมีความสัมพันธ์กัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
12. ยอมรับนับถือบุคลากรที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้น ๆ และแสดงให้เห็นว่าเขา ก็มีความสำคัญต่อสถาบันนั้น ๆ ด้วย
13. ช่วยให้คุณได้แถลงกิจกรรม และผลงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนทราบ โดยสม่ำเสมอ
14. ต้องทำความเข้าใจกับผู้บริหารโรงเรียน ในส่วนที่เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบ ของกันและกัน
15. ช่วยประสานงานระหว่างโรงเรียนกับองค์การ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
16. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์มาทำการวิเคราะห์วิจัย
17. ทำความเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ของการศึกษาอย่างแจ่มแจ้ง เพื่อจะได้ ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

จากหลักการดังกล่าว อาจกล่าวได้ว่าการนิเทศการศึกษาต้องยึดหลักการที่สำคัญ หลายประการ จึงจะทำให้การปฏิบัติงานนิเทศศึกษายังเกิดผลดี อย่างไรก็ตาม การนิเทศการศึกษาควรเริ่มต้นจากสภาพที่เป็นอยู่ โดยค่อยพัฒนาให้ดีขึ้นทีละน้อยติดต่อกันไปเรื่อย ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายคือคุณภาพการเรียนของนักเรียนเป็นสำคัญ

ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

การจัดการศึกษาของประเทศทั้งในอดีตและปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลง เคลื่อนไหว อยู่ตลอดเวลา ทำให้มีผลกระทบต่อจัดการศึกษาทั้งในระบบการศึกษาและนอกระบบการศึกษา เช่น ในระบบการศึกษามีการพัฒนาหลักสูตร และการขยายตัวด้านขนาดของโรงเรียน อันเป็น ผลมาจากจำนวนนักเรียนและบุคลากรเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น ส่วนนอกระบบการศึกษาได้แก่ พัฒนาการของความรู้ด้านต่าง ๆ การเพิ่มของประชากร ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วเหล่านี้ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโดยเฉพาะครูซึ่งมีความใกล้ชิดที่สุดกับนักเรียนต้องพัฒนาตนเองให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพราะ

ถ้าครูไม่พัฒนาตนเองแล้ว การพัฒนาผู้อื่นคงไม่บังเกิดผล วิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ครูเป็นผู้หัน
ต่อเหตุการณ์และความเปลี่ยนแปลงทางวิชาการคือ การจัดให้มีการนิเทศการศึกษา โดยเฉพาะ
การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ซึ่งสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและตรงตามความ
ต้องการของโรงเรียนและครู

นอกจากจะช่วยพัฒนาครูดังกล่าวแล้ว การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนยังช่วย
แก้ปัญหาค้าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ซึ่งบุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียนย่อมรู้ปัญหาดีกว่า
บุคคลภายนอก ปัญหาต่าง ๆ อาจได้แก่

1. จำนวนครูใหม่มีเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ บุคคลเหล่านี้ต้องการความช่วยเหลือเป็น
อย่างมากในระยะเริ่มแรกของการสอน เนื่องจากยังไม่มีประสิทธิภาพในการสอนเพียงพอและ
ยังต้องการความช่วยเหลือในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่อีกด้วย
2. จำนวนครูที่ยังขาดวุฒิ และความรู้ความสามารถในการสอนยังมีอยู่อีกมาก
โดยเฉพาะโรงเรียนตามชนบท บรรดาครูเหล่านี้ยังต้องการการนิเทศอีกมาก
3. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ทำให้ต้องปรับปรุงวิธีสอนของครูให้ได้ผลโดยเร็ว
มีฉะนั้นแล้วการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรจะไร้ความหมายถ้าบรรดาครูทั่วไปยังใช้วิธีการสอนแบบ
เดิมอยู่
4. ครูที่มีความรู้และประสบการณ์ในการสอนมาแล้ว ในบางโอกาสก็ยังมีปัญหา
ที่ต้องการความช่วยเหลืออยู่เหมือนกัน (สุพิชญา ธีระกุล และคณะ, 2524)

ปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวสามารถแก้ไขโดยการจัดให้มีการนิเทศการศึกษาภายใน
โรงเรียนขึ้น เพราะบุคลากรภายในโรงเรียนย่อมทราบดีกว่าควรช่วยเหลือครูตรงจุดใด จึง
จะช่วยให้การจัดการศึกษาภายในโรงเรียนบรรลุผลตามเป้าหมาย จึงกล่าวได้ว่าโรงเรียน
จำเป็นต้องจัดให้มีการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนขึ้น เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยไม่
ต้องรอความช่วยเหลือจากศึกษานิเทศก์ภายนอกซึ่งมีจำนวนจำกัด ทำให้ไม่สามารถดำเนินการ
ได้อย่างทั่วถึง ดังนั้นผู้มีหน้าที่นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จึงควรได้รับการพัฒนาให้มี
ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา เพื่อให้สามารถดำเนินการนิเทศการศึกษา
ภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา

หมวดวิชาเป็นหน่วยงานบริหารระดับเล็กที่สุดเมื่อเทียบกับหน่วยงานการบริหารอื่นในโรงเรียน แต่ก็ เป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับครู นักเรียน และหลักสูตรการเรียน และเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพทางการศึกษาของโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้บริหารงานภายในหมวดวิชาที่ใกล้ชิดกับครูมากที่สุด จึงต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการทำงานร่วมกับครูได้เป็นอย่างดี สำหรับงานนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชานั้นระบุไว้ในระเบียบว่าด้วยการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา และรองหัวหน้าหมวดวิชา พ.ศ.2522 ข้อ 12 (6) ให้ "นิเทศงานวิชาการในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนและการใช้วัสดุอุปกรณ์ของข้าราชการครูในหมวดวิชานั้น" และจากระเบียบดังกล่าวจะพบว่า หัวหน้าหมวดวิชาคือผู้รับผิดชอบงานวิชาการภายในหมวดวิชา เนื่องจาก "หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ที่ดูแลใกล้ชิดกับครูผู้สอนในแต่ละหมวดวิชาที่ตนรับผิดชอบมากที่สุด ถ้าหัวหน้าหมวดวิชามีความสามารถ และเอาใจใส่ต่อหน้าที่นี้เทศเป็นอย่างดีงานวิชาการจะมีประสิทธิภาพ เพราะครูผู้สอนจะปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มตามความสามารถ" (ภิญโญ สาร, 2519) จึงสรุปได้ว่าหัวหน้าหมวดวิชาต้องรับผิดชอบงานนิเทศการศึกษาให้แก่ครูในหมวดวิชาทั้งโดยตรงและโดยอ้อม เพื่อให้งานวิชาการในหมวดวิชามีประสิทธิภาพและส่งผลไปยังงานวิชาการของโรงเรียน ดังนั้นหัวหน้าหมวดวิชาจึงควรเป็นผู้มีความรู้และได้รับการศึกษาอบรมมาโดยเฉพาะ นอกจากนี้ยังควรต้องมีประสบการณ์ในการทำงานและมีความเป็นผู้นำติดตัวอีกด้วย

สำหรับงานนิเทศการศึกษาของกรมสามัญศึกษานั้น หน่วยศึกษานิเทศก์ (2532) ได้กำหนดงานนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชาไว้ดังนี้

1. ประชุมครูเพื่อวางแผนและเตรียมการจัดการเรียนการสอนในรายวิชา
2. นิเทศแนะนำให้คำปรึกษาแก่ครูเกี่ยวกับการใช้และการปรับปรุงหลักสูตรในระดับชั้นเรียน เช่น การทำโครงการสอน แผนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การผลิตสื่อ การวัดและประเมินผล
3. ประชุมวิเคราะห์ปัญหาเพื่อจัดทำโครงการนิเทศงานวิชาการภายในหมวดวิชา จากความต้องการจำเป็นที่แท้จริง

4. จัดกิจกรรมการนิเทศภายในหมวดวิชาหลาย ๆ อย่าง เช่น จัดอบรมสัมมนา ประชุม ปฏิบัติการ พาไปทัศนศึกษา จัดให้มีการสาธิตการเรียนการสอน การสังเกตการสอน ในชั้นเรียน พาไปดูงานของหมวดวิชาอื่นหรือโรงเรียนอื่น จัดทำเอกสารเผยแพร่ความรู้แก่ครู จัดป้ายนิเทศภายในหมวดวิชา เป็นต้น

5. นิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชา

6. บริการอำนวยความสะดวก เอาใจใส่ดูแล สร้างขวัญกำลังใจแก่ครู ในการดำเนินงานโครงการนิเทศภายในหมวดวิชา

7. ช่วยเหลือกระตุ้นส่งเสริมครู เพื่อให้ครูพัฒนาตนเองและพัฒนาการสอนให้ดีขึ้น

8. ประสานความร่วมมือทางด้านวิชาการภายในหมวดวิชาและระหว่างหมวดวิชาต่าง ๆ ภายในโรงเรียน

9. จัดให้มีการประชุมเพื่ออภิปรายผลการปฏิบัติงานตามโครงการนิเทศ ภายในหมวดวิชาเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานและหาแนวทางปรับปรุงงาน

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการปฏิบัติงาน การนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ดังนั้นจึงมุ่งศึกษาการปฏิบัติงานนิเทศ การศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ทั้งที่เป็นงานประจำและงานโครงการ ตามที่หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา กำหนดไว้โดยศึกษาการปฏิบัติงานตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การประชุมครูเพื่อวางแผนและเตรียมการจัดการเรียนการสอนภายในหมวดวิชา
2. การนิเทศแนะนำเกี่ยวกับการใช้และการปรับปรุงหลักสูตรในระดับชั้นเรียน
3. การประชุมวิเคราะห์ปัญหาเพื่อจัดทำโครงการนิเทศภายในหมวดวิชา
4. การจัดกิจกรรมการนิเทศภายในหมวดวิชา
5. การนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชา
6. การบริการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานตามโครงการนิเทศ
7. การส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนา
8. การประสานความร่วมมือด้านวิชาการ
9. การประชุมอภิปรายผลการปฏิบัติงานตามโครงการนิเทศ

รายละเอียดของงานแต่ละด้านมีดังต่อไปนี้

การประชุมครูเพื่อวางแผนและเตรียมการจัดการเรียนการสอนภายในหมวดวิชา

การวางแผนดำเนินการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนสำคัญลำดับแรกที่จะช่วยให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนที่ดีจะช่วยป้องกันความผิดพลาดในการทำงานและได้ผลงานตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สมพงษ์ เกษมสิน (2517) ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า "การวางแผนเป็นการใช้ความคิด จินตนาการ คาดคะเนวิธีการเพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุดเพื่อกำหนดเป้าหมาย และวางโครงการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้"

ในการจัดการเรียนการสอนนั้น ครูเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องนำความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนไปปฏิบัติ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ หัวหน้าหมวดวิชาควรได้ประชุมครูเพื่อชี้แจงรายละเอียดของงานที่ต้องปฏิบัติให้ครูทราบ เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน สำหรับการเตรียมการก่อนเปิดภาคเรียนของหัวหน้าหมวดวิชานั้น พิมพ์พรหม เคหะเจริญ (2509) กล่าวไว้ดังนี้

1. พิจารณาศึกษารายละเอียดของหลักสูตร ประมวลการสอน หนังสือแบบเรียน และหนังสืออ่านประกอบ
2. เสนอการจัดตัวครูเข้าสอนในแต่ละชั้น และเสนอความดีความชอบของครูในสายวิชาให้ผู้บริหารได้พิจารณา
3. ประเมินผลและวิจัยผลงานเมื่อสิ้นปีการศึกษา ชี้แจงปัญหาและเสนอแนะการแก้ไขข้อบกพร่องในปีก่อน ร่วมวางแผนงานในปีต่อไปกับครูในสายวิชา
4. วางโครงการสอนให้แก่ครูทุกระดับ โดยร่วมกับครูผู้สอน

ธนู แสงศักดิ์ (2515) กล่าวถึงการเตรียมการก่อนเปิดภาคเรียนของหัวหน้าหมวดวิชาไว้ว่า "หัวหน้าหมวดวิชาควรทำรายงานจัดซื้ออุปกรณ์การสอน เสนอต่อผู้บริหาร ร่วมในการจัดตารางสอน กำหนดชั้นเรียน ห้องเรียน จัดเตรียมครูให้เข้าสอนตามตารางสอน พิจารณาเลือกแบบเรียน ประชุมครูในสายวิชาเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับการทำโครงการสอน เตรียมการสอน การใช้อุปกรณ์การสอน และการวัดผลของนักเรียน"

กรมวิชาการ (2531) ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรมัธยมศึกษาไว้ว่า "ควรจัดให้มีการอบรมครูเพื่อให้ทราบถึงเทคนิควิธีการสอนต่าง ๆ ให้ทันสมัย สอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตร รวมทั้งจัดส่งครูไปฝึกอบรมความรู้ ทักษะเกี่ยวกับวิชาอาชีพให้เก่ง แล้วนำมาถ่ายทอดให้แก่นักเรียนแทนการส่งนักเรียนออกไปฝึกงานตามสถานประกอบการต่าง ๆ "

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า การวางแผนเตรียมการจัดการเรียนการสอน เป็นการเตรียมการเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่หลักสูตรต้องการด้วยวิธีการที่ให้ประโยชน์สูงสุด และผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติได้ สำหรับการเตรียมการจัดการเรียนการสอนของหัวหน้าหมวดวิชา ควรดำเนินการเกี่ยวกับ การจัดทำแผนการสอน การจัดทำตารางสอนและตารางการใช้ห้องเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดหาเอกสารประกอบการเรียนและสื่ออุปกรณ์การสอน

แผนการสอน

แผนการสอนเป็นเอกสารที่ใช้ประกอบการสอนวิชาต่าง ๆ โดยจัดแบ่งเนื้อหาหรือกิจกรรมที่ต้องสอนให้เหมาะสม พอดีกับเวลาปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติการสอนได้ผลตามความมุ่งหมาย สันต์ ธรรมบำรุง (2527) เสนอแนะวิธีการจัดทำแผนการสอนไว้ดังนี้

1. ให้ครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการสอน เปิดโอกาสให้ครูซึ่งมีความถนัดและประสบการณ์ในวิชาต่าง ๆ ได้ร่วมออกความเห็น และอนุมัติแผนการสอนที่ทำขึ้น
2. ศึกษาเอกสารที่ต้องใช้จัดทำแผนการสอน ได้แก่ หลักสูตร หนังสือแบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ บันทึกข้อคิดเห็น ปัญหาและวิธีแก้ปัญหาคือเป็นอุปสรรคการเรียนการสอนของครูผู้สอน ศึกษางานวิจัยและการค้นพบใหม่ ๆ นำมาปรับปรุงแก้ไขหรือเพิ่มเติมให้ทันสมัย และทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ

การจัดครูเข้าสอน

สำหรับการจัดครูเข้าสอน กรมสามัญศึกษา (2526) กำหนดแนวการปฏิบัติไว้ดังนี้

1. สำนวความพร้อมของโรงเรียนก่อนเปิดแผนการเรียน โดยใช้แบบสำรว

ความพร้อมของครู

2. การกำหนดคุณสมบัติสำหรับผู้สอนตามรายวิชาในแผนการเรียน หากไม่สามารถหาผู้ที่มีความสามารถ ผู้ที่มีความถนัด ความสนใจ และความสามารถกับรายวิชานั้น ๆ มีหลักการจัดครูเข้าสอนไว้ดังนี้

- 2.1 จัดตามวิชาเอกที่เรียนมา
- 2.2 จัดตามวิชาโทที่เรียนมา
- 2.3 จัดครูเข้าสอนตามรายวิชาที่สนใจ
- 2.4 จัดครูเข้าสอนตามรายวิชาที่มีประสบการณ์

3. การแก้ปัญหาการขาดแคลนครู มีวิธีแก้ปัญหาคือ

- 3.1 การจัดครูคนเดียวให้สามารถสอนได้หลายวิชา
- 3.2 จัดครูฝ่ายสนับสนุนการสอนช่วยฝ่ายปฏิบัติการ
- 3.3 จัดคาบเรียนให้ตรงกัน
- 3.4 การใช้เทคนิคการสอนแก้ปัญหาคูขาดแคลน เช่น จัดคาบสอนให้ตรงกัน

การใช้ห้องสมุด การใช้สื่อทัศนศึกษา การใช้นักเรียนสอนกันเอง

3.5 การจัดหาบุคลากรภายนอกโรงเรียนมาช่วยสอนในโรงเรียน

3.6 การจัดครูสอนแทนเมื่อครูไม่มาทำการสอน อาจทำได้หลายวิธี เช่น

จัดครูสำรองไว้สอนแทน จัดครูตามรายวิชาในหมวดเข้าสอนแทน จัดครูว่างเข้าสอนแทน จัดครูสอนแทนแบบประสานผลประโยชน์

3.7 การใช้เงินบำรุงการศึกษาจ้างครูสอนเพื่อแก้ปัญหาคูขาดแคลนครู

การจัดตารางสอน

ในการจัดตารางสอน ควรให้บุคคลที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายร่วมกันจัด โดยตั้งเป็นคณะกรรมการจัดตารางสอนซึ่งควรประกอบด้วยผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชาทุกหมวด และครูแนะแนว และควรมีตัวแทนของแต่ละหมวดวิชาผลัดเปลี่ยนร่วมกันในการจัด ทั้งนี้เพราะครูผู้สอนย่อมทราบลักษณะวิชาของตนเป็นอย่างดี และจะให้ความเห็นได้ว่าวิชาใดควรจัดไว้ในช่วงไหนจึงจะเหมาะสม เพราะ "ตารางสอนคือกำหนดนัดหมายระหว่างครูกับนักเรียนเกี่ยวกับวัน เวลา และวิชาที่จะใช้เรียนใช้สอนตลอดสัปดาห์" (กรมวิชาการ, 2524 ก) สำหรับหลักทั่วไปในการจัดตารางสอน กรมวิชาการ (2524 ก) เสนอไว้ดังนี้

1. จัดให้นักเรียนมีความสะดวกในกรณีที่นักเรียนจำเป็นต้องเปลี่ยนห้องเรียนบางวิชา
2. จัดให้มีการใช้ห้องเรียนให้เกิดประโยชน์มากที่สุด
3. กระจายวิชาในหมวดเดียวกัน เช่น หมวดเดียวกัน 2 รายวิชา ไม่ควรจัดในวันเดียวกัน
4. จัดให้เหมาะสมกับความถนัดและความสามารถของครูมากที่สุด

เอกสารประกอบการเรียนและสื่ออุปกรณ์การสอน

สำหรับเอกสารประกอบการเรียนการสอนและสื่ออุปกรณ์การสอนซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่ง ที่จะช่วยให้กระบวนการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กรมสามัญศึกษา (2529) ได้ให้ความหมายของสื่อการเรียนว่า หมายถึง "วัสดุหรือเครื่องมือที่จัดทำขึ้นซึ่งจะมีข้อมูล เนื้อหา สารที่เป็นประโยชน์คือประสบการณ์การเรียนรู้ เพื่อนำไปใช้ในกระบวนการเรียนการสอน ตัวอย่างของสื่อการเรียนได้แก่ หนังสือเรียน หนังสืออ้างอิง เอกสารสิ่งพิมพ์ แผนที่ รูปภาพ" ซึ่ง พิชากร แผลงประสพโชค (2525) กล่าวว่า "สื่อการเรียนการสอนมีบทบาทในด้านการเตรียมความพร้อม เสริมสร้างความเข้าใจ ผักทบทวน เสริมประสบการณ์และสร้างเจตคติที่ดีด้วย" ส่วนวิธีการจัดหาสื่อการเรียน กรมสามัญศึกษา (2529) กล่าวไว้ดังนี้

1. จัดทำขึ้น หรือให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำ
2. รับบริจาค
3. ยืมใช้จากกลุ่มโรงเรียน หรือโรงเรียนที่มีความพร้อม
4. จัดซื้อ

เนื่องจากสื่อการเรียนเป็นสิ่งจำเป็น และเป็นเครื่องมือที่อาจช่วยให้ผู้เรียนมีความคิดรวบยอดได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง และจะเป็นอุปกรณ์การสอนที่เป็นเครื่องยั่วยุกความสนใจเป็นอย่างดี ถ้าผู้สอนสามารถเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสม

กรณีพิเศษแนะนำเกี่ยวกับการใช้และการปรับปรุงหลักสูตรในระดับชั้นเรียน

คำว่า "หลักสูตร" ปัจจุบันมีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกัน ในความหมายกว้าง ๆ จะหมายถึง มวลประสบการณ์ต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้กับนักเรียน เพื่อให้นักเรียนได้รับการ

พัฒนาในทุก ๆ ด้าน ดังที่ กมล สุตประเสริฐ, (2516) กล่าวไว้ว่า "หลักสูตรมิได้
 หมายความว่าเพียงหนังสือหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการเท่านั้น แต่ยังมีคามหมายถึง
 กิจกรรมและประสบการณ์ทั้งหลายที่จัดให้กับเด็ก ซึ่งรวมถึงการสอนของครูค่อนักเรียนด้วย"

โดยทั่วไปแล้วหลักสูตรระดับชาติจะกำหนดเนื้อหาวิชาที่จะสอน กิจกรรมประกอบ
 การเรียนการสอนและการประเมินผลไว้อย่างกว้าง ๆ มีลักษณะยืดหยุ่นได้เพื่อสะดวกแก่การนำ
 ไปปรับใช้ให้เข้ากับสภาพท้องถิ่นหรือสภาพโรงเรียน มีผู้ให้ความหมายของการนำหลักสูตรไป
 ใช้ว่า หมายถึง "การนำหลักสูตรไปปฏิบัติโดยประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญที่สุดคือ
 การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ครูได้พัฒนาการเรียน
 การสอน" (Beauchamp อ้างถึงใน สันต์ ธรรมบำรุง, 2527) และสมิทร คุณานุกร
 (2523) กล่าวว่า การนำหลักสูตรไปใช้รวมถึงกิจกรรม 3 ประเภทคือ "การแปลงหลักสูตร
 ไปสู่การสอน การจัดปัจจัยและสภาพต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ให้หลักสูตรบรรลุถึงเป้าหมาย
 และการสอนของครู" ดังนั้น "หลักสูตรระดับท้องถิ่นจึงเป็นหลักสูตรที่สำคัญที่สุด และบุคคล
 ที่สำคัญที่สุดก็คือครู ซึ่งจะเป็นผู้นำหลักสูตรระดับชาติ ระดับท้องถิ่นมาปรับให้เหมาะสม เพื่อ
 ให้บรรลุตามจุดหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้" (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2521)

ในการแปลงหลักสูตรไปสู่การสอนนั้นจะออกมาในรูปของเอกสารหลักสูตร ซึ่ง
 ประกอบด้วยประมวลการสอน โครงการสอน แผนการสอน เอกสารเหล่านี้จะช่วยขยาย
 ความเนื้อหาในหลักสูตรให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนั้น "ประมวลการสอน โครงการสอน และแผน
 การสอนจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการนำหลักสูตรไปใช้" (สันต์ ธรรมบำรุง, 2527)
 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การพัฒนาหลักสูตรในระดับชั้นเรียนนั้น เอกสารหลักสูตรที่ได้จาก
 การพัฒนาในระดับนี้ได้แก่ บันทึกการสอนซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการ และความสนใจ
 ของผู้เรียน เป็นการปรับครั้งสุดท้ายเพื่อให้สอดคล้องกับนักเรียนในแต่ละชั้น ซึ่งการปรับนี้
 ยังหมายถึงการปรับความมุ่งหมายในการสอน เนื้อหาวิชา กิจกรรมการเรียนรู้และการสอน
 ให้สอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียนอีกด้วย (สมิทร คุณานุกร, 2523) หลักสูตรในระดับ
 ชั้นเรียนจึงได้จากการนำหลักสูตรระดับชาติและระดับท้องถิ่นมาปรับใช้ให้เหมาะสมโดยยึด
 จุดหมาย หลักการ โครงสร้างของหลักสูตรเป็นหลัก และปฏิบัติตามเกณฑ์การใช้หลักสูตร
 (กรมวิชาการ, 2524 ข) เพื่อให้บรรลุจุดหมายตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ ซึ่งจะประสบ

ความสำเร็จหรือไม่เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับพัฒนาการการสอนของครู โดยครูจำเป็นต้องรู้จักมุ่งหมายของเรื่องที่จะสอน สามารถเลือกวิธีสอน สื่อการสอนเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้น รวมทั้งต้องมีความรู้ความสามารถในการวัดผลอีกด้วย

จากแนวคิดดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า การใช้และการปรับปรุงหลักสูตรในระดับชั้นเรียน เป็นการปรับครั้งสุดท้าย เพื่อให้สอดคล้องกับนักเรียนในแต่ละชั้น เป็นการสนองความต้องการและความสนใจของผู้เรียน หัวหน้าหมวดวิชาควรนิเทศแนะนำให้แก่ครูในเรื่องการสร้างความรู้เข้าใจเกี่ยวกับจุดหมาย หลักการ โครงสร้างของหลักสูตร การปรับแผนการสอน คู่มือครู กิจกรรมการเรียนการสอน การส่งเสริมให้ครูใช้วิธีสอนหลาย ๆ แบบ และการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน

การประชุมวิเคราะห์ปัญหาเพื่อจัดทำโครงการนิเทศภายในหมวดวิชา

ในการจัดทำโครงการนิเทศนั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและได้รับความร่วมมือจากครูอย่างเต็มที่ โครงการนั้นควรเป็นโครงการที่เกิดจาก ปัญหาและความต้องการของครู ส่วนใหญ่ซึ่งในการกำหนดปัญหา จะต้องมีการศึกษาสภาพปัจจุบัน เพื่อนำมาวิเคราะห์หาปัญหาและความต้องการที่จำเป็นที่สุด เพื่อให้โครงการนิเทศที่กำหนดขึ้นสามารถแก้ปัญหาได้ตรงตามความต้องการของหมวดวิชา

การวิเคราะห์ปัญหาจะต้องเริ่มจาก การศึกษานโยบายการทำงานของหน่วยงาน สภาพปัจจุบัน ปัญหาที่หน่วยงานประสบ เพื่อนำมาจัดลำดับความสำคัญ ในการวิเคราะห์ปัญหานั้น อาจใช้วิธีการเดียวกับการวิเคราะห์งาน ซึ่งอาจทำได้โดยการ "สนทนากับผู้ที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ หรือสนทนากับหัวหน้างาน และบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานนั้น" (กิติมา ปริศิตติก, 2529) ซึ่งผลจากการวิเคราะห์งานจะช่วยให้ทราบว่า งานที่ปฏิบัติอยู่มีปัญหาหรือความต้องการจำเป็นอะไรบ้างที่ทำให้งานไม่บรรลุตามเป้าหมาย

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิเคราะห์งานนั้น ภิญญู สาร (2516) กล่าวไว้พอสรุปได้ดังนี้

1. การสังเกต ลักษณะสำคัญของการสังเกตในการวิเคราะห์งานก็คือ ต้องมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน ชัดเจน มีกำหนดระยะเวลา สามารถชี้ให้ทราบถึงความสัมพันธ์ทาง

สถิติต่าง ๆ ของงานกับปรากฏการณ์ที่สังเกตเห็น การสังเกตต้องมีการบันทึกข้อเท็จจริงทันที และต้องมีการทดสอบความเชื่อถือได้ ซึ่งอาจทำได้โดยการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากวิธีการอื่น ๆ หรืออาจทดสอบโดยการสังเกตหลาย ๆ ครั้ง

2. การสัมภาษณ์ เป็นวิธีการไปสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน และหัวหน้างานโดยการตั้งจุดมุ่งหมายและวางโครงการสัมภาษณ์ เพื่อการวิเคราะห์งานไว้อย่างแน่นอน

3. การบันทึกข้อมูลของงานด้วยแบบสอบถาม วิธีนี้ใช้วิธีส่งแบบสอบถามให้กับผู้ปฏิบัติงานโดยตรง หลักสำคัญในการออกแบบสอบถามก็คือ คำถามต้องมีข้อความชัดเจน มีความหมายไม่กำกวม ไม่ใช่คำพ้องเพี้ยน ไม่ถามนำคำถามที่เกี่ยวกับงานที่ผู้ตอบปฏิบัติอยู่

4. การประชุม เป็นการประชุมเพื่ออภิปรายและรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิเคราะห์ ข้อควรระวังคือจะต้องไม่ให้มีการดำเนินงาน หรือวิพากษ์วิจารณ์งานว่าดีหรือไม่ดีอย่างไร

เมื่อทราบปัญหาและความต้องการจำเป็นแล้ว จึงนำมาจัดทำโครงการเพื่อแก้ปัญหา ร่วมกัน ประชุม รอดประเสริฐ (2529) กล่าวถึงโครงการไว้ว่า

โครงการ เป็นแผนงานที่จัดทำขึ้นอย่างมีระบบ โดยประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน และความคาดหวังที่จะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า จะต้องมีการเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดในการดำเนินงาน จะต้องมีการประเมินหรือจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน จะต้องมีการดำเนินการเพื่อให้การบริการ และสนองความต้องการของกลุ่มบุคคลในนั้น ๆ และจะต้องมีบุคคลหรือหน่วยงานรับผิดชอบในการดำเนินงานหรือโครงการ เป็นการกำหนดการปฏิบัติงานในรายละเอียด ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากแนวคิดดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การประชุมวิเคราะห์ปัญหาเพื่อจัดทำโครงการนิเทศภายในหมวดวิชา จะเริ่มจากการศึกษาหาข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นปัญหาในการเรียนการสอน ร่วมกัน เพื่อนำไปจัดทำเป็นโครงการนิเทศการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาภายในหมวดวิชา ซึ่งในการจัดทำโครงการนี้ควรให้ครูมีส่วนร่วมให้มากที่สุด อย่างไรก็ตาม การจัดทำโครงการนิเทศมักประสบปัญหาหลายด้าน ที่ทำให้โครงการไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ปัญหาต่าง ๆ อาจได้แก่ ขาดผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงในการเขียนโครงการ ไม่มีเวลาหรือเวลาจำกัดเกินไป การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายไม่ชัดเจน ไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร หรือขาดแคลนงบประมาณ เป็นต้น (ประชุม รอดประเสริฐ, 2529) เพื่อให้การ

จัดทำโครงการนิเทศภายในหมวดวิชา ช่วยพัฒนางานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ หัวหน้าหมวดวิชาควรดำเนินการร่วมกับครู ศึกษาศาสนาปัจจุบัน บัณฑิตภายในหมวดวิชา แล้วจัดทำเป็นโครงการนิเทศขึ้นเพื่อแก้ปัญหาในหมวดวิชาต่อไป

การจัดกิจกรรมการนิเทศภายในหมวดวิชา

การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษานั้น สิ่งสำคัญที่ต้องจัดขึ้นเพื่อช่วยให้งานนิเทศการศึกษาดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์คือ กิจกรรมการนิเทศ ดังนั้นเมื่อมีการส่งเสริมให้มีการจัดการนิเทศการศึกษาขึ้นภายในโรงเรียน และจะให้งานนิเทศการศึกษากลายในโรงเรียนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นิเทศจึงควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศการศึกษาซึ่งจะช่วยให้ผู้ทำหน้าที่นิเทศ มีแนวทางในการปฏิบัติงานได้ตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ดังที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่า "หลักในการนิเทศการศึกษานั้น เรายึดปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนอย่างมีระบบระเบียบ โดยวางโครงการในสถานศึกษา และโครงการนั้นจะประสบความสำเร็จได้ก็ต้องอาศัยกิจกรรมเป็นหลัก" นอกจากนี้ได้มีผู้ให้ความหมายของกิจกรรมการนิเทศไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2521) กล่าวว่า "กิจกรรมต่าง ๆ เป็นหัวใจ หรืองานหลักที่จะจัดให้มีขึ้นในการนิเทศการศึกษา งานนิเทศการศึกษาก็จะสำเร็จได้ก็ด้วยการจัดกิจกรรมในการนิเทศให้เป็นระเบียบ ถูกต้องตามโปรแกรม"

อาคม จันทสุนทร (2527) กล่าวถึงกิจกรรมการนิเทศไว้ว่า กิจกรรมการนิเทศคือ "กิจกรรมที่หัวหน้าหมวดวิชาจะต้องจัดให้กับครูในหมวดวิชา เพื่อให้ครูเกิดความรู้ ความคิด ทักษะคิดความรู้สึที่ดี และทักษะในการปฏิบัติเกี่ยวกับการทำงาน หรือการจัดการเรียนการสอนที่ดีขึ้น ซึ่งสามารถจัดทำเป็นกิจกรรมในรูปแบบหรือลักษณะต่าง ๆ ได้มากมาย เป็นกิจกรรมทั้งในงานประจำและงานโครงการ"

สำหรับการกำหนดกิจกรรมที่ใช้ในการนิเทศ ถ้าพิจารณาขนาดของผู้รับการนิเทศ อาจแบ่งกิจกรรมออกได้เป็น 2 ลักษณะคือกิจกรรมการนิเทศสำหรับรายบุคคล และกิจกรรมการนิเทศสำหรับกลุ่มบุคคล ผู้นิเทศควรพิจารณาเลือกใช้ให้เหมาะสมกับผู้รับการนิเทศ Burton and Brueckner (1955) ได้เสนอวิธีการนิเทศที่เป็นกิจกรรมปรับปรุงการสอน

ไว้ดังนี้

1. วิธีนิเทศเป็นกลุ่ม กิจกรรมที่ใช้ได้แก่ การประชุมปฏิบัติการ การนิเทศในรูปคณะกรรมการต่าง ๆ การประชุม การให้คำปรึกษาเป็นกลุ่ม การใช้เอกสารให้ความรู้ การสังเกต การทัศนศึกษา

2. วิธีนิเทศเป็นรายบุคคล กิจกรรมที่ใช้ได้แก่ เทคนิคการสอนร่วมกัน การแก้ปัญหา การร่วมปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล การสังเกต การให้ครูไปเยี่ยมเยียนซึ่งกันและกัน

ยุพิน พิพิธกุล (2522) แบ่งกิจกรรมการนิเทศเป็นกลุ่มและรายบุคคลไว้ดังนี้

การนิเทศเป็นกลุ่ม ได้แก่ การประชุมอภิปราย อบรม สัมมนา ประชุมปฏิบัติการ การแสดงการสอน การทำป้ายนิเทศ การแจกเอกสาร การตอบปัญหา ร่วมทำงานหรือทำให้ดูเป็นตัวอย่างการเยี่ยมโรงเรียน การศึกษานอกสถานที่ การจัดสื่อการสอน การเชิญวิทยากรมาบรรยาย การจัดห้องสมุดวิชาชีพ การจัดนิทรรศการและกิจกรรมต่าง ๆ การประสานงานระหว่างโรงเรียน การจัดประชุมผู้ร่วมอาชีพ เป็นต้น

การนิเทศเป็นรายบุคคล ได้แก่ การสังเกตการสอนในชั้นเรียน การเยี่ยมชั้นเรียน การปรึกษาหารือหรือสัมภาษณ์ การแสดงการสอนในห้องเรียน การเลือกวัสดุอุปกรณ์ประกอบ การสอน การประเมินผลตนเอง การแนะนำหนังสือให้อ่าน การแก้ปัญหาเฉพาะราย เป็นต้น

สำหรับหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2532) กล่าวว่าไว้ว่า "การเลือกวิธีการนิเทศ เพื่อกำหนดเป็นกิจกรรมในการดำเนินงานนิเทศนั้น ไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัวระบุไว้ขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ของโรงเรียน ความแตกต่างระหว่างบุคคลหรือบุคลากรในโรงเรียนและอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบ" ด้วยเหตุนี้ผู้นิเทศจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจในการเลือกสรรวิธีการมาใช้ในการจัดการนิเทศ เพื่อให้การนิเทศเป็นไปอย่างเหมาะสมกับผู้รับการนิเทศภายในโรงเรียน โดยเสนอวิธีการนิเทศซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1. การประชุม ส่วนใหญ่เพื่อมุ่งเน้นในการชี้แจงหรือซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติต่าง ๆ ของโรงเรียนรวมถึงการปฐมนิเทศครูใหม่ด้วย

2. การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ให้ผู้รับการอบรมมีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ
3. การประชุมปฏิบัติการ มีเป้าหมายสำคัญที่นอกเหนือจากความรู้ความเข้าใจ คือความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน จึงเป็นการประชุมที่มีภาคปฏิบัติเพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้ลงมือปฏิบัติจริงด้วย
4. การจัดป้ายนิเทศเพื่อเป็นสื่อกลางในการให้ข้อมูลและข่าวสาร
5. การจัดมุมหนังสือเพื่อให้ครูได้มีแหล่งในการศึกษาค้นคว้า เพื่อพัฒนาวิชาชีพ การจัดการเรียนการสอน เป็นศูนย์รวมของคู่มือครู หลักสูตร กฎ ระเบียบ ตลอดจนเอกสารที่ได้จากการฝึกอบรมต่าง ๆ
6. การให้คำปรึกษาแนะนำ มักใช้หลังจากได้ทราบข้อมูลหรือปัญหาจากครู หรือเมื่อครูต้องการทั้งเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มย่อยที่ไม่ใหญ่เกินไป
7. การสาธิตการสอน เป็นวิธีการแสดงให้ดูเป็นตัวอย่างเกี่ยวกับวิธีการจัดการเรียนการสอน อาจให้ครูในโรงเรียนหรือเชิญวิทยากรจากภายนอกมาแสดงให้ดูก็ได้
8. การไปเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น เป็นการศึกษานอกสถานที่หรือการพาไปดูงาน เพื่อช่วยให้ครูได้พบเห็นสิ่งแปลกใหม่ด้วยตนเอง
9. การศึกษา ค้นคว้า วิจัย ทดลอง เพื่อหาข้อสรุปในบางเรื่อง เช่น ทดลองวิธีสอน เป็นการส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน
10. การส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการ เพื่อช่วยให้ครูเกิดความก้าวหน้า และใช้เวลาว่างเพื่อศึกษาหาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนตัวและส่วนรวม
11. การจัดนิทรรศการ เพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน โดยจัดในรูปการแข่งขันด้านต่าง ๆ
12. การให้ไปฝึกงานตามสถานที่ต่าง ๆ เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน
13. การใช้กลุ่มสร้างเสริมคุณภาพงาน เพื่อฝึกการทำงานเป็นระบบกลุ่ม เช่น ฝึกการระดมสมองเพื่อหาปัญหา สาเหตุของปัญหาตลอดจนทางเลือกในการแก้ปัญหาต่าง ๆ
14. การสังเกตการสอน เป็นกิจกรรมที่จัดภายในชั้นเรียนเพื่อปรับปรุงการสอนของครู

จากแนวคิดเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่ากิจกรรมการนิเทศที่จะช่วยให้การนิเทศการศึกษาระบบความสำเร็จได้นั้น มีหลายรูปแบบกิจกรรมต่าง ๆ เปรียบเสมือนเครื่องมือสำคัญในการจัดการนิเทศการศึกษา ซึ่งงานนิเทศการศึกษาก็จะสำเร็จได้ก็ด้วยการจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับงานนิเทศแต่ละอย่าง บางกิจกรรมอาจเหมาะสมกับการนิเทศแบบเป็นกลุ่ม บางกิจกรรมอาจเหมาะที่จะใช้เป็นรายบุคคล บางกิจกรรมอาจไม่เหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้นิเทศภายในโรงเรียนจึงต้องศึกษาให้เข้าใจลักษณะของกิจกรรม เพื่อจะได้สามารถนำกิจกรรมต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชา

การปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตาม ถ้าผู้ดำเนินงานไม่มีการติดตามผลแล้ว มักปรากฏว่างานนั้นจะไม่ค่อยก้าวหน้าหรือไม่ค่อยบรรลุผลตามเป้าหมายและเวลาที่กำหนดไว้ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานจะละเลยไม่ใส่ใจปฏิบัติหน้าที่ให้เต็มตามความสามารถ ดังนั้นการดำเนินงานที่ดีต้องมีการติดตามผล ประเมินผลอยู่เสมอ สำหรับงานนิเทศการศึกษาก็จำเป็นต้องมีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชา เพื่อจะได้ทราบความก้าวหน้าของงานที่ปฏิบัติกองการมัธยมศึกษา (2532 เล่ม 2) ให้ความหมายของการติดตามผลไว้ว่า หมายถึง "การติดตามงานและโครงการที่กำลังปฏิบัติอยู่ในด้านความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค และข้อบกพร่อง เพื่อทราบผลงาน จะได้เร่งรัดปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้" การติดตามผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้ทราบในเรื่องต่อไปนี้ (กิติมา ปรีดีคิลก, 2529)

1. ผลงานที่ดำเนินไปเป็นระยะ ๆ นั้นได้ผลดีหรือไม่ มีปัญหาและข้อควรแก้ไขอย่างไร
2. งานที่ได้รับความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใด และควรจะปรับปรุงอย่างไร
3. ผู้ร่วมงานมีศรัทธาในการทำงานมากน้อยเพียงใด ทั้งงานของคณะและรายบุคคล
4. วิธีการปฏิบัติงาน กำลังคน กำลังเงินและวัสดุอุปกรณ์ เหมาะสมกับงานหรือไม่เพียงใด

5. งานที่กำลังปฏิบัติอยู่นั้นเป็นประโยชน์แก่ครู นักเรียน และของคณะมากน้อยเพียงใด

ในการติดตามผลการปฏิบัติงานมักดำเนินการไปพร้อม ๆ กับการควบคุมงานและการตรวจสอบผลงาน เพื่อสรุปผลออกมาในรูปของการประเมิน การติดตามผลการปฏิบัติงานจึงเป็นขั้นตอนหนึ่งของการประเมินผลงาน อุทัย หิรัญโต (2525) กล่าวถึงการติดตามงานว่า สิ่งที่ต้องติดตามได้แก่

1. ปริมาณและคุณภาพของงานที่กำลังปฏิบัติอยู่และยังไม่เสร็จสิ้น
2. ปริมาณและคุณภาพของงานที่ทำสำเร็จแล้ว
3. ความพร้อมเพรียงของอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ วัสดุ และเงิน
4. วิธีการจัดการหรือบริการ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2532) กล่าวถึงการติดตาม ควบคุม กำกับงานไว้ว่า

การดำเนินการปฏิบัติงาน การติดตาม ควบคุม กำกับงาน มีจุดหมายสำคัญเพื่อติดตามดูแลและช่วยเหลือสนับสนุนให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน หรือโครงการที่กำหนดไว้ รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาคุอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในช่วงของการปฏิบัติงาน ในขณะเดียวกันก็จะเป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อการประเมินโครงการ เพื่อทราบสถานภาพการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และปัญหาคุอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการกำหนดวิธีการแก้ไข ปรับปรุงต่อไป วิธีการติดตาม ควบคุม และกำกับงานอาจกระทำได้หลายหลายลักษณะ เช่น รวบรวมเอกสาร สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ใช้แบบสำรวจหรือแบบติดตามที่สร้างขึ้น ใช้แบบสอบถาม ใช้การออกคำสั่งหรือหนังสือเวียน เป็นต้น

ดังนั้น การนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานจึงเป็นขั้นตอนที่มีความจำเป็นที่จะช่วยให้ทราบว่าการทำงานนั้นประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตรงจุดใดบ้าง การนิเทศติดตามผลจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสนใจและรับผิดชอบในการทำงานสูงขึ้น ซึ่งจะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพสมบูรณ์ ส่วนวิธีการติดตามผลนั้นอาจกระทำโดยใช้วิธีการสังเกตพฤติกรรมของครู การสัมภาษณ์ พูดคุยเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ศึกษาจากแบบบันทึกผลการปฏิบัติงานที่ร่วมกับครูสร้างขึ้น หรือติดตามจากปฏิทินการปฏิบัติงาน เป็นต้น

การบริการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานตามโครงการนิเทศ

การดำเนินงานตามโครงการนิเทศ จะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับบริการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ซึ่งการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น Harris (1985) กล่าวว่า การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกหมายถึง "การวางแผนจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก ให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดหาอาคารเรียน อาคารประกอบต่าง ๆ และการพัฒนาคุณลักษณะของเครื่องใช้ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม"

ปฏิญญา สาร (2523) ได้เสนอโครงการที่เอื้ออำนวยความสะดวกสบาย เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพดังนี้

1. จัดสถานที่ทำงานและอุปกรณ์การทำงานให้ได้รับความสะดวกสบายและเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบตามความจำเป็นของหน่วยงานและบุคลากร เท่าที่สามารถอำนวยความสะดวกให้ได้
2. จัดห้องสมุดวิชาการทำเป็นศูนย์วิชาการ สำหรับครูได้ค้นคว้าหาความรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์ และพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า
3. จัดทางบประมาณซ่อมแซมที่พักอาศัยและบ้านพักครูให้แก่บุคลากรในโรงเรียน
4. จัดสถานที่ ห้องน้ำ ห้องสุขา และสนามพักผ่อนหย่อนใจให้ครูใช้พักผ่อนในเวลาว่าง

นอกจากการจัดบริการอำนวยความสะดวกในการใช้ทรัพยากรแล้ว การสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้เกิดขึ้นกับครูก็จะช่วยให้ครูมีกำลังใจในการทำงานสูงขึ้น ช่วยให้เกิดความสามัคคีขึ้นในหมู่คณะ ร่วมมือร่วมใจ ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน มีความรับผิดชอบและเกิดความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ สำหรับวิธีการที่จะสร้างให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานนั้น ชารี มณีศรี (2523) แนะนำไว้ดังนี้

1. สร้างให้กลุ่มเกิดทัศนคติที่ดีต่องาน เพราะถ้าทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่องานแล้ว ย่อมทำให้ทุกคนรักงานและกระตือรือร้นที่จะทำงาน

2. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในหน่วยงาน มีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ย่อมก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานขึ้น
3. ยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ตั้งใจทำความดี การชมเชยควรคำนึงถึงกาลเทศะ มีเหตุมีผลมาจากความจริงใจ ไม่ชมเชยพร่ำเพรื่อทำให้คำชมเชยหมดความหมาย
4. เอาใจใส่เรื่องสวัสดิภาพ ให้ความสนทนสนมพอสมควร ทักทายปราศรัย ใต้ถามข่าวคราวทุกข์สุขในโอกาสอันควร
5. ให้สมาชิกมีโอกาสระบายความคับข้องใจในการทำงาน
6. ควรให้มีโอกาสสำรวจหรือออกแบบสอบถามสภาพทั่วไปในการทำงาน เพื่อจะหาทางแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น รวมทั้งการรักษาน้ำใจในการทำงานไว้ด้วย
7. ให้มีโอกาสนำเรื่องที่จะเจริญก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่ง หรือเงินเดือนสูงขึ้น รวมทั้งการได้รับการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม
8. สถานที่ทำงานดี มีสิ่งอำนวยความสะดวกพอสมควร
9. ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นปรับปรุงงาน รวมทั้งมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน หากบุคคลใดมีความคิดริเริ่มที่ดีมีประโยชน์ในการปรับปรุงงาน ควรยกย่องความดีความชอบของบุคคลนั้น เพื่อให้เป็นตัวอย่าง เป็นกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานคนอื่น

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การจัดการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้กับครู จะช่วยสนับสนุนให้ครูมีกำลังใจในการทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย การบริการอำนวยความสะดวกนี้รวมถึงการเตรียมความพร้อมด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครู เพื่อให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มความสามารถอีกด้วย

การส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนา

ความจำเป็นอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้ประกอบอาชีพทั้งหลาย ประสบความสำเร็จในวิชาชีพคือ การติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการต่าง ๆ อยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาชีพครู นั้นเป็นอาชีพที่ต้องให้การศึกษาอบรมผู้อื่นหรือนักเรียน ครูจึงควรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นตลอดเวลา เพราะการพัฒนาครูจะช่วยให้ครูมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนช่วยให้ทัศนคติที่ดีในการทำงานอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงาน

มีประสิทธิภาพ ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2526) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า หมายถึง "กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมุ่งพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีกำลังใจ รักงาน มีขวัญในการปฏิบัติงานและมีความคิดริเริ่มที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น"

การพัฒนาบุคลากรจึงมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาศักยภาพของคนในหน่วยงาน ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์ ทั้งนี้เพราะครูหรือบุคลากรในโรงเรียนแม้จะมีความสามารถดีแค่ไหนเพียงใดก็ตาม แต่เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ ความรู้ ความชำนาญย่อมลดลงเป็นธรรมดา หรือบางที่การทำงานจำเจ งานที่ทำก็เป็นความเบื่อหน่ายได้ "การให้ครูได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กับบุคลากรในโรงเรียนอื่นเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ การใช้การสัมมนา การฝึกอบรม การเชิญวิทยากรมาบรรยาย ตลอดจนการส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อ จะทำให้ครูมีกำลังใจในการทำงาน" (ปัญญา สาร, 2516) นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากร ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี ดังที่ อาคม จันทสุนทร (2522) กล่าวไว้ว่า "การพาครูไปดูงาน ช่วยให้ครูมีความรู้ ความคิดและเห็นแนวทางในการปฏิบัติงานวงกว้าง ทำให้มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน" สำหรับกรรมวิธีที่หัวหน้าหมวดวิชาจะช่วยให้ครูได้รับการพัฒนานั้น ธนู แสงศักดิ์ (2515) กล่าวว่าอาจใช้วิธีการต่าง ๆ ดังนี้

ปฐมนิเทศครูใหม่ให้รู้งานระเบียบการสอนและแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ในสาขาวิชาหรือในโรงเรียน จัดครูพี่เลี้ยงเพื่อช่วยเหลือครูใหม่ พาครูไปสังเกตการสอนในโรงเรียนอื่น เข้าไปสังเกตการสอนของครูในชั้นเรียนตามโอกาส ช่วยให้คำปรึกษาหารือแก่ครูในสายวิชาเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัวตามสมควร การส่งเสริมครูด้วยการให้ความสนใจ เป็นกำลังใจ เป็นที่พึ่งของครู ทำงานร่วมกับครูโดยใช้กระบวนการหมู่พวก ส่งเสริมให้ครู ได้เลื่อนวิทยฐานะโดยการไปเรียนต่อ เข้ารับการอบรม จัดหนังสือและเอกสารต่าง ๆ ทางวิชาการให้ครูได้อ่าน และศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอ

ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรจึงเป็น "กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทัศนคติ ค่านิยม ความสามารถของบุคคล ตลอดจนการให้แนวความคิดใหม่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคคลมีคุณภาพขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานมีผลผลิต และประสิทธิภาพสูงขึ้น (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, 2527) จึงอาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาครูอาจแบ่งออกได้เป็น 2

ลักษณะคือ การพัฒนาครูใหม่ หรือการปฐมนิเทศครูใหม่กับการพัฒนาครูประจำการ สำหรับการปฐมนิเทศจะช่วยให้ครูใหม่ได้ทราบข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน ตลอดจนกฎระเบียบที่ต้องถือปฏิบัติ ส่วนการพัฒนาครูประจำการนั้นมุ่งที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ครูมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะความชำนาญในหน้าที่การสอนเพิ่มขึ้น มีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครู ตลอดจนมีอุปนิสัย บุคลิกภาพ ท่าทีที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ครู เพื่อให้งานการศึกษาในโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การประสานความร่วมมือด้านวิชาการ

เนื่องจากโครงสร้างงานในปัจจุบัน มีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะอย่างมากขึ้น ดังนั้นในการบริหารงานจึงจำเป็นต้องมีการประสานงาน เพื่อให้งานดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การประสานงานเป็นการจัดให้มีและส่งเสริมให้ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติการกันทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับตัวคน จิตใจ วัสดุและวิธีการต่าง ๆ การประสานงานจะทำให้ดีคือเมื่อได้มีการจัดการแบ่งหน่วยงานได้ถูกส่วน โดยทั่วไปผู้ประสานงานก็คือ หัวหน้าหน่วยงาน หรืออาจเป็นบุคคลที่หัวหน้าหน่วยงานแต่งตั้งขึ้น

การประสานงานมีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารงานอย่างมาก จึงควรจัดให้มีขึ้นในขั้นตอนของการบริหาร เพื่อช่วยก่อให้เกิดประโยชน์ต่าง ๆ อาทิเช่น ช่วยทำให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างราบรื่นและรวดเร็ว กิติมา ปรีดีติลล (2529) กล่าวว่า

การประสานงานที่ดี จะช่วยสร้างความเข้าใจอันดีในหมู่คณะ ก่อให้เกิดความสามัคคี และลดปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ สร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ช่วยป้องกันการทำงานซ้ำซ้อน ช่วยให้หน่วยงานเข้าใจปัญหาของหน่วยงานอื่นและนำมาเป็นบทเรียนในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับหน่วยงานของตน อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานได้

จึงอาจกล่าวได้ว่า การประสานงานเป็นจักรกลอันสำคัญที่จะทำให้งานทั้งหลายดำเนินไปอย่างสอดคล้องกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายอันเดียวกัน เสนีย์ พิทักษ์อรณพ (2523) กล่าวถึง งานด้านการประสานงานของหัวหน้าหมวดวิชาไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ประสานงานติดต่อให้ครูในสายปฏิบัติงานร่วมกันด้วยดี และประสานงานกับผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าสายวิชาอื่น

2. วางแนว ในการปฏิบัติงานของสาขาวิชาให้สอดคล้องกับโครงการของโรงเรียน เช่น โรงเรียนมีการขยายห้องเรียนก็ควรได้รู้งบประมาณการดำเนินงานในปีหนึ่ง ๆ เพื่อเตรียมอุปกรณ์ และจัดงานในสาขาวิชาของตน

3. วางแนวในการปฏิบัติงานให้ยืดหยุ่นได้คือ เปลี่ยนแปลงได้ตามเหตุการณ์ ทั้งนี้ ต้องประสานกับผู้บังคับบัญชา

พนัส หันนาคินทร์ (2523) กล่าวถึง วิธีการต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การประสานงาน ได้ผลไว้ดังนี้

1. ชี้แจงให้หน่วยงานรองลงไป เข้าใจหน้าที่ของหน่วยงานอื่นและชี้แจงให้บุคคลในหน่วยงาน เข้าใจวิธีการประสานงานภายในแต่ละหน่วยงาน
2. ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคน เข้าใจการจัดรูปองค์กร และแผนผังแสดงโครงสร้างของงาน เช่น แจกจ่ายเอกสารที่แสดงขอบเขต อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน หรือประชุมชี้แจงให้ทราบวิธีติดต่อประสานงาน
3. มีความแน่นอนในการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงสร้างของงาน
4. ผู้รับผิดชอบต้องพยายามทำงานให้สำเร็จตามเวลาที่กำหนด
5. สร้างระบบการติดต่อสื่อความคิดให้แต่ละหน่วยงาน ได้ทราบความเคลื่อนไหวของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
6. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่คอยช่วยเหลือให้งานต่าง ๆ ประสานกัน
7. ฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว
8. เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน

สำหรับเทคนิคที่ช่วยให้การประสานงานมีประสิทธิภาพนั้น กิติมา ปรีดีดิลก (2529) กล่าวไว้ดังนี้

1. จัดแผนผังและกำหนดหน้าที่การงานไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน
2. จัดให้มีคณะกรรมการประสานงานที่ดี
3. ใช้วิธีงบประมาณเป็นเครื่องมือคุมในการปฏิบัติงานของแต่ละโครงการ ให้ประสานงานกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
4. จัดให้มีการติดตามผล

5. ใช้วิธีการของเพิร์ท (PERT) ซึ่งเป็นเทคนิคการวางแผนที่ก่อให้เกิดการประสานงานอย่างดียิ่ง
6. ใช้การติดต่ออย่างไม่เป็นพิธีการ
7. จัดให้มีเจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะ (Liaison Officer) โดยเลือกคนที่เหมาะสมสามารถปรับตัวเข้ากับคนทุกวงการได้ดี
8. จัดให้มีการพบปะกัน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจกันดียิ่งขึ้น เป็นการช่วยลบลบปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ ได้ดี
9. จัดให้มีการฝึกอบรมการปฏิบัติงาน
10. จัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน ซึ่งนอกจากจะเป็นการกระจายอำนาจแล้ว ยังเป็นการเสริมสร้างความเข้าใจอันดี เกิดสามัคคีธรรมอันจะเป็นประโยชน์ต่อการประสานงานเป็นอย่างยิ่ง
11. จัดให้มีการบำรุงขวัญผู้ใต้บังคับบัญชา

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การประสานงานจะช่วยให้เกิดความร่วมมือด้านวิชาการระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ช่วยให้ทุกฝ่ายได้รับรู้ เข้าใจ และปฏิบัติตามได้ถูกต้อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในเวลาเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน และเพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความราบรื่น และกลมกลืนกัน การประสานงานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องจัดให้มีขึ้นในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ซึ่งอาจกระทำโดยมีการจัดผังของงานและกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน มีระบบการติดต่อที่สามารถสื่อข้อความได้ดี ทั้งคณะกรรมการทำงานหรือจัดประชุม การใช้หลักมนุษยสัมพันธ์โดยมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าเป็นระยะ ๆ เป็นต้น

การประชุมอภิปรายผลการปฏิบัติงานตามโครงการพิเศษ

วิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ทราบความก้าวหน้าของงานที่ปฏิบัติคือ การจัดประชุมอภิปรายผลซึ่งควรดำเนินการให้มีขึ้นเป็นระยะ ๆ เนื่องจากเป็นวิธีการที่จะช่วยให้ทราบสภาพทั่ว ๆ ไปของการปฏิบัติงานในรูปของการสรุปรายงาน และร่วมกันแสวงหาแนวทางในการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการทำงาน วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) ให้ความหมายของการประชุมอภิปรายไว้ว่า "การประชุมอภิปราย (Discussion) คือการประชุมที่บุคคลคณะหนึ่งจัดให้มีขึ้นด้วยเจตนาร่วมกัน ที่จะพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ทั้งได้นำข้อปัญหาและแง่คิดต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่องนั้นขึ้นมากล่าวให้ที่ประชุมช่วยกันแสดงความคิดเห็น หรือช่วยขบข้อปัญหานั้น"

การประชุมอภิปรายผลการปฏิบัติงานจึงมีลักษณะ เป็นการประชุมอภิปรายที่ผู้ร่วมประชุมทุกคน มีส่วนในการพูดอภิปรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่กลุ่มร่วมกันปฏิบัติ ตลอดจนปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ได้อย่างเสรีโดยไม่มีข้อจำกัด หัวหน้าหมวดวิชาควรจัดให้มีการประชุมอภิปราย ผลการปฏิบัติงานตามโครงการนิเทศที่กำหนดไว้ การประชุมอภิปรายควรจัดให้มีขึ้นทั้งในขณะที่กำลังดำเนินงานตามโครงการ และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามโครงการแล้ว เพื่อนำผลที่ได้จากการประชุมอภิปรายมาปรับปรุง หรือพัฒนาโครงการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นการสรุปผลการปฏิบัติงานเพื่อรายงานให้ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบความก้าวหน้าของโครงการต่อไป

สำหรับการประชุมอภิปรายผลการปฏิบัติงานระหว่างการดำเนินงาน ควรดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ตามที่กำหนดไว้ในแผนการควบคุมกำกับการปฏิบัติงาน เพื่อจะได้ทราบว่าในระหว่างการดำเนินงานนั้น มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไร ผลการปฏิบัติงานมีความก้าวหน้ามากน้อยเพียงใด จะได้ร่วมมือกันปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ส่วนการประชุมอภิปรายผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดการดำเนิน มีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการประเมินโครงการต่อไป ลักษณะของการประชุมที่ขึ้น วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่าควรมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. จัดให้สมาชิกมีประสบการณ์ร่วมกัน
2. ให้สมาชิกมีประสบการณ์ในการแก้ปัญหา
3. ควรให้สมาชิกทุกคนทราบวัตถุประสงค์ของการประชุมล่วงหน้า
4. ให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อเท็จจริง และประสบการณ์ต่าง ๆ ระหว่างสมาชิกที่เข้าร่วมประชุม
5. สมาชิกทุกคนมีเจตนาดีต่อปัญหา ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ต่อสมาชิกคนอื่น ๆ ตลอดจนตัวสมาชิกเอง
6. สมาชิกต้องใช้ความคิดในการแก้ปัญหาร่วมกัน และต้องแสดงความคิดเห็นของตนเอง
7. ต้องมีประธานการประชุมที่ดี
8. ในการประชุมควรต้องมีการพูดที่ดี ซึ่งจะช่วยให้ผู้ฟังได้มาก บางทีจึงต้องมีการเลือกสรรนักพูดคนสำคัญ (Key Note Speaker) มาร่วมในการประชุมด้วย

9. นอกจากจะมีนักพูดที่ตีแล้ว การประชุมนั้นจะต้องมีการฟังที่ดีด้วย เมื่อฟังแล้วก็ไตร่ตรองพิจารณาหาแง่คิดเพื่อร่วมอภิปราย

10. ในการประชุมนั้นต้องให้สมาชิกทุกคนมีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันในการดำเนินการประชุมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

จึงกล่าวได้ว่า การประชุมอภิปรายผลการปฏิบัติงานตามโครงการนิเทศ จะเป็นขั้นตอนที่ช่วยให้ทราบความก้าวหน้าของโครงการ และข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข โดยใช้วิธีการประชุมร่วมกับครูในหมวดวิชาอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้ครูได้อภิปราย แสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะอย่างเสรีเพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้โครงการนิเทศบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน ปรากฏว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

กฤษณี น้ำเพชร (2521) ทำการวิจัยเรื่อง วิธีปฏิบัติในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานในด้านกระบวนการในการจัดการนิเทศ การศึกษา การปฏิบัติงานในด้านโครงการต่าง ๆ และการปฏิบัติกิจกรรมนิเทศการศึกษา ผู้บริหารและครูมีความเห็นว่าปฏิบัติในเกณฑ์น้อย และน้อยที่สุด ส่วนปัญหาอุปสรรคผู้บริหารและครูเห็นว่าขาดแคลนวิทยากร ขาดบุคลากรผู้รับผิดชอบ ขาดแคลนงบประมาณ และขาดการวางแผนดำเนินการนิเทศอย่างเป็นทางการ

เสาวภา เชาว์ชลากร (2525) วิจัยเรื่องการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมส่วนกลาง สังกัดกองการมัธยมศึกษา ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวหน้าหมวดวิชา พบว่างานนิเทศภายในที่หัวหน้าหมวดวิชาควรปฏิบัติคือ การสำรวจความต้องการในการใช้สื่อ การเรียนการสอน การจัดมุมหนังสือทางวิชาการในหมวดวิชา การมีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคลากรฝ่ายปฏิบัติการ การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการเรียนการสอนแก่ครู การวางแผนการนิเทศภายใน การจัดหาเอกสารหลักสูตร การจัดทำรายงาน การเตรียมงานด้านการสอนก่อนเปิดภาคเรียน การวิจัยและนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงการเรียน

การสอน สำหรับกิจกรรมหลักที่เหมาะสมกับงานนิเทศภายในโรงเรียนคือการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการ การใช้เอกสารให้ความรู้ การประชุมปรึกษาหารือ การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การให้คำแนะนำ การพบปะสังสรรค์ และการจัดนิทรรศการ ส่วนปัญหาที่พบคือ ชาติผู้นิเทศที่มีความรู้ความเข้าใจการจัดดำเนินงานนิเทศภายใน ครูไม่ค่อยให้ความร่วมมือและไม่ยอมรับผู้นิเทศ ขาดการประสานงาน อุปกรณ์ งบประมาณ และบุคลากรในโรงเรียน ไม่มีเวลาพอที่จะปฏิบัติงานนิเทศเพราะงานสอนมีมาก

ประสงค์ สังขะไชย (2526) วิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารและครูเห็นด้วยและเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ควรจัดให้มีงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ส่วนปัญหาและอุปสรรคพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการปฏิบัติการณ์เทศเป็นครั้งคราว และไม่มีระบบแบบแผนที่แน่นอน

ศิริวรรณ ฉายะเกษตริน (2528) วิจัยเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการจัดดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนโดยส่วนรวม พบว่าด้านการวางแผนดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบคือ ผู้บริหารโรงเรียน รองลงมาคือหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการเตรียมบุคลากร ผู้รับผิดชอบดำเนินโครงการเป็นผู้เตรียมบุคลากร ด้านการดำเนินการ และติดตามควบคุมกำกับ ส่วนใหญ่ใช้วิธีสังเกตการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลโครงการส่วนใหญ่ใช้วิธีการสังเกตการปฏิบัติงาน ประชุมสรุป และอภิปรายผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ ด้านการสนับสนุน ส่งเสริมโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนและร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้านการสร้างขวัญกำลังใจส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี ส่วนปัญหา และอุปสรรคในการจัดดำเนินโครงการนิเทศพบว่าส่วนใหญ่ผู้นิเทศภายในโรงเรียนยังขาดความรู้และทักษะในการนิเทศ ขาดการแนะนำจากผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และโรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับงบประมาณน้อย ไม่เพียงพอต่อการจัดดำเนินโครงการ

สถาพร พันธุ์ประยูร (2530) วิจัยเรื่อง การศึกษางานการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 ผลการวิจัยพบว่า งานด้าน

การพัฒนาหลักสูตรมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับจุดหมาย หลักการ และ โครงสร้างของหลักสูตร การปรับแผนการสอน คู่มือครู กิจกรรมการเรียนการสอน การจัดทำหรือจัดหาเอกสารหลักสูตร คู่มือการใช้หลักสูตร คู่มือครู แผนการสอน งานด้าน การจัดระบบการเรียนการสอนมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดชั้นเรียน การกำหนดการสอนและ ตารางสอน การส่งเสริมการสอน งานด้านการบริหารบุคลากรมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการปฏิบัติ การสอน การพัฒนาสมรรถภาพการสอน งานด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ปฏิบัติ เกี่ยวกับการวางแผนการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การจัดอาคารเรียน อาคารประกอบ และการพัฒนาคุณลักษณะของเครื่องใช้ต่าง ๆ งานด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ปฏิบัติเกี่ยวกับการ จัดหา การเก็บรักษา และการติดตามผลการใช้อุปกรณ์ งานด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ มี การปฏิบัติการปฐมนิเทศ ช่วยเหลือแนะนำเกี่ยวกับการเรียนการสอน งานด้านการจัดบริการ พิเศษแก่ครู มีการปฏิบัติเกี่ยวกับด้านข่าวสารข้อมูล การนัดหมาย งานด้านการสร้างความ สัมพันธ์กับชุมชน และงานด้านการประเมินผลการสอน

เอนก แย้มบาน (2530) วิจัยเรื่องการศึกษางานการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน มัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกขนาดมีการปฏิบัติ งานนิเทศการศึกษาระดับทั้ง 10 งาน ได้แก่ งานด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดระบบ การเรียนการสอน ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ ด้านการฝึกอบรมครูประจำการ ด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ ด้านการจัดบริการ พิเศษแก่ครู ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และด้านการประเมินผลการสอน

กรกนก ชำนาญเพชร (2531) ทำการวิจัยเรื่องการจัดงานนิเทศของโรงเรียน ปฏิบัติการตัวอย่างในโครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน กรมสามัญศึกษา เขต การศึกษา 7 ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนปฏิบัติการตัวอย่างในโครงการนิเทศงานวิชาการ ภายในโรงเรียน ได้จัดการนิเทศงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน โดยปฏิบัติ เกี่ยวกับการใช้หลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และด้านการสนับสนุน ปฏิบัติเกี่ยวกับการปฐมนิเทศครูใหม่ การพัฒนาความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพครู การสนับสนุน การใช้เทคนิควิธีสอนต่าง ๆ การสำรวจสภาพและจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และการใช้ประโยชน์จาก อาคารเรียนและอาคารประกอบต่าง ๆ

หวิณ นพคุณ. (2532) วิจัยเรื่องการปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 2 ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 ขนาด ปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษาเรียงลำดับการปฏิบัติจากมากไปหาน้อย พร้อมทั้งเรื่องที่มีปฏิบัติมากในแต่ละด้านดังนี้ ด้านการอำนวยความสะดวกและบริการด้านอื่นคือการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครู ด้านหลักสูตรและการสอนคือ การทบทวนความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรให้ครูทราบ ด้านการประเมินผลคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ด้านสื่อการเรียนการสอนคือ การจัดหาสื่อการเรียนการสอนให้ตรงจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ด้านการพัฒนาบุคลากรคือ การเพิ่มพูนความรู้ด้านวิชาการแก่ครู

อุษา สุทธิภาค (2532) วิจัยเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ตามการรับรู้ของตนเองและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า หัวหน้าหมวดวิชาและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกขนาดเห็นว่า หัวหน้าหมวดวิชาแสดงบทบาทการปฏิบัติการนิเทศทั้ง 5 ด้านคือ บทบาทด้านหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร ส่วนใหญ่จัดหาเอกสารหลักสูตรให้ครูได้ศึกษาเอง บทบาทด้านการปฏิบัติการสอน ส่วนใหญ่มอบหมายให้สอนตรงตามความรู้ความสามารถของครู บทบาทด้านวัสดุอุปกรณ์การสอน ส่วนใหญ่ให้ครูสำรวจสภาพและความต้องการในการใช้อุปกรณ์ และส่งเสริมให้ครูจัดทำอุปกรณ์ บทบาทด้านการประเมินผลการสอน ส่วนใหญ่ดำเนินการตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ บทบาทด้านการพัฒนาบุคลากร ส่วนใหญ่หัวหน้าหมวดวิชาชี้แจงให้ทราบหน้าที่และวิธีปฏิบัติงานและให้คำปรึกษาสำหรับครูใหม่ และส่งครูเข้ารับการอบรมด้านวิชาการ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา จะพบว่า การนิเทศการศึกษาให้แก่ครูภายในโรงเรียนมัศึกษานั้น ผู้นิเทศที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่นี้เทศให้แก่ครูมากที่สุด เนื่องจากเป็นผู้มีความใกล้ชิด รับผิดชอบสรรคต่าง ๆ เกี่ยวกับการสอนของครูคือ หัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยพบว่าการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากมีปัญหาทางด้านบุคลากร งบประมาณ การปฏิบัติการนิเทศไม่ต่อเนื่อง และการนิเทศยังไม่เป็นระเบียบแบบแผน มุ่งเน้นทฤษฎีมากกว่าปฏิบัติ ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน และพัฒนาการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนต่อไป