



## บทที่ 2

### ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องที่ศึกษาได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ในบทนี้จะเป็นการนำเสนอ ทฤษฎี หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรียงตามลำดับดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
  - 1.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
  - 1.2 ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
  - 1.3 ผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
  - 1.4 หลักการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
2. การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
  - 2.1 ความหมายของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
  - 2.2 จุดมุ่งหมายของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
  - 2.3 หลักการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
  - 2.4 ขอบข่ายของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
  - 2.5 ผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
  - 2.6 แนวทางในการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
3. การนิเทศการศึกษา และการนิเทศการสอน
  - 3.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอน
  - 3.2 ความจำเป็นในการนิเทศการสอน
  - 3.3 จุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอน
  - 3.4 เป้าหมายการนิเทศการสอน
  - 3.5 หลักการนิเทศการสอน
  - 3.6 บุคลากรทางการนิเทศการสอน
  - 3.7 การเตรียมการดำเนินการนิเทศการสอน
  - 3.8 การปฏิบัติการณ์ิเทศการสอน

### 3.9 การติดตามและการประเมินผลการดำเนินการนิเทศการสอน

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

##### ความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ความหมายของการนิเทศการศึกษาได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ดังนี้

ลิปพนธ์ เกตุทัต (2518) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการนิเทศการศึกษาโดยอาศัยบุคลากรภายในโรงเรียนเองเป็นผู้นิเทศ ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หรือหัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งครูที่มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ ตลอดจนมี ประสบการณ์ในการสอนเฉพาะวิชา บุคลากรเหล่านี้จะต้องสามารถทำการนิเทศภายในโรงเรียน ในรูปของการเป็นที่ปรึกษา การปรึกษางานในหมู่คณะ การให้ความรู้เพิ่มเติม โดยยึดหลักการฝึกกำลังปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยดีได้

อาคม จันทสุนทร (2527) ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาภายใน โรงเรียน เป็นการจัดการนิเทศการศึกษา โดยบุคลากรในโรงเรียนเอง ผู้นิเทศจะได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หรือหัวหน้าสายวิชา และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนคัดเลือกและ แต่งตั้งขึ้น

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน คือ การที่ผู้ บริหารโรงเรียนซึ่งได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชาโดยความร่วมมือกับคณะครู ในโรงเรียนร่วมมือกันปรึกษาหารือ เพื่อทำการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล วางแผนการ ปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนให้ดีขึ้น นอกจากนี้โรงเรียนอาจเชิญวิทยากรและศึกษานิเทศก์มาร่วมงานด้วย

จากความหมายดังกล่าวมานี้ พอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันเพื่อเป็นการส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน อันจะนำมาซึ่งสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียน

##### ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

หน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา ได้ชี้แจงถึงความจำเป็นในเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียนพอจะสรุปได้ดังนี้

สถาบันโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่หลัก ซึ่งจะต้องยึดปฏิบัติและพัฒนาให้เจริญยิ่ง ๆ ขึ้นอยู่ตลอดไป คือ งานด้านวิชาการอันได้แก่ งานการเรียนการสอน ซึ่งบุคลากร โรงเรียนจะต้องพยายามเข้าใจถึงความสำคัญและหลักปฏิบัติในการพัฒนางานของตนให้ก้าวหน้าและทันต่อสภาพเหตุการณ์อันเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ซึ่งจะได้ชื่อว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง การนิเทศการศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับ โรงเรียนอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องถือเป็นเรื่องสำคัญหรือเป็นหัวใจของการบริหารงานในโรงเรียนเลยทีเดียว เพราะถ้าขาดสิ่งนี้แล้วก็จะเป็นสาเหตุให้โรงเรียนไม่สามารถที่จะพัฒนาบุคลากรโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพในด้านการเรียนการสอน อันเป็นงานในหน้าที่หลักของโรงเรียน อย่างมีคุณภาพได้ และจากแนวโน้มและสภาพ ข้อเท็จจริงที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน การนิเทศ การศึกษาภายในโรงเรียนควรจะได้รับเอาใจใส่เป็นพิเศษ เนื่องจากจำนวนศึกษานิเทศก์มีน้อย เวลาออกเยี่ยมเยียน แนะนำ และติดตามผลในเรื่องต่าง ๆ ตามโรงเรียนมีจำกัดการจัดการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจึงน่าจะได้ผลมาก เพราะเป็นการนิเทศโดยตรง (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2522)

ฉลอง ปิ่นทอง (2527) ได้กล่าวถึงว่า การนิเทศภายในจะช่วยให้เกิดผลในการดำเนินงานของโรงเรียนหลายประการ คือ

1. เป็นการช่วยส่งเสริมกำลังของศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารการศึกษา ซึ่งมีไม่พอที่จะนิเทศการศึกษาได้อย่างทั่วถึง
2. การนิเทศโดยบุคลากรของโรงเรียนเองนั้น ผู้นิเทศเป็นผู้ใกล้ชิดกับปัญหาที่มีอยู่ในโรงเรียนย่อมเป็นผู้รู้ปัญหาได้ดี และแก้ปัญหาได้ตรงจุดกว่าการที่จะให้คนภายนอกมานิเทศ
3. ผู้นิเทศในโรงเรียนมีความคุ้นเคยกับครูอยู่แล้ว ทำให้บรรยากาศในการนิเทศทำได้อย่างเป็นกันเอง ไม่ต้องเสียเวลาสร้างความคุ้นเคยเหมือนศึกษานิเทศก์หรือผู้ บริหารภายนอกโรงเรียน
4. ผู้นิเทศสามารถจะติดตามการปฏิบัติงานหรือผลการนิเทศได้ตลอดเวลา เพราะอยู่ใกล้ชิดกัน และสามารถทำให้งานดำเนินไปถึงจุดมุ่งหมายโดยไม่ขาดความต่อเนื่อง

สุนทร ไคลมี (2527) ได้สรุปความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้ว่า

1. การนิเทศจากภายนอกประกอบกับสิ่งสนับสนุนต่อการนิเทศไม่เพียงพอ
2. เป็นการนิเทศที่ตรงกับความต้องการมากที่สุด เพราะผู้นิเทศอยู่ภายในโรงเรียน รู้ปัญหาของตนเองอย่างแท้จริง
3. บุคลากรภายในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถมากกว่าเดิมจะเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการนิเทศเป็นอย่างดี และ
4. ส่งเสริมให้ครูเกิดการทำงานโดยรู้จักคิด และแก้ปัญหาตนเองแทนการช่วยเหลือจากบุคลากรที่อยู่ภายนอกโรงเรียน

จากความจำเป็นดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การที่ต้องจัดการนิเทศภายในโรงเรียนขึ้นนั้นเนื่องมาจาก

1. เป็นการนิเทศที่ตรงต่อความต้องการ ผู้นิเทศรู้ปัญหาภายในโรงเรียนและเป็นการส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน
2. ความจำกัดในการให้บริการของผู้นิเทศจากภายนอกโรงเรียน
3. ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนมีมากพอจึงเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการนิเทศ
4. การนิเทศติดตามผลเป็นไปอย่างใกล้ชิด เพราะผู้นิเทศอยู่ภายในโรงเรียน

### ผู้นิเทศและบทบาทหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ไว้หลายท่านดังยกมากล่าวดังนี้  
 ยง รัชชวัลลข (2524) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทต่อการนิเทศภายใน โรงเรียน ครูใหญ่จะต้องรับผิดชอบงานวิชาการของโรงเรียนด้วย ครูใหญ่จึงต้องมีบทบาทในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน งานนี้เป็นงานในหน้าที่โดยตรงจะโยนไปให้เป็นภาระ หน้าที่ของศึกษานิเทศก์ หรือผู้บริหารระดับสูงต่อไปหาได้ไม่ อันที่จริงบุคคลดังกล่าวนี้มีความสำคัญในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนน้อยกว่าครูใหญ่

อุดม จันทสุนทร (2526) ได้กล่าวสนับสนุนในเรื่องผู้นิเทศการศึกษาไว้ว่า

1. ผู้นิเทศการศึกษา คือ ผู้บริหารการศึกษาทุกชั้น ทุกระดับ
2. ศึกษานิเทศก์ เป็นผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาโดยตรง
3. ผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ จะมานิเทศในลักษณะการแนะนำและให้ความรู้ ข้อคิดหรือแนวทางปฏิบัติในเรื่องเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
4. หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียน จะเป็นผู้นิเทศการปฏิบัติงานของครูในข่ายหรือหมวดวิชานั้น ๆ
5. โดยได้เน้นบทบาทสำคัญที่หัวหน้าหมวดวิชาตามแนวคิดในวงการอุตสาหกรรมที่ถือว่าผู้นิเทศคือผู้บริหารระดับแรก (First Line Manager) ของผู้รับการนิเทศ จึงกล่าวได้ว่า หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้บริหารระดับแรกของครู ถ้าหัวหน้าหมวดวิชา ทุกคนทำงานนิเทศหรือทำงานบริหารระดับแรกอย่างมีหลักการและชำนาญในกลวิธีนิเทศแล้วจะเกิดผลในด้านประสิทธิภาพของการเรียนการสอนอย่างเห็นได้ชัด การช่วยให้หมวดวิชามีความรู้ ทักษะ และทัศนคติในเรื่องของการนิเทศให้กว้างขวางมากขึ้น จะทำให้หัวหน้าหมวดวิชาปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดี

สมาคมศึกษานิเทศก์ (2525) กล่าวถึงผู้ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาว่า ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารการศึกษา นับตั้งแต่อธิบดีลงมา จนถึงผู้บริหารในสถานศึกษาและคณะผู้บริหารในโรงเรียน
2. นักวิชาการ ได้แก่ นักวิชาการและนักศึกษานิเทศก์ที่ปฏิบัติงานหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งถือว่าบุคคลเหล่านี้ทำหน้าที่เฉพาะตามลักษณะของงาน

นอกจากนี้ยังถือว่าผู้ปฏิบัติการคือ ครูเองก็เป็นบุคคลสำคัญในการนิเทศการศึกษาด้วยเพียงแต่ว่า นิเทศในวงจำกัดหรือภายในห้องเรียนเท่านั้น

ดังที่ได้กล่าวถึงผู้นิเทศและบทบาทหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนสรุปได้ว่า ผู้นิเทศภายในโรงเรียนได้แก่ บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ซึ่งมีหน้าที่แตกต่างกันไปดังนี้

1. ผู้บริหารมีบทบาทเป็นทั้งผู้นิเทศและผู้สนับสนุนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
2. ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ เป็นผู้นิเทศงานวิชาการทั่วไป
3. หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้นิเทศครูในหมวดวิชาของตน
4. ครู ผู้มีประสบการณ์เฉพาะ หรือครูผู้ผ่านการอบรมทางวิชาการเป็นผู้นิเทศเฉพาะกรณีใน

โรงเรียน

ซึ่งบุคคลทุกฝ่าย โดยบทบาทหน้าที่แล้วจะต้องประสานสัมพันธ์กัน เพื่อให้งานนิเทศการศึกษามุ่งบรรลุผลได้ดีที่สุด

### หลักการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

เนื่องจากการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการติดตามช่วยเหลือ ซึ่งแนวทางแก่ครูเพื่อพัฒนาครู ซึ่งนับเป็นกระบวนการที่มีบทบาทสำคัญและจำเป็นต่อการจัดการศึกษาดังกล่าว แล้ว ในการนิเทศการศึกษาให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามจุดมุ่งหมายและลักษณะงานนิเทศนั้น จำเป็นต้องมีหลักการในการจัดการนิเทศการศึกษา เพื่อให้งานนั้นมีแกนหรือมีหลักในการปฏิบัติที่แน่นอน ชัดเจน ดังที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) สรุปว่า หลักการ หมายถึง การสรุป ข้อความโดยทั่วไป ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในลักษณะของข้อเท็จจริงพื้นฐาน หรืออาจจะหมายถึง กฎเกณฑ์พื้นฐาน คำสั่ง นโยบาย หรือความเชื่อซึ่งควบคุมการกระทำในรูปแบบต่าง ๆ ของมนุษย์สำหรับเรื่องการศึกษาโดยเฉพาะ หลักการน่าจะหมายถึง ปรัชญา ซึ่งเป็นเครื่องกำหนดและประเมินค่า จุดหมาย ทัศนคติ การปฏิบัติ และผลิตผลจากการศึกษา

วีจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และคณะ (2520) ได้เสนอหลักการนิเทศ สรุปได้ดังนี้

1. การจัดการนิเทศการศึกษาจะต้องทราบความต้องการของครูแล้ววางแผนการนิเทศการศึกษาเพื่อสนองความต้องการนั้น ๆ
2. การศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของครู และทำความเข้าใจกับปัญหานั้น ๆ แล้วพิจารณาหาทางแก้ไข
3. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู แล้วนำมาพิจารณาาร่วมกัน
4. ต้องยอมรับนับถือและให้ความสำคัญแก่บุคลากรที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้น ๆ
5. ช่วยประสานงานระหว่างโรงเรียนกับองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
6. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เห็นว่า เป็นประโยชน์มาทำการวิเคราะห์และวิจัย
7. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ของการศึกษาอย่างแจ่มแจ้งเพื่อจะได้ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

จากความคิดเห็นที่ได้กล่าวมาข้างต้น พอที่จะสรุปเป็นหลักการสำคัญ ๆ ได้ว่า

1. การนิเทศการศึกษาควรมีการวิเคราะห์ สภาพปัจจุบัน และความต้องการจำเป็นที่แท้จริง
2. หาแนวทางแก้ปัญหา และวางแผนในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม
3. การดำเนินงานทุกขั้นตอน ต้องเป็นการปรึกษาหารือกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง
4. บรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ต้องเป็นลักษณะของการยอมรับความคิดเห็น ความสามารถ และบทบาทหน้าที่ซึ่งกันและกัน

### การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

#### ความหมายของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการในการทำงานที่บุคลากรภายในโรงเรียนร่วมมือกันคิดค้น จัดขึ้น ในการพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะ และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานวิชาการ เพื่อพัฒนาพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของครู อันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพสูงขึ้น (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2532)

#### จุดมุ่งหมายของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานในเรื่องต่อไปนี้

1. วิเคราะห์และปรับปรุงจุดประสงค์การเรียนรู้
2. เลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน



3. วิธีการสอน
4. ใช้สื่อประกอบการสอน
5. ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนได้อย่างเหมาะสม
6. ประเมินผลการเรียนการสอนและปรับปรุงกระบวนการวัดผลให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2532)

### หลักการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมีหลักการที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานสรุปได้ดังนี้

1. มีความถูกต้องตามหลักวิชา หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่วางไว้ตามสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ ตามความเป็นจริงและกฎเกณฑ์ที่แน่นอน
2. เป็นวิทยาศาสตร์ หมายถึง การทำงานอย่างมีระบบ มีวิธีการในการปรับปรุงและประเมินผลโครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน จะเกิดมาจากการวิเคราะห์ การรวบรวมข้อมูลและสรุปผลอย่างมีประสิทธิภาพที่เชื่อถือได้
3. เป็นประชาธิปไตย หมายถึง จะต้องเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และรู้จักใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ
4. เป็นการสร้างสรรค์ หมายถึง เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล แล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและพัฒนาความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่
5. เป็นการสร้างความเชื่อมั่น หมายถึง เป็นการเสริมสร้างความสามารถของครู เพื่อให้มีความมั่นใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
6. เป็นการพัฒนางาน หมายถึง เป็นการพัฒนาวิชาชีพครูมากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
7. เป็นการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง หมายถึง การทำงานด้วยความเข้าใจอันดีต่อกัน มีความไว้วางใจ และยอมรับซึ่งกันและกัน (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2532)

### ขอบข่ายการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมีขอบข่ายการดำเนินงานเป็น 2 ลักษณะดังนี้

1. การนิเทศงานวิชาการทั่วไป หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรภายในโรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนาครูให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งเสริมให้มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานวิชาการ

2. การนิเทศปฏิบัติการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานร่วมกันระหว่างครู กับผู้นิเทศในการพัฒนาพฤติกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียน โดยอาศัยข้อมูลจากการสอนของครูเป็น พื้นฐานในการพัฒนา (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2532)

### ผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการในการทำงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากร 3 ฝ่าย ดังต่อไปนี้

1. ผู้นิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน หมายถึง บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูงในสาขาใดสาขาหนึ่งที่ โรงเรียนมอบหมายให้ทำหน้าที่ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงพัฒนาการสอนให้ดีขึ้น
2. ผู้รับการนิเทศ หมายถึง ครูหรือผู้ได้รับประโยชน์จากการนิเทศ ทั้งโดยตรงหรือทางอ้อม ซึ่งจะทำให้มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น
3. ผู้สนับสนุนการนิเทศ หมายถึง ผู้ที่จะช่วยให้การดำเนินงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ศึกษาานิเทศก์ คณะกรรมการสามัญศึกษา จังหวัด คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันต่าง ๆ และวิทยากรในชุมชน (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2532)

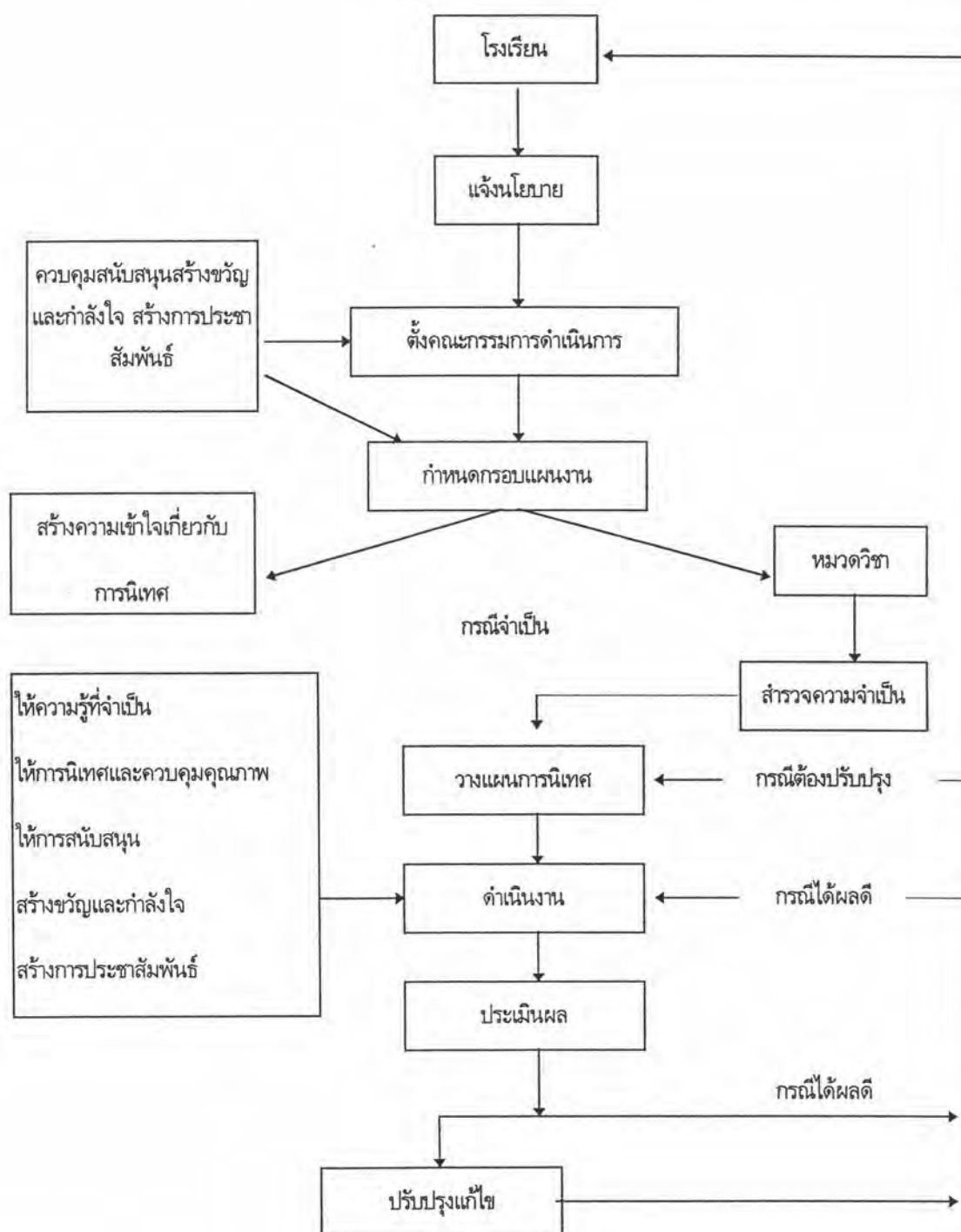
### แนวทางในการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

แนวทางในการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน แบ่งการดำเนินการออกเป็น 2 ส่วนคือ

1. การดำเนินงานของโรงเรียน
  2. การดำเนินงานของหมวดวิชา
- โดยมีลำดับขั้นตอนการดำเนินการที่ต่อเนื่องกัน (ดังแผนภูมิที่แสดง)



แผนภูมิแสดงขั้นตอนการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน



(หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2532)

## การนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอน

### ความหมายการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอน

ความหมายของการนิเทศการศึกษา ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้คำนิยามของ คำว่า "การนิเทศการศึกษา" ไว้ดังนี้

คาร์เตอร์ วิกู๊ด (Carter V. Good, 1973) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในการแนะนำ ครู หรือผู้อื่นทำงานเกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้รู้วิธี ปรับปรุงการสอนหรือการให้การศึกษา โดยจะช่วยให้เกิดความงอกงามในวิชาชีพทางการศึกษา ช่วยพัฒนาครูช่วยเหลือและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิธีสอน และการประเมินผลการสอน

เบน เอ็ม แฮร์ริส (BEN M. Harris, 1985) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การที่บุคคลได้กระทำกับบุคคลหรือสิ่งอื่นใด เพื่อคงไว้หรือเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการบรรลุเป้าหมายทางการสอนของโรงเรียน

สังต์ อุทรานันท์ (2529) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันกับครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียน ของนักเรียน

อาคม จันทสุนทร (2526) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนหรือทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพและก่อให้เกิดผลในขั้นสุดท้ายหรือการศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นิพนธ์ ไทยพานิช (2532) สรุปว่า การนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามของบุคลากรทางการศึกษาที่จัดทำกิจกรรม และให้บริการกับผู้บริหาร และครูในทางตรงและทางอ้อม ที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนของครูเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการเรียนของนักเรียน

จากทัศนะของนักการศึกษาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่าการนิเทศการศึกษา หมายถึง ความร่วมมือกันในระหว่างบุคลากรทางการศึกษาและครูในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงและ พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา

ส่วนการนิเทศการสอน ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายประการ เช่นกัน ดังนี้

สมาคมศึกษานิเทศก์ (2525) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการสอน หมายถึง การนิเทศแบบตรง (Direct Supervision) ที่ผู้นำการนิเทศไปมีปฏิสัมพันธ์กับครูหรือผู้สอน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้คุณภาพการสอนดีขึ้น

สันต์ ธรรมบำรุง (2526) ได้ให้ทัศนะว่า การนิเทศการสอน หมายถึง ความพยายามใด ๆ ที่จะช่วยเหลือ ปรับปรุง แก้ไขสภาพการเรียนการสอนของนักเรียนให้ดีขึ้น โดยวิธีจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวก (Facility of Teaching) แก่ครู เพื่อให้ครูปฏิบัติการกิจการสอนได้ผลสำเร็จตามความมุ่งหมายยิ่งขึ้น

นิพนธ์ ไทยพานิช (2532) ให้คำจำกัดความว่า "การนิเทศการสอน หมายถึง กระบวนการและความคิดรวบยอด (Concept) เพื่อที่จะปรับปรุงการสอนของครู เพื่อผลประโยชน์ของนักเรียนในอันที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการเรียนรู้ให้สูงขึ้น" นอกจากนี้การนิเทศการสอนเป็นการเกี่ยวข้องกับครูโดยตรง ด้วยการใช้กิจกรรมการนิเทศที่ผสมผสานกันทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียน

อาย, เนทเซอร์ และเครย์ (Eye, Netzer and Krey, 1971) ได้ให้คำจำกัดความของการนิเทศการสอนไว้ว่า การนิเทศการสอนเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียนซึ่งมีจุดหมายเบื้องต้นเน้นถึงผลสัมฤทธิ์ของการเรียนการสอนที่เหมาะสม ซึ่งเป็นความคาดหวังของระบบโรงเรียน

เบน เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris, 1985) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการสอน หมายถึง สิ่งที่บุคลากรทางการศึกษาได้กระทำลงไปกับผู้ใหญ่และกับวัสดุสิ่งของ เพื่อที่จะรักษาไว้หรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของโรงเรียนในวิถีทางตรงที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการสอนที่กระตุนและเสริมส่งการเรียนรู้ของนักเรียน

กลิคแมน (Glickman, 1981) ให้ทัศนะว่า การนิเทศการสอนเป็นชุดย่อยของการนิเทศการศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการสำหรับปรับปรุงงานและพันธกิจในชั้นเรียน และกิจกรรมที่ดำเนินในโรงเรียน โดยที่กระทำหรือทำงานโดยตรงกับครู

จากหลาย ๆ ทัศนะดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การนิเทศการสอน หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้มีหน้าที่นิเทศการศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับครูโดยตรง ทั้งในชั้นเรียน และนอกห้องเรียน ในอันที่จะปรับปรุงแก้ไข พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อส่งผลไปยังคุณภาพการศึกษาของนักเรียน

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอนสรุปได้ว่า การนิเทศการสอนเป็นส่วนหนึ่งของการนิเทศการศึกษาในสมัยก่อนการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอนมีความหมายคล้ายคลึงกัน คือ ปรับปรุงการสอนหรือวิธีสอนของครูเท่านั้น แต่ในภายหลัง การนิเทศการศึกษารวมไปถึงการทำให้ขวัญและกำลังใจของครูดีขึ้น การพัฒนาหลักสูตร การเลือก และการปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ตลอดจนการบริการต่าง ๆ ที่จะทำให้ครู ทำงานในหน้าที่ของตนให้ดีขึ้น ขณะที่การนิเทศการสอนเน้นที่การช่วยเหลือ แนะนำ ชี้แจง บริการและปรับปรุงในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การนิเทศการสอนจึงเป็นส่วนหนึ่งของการนิเทศการศึกษา คือ มุ่งในด้านปรับปรุงการเรียนการสอนโดยตรง มิได้หมายถึงปรับปรุงการศึกษาทั้งระบบ ซึ่งเป็นงานวิชาการผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศการสอนจึงมีภารกิจและหน้าที่น้อยกว่าผู้นิเทศการศึกษา (สันต์ ธรรมบำรุง, 2526)

## ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอน

ในปัจจุบัน สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และความเปลี่ยนแปลงทางสังคมนี้ย่อมส่งผลถึงการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ด้วย โดยจะต้องมีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม เมื่อมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เป็นที่ไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ก็ต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย ดังนั้นสภาพการจัดการเรียนการสอนของครูก็จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับหลักสูตรด้วยสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น คือ ครูจำเป็นจะต้องมีการเพิ่มพูนความรู้ ต้องได้รับการนิเทศ แนะนำ เพื่อจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสิ่งใหม่หรือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

การนิเทศการสอนมีความจำเป็นเช่นเดียวกันกับการนิเทศการศึกษาดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2524) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษามีสาเหตุและองค์ประกอบมาจาก

1. การเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษา
2. การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตร
3. ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว
4. ความเฉื่อยชา นิ่งเฉย และขาดความสนใจของครู ควรได้รับการกระตุ้นให้ตื่นตัวอยู่เสมอ
5. วิทยาการ สังคม และวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป
6. การขาดประสบการณ์ของครูใหม่ หรือครูเก่าที่ก้าวไม่ทันเทคนิคและวิธีการสอนใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น
7. ผลการค้นคว้าวิจัยใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ควรได้รับการเผยแพร่และแปรความหมายออกเป็นการปฏิบัติ เพื่อให้การศึกษาได้ก้าวหน้าและงอกงามขึ้น
8. ปรัชญาและอุดมการณ์ของการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ควรได้รับการถ่ายทอดและสนองตอบของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

สันต์ ธรรมบำรุง (2526) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการสอนไว้ดังนี้

1. หน้าที่ของครูผู้สอนเปลี่ยนไปจากเดิม ครูสมัยก่อนมีหน้าที่ไม่มากนักเพราะผู้ปกครองช่วยเหลือ ในปัจจุบันผู้ปกครองยกภาระให้แก่ครูทั้งหมด ครูจึงเป็นผู้ชี้แนะและทำหน้าที่หลายอย่าง
2. ช่วยให้ครูเข้าใจอย่างถ่องแท้ของวัตถุประสงค์ทางการศึกษา และวัตถุประสงค์ของการสอน
3. ช่วยสร้างให้มีคุณลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ
4. ครูต้องมีความรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการใหม่ ๆ เสมอ เพื่อเป็นความภาคภูมิใจของครูจะส่งผลถึงการเรียนการสอน การนิเทศการสอนจะช่วยในเรื่องนี้ได้

5. ขนาดของโรงเรียนใหญ่ขึ้น มีครูมากขึ้น มีกิจกรรมและชั่วโมงการสอนมากขึ้น หน้าที่ ในการนิเทศจึงมีมากขึ้น เช่น การปฐมนิเทศ เพื่อประหยัดเวลา ครูใหญ่ที่จะไปศึกษาด้วยตนเอง ครูบางคนไม่ถนัดสอนบางวิชา การนิเทศการสอนจะช่วยให้มีหลักการและมีความมั่นใจมากขึ้น
6. เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของการเรียนการสอน
7. ช่วยลดภาระผู้สอน ทำให้มีเวลาดันคว่ำ ทดลอง วิจัย ทาวิธีการใหม่ ๆ
8. ช่วยเสริมขวัญของคณะครูให้อยู่ในสภาพที่ดี และเข้มแข็ง และรวมหมู่คณะให้เป็นทีมที่จะปฏิบัติงานร่วมด้วยสติปัญญาอันสูง เพื่อบรรลุจุดประสงค์เดียวกัน
9. ช่วยพิจารณาความเหมาะสมของงาน ให้ถูกต้องกับความสามารถของครูแต่ละคน และมอบหมายงานนั้นให้ครูแต่ละคน ช่วยกันประคับประคองให้ครูนั้นใช้ความสามารถของตนปฏิบัติงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ
10. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักจุดลำบากในการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคน และช่วยครูวางแผนการสอนให้เหมาะสมและแก้ไข
11. ช่วยประเมินผลการสอนของครู

จากแนวคิดความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการนิเทศการสอนมีความจำเป็นที่จะต้องนำมาใช้ เพื่อปรับปรุงการสอนของครูในปัจจุบัน ดังที่ อนันต์ ระวังทุกข์ (2529) สรุปได้ว่าความจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศการสอน มาจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความจำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนของครู ถ้าครูไม่มีความรู้หรือความเข้าใจก็อาจจะทำให้การจัดการเรียนการสอนของครูไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัดการนิเทศการสอนขึ้น

จึงกล่าวได้ว่า การนิเทศการสอนมีความจำเป็นที่จะต้องนำมาใช้ เพื่อปรับปรุง การสอนของครูในปัจจุบัน

#### จุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอน

ในการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การดำเนินงานนั้นบรรลุได้อย่างรวดเร็ว จุดมุ่งหมายจึงเปรียบเสมือนเข็มทิศในการทำงาน ดังนั้นการนิเทศการสอนซึ่งเป็นงานปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนโดยตรง จึงต้องมีจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานแน่นอน

สันต์ ธรรมบำรุง (2526) ได้กล่าวสรุปว่า จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการนิเทศการสอน คือ การปรับปรุง พัฒนา ชี้แนวทางในด้านการเรียนการสอน เพื่อส่งผลไปที่ผู้เรียนให้มีคุณภาพตามปกติแล้วการนิเทศการสอน จะช่วยเหลือส่งเสริมและพัฒนาครูหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า "ณ ที่ได้มีการสอน ณ ที่นั้นจะต้องมี



การนิเทศ" ซึ่ง พันธ์ หันนาคินทร์ (2524) ได้กล่าวว่า การนิเทศการสอนมีจุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่การปรับปรุงส่งเสริมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น การนิเทศไม่ใช่เป็นการบังคับหรือเป็นการจับผิด การกระทำเช่นนั้นไม่ใช่การนิเทศอย่างแน่นอน การนิเทศเป็นการช่วยเหลือร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ดังนั้นการนิเทศการสอนจึงตั้งอยู่บนรากฐานแห่งมนุษยสัมพันธ์อันดี

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2524) ได้สรุปจุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอนไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. ช่วยเหลือครูในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์การสอน
2. การช่วยเหลือครูเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน
3. การช่วยเหลือครูให้รู้จักใช้วิธีสอน
4. การช่วยเหลือครูให้รู้จักการเลือกและปรับปรุงการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน
5. การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงวิธีการสอน ใช้กิจกรรมเสริมหลักสูตรในการสอน
6. การช่วยเหลือให้รู้จักเลือกและปรับปรุงวิธีการประเมินผลการเรียนการสอน

รุจิระ สุภรณ์ไพบูลย์ (2532) กล่าวว่า การนิเทศการสอน มุ่งที่จะช่วยให้ครูทำการสอนตามหลักสูตร และให้ได้ผลตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ทั้งนี้เพื่อให้ผลผลิต คือ เยาวชนชายหญิง เป็นเยาวชนที่สมบูรณ์พร้อม มีความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายสุขภาพจิตสมบูรณ์ มีความประพฤติดี ขณะเดียวกันการนิเทศการสอนจะช่วยเสริมสมรรถภาพ ผู้สอนให้เป็นผู้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ ซึ่งจะช่วยให้เกิดพัฒนาการทางการสอน อยู่เสมอ

จุดมุ่งหมายการนิเทศการสอนดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การนิเทศการสอนมีจุดมุ่งหมายเพื่อการแก้ไขปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยความร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศและครูผู้สอน ซึ่งก็มีจุดมุ่งหมายเช่นเดียวกับจุดมุ่งหมายของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนดังกล่าวมาแล้วในตอนต้น

### เป้าหมายของการนิเทศการสอน

ในการดำเนินการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอน นอกจากจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ควรจะมีการกำหนดเป้าหมายของการนิเทศไว้ด้วย เพื่อผู้ปฏิบัติจะได้ทราบถึงเป้าหมายอันพึงประสงค์ที่จะต้องพยายามดำเนินการให้บรรลุนั้นคืออะไร

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2525) ได้กล่าวถึง เป้าหมายของการนิเทศการศึกษาและนิเทศการสอนไว้ ซึ่งสรุปได้ดังนี้



1. ก่อให้เกิดภาวะผู้นำ เพราะหมู่คณะได้ร่วมกันทำกิจกรรมและสร้างประโยชน์ให้กับหมู่คณะ ทุกคนจะมีบทบาทการเป็นผู้นำในเวลาที่เหมาะสม
2. เป็นการรวบรวมนโยบาย เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายหรือแผนที่ได้กำหนดไว้ได้อย่างได้ผล
3. ทำให้ทราบสภาพการจัดการเรียนการสอน
4. ก่อให้เกิดการปรับปรุง แก้ไข สภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
5. เป็นการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากร คือ ครูผู้สอนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอยู่ตลอดเวลา
6. เป็นการปรับปรุงและพัฒนามนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรทางการศึกษา
7. ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน
8. เป็นการปรับปรุงผลผลิตทางการศึกษา
9. ปรับปรุงกระบวนการนิเทศการศึกษา

จากทัศนะดังกล่าว พอสรุปได้ว่า เป้าหมายของการนิเทศการศึกษาและนิเทศการสอนอยู่ที่คุณภาพของนักเรียนเป็นผลผลิตทางการศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณภาพตามเป้าหมายของหลักสูตร โดยผ่านการเรียนการสอนที่ทาง โรงเรียน หรือครูเป็นผู้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้ โดยดำเนินการร่วมมือกันระหว่างครูและผู้นิเทศ ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ กล่าวได้ว่า การนิเทศการสอนมีเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนของครู ซึ่งจะส่งผลไปยังนักเรียนได้จบการศึกษาออกไปอย่างมีคุณภาพที่หลักสูตรต้องการ

### หลักการนิเทศการสอนในโรงเรียน

เนื่องจากการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอนเป็นกระบวนการติดตาม ช่วยเหลือ ชี้แนะแนวทางแก่ครูเพื่อพัฒนาครู ซึ่งนับเป็นกระบวนการที่มีบทบาทสำคัญและจำเป็นต่อการจัดการศึกษาดังกล่าวแล้ว ในการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอนให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามจุดมุ่งหมายและลักษณะงานนิเทศ นั้นจำเป็นต้องมีหลักการในการจัดการนิเทศเพื่อให้งานนั้นมีแกนหรือมีหลักในการปฏิบัติที่แน่นอน ชัดเจน ดังที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) สรุปว่า หลักการ หมายถึง การสรุปข้อความโดยทั่วไปซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในลักษณะของข้อเท็จจริงพื้นฐาน หรืออาจจะหมายถึง กฎเกณฑ์พื้นฐาน คำสั่ง นโยบาย หรือความเชื่อ ซึ่งควบคุมการกระทำในรูปแบบต่าง ๆ ของมนุษย์สำหรับเรื่องการศึกษาโดยเฉพาะ หลักการ น่าจะหมายถึง ปรัชญาซึ่งเป็นเครื่องกำหนดและประเมินค่าจุดหมาย ทัศนคติ การปฏิบัติและผลผลิตจากการศึกษา

เบอร์ตัน และบร็อคเนอร์ (Burton and Bruekner, 1955) ได้กำหนดหลักการนิเทศไว้ว่า

1. การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา (Theoretically Sound)
2. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific)
3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย (Democratic)
4. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นการสร้างสรรค์ (Creation)

นอกจากนั้น นักการศึกษาของไทยได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาที่สำคัญ ๆ ดังนี้  
 วิจิตร (ธี ระกุล) วรุตบางกูร และคณะ (2520) ได้เสนอหลักการนิเทศ สรุปได้ ดังนี้

1. การจัดการนิเทศการศึกษาจะต้องทราบความต้องการของครูแล้ววางแผนการนิเทศการศึกษา เพื่อสนองความต้องการนั้น ๆ
2. การศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของครู และทำความเข้าใจกับปัญหานั้น ๆ แล้วพิจารณาหาทางแก้ไข
3. รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู แล้วนำมาพิจารณาร่วมกัน
4. ต้องยอมรับนับถือ และให้ความสำคัญแก่บุคลากร ที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้น ๆ
5. ช่วยประสานงานระหว่างโรงเรียนกับองค์กร หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
6. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์มาทำการวิเคราะห์และวิจัย
7. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ของการศึกษาอย่างแจ่มแจ้งเพื่อจะได้ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

จากความเห็นดังกล่าว พอที่จะสรุปหลักการสำคัญ ๆ ได้ว่า

1. การนิเทศการศึกษา ควรเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ สภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นที่แท้จริง
2. แสวงหาแนวทางแก้ปัญหา และวางแผนในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม
3. การดำเนินงานทุกขั้นตอน ต้องเป็นไปในการปรึกษาหารือ ร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง
4. บรรยากาศการดำเนินงานร่วมกัน เป็นไปในลักษณะของการยอมรับความคิดเห็น ความสามารถ และบทบาทหน้าที่ซึ่งกันและกัน

หลักการนิเทศการสอนก็มีหลักการเช่นเดียวกับหลักการนิเทศการศึกษา คือ ยึดหลักของความถูกต้องตามหลักวิชาการ ตามความเป็นจริง ตามกฎเกณฑ์และความถูกต้องตามค่านิยมและนโยบาย จะทำให้เกิดการยอมรับ ไม่เกิดความขัดแย้งผู้นิเทศควรใช้หลักความเป็นประชาธิปไตย เคารพในตัวบุคคล ให้อิสระในการแสดงออกและการมีส่วนร่วม สร้างขวัญกำลังใจในการพัฒนาความรู้และความคิด การปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนต่อไป

## บุคลากรทางการนิเทศการสอน

ในการดำเนินงานการบริหารทางการศึกษา หรือการดำเนินการ การจัดการทาง ธุรกิจ จะมีปัจจัยที่สำคัญเป็นองค์ประกอบจะทำให้งานนั้นสำเร็จไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล คือ คน (Man) เงินหรืองบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การจัดการ (Management) เวลา (Minute) และขวัญกำลังใจ (Moral) ในการนิเทศการสอนก็เช่นเดียวกัน การที่จะดำเนินงานการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบระเบียบนั้น จะต้องอาศัยปัจจัยทั้ง 6 ประการ เช่นเดียวกัน และปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ คน (Man) เพราะคนจะเป็นผู้ควบคุมปัจจัยทั้ง 5 ประการ ให้บังเกิดผลสำเร็จในการนิเทศการสอน คนที่จะมาทำการนิเทศการสอนเพื่อให้งานบรรลุเป้าประสงค์และมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ผู้ที่เป็นบุคคลสำคัญในการทำหน้าที่นิเทศ การสอน มีดังนี้คือ

1. ศึกษานิเทศก์
2. ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ
3. หัวหน้าหมวดวิชา
4. ครูผู้สอน

### ศึกษานิเทศก์

การนิเทศการสอนเพิ่งเล็งปรับปรุงที่ตัวครู พยายามที่จะปรับปรุงครูที่ยังทำ หน้าที่ไม่สมบูรณ์ ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตั้งแต่การนำหลักสูตรไปใช้ สื่อการเรียนการสอน วิธีสอนของครู สภาพการดำเนินการสอน หรือการจัดสิ่งแวดล้อมของครูและของเด็กขณะเรียน หน้าที่ของศึกษานิเทศก์ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอน มีผู้ให้ทัศนะไว้หลายท่าน คือ

สุภากร ราชากรกิจ (2515) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ที่สัมพันธ์กับการนิเทศการสอนไว้ดังนี้

1. การวางแผนร่วมกับครูทั้งที่เป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่มเพื่อพัฒนานโยบายการศึกษา ร่วมวางแผนโครงการดำเนินงานให้บรรลุผล โดยทำหน้าที่ปรึกษาและแนะนำการขจัดปัญหาของครูแต่ละคน
2. ร่วมมือด้านบริหาร ช่วยในการตัดสินใจ ดำเนินการแนะแนวทางการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา
3. การจัดให้มีการประชุมปรึกษา เกี่ยวกับการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูแสวงหาวิชาการใหม่ ๆ และนำมาปรับปรุงวิธีสอน

4. จัดพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนโดยช่วยคณะครูตั้งวัตถุประสงค์ของการสอนทุกวิชา เลือกประสบการณ์ที่มีคุณค่าให้แก่เด็ก เลือกวิธีสอนและอุปกรณ์การสอนที่เหมาะสม
5. จัดการเกี่ยวกับการสถิติวิธีการสอนและใช้อุปกรณ์การสอน ใช้หนังสือแบบเรียน รวมทั้งเอกสารทางวิชาการ
6. มีส่วนร่วมในการวัดผล และประเมินผลการศึกษา รวมทั้งวิจัยโครงการต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น

### ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ

ผู้บริหารโรงเรียนนับว่าเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้เกิดการนิเทศการสอนเกิดขึ้นในโรงเรียนและดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การจัดการเรียนการสอนของครู ดำเนินไปได้ด้วยดี ซึ่ง ลันด์ ชรรคมำรุง (2526) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารโรงเรียนนิเทศการสอนคือ

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

อุทัย บุญประเสริฐ (2525) กล่าวถึงการนิเทศการเรียนการสอน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนว่า "ผู้บริหารสามารถศึกษาทำความเข้าใจงานนิเทศการเรียนการสอน และผูกเรื่องเข้ากับระบบงานได้เร็วกว่าครูในโรงเรียนจุดสำคัญคือในห้องเรียน ในชั้นเรียนหรือในที่ที่มีกิจกรรมการเรียนการสอน หลักสำคัญคือการเรียนการสอนในโรงเรียนต้องบรรลุจุดหมายและหลักการของหลักสูตร ผู้บริหารต้องไม่ไขว่เขว สับสนในเรื่องนี้จะหันไปดำเนินการที่เกี่ยวกับการนิเทศแบบเพื่อเจ้อ เพื่อฝัน สร้างวิมานในอากาศ การปรับปรุงการเรียนการสอน จะต้องส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาโดยตรง"

สรุปได้ว่า ผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งในการนิเทศการสอน และจะเป็นผู้ที่นิเทศการสอนได้ผลดีที่สุด เพราะเป็นบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดกับคณะครู ทราบความต้องการ ปัญหาและอุปสรรคของครูเป็นอย่างดี สามารถที่จะจัดบริการสื่อการเรียนการสอนให้แก่ครูได้ ผู้บริหารทราบลักษณะพื้นฐานของครูแต่ละคนดีจะได้แก้ปัญหาได้ถูกต้อง สภาพต่าง ๆ ของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารมีความรู้และเข้าใจได้ดีกว่าผู้นิเทศภายนอก

นอก และผู้นิเทศภายนอก (ศึกษานิเทศก์) มีจำนวนจำกัดไม่สามารถจะบริการครูได้อย่างทั่วถึง ฉะนั้นตาม แนวโน้มของการนิเทศการสอนที่ดีนั้น ควรจะให้ผู้บริหารทำการนิเทศการสอน เพราะเหตุผลดังกล่าว นอก จากนี้ผู้บริหารยังมีทั้งอำนาจและการบริการในบุคคลเดียว และผู้บริหารพึงระลึกเสมอว่างานด้านวิชาการ โดยเฉพาะด้านการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นภารกิจหลักของผู้บริหาร

### หัวหน้าหมวดวิชา

หัวหน้าหมวดวิชา เป็นบุคคลที่จะทำความคุ้นเคยหรือมีสัมพันธภาพกันในสายวิชาหรือกลุ่ม วิชาของตัวเอง เพราะหัวหน้าหมวดวิชามีความรับผิดชอบในด้านการสอน ครูใหม่ที่เข้ามาสอนจะต้องขอคำแนะนำปรึกษาจากหัวหน้าหมวดวิชาของตน และครูเหล่านั้นจะมีความเคารพในความสามารถในฐานะเป็นครู และผู้นำ สันต์ ธรรมบำรุง (2526) ได้สรุปหัวหน้าหมวดวิชามีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนไว้ดังนี้

1. ช่วยเหลือสนับสนุนในการปฐมนิเทศครูใหม่
2. คอยตักเตือนหรือสนับสนุนให้ครูเห็นความเจริญงอกงามในวิชาชีพ
3. ช่วยจัดโปรแกรมการสอนของครูที่ประสบความล้มเหลวในการสอน
4. จัดตัวอย่างการสอนที่ดีของแผนกวิชาของตน เพื่อที่จะนำไปสาธิตให้ครูที่มาขอ

คำปรึกษาหรือด้วยวิธีการสอนที่เป็นของตนเอง

5. หาข้อมูลและวัสดุอุปกรณ์ซึ่งจะนำมาปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น
6. สร้างขวัญหรือให้กำลังใจแก่ครู เพื่อให้ครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
7. จัดให้ครูมีการพบปะกันเป็นประจำ เพื่อรับทราบปัญหาที่เกิดขึ้นและเพื่อปรับปรุงการ

เรียนการสอน

8. เข้าไปเยี่ยมในห้องเรียน ทำงานร่วมกันกับครู แนะนำแหล่งความรู้เฉพาะสาขาวิชามาให้

ครูในหมวดวิชาของตน

9. สนับสนุนให้ครูในหมวดมีผลงานในการค้นคว้า วิจัย

### ครูผู้สอน

ครูผู้สอนเป็นผู้นิเทศการสอนได้ 2 ทาง คือ

1. นิเทศการสอน ให้แก่เพื่อนครูด้วยกัน ตลอดจนครูผู้ช่วยสอน เพราะหลักการนิเทศการ สอนที่ดีเป็นการทำงานร่วมกัน แสดงความเห็นร่วมกัน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อที่จะได้ ปรับปรุงในสิ่งที่แต่ละบุคคลยังบกพร่องอยู่ หรือช่วยครูผู้สอนที่มีประสบการณ์น้อยกว่าให้เป็นครูที่ดีขึ้นใน อนาคต



2. นิเทศการสอนให้แก่ผู้เรียนเพราะหน้าที่และบทบาทของครูตามแนวโน้มใหม่ควรจะเป็นผู้เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการเรียนได้มากกว่าผลที่ได้รับ หรือเน้นที่จะเรียนรู้ได้อย่างไรมากกว่าจะเรียนรู้อะไร (Learn how to Learn Than Learn how to Know) ครูจึงมีหน้าที่ในการชี้แนะ ช่วยเหลือ สนับสนุน ปรับปรุง และจัด สิ่งแวดล้อมที่ดีให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง ครูทำหน้าที่ คล้ายที่ปรึกษา (สันต์ ธรรมบำรุง, 2526)

สรุปการนิเทศการสอนจะสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ คือ การ ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพจำเป็นจะต้องมีคณะบุคคลดำเนินการ ซึ่งเรียกคณะบุคคลนี้ว่าผู้นิเทศการสอน จะประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่าย เช่น คีษานิเทศก์ ผู้บริหารหรือผู้ช่วยทางวิชาการ หัวหน้าหมวด ครู ผู้สอน และการดำเนินงานจะต้องอาศัยความร่วมมือ ประสานงาน วางแผนร่วมกันทั้งผู้นิเทศและผู้ถูกนิเทศ จะต้องมีความจริงใจต่อกันในการทำงาน ทำงานเสมอกัน การนิเทศการสอนต้องเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับความต้องการของสภาพนิเทศการสอนของแต่ละแห่งไป

จากข้อคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าการนิเทศการศึกษาหรือการนิเทศการสอนก็ตาม จะมีบุคลากรผู้เกี่ยวข้อง 4 ฝ่ายด้วยกัน คือ คีษานิเทศก์ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา และครูผู้สอนโดยแต่ละฝ่ายจะเกี่ยวข้องกับการนิเทศในลักษณะที่แตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ของตน

#### การเตรียมการดำเนินการนิเทศการสอน

เพื่อที่จะให้การนิเทศประสบผลสำเร็จมากขึ้น ผู้นิเทศควรเตรียมการนิเทศก่อน เช่นเดียวกับการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ถ้าไม่เตรียมการไว้ให้ดีแล้ว ย่อมจะเสียเวลาและเปลืองงบประมาณไปโดยเปล่าประโยชน์ การนิเทศจะต้องเกี่ยวข้องกับผู้เรียนจำนวนมาก จึงจำเป็นต้องระมัดระวังในการเตรียมให้รอบคอบ (รุจิระ สุภรณ์ไพบูลย์, 2532) ดังนั้นจึงควรมีการเตรียมการดำเนินการนิเทศ ดังนี้

#### การวางแผนนิเทศการสอน

การวางแผนการนิเทศ เป็นการมองภาพของการกำหนดปัจจัยของการดำเนินการนิเทศล่วงหน้าอย่างรอบคอบ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) ได้เสนอการวางแผนการนิเทศในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. การวางแผนปฏิบัติงาน (Working Plan) เพื่อหาข้อกำหนดว่าจะทำอะไร มีขอบเขตอย่างไรเพื่อจะได้ดำเนินการให้ตรงเป้าหมายที่กำหนดไว้ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบและวางแผนทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ



2. การจัดระบบงาน (Organizing Plan) เป็นการจัดแบ่งสายงานการนิเทศการศึกษาในหน่วยงาน อำนาจและหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ

3. การดำเนินงาน (Implementation of Plan) ใช้วิธีใดดำเนินการติดตามผล และกำหนดเริ่มปฏิบัติงานตามแผน สิ้นสุดเมื่อใด

4. การประเมินผล (Evaluation of Plan) กำหนดวิธีการประเมินผลงานไว้เป็นระยะเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไข ควรจะประเมินทั้งทางด้านปริมาณ และคุณภาพ

หน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา (2532) ได้กล่าวถึงการวางแผนการนิเทศโดยกำหนดไว้ว่า เมื่อทราบปัญหาการเรียนการสอน ลำดับความต้องการจำเป็นแล้ว ผู้บริหารและคณะต้องนำความต้องการจำเป็นของโรงเรียนมาวางแผนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนภายในโรงเรียน

การวางแผนการนิเทศในระดับหมวดวิชา มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งคณะทำงานภายในหมวดวิชาควรคำนึง ขั้นตอนการวางแผนการนิเทศในระดับหมวดวิชา แบ่ง ขั้นตอนการวางแผนไว้ 4 ขั้นตอน คือ

#### 1. ขั้นเตรียมจัดทำแผน

1.1 ทำความเข้าใจกับคณะครูในหมวด หัวหน้าหมวดจะต้องสร้างความเข้าใจในหมวดให้สามารถสร้างโครงการที่จะแก้ปัญหาของหมวดวิชา

1.2 หาแนวทางแก้ปัญหา นำปัญหาหรือความต้องการจำเป็นมาพิจารณาหาทางแก้ไขหรือที่เรียกว่าทางเลือก เพราะการแก้ปัญหาหนึ่งอาจมีวิธีการแก้ไขได้หลายทางการหาทางแก้ปัญหาคณะครูในหมวดวิชาช่วยกันระดมพลังสมอง หรืออาจจะเชิญคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนมาร่วมพิจารณาด้วย

1.3 พิจารณาทางเลือก การพิจารณาทางเลือกทำได้ 2 วิธี คือ การระดมพลังสมองบุคลากรในหมวด ใช้ตารางวิเคราะห์ทางเลือก

#### 2. ขั้นจัดทำแผน

2.1 นำทางเลือกที่ได้จากขั้นตอนการเตรียมการวางแผนมาพิจารณาหากิจกรรมจัดทำโครงการ

2.2 กิจกรรมที่จะเสนอในโครงการ คือ กิจกรรมการนิเทศ ซึ่งจะหลากหลาย จะเลือกใช้ ซึ่งจะใช้กิจกรรมใดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของโครงการนั้น ๆ

2.3 ลงมือเขียนโครงการ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติตามรูปแบบดังนี้

- หลักการและเหตุผล
- วัตถุประสงค์
- เป้าหมาย
- พื้นที่ดำเนินการ
- ระยะเวลาดำเนินการ

- เนื้อหาสาระ
- งบประมาณ
- ผู้รับผิดชอบโครงการ
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- การติดตามประเมินผล
- ผลที่คาดว่าจะได้รับ

### 3. ขั้นตอนปฏิบัติงานตามแผน

- การเตรียมการ
- การลงมือปฏิบัติ
- การรายงานผลการปฏิบัติ

### 4. ขั้นตอนประเมินผลโครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การวางแผนการนิเทศการสอนส่วนใหญ่ก็คล้ายกับการวางแผนการนิเทศการศึกษาคือ ต้องดำเนินการร่วมกับบุคลากรภายในโรงเรียนหลายฝ่าย ทั้งฝ่ายบริหาร ฝ่าย ผู้นิเทศ และฝ่ายผู้รับการนิเทศ ซึ่ง อุทัย บุญประเสริฐ (2532) กล่าวว่า เมื่อกำหนดมาตรการ กำหนดแผนงาน โครงการทั้งด้านการนิเทศการศึกษา และการบริหารงานทั่วไปได้ชัดเจนแล้ว ขั้นตอนของการจัดทำแผนการนิเทศเป็นแผนปฏิบัติการ ซึ่งการจัดทำแผนปฏิบัติการจะแสดงในลักษณะเช่นใดทำได้ทั้งสิ้นทุกรูปแบบที่เหมาะสม มีข้อจำกัดอยู่ว่า ต้องแสดงให้เห็นสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. สิ่งที่จะต้องปฏิบัติจัดทำ (ระบุขั้นอัน สิ่งที่เกิดขึ้นให้ชัดเจน วัตถุประสงค์)
2. ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติ
3. เวลา/ช่วงระยะเวลาของการปฏิบัติ
4. วิธีการปฏิบัติ ขั้นตอนการปฏิบัติเฉพาะ (ถ้ามี) ขั้นตอนสำคัญ
5. การใช้ทรัพยากร คน เงิน วัสดุ สิ่งอำนวยความสะดวก สถานที่และสิ่งอื่น ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติ

ปฏิบัติ

ดังนั้นการวางแผนการนิเทศการสอน ซึ่งจัดเป็นการวางแผนปฏิบัติการนิเทศใน โรงเรียนอย่างหนึ่ง ควรมีการระบุถึงสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. บุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน
2. งบประมาณสำหรับการนิเทศการสอน
3. วัสดุอุปกรณ์สำหรับการนิเทศการสอน
4. การกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอน
5. การประเมินผลการนิเทศการสอน

### การเตรียมบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน

การนิเทศการสอนในโรงเรียนเป็นการร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวด และครูผู้สอน ซึ่งเป็นผู้รับการนิเทศ ผู้นิเทศ ดังนั้นจึงต้องมีการประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดงานที่จะทำ แบ่งงานรับผิดชอบ ทำความเข้าใจ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะส่งผลให้การดำเนินการนิเทศการสอนประสบผลสำเร็จได้ ดังที่

สنانจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2524) ได้กล่าวถึงการเตรียมคนว่า การเตรียมคนในแง่ปริมาณ ได้มีการดำเนินงานพอสมควร เช่น การหาอัตรากำลัง และคนที่มีคุณสมบัติตามสายงานมาบรรจุ ฝึกอบรมคนให้มีความรู้และทักษะในงานที่จะทำต่อไป

กิติมา ปรีดีติติก (2532) ได้เสนอแนะกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน คือ

1. การฝึกอบรม มีหลายวิธี คือ
  - การบรรยาย (Lecture)
  - การประชุมอภิปราย (Conference)
  - การศึกษากรณีตัวอย่าง (Case Study)
  - การแสดงบทบาทสมมติ (Role Study)
  - วิธีการสาธิต (Demonstration)
  - วิธีการระดมความคิด (Brainstroming)
  - ชินดิเกต (Syndicate)
  - ทัศนศึกษา

2. การลาศึกษาต่อ

3. การประชุมสัมมนา

นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรยังมีกิจกรรมอื่น ๆ ที่กระทำได้อีกมากมาย เช่น การฟังปาฐกถา การอภิปราย การค้นคว้า ทดลอง วิจัย การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน การประชุมปรึกษาหารือ หรือในรูปแบบกิจกรรมอื่น ๆ ตามแต่เหมาะสม

### การเตรียมงบประมาณ วัสดุสำหรับการนิเทศการสอน

วิธีปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ ซึ่ง อุทัย บุญประเสริฐ (2532) ได้กล่าวว่า งานงบประมาณ จะเกี่ยวข้องกับการจัดตั้งงบประมาณซึ่งเป็นเรื่องของการกำหนดแผนงานและโครงการที่จะทำในแต่ละปี โดยให้มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดกรอบวงเงินงบประมาณค่าใช้จ่ายอย่างประหยัด จากทั้งบ

ประมาณแผ่นดิน และจากเงินนอกงบประมาณหรือบริหารโครงการ ดำเนินงานให้สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณที่ได้ในการจัดการนิเทศการศึกษาต้องใช้เครื่องมือ เครื่องใช้ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น พิมพ์ดีด เครื่องโรเนียว เครื่องโสตทัศนอุปกรณ์ ตลอดจนวัสดุสิ้นเปลืองต่าง ๆ การเตรียมวัสดุอุปกรณ์ จะทำให้การนิเทศเป็นไปด้วยความสะดวก และบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้โดยง่าย

### การเตรียมการประเมินผลการนิเทศการสอน

การประเมินผลการนิเทศการสอน เป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการวางแผนและการวางโครงการนิเทศแล้ว จุดประสงค์ของการประเมินผลก็เพื่อ ต้องการทราบว่าผลงานที่ปฏิบัติไปตามแผน หรือโครงการนั้น ได้รับผลดีเพียงใด ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

การดำเนินงานที่ดีย่อมมีการประเมินผล การนิเทศการสอนก็เช่นเดียวกัน การประเมินผลจะช่วยให้ทราบสิ่งต่อไปนี้

1. ผลงานที่ดำเนินไปเป็นระยะ ๆ นั้น ได้ผลดีหรือไม่ มีปัญหาหรือข้อแก้ไขอย่างไร
2. งานที่ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใดและควรปรับปรุงอย่างไร
3. ผู้ร่วมงานมีศรัทธาในการทำงานมากน้อยเพียงใด ทั้งงานของคณะ และรายบุคคล
4. วิธีการปฏิบัติงาน กำลังคน กำลังเงิน และวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น เหมาะสมแก่งานหรือไม่เพียงใด
5. งานที่กำลังปฏิบัติอยู่นั้นเป็นประโยชน์แก่ครู นักเรียน และของคณะมากน้อยเพียงใด

(กิตติมา ปรีดีดีลล, 2532)

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการนิเทศการสอนมีอยู่หลายแบบในการประเมินจะต้องพิจารณาจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของโครงการนิเทศ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการนิเทศการสอนที่ใช้กันอยู่ทั่วไป ดังนี้

1. แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความรู้สึก ความคิดเห็น ความต้องการของบุคคลในเรื่องต่างๆ ลักษณะของแบบสอบถามอาจเป็นการสอบถามเพื่อวัดปริมาณความมากน้อยของความรู้สึก ความพอใจความต้องการในรูปแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) หรือวัดความคิดเห็นในรูปแบบการเลือกตอบ (Multiple Choice) หรือแบบคำถามปลายเปิด (Open Ended)
2. แบบทดสอบเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดผลการเรียนของนักเรียน
3. แบบสำรวจ เป็นเครื่องมือในการวัดด้านประมาณ เช่น ต้องการดู เป้าหมายของโครงการนิเทศ

4. การสัมภาษณ์ เป็นวิธีประเมินผลที่มีจุดมุ่งหมายเช่นเดียวกับแบบสอบถาม แต่การสัมภาษณ์จะได้ข้อมูลที่ชัดเจนกว่า เพียงตรงกว่า

5. การตรวจสอบผลงานภาคปฏิบัติ เป็นการประเมินที่เป็นรูปธรรมอาจใช้วิธีการสังเกตผลงานและวัดผลงานในรูปของระดับคะแนน

6. การประชุมปรึกษาหารือและทบทวนการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินที่ให้ผู้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานได้มีโอกาสแสดงผลการปฏิบัติงานของตนว่าได้ผลมากน้อยเพียงใด มีปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างไร ทุกคนจะช่วยกันพิจารณาผลงานนั้น ๆ

7. การวิจัยในเชิงประเมิน มีขั้นตอนที่รัดกุมมีระเบียบวิธีการ แต่ใช้เวลามากสิ้นเปลืองแรงงานและเงินมากกว่า (กิตติมา ปรีดีดิลก, 2532)

การเลือกเครื่องมือเป็นเรื่องละเอียดอ่อนและสำคัญ สิ่งดังกล่าวย่อมขึ้นอยู่กับเป้าหมายของการประเมินผล จุดมุ่งหมาย หลักเกณฑ์และจำนวนความเที่ยงตรงที่ต้องการการเลือกเครื่องมือ ควรจะเลือกโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณสมบัติที่ดี คือ มีความเป็นปรนัย มีความเชื่อถือได้ เที่ยงตรง ง่ายต่อการจัดทำและการให้คะแนน เสียค่าใช้จ่ายน้อย และให้ผลตามความต้องการ

ดังนั้น ในการดำเนินการนิเทศการสอน ผู้นิเทศจะต้องมีการเตรียมการจัดการนิเทศการสอนดังนี้

1. การวางแผนการนิเทศการสอน
2. การเตรียมบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน
3. การเตรียมงบประมาณ วัสดุสำหรับใช้ในการนิเทศการสอน
4. การเตรียมการประเมินผลการนิเทศการสอน

### การปฏิบัติการนิเทศการสอน

ไมเนอร์ (Minor, 1961) ได้เสนอแนะวิธีการนิเทศการสอนไว้ดังนี้

#### 1. เทคนิควิธีการนิเทศการสอนในห้องเรียน

การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Classroom Observation)

วิธีการนี้ใช้มานานแล้ว และยังคงใช้กันอยู่เสมอ ในการนิเทศเพื่อปรับปรุงการสอนโดยมีการอภิปรายร่วมกันหลังจากการสังเกตการสอน การเยี่ยมชั้นเรียนอาจจะบอกล่วงหน้าหรือไม่บอกล่วงหน้าก็ได้ แต่การปฏิบัติการแต่ละแห่ง บางครั้งครูอาจจะเชิญผู้นิเทศการสอนเยี่ยมชั้นเรียนก็ได้ ในการสังเกตการสอนในชั้นเรียนมีหลักการระลึกถึงสำหรับผู้เยี่ยมหลายประการ คือ

1. รู้ล่วงหน้าว่าครูสอนหรือทำอะไร แล้วศึกษาบทเรียน อุปกรณ์การสอนที่ใช้ล่วงหน้าก่อนเยี่ยมชั้น

2. เตรียมศึกษาวิธีสอนใหม่ ๆ ในเรื่องที่กำลังดำเนินการอยู่นั้น บางทีอาจจะต้องใช้เวลา 2 ถึง 5 วัน ในการที่ผู้นิเทศการสอนจะเข้าใจว่าครูกับนักเรียนกำลังทำอะไรและการเรียนการสอนเป็นอย่างไร
3. ควรเตรียมการเยี่ยมชั้นเรียนล่วงหน้า เมื่อได้รับเชิญหรือจัดการไป เยี่ยมชั้นเองตามตารางนิเทศที่กำหนดไว้ กำหนดจุดมุ่งหมายของการสังเกตให้แน่นอน
4. มีการทำบันทึกการสังเกตอย่างที่เป็นจริง ว่าครูและนักเรียนทำอะไรกันบ้าง กระตุ้นให้ครูทำบันทึกการสอนไว้เพื่อนำมาวิเคราะห์
5. ควรมีการอภิปรายร่วมกับครู ร่วมกันวิเคราะห์การสอนโดยคำนึงถึงจุดมุ่งหมายของการสังเกตที่กำหนดไว้
6. ไม่ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการสอน จนกว่าจะได้วิเคราะห์การสังเกตร่วมกับครู และครูต้องทราบข้อเสนอแนะ

2. การเยี่ยมเยียน (Intervisiting) การเยี่ยมเยียนชั้นเรียนนั้นส่วนมากเป็นกิจกรรมเดี่ยวที่ครูคนหนึ่งไปเยี่ยมชั้นครูอีกคนหนึ่ง การเยี่ยมเยียนชั้นเรียนแตกต่างจากการสาธิต คือ จะมีการเตรียมการน้อยกว่า ดังนั้นผู้สังเกตจึงสามารถเห็นสิ่งที่เป็นจริงมากที่สุด การเยี่ยมเยียนนั้นบทบาทของผู้สังเกตก็เหมือนกับการดูการสาธิต ผู้เยี่ยมชั้นจะได้รับการสรุปย่อในสิ่งที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้บังเกิดผลดีที่สุด

การเยี่ยมเยียนชั้นเรียน อาจทำได้ทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน ถ้าเป็นภายนอกโรงเรียน เป็นการพาครูไปเยี่ยมเยียนและสังเกตการสอน (Intervisitation and Observation) เป็นวิธีการที่มีค่าสำหรับครูหลายประการ คือ ครูจะได้เห็นวิธีสอนและอุปกรณ์การสอนใหม่ ๆ สังเกตการใช้เครื่องมือใหม่ ๆ ได้เห็นครูที่สอนดี ๆ และประสบความสำเร็จ เช่นเดียวกับการสาธิตการสอน และการสังเกตการสอน คือ จะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายของการไปเยี่ยมเยียนแต่ละครั้งให้แน่นอนและควรมีการติดตามผลโดยปรึกษาหารือและอภิปรายการดำเนินการที่ได้เห็นมา

### 3. การทดลองในห้องเรียน (Classroom Experimentation)

การทดลองเพื่อค้นหาข้อสรุปในบางเรื่อง เป็นวิธีนิเทศอีกวิธีหนึ่งที่ศึกษานิเทศก์และครูสามารถทำร่วมกันได้ เช่น การทดลองวิธีสอน ทดลองการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน ทดลองใช้ข้อทดสอบ ฯลฯ การทดลองเช่นนี้เริ่มต้นที่ศึกษานิเทศก์คิดขึ้นมาหรือเป็นความต้องการของครู จากนั้นวางแผนการทดลองร่วมกัน ในระหว่างการทดลองครูในโรงเรียน นั้น ๆ ได้รับความรู้จากการทดลอง เมื่อการทดลองสิ้นสุดลง การทดลองเป็นกิจกรรมภายใต้การควบคุมของการทดลองปฏิบัติ เป็นกิจกรรมของการกระทำมากกว่าการพูดและการสังเกต ในการทดลองนั้น ครูจะได้พัฒนาเทคนิค วิธีการ และวัสดุใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการสอน การทดลองนี้ยังช่วยประเมินผลงานของนักเรียน และประสิทธิภาพการทำงานของครู ครูแต่ละคนสามารถจะ



ทดลองตามความต้องการของตนเมื่อเห็นว่ามีความจำเป็น ครูควรมีอิสระในการทดลองและต้องไม่เกิดผลเสียต่อการเรียนของนักเรียนในภายหลัง

#### 4. การสาธิตการสอน (Demonstration Teaching)

การสาธิตการสอนเป็นการนิเทศแบบกลุ่ม และแบบรายบุคคล ถ้าสาธิตการสอนให้ครูหลาย ๆ คนดูเป็นการนิเทศแบบกลุ่ม แต่ถ้าแสดงวิธีสอนที่ดีเป็นรายบุคคลให้ครูคนหนึ่งดูตามคำขอร้องก็เป็นการนิเทศแบบรายบุคคล การสาธิตการสอนที่ดีจะต้องเตรียมการอย่างรอบคอบ และมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนให้โอกาสครูได้เห็นวิธีการสอนใหม่ ๆ ครูที่สังเกตการสอนจะต้องเข้าใจจุดมุ่งหมายของการสาธิตก่อน จดบันทึกอย่างระมัดระวัง มีการอภิปรายการสอนร่วมกับครูอื่น ๆ และผู้สาธิตภายหลังการสาธิตแล้ว

ข้อจำกัดของการสาธิตการสอนมีดังนี้

1. การพัฒนาการสอนต้องใช้เวลาในการสาธิตนาน
2. ผู้สังเกตการสอนบางคนไม่สามารถสาธิตการสอนที่ดีได้
3. ครูที่สอนดีหลายคนอาจไม่ชอบแสดงการสอน หรือช่วยผู้สังเกตการสอนทำการสาธิต

การสอน

#### 5. การปรึกษาหารือ (The Conference or Interview)

การปรึกษาหารือ ได้ใช้กันมานานแล้วสำหรับงานนิเทศและประสบผลสำเร็จเป็นวิธีนิเทศโดยตรงกับครูแต่ละคน ผู้สังเกตการสอนควรจะติดตามผลการเยี่ยมเยียนครูด้วย เหตุผลหลายประการ คือ ประการแรก ครูจะมีความกระตือรือร้น เมื่อรู้ว่าผู้มาเยี่ยม ประการที่สอง ครูหวังที่จะปรึกษากับผู้สังเกตการสอนหลังจากการสังเกตการสอน ประการที่สามถ้าไม่มีการพูดคุยหลังจากการสังเกตการสอน ครูจะเกิดความไม่สบายใจ ไม่แน่ใจตนเองเพราะอาจคิดว่าสอนไม่ดี หรือผู้สังเกตการสอนกำลังคิดอะไรกับตัวเอง ประการสุดท้าย การปรึกษาหารือหลังจากการสังเกตการสอนเป็นวิธีช่วยปรับปรุงการสอนของครูให้ดีขึ้น

#### 6. การอภิปราย (Panel or Forum Discussion)

เป็นวิธีการที่นำมาใช้ในการให้การศึกษาแก่ครู โดยความเชื่อว่าทุก ๆ คนต้องได้รับการยกย่อง ยอมรับจากบุคคลอื่น ดังนั้นครูจะต้องเตรียมการศึกษาเรื่องราวต่าง ๆ ในการอภิปราย ผู้สังเกตการสอนมีโอกาสดำเนินให้ครูตื่นตัว ขวนขวายเพื่อแสดงความคิดและความสามารถของตนเอง อย่างไรก็ตามถ้าวิธีการนี้ใช้บ่อยเกินไป ครูจะไม่เห็นความสำคัญ ของการช่วยแสดงความคิดเห็นและไม่เห็นความจำเป็นของวิธีการนี้ เพราะเราอาจจะใช้วิธีอื่นอีกหลายวิธี จะช่วยให้เกิดความต้องการก้าวหน้าในงาน

### 7. การประชุมปฏิบัติการ (Work Shop or Group Conference)

การประชุมปฏิบัติการ เป็นวิธีการประชุมที่ผู้เข้าประชุมได้ลงมือปฏิบัติงานแก้ปัญหาด้วยกัน เป็นกลุ่มจริงแทนการนั่งฟังหรือประชุมแบบอื่น ๆ ซึ่งผู้เข้าประชุมหรืออภิปรายปัญหาแต่ฝ่ายเดียว ผลของการประชุมปฏิบัติการจะได้ผลงาน หรือคำตอบต่อปัญหา และสมาชิกได้พัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหา ร่วมกัน

### 8. การศึกษานอกสถานที่ (Field Trip for Staff Personnel)

การจัดทัศนศึกษาสำหรับครูก็คล้ายกับการจัดการศึกษานอกสถานที่สำหรับเด็กในกรณีของครูนั้น ครูจะต้องหารือกับผู้นิเทศการสอนวางแผนไปเยี่ยมสถานที่ต่าง ๆ นอกชุมชนอาจจะเป็นสถานศึกษา แหล่งวิทยากรต่าง ๆ ครูจะต้องศึกษาและประเมินผลแต่ละครั้งของการไปศึกษานอกสถานที่ การศึกษานอกสถานที่เป็นการเพิ่มประสบการณ์ตรงให้แก่ครูมากที่สุด

### 9. ห้องสมุดเฉพาะวิชา (Professional Libraries)

โรงเรียนบางแห่งรวมห้องสมุดวิชาชีพเข้ากับห้องปฏิบัติการหลักสูตร ผู้นิเทศการสอนบางโรงเรียนถือว่าโรงเรียนต้องมีห้องสมุดสำหรับเป็นที่รวมวารสาร และวัสดุต่าง ๆ ที่เลือกไว้เพื่อความเจริญและการปรับปรุงของครู ควรเป็นห้องที่สบาย มีเก้าอี้เหมาะสม แสงสว่างดี และมีเครื่องมือพร้อม ครูควรมีอิสระที่จะมาใช้ด้วยตนเองตลอดเวลา นำหนังสือและวัสดุออกไปได้ตามความต้องการ ภายในห้องควรมีที่สำหรับประชุมย่อย ๆ หรือประชุมพิจารณาปัญหาธรรมดา หรือปรึกษาหารือกันได้อย่างสะดวกสบาย

### 10. ป้ายนิเทศ หนังสือคู่มือครู (Supervisory Bulletins, Handbook and Guides)

การจัดป้ายนิเทศมีคุณค่ามากสำหรับโรงเรียนใหญ่ ๆ จุดมุ่งหมายในการจัดเพื่อให้บุคลากรทราบถึงแผนงานและโครงการใหม่ ๆ ตลอดจนวัสดุและอุปกรณ์ใหม่ ๆ เพื่อให้ทุกคนได้ทราบว่า มีอะไรที่น่าสนใจในขณะนั้น

ในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูน้อยกว่า 30 คน ความจำเป็นในการใช้ป้ายนิเทศอาจด้อยลง เพราะทุกคนได้พบกันทุกวันอยู่แล้ว คู่มือครูอาจนำมาใช้แทนป้ายนิเทศได้หลาย ๆ กรณี เช่น การจัดคู่มือสำหรับครูพิเศษ

การจัดป้ายนิเทศยังมีจุดมุ่งหมายอื่น กล่าวคือ ทำให้ชุมชนเข้าใจงานของโรงเรียน และโครงการความก้าวหน้าของโรงเรียน เป็นต้น

การนิเทศการสอน เป็นงานสำคัญที่จะช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนได้ดี ความสำเร็จจะมีมากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของครูใหญ่ที่จะวางมาตรการและวิธีการรวมทั้งใช้ภาวะผู้นำจะสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงเท่าที่ความสามารถของคณะครูในโรงเรียนจะอำนวยให้เป็นไปได้

สรุปได้ว่า การนิเทศการสอนสามารถใช้เทคนิคได้หลายวิธี ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงจุดมุ่งหมายและสถานการณ์อันเหมาะสมในการที่จะนำไปใช้ เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดของสิ่งที่ต้องการ

เทคนิควิธีที่เหมาะสมสำหรับการนิเทศการสอนในห้องเรียน

1. การสังเกตการสอน
2. การเยี่ยมชั้นเรียน
3. การทดลองในห้องเรียน
4. การสาธิตการสอน

เทคนิควิธีที่เหมาะสมสำหรับการนิเทศการสอนนอกห้องเรียน

1. การปรึกษาหารือ
2. การประชุมอภิปราย
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
4. การศึกษานอกสถานที่
5. ห้องสมุดเฉพาะสำหรับครู
6. ป้ายนิเทศและนิทรรศการการนิเทศ

#### การส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการสอน

ในการดำเนินงานนั้น สิ่งที่สำคัญมีได้ คือ ปัจจัยต่าง ๆ ปัจจัยจะช่วยให้สามารถดำเนินงานไปด้วยดี หากมีปัจจัยทุกอย่างครบถ้วน และงานนั้นจะดำเนินการต่อไปได้ หรือต้องหยุดยั้งและเลิกกลับไปในที่ สุด ถ้าขาดปัจจัยอย่างหนึ่งหรือขาดหลายอย่าง (ประถม แสงสว่าง, 2524) ปัจจัยในการดำเนินงานที่สำคัญนั้นมี 4 ประการ ดังที่ วิจิตร ศรีสอาน (2523) ได้กล่าวถึงปัจจัยพื้นฐานทางการบริหารงานที่รู้จักกันในนามของ "4M'S" ซึ่งได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) การที่ถือว่าปัจจัยดังกล่าวมีความสำคัญเพราะถือว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารนั้น ขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัยดังกล่าวเป็นสำคัญ งานนิเทศการสอนเป็นงานด้านหนึ่งในงานหลักของการบริหารของโรงเรียน ซึ่งการนิเทศการสอนจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน คือ "4M'S" เช่นเดียวกัน กล่าวคือ

1. บุคลากร (Man) บุคลากรทางการนิเทศการสอนนั้น ต้องเป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีจำนวนเพียงพอต่อการดำเนินงาน
2. เงิน (Money) ต้องมีงบประมาณสนับสนุนเพียงพอต่อความต้องการจำเป็นในการดำเนินงานนิเทศการสอนภายในโรงเรียน

3. วัสดุอุปกรณ์ (Materials) ต้องมีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกตามความต้องการจำเป็นตามโครงการ หรือแผนปฏิบัติงานนิเทศการสอนภายในโรงเรียนในปริมาณที่เพียงพอและทันต่อเหตุการณ์

4. การจัดการ (Management) ต้องมีระบบการจัดการนิเทศการสอนภายในโรงเรียน ในลักษณะที่เป็นกระบวนการที่มีระบบ และมีขั้นตอนเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน ในอันที่จะทำให้การดำเนินงานนิเทศการสอนภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2530)

อุทัย บุญประเสริฐ (2525) ได้เสนอแนะการช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ที่ผู้บริหารมอบหมายงานให้ช่วยปฏิบัติ ช่วยรับผิดชอบดังนี้

1. ด้านทรัพยากรบุคคล (Human resource) หมายถึง ความพอเพียงของกำลังคน และความสามารถของกำลังคน ว่าเหมาะสมกับงานที่มอบหมายให้หรือไม่ ถ้าไม่เพียงพออาจเสริมแรงหรือขอแรงช่วยจากแหล่งอื่น ๆ

2. ด้านทรัพยากรอื่น ๆ ที่มีใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Non human resource) หมายถึง ความเพียงพอและความเหมาะสมของข้าวของเครื่องใช้ วัสดุ เครื่องมือ ยานพาหนะ สถานที่ ฯลฯ ซึ่งถ้าผู้บริหารรู้จักสนับสนุนให้เหมาะสมแล้ว ผู้ปฏิบัติงานจะมีกำลังใจ

3. ด้านการเงิน (Finance) ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากในการทำงานในโลกสมัยปัจจุบัน

4. ด้านความรู้ความสามารถ (Knowledge) จะต้องมีการวิเคราะห์งานวิเคราะห์คนสอนงาน กระจายงานหรือมอบหมายงานนั้นให้ปฏิบัติ ติดตามให้การสนับสนุนดูว่าด้านความรู้ความสามารถเป็นปัญหาหรือไม่ ต้องการความช่วยเหลือสนับสนุนอย่างไร

5. ด้านอำนาจสั่งการและการปฏิบัติการ (Authority) เป็นอำนาจที่จะส่งผลให้ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากผู้ที่เกี่ยวข้องหรือจากผู้ที่มีส่วนสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคคลที่หัวหน้ามอบหมายงาน หากมีการติดตามไปดูแล ไปเสริมบารมีในการสั่งการในการเรียกร้องความร่วมมือเป็นการเสริมอำนาจการปฏิบัติทำให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

6. ด้านการบำรุงขวัญ (Morale) การที่ผู้บริหารไปพบปะไปติดตามเยี่ยมเยียนในลักษณะเป็นมิตร ไปในแบบที่ผู้ปฏิบัติรู้สึกว่าจะได้รับความช่วยเหลือ จะเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างความอบอุ่นใจ การไม่รู้สึกรุกทอดทึงให้เผชิญปัญหาในการทำงานแต่ผู้เดียว

ดังนั้นในการนิเทศการสอนในโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงการให้การสนับสนุน

1. บุคลากร หมายถึง บุคลากรดำเนินการ
2. งบประมาณ หมายถึง งบประมาณที่จะใช้ดำเนินการ
3. วัสดุอุปกรณ์ หมายถึง เครื่องมือ เครื่องใช้ สื่อต่าง ๆ

#### 4. การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานอันเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน

##### การนิเทศติดตามดำเนินการนิเทศการสอน

การนิเทศติดตามผลเป็นการติดตามและนิเทศให้ทำงานให้ได้ ซึ่ง อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์ (2525) กล่าวว่า

การนิเทศติดตามผลเพื่อให้รู้ว่าเข้าใจตรงกันในสิ่งที่ได้มอบหมาย หรือสั่งการ วิธีการปฏิบัติเป็นไปตามที่กำหนด หรือก่อให้เกิดผลตามที่ต้องการหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคใด ๆ ในการทำงาน ต้องการช่วยเหลือสนับสนุนชี้แนะ เสริมแรงเพิ่มเติมในเรื่องใดโดยเฉพาะบ้างจึงจะสามารถทำงานนั้น ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งมักจะออกมาในรูป

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

การติดตาม เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าบุคลากรได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบหรือไม่ สิ่งที่จะได้จากการนิเทศติดตามคือ รู้ปัญหา รู้อุปสรรค รู้ว่าควรเสริมแรงในการปฏิบัติอย่างไร รู้ถึงการสร้างแรงจูงใจและการบำรุงขวัญในการ ปฏิบัติงาน

การนิเทศติดตาม การดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน ควรคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. การนิเทศติดตามก่อนการดำเนินการ
2. การนิเทศติดตามระหว่างการดำเนินการ
3. การนิเทศติดตามหลังการดำเนินการ

##### การประเมินผลการดำเนินการนิเทศการสอน

การดำเนินงานทุกอย่าง จำเป็นต้องมีการประเมินผลและติดตามผลอยู่เสมอ งานนิเทศก็เช่นเดียวกัน การประเมินผลของงานทุกชนิดก็เพื่อต้องการศึกษาแผนงานที่กำหนดไว้ว่า ดำเนินไปตามลำดับขั้นหรือไม่ จะได้มีการปรับปรุงให้เป็นไปตามที่กำหนด นอกจากนี้จะได้ทราบส่วนดีและส่วนบกพร่องของโครงการที่วางไว้ สำหรับครุฑาของผู้ร่วมงาน พิจารณาความร่วมมือที่ได้รับจากผู้เกี่ยวข้อง วิธีการปฏิบัติ กำลังคน กำลังเงิน และวัสดุอุปกรณ์ เหมาะสมหรือมากน้อยเพียงใด การประเมินจึงเป็นกระบวนการที่ช่วยพัฒนางานที่จะดำเนิน



ต่อไปข้างหน้างานของผู้นิเทศจะต้องทำงานกับคนส่วนใหญ่ การประเมินจึงต้องทำด้วยความระมัดระวัง กล่าวคือ ผู้นิเทศจะต้องให้คณะครูตระหนักอยู่เสมอว่า การวัดที่ดี การประเมินผลที่ดี เป็นงานที่ต้องกระทำร่วมกัน เพื่อปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น ไม่ใช่มาคอยจับผิดผู้สอนคนใดคนหนึ่ง ฉะนั้นผู้นิเทศจึงไม่ควรทำการวัดและประเมินผลของคณะครูแต่ลำพังผู้เดียวเพราะจะใช้ตนเองเป็นหลักมากเกินไปจนไม่ได้ข้อเท็จจริง

รุจิระ สุภรณ์ไพบูลย์ (2532) ได้กล่าวถึงลักษณะของการประเมินผลที่ดีสำหรับการนิเทศ ดังนี้

1. ตรงกับจุดมุ่งหมายการศึกษา
2. มีการประเมินหลาย ๆ ด้าน
3. ประเมินผลการวิเคราะห์ที่ได้มา
4. ประเมินผลติดตามกันเสมอมา
5. ยืดหยุ่นได้
6. ใช้เครื่องมือในการประเมินผลที่เหมาะสม

#### หลักการประเมินผลการนิเทศ

นาฏเจลิยว สุมาวงศ์ และคณะ (2516) (อ้างใน กิติมา ปรีดีติลก, 2532) ได้พูดถึงหลักการประเมินผลการนิเทศไว้ดังนี้

1. การประเมินผลต้องกระทำติดต่อกันและสม่ำเสมอ จะช่วยในการปรับปรุงวิธีการนิเทศที่ไม่เหมาะสมในระยะแรก ๆ ได้
2. การประเมินผลต้องเป็นงานที่ร่วมกันทำ ไม่ใช่หน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ
3. การประเมินผลต้องยึดจุดมุ่งหมายของโครงการเป็นมาตรฐานในการวัดผลการปฏิบัติงาน แล้วเทียบดูว่าผลการปฏิบัติงานนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการหรือไม่
4. การประเมินผลควรดำเนินการแบบประชาธิปไตย หมายถึง การแบ่งงานกันทำ รับฟังความคิดเห็นของบุคคลที่ดัดเทียมกัน
5. การประเมินผลการนิเทศต้องประเมินทุกด้าน เช่น ด้านการบริหาร ด้านบุคคล ด้านการประสานงาน และด้านอื่น ๆ
6. ควรให้สมาชิกวัดผลตนเอง และวัดผลงานของกลุ่มตนเองด้วย ข้อมูลที่ได้รับจากผู้ปฏิบัติงานเอง จะทำให้ผลการประเมินใกล้เคียงกับความจริงมากที่สุด
7. การประเมินผลการนิเทศ ควรกำหนดเทคนิคการประเมินผลไว้อย่างกว้าง ๆ แต่ชัดเจน และสามารถดัดแปลงให้เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานของตน



8. ในการประเมินผลโครงการนิเทศ จะต้องเตรียมวิธีการ บันทึกผลการประเมินไว้เป็นหลักฐาน สรุปผลการประเมินไว้ให้พิจารณาได้ง่าย ๆ เป็นเอกสารอ้างอิงที่จะนำไปปรับปรุงโครงการในขั้นต่อ ๆ ไปได้
9. การประเมินผลโครงการนิเทศ ควรประเมินในสิ่งที่สามารถนำมาปรับปรุงโครงการนิเทศให้ดีขึ้น
10. การประเมินผลโครงการนิเทศ ควรถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานนิเทศการศึกษาด้วย

จากการที่กล่าวถึงการประเมินผลโครงการนิเทศ พอสรุปได้ว่าในการประเมินผลโครงการนิเทศการสอนนั้น ควรมีการประเมินทั้งระบบการนิเทศการสอน คือ

ประเมินผลการเตรียมการนิเทศการสอน

ประเมินผลการปฏิบัติการนิเทศการสอน

ข้อสำคัญที่ควรคำนึงถึง เมื่อมีการประเมินผลควรนำผลการประเมินไปใช้ในการ ปรับปรุงการจัดการนิเทศการสอนในโอกาสต่อไป

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้มีการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร และมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนิเทศสอนในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า น่าสนใจ จึงนำเสนอร่วมกันดังต่อไปนี้

เยาวลักษณ์ สมคะเน (2533) ได้ทำการศึกษาการจัดการนิเทศการสอนใน โรงเรียนมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า โรงเรียนมัธยมส่วนใหญ่จัดการเตรียมการ นิเทศการสอน โดยการวางแผนการนิเทศเป็นแผนปฏิบัติการของโรงเรียน บุคลากรผู้ทำหน้าที่ คือหัวหน้าหมวดวิชา งบประมาณที่ใช้ คือ เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน เครื่องมือในการนิเทศเป็นแบบบันทึกการนิเทศ วิธีการประเมินผลให้ผู้นิเทศรายงานเมื่อสิ้นภาคเรียนแต่ละภาค การดำเนินการนิเทศการสอน เทคนิควิธีการนิเทศการสอนนอกห้องเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้ คือการเยี่ยมชั้นเรียน และเทคนิควิธีการนิเทศการสอนในห้องเรียน คือ การปรึกษาหารือ การประเมินการนิเทศการสอน ส่วนใหญ่หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ประเมิน ประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการหรือแผนปฏิบัติงาน ปัญหาในการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนส่วนใหญ่คือ ขาดการสำรวจความต้องการของบุคลากร บุคลากรในโรงเรียนไม่สนใจการนิเทศผู้นิเทศไม่มีเวลาเพียงพอที่จะนิเทศการสอน ได้งบประมาณไม่เพียงพอ ขาดการประเมินผล และรายงานผลที่ต่อเนื่อง ครูไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของข้อมูลป้อนกลับที่ได้รับ

ลาดวน เรือนริน (2531) ได้ทำการศึกษาสภาพการจัดการนิเทศการสอนใน โรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนและครูหัวหน้างานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมาก ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่า ส่วนใหญ่จัดการเตรียมการนิเทศ การสอน โดยจัดการวางแผนนิเทศการสอนตามแผนของสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี บุคลากรผู้ทำหน้าที่นี้เทศคือ ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร เครื่องมือการนิเทศคือ แบบ บันทึกจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี การดำเนินการนิเทศการสอนเรียงจากมากไปหาน้อย คือ การเยี่ยมชั้นเรียน การจัดประชุมชี้แจง การหาทางให้ครูอ่านวารสารทางวิชาการ การสังเกตการสอน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ ส่วนการนิเทศการสอนโดยการสาธิตการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้จัด การประเมินผลส่วนใหญ่ ผู้บริหารเป็นผู้ประเมิน ปัญหาในการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนส่วนใหญ่ คือ บุคลากร ในโรงเรียนขาดความรู้ความเข้าใจการนิเทศการสอน ขาดงบประมาณ และวัสดุเครื่องมือในการจัดการนิเทศการสอน ขาดการประเมินผลการนิเทศที่ต่อเนื่อง และครูไม่นำข้อมูล กลับไปใช้ในการปรับปรุงการสอนของตน

พิมพ์ใจ นิสาววัฒนานันท์ (2532) ได้ทำการศึกษา การจัดการนิเทศการสอนของ ผู้บริหารและครูหัวหน้าวิชาการ ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดลำปาง ในโรงเรียนคุณภาพดี ค่อนข้างดี และพอใช้ พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการวางแผนการนิเทศการสอนเป็นแผน ปฏิบัติการประจำปี ผู้ทำการนิเทศการสอนคือ ผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้งบประมาณ ใช้แบบบันทึกการสังเกตการสอนเป็นรายการกลุ่ม ประสพการณ์ เทคนิคและวิธีการนิเทศที่ใช้คือ การสังเกตการสอน การเยี่ยมชั้นเรียน การประชุม การหาทางให้ครูอ่านวารสารทางวิชาการ การสนับสนุนให้มีการประชุมปฏิบัติการ ส่วนการสาธิตการสอนและการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ส่วนใหญ่ไม่ได้จัดปัญหาได้แก่ ขาดการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง และผู้นิเทศขาดเทคนิค นอกจากรู้ไม่ได้ นำข้อมูลย้อนกลับไปใช้ในการปรับปรุงการสอนของตนเอง

จากการศึกษาทฤษฎี หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษา จุดมุ่งหมายสำคัญคือ คุณภาพการศึกษาของนักเรียน เพราะเป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพทางการศึกษา และการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานที่ควบคุมคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายโดยอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทางการศึกษาที่จะส่งเสริมและสนับสนุน และนำแนวทางในการปรับปรุงการเรียนการสอน การนิเทศการสอนเป็นส่วนหนึ่งของการนิเทศการศึกษา โดยบุคลากรที่มีหน้าที่นี้เทศการสอนร่วมปรึกษาหารือกับครู ในการทำงานช่วยเหลือแนะนำในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นงานในหน้าที่โดยตรงกับครู ปรากฏว่าที่ผ่านมากการนิเทศการสอนและการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนขาดการวางแผน ขาดการดำเนินงานและประเมินผลนิเทศอย่างเป็นระบบ ดังนั้นการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจะเป็นการช่วยให้สามารถปรับปรุงแก้ไขและส่งเสริมการจัดการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบที่ดีต่อไป