

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียนโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในให้ละเอียดชัดเจน ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ จากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

#### การนิเทศภายในโรงเรียน

1. ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
2. ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน
3. จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
4. หลักการนิเทศภายในโรงเรียน
5. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน
6. บทบาทและหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน
7. งานนิเทศภายในโรงเรียน
8. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน
9. กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน

#### การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน
2. การวางแผนการนิเทศ
3. การปฏิบัติการนิเทศ
4. การประเมินผลการนิเทศ

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การประถมศึกษาแห่งชาติ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## การนิเทศภายในโรงเรียน

### ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารและพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

สิปปนนท์ เกตุทัต (2518) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการนิเทศโดยอาศัยบุคคลภายในโรงเรียนเองเป็นผู้นิเทศ ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หรือหัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งครูที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญ ตลอดจนมีประสบการณ์ในด้านการสอนเฉพาะสาขาวิชา บุคคลเหล่านี้ จะต้องสามารถทำการนิเทศครูในโรงเรียนในรูปแบบของการเป็นที่ปรึกษา การปรึกษางานในหมู่คณะ การให้ความรู้เพิ่มเติม โดยยึดหลักหนักคำลึงกันปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยดีได้

วัลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึง การทำงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่ทำงานร่วมกับครู ในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียน ในการที่จะแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน

ซารี มณีศรี (2538) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน เน้นความร่วมมือกันของบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อปรับปรุง แก้ไข พัฒนาครูให้การสอนมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

หวน พิณรุพันธ์ (2528) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารโรงเรียนในอันที่จะปรับปรุง ส่งเสริมประสิทธิภาพในด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น ทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูเกิดความ

ก้าวหน้าในวิชาชีพและก่อให้เกิดผลในขั้นสุดท้ายคือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สังัด อุทรานันท์ (2530) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดของนักเรียน

จากความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง ความร่วมมือกันของบุคลากรภายในโรงเรียน ในอันที่จะปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน

#### ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นสำหรับครู ทั้งนี้กล่าวโดยสรุปได้ว่า การนิเทศเป็นการนำเอาความเปลี่ยนแปลงจากภายนอกสู่ภายในโรงเรียน ให้ครูเกิดมาพัฒนาการทำงานของตนเอง แต่การนิเทศจากภายนอกโรงเรียนไม่อาจตอบสนองความต้องการของโรงเรียนได้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ระบบหรือวิธีการนิเทศภายในโรงเรียน (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2538) ซึ่งจากรายงานการสัมมนาวิชา สัมมนาการนิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร ปีการศึกษา 2518 ของแผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่อง “การนิเทศภายในโรงเรียนของตนเอง” ได้สรุปถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. การนิเทศเป็นการส่งเสริมคุณภาพด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียน
2. ครูควรได้รับการนิเทศ เพื่อพัฒนาความเจริญด้านการสอนและทางวิชาการ
3. โรงเรียนต้องมีการนิเทศ เพราะโครงการที่ประกอบด้วยข้อมูลจากการนิเทศ จะช่วยในการจำแนกคุณภาพครู และยังสามารถช่วยในการตัดสินใจหาบางอย่างในโรงเรียนได้
4. การนิเทศสามารถกระตุ้นนำทางความคิดใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นกับครูภายในโรงเรียน โดยเฉพาะกรณีที่น่าเอาเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ตลอดจนการวิจัยมาใช้ จะเป็นการช่วยในการเก็บข้อมูลในการนิเทศการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือ

5. โรงเรียนมีความจำเป็นที่จะต้องมีการอบรมครูโดยกระทำต่อเนื่องกันไป เพราะไม่มีหลักประกันว่าครูที่ผ่านสถาบันฝึกหัดครูแล้วจะเป็นครูที่มีประสิทธิภาพ โดยไม่ต้องมีการนิเทศ เพราะความก้าวหน้าทางวิชาการมีเพิ่มพูนขึ้นเรื่อย ๆ

6. เพื่อเป็นการให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยทั่วๆ ไปปรัชญาของโรงเรียน วัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพื่อช่วยให้การดำเนินการสอนบรรลุวัตถุประสงค์

7. เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของคณะครู และก่อให้เกิดความรู้สึกลอดค้ำในการทำงาน เพื่อจะได้ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายอันเดียวกัน มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความรักและภูมิใจในอาชีพครูที่ตนปฏิบัติอยู่ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518)

ซารี มณีศรี (2538) ได้สรุปความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า

1. ปัญหาหลักมี 2 ประเด็น คือ การนิเทศไม่ทั่วถึง และการนิเทศไม่มีคุณภาพ เนื่องจากการเพิ่มของจำนวนครู โรงเรียน และจำนวนศึกษานิเทศก์ที่มีอยู่อย่างจำกัด จึงจำเป็นต้องมีการนิเทศภายใน เพื่อโรงเรียนจะสามารถพัฒนาการนิเทศของตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่งผลให้สภาพการเรียนการสอน สื่อ อุปกรณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนตามไปด้วย ครูจะต้องพัฒนาตนเองให้ทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยไม่หวังพึ่งหรือรอคอยการพัฒนาจากผู้อื่น การปรับตัว การพัฒนาตนเอง พึ่งตนเองของโรงเรียน ควรที่บุคลากรในโรงเรียนจะต้องตื่นตัวและยึดหลักนิเทศพึ่งตนเอง โดยบุคลากรภายในโรงเรียนเป็นหลัก

3. สภาพและข้อจำกัดของแต่ละโรงเรียนต่างกัน ดังนั้นการปรับปรุงงานวิชาการโดยคนภายในซึ่งรู้เรื่องดีที่สุดกว่าคนภายนอก ย่อมจะทำให้การพัฒนาการนิเทศภายในเป็นไปได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

4. การยอมรับ ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการนิเทศภายใน เพราะบุคคลในโรงเรียนสามารถที่จะคัดเลือกผู้นิเทศที่ทุกคนยอมรับได้ จึงทำให้การนิเทศภายในดำเนินไปอย่างราบรื่น

5. ปัญหาตัวเร่งที่สำคัญ เช่น ปัญหาการนำหลักสูตรไปใช้ สภาพการสอนที่เปลี่ยนไป สื่ออุปกรณ์การสอน การประเมินผลและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เป็นต้น

สุนทร ไคลมี (2528) สรุปความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า

1. การนิเทศจากภายนอก ประกอบกับสิ่งสนับสนุนต่อการนิเทศไม่เพียงพอ
2. เป็นการนิเทศที่ตรงกับความต้องการมากที่สุด เพราะผู้นิเทศอยู่ภายในโรงเรียน

รู้ปัญหาของตนเองอย่างแท้จริง

3. บุคลากรภายในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถมากกว่าเดิม จะเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการนิเทศเป็นอย่างดี

4. ส่งเสริมให้ครูเกิดการ ทำงาน โดยรู้จักคิดและแก้ปัญหาตนเอง แทนการช่วยเหลือจากบุคลากรที่อยู่ภายนอกโรงเรียน

สังค์ อุทรานันท์ (2529) ได้ระบุเหตุผลความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังต่อไปนี้

1. ศึกษานิเทศก์โดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด ไม่สามารถสนองความต้องการการนิเทศของโรงเรียนต่าง ๆ ได้ทั่วถึง

2. สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน จึงเป็นการยากที่ศึกษานิเทศก์ซึ่งอยู่ภายนอกโรงเรียนจะรู้สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียน ในการสนองความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก

3. ในสภาพปัจจุบัน บุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถเพียงพอ และบางคนยังมีความชำนาญ โดยเฉพาะสาขาวิชาอีกด้วย จึงสมควรจะได้ใช้ทรัพยากรเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

4. เป็นการสอดคล้องกับปรัชญา หลักการและวิธีการของการนิเทศการศึกษาสมัยใหม่ ซึ่งการนิเทศสมัยใหม่จะเกิดขึ้น โดยความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่จะต้องมีคนมาช่วยแนะแนวทาง

หวน พิณรุพันธ์ (2528) ได้ระบุความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า

1. การนิเทศเป็นการส่งเสริมคุณภาพด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียน เพราะถ้าไม่มีการนิเทศแล้ว ครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนอาจจะเอาแบบอย่างที่ไม่ถูกต้องจากครูคนอื่น เช่น สอนมานาน โดยไม่มีการปรับปรุงประสบการณ์เดิมที่มีอยู่

2. ครูควรได้รับการนิเทศ เพื่อพัฒนาความเจริญก้าวหน้าทางด้านการเรียนการสอนและทางวิชาการ ถ้าครูไม่ได้รับการนิเทศอาจแสดงออกในทางที่ผิด

3. โรงเรียนต้องมีการนิเทศเพราะ โครงการที่ประกอบด้วยข้อมูลจากการนิเทศ จะสามารถช่วยในการจำแนกคุณภาพของครู และความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน นอกจากนี้หลักฐานและข้อมูลต่าง ๆ ยังสามารถช่วยในการตัดสินใจปัญหาบางอย่างของโรงเรียนได้

4. การนิเทศสามารถกระตุ้นและนำความคิดใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับครูในโรงเรียน โดยเฉพาะในกรณีที่น่าเอาเทคนิคใหม่ ๆ ตลอดจนการวิจัยมาใช้ จะเป็นการช่วยในการเก็บข้อมูลในการนิเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือ

5. โรงเรียนมีความจำเป็นต้องอบรมครูโดยกระทำต่อเนื่องกันไป เพราะไม่มีหลักประกันว่า ครูที่ผ่านสถาบันฝึกหัดครูมาแล้ว จะเป็นครูที่มีคุณภาพคืออยู่ตลอดไป โดยไม่ต้องมีการนิเทศ เพราะความก้าวหน้าทางวิชาการเพิ่มพูนขึ้นเรื่อย ๆ

6. เพื่อเป็นการช่วยให้ครูได้เข้าใจอย่างแจ่มแจ้งถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยทั่วไป ปรัชญาของโรงเรียน วัตถุประสงค์เฉพาะของโรงเรียน เพื่อช่วยให้ครูดำเนินการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์

7. เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของคณะครู และก่อให้เกิดความรู้สึกลอดคภัยในการทำงาน เพื่อที่จะได้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดหมายเดียวกัน มีความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความรักและภักดีในอาชีพครูที่ตนกำลังปฏิบัติอยู่

จากเหตุผลและความจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศภายในโรงเรียน ดังที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า ความจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศภายในโรงเรียน คือ การนิเทศจากภายนอกไม่มีกำลังเพียงพอและไม่ทั่วถึง ประกอบกับครูในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถมากขึ้น และความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสิ่งแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ทำให้ครูต้องพัฒนาตนเอง ซึ่งจะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาของการนิเทศได้ตรงจุดและตรงกับความต้องการของโรงเรียน

#### จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การกำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน จะเป็นการตอบสนองต่อความจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศภายในโรงเรียนดังที่กล่าวมาแล้ว ซึ่งจะทำให้การดำเนินการนิเทศภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ บันลือ พฤษะวัน (2537) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. มุ่งพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้ได้รับความรู้ เพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

2. มุ่งพัฒนางาน หมายถึง งานการเรียนการสอนและสร้างสรรค์งานให้มีประสิทธิภาพ
3. มุ่งส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการจัดการศึกษาและการนิเทศ ตลอดจนการดำเนินงานกิจกรรมของโรงเรียน ในอันที่จะได้รับความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่ายในชุมชน
4. ส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร ให้ทำงานด้วยความมั่นใจ มีกำลังใจในการทำงาน
5. ประสานงานและอำนวยความสะดวก ส่งเสริมการนิเทศจากภายนอกอย่างสม่ำเสมอ

อุทัย ธรรมเตโช (2531) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. เพื่อให้ครูเข้าใจจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของการศึกษา
2. เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าของอาชีพการศึกษา
3. เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือครูให้มีความเจริญงอกงาม
4. เพื่อช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
5. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535) ได้จำแนกจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า

1. เป็นการช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยตนเอง
2. สามารถพัฒนาพฤติกรรม และบุคลิกภาพการสอนของครูให้ดีขึ้น
3. สนับสนุนความรู้ความสามารถของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
4. กำกับ ควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติของครูในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันเป็นคณะ

บริกและจัสท์แมน (Brigg and Justman, 1954) ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า การนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมายดังนี้

1. ช่วยให้ครูได้เห็นจุดมุ่งหมายของการศึกษาเด่นชัดขึ้น ตลอดจนวิธีการปฏิบัติของโรงเรียนเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายนั้น
2. ช่วยให้ครูเข้าใจปัญหาและความต้องการของเด็ก ทั้งสามารถหาทาง วิธีการช่วยให้เด็กสามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้

3. ช่วยสร้างความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยให้แก่ครู เพื่อช่วยครูให้สามารถปรับปรุงด้านวิชาชีพ ความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานและความร่วมมือกับชุมชน
4. ช่วยให้ครูมีขวัญดี ร่วมมือทำงานกับกลุ่มอย่างมีความสุขเพื่อบรรลุผลร่วมกัน
5. ช่วยค้นหาและพัฒนาความสามารถของครู
6. ช่วยพัฒนาความสามารถด้านการสอนให้แก่ครู
7. ช่วยเหลือในการปฐมนิเทศครูใหม่
8. ช่วยให้ครูสามารถประเมินผลตนเองและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
9. ช่วยให้ครูสามารถวิเคราะห์ปัญหาการเรียนการสอนและหาทางช่วยเหลือนักเรียน
10. ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
11. ช่วยให้ชุมชนได้เข้าใจปัญหาของโรงเรียนเพื่อจะได้ร่วมมือแก้ปัญหา
12. ช่วยป้องกันไม่ให้ชุมชนเข้าใจผิดและใช้ครูโดยไม่มีเหตุผลสมควร

จากการกำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายใน โรงเรียนตามที่เสนอมานี้ จะเห็นได้ว่าการนิเทศเป็นการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้ความสามารถ จะช่วยให้ครูสามารถพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจและช่วยให้ครูได้มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพอีกด้วย

### หลักการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษานอกจากจะดำเนินการโดยยึดจุดมุ่งหมายเป็นหลักแล้ว ยังต้องอาศัยหลักการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพราะการนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มุ่งพัฒนาความเจริญในด้านการศึกษาทุก ๆ ด้าน จึงจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจในหลักการนิเทศการศึกษา ซึ่งมีนักการศึกษาได้เสนอหลักการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

เพ็ญพักตร์ ลิ้มสัมพันธ์ (2532) ได้กล่าวถึง หลักการสำคัญสำหรับการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องถือว่าการนิเทศภายในเป็นงานในความรับผิดชอบของผู้บริหาร โดยตรง (แต่การดำเนินงานอาจจะดำเนินงานเองหรือมอบหมายให้ผู้อื่นดำเนินงานแทน)
2. การนิเทศจะสำเร็จได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือกันทั้ง 3 ฝ่าย คือ ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ



3. จะต้องตระหนักว่า การนิเทศภายในเป็นการทำงานร่วมกันเพื่อช่วยพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น การนิเทศไม่ใช่การจับผิด

4. บุคลากรภายในสถานศึกษา จะต้องยอมรับและให้เกิดอิทธิพลซึ่งกันและกัน ในสภาพความเป็นจริงแล้ว ไม่มีใครที่มีความเชี่ยวชาญทุกๆ ด้าน ดังนั้นจะได้แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความเชี่ยวชาญให้แก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถสูงขึ้น

5. การนิเทศภายในจะต้องเกิดขึ้นจากความจำเป็นในการแก้ปัญหาหรือสนองความต้องการในการยกระดับคุณภาพการทำงานของสถานศึกษาด้วย

6. การเสริมสร้างกำลังใจของผู้บริหารมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานและส่งผลกระทบต่อความสัมฤทธิ์ของการนิเทศภายใน

ซารี มณีศรี (2538) กล่าวว่า หลักการนิเทศการศึกษาจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จในการช่วยครู นักเรียนและโรงเรียนให้เป็นครู นักเรียนและโรงเรียนที่ดีมีคุณภาพ โดยมีหลักการนิเทศการศึกษาดังนี้

1. การนิเทศเป็นการช่วยกระตุ้นเตือน การประสานงานและแนะนำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครู

2. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย

3. การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริม สร้างสรรค์

4. การนิเทศกับการปรับปรุงหลักสูตรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกัน

5. การนิเทศ คือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์

6. การนิเทศ มุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ

7. การนิเทศมีจุดมุ่งหมายที่จะขจัดช่องว่างระหว่างโรงเรียน และชุมชนโดยเฉพาะ

ในชนบท

สังัด อุทรานันท์ (2530) ได้เสนอเกี่ยวกับหลักการสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียนเอาไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาเป็น “กระบวนการ” ทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

2. การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของนักเรียน แต่การดำเนินงานนั้นจะกระทำโดยผ่าน “ตัวกลาง” คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษา

3. การนิเทศการศึกษา เน้นบรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตย

จากแนวความคิดเห็นของนักการศึกษาที่เสนอมาแล้วนั้น พอสรุปได้ว่า หลักการนิเทศภายในโรงเรียน คือ การทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งมีทั้งผู้บริหาร ผู้ให้การนิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้สนับสนุนการนิเทศ ที่จะช่วยกันในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา โดยยึดหลักประชาธิปไตย

### บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) กล่าวสรุปเกี่ยวกับ ผู้นิเทศภายในโรงเรียน พอประมวลได้ว่า ผู้นิเทศภายในโรงเรียน คือ บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าสาขาวิชาต่าง ๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง ที่โรงเรียนได้คัดเลือกหรือแต่งตั้ง เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

สำนักการศึกษา (2531) ได้สรุปเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ว่าจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ผู้นิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียนที่จัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ( ในกรณีที่โรงเรียนไม่มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ อาจเป็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หรือครูผู้ทำหน้าที่วิชาการโรงเรียน) ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ต่างๆ รวมถึงครูผู้สอนอื่น ๆ ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในด้านวิชาการสูง ซึ่งได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน
2. ผู้รับการนิเทศ หมายถึง บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศในฐานะผู้รับประโยชน์จากการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน ผลที่ได้รับส่วนใหญ่จะเป็นไปในลักษณะที่ทำให้เกิดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น
3. ผู้สนับสนุนการนิเทศ หมายถึง บุคคลที่จะช่วยให้การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ บุคลากรภายในโรงเรียนที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการนิเทศ คือ ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียน และ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องทำหน้าที่สองประการไปพร้อม ๆ กัน คือ เป็นผู้นิเทศ และผู้สนับสนุนการนิเทศ นอกจากนั้นยังมีบุคคลภายนอกโรงเรียนที่จะช่วยสนับสนุนงานนิเทศภายใน

โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ คีตยานิเทศก์ คณะกรรมการศูนย์วิชาการเขต กลุ่มโรงเรียน ผู้เชี่ยวชาญและวิทยากรจากสถาบันต่างๆ

จากแนวความคิดของนักการศึกษา พอสรุปได้ว่า ผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน คือ บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน เช่น ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าระดับชั้น หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์และครูทุกคนภายในโรงเรียน ซึ่งอาจจะเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของตนเองเป็นได้ทั้ง ผู้ให้การนิเทศ ผู้รับการนิเทศและผู้สนับสนุนการนิเทศ

### บทบาทและหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน

การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียนควรมีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533) ได้กำหนดหน้าที่ของผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศและผู้สนับสนุนการนิเทศ ไว้ดังนี้

#### **บทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ**

1. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในและหลักสูตร
2. ร่วมประชุมวางแผนกับคณะครูในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน
3. สนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนขวัญและกำลังใจ
4. เสนอแพร่ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีทางการศึกษาแก่ครู
5. กระตุ้นให้ครูเกิดการตื่นตัวอยู่เสมอในด้านวิชาการ
6. ติดตามและประเมินผลการนิเทศภายใน

#### **บทบาทและหน้าที่ของผู้รับการนิเทศ**

1. ยอมรับบทบาทของผู้นิเทศ โดยรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะและให้ความ

เชื่อถือ

2. ร่วมปรึกษากับผู้นิเทศในการวิเคราะห์ปัญหา และกำหนดแนวทางปฏิบัติในการ

แก้ปัญหา

3. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงจัง
4. ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ในการนิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. เมื่อพบปัญหา ควรร่วมมือกับคณะครูหรือผู้นิเทศเพื่อหาทางแก้ไข

### บทบาทและหน้าที่ของผู้สนับสนุนการนิเทศ

1. ร่วมวางแผนในการแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอน
2. เป็นวิทยากร หรือแสวงหาแหล่งความรู้ให้
3. นิเทศการปฏิบัติงานโดยมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษา ช่วยแก้ไข

จุดบกพร่องและแนะนำให้ผู้รับการนิเทศพัฒนาตนเอง

4. สร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อเป็นการกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้รับการนิเทศพัฒนาตนเองด้วยความมั่นใจ
5. ประเมินผลการนิเทศการศึกษา เพื่อปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องและพัฒนาการนิเทศ

จากแนวคิดดังกล่าวพอสรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องทางการนิเทศภายในโรงเรียน มีดังนี้

ผู้ให้การนิเทศ มีบทบาทและหน้าที่ในการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน หลักสูตร งานวิชาการและเทคโนโลยีทางการศึกษาร่วมกับวางแผน ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจและติดตามประเมินผล

ผู้รับการนิเทศ มีบทบาทและหน้าที่ ในการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และเต็มใจ

ผู้ให้การสนับสนุนการนิเทศ มีบทบาทและหน้าที่ ช่วยเหลือให้การดำเนินงานนิเทศดำเนินไปอย่างราบรื่น

### งานนิเทศภายในโรงเรียน

การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องกำหนดขอบเขตของงานนิเทศภายในโรงเรียนให้ชัดเจน ทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศต้องทำความเข้าใจกับลักษณะของงาน และเพื่อให้สามารถวางแผนการนิเทศได้ครอบคลุมกับงานที่ต้องดำเนินการ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กำหนดเอาไว้ดังต่อไปนี้

กิติมา ปรีดีคิดล (2532) ได้จัดลักษณะงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้ คือ

1. งานนิเทศเกี่ยวกับตัวครู ได้แก่ การประชุมนิเทศครูใหม่ ช่วยครูใหม่ในการปฏิบัติงาน ช่วยครูตามที่อยู่ขอมาและเปิดโอกาสให้ครูได้พบปะกันอยู่เสมอ
2. งานนิเทศเกี่ยวกับหลักสูตร ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูศึกษาหลักสูตรและประมวลการสอนให้เข้าใจ ส่งเสริมให้ครูทำประมวลการสอนและบันทึกการสอนร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูใช้ทรัพยากรในห้องถิ่นให้มากที่สุด สำหรับการปรับปรุงหลักสูตร
3. งานนิเทศเกี่ยวกับอุปกรณ์การสอน ได้แก่ การแนะนำให้ครูทราบถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่และพอจะสามารถจัดหาได้ ให้ครูใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด พยายามจัดบริการเกี่ยวกับอุปกรณ์เท่าที่จะสามารถทำได้ ส่งเสริมให้ครูผลิตอุปกรณ์อย่างง่าย ๆ เท่าที่จะทำได้ ส่งเสริมให้ครูใช้ทรัพยากรในห้องถิ่นให้เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอน
4. งานนิเทศเกี่ยวกับการปรับปรุงงานวิชาชีพครู ส่งเสริมให้ครูสังเกตการสอนของกันและกันและของครูในโรงเรียนอื่น ร่วมปรึกษากับครูเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูเข้าอบรมสัมมนา ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ทันสมัยเสมอ
5. งานนิเทศเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูวางแผนการเรียนการสอนร่วมกัน
6. งานนิเทศเกี่ยวกับงานค้นคว้าทดลอง ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูทดลองสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ เช่น วิธีสอน ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าอยู่เสมอและส่งเสริมครูในทุกด้านเพื่อที่ครูจะได้ทำการค้นคว้าทดลองได้สะดวก

เป็น เอ็ม แฮร์ริส (Ben M Harris, 1985) ได้เสนองานนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตร เป็นเรื่องเกี่ยวกับการวางโครงสร้างหลักสูตร ประมวลการสอน กำหนดตัวผู้สอน วัน เวลา สถานที่และวิธีการ ตลอดจนจนสร้างเกณฑ์มาตรฐานการสอนและบรรจุหน่วยกิตวิชาต่าง ๆ
2. การจัดกระบวนการสอน โดยการแปลงหลักสูตรที่วางไว้มาใช้ให้เหมาะสมกับสภาพนักเรียน
3. การจัดครูทำการสอน โดยเลือกสรรมาให้เหมาะกับงาน มีการสอบคัดเลือกและเก็บรักษาทะเบียนเกี่ยวกับตัวบุคคล
4. การจัดบริการความสะดวก จัดให้มีเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนให้พอเพียง เพื่อให้การสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น วางแผนจัดหามาซึ่งวัสดุและดูแลรักษา พัฒนา

5. การคัดเลือก การจำแนก การทดสอบ ซึ่งวัสดุและอุปกรณ์ที่จะใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน

6. การฝึกอบรมประจำการ จัดฝึกอบรมเพื่อความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการแก่คณะครูเพื่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมจะช่วยให้ครูรับทันต่อเหตุการณ์

7. การปฐมนิเทศ เป็นการช่วยเหลือครูผู้บรรจุใหม่ เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ เพื่อให้ทราบข้อมูล สถานที่ บุคคลและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ

8. งานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการปฏิบัติงาน ปรับขยายให้เหมาะสมกับสถานการณ์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ

9. การติดต่อกับชุมชน งานนิเทศเป็นงานที่เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน ประกอบด้วย การแจ้งข่าวสาร ความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้ชุมชนทราบ แสวงหาและเลือกใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา

10. งานประเมินผล จัดให้มีการประเมินผลทางการเรียนการสอน เพื่อหาข้อบกพร่องปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

กลิคแมน (Glickman, 1990) ได้จัดขอบข่ายงานนิเทศภายในโรงเรียนไว้ 5 งาน และในปีการศึกษา 2539 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้นำแนวคิดนี้มาใช้ในการกำหนดงานนิเทศในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย 5 งาน ดังนี้

1. การให้ความช่วยเหลือแก่ครูโดยตรง (Direct Assistance)
2. การเสริมสร้างประสิทธิภาพทางวิชาชีพ (Staff Development)
3. การพัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม (Group Development)
4. การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development)
5. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)

จากขอบเขตของงานนิเทศภายในโรงเรียนที่นักการศึกษาได้นำเสนอมานั้น จะเห็นได้ว่างานนิเทศภายในโรงเรียนมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งพอสรุปได้ว่างานนิเทศภายในโรงเรียน มีลักษณะดังนี้

1. งานพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน ซึ่งเป็นงานหลักในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์
2. งานพัฒนาบุคลากร เป็นงานที่เสริมให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. งานสนับสนุนงานวิชาการ เพื่อให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ

### กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

กระบวนการนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะช่วยให้การนิเทศการศึกษามุ่งบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอไว้ดังนี้

อุทัย ธรรมเดโช (2531) ได้เสนอกระบวนการนิเทศการศึกษาตามที่สมาคมการบริหารโรงเรียนของสหรัฐอเมริกา ซึ่งเรียกโดยย่อว่า PASCE PROCESS กำหนดไว้ 5 ประการ คือ

1. การวางแผนการนิเทศ
2. การจัดบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์เพื่อการนิเทศ
3. การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู
4. การประสานงานเพื่อให้การนิเทศมีประสิทธิภาพ
5. การประเมินผลการนิเทศ

หวน พิณรุพันธ์ (2528) ได้เสนอกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประชุมครั้งแรกเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์
2. การรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสมและจำเป็นที่บ่งถึงวัตถุประสงค์
3. การประชุมครั้งสุดท้ายเพื่อประเมินผล

เบ็น เอ็ม แฮริส (Harris, 1985) ได้สรุปกระบวนการนิเทศการศึกษา ซึ่งนำมาจากแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของแอลเลน (Allen) และลูมิส (Loomis) กระบวนการนิเทศการศึกษาดังกล่าว มีชื่อเรียกโดยย่อว่า POLCA ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. Planning Process หมายถึง การวางแผนในการปฏิบัติงาน โดยคิดว่าจะทำอย่างไร กำหนดจุดมุ่งหมายของงาน พัฒนาวีธีดำเนินการ กำหนดงานที่จะดำเนินการ คาดคะเนถึงผลที่จะได้รับจากโครงการ

2. Organizing Process หมายถึง การจัดโครงสร้างของงานดำเนินการ โดยสร้างหลักเกณฑ์ในการดำเนินงาน จัดหาทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงาน สร้างความสัมพันธ์ของงาน แบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงาน มอบหมายอำนาจให้ตามหน้าที่ วางโครงการของหน่วยงานและพัฒนานโยบายต่าง ๆ

3. Leading Process หมายถึง บทบาทในฐานะผู้นำ โดยดำเนินการวินิจฉัยสั่งการ การคัดเลือกบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรทำงานลงมือปฏิบัติงาน การสาธิตในการปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษาช่วยเหลือ การติดต่อสื่อสาร การให้กำลังใจ การให้คำแนะนำให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ให้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน แสดงและอธิบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

4. Controlling Process หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติงาน ดำเนินงานโดยพิจารณาขอบหมายงาน ให้ความสะดวกในด้านต่าง ๆ พิจารณาลงโทษ มีการแก้ไขทันทีเมื่องานผิดพลาด การให้บุคลากรออกจากงาน การดักเตือนและการกำหนดระเบียบในการปฏิบัติงาน

5. Assessing Process หมายถึง การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยการประเมินผล การปฏิบัติงาน วัดผลการปฏิบัติงาน วิจัยผลการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ( 2534) ได้กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการดำเนินการอย่างมีขั้นตอนเป็นระบบและต่อเนื่อง มี 4 ขั้นตอน คือ

**ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ สภาพปัจจุบัน** หมายถึง สภาพที่เป็นจริงตามตัวบ่งชี้ด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนในขณะนั้น ปัญหา หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่คาดหวังหรือเป้าหมาย ความต้องการ หมายถึง ความคาดหวังที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น ในขณะที่งานนั้นมีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ไม่เป็นปัญหา การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ มีขั้นตอนดังนี้

1.1 ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลตัวบ่งชี้คุณภาพต่าง ๆ ด้านสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์ ทุกชั้น ด้านอัตราการเข้าชั้น ด้านภาวะสุขภาพตามเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนด

1.2 สํารวจและประเมินความต้องการของครู

1.3 จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ

1.4 วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุ กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาและการดำเนินการตามความต้องการ

**ขั้นที่ 2 การวางแผน** หมายถึง การนำข้อมูล ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการมากำหนดกิจกรรมและแนวทางการปฏิบัติงานนิเทศ การวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นขั้นตอนที่นำเอาทางเลือกที่จะดำเนินการมาร่วมกันกำหนดรายละเอียดกิจกรรมและจัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติ เขียนเป็น โครงการนิเทศภายใน โรงเรียน ซึ่งใน โครงการควรระบุสาระสำคัญดังต่อไปนี้



- 2.1 หลักการและเหตุผล
- 2.2 วัตถุประสงค์
- 2.3 เป้าหมาย
- 2.4 แผนดำเนินการ
  - 2.4.1 กิจกรรมสำคัญ
  - 2.4.2 ปฏิทินปฏิบัติงาน
- 2.5 ทรัพยากรที่ต้องการ
- 2.6 การประเมินผล
- 2.7 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

**ขั้นที่ 3 การปฏิบัติการนิเทศ** หมายถึง การดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดในโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ในการปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนผู้บริหารหรือผู้นิเทศจะต้องนำหลักการนิเทศ เทคนิค ทักษะ สื่อ และเครื่องมือนิเทศไปใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบุคลากรผู้รับการนิเทศ เพื่อให้การปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ผู้บริหารและผู้นิเทศ ควรดำเนินการดังนี้

3.1 เตรียมความพร้อมก่อนการนิเทศ ควรจัดให้มีการประชุมคณะปฏิบัติงานเพื่อซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการ กิจกรรม สื่อ เครื่องมือ การบันทึกผล การประเมินผลและการสรุปผลการนิเทศ

3.2 ปฏิบัติการนิเทศ คือ การดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้นิเทศไม่ควรละเลยเกี่ยวกับการเสริมแรงให้กำลังใจ ให้ความสำคัญรับทราบปัญหาความต้องการของผู้รับการนิเทศ และนำปัญหาและความต้องการนั้นมาพิจารณาหาทางช่วยเหลือสนับสนุน

**ขั้นที่ 4 การประเมินผล** หมายถึง การตรวจสอบความสำเร็จของโครงการกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้มีหน้าที่ดำเนินการประเมินผล ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียน และคณะกรรมการนิเทศ การประเมินผลมีขอบข่ายกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติดังนี้

- 4.1 ประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
- 4.2 ประเมินความคิดเห็น เพื่อทราบความพึงพอใจของผู้รับการนิเทศ
- 4.3 ประเมินกระบวนการนิเทศภายใน
- 4.4 สรุปรวมผลการประเมิน เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงการปฏิบัติงานใน

โอกาสต่อไป

จากการเสนอกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของนักการศึกษาต่าง ๆ จะเห็นได้ว่า กระบวนการนิเทศการศึกษาจะช่วยให้การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ คือ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติการณ์นิเทศ และการประเมินผล การนิเทศ

### กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน

กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นวิธีการที่จะทำให้ครูพัฒนาการสอนของตนเอง ดีขึ้น ได้มีผู้กำหนดไว้มากมายและบางครั้งก็เรียกว่าเทคนิคการนิเทศ ซึ่งหมายถึงวิธีการนำกิจกรรมต่าง ๆ ทางการนิเทศไปใช้อย่างเหมาะสมกับ บุคคล สถานที่ เวลาหรือสถานการณ์นั้นๆ (ชาโรมณีสรี, 2538) จากการศึกษาในแต่ละแนวคิดพอที่จะรวบรวมได้ดังนี้

เป็น เอ็ม แฮร์ริส (Harris, 1985) กำหนดกิจกรรมการนิเทศการศึกษาไว้ 23 กิจกรรม ดังนี้

1. การบรรยาย เป็นกิจกรรมที่เหมาะสมในการถ่ายทอดความรู้ในการพัฒนาครู เช่น การอบรม สัมมนา การประชาสัมพันธ์ชุมชนและการประชุมงานของครู แต่มีข้อเสีย คือ การบรรยายขาดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บรรยายกับผู้ฟัง จึงทำให้ผู้ฟังได้รับประสบการณ์จากกิจกรรมนี้ในเกณฑ์ต่ำ
2. การบรรยายโดยใช้สื่อประกอบ เช่น สไลด์ แผ่นใส ภาพ แผนภูมิ ทำให้ผู้ฟังเกิดประสบการณ์ในเกณฑ์ที่สูงกว่าการบรรยายธรรมดา
3. การประชุมกลุ่ม เป็นกิจกรรมที่ให้สมาชิกหลายคนมีปฏิสัมพันธ์กัน และแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่กำหนด ซึ่งถ้าจะให้ได้ผลมากควรจัดในกลุ่มย่อย ในรูปของการอภิปรายกลุ่ม การอภิปรายกลุ่มย่อย การอภิปราย 6-6 การระดมสมอง เป็นต้น
4. การดูภาพยนตร์หรือโทรทัศน์ ใช้ประกอบในการเสนอรายงานในการอบรม ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับการบรรยายโดยใช้สื่อประกอบ ถ้าจะให้ดีควรจัดให้กับสมาชิกกลุ่มย่อยหรือรายบุคคล และจัดให้มีการสังเกตและการวิเคราะห์สิ่งที่ดูนั้น

5. การฟังเพลง วิทย์ หรือเครื่องบันทึกเสียง เป็นกิจกรรมที่ใช้เครื่องบันทึกเสียงช่วยในการเสนอความคิด แนวคิดแก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจและพัฒนาทักษะต่าง ๆ การบันทึกเสียงต้องสัมพันธ์กับกิจกรรมทางานนิเทศ เช่น การประชุมกลุ่ม การเชี่ยวชาญโดยกลุ่ม การแสดงบทบาทสมมติ การฝึกปฏิบัติจริง เป็นต้น

6. การจัดนิทรรศการ อุปกรณ์และสื่อต่าง ๆ กิจกรรมนี้ช่วยในการพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงาน และการปรับปรุงงานด้านอุปกรณ์การจัดนิทรรศการ มักจัดในรูปแบบของนิทรรศการของหน่วยงานทางด้านวิชาชีพ การจัดนิทรรศการจะเกิดผลดี ถ้ามีกิจกรรมอื่น ๆ เสริมด้วย เพื่อให้ผู้ชมมีส่วนร่วมในกิจกรรมเกี่ยวกับนิทรรศการนั้น ๆ

7. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน เป็นกิจกรรมการสังเกตการสอน เพื่อวิเคราะห์การสอนของครู เทคนิคนี้คล้ายกับการดูการสาธิต การเยี่ยมชมชั้นเรียน ยกเว้นการสังเกตการสอนเป็นไปอย่างแข็งขันมากกว่า เพราะการสังเกตการสอนในเบื้องต้นนั้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อการวัดและประเมินผล ซึ่งจะช่วยให้ศึกษานิเทศก์ได้ทราบปัญหาของครูและสิ่งที่ดีที่เกิดขึ้น ทำให้สามารถตัดสินใจในการจัดการอบรมและปรับปรุงหลักสูตรได้

8. การสาธิต เป็นกิจกรรมที่จัดเตรียมเหตุการณ์ต่าง ๆ ตามลำดับแล้วสาธิตแก่ผู้ชม การสาธิตได้เตรียมสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้สมจริงที่สุด แต่ยังมีข้อจำกัดหลายอย่างคือ ขาดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สาธิตกับผู้ชม ซึ่งถ้าแก้ปัญหาโดยการจัดกลุ่มให้เล็กลงก็จะทำให้ไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายและถ้าจัดกลุ่มใหญ่ก็จะทำให้ผู้ชมบางคนไม่เห็นและไม่ได้ยิน

9. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เป็นกิจกรรมระหว่างคนสองคนที่จะเก็บรายละเอียดการเลือกคนเข้าทำงาน การสื่อสารกับชุมชนและเก็บข้อมูลการวัดผล โดยมีการกำหนดคำถามต่าง ๆ ล่วงหน้า และกำหนดเวลาในการสัมภาษณ์ เพื่อให้ครอบคลุมคำถาม เหมาะสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนตัวของผู้รับการสัมภาษณ์ การรวบรวมแนวคิด ความคิดเห็น คำอธิบายเกี่ยวกับการสอนและทัศนคติ

10. การสัมภาษณ์เฉพาะจุด ทำให้ทราบถึงความรู้สึก ความต้องการของผู้อื่น แล้ววิเคราะห์ ทำให้เกิดความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

11. การสัมภาษณ์ทางอ้อม จุดมุ่งหมายของกิจกรรมนี้คือ ให้ครูเล่าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยผู้นิเทศเป็นผู้ฟังปัญหาของเขา ให้ผู้ที่มีปัญหาอภิปรายสิ่งต่าง ๆ ในทัศนะของเขาเอง รวมทั้งการแสดงความคิดเป็นความรู้สึกต่อสิ่งนั้น ๆ กิจกรรมนี้จะเกิดผลดีหากครูและศึกษานิเทศก์มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน จะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน

12. การอภิปราย เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้ร่วมกิจกรรมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อาจจัดได้ทั้งลักษณะที่เป็นกลุ่มใหญ่และย่อย

13. การอ่าน เป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรโดยใช้เอกสาร หนังสือ
14. การระดมสมอง เป็นกิจกรรมกลุ่มเพื่อให้แนวคิด ทางเลือก ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับหัวข้อหรือสิ่งที่กำหนดให้ได้จำนวนมากที่สุด ในช่วงเวลาที่สั้นที่สุด สมาชิกจะมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นต่อหัวข้อที่กำหนด โดยไม่สามารถอภิปราย วิพากษ์วิจารณ์หรือวิเคราะห์
15. การวิเคราะห์และคาดคะเน ปัจจุบันกิจกรรมนี้มีความสำคัญสำหรับศึกษานิเทศก์มากกว่าแต่ก่อน เนื่องจากความต้องการการวัดผลที่เป็นระบบเกี่ยวกับโครงการพิเศษต่าง ๆ ให้ข้อมูลแก่ศึกษานิเทศก์ในการกระตุ้น และแนะแนวทางในการพัฒนาการสอน ศึกษานิเทศก์ควรมีความรู้ในการวิเคราะห์การทดสอบ เพื่อเป็นแนวทางในการแนะนำครู ผู้บริหารและผู้วางนโยบายในการตีความผลของการทดสอบและการสังเกตการสอนในชั้นเรียนนั้นศึกษานิเทศก์ต้องสามารถวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ
16. การบันทึกวีดิโอเทปและการถ่ายภาพ โดยการบันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ ไว้ โดยวีดิโอซึ่งสามารถฉายซ้ำ ลบ และนำมาใช้ใหม่ เป็นประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตร การวัดผล การพัฒนาบุคลากรและการประชาสัมพันธ์
17. การใช้เครื่องมือทดสอบ เช่น ข้อทดสอบ ข้อสอบถามที่ให้มีคำตอบ อัตราส่วน-ประมาณค่า เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล
18. การประชุม 6 - 6 เป็นกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เข้ากลุ่ม เพื่ออภิปรายเกี่ยวกับเรื่องที่กำหนดให้ ลักษณะของการอภิปรายอยู่ในลักษณะของการพูดพิมพ์ในเวลาที่กำหนด เป็นการแสดงความคิดเห็นที่ยึดเอาหัวข้อที่กำหนดให้เป็นหลัก
19. ทักษะศึกษา การไปทัศนศึกษานอกโรงเรียน จัดขึ้นเพื่อให้ครูเห็นการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนอื่น ๆ เป็นเพียงการดูบรรยากาศโดยทั่วไป
20. การเยี่ยมชม ส่วนมากเป็นกิจกรรมเดี่ยวที่ครูคนหนึ่งไปเยี่ยมชมชั้นครูอีกคนหนึ่ง การเยี่ยมชมชั้นเรียนต่างจากการสาธิต คือ มีการเตรียมการน้อยกว่า จึงสามารถเห็นสิ่งที่เป็นจริงมากที่สุด
21. การแสดงบทบาทสมมติ ทำให้บุคคลสามารถเชื่อมโยงคำพูดและการแสดง ผู้ร่วมแสดงจะได้รับอนุญาตให้แต่งบทสนทนา อารมณ์ ท่าทางต่าง ๆ เอง และการแสดงออกถึงปัญหาต่าง ๆ ที่ต้องการแสดงออก เมื่อจบแล้วควรมีการวิเคราะห์วิจารณ์บทบาทเหล่านั้น
22. การเขียน เพื่อสื่อสารกับโรงเรียนหรือผู้รับการนิเทศ ในรูปของเอกสาร คู่มือ บันทึก รายงานข่าว ผู้เขียนจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารความคิดความรู้สึกรู้สึกของตนเองให้ผู้อื่นทราบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจกัน

23. การฝึกปฏิบัติจริง เป็นกิจกรรมเดี่ยวหรือกลุ่มย่อยที่เน้นการกระทำมากกว่าการพูด เพื่อให้ฝึกปฏิบัติในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยให้ครุมีทักษะนั้น ๆ

กวินน์ (Gwyn, 1961) แบ่งกิจกรรมการนิเทศออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. กิจกรรมการนิเทศเป็นกลุ่ม
  - 1.1 การตั้งคณะกรรมการกลุ่มทำงาน
  - 1.2 การศึกษาวิชาการ
  - 1.3 การจัดห้องปฏิบัติการหลักสูตร
  - 1.4 การศึกษานอกสถานที่
  - 1.5 การฟังคำบรรยาย
  - 1.6 การอ่านเฉพาะเรื่อง
  - 1.7 การสาธิตการสอน
  - 1.8 การอภิปราย
  - 1.9 การจัดห้องสมุดวิชาชีพ
  - 1.10 การจัดสมาคมทางวิชาชีพและการประชุมทางวิชาการ
  - 1.11 การจัดให้ข่าวสารการนิเทศ
  - 1.12 การประชุมและการประชุมเชิงปฏิบัติการ
2. กิจกรรมการนิเทศเป็นรายบุคคล
  - 2.1 การสังเกตการสอนในชั้นเรียน
  - 2.2 การทดลองในห้องเรียน
  - 2.3 การปรึกษาหารือ
  - 2.4 การพาครูไปเยี่ยมชมและสังเกตการสอน
  - 2.5 การเลือกวัสดุอุปกรณ์สำหรับสอน
  - 2.6 การประเมินตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้กล่าวถึงกิจกรรมการนิเทศ ดังนี้

1. การประชุมก่อนเปิดภาคเรียน
2. การประชุมนิเทศครูใหม่
3. การให้คำปรึกษาแนะนำ

4. การอบรม
5. การประชุมปฏิบัติการ
6. การสัมมนา
7. การระดมความคิด
8. การสาธิตการสอน
9. การให้ศึกษาเอกสารทางวิชาการ
10. การสนทนาทางวิชาการ
11. การเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน
12. การศึกษาคูงาน
13. การสังเกตการสอน
14. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ
15. การเขียนเอกสาร/ บทความทางวิชาการ
16. การจัดนิทรรศการ

จากกิจกรรมการนิเทศที่เสนอมาย่างนี้ จะเห็นได้ว่า การจะเลือกกิจกรรมการนิเทศไปใช้นั้น ต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบในหลาย ๆ อย่าง เช่น ขนาดของผู้รับการนิเทศ เวลา สถานที่ จุดประสงค์ของการนิเทศ เพื่อที่จะสามารถเลือกกิจกรรมได้เหมาะสมกับสถานการณ์ ปัญหาและความต้องการในขณะนั้น เพื่อให้ผู้รับการนิเทศได้ประโยชน์จากการนิเทศมากที่สุด

## การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

### การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน

การจัดการนิเทศการศึกษานั้น จะมีจุดเริ่มต้นจากสภาพที่เป็นปัญหาหรือความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่ง สจค์ อุทรานันท์ (2529) กล่าวว่า การที่จะทราบปัญหาและความต้องการจำเป็นในการจัดการนิเทศการศึกษาทำได้ 2 ลักษณะ คือ

#### 1. การศึกษาปัญหาเฉพาะ (Study of Specific Problems)

การศึกษาปัญหาเฉพาะเป็นการศึกษาถึงรายละเอียดของสภาพข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเร่งด่วนหรือปัญหาวิกฤตที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนหรือหน่วยงาน เช่น ปัญหาการตกซ้ำชั้น

ของนักเรียนที่มีอัตราค่อนข้างสูง ที่ซึ่งอาจจะเป็นสภาพที่เกิดขึ้นมาแล้วหลายปี หรืออาจจะเป็นปัญหาที่เพิ่งจะเกิดขึ้น เช่น นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาไปแล้วไม่สามารถสอบเข้าเรียนต่อหรือสอบเข้าทำงานได้ ทั้งที่ก่อนหน้านี้ไม่เคยประสบกับปัญหาเช่นนี้ สภาพการณ์ดังกล่าวมานี้ถือว่าเป็นปัญหาวิกฤต (critical problem) หากผู้บริหารต้องการทราบว่าปัญหาเหล่านี้เกิดจากสาเหตุใดและจะแก้ไขอย่างไร ก็อาจดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์ถึงสาเหตุปัญหาอันจะได้นำข้อมูลเหล่านั้นมาวางแผนในการแก้ปัญหาในลำดับต่อไป

สำหรับวิธีการศึกษาหรือวิเคราะห์ปัญหานั้นจะดำเนินการในลักษณะใดก็ได้ เช่น การสัมภาษณ์ การสอบถาม การสังเกต การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ข้อมูลจากระเบียนต่างๆ หรือจากการระดมสมอง

## 2. การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

กระทรวงศึกษาธิการ (2535) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการสำรวจปัญหา หรือค้นหาสิ่งที่ยังเป็นอุปสรรคหรือจุดบกพร่องที่ทำให้การทำงานไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการหรือตามสภาพที่คาดหวัง

Kaufman and English (อ้างถึงในสังค อุทรานันท์ ,2529) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการประเมินช่องว่างระหว่างผลผลิตที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับผลผลิตที่เราต้องการ จากนั้นจึงจัดช่องว่างเหล่านี้ตามลำดับความสำคัญและเลือกเอาสิ่งที่มีความสำคัญนำไปปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาหรือสนองความต้องการเหล่านั้นต่อไป

กรมสามัญศึกษา (2531) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ปัญหาหรือสิ่งที่ยังบกพร่องที่ทำให้งานไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งจะต้องหาออกมาให้ได้ ปัญหาหรือข้อบกพร่องใดในส่วนใดมีความจำเป็นที่ต้องหาทางแก้ไขปรับปรุง ดังนั้นหมวดวิชาควรสำรวจความต้องการจำเป็นของหมวด เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบในการจัดทำโครงการปฏิบัติงาน ซึ่งรวมถึงโครงการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนด้วย

จากแนวความคิดที่เสนอมานี้จะเห็นได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง การศึกษาหรือการสำรวจปัญหาที่เป็นอุปสรรคที่ทำให้งานไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย หรือการสำรวจความต้องการที่จะแก้ไขปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

## วิธีการประเมินความต้องการจำเป็น

สจ๊วต อุทรานันท์ (2529) กล่าวถึงวิธีการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

1. การประเมินความต้องการจำเป็นทางการศึกษา อย่างน้อยที่สุดควรจะหาข้อมูลจากบุคคล 3 ฝ่าย คือนักเรียน นักการศึกษา และบุคคลที่อยู่ในชุมชน

นักเรียน เป็นผลผลิตของกระบวนการจัดการศึกษา ข้อมูลที่เกี่ยวกับตัวนักเรียนจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับผลของการจัดการศึกษาและความต้องการของเขา

นักการศึกษา เป็นผู้ดำเนินการจัดการศึกษา จะเป็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อดีข้อบกพร่องต่างๆ ในการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการและกำหนดทิศทางของการศึกษาในอนาคต

บุคคลในชุมชน เป็นผู้เสียสละเงินสำหรับใช้จ่ายในการจัดการศึกษา ก็สมควรจะมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการศึกษา

2. วิธีการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น สามารถจัดทำได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือใช้ทั้ง 2 กรณีประกอบกัน

การศึกษาโดยตรง ได้แก่ การวิจัยเชิงสำรวจ การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง การสังเกตกิจกรรมหรือมีส่วนร่วมในเหตุการณ์ต่างๆ ในลักษณะของการวิจัยเชิงมานุษยวิทยาและการระดมความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาโดยทางอ้อม ได้แก่ การวิจัยเอกสาร การรับฟังความคิดเห็นจากแหล่งต่างๆ และการวิเคราะห์ตัวชี้หน้าที่สำคัญ

จากแนวความคิดที่เสนอมานี้ จะเห็นว่า วิธีประเมินความต้องการจำเป็น คือวิธีการต่างๆ ที่จะทำให้ได้ข้อมูลที่ต้องการทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม

## กระบวนการประเมินความต้องการจำเป็น

กรมสามัญศึกษา (2531) กล่าวถึง ขั้นตอนและวิธีการวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นว่า มีกระบวนการใหญ่อยู่ 5 ขั้นตอน

1. **ขั้นกำหนดเป้าหมาย** ก่อนที่จะดำเนินการสิ่งใดจะต้องมีเป้าหมายซึ่งเป็นความคาดหวังอันเป็นผลสำเร็จของงานในองค์กรนั้น การกำหนดเป้าหมายที่ดีควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1.1 นโยบายของหน่วยเหนือ ได้แก่ นโยบายของกรม นโยบายของกลุ่มโรงเรียน

1.2 เกณฑ์มาตรฐานของผลสัมฤทธิ์ของงาน



### 1.3 ลักษณะและอาการของปัญหาจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

#### 1.4 ความต้องการร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน

ดังนั้นจึงต้องทำการวิเคราะห์ทางเลือกเป้าหมายเพื่อนำมาปฏิบัติโดยใช้เกณฑ์

1. ความสำคัญของเป้าหมาย โดยพิจารณาว่าเป็นเป้าหมายที่บุคลากรมีส่วนร่วมหรือไม่ และเป้าหมายนั้นส่งผลให้เกิดความสำเร็จและสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนหรือไม่

2. ความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ โดยพิจารณาว่า เป้าหมายนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้จริง จากการดำเนินการของครู อาจารย์ในหมวดวิชานั้นๆ ไม่ใช่เป็นเป้าหมายที่เลื่อนลอย

3. ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับสภาพที่เป็นจริง โดยพิจารณาว่า สภาพความคาดหวังเป็นอย่างไร สภาพที่เป็นจริงในขณะนั้นเป็นอย่างไร ต่ำกว่าสภาพความคาดหวังมากน้อยเพียงใด ถ้าต่ำกว่าไม่มากนักก็ไม่จำเป็นต้องนำเป้าหมายนั้นมาพิจารณา

2. ชั้นวิเคราะห์องค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จตามเป้าหมาย การที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ แต่ละเป้าหมายต้องอาศัยสิ่งเอื้ออำนวยอยู่หลายประการซึ่งเรียกว่า “องค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จตามเป้าหมาย” ซึ่งในการวิเคราะห์อาจทำได้โดยใช้แผนภูมิแก๊งปลา

3. ชั้นจัดลำดับขององค์ประกอบ โดยใช้เทคนิคต่างๆ เช่น การระดมสมอง การประชุม

4. ชั้นวิเคราะห์ทางเลือกหรือกิจกรรมเพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย เป็นการนำองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ และจำเป็นต้องแก้ไขปรับปรุงมาวิเคราะห์หากิจกรรมหรือวิธีการที่จะเป็นทางเลือกเพื่อพัฒนาองค์ประกอบ จากสภาพปัจจุบันไปสู่สภาพที่คาดหวัง ทั้งนี้โดยการช่วยกันพิจารณาถึงสาเหตุขององค์ประกอบนั้น แล้วหากิจกรรมหรือใช้การแก้ปัญหานั้นต่อไป

5. ชั้นจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้ เป็นกิจกรรมที่ได้ผลที่สุด ประหยัดที่สุดและสามารถปฏิบัติได้จริง

Stufflebeam (อ้างถึงในกระทรวงศึกษาธิการ , 2535) กล่าวว่า กระบวนการในการประเมินความต้องการจำเป็นจะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

1. ชั้นเตรียมการ ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญคือ การวางแผนและการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

2. ชั้นเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการขยายแผนการดำเนินการให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ทั้งนี้แห่งของการกำหนดเป้าหมาย แหล่งข้อมูล การพัฒนาเครื่องมือ พร้อมทั้งดำเนินการออกเก็บข้อมูลจริงและจัดทำคลังข้อมูล

3. **ขั้นวิเคราะห์ข้อมูล** ประกอบด้วย การจัดหมวดหมู่ข้อมูล การแจกแจง การบรรยายข้อมูล การตีความข้อค้นพบต่าง ๆ ผลลัพธ์ของการดำเนินการก็คือ รายการความต้องการจำเป็นจำนวนหนึ่ง

4. **ขั้นรายงานข้อมูล** เป็นการเน้นการรายงานข้อมูลให้ตรงกับความต้องการในการตัดสินใจของกลุ่มบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

5. **ขั้นการใช้หรือประยุกต์ใช้ข้อมูล** ผลการประเมิน

Kaufman and English (อ้างถึงใน สงัด อุทรานันท์ 2529) ได้เสนอกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นอย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ระบุความต้องการของนักเรียน
2. ระบุความต้องการของนักการศึกษา
3. ระบุความต้องการของชุมชน
4. ระบุถึงความอยู่รอดและเกณฑ์ที่ต้องการ
5. ระบุความไม่สอดคล้องกันของ 1 - 4
6. ระบุความเห็นพ้องต้องกันของ 1 - 4
7. จัดอันดับความสำคัญ
8. ได้ความต้องการจำเป็นอันเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

จากแนวความคิดที่นำเสนอมานั้น จะเห็นว่า กระบวนการในการประเมินความต้องการจำเป็นจะต้องมีการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย กำหนดกิจกรรม จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นและทางเลือกในการดำเนินงานให้บรรลุผลและได้ข้อมูลคือความต้องการจำเป็นที่ต้องการดำเนินการในที่สุด

### การวางแผนการนิเทศ

การวางแผนการนิเทศเป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญของการดำเนินการนิเทศเพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีแนวทางในการปฏิบัติที่ถูกต้อง และบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

อุทัย ธรรมเตโช (2531) กล่าวเกี่ยวกับการวางแผนการนิเทศว่า ผู้บริหารจะต้องสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการต่างๆ โดยศึกษาข้อมูลจากสถิติผลการสอบไล่ประจำปี ผลการสังเกตการสอน ผลการตรวจโรงเรียนและอื่นๆ แล้วนำข้อมูลนั้นมาวิเคราะห์ว่า ผลการเรียนการสอนยังค้อยอยู่ในวิชาใด สาเหตุที่ค้อยเพราะอะไร เมื่อรู้ปัญหาว่านักเรียนมีผลการเรียนต่ำในวิชาใดแล้ว ก็กำหนดวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงการสอนวิชานั้น เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์แล้ว ก็กำหนดเป้าหมายที่จะทำการนิเทศว่า จะนิเทศที่วิชา วิชาใด ใช้เวลานานเท่าใด ต่อไปก็กำหนดโครงการหรือแนวปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยกำหนดว่าจะทำอย่างไร เมื่อไร ที่ไหน เวลาใด ใช้คนและเงินเท่าใด แล้วนำแผนการนิเทศไปรวมเข้ากับแผนปฏิบัติการประจำปีซึ่งเป็นแผนรวม

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) กล่าวเกี่ยวกับแผนงานการนิเทศการศึกษาไว้ว่า ควรจะแบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ

1. แผนงานระยะสั้น เป็นแผนดำเนินงานที่แบ่งตามภาคเรียนในหนึ่งปีการศึกษา
2. แผนระยะยาว กำหนดระยะเวลาการทำงานเป็นเวลา 1 ปี หรือ 2 ปี
3. แผนงานฉุกเฉิน เป็นแผนงานที่ปฏิบัติกันปัจจุบันทันด่วนเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

กรมสามัญศึกษา (2531) ได้กล่าวถึงการวางแผนโดยได้ขยายความให้เห็นถึงแนวทางในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ดังนี้

การวางแผนคือ การทำงานที่มีการเตรียมการล่วงหน้าอย่างรอบคอบ รัดกุมและมีลำดับขั้นตอนที่ดี การวางแผนการนิเทศมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เป็นขั้นตอนที่จะนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจความต้องการจำเป็นมาวิเคราะห์หาสาเหตุและหาทางเลือกในการแก้ปัญหา ซึ่งเมื่อจัดลำดับความสำคัญแล้ว จะได้นำไปจัดทำเป็นงานหรือโครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน แผนการนิเทศมักจะประกอบไปด้วย 2 ลักษณะ คือ งานที่ปฏิบัติเป็นประจำ ซึ่งเรียกว่างานนิเทศงานลักษณะนี้แม้จะมีจุดมุ่งหมายมีขั้นตอนการทำงานและสามารถติดตามผลงานได้ แต่ก็ไม่ได้กำหนดเวลาสิ้นสุด จะปฏิบัติต่อเนื่องกันไปตลอด อีกลักษณะหนึ่ง คือ โครงการนิเทศ เป็นงานที่จัดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพของบุคลากร จึงต้องมีรายละเอียดที่ชัดเจนกำหนดไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำทำไม เมื่อไร ใครรับผิดชอบ มีขั้นตอนปฏิบัติอย่างไร และมีวิธีติดตามประเมินผลอย่างไร ที่สำคัญคือ มีกำหนดเวลาดังแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการที่แน่นอน

นอกจากนี้กรมสามัญศึกษาได้แบ่งขั้นตอนการวางแผนเอาไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นเตรียมจัดทำแผน คือ การสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นเพื่อกำหนดเป็นนโยบาย
2. ขั้นจัดทำแผน คือการนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการจำเป็นมากำหนดงาน/โครงการ
3. ขั้นปฏิบัติตามแผน คือ การปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดกิจกรรมและผลตามที่โครงการกำหนดไว้
4. ขั้นประเมิน คือ การกำกับ ติดตาม ควบคุมการทำงานตามขั้นตอนต่างๆ และเพื่อใช้ข้อมูลต่างๆ ในการเสนอแนะการทำงานครั้งต่อไป

จากแนวคิดที่เสนอมานี้จะเห็นว่า การวางแผนการนิเทศ คือ การเตรียมการล่วงหน้าอย่างรอบคอบและรัดกุม โดยศึกษาจากข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมได้ เพื่อกำหนดเป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้การทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### การปฏิบัติการณ์เทศ

กรมสามัญศึกษา (2533) กล่าวเกี่ยวกับการดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ เป็นขั้นตอนการนำโครงการที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการแล้วไปปฏิบัติ และในการดำเนินการ ควรดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การเตรียมการ การดำเนินการในขั้นเตรียมการ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

1.1 การจัดทำรายละเอียดในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดงานย่อยที่ต้องปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนในวิธีดำเนินงาน เพื่อให้ทราบว่ามียงานย่อยอะไรบ้างที่ต้องปฏิบัติ ระยะเวลาในการดำเนินการและผู้รับผิดชอบ เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงานและยังสามารถทำให้การควบคุมกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หากพบปัญหาอุปสรรคอย่างไร ก็จะสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติในขณะนั้น และใช้เป็นแนวทางในการจัดทำรายละเอียดของโครงการอื่นๆ ต่อไป

1.2 การประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน หลังจากได้รายละเอียดในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการควรนำรายละเอียดดังกล่าวมาสำรวจอีกครั้งหนึ่ง เพื่อแต่งตั้งบุคลากรเหล่านั้นเข้ากับกลุ่มงานที่ระบุไว้ เสร็จแล้วให้จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการของโครงการตามระเบียบปฏิบัติราชการ และจุดสำคัญในขั้นตอนนี้คือ การ

ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งตามที่ระบุไว้ในคำสั่งแต่งตั้งและที่ระบุไว้ในการจัดทำรายละเอียด เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเหล่านั้นได้เตรียมตัวและทีมงานในการดำเนินงานตามโครงการต่อไป และหากมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อเตรียมงานก็ควรให้กลุ่มผู้รับผิดชอบแต่ละงานได้ชี้แจงให้ทุกคนทราบ ตลอดจนความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่อไป

2. การลงมือปฏิบัติ ในขั้นตอนลงมือปฏิบัติงานตามโครงการนี้ มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอยู่ 4 ลักษณะ คือ

2.1 การปฏิบัติตามรายละเอียดตามที่กำหนดไว้ ได้แก่ การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานย่อยที่ได้ระบุไว้ในแต่ละขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

2.2 การติดตาม ควบคุมและกำกับงาน มีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อติดตามดูแลและช่วยเหลือ สนับสนุนให้การปฏิบัติงานตามแผน/โครงการที่กำหนดไว้ รวมทั้งช่วยแก้ไขปรับปรุงอุปสรรคต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในช่วงของการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันก็จะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการประเมินโครงการ เพื่อทราบสถานภาพการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการดำเนินงานและปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการกำหนดวิธีการแก้ไขปรับปรุงต่อไป วิธีการติดตาม ควบคุมและกำกับงาน อาจทำได้หลายลักษณะ ดังนี้ การรวบรวมเอกสาร สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ใช้แบบสำรวจหรือแบบติดตามที่สร้างขึ้น ใช้แบบสอบถาม และใช้การออกคำสั่งหนังสือเวียน

2.3 การประสานสัมพันธ์ หมายถึง การประสานงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความรู้สึกร่วมกัน การเกี่ยวข้องระหว่างบุคคล การเห็นคุณค่าระหว่างบุคคลและการเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน

2.4 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ทำหน้าที่นี้เทศจึงต้องถือเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งที่จะต้องสร้างเสริมให้ผู้รับการนิเทศมีขวัญและกำลังใจที่ดีอยู่เสมอ โดยอาศัยทักษะเชิงมนุษย ซึ่งเน้นเรื่องเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์และการจูงใจ

3. การรายงานผลการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนสุดท้ายก่อนที่จะมีการประเมินผลโครงการ ซึ่งทำได้ 2 ลักษณะคือ

3.1 การรายงานผลการปฏิบัติงานระหว่างการดำเนินการ เพื่อให้ทราบว่าในระหว่างการดำเนินงานมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไร หรือเพื่อรายงานผลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมาน้อยเพียงใด ผู้ปฏิบัติอาจจะมีการรายงานผลด้วยวาจาหรือบันทึกเป็นรายงานเพื่อเสนอผู้รับผิดชอบโครงการหรือผู้บังคับบัญชาให้ทราบ

3.2 การรายงานผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน มีจุดมุ่งหมายสำคัญ เพื่อรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการประเมินโครงการต่อไป

อุทัย ธรรมเดโช (2531) กล่าวถึงการปฏิบัติตามแผนการนิเทศไว้ดังนี้

1. ประชุมครูเพื่อชี้แจงแผนการนิเทศ
2. กำหนดเครื่องมือที่จะใช้ในการนิเทศ อาจใช้แบบตรวจสอบรายการหรือแบบสังเกตแบบสัมภาษณ์และเครื่องมือควรให้ครอบคลุมเรื่องที่ต้องการทราบ
3. ประชุมชี้แจงเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจในการใช้เครื่องมือการนิเทศ
4. ออกทำการนิเทศตามกำหนดเวลา
5. หลักการนิเทศ ควรใช้ทักษะการนิเทศเป็นหลัก คือใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ มุ่งช่วยเหลือ ปรับปรุงแก้ไข ไม่มุ่งจับผิด
6. เทคนิคการนิเทศ ถ้านิเทศคนเดียวก็ใช้การเยี่ยมชมชั้นเรียนหรือการสังเกตการสอน ถ้านิเทศเป็นกลุ่ม ก็อาจใช้วิธีการประชุมครู
7. นำผลการนิเทศมาวิเคราะห์ หาความก้าวหน้า และสิ่งที่ควรปรับปรุงแล้วแจ้งผลให้โรงเรียนทราบ
8. ควรทำการนิเทศหลายครั้ง เปรียบเทียบอัตราความเจริญงอกงามแต่ละครั้ง

จากแนวความคิดที่เสนอมานี้ พอสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานตามแผนการนิเทศ ควรมี 3 ขั้นตอนคือ 1. การเตรียมการ ในการจัดทำรายละเอียดในการปฏิบัติงานและประสานงานกับผู้เกี่ยวข้อง 2. การลงมือปฏิบัติตามแผน มีการควบคุมกำกับงาน มีการประสานงานและเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ 3. การรายงานผลการปฏิบัติงานทั้งในระหว่างการทำงานและเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน

### การประเมินผลการนิเทศ

การประเมินผลการนิเทศเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการนิเทศการศึกษา เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะทำให้ทราบว่า แผนงาน/โครงการนิเทศที่ปฏิบัติไปนั้น ได้ผลแค่ไหน เพียงใด อะไรควรจัดทำต่อไป อะไรควรยกเลิกหรือปรับปรุงแก้ไข ดังที่นักการศึกษาหลายท่านกล่าวไว้ดังต่อไปนี้

อุทัย ธรรมเดโช (2531) กล่าวว่า การประเมินผลการนิเทศการศึกษา ควรได้จัดทำต่อเนื่องกันไปและควรประเมินทุกด้านทั้งการบริหาร งานวิชาการ งานธุรการ งานบริหารบุคคลและอื่นๆ ควรให้มีการประเมินร่วมกันทั้งผู้ให้และผู้รับการนิเทศ การประเมินต้องใช้มาตรฐานของ

งานแต่ละอย่างเป็นเกณฑ์และใช้เทคนิคการประเมินหลายอย่าง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง มีการทำรายงานผลการประเมินไว้เป็นหลักฐานและนำผลการประเมินไปใช้ให้เกิดประโยชน์

สังค์ อุทรานันท์ (2529) กล่าวเกี่ยวกับการประเมินผลการนิเทศการศึกษาว่า ผู้รับผิดชอบในการประเมินผลการนิเทศการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ผู้นิเทศหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะทำการประเมินผลในสิ่งต่อไปนี้

1. ผลผลิตหรือสัมฤทธิ์ผลของการนิเทศ
2. กระบวนการปฏิบัติงาน
3. ทรัพยากรที่ใช้ในการนิเทศ

จากแนวคิดดังกล่าว การประเมินผลการนิเทศ ควรมีการประเมินที่ต่อเนื่องและประเมินให้ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการทั้งด้านผลผลิต กระบวนการและทรัพยากรที่ใช้ในการนิเทศ โดยใช้เทคนิคการประเมินหลายๆ อย่าง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง มีการจัดทำรายงานผลการประเมินไว้เป็นหลักฐานและนำข้อมูลจากการประเมินไปใช้ให้เกิดประโยชน์

### วิธีการประเมินผลการนิเทศ

อุทัย ธรรมเดโช (2531) กล่าวว่าวิธีการประเมินผลการนิเทศก็เพื่อจะทราบว่า แผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติไปนั้นได้ผลแค่ไหน เพียงใด อะไรควรทำต่อไป อะไรควรยกเลิกหรือปรับปรุงแก้ไข โดยมีวิธีการประเมินดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของงานหรือโครงการที่จะประเมิน
2. กำหนดงานและเกณฑ์มาตรฐานของงานที่จะประเมิน
3. กำหนดเครื่องมือและวิธีการประเมิน จะใช้แบบสอบถาม แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์

แบบตรวจสอบรายการแบบรายงานหรือแบบตรวจราชการก็พิจารณาตามความเหมาะสม วิธีการประเมินผล จะไปตรวจนิเทศเองหรือจะให้ส่งแบบสอบถามให้ตรวจก็ดูความเหมาะสมเป็นกรณีไป

4. กำหนดตัวผู้ประเมิน ได้แก่ ผู้บริหาร หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายซึ่งมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่จะประเมินและเครื่องมือการประเมิน ซึ่งต้องมีการประชุมชี้แจงให้เข้าใจก่อนจะไปประเมิน

5. วิเคราะห์ผลการประเมินแล้วแปลผลเพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจง่าย อาจแสดงเป็นแผนภาพ แผนภูมิ หรือจัดทำเป็นรายงานรูปเล่ม

6. เสนอผลการประเมินต่อผู้บริหารระดับสูง แจ้งโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อนำผลไปใช้หรือหาทางแก้ไขปรับปรุงต่อไป

สัจด์ อุทรานันท์ (2529) กล่าวว่า วิธีประเมินผลการนิเทศจะทำได้ดังนี้คือ

1. ประเมินผลการนิเทศโดยใช้เครื่องมือ การประเมินผลแบบนี้ความสำคัญอยู่ที่การสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพ และใช้ความพยายามในการรวบรวมข้อมูลให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด เครื่องมือที่สำคัญได้แก่ แบบสังเกตพฤติกรรม แบบสำรวจข้อมูล แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบวัดเจตคติ เป็นต้น

2. การประเมินผลโดยใช้การประชุม อาจเป็นลักษณะของการประชุมปรึกษาหารือ การสัมมนาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การประชุมอภิปรายปัญหาร่วมกัน สำหรับหัวข้อของการประชุมเพื่อประเมินผลการนิเทศควรประกอบไปด้วยเรื่องต่อไปนี้

- 2.1 ลักษณะหรือสภาพปัจจุบันของการปฏิบัติงาน
- 2.2 ลักษณะหรือสภาพการณ์ที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรค
- 2.3 ลักษณะความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน
- 2.4 แนวทางในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน
- 2.5 การวางแผนปฏิบัติงานช่วงเวลาต่อไป

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การประเมินผลการนิเทศควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดเกณฑ์ กำหนดเครื่องมือและวิธีการประเมินพร้อมทั้งผู้ประเมินให้ชัดเจน เพื่อผู้ประเมินและผู้รับการประเมินจะได้มีความเข้าใจตรงกัน โดยใช้เทคนิคการประเมินหลายรูปแบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

**โรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ**

โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้มีโอกาสศึกษาต่อระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการเพิ่มการศึกษาขั้นพื้นฐานอีก 3 ปี โดยมุ่งหวังให้ประชากรของประเทศมีความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม ทักษะวิชาชีพสูงขึ้น โครงการนี้ได้ดำเนินขึ้นเนื่องจากการที่รัฐบาลเล็งเห็นความสำคัญของการ



ขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อเป็นฐานการขยายการศึกษาภาคบังคับ จาก 6 ปี เป็น 9 ปี จึงได้มีมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2530 เห็นชอบโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในเขตชนบทยากจน 38 จังหวัด และวันที่ 1 กันยายน 2530 คณะรัฐมนตรีเห็นชอบกับแนวทางการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานจากระดับประถมศึกษาจนถึงมัธยมศึกษา โดยวิธีการไม่บังคับ และได้กำหนดเป็นนโยบายและมาตรการไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และการวัฒนธรรมระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ว่า “..เร่งขยายการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน ให้เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้จบชั้นประถมศึกษาให้ได้เรียนเพิ่มขึ้น”

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งมีภารกิจที่สำคัญ คือ การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา ได้รับมอบหมายจากรัฐให้จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเพิ่มขึ้น เพื่อสนองนโยบายการกระจายโอกาสทางการศึกษา และขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดความเสมอภาคอย่างทั่วถึง ขณะนี้กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายเร่งรัดการขยายโอกาสทางการศึกษา โดยให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ดำเนินโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2534 ให้เปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนประถมศึกษา โดยไม่เก็บค่าเล่าเรียน ตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนรายหัวและเน้นการดำเนินงานในพื้นที่ชนบทยากจน ในระยะที่เริ่มโครงการในปี พ.ศ. 2533 กำหนดให้เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนประถมศึกษาทุกจังหวัด ๆ ละ 1-3 โรงเรียน ต่อมากำหนดให้เปิดปีละ 1,000 ห้องเรียน/โรงเรียน จนถึงปี 2539 โดยโรงเรียนดังกล่าวมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. เป็นโรงเรียนประถมศึกษา ที่ตั้งอยู่ห่างจากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดสอนอยู่แล้วไม่น้อยกว่า 5 กิโลเมตร
2. ในท้องที่นั้นมีอัตราการเรียนต่อระดับมัธยมศึกษาต่ำ
3. มีความพร้อม สภาพเหมาะสมที่จะดำเนินการสอนระดับมัธยมศึกษา
4. มีผลสำเร็จด้านการเรียนการสอนกลุ่มการทำงานพื้นฐานอาชีพ และมีช่องสนับสนุนให้นักเรียนมีรายได้ระหว่างเรียน
5. ผู้บริหาร ครู มีความสนใจ ความตั้งใจ เสียสละให้งานบรรลุผลสำเร็จ
6. ผู้ปกครอง ประชาชนในท้องถิ่นให้การสนับสนุน
7. มีพื้นที่บริเวณโรงเรียนไม่น้อยกว่า 12 ไร่

8. เปิดโรงเรียนในลักษณะกระจายอย่างทั่วถึง และผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรมจังหวัด

ในปัจจุบัน ปีการศึกษา 2539 นี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด รวมทั้งสิ้น 5,360 โรงเรียน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชดเจน ไทยแท้ (2528) ได้ศึกษา “สภาพการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดนนทบุรี” ผลการศึกษาพบว่า

1. ด้านงานวิชาการมีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การจัดตารางสอนให้เหมาะสม ด้านงานพัฒนาครูที่ปฏิบัติมากที่สุดคือ การพาครูไปศึกษาดูงาน การอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการเรียนการสอน ด้านงานที่สนับสนุนและบริการที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ การจัดห้องสมุดและมุมหนังสือของโรงเรียน
2. ด้านความต้องการในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน คือ ต้องการให้บุคลากรที่ทำหน้าที่นิเทศมีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง การนิเทศการศึกษา บทบาทของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ การวางแผน การดำเนินการนิเทศและการประเมินผลการนิเทศ
3. ปัญหาและอุปสรรคที่พบ คือ ผู้บริหารไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิควิธีการหรือขั้นตอนในการดำเนินงานนิเทศ เพราะไม่เคยมีโอกาเข้าชม สัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้

เฉลิม สายพิณ (2531) ได้ศึกษา “รูปแบบการจัดการนิเทศภายในกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการจัดการนิเทศภายในกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกลุ่มโรงเรียนดังต่อไปนี้ คือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำหนดนโยบาย สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอกำหนดแนวทางให้กลุ่มโรงเรียนปฏิบัติ และให้บุคลากรภายในกลุ่มโรงเรียนประสานงานกันในการจัดการนิเทศการศึกษาโดยมีศึกษานิเทศก์อำเภอให้ความสนับสนุนช่วยเหลือและนิเทศงานการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน ขั้นตอนการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่ม

โรงเรียนประกอบด้วย การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาหรือความต้องการจำเป็น การวางแผนและกำหนดทางเลือก การให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติ การสร้างสื่อ เครื่องมือและพัฒนาวิธีการ ปฏิบัติการนิเทศ การประเมินผลและรายงานผลการปฏิบัติ

ไพศาล เทียมเวช (2534) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาการดำเนินงานเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนตามแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า

โรงเรียนได้ดำเนินงานเกี่ยวกับการนิเทศ โดยมีผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าสายชั้น และครูทุกคน ศึกษาปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานของครูเพื่อกำหนดเป็นความต้องการจำเป็นที่เป็นไปได้ และเขียนโครงการสนองนโยบายของโรงเรียน มีการสร้างสื่อ เครื่องมือและพัฒนาการนิเทศ และเตรียมปัจจัยด้านบุคลากรงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ก่อนลงมือปฏิบัติงานตามโครงการ พร้อมทั้งประเมินโครงการ โดยพิจารณาคุณภาพและปริมาณงานที่ปรากฏ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรต่อผู้บริหารโรงเรียนเมื่อสิ้นสุดโครงการ

ปัญหาการดำเนินงาน ได้แก่ บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการวางแผน ขาดความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง งบประมาณที่จัดสรรมีไม่เพียงพอ ไม่มีเวลาในการออกปฏิบัติการนิเทศเพราะมีงานประจำมาก ขาดการควบคุม กำกับกับการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการประเมินผล ไม่นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการปฏิบัติงาน

วรรณิ์ ชาญชิต (2534) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่นระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ” ผลการวิจัยพบว่า

โรงเรียนมีขั้นตอนการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน 3 ขั้นตอน คือการวางแผน-โครงการ การดำเนินงานตามแผน และการประเมินผล

การวางแผนโครงการ คณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนทำการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ทำการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ลำดับความสำคัญของปัญหา กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา โดยวิธีประชุมปรึกษาหารือ แล้วจัดทำโครงการนิเทศภายใน

การดำเนินงานตามแผนโครงการ ดำเนินงานโดยคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งมีการประชุมแบ่งงาน มอบหมายงาน และนิเทศชั้นเรียน

การประเมินผล คณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน ประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานและสิ้นสุดโครงการ แล้วนำผลไปพัฒนางาน

ปัญหาในการดำเนินงาน โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในการดำเนินงาน

เปรมกมล ศรีธรรมมา (2536) ได้ศึกษา “สภาพและปัญหาการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี” ผลการศึกษาพบว่า สภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ศึกษาข้อมูลจากผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา แล้วจัดลำดับความสำคัญของปัญหา วิเคราะห์หาสาเหตุและกำหนดทางเลือกโดยการระดมความคิด
2. การวางแผน โรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย กิจกรรม แล้วจัดทำโครงการนิเทศภายในโรงเรียน
3. ปฏิบัติการนิเทศ โดยมีการเตรียมการก่อนการนิเทศ ประชุมชี้แจงและปฏิบัติการนิเทศ ซึ่งมีการนิเทศงานวิชาการเป็นส่วนใหญ่
4. ประเมินผล โรงเรียนมีการประเมินผลระหว่างปฏิบัติงานและเมื่อสิ้นสุดโครงการ แล้วนำผลไปปรับปรุงวิธีดำเนินงาน

ปัญหาในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนส่วนใหญ่ที่พบคือ การนิเทศ ควบคุม กำกับ ไม่ต่อเนื่อง ขาดงบประมาณสนับสนุน ขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน ขาดเครื่องมือในการดำเนินงานและขาดการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ศศิธร เผลิมรอด (2536) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาการดำเนินการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” ผลการวิจัยพบว่า

1. โรงเรียนมีการดำเนินการนิเทศภายใน 3 ขั้นตอน คือ 1. มีการจัดโครงสร้างการนิเทศภายในระดับโรงเรียน จัดวางตัวบุคลากร การวางแผน การดำเนินการ การประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไข 2. การจัดระบบบริหารให้เอื้อต่อการนิเทศ มีการกำหนดงบประมาณ กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา โดยใช้กระบวนการนิเทศ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การให้ความรู้ การลงมือปฏิบัติ การสร้างขวัญและกำลังใจ การประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไข 3. การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ดำเนินงานโดย วางแผน ดำเนินการปฏิบัติงาน และประเมินผล

2. ปัญหาการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างการนิเทศภายในโรงเรียน พบว่า ผู้นิเทศภายในยังขาดความรู้และทักษะในการนิเทศ ปัญหาการจัดระบบบริหารให้เอื้อต่อการนิเทศ ได้แก่ โรงเรียนขาดวิธีการและขั้นตอนที่ชัดเจนในการกำกับดูแลควบคุมและประเมินผล ปัญหาการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศปฏิบัติได้ไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด

ชัยพูน อาสนพานิชย์ (2537) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การดำเนินงานการนิเทศตามโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง” ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนมีการนิเทศแบบผสมผสาน การนิเทศโดยคณะกรรมการสัมพันธ์ การนิเทศแบบเจาะจงวิทยาการสัมพันธ์ ส่วนใหญ่ดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ 2. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ แล้ววิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา จัดลำดับความสำคัญของปัญหา โดยมีหลักการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัญหาด้วย 3. วางแผนการดำเนินงาน โดยมีการกำหนดกิจกรรมและรายละเอียดของกิจกรรมในการนิเทศ 4. ปฏิบัติการนิเทศโดยมีการทำปฏิทินการนิเทศและมีการดำเนินการนิเทศโดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและผู้รับผิดชอบในกิจกรรม 5. ติดตามประเมินผลการปฏิบัติการนิเทศ โดยมีการจัดทำแผนการติดตาม มีการติดตามการปฏิบัติงานและสรุปผลการปฏิบัติงาน

ส่วนขั้นตอนที่แตกต่าง มีดังนี้ ในขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการโรงเรียนที่มีการนิเทศแบบผสมผสานมีการกำหนดเป้าหมายและทางเลือกพร้อมทั้งการประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหา ในขั้นตอนการวางแผนการดำเนินการโรงเรียนที่มีการนิเทศโดยคณะกรรมการสัมพันธ์ มีการกำหนดวัตถุประสงค์การนิเทศ การแจ้งวิธีการเตรียมการก่อนการนิเทศ การกำหนดหน้าที่ของผู้นิเทศ ส่วนโรงเรียนที่มีการนิเทศแบบเจาะจงวิทยาการสัมพันธ์ มีการกำหนดกิจกรรมการตรวจสอบคุณภาพนักเรียน ในขั้นตอนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติการนิเทศ โรงเรียนที่มีการนิเทศโดยคณะกรรมการสัมพันธ์มีการประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยครูผู้รับการนิเทศเป็นผู้ประเมินตนเอง ส่วนโรงเรียนที่มีการนิเทศแบบเจาะจงวิทยาการสัมพันธ์ มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

ปัญหาในการดำเนินงานการนิเทศทั้ง 3 แบบ ได้แก่คณะครูไม่ทราบคุณสมบัติของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ไม่มีเวลาดำเนินการนิเทศ ไม่ปฏิบัติตามปฏิทินการนิเทศ ไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

อาคม ทรงกลด (2539) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนต้นแบบเพื่อการนิเทศ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์” ผลการวิจัยพบว่า

โรงเรียนต้นแบบเพื่อการนิเทศ ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนในลักษณะเดียวกัน คือ มีการเตรียมการก่อนดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน มีการดำเนินการตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ชั้นการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ ชั้นการวางแผนการนิเทศ ชั้นปฏิบัติการนิเทศและชั้นการประเมินผลการนิเทศ และมีการประเมินผลการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

ปัญหาการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนส่วนใหญ่ที่พบ คือ ปัญหาการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผล โดยเฉพาะในด้านการสร้างและการใช้เครื่องมือ ประเมินผลการนิเทศและประเมินผลการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

วชิรา วงษ์เที่ยง (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาการจัดการนิเทศภายในของโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ” ผลการวิจัยพบว่า

ด้านการจัดองค์กรนิเทศภายในโรงเรียน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าโรงเรียนควรจัดโครงสร้างการจัดการนิเทศในรูปคณะกรรมการ และจัดโครงสร้างแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา บุคคลที่รับผิดชอบ ควรประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการ ระดับก่อนประถมศึกษา ครูวิชาการระดับประถมศึกษาและครูวิชาการระดับมัธยมศึกษา และครูที่ได้รับการแต่งตั้งในโรงเรียนขนาดกลาง ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ควรเพิ่ม หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ หรือหัวหน้าสายชั้นและหัวหน้าหมวดวิชาเข้าไปด้วย โรงเรียนควรกำหนดแต่งตั้งบุคคลผู้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรและกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจนทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ โรงเรียนควรมีการประสานงานภายในองค์กรนิเทศภายในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ด้านกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ควรมีลักษณะต่อเนื่อง ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนคือ 1. การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของโรงเรียน 2. การวางแผนการนิเทศ 3. การดำเนินการนิเทศ 4. การประเมินผลการนิเทศ

ด้านงานนิเทศภายในโรงเรียน ควรมีลักษณะเป็นการให้บริการด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านวิชาการแก่ครู ขอบเขตของงานแตกต่างกันในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย งาน 3 ด้าน คือ 1. งานพัฒนาวิชาการ 2. งานพัฒนาบุคลากร 3. งานสนับสนุนวิชาการ

ด้านกิจกรรมและเทคนิคการนิเทศภายในโรงเรียน ที่โรงเรียนควรนำไปใช้ ได้แก่ การประเมินตนเอง การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมหรือสนทนาทางวิชาการ การปรึกษาหารือแบบตัวต่อตัว การปรึกษาหารือโดยกลุ่ม การสังเกตการสอนโดยเพื่อนช่วยเพื่อน การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ การเยี่ยมชมชั้นเรียน การศึกษาเอกสารทางวิชาการ การสังเกตการสอนโดยใช้เทคนิคการนิเทศแบบคลินิก การอบรมและสัมมนา การศึกษาดูงานและทัศนศึกษา การบรรยายโดยเชิญวิทยากรภายนอก การให้ความรู้โดยใช้วีดิทัศน์หรือแถบบันทึกเสียง การเขียนบทความทางวิชาการ