



บทที่ 2

ทฤษฎี หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยต่าง ๆ ทางการนิเทศการศึกษา และขอเสนอ ประเด็นที่สำคัญพร้อมทั้งรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

การนิเทศการศึกษา

- ความหมาย

การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

- ความหมายของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
- ความจำเป็นของการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
- จุดมุ่งหมายของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
- หลักการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
- บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
- คุณสมบัติและทักษะของผู้นิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
- กระบวนการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
- ขอบเขตการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
- กิจกรรมการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

งานวิชาการ

- ความหมายของงานวิชาการ
- ความสำคัญของงานวิชาการ
- ขอบเขตงานวิชาการ

016853

การดำเนินการ

- ความหมาย
- การดำเนินการระดับโรงเรียน
 - การแจ้งนโยบาย
 - การตั้งคณะกรรมการ
 - การกำหนดกรอบแผนงาน
- การดำเนินการระดับหมวดวิชา
 - การสำรวจความต้องการจำเป็น
 - การวางแผนการนิเทศ
 - การดำเนินการปฏิบัติงาน
 - การประเมินผลโครงการ
 - การปรับปรุงแก้ไข

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โครงการส่งเสริมระบบการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษา

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษามีความหมายที่ขึ้นอยู่กับความเชื่อหรือแนวความคิด แนวทาง ในการกำหนด เพื่อให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาในแต่ละยุคแต่ละสมัย ซึ่งได้ มีนักการศึกษากล่าวถึงความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้หลายทัศนะ ดังนี้

แฮร์ริส (Ben M. Harris, 1963) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา ว่าเป็นสิ่งที่บุคลากรภายในโรงเรียนกระทำกับบุคคลและสิ่งทั้งหลาย เพื่อจุดมุ่งหมายในการคงไว้หรือการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของโรงเรียนให้ เป็นไปในแนวที่จะส่งเสริมให้บรรลุ จุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนการสอน

กู๊ด (Carter V. Good, 1959) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการนิเทศ การศึกษาว่า เป็นความพยายามทุกอย่างของเจ้าหน้าที่ผู้จัดการศึกษาในการแนะนำครูหรือ บุคคลอื่นที่ทำงานเกี่ยวกับการศึกษา ให้รู้วิธีเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน

การนิเทศการศึกษาจะก่อให้เกิดความงอกงามทางวิชาชีพ ช่วยพัฒนาครู ช่วยในการเลือก และปรับปรุงวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ช่วยเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน ช่วยเลือก และปรับปรุงการประเมินผลการสอน

นิพนธ์ ไทยพานิช (2529) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นความ พยายามของบุคลากรทางการศึกษาที่จัดทำกิจกรรมและให้การบริการกับผู้บริหารและครูในทาง ตรงและทางอ้อมที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนของครู เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการเรียนของนักเรียน

กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา (2529) ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศ การศึกษาเป็นความร่วมมือหรือประสานงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ในอันที่จะ พัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพสูงสุด อันจะส่งผล ไปถึงคุณภาพการจัดการศึกษาตาม เป้าหมาย

จากทัศนะดังกล่าว สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา เป็นการร่วมมือกันดำเนินงาน ระหว่างบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเพื่อส่งเสริม ช่วยเหลือ สนับสนุน พัฒนา ปรับปรุง และเพิ่มประสิทธิภาพทางการสอนของครู อันจะส่งผลต่อสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และ เป็นการเพิ่มและรักษามาตรฐานในการจัดการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

ความหมายของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เป็นการจัดการนิเทศขึ้นโดยบุคลากรภายใน โรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนา ปรับปรุงการปฏิบัติงานทุกด้านของครู สำหรับการนิเทศ งานวิชาการภายในโรงเรียนก็เป็นการจัดการนิเทศขึ้นโดยบุคลากรในโรงเรียน เช่น เดียวกัน แต่มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานวิชาการของครูโดยเฉพาะ ดังที่ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2532) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศงานวิชาการภายใน โรงเรียน หมายถึง กระบวนการในการทำงานที่บุคลากรภายในโรงเรียนร่วมมือกันคิดค้น จัดขึ้น ในการพัฒนาครูให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ และ เจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานวิชาการ เพื่อ พัฒนาการปฏิบัติงานวิชาการของครู อันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพสูงขึ้น

ความจำเป็นของการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2522) ได้ชี้แจงถึงความจำเป็นในเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียนว่า

สถาบันโรงเรียน เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่หลัก ซึ่งจะต้องยึดปฏิบัติและพัฒนาให้เจริญยิ่ง ๆ ขึ้นอยู่ตลอดไป คือ งานด้านวิชาการ อันได้แก่ งานการเรียนการสอน ซึ่งบุคลากรโรงเรียนจะต้องพยายามเข้าใจถึงความสำคัญ และหลักปฏิบัติในการพัฒนางานของตนให้ก้าวหน้า และทันต่อสภาพเหตุการณ์อัน เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ จึงจะได้ชื่อว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง การนิเทศการศึกษาจึง เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียนอย่างยิ่งซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องถือ เป็นเรื่องสำคัญหรือ เป็นหัวใจของการบริหารงานในโรงเรียนเลยทีเดียว เพราะถ้าขาดสิ่งนี้แล้วก็จะ เป็นสาเหตุให้โรงเรียนไม่สามารถที่จะพัฒนาบุคลากรโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพในด้านการเรียนการสอน อัน เป็นงานหน้าที่หลักของโรงเรียนอย่างมีคุณภาพได้ และจากแนวโน้ม และสภาพข้อเท็จจริงที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนควรได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษ เนื่องจากจำนวนศึกษานิเทศก์มีน้อย เวลาออกเยี่ยมเยียน แนะนำ และติดตามผลในเรื่องต่าง ๆ ตามโรงเรียนมีจำกัด การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจึงน่าจะได้ผลมาก เพราะเป็นการนิเทศโดยตรง

กรมสามัญศึกษาได้ เล็งเห็นความสำคัญของการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจึงได้กำหนด เป็นนโยบายของแผนการบริหารและสนับสนุนโดยได้ เร่งให้มีการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนขึ้นให้ เป็นไปอย่างมีรูปแบบที่ชัดเจน เพื่อให้โรงเรียนนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีนโยบายในการปรับปรุงคุณภาพในการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานใกล้เคียงกัน นโยบายดังกล่าวเป็นผลมาจากการประเมินผลการใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 และหลักสูตรศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 ซึ่งพบว่า โรงเรียนประสบปัญหาเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้หลายด้าน อาทิ ปัญหาเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ ปัญหาเกี่ยวกับการประเมินผล ปัญหาเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติการสอนของครู ปัญหาเกี่ยวกับอุปกรณ์การเรียนการสอน และปัญหาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (หน่วยศึกษานิเทศก์, กรมสามัญศึกษา, 2531)

นอกจากความจำเป็นทางด้านกรนำหลักสูตรไปใช้แล้ว หากพิจารณาในแง่การปฏิบัติงานแล้ว การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมีความ เป็นไปได้และจะช่วยให้เกิดผลในการดำเนินงานของโรงเรียนหลายประการดังที่ ฉลอง บันทอง (2527) ได้กล่าวไว้คือ

1. เป็นการช่วยส่งเสริมกำลังของศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารการศึกษา ซึ่งมีไม่พอที่จะนิเทศการศึกษาได้อย่างทั่วถึง
2. การนิเทศโดยบุคลากรของโรงเรียน เองนั้น ผู้นิเทศเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับปัญหาที่มีอยู่ในโรงเรียน ย่อมเป็นผู้รู้ปัญหาได้ดีและแก้ปัญหาได้ตรงจุดกว่าการที่ให้บุคคลภายนอกมาจัดดำเนินการนิเทศ
3. ผู้นิเทศในโรงเรียนมีความคุ้นเคยกับครูอยู่แล้ว ทำให้บรรยากาศในการนิเทศทำได้อย่างเป็นกันเอง ไม่ต้องเสียเวลาสร้างความคุ้นเคยเหมือนศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารภายนอกโรงเรียน
4. ผู้นิเทศสามารถจะติดตามการปฏิบัติงานหรือผลการนิเทศได้ตลอด เวลา เพราะอยู่ใกล้ชิดกัน และสามารถทำให้งานดำเนินไปถึงจุดหมายโดยไม่ขาดความต่อเนื่อง

จากสภาพปัญหาดังกล่าวและแนวความคิดที่น่าสนใจ พอจะกล่าวได้ว่า การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษามีความจำเป็น เนื่องจาก

1. เพื่อปรับปรุงคุณภาพของการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานใกล้เคียงกัน
2. ปริมาณศึกษานิเทศก์มีไม่เพียงพอกับความต้องการของครู
3. บุคลากรภายในโรงเรียนมีความคุ้นเคยและใกล้ชิดกับปัญหามากที่สุด
4. สามารถปฏิบัติงานนิเทศได้อย่างต่อเนื่อง

จุดมุ่งหมายของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายในการช่วยเหลือหรือมุ่งที่จะพัฒนาครู เป็นสำคัญ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังที่ ฎัด (Carter V. Good, 1973) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามทางวิชาชีพ ช่วยพัฒนาความสามารถของครู ช่วยในการเลือก

และปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยเหลือและจัดสรร เครื่องมืออุปกรณ์การศึกษา และช่วย เลือกและปรับปรุงวิธีสอน

แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายของกรมสามัญศึกษาในการจัดการนิเทศ งานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศ โดยแบ่ง ออกเป็น 2 ลักษณะ ดังที่ หน่วยงานนิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้กล่าวไว้คือ

จุดมุ่งหมายทั่วไป

1. เพื่อแก้ปัญหา
2. เพื่อพัฒนาคนพัฒนางาน
3. เพื่อประสานสัมพันธ์
4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

จุดมุ่งหมาย เฉพาะ

เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาพฤติกรรมการปฏิบัติงานในเรื่องต่อไปนี้

1. วิเคราะห์และปรับปรุงจุดประสงค์การเรียนรู้
2. เลือกและปรับปรุง เนื้อหาการสอน
3. วิธีสอน
4. ใช้สื่อประกอบการสอน
5. ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนได้อย่างเหมาะสม
6. ประเมินผลการเรียนการสอนและปรับปรุงกระบวนการวัดผล

ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

กล่าวโดยสรุป การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมีจุดมุ่งหมาย เพื่อ แก้ปัญหาพัฒนาการปฏิบัติงาน ประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและสร้างขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนทั้งในด้านการกำหนดจุดประสงค์การเรียนการสอน การจัด การเรียนการสอน การเลือกเนื้อหาและประสบการณ์การเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล การเรียน

หลักการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศงานวิชาการ เป็นงานที่ควรจัดขึ้นอย่างมีหลักการที่ถูกต้อง ประกอบด้วยแนวคิดที่ผู้ทำหน้าที่นิเทศพึงระลึกอยู่เสมอในขณะที่ทำหน้าที่นิเทศ ซึ่งเป็นหลักการ

ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพในการทำงานของครูและเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงออกซึ่งความสามารถอย่างเต็มที่ ได้มีผู้เสนอหลักการต่าง ๆ ของการนิเทศไว้เป็นที่น่าสนใจดังนี้

เบอร์ตัน และบรัคเนอร์ (Burton and Brueckner, 1965) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

1. การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา (Theoretically Sound)
2. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific)
3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย (Democratic)
4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์ (Creative)

กรมสามัญศึกษา หน่วยงานนิเทศก์ (2531) ได้เสนอว่า การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมีหลักการที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติดังนี้

1. มีความถูกต้องตามหลักวิชา หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่วางไว้ตามสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ ตามความเป็นจริงและกฎเกณฑ์ที่แน่นอน
2. เป็นวิทยาศาสตร์ หมายถึง การทำงานอย่างมีระบบ มีวิธีการในการศึกษาปรับปรุงและประเมินผล โครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนจะเกิดมาจากการวิเคราะห์ การรวบรวมข้อมูลและสรุปผลอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่เชื่อถือได้
3. เป็นประชาธิปไตย หมายถึง จะต้องเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และรู้จักใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้
4. เป็นการสร้างสรรค์ หมายถึง เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคลแล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและพัฒนาความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่
5. เป็นการสร้างความเชื่อมั่น หมายถึง เป็นการสร้างเสริมความสามารถของครู เพื่อให้มีความมั่นใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

6. เป็นการพัฒนางาน หมายถึง เป็นการพัฒนาวิชาชีพครูมากกว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

7. เป็นการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง หมายถึง การทำงานด้วยความเข้าใจอันดีต่อกัน มีความไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน

จากแนวคิดที่เสนอมาสรุปรูปได้ว่า การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนนั้นมีหลักการที่ควรยึด เป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติ เพื่อให้การนิเทศนั้น ๆ เป็นไปดังจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งมีหลักการดังนี้

1. ควร เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักวิชา
2. ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานประชาธิปไตย
3. ควร เป็นการช่วยให้ครูเกิดความ เชื่อมั่น ึ่งตนเองได้
4. ควร เป็นวิทยาศาสตร์
5. ควร เป็นการให้บริการทางการศึกษาแก่ครู
6. ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
7. มีความ เป็นไปได้
8. ส่ง เสริมให้ครู เกิดความคิดสร้างสรรค์

บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน เป็นงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรหลายฝ่าย (หน่วยศึกษานิเทศก์, กรมสามัญศึกษา, 2531) ทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียน บุคลากรดังกล่าวนี้ประกอบด้วยฝ่ายต่าง ๆ ดังที่หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ได้กล่าวไว้คือ

1. ผู้นิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน หมายถึง บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูงในสาขาใดสาขาหนึ่ง ที่โรงเรียนมอบหมายให้ทำหน้าที่ช่วยเหลือครู ในการปรับปรุงและพัฒนาการสอนให้ดีขึ้น

2. ผู้รับการนิเทศ หมายถึง ครูผู้ได้รับประโยชน์จากการนิเทศ ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ซึ่งจะทำให้มีความรู้ความสามารถมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

3. ผู้สนับสนุนการนิเทศ หมายถึง ผู้ที่จะช่วยให้การดำเนินงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนบรรลุตาม เป้าหมายที่ได้วางไว้ ได้แก่ ผู้บริหาร ศึกษาธิการ ศึกษานิเทศก์ คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันต่าง ๆ และวิทยากรในชุมชน

(หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2531)

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ประกอบด้วยบุคลากร 3 ฝ่าย คือ

1. ผู้นิเทศ
2. ผู้รับการนิเทศ
3. ผู้สนับสนุนการนิเทศ

ซึ่งบุคลากรทั้ง 3 ฝ่ายจะต้องมีส่วนร่วม มีการประสานสัมพันธ์ มีความร่วมมือร่วมใจซึ่งกันและกันจึงจะทำให้เกิดประโยชน์ทุกฝ่าย

คุณสมบัติและทักษะของผู้นิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้นจำเป็นต้องกระทำโดยบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งบุคลากรเหล่านั้นยังไม่มีประสบการณ์ในการนิเทศเพียงพอ แต่อย่างไรก็ตามจำเป็นต้องมีคุณสมบัติบางประการที่เหมาะสมแก่การเป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียน ดังที่ ภิญโญสาธ (2526) ให้ทัศนะไว้ว่า ผู้นิเทศควรมีคุณสมบัติดังนี้

1. มีความรู้และมีความเข้าใจตัวนักเรียนเป็นอย่างดี
2. มีความรู้และมีความเข้าใจวิธีให้ความรู้แก่นักเรียนเป็นอย่างดี
3. มีความรู้และความเข้าใจสภาพสังคมของโรงเรียน ครู และนักเรียนที่ตนรับหน้าที่ไปนิเทศ เป็นอย่างดี
4. มีความรับผิดชอบต่องานนิเทศการศึกษา ซึ่งมีความมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่การก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และอย่างทอ้งแท้ในหมู่นักเรียน

5. ใช้วิธีนิเทศการศึกษาด้วยเหตุผล และสติปัญญาที่ปฏิบัติจริงได้

คิมบอลล์ ไวลส์ (Kimbal Wiles, 1967) ยังได้เสนอแนวคิด

เกี่ยวกับการเป็นผู้นิเทศว่าควรมีทักษะสำคัญดังนี้

1. ทักษะในความเป็นผู้นำ
2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะในด้านกระบวนการหมู่พวก
4. ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล
5. ทักษะในด้านการประเมินผล

อาคม จันทสุนทร (2526) ได้กล่าวถึง ความรู้ ความสามารถที่ผู้นิเทศควรมีในเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. ในเรื่องหลักสูตรและการสอน ในหมวดวิชาที่ตนรับผิดชอบคือ เข้าใจรายละเอียดของหลักสูตร รู้กระบวนการพัฒนาหลักสูตร และรอบรู้วิธีสอนวิชาในหมวดนั้น ๆ รวมทั้งมีความชำนาญในการสอนด้วย

2. ในเชิงบริหารงานคือ ความรู้ในวิชาการ และความสามารถในการปฏิบัติ เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ หรือจัดสายงานในการทำงาน การบริหาร หรือจัดบุคคลในการทำงาน การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างราบรื่น และได้ผล และการควบคุม ดูแล ติดตามประเมินผลงาน

3. ในเทคนิคของการนิเทศคือ รู้วิธีการ และมีความชำนาญในงานด้าน จรรยา การจัดทำเผยแพร่เอกสาร การจัดประชุมอบรม การพูด การเขียนที่สื่อความหมายได้ดี การกระตุ้นจูงใจคนให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน

นอกจากนั้นยัง เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการมีคุณลักษณะของการ เป็นผู้นำที่นำทางครูให้ไปในแนวทางที่ดี ลักษณะผู้นำนั้นต้องเป็นแบบประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยึดหลักความร่วมมือ มีเหตุผล รอบคอบ และต้องมีคุณลักษณะของผู้บริหารงานที่มีระบบ ระเบียบ และเอาจริงเอาจังในการปฏิบัติงานด้วย

นอกจากนั้นแล้ว คุณวุฒิ วิทยุติ และประสบการณ์ในการทำงานก็ควรจะเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาประกอบด้วย ทั้งนี้เนื่องจากค่านิยมและความ เชื่อถือของคนไทยยังยึดกับสิ่งเหล่านี้อยู่บ้าง (นิสิตปริญญาโท สาขานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร รุ่นที่ 13, 2518)

กล่าวสรุปได้ว่า ผู้นิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนควรมีคุณสมบัติที่เป็นทั้งความสามารถเฉพาะตัว และความสามารถที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในสภาพของโรงเรียนนั้น ๆ ดังนี้

1. มีความรู้ ความสามารถในเชิงวิชาการ โดยเฉพาะหลักสูตรและการสอน
2. มีความรู้ความสามารถในเชิงการนิเทศและการบริหาร
3. มีความ เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย
4. เข้าใจสภาพของโรงเรียนดี
5. เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน
6. มีความรับผิดชอบและมีเหตุผล
7. มีวิทยุติ คุณวุฒิ และประสบการณ์ในการทำงาน

กระบวนการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาเป็นงานที่ประกอบด้วยกระบวนการสำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานดังเช่นงานอื่น ๆ แต่เนื่องจากการนิเทศเป็นงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารงานในโรงเรียน การนิเทศถือได้ว่าเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ดังนั้นจึงได้มีนักศึกษานำกระบวนการบริหารมาเป็นกระบวนการนิเทศ ดังที่ แฮร์ริส (Ben M. Harris, 1963) ได้นำกระบวนการบริหารบางประการของ แอลเลน (Allen) และลูมิส (Loomis) มาปรับเป็นกระบวนการนิเทศ โดยเรียกชื่อย่อว่า "POLCA" ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ดังนี้

1. กระบวนการวางแผน (Planning Processes)
2. กระบวนการจัดสายงาน (Organizing Processes)
3. กระบวนการนำ (Leading Processes)
4. กระบวนการควบคุม (Controlling Processes)

5. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluating Processes)

กระบวนการดังกล่าวนี้ เป็นกระบวนการนิเทศการศึกษาโดยทั่ว ๆ ไปตามหลักการทางทฤษฎี ส่วนการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนนั้นจำเป็นต้องปรับจากหลักการเดิมที่มีอยู่แล้วให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงของโรงเรียน ดังที่ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศงานวิชาการในโรงเรียนจะได้ผลตามจุดประสงค์จำเป็นจะต้องอาศัยขั้นตอนในการปฏิบัติงานซึ่ง เรียกว่า กระบวนการหรือแบบแผนของการปฏิบัติงาน กระบวนการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนที่เหมาะสมกับการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 วางแผนการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศและผู้บริหารจะทำการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหา ความต้องการจำเป็นและสิ่งที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดอีกด้วย

ขั้นที่ 2 ให้ความรู้ในสิ่งที่จะต้องทำ เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ความสามารถเข้าใจถึงสิ่งที่จะต้องดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถอย่างไรบ้าง

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 3 ลักษณะคือ

3.1 การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้รับการนิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้มาจากการดำเนินงานในขั้นที่ 2

3.2 การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ ขั้นนี้ผู้ให้การนิเทศจะทำการนิเทศและควบคุมคุณภาพงานให้สำเร็จออกมาทันตามกำหนด เวลาและมีคุณภาพสูง

3.3 การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารก็จะให้บริการสนับสนุนในเรื่อง วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล

ขั้นที่ 4 การสร้างขวัญและกำลังใจ ขั้นนี้เป็นขั้น เสริมแรงของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและบังเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ขั้นนี้อาจจะดำเนินการพร้อม ๆ กัน ขณะที่ผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานได้สำเร็จเสร็จสิ้นลงไปแล้วก็ได้

ขั้นที่ 5 ประเมินผลผลิตและกระบวนการดำเนินงาน เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการ นิเทศได้พบว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างหนึ่งอย่างใดที่จะทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผล ก็จะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งการดำเนินงานปรับปรุงผลงานที่ได้ออกมายังมีคุณภาพไม่ถึงขั้นแก้ไขอาจจะทำได้โดยการให้ความรู้ในสิ่งที่ทำใหม่อีกครั้งหนึ่ง สำหรับกรณีที่ผลงานออกมา ยังไม่ถึงขั้นที่พอใจหรือดำเนินการปรับปรุงวิธีดำเนินงานทั้งหมดสำหรับกรณีที่กระบวนการดำเนินงาน เป็นไปไม่ได้ผล ถ้าหากการประเมินผลงานพบว่าประสบผลสำเร็จที่ได้ตั้งไว้ หากจะดำเนินงานต่อไปก็สามารถทำได้เลยไม่ต้องให้ความรู้ในเรื่องนี้ใหม่ หรือหากมีการเริ่มปฏิบัติงานในสิ่งใหม่ที่แปลกไปจากเดิมก็จำเป็นต้องเริ่มตามกระบวนการดำเนินงานอย่าง เป็นขั้นตอนต่อเนื่องไปอีก

จะเห็นได้ว่า กระบวนการนิเทศดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น เป็นการทำงานที่นำ บุคลากรทั้ง 3 ฝ่ายมาประสานสัมพันธ์กันในการปฏิบัติงานนิเทศตามกระบวนการซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือ การวางแผน การให้ความรู้ การปฏิบัติงาน การสร้างขวัญและกำลังใจ และการประเมินผลผลิตและกระบวนการดำเนินงาน

ขอบเขตการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

งานนิเทศการศึกษา

งานนิเทศการศึกษา เป็นงานที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการเรียน การสอนให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยงานต่าง ๆ ดังนี้

แฮร์ริส (Ben M. Harris, 1975) ได้กล่าวถึงงานนิเทศการศึกษา 10 งาน ซึ่งประกอบด้วย

1. งานพัฒนาหลักสูตร (Developing Curriculum)
2. งานดำเนินการเรียนการสอน (Organizing for Instruction)
3. การจัดและเลือกสรรบุคลากร (Staffing)
4. การจัดบริการความสะอาด (Facility)

5. การคัดเลือกและสรรหาวัสดุ (Software) และอุปกรณ์
(Hardware)

6. การจัดฝึกอบรมประจำการ (In-Service Training)
7. การปฐมนิเทศ (Orientation)
8. งานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร
9. งานการติดต่อชุมชน (Public Relations)
10. งานประเมินผล (Evaluation)

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2521) ได้กล่าวถึงการนิเทศ
โดยตรงว่ามีงานอยู่ 2 ลักษณะคือ

1. งานสนาม ได้แก่ การที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศได้เผชิญหน้ากัน
สื่อสารโดยตรงต่อกัน และปฏิบัติงานร่วมกัน ลักษณะกิจกรรมมีดังนี้

- 1.1 การแนะนำ
- 1.2 การประชุมชี้แจง
- 1.3 การประชุมอบรม
- 1.4 การประชุมปฏิบัติการ
- 1.5 การประชุมสัมมนา
- 1.6 การสาธิต
- 1.7 การไปศึกษานอกสถานที่
- 1.8 การปรากฏตาและอภิปราย
- 1.9 การทดลองปฏิบัติการ
- 1.10 การจัดตั้งศูนย์วิชาการ

2. งานสำนักงาน ได้แก่ การที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศติดต่อ
สื่อสารกันโดยทางอ้อม เป็นการสื่อสารทางเดียว ผู้รับการนิเทศจะเป็นผู้รับข่าวสารจาก
ผู้นิเทศจึงต้องใช้เครื่องมือสื่อสารดังต่อไปนี้

- 2.1 เอกสารสิ่งพิมพ์

2.2 รูปภาพและทัศนวัสดุ

2.3 อุปกรณ์โสตวัสดุ

2.4 การแสดงนิทรรศการ

สำหรับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนนั้น หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้กำหนดขอบข่ายการนิเทศไว้ ซึ่งมีลักษณะการดำเนินงาน 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การนิเทศงานวิชาการทั่วไป หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรภายในโรงเรียนจัดขึ้น เพื่อพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการปฏิบัติงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพตลอดจนส่งเสริมให้มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานวิชาการ

2. การนิเทศปฏิบัติการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานร่วมกันระหว่างครูกับผู้นิเทศในการพัฒนาพฤติกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียน โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการสอนของครูเป็นพื้นฐานในการพัฒนา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมีขอบข่าย ดังนี้

1. งานวิชาการทั่วไป
2. งานการ เรียนการสอน

กิจกรรมการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน

กิจกรรมการนิเทศการศึกษา เป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งในการจัดการนิเทศการศึกษา ดังนั้นหากมีการส่งเสริมการจัดการนิเทศการศึกษาให้สำเร็จก็ควรต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศการศึกษาให้ดีเสียก่อน เนื่องจากการจัดการนิเทศนั้นเรายึดปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนอย่างมีระเบียบ โดยการวางโครงการในสถานศึกษาและโครงการนั้นจะประสบความสำเร็จก็ต้องอาศัยกิจกรรมเป็นหลัก (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2530)

เบน เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris, 1975) ได้เสนอกิจกรรมสำหรับการนิเทศการศึกษาไว้ 23 กิจกรรม คือ

1. การบรรยาย (Lecturing)
2. การบรรยายที่มีสิ่งประกอบ (Visualized Lecturing)
3. การเสนอข้อมูลเป็นกลุ่ม (Panel Presenting)
4. การชมภาพยนตร์หรือโทรทัศน์ (Viewing Film or Television)
5. การฟังเทป วิทยุ หรือแผ่นเสียง (Listening to Tape, Radio or Recordings)
6. การจัดนิทรรศการเกี่ยวกับวัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ (Exhibiting Materials and Equipment)
7. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Observing in Classroom)
8. การสาธิต (Demonstrating)
9. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviewing)
10. การสัมภาษณ์เฉพาะเรื่อง (Focused Interview)
11. การสัมภาษณ์ทางอ้อม (Non-directive Interview)
12. การอภิปราย (Discussion)
13. การอ่าน (Reading)
14. การวิเคราะห์ข้อมูลและการคิดคำนวณ (Analysis and Calculation)
15. การระดมสมอง (Brainstorming)
16. การบันทึกวีดีโอเทป และการถ่ายภาพ (Videotaping and Photographing)
17. การจัดทำเครื่องมือและแบบทดสอบ (Instrumenting and Testing)
18. การประชุมกลุ่มย่อย (Buzz-Session)
19. การศึกษานอกสถานที่ (Field Trip)
20. การเยี่ยมเยียน (Intervisiting)

21. บทบาทสมมติ (Role Playing)
22. การเขียน (Writing)
23. การปฏิบัติตามคำแนะนำ (Guided Practice)

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้เสนอภาพรวมของวิธีการนิเทศซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมการนิเทศ และวิธีปฏิบัติในการนำกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ไปใช้ซึ่งประกอบด้วยวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การประชุม
2. การศึกษาอบรม
3. การประชุมปฏิบัติการ
4. การจัดป้ายเทศ
5. การจัดมุมหนังสือ
6. การให้คำปรึกษาแนะนำ
7. การสาธิตการสอน
8. การไปเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น
9. การศึกษา ค้นคว้าวิจัย ทดลอง เพื่อหาข้อสรุปในบางเรื่อง
10. การส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการ
11. การจัดนิทรรศการ
12. การให้ไปฝึกงาน
13. การใช้กลุ่มสร้างเสริมคุณภาพงาน
14. การสังเกตการสอน

กิจกรรมดังกล่าวมาแล้วข้างต้น เป็นการกล่าวถึงวิธีการนิเทศงานวิชาการทั่วไปในลักษณะภาพรวม ซึ่งยังมีกิจกรรมและเทคนิคอีกมากมายที่ผู้นิเทศมีโอกาสดำเนินการค้นคว้าศึกษาเพิ่มเติมให้ได้ อีก สำหรับการสังเกตการสอนนั้น ถือเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นภายในชั้นเรียน ปัจจุบันนี้ ความสนใจมุ่งเน้นที่ใช้เทคนิคการนิเทศแบบคลินิก ซึ่งสามารถทำได้ง่าย ครูเพียง 2 คน ก็อาจจัดการนิเทศกันได้

จากวิธีการนิเทศที่นำมาเสนอให้เห็นพอเป็นที่เข้าใจนั้น พอจะกล่าวอ้างได้ว่า การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน เป็นงานที่ผู้บริหารและผู้ที่ทำหน้าที่นี้เทศควรจัดให้มีขึ้น ในโรงเรียนได้อย่างง่าย ๆ ในสังคมไทย ทั้งผู้บริหารและผู้ที่ทำหน้าที่นี้เทศการศึกษามีภารกิจ ที่จะต้องร่วมกันบริหารงานในโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ดังนั้นหน้าที่หลักของผู้บริหารและผู้ที่ทำหน้าที่นี้เทศการศึกษา จึงมีหน้าที่ที่จะผลักดัน กระตุ้น และชักจูงให้ บุคลากรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ครู ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงต่อตัวเด็กและการให้การสอน แก่เด็กได้พัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและความสามารถ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้สรุปวิธีปฏิบัติในการนิเทศก์ไว้ดังนี้

1. จัดให้มีการประชุมนิเทศครูใหม่ เพื่อให้ทราบปรัชญา วัตถุประสงค์ ประวัติ ความเป็นมาของโรงเรียน สภาพของชุมชน ระเบียบข้อบังคับ สวัสดิการและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
2. จัดให้มีบริการทางด้านการสอน เช่น แนะนำให้ใช้และผลิตสื่อทัศนูปกรณ์ จัดห้องสมุดบ้างสำหรับครู แนะนำชี้แจงแหล่งวัสดุและวิทยากรภายนอก ฯลฯ
3. จัดให้ครูใหม่สังเกตการสอนของครูอาวุโสที่มีประสบการณ์การสอนมานาน และมีความสามารถเชี่ยวชาญทางการสอน
4. สังเกตการสอนในชั้น เพื่อช่วยเหลือครูมิใช่เป็นการจับผิด
5. ให้ครูได้เยี่ยมเยียนการสอนและการดำเนินงานของ โรงเรียนอื่นที่อยู่ ข้างเคียงหรือต่างจังหวัดถ้ามีงบประมาณ
6. ให้ครูได้เยี่ยมเยียนการสอนของครูในชั้นอื่น ๆ ไม่ว่าจะ เป็นชั้นระดับ เดียวกันหรือต่างระดับกัน
7. เปิดโอกาสให้ครูได้ดูการสาธิตการสอน จากผู้เชี่ยวชาญหรือครูด้วยกันเอง หรือถ้าครูไม่มีความสามารถและได้รับการขอร้องจากครูก็อาจสาธิตให้ดูเอง
8. ให้กลุ่มโรงเรียนใช้ประโยชน์ในการมีกลุ่มของโรงเรียนโดยร่วมมือและ ช่วยเหลือกันเองทางด้านวิชาการ

9. จัดให้มีสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ อาจจะให้ครูหรือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาบรรยายในหัวข้อ เรื่องที่ครูใหญ่มีความต้องการหรือสนใจ
10. จัดให้มีกลุ่มอภิปรายย่อย ๆ ตามความสนใจของครู อภิปรายเกี่ยวกับเรื่องวิธีสอนต่าง ๆ เป็นต้น
11. จัดให้มีการประชุมอบรมในระหว่างฤดูร้อนประมาณ 1-2 สัปดาห์ (ถ้ามีงบประมาณ)
12. ส่งครูไปร่วมในการอบรมต่าง ๆ เมื่อมีกำลังและโอกาส
13. รับวารสารทางวิชาการต่าง ๆ ไว้ให้ครูได้ศึกษา ค้นคว้า โดยจัดไว้ในที่ที่ครูหยิบอ่านได้สะดวก
14. แนะนำครูให้เข้าเป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ เช่น สมาคมครูวิทยาศาสตร์ สมาคมคณิตศาสตร์ สมาคมการศึกษา หรือแนะนำครูให้เป็นสมาชิกวารสารทางการศึกษาต่าง ๆ เช่น วารสารมิตรครู ครูปริทัศน์ บริหารการศึกษา ฯลฯ
15. ให้คำปรึกษาหารือทางด้านส่วนตัว และด้านวิชาการแก่ครู ทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นรายกลุ่ม
16. ถ้ามีโอกาสและกำลังสนับสนุนให้ครูไปศึกษาเพิ่มเติม
17. สร้างบรรยากาศทางด้านวิชาการให้เกิดขึ้นในหมู่ครู เช่น จัดเลี้ยงวันสังฆนา (คุยกันทางวิชาการในขณะรับประทานอาหารกลางวัน โดยมีครูคนหนึ่งนำในการสนทนาและคนอื่นได้ถามหรือเสริมการสนทนา) มีปรากฏการณ์บางอย่างคราว เชิญบุคคลภายนอกหรือผู้ปกครองนักเรียนที่มีความรู้ดีในบางเรื่องมาร่วม
18. ส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการไปลงหนังสือวารสารต่าง ๆ
19. นำครูไปทัศนศึกษาสถานที่ที่จะให้ความรู้ทางวิชาการเพิ่มเติม และเป็นประสบการณ์จริง ๆ แก่ครู
20. จัดรายการเล่าสู่กันฟัง หรือเขียนสู่กันอ่านโดยครูใหญ่กำหนดให้ครูคนหนึ่งอ่านหนังสือที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการ แล้วให้ครูมาคุยหรือเขียนย่อให้ครูคนอื่น ๆ ได้ฟังหรือได้อ่าน

จากทัศนะดังกล่าว สรุปได้ว่า กิจกรรมการนิเทศการศึกษาเป็น เครื่องมือที่สำคัญซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของงานนิเทศการศึกษาดำเนินไปภายใต้เป้าหมายที่ได้วางไว้ กิจกรรมการนิเทศประกอบไปด้วย การสังเกตการสอน การสาธิตการสอน การเยี่ยมชั้นเรียน การประชุม การบรรยาย การอภิปราย การใช้สื่อทัศนวัสดุ การสัมภาษณ์ บทบาทสมมติ การเขียน การจัดทัศนศึกษา เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีวิธีการอื่น ๆ อีกมากมายที่ผู้บริหารหรือครูใหญ่ และผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาอาจจัดให้มีขึ้น เพื่อส่งเสริมวิชาการแก่ครูในโรงเรียน แต่อย่างไรก็ตามอุปสรรคอาจเกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ เช่น งบประมาณ เวลา ความสนใจ สถานที่ บุคลากร และปัญหาเศรษฐกิจ ส่วนตัวของผู้บริหารหรือผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาเอง แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ขึ้นอยู่กับสภาพปัญหาและความต้องการที่พบความเสียหายและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาและคณะครูที่จะร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพสูงสุด

งานวิชาการ

ความหมายของงานวิชาการ

งานวิชาการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของประเทศ ดังที่นักการศึกษาได้กล่าวไว้ดังนี้

สมิตร คุณานุกร (2518) ได้ให้ความหมายของงานวิชาการ และงานส่งเสริมวิชาการในโรงเรียน สรุปได้ว่า งานวิชาการในโรงเรียนนั้นไม่ใช่เฉพาะการเรียนการสอนในห้องเรียนเท่านั้น แต่ยังหมายถึงกิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการศึกษาของเด็กให้มีประสิทธิภาพสูง โดยมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและครอบคลุมถึงความรู้ คุณสมบัติ ทักษะ และความสามารถตามความมุ่งหมายทางการศึกษาของประเทศที่ได้กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงความต้องการของสังคมไทยในปัจจุบันที่ต้องการให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันในระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย โดยเน้นการส่งเสริมด้านประชาธิปไตยในการดำรงชีวิตด้วย

เอกวิทย์ ฌ กลาง (2516) กล่าวเกี่ยวกับงานวิชาการว่า งานวิชาการ เป็นงานที่เกี่ยวกับการควบคุมดูแลหลักสูตร การสอน อุปกรณ์การสอน การจัดแบบเรียน การเผยแพร่วิชาการ การวัดผลการศึกษา การวิจัยและค้นคว้า และการประเมินมาตรฐาน โรงเรียน

จากทัศนดังกล่าวสรุปได้ว่า งานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทางการศึกษา ที่จัดขึ้นทั้งภายนอกและภายในห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์และเกิดการเรียนรู้ ทั้งด้าน ความรู้ ทัศนคติ คุณสมบัตินี้ และความสามารถ ตามที่ได้กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมายของการศึกษาของชาติ และสอดคล้องกับระบอบการปกครองของประเทศในขณะนั้น ซึ่งกิจกรรมดังกล่าว เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งด้านการเรียนการสอนโดยตรงและกิจกรรมอื่น ๆ ที่จัดขึ้น เพื่อส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วย

ความสำคัญของงานวิชาการ

การจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาในทุกระดับ งานที่หน่วยงานนั้น มุ่งให้ความสำคัญโดยถือว่าเป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของหน่วยงานคือ งานวิชาการ ดังจะเห็นได้จากความคิดเห็นต่าง ๆ ที่ได้นำเสนอต่อไปนี้

กรมสามัญศึกษา (2519) ให้แนวคิดที่ว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนประเภทใด มาตรฐานการศึกษาหรือคุณภาพการศึกษาที่จะได้รับการพิจารณาขึ้นมูลฐาน เป็นผลมาจากผลงานด้านวิชาการเป็นพิเศษ

พนัส หันนาคินทร์ (2523) กล่าวว่า งานหลักในการบริหารโรงเรียนน่าจะเป็นงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนหรืองานวิชาการนั่นเอง ส่วนงานอื่น ๆ ควรเป็นการสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปได้ด้วยดีเท่านั้น

ดาวเรือง รัตนิน (2518) ได้แสดงความคิดเห็นสรุปได้ว่า งานวิชาการเป็นงานสำคัญของการบริหารการศึกษาทุกระดับ และการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการเรียนการสอนในโรงเรียน งานวิชาการจะชี้ให้เห็นถึงคุณภาพของการจัดการศึกษาของหน่วยงานนั้น ๆ

เจือ หมายถึง (2526) ได้แบ่งหมวดหมู่ในงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อการบริหารพบว่า งานวิชาการ เป็นงานสำคัญงานหนึ่งในงาน 4 ประการคือ งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองและงานบริการ

แวน มิลเลอร์ (Miller, 1965) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า งานวิชาการ เป็นหัวใจของโรงเรียนและที่สำคัญที่สุดคือ การจัดโปรแกรมการสอน การปฏิบัติตามโปรแกรม การวัดผล เพื่อติดตามการเรียนการสอนทั้งของครูและนักเรียน นอกจากนี้จะต้องจัดบริการ การสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี อันเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะละเลยมิได้

สรุปได้ว่า งานวิชาการมีความสำคัญคือ เป็นงานหลักของการจัดการศึกษา ทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาของโรงเรียนนั้น งานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา เป็นงานหลักของโรงเรียนทั้งในแง่การบริหารและการปฏิบัติงานของครู ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการประเมินแล้วนับว่าเป็นดัชนีที่แสดงถึงความสำเร็จของการจัดการศึกษาภายใต้การบริหารงานภายในหน่วยงานนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี

ขอบเขตงานวิชาการ

งานวิชาการประกอบด้วยกิจกรรมทางวิชาการที่เกี่ยวข้องทั้งโดยตรงและทางอ้อมต่อการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีขอบเขตที่จะเสนอดังต่อไปนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2521) ได้แบ่งงานวิชาการออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ก. เกี่ยวกับครู ได้แก่ การหาครูที่ดีมาทำการสอน การจัดแบ่งหน้าที่ การจัดการปฐมนิเทศครูใหม่ การสร้างน้ำใจในการทำงานให้คณะครู การส่งเสริมให้ครูมีความสามารถยิ่งขึ้น การพิจารณาความดีความชอบ การประชุมครู การปกครองครูโดยทั่วไป การนิเทศการสอน

ข. เกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการสอน ได้แก่ การเลือกเนื้อหาของหลักสูตร การแบ่งและทำประมวลการสอน การจัดทำตารางสอน การเลือกหาแบบเรียน การจัดทำห้องสมุด การวัดผลการสอน เป็นต้น

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2517) ได้แบ่งงานวิชาการในโรงเรียน
ดังนี้

1. การจัดโรงเรียน
2. การจัดห้องเรียน
3. การจัดครูเข้าสอน และการจัดตารางสอน
4. การควบคุมการสอน
5. การประเมินผลการสอน
6. การออกข้อสอบและการวัดผลการเรียน
7. การวิเคราะห์ผลการสอน
8. การจัดกิจกรรม เสริมหลักสูตร
9. การสอนซ่อม เสริม
10. การส่งเสริมความรู้ของครู
11. การนิเทศการศึกษา

กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2523) ได้กำหนดกรอบงานวิชาการ
เพื่อการประเมินมาตรฐานโรงเรียน ประกอบด้วยงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. หลักสูตร
2. เอกสารประกอบการใช้หลักสูตร
3. วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน
4. การใช้ทรัพยากรและแหล่งวิชาในห้องเรียน
5. การจัดตารางสอน
6. เวลาเรียนของนักเรียน
7. ห้องวิชาการ
8. การปฏิบัติงานวิชาการของครู
9. วิธีการสอน
10. การช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้าและส่งเสริมนักเรียนที่เรียนดี
11. การประเมินผลการศึกษา

12. การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
13. กิจกรรมนักเรียน
14. การประเมินผลงานวิชาการ
15. การวางแผนงานวิชาการ

จะเห็นได้ว่า งานวิชาการเป็นงานที่ประกอบด้วยกิจกรรมหลาย ๆ อย่าง เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่โรงเรียนต้องจัดให้มีขึ้น เพื่อจัดประสบการณ์ทางการศึกษาให้แก่ นักเรียนและเพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ประกอบด้วย งานวางแผนงานวิชาการ งานหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมส่งเสริมงานวิชาการ การนิเทศงานวิชาการ และการวัดผลและประเมินผลงานวิชาการ เป็นต้น

การดำเนินการ

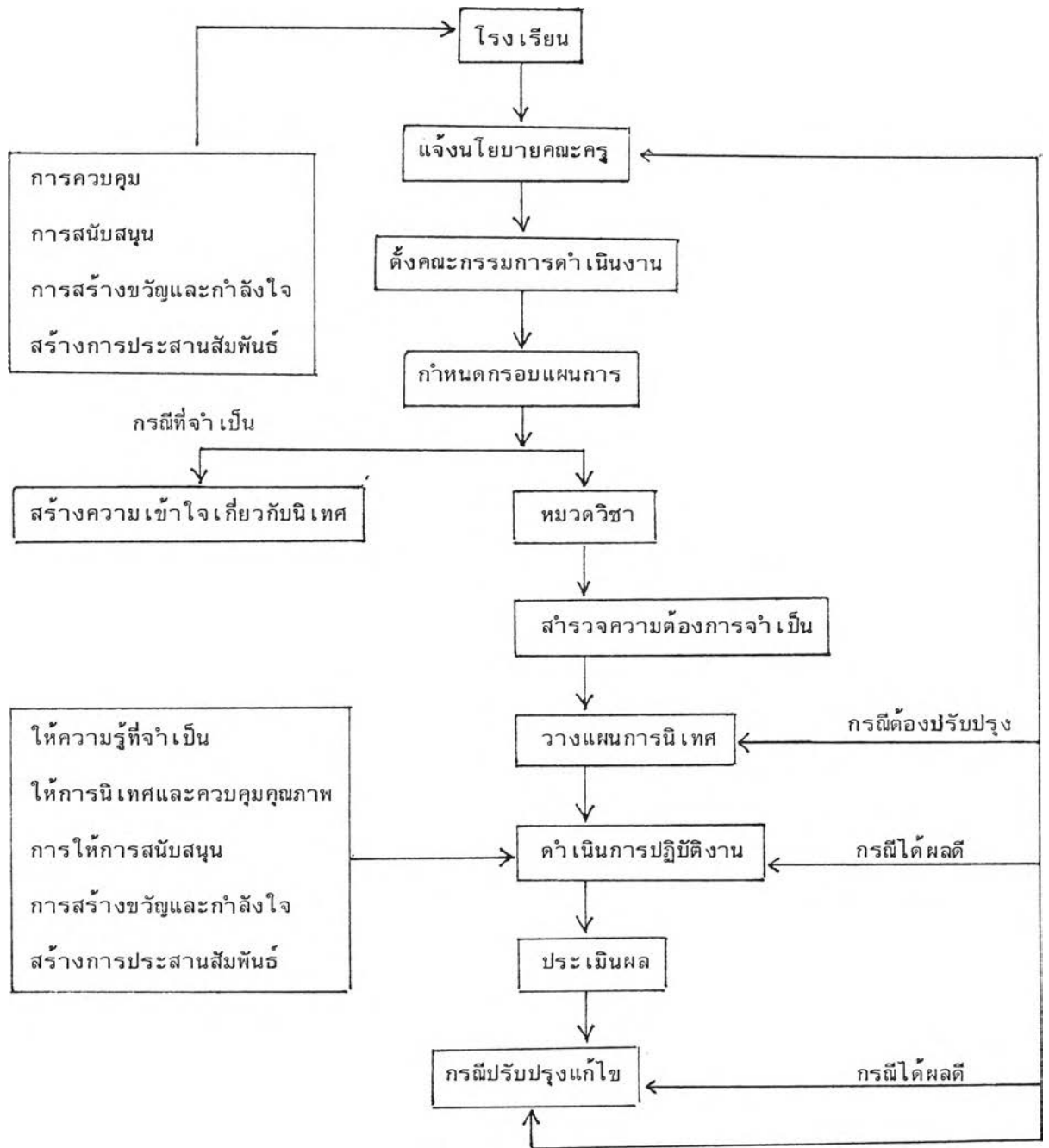
ความหมาย

การดำเนินการ หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอนที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้การจัดกิจกรรมนั้น ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการที่กรมสามัญศึกษาได้จัดให้มีโครงการส่งเสริมระบบการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนขึ้นนั้น เพื่อให้เป็นไปตามที่ได้ตั้งจุดมุ่งหมายไว้ หน่วยงานนี้เทศก์ จึงได้เสนอแนวทางในการดำเนินการของโรงเรียนเพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้โรงเรียนนำไปปรับให้เข้ากับสภาพที่แท้จริง โดยได้แบ่งการดำเนินการออกเป็น 2 ส่วนคือ

1. การดำเนินการของโรงเรียน
2. การดำเนินการของหมวดวิชา

โดยมีลำดับขั้นตอนการดำเนินการที่ต่อเนื่องกัน ดังแผนภูมิต่อไปนี้



(หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา , 2531)

สรุปได้ว่า โรงเรียนจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนโดยมีขั้นตอน
ในการดำเนินการ ดังนี้

การดำเนินการระดับโรงเรียน ประกอบด้วย

- การแจ้งนโยบาย
- การตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน
- การกำหนดกรอบแผนงาน

การดำเนินการระดับหมวดวิชา ประกอบด้วย

- การสำรวจความต้องการจำเป็น
- การวางแผนการนิเทศ
- การดำเนินการปฏิบัติงาน
- การประเมินผล
- การปรับปรุงแก้ไข

การดำเนินการระดับโรงเรียน

1. การแจ้งนโยบาย

ความหมาย

ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ นั้น สิ่งที่ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติจะต้อง
นำมาใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงานคือ นโยบาย ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายของคำว่า
"นโยบาย" ไว้ดังนี้

แอลเลน (Allen, 1985) ให้คำจำกัดความไว้ว่า นโยบาย
คือ หลักการและกฎสำหรับการกระทำ

เวย์น (Wayne, 1952) กล่าวว่า นโยบายคือ โครงการ
ในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีคุณค่า หรือเป็นการตัดสินใจเลือกจุดมุ่งหมายและ
วิธีการในการบริหารองค์การหนึ่ง

คำว่า นโยบาย จึงหมายถึง สิ่งที่ต้องการกำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นั่นเอง

นโยบายการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้กล่าวถึงการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนว่าเป็นนโยบายของแผนพัฒนาศึกษาระยะที่ 6 (2530-2534) ด้านการพัฒนาระบบบริหารและสนับสนุน ซึ่งประกอบด้วยนโยบายดังนี้

ข้อ 10.6 ปรับปรุงการนิเทศการศึกษา ให้มีความเป็นเอกภาพ จัดให้มีคณะกรรมการพัฒนาระบบการนิเทศการศึกษา พัฒนาและนำนวัตกรรม กระบวนการนิเทศทางไกลและการนิเทศภายในโรงเรียนมาใช้พัฒนาบุคลากรด้านการนิเทศ ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือกศึกษานิเทศก์ การฝึกอบรม ทักษะความสามารถ การโยกย้ายสลับงานหน้าที่ระหว่างศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารการศึกษา และอาจารย์ผู้ทำการสอน รวมทั้งพัฒนาเทคนิควิธีการนิเทศให้เกิดประสิทธิภาพ

นอกจากนั้นยังได้วางโครงสร้างแผนงานหลักสนับสนุนและส่งเสริมไว้คือ

ข้อ 3.10.1 งานส่งเสริมการนิเทศภายในสถานศึกษา

ข้อ 3.10.7 โครงการนิเทศและติดตาม

วิธีการจูงนโยบาย

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา(2531) กล่าวไว้ว่า การจูงนโยบายของโครงการนิเทศนั้นกระทำได้โดยผู้บริหารเป็นผู้จูงนโยบายเกี่ยวกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนของกรมสามัญศึกษา ให้แก่ คณะครู อาจารย์ภายในโรงเรียนได้มองเห็นความสำคัญและความจำเป็นรีบด่วนที่จะเริ่มการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน แนวทางการจูงนโยบายนั้น ทำได้หลายวิธีด้วยกัน อาจใช้การแจ้งในที่ประชุมประจำเดือน ทำหนังสือเวียน แจ้งผ่านหัวหน้าหมวดวิชา หรือใช้วิธีอื่นที่เหมาะสม

2. การตั้งคณะกรรมการ

การตั้งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารงานตามโครงการ เป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นหลังจากมีการคัดเลือกบุคลากรแล้ว ซึ่งการคัดเลือกบุคลากรก็เป็นขั้นตอนที่นับว่ามีความสำคัญ เนื่องจากเป็นการสรรหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่ตรงกับงานที่ต้องการ ซึ่งบุคลากรดังกล่าวอาจเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานทั้งภายนอกโรงเรียนและบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในโรงเรียนเอง สอดคล้องกับแนวความคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529) ที่กล่าวว่า "การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรคือ กระบวนการสรรหาบุคลากรภายนอกหรือการคัดเลือกบุคลากรภายในให้เข้ามารับตำแหน่งงาน"

สำหรับการตั้งคณะกรรมการดำเนินการของโรงเรียนนั้น หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้เสนอแนวทางไว้ว่า โรงเรียนควรปฏิบัติดังนี้

โดยทั่วไปแล้วควรตั้งบุคคลต่อไปนี้ เป็นคณะกรรมการดำเนินงานคือ

- ผู้บริหาร
- ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ
- หัวหน้าหมวดวิชาและหัวหน้างาน
- บุคลากรภายในโรงเรียนตามความเหมาะสม

และผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ควรดำรงตำแหน่งเลขานุการของคณะกรรมการชุดนี้ ส่วนคณะกรรมการทั้งหมดจะมีเท่าใดนั้นขึ้นอยู่กับสภาพของแต่ละโรงเรียน

หน้าที่ของคณะกรรมการ

คณะกรรมการดำเนินการ มีหน้าที่เกี่ยวกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ดังที่ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) เสนอไว้ดังนี้

1. สสำรวจความพร้อมของโรงเรียน
2. กำหนดกรอบแผนงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
3. ให้ความรู้กับผู้ดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
4. ดำเนินการปฏิบัติงานให้การสนับสนุนและควบคุมคุณภาพงาน
5. สร้างการประสานสัมพันธ์ เพื่อบำรุงขวัญและกำลังใจ

6. ประเมินการดำเนินงานของโรงเรียน

3. การกำหนดกรอบแผนงาน

การศึกษามีปัญหาและความต้องการของโรงเรียนสำหรับกำหนดกรอบแผนงานนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนหรืออีกนัยหนึ่งคือนโยบายการนิเทศงานวิชาการของโรงเรียนนั้นควรมีการดำเนินการดังที่ หน่วยงานนิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้เสนอไว้คือ ให้คณะกรรมการดำเนินงาน พิจารณาเลือกนโยบายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ แล้วนำมากำหนดเป็นขอบข่ายของงานที่จะปฏิบัติ เพื่อลดปัญหาหรือพัฒนางานด้านวิชาการให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน

ลักษณะการเขียนกรอบแผนงานจึงอาจจะเขียนเป็นการบรรยายว่าโรงเรียนจะทำอะไร มากน้อยเท่าใดในเรื่องนั้น หรือเขียนเป็นลักษณะงายย่อ ๆ เช่น ปรับปรุงแผนการเรียนการสอนในรายวิชาต่าง ๆ ผลิตสื่อการเรียนการสอนรายวิชาต่าง ๆ พัฒนาเทคนิคการสอนของครู เป็นต้น

การดำเนินการระดับหมวดวิชา

1. การสำรวจความต้องการจำเป็น

หน่วยงานนิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้กล่าวถึงรายละเอียดของการสำรวจความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

ความต้องการจำเป็น หมายถึง ปัญหาหรือสิ่งที่ยังบกพร่องที่ทำให้งานไม่บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งจะต้องหาออกมาให้ได้ว่า ปัญหาหรือข้อบกพร่องใดในส่วนใดมีความจำเป็นที่ต้องหาทางแก้ไขปรับปรุง ดังนั้นหมวดวิชาควรสำรวจความต้องการจำเป็นของหมวดเพื่อใช้เป็นองค์ประกอบในการจัดทำโครงการปฏิบัติงาน ซึ่งรวมถึงโครงการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนด้วย สำหรับขั้นตอนและวิธีการวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นมีกระบวนการใหญ่อยู่ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นกำหนดเป้าหมาย ก่อนที่จะดำเนินการสิ่งใดจะต้องมีเป้าหมายซึ่งเป็นความคาดหวังอันเป็นผลสำเร็จของงานในองค์กรนั้น การกำหนดเป้าหมาย

ที่ตีควรถามถึงสิ่งต่อไปนี้คือ

1. นโยบายของหน่วยเหนือ ได้แก่ นโยบายของกรม นโยบายของกลุ่มโรงเรียน
2. เกณฑ์มาตรฐานของผลสัมฤทธิ์ของงาน
3. ลักษณะและอาการของปัญหาจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา
4. ความต้องการร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน

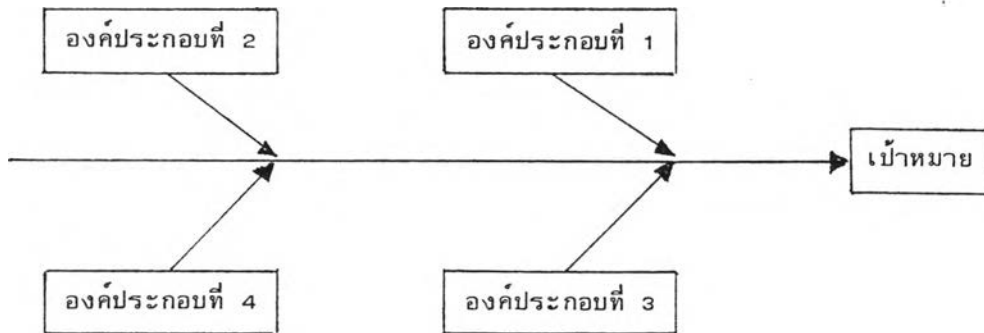
จะเห็นได้ว่า แต่ละหมวดวิชาสามารถกำหนดเป้าหมายของงานโดยคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วด้วยการเลือกเอาเพียงข้อใดข้อหนึ่ง หรือเอาทั้งหมดก็ได้ แต่ในกรณีนี้ หมวดวิชาหนึ่ง ๆ จะมีเป้าหมายในการทำงานหลายเป้าหมาย อาจจะทำได้ไม่สำเร็จทุกเป้าหมาย ดังนั้นจึงต้องทำการวิเคราะห์ทางเลือกเป้าหมายเพื่อนำมาปฏิบัติโดยยึดเกณฑ์ดังนี้

1. ความสำคัญของเป้าหมาย โดยพิจารณาว่าเป็นเป้าหมายที่บุคลากรมีส่วนร่วมหรือไม่ และเป้าหมายนั้นส่งผลให้เกิดความสำเร็จและสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนหรือไม่
2. ความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ โดยพิจารณาว่าเป้าหมายนั้น เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้จริง จากการดำเนินการของครูอาจารย์ในหมวดวิชานั้น ๆ ไม่ใช่ว่าเป็นเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ที่เลื่อนลอย
3. ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับสภาพที่เป็นจริง โดยพิจารณาว่าสภาพความคาดหวังเป็นอย่างไร สภาพที่เป็นจริงในขณะนั้นเป็นอย่างไร ต่ำกว่าสภาพความคาดหวังมากน้อยเพียงใด ถ้าต่ำกว่าไม่มากนัก ก็ไม่จำเป็นต้องนำเป้าหมายนั้นมาพิจารณา

เมื่อหมวดวิชาได้เป้าหมายแล้ว ก็วิเคราะห์หาองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จตามเป้าหมายต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นวิเคราะห์หาองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จตามเป้าหมายการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ แต่ละเป้าหมายต้องอาศัยสิ่งเอื้ออำนวยอยู่หลายประการซึ่งเรียกว่า "องค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จตามเป้าหมาย"

ในการวิเคราะห์หาองค์ประกอบอาจใช้แผนภูมิแกงปลาได้ดังนี้



ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบ

เมื่อได้องค์ประกอบที่เื่ออ่านวยต่อความสำเร็จตาม เป้าหมายโดยครอบคลุม เป้าหมายทั้งหมดแล้ว การจัดลำดับความสำคัญนั้น มีเทคนิคต่าง ๆ อาทิ เช่น

1. เทคนิคการระดมสมอง เทคนิคนี้สมาชิกเข้าร่วมประชุมจำนวนประมาณ 7-11 คน ให้ผู้เข้าร่วมประชุมปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.1 สมาชิกแต่ละคนกำหนดความคิดเห็นของตนเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาคนละ 1 ความคิดโดยเสรี

1.2 ไม่คำนึงถึงข้อจำกัด กฎเกณฑ์ ความเหมาะสมความเป็นไปได้

1.3 ใช้เวลา 10 นาที

1.4 พิจารณาบททวน ประเมินค่า

1.5 อภิปรายความคิดเห็นของแต่ละคนที่ เป็นปัญหา

1.6 ดัดความคิดเห็นที่ไม่เหมาะสมออก

1.7 ยุบรวมความคิดที่มีลักษณะคล้าย ๆ กัน เป็นพวกเดียวกัน

1.8 เลือกและปรุงแต่งเอาความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์มาใช้

2. เทคนิคการประชุมแบบ N.G.T (Norminal Group Technique) โดยปฏิบัติตามขั้นตอนต่อไปนี้

- 2.1 สมาชิกแต่ละคนเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาลงในใบงานคนละ 5 รายการ ในเวลา 10 นาที
- 2.2 สมาชิกทุกคนส่งใบงานความคิดเห็นของคนที่เขียนเสร็จแล้ว ให้แก่ประธานกลุ่ม
- 2.3 ประธานกลุ่มสลับใบงาน เพื่อกระจายความคิดของแต่ละคน ออกจากกัน
- 2.4 เลขานุการกลุ่มเขียนข้อคิดเห็นเฉพาะ ความต้องการทุกข้อ ของสมาชิกทุกคนลงบนกระดานโดยไม่มีการซักถาม
- 2.5 สมาชิกช่วยกันอภิปรายข้อคิดเห็นแต่ละข้อ หากไม่เข้าใจ ข้อมูลและช่วยกันขยายความคิดหรือปรับข้อความให้กระชับรัด เข้าใจง่าย
- 2.6 เมื่อทำความเข้าใจทุกข้อแล้วให้สมาชิกแต่ละคน เลือกข้อความ ที่เห็นว่าสำคัญคนละ 5 ข้อ พร้อมทั้งให้คะแนนความสำคัญ ข้อใดที่คิดว่าสำคัญที่สุดให้ 5 คะแนน และข้อที่เห็นว่าสำคัญรองลงมาให้คะแนน 4 3 2 1 ตามลำดับ
- 2.7 สมาชิกแต่ละคนเสนอคะแนนแต่ละข้อต่อที่ประชุม เลขานุการ กลุ่มบันทึกคะแนนแต่ละข้อความแล้วจัดลำดับความสำคัญของข้อความทั้งหมด
- 2.8 สรุปความสำคัญขององค์ประกอบ
- 2.9 เสนอผลสรุปของกลุ่มต่อที่ประชุมใหญ่
- ไม่ว่าจะใช้เทคนิคอะไรก็ตาม ผลสุดท้ายก็จะต้ององค์ประกอบของ เป้าหมายที่จัดลำดับความสำคัญไว้ องค์ประกอบที่มีความสำคัญลำดับแรก ๆ ได้รับความสนใจ ที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขด้วยวิธีต่าง ๆ ดังจะกล่าวในขั้นต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นวิเคราะห์ทางเลือกหรือกิจกรรมเพื่อดำเนินการให้บรรลุ

เป้าหมาย

ขั้นตอนนี้เป็นการทำงานองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ และจำเป็นต้องแก้ไขปรับปรุง มาวิเคราะห์หากิจกรรมหรือวิธีการที่จะเป็นทางเลือกเพื่อพัฒนาองค์ประกอบจากสภาพปัจจุบัน ไปสู่สภาพที่คาดหวัง ทั้งนี้โดยการช่วยกันพิจารณาถึงสาเหตุขององค์ประกอบนั้น แล้วหา กิจกรรมหรือใช้การแก้ไขนั้นต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 ขั้นตอนจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ให้สมาชิกในกลุ่มนำกิจกรรมในขั้นตอนที่ 4 มาช่วยกัน จัดลำดับความสำคัญ เพื่อจะเลือกกิจกรรมที่เหมาะสมมาจัดดำเนินโครงการปฏิบัติงานต่อไป

ในการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมดังกล่าวมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1. เป็นกิจกรรมที่ได้ผลที่สุดคือ ได้ผลตรงเป้าหมายที่เป็นผลสุดท้ายมากที่สุด
2. เป็นกิจกรรมที่ใช้จ่ายประหยัดที่สุด สามารถใช้ทรัพยากรในที่จำกัด ที่มีอยู่ให้ดำเนินการได้ทั้งทรัพยากรบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และเวลา
3. เป็นกิจกรรมที่สามารถปฏิบัติได้จริง ในสภาพที่เป็นอยู่

2. การวางแผนการนิเทศ

การวางแผนการนิเทศ เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญของการดำเนินการนิเทศ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

การวางแผนเป็นการมองภาพของการกำหนดปัจจัยในการปฏิบัติงานในอนาคต ซึ่งได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายของการวางแผนไว้ในแนวเดียวกัน ดังนี้

เทอร์รี่ (George E. Terry, 1960) ได้กล่าวถึงการวางแผนโดยสรุปได้ว่า การวางแผนคือ การศึกษารายละเอียดข้อเท็จจริงต่าง ๆ แล้วกำหนดภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มองการณ์ไปข้างหน้าอย่างมีระบบโดยอาศัยสมมติฐาน หรือคาดคะเนโดยอาศัยหลักเหตุผลแล้วกำหนดสิ่งที่จะต้องปฏิบัติว่า จะต้องทำอะไร มีอะไร ที่ไหน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

แฮริสัน (Frank E. Harison, 1978) ได้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร และจะให้ใครทำ

สมพงษ์ เกษมลิน (2521) กล่าวว่า การวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการวินิจฉัยเพื่อเลือกกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่เห็นว่าดีที่สุด โดยพิจารณาจากข้อมูล ข่าวสาร และกรณีแวดล้อมต่าง ๆ การวางแผนเป็นการใช้ความคิด ใช้จินตนาการคาดคะเนวิธีการเพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุด เพื่อกำหนด เป้าหมายและวางโครงการในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ประมวล เสมาทูธี (2526) ได้สรุปถึงความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนคือ การคิดการหรือกะการไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำทำไม ทำที่ไหน เมื่อไร อย่างไร และใครทำ การวางแผนจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับอนาคต เรื่องการตัดสินใจและเรื่องการปฏิบัติ

ในปี 2531 หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ได้กล่าวถึงการวางแผนโดยได้ขยายความให้เห็นถึงแนวทางในการปฏิบัติของโรงเรียน ดังนี้

การวางแผนคือ การทำงานที่มีการเตรียมงานล่วงหน้าอย่างรอบคอบ รัดกุมและมีลำดับขั้นตอนที่ดี การวางแผนการนิเทศในระดับหมวดวิชามีความสำคัญเป็นอย่างมาก เป็นขั้นตอนที่หมวด วิชานำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจความต้องการจำเป็นมาวิเคราะห์หาสาเหตุ และหาทางเลือกในการแก้ปัญหา ซึ่งเมื่อจัดลำดับความสำคัญของทางเลือกแล้ว จะได้นำไปจัดทำเป็นงานหรือโครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนต่อไป แผนการนิเทศมักจะประกอบไปด้วย 2 ลักษณะคือ งานที่ปฏิบัติเป็นประจำ ในที่นี้ขอเรียกว่างานนิเทศ งานลักษณะนี้ แม้จะมีจุดมุ่งหมายมีขั้นตอนการทำงานและสามารถติดตามผลงานได้ แต่ก็ไม่กำหนดเวลาสิ้นสุด จะปฏิบัติต่อเนื่องกันไปตลอด อีกลักษณะหนึ่งคือ โครงการนิเทศ เป็นงานที่จัดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพของบุคลากร จึงต้องมีรายละเอียดที่ชัดเจนกำหนดไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำทำไม เมื่อไร ใครรับผิดชอบ มีขั้นตอนปฏิบัติอย่างไร และมีวิธีติดตามประเมินผลอย่างไร ที่สำคัญคือ มีกำหนดเวลาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการที่แน่นอน

ขั้นตอนการวางแผนการนิเทศในระดับหมวดวิชา

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้แบ่งขั้นตอนการวางแผนเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นเตรียมจัดทำแผน

คือการสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นเพื่อกำหนดเป็นนโยบายของหมวดวิชา

2. ขั้นจัดทำแผน

คือการนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการจำเป็นภายในหมวดนำมากำหนดงาน/โครงการ

3. ขั้นปฏิบัติตามแผน คือ การปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดกิจกรรมและผลตามที่โครงการกำหนดไว้

4. ขั้นประเมิน คือ การกำกับ ติดตาม ควบคุมการทำงานตามขั้นตอนต่าง ๆ และเพื่อใช้เป็นข้อมูลต่าง ๆ ในการเสนอแนะการทำงานครั้งต่อไป

การจัดทำแผน

การจัดทำแผน คือ การวางแผน/โครงการโดยการเขียนเป็นรายละเอียดของงาน/โครงการที่จะต้องจัดทำภายในหมวดวิชา (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2531)

เกี่ยวกับการวางแผน/โครงการทางการนิเทศการศึกษานั้น วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2528) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การนิเทศการศึกษาคือ ปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างบุคคล แต่ความสัมพันธ์ของบุคคล ในด้านการนิเทศการศึกษา จะต้องออกมาในรูปของการวางโครงการ เพื่อปฏิบัติงานให้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ หรือ อาจจะหมายถึงการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบระเบียบนั้นเอง โดยอาศัยโครงการเป็นจุดสำคัญ แต่ก่อนจะวางโครงการ จะต้องมีการวางแผนงานเสียก่อน ซึ่งแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้ความรู้ทางวิทยาการ และการวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีโดยถูกต้อง และ

มีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนดำเนินงานไปโดยเรียบร้อยสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพมากที่สุด (มาลัย ทูวานันท์, 2508)

สำหรับแผนงานการนิเทศการศึกษานั้น วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์

ได้เสนอว่า ควรจะแบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ

1. แผนงานระยะสั้น เป็นแผนดำเนินงานที่แบ่งตามภาคเรียน ในหนึ่งปีการศึกษา
2. แผนระยะยาว กำหนดระยะเวลาการทำงานเป็นเวลา 1 ปี หรือ 2 ปี
3. แผนงานฉุกเฉิน เป็นแผนงานที่ปฏิบัติกันปัจจุบันทันด่วน เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของแผนการนิเทศการศึกษา จะต้องวางโครงการนิเทศขึ้นตามโครงการนิเทศการศึกษา ซึ่งอาจแบ่งเป็น 2 อย่างคือ

1. โครงการระยะสั้น โครงการย่อย ๆ ที่ทำเป็นรายสัปดาห์ รายเดือน เช่น โครงการสัปดาห์วิชาการ เป็นต้น
2. โครงการระยะยาว คือโครงการที่ใช้เวลาไม่ต่ำกว่า 1 ปีการศึกษา เช่น โครงการพัฒนาคณาจารย์ เป็นต้น
3. โครงการต่อเนื่อง คือโครงการที่จัดทำต่อเนื่องกันไปโดยตลอด เช่น โครงการพัฒนาสุขภาพอนามัยของนักเรียน เป็นต้น

ลักษณะของโครงการนิเทศการศึกษา

ควรประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ชื่อโครงการ
2. หลักการ และเหตุผลในการจัดโครงการ
3. วัตถุประสงค์ของการจัดทำโครงการ
4. ขบวนการที่จะต้องปฏิบัติตามโครงการ

5. วิธีดำเนินการ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
6. โดยเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ
7. ระยะเวลาที่จะใช้ในโครงการ
8. สถานที่
9. งบประมาณ
10. ผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ
11. การประเมินผลโครงการ

(วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2530)

นอกจากนี้แล้วในการวางโครงการใด ๆ ยังต้องคำนึงถึงลักษณะของโครงการที่ดีประกอบด้วย ซึ่ง วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และคณะ (2519) ได้เสนอแนะไว้ดังนี้

1. เป็นโครงการที่สนองความต้องการของนักเรียน ครู หรือของโรงเรียน รวมทั้งชุมชน โดยได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่าย
2. โครงการเป็นที่เข้าใจและยอมรับของทุกฝ่าย
3. เป็นโครงการที่ต้องอาศัยความร่วมมือ และความคิดเห็นของหมู่คณะ โดยมีศึกษานิเทศก์เป็นผู้ประสานงาน โดยอาศัยหลักประชาธิปไตย
4. เป็นโครงการที่ยืดหยุ่นได้
5. เป็นโครงการที่ติดต่อสืบเนื่อง สม่่าเสมอ วิธีการได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ
6. เป็นโครงการที่ส่งเสริมให้ครูทุกคนได้มีโอกาสแสดงความสามารถ มีการแบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งกำลังใจ และความสำเร็จ
7. เป็นโครงการที่เริ่มจากสถานการณ์ที่เป็นอยู่ จากสิ่งที่มีอยู่ และปัญหาที่ระบอบอยู่ และสามารถปฏิบัติได้ตามแนวทางที่ระบุไว้ในโครงการ
8. เป็นโครงการที่จัดทำขึ้น เพื่อผลของการศึกษา โดยยึดถือผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งสังคมที่โรงเรียนตั้งอยู่

๑. เป็นโครงการที่ง่ายต่อการควบคุม เพื่อเร่งรัดตรวจสอบ และสนับสนุนให้ปฏิบัติงาน เป็นไปตามขั้นตอนของโครงการ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2533) ได้เสนอลักษณะ ของโครงการที่ดีไว้ดังนี้

1. ให้ทุกคนมีส่วน เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมมากที่สุด
 2. การวางระเบียบต้องให้เปลี่ยนแปลงได้ เพื่อจะได้ปรับให้ เข้ากับความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน
 3. ควรวางโครงการนี้เทศจากสภาพที่ครูปฏิบัติอยู่
 4. วางโครงการให้ตรงกับความต้องการและปัญหาของโรงเรียน
 5. ควรวางโครงการตามแนวประชาธิปไตย
 6. โครงการนี้เทศควรส่งเสริมให้มีการวิจัยผลงานที่ปฏิบัติใน
- โรงเรียน
7. โครงการที่ดีควรช่วยให้มีการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องกัน
 8. ควรจัดประสบการณ์แปลก ๆ กว้างขวางและมีความหมายไว้ในโครงการ
- ในโครงการ
9. โครงการที่ดีควรเปิดโอกาสให้ครูสร้างความสามารถในการ รับผิดชอบและการ เป็นผู้ผู้นำได้มากขึ้น
 10. โครงการที่ดีควรช่วยให้มีประ เภ็นผลอย่างสม่ำเสมอ
 11. โครงการที่ดีควรต้องพิจารณา เรื่องความจำเป็นในการ ปรับปรุงหลักสูตรให้สม่ำเสมอ
 12. โครงการที่ดีควรช่วยให้ครูได้ฝึกทักษะที่จำเป็นในอาชีพ
 13. มีลักษณะช่วยให้ครูได้มีโอกาสศึกษาค้นคว้าทดลองปฏิบัติด้วย

ตนเอง

14. โครงการที่ด้อยส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

สำหรับการจัดทำแผนของหมวดวิชานั้น หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ได้เสนอแนวทางว่า ควรได้มีการจัดทำตามขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นเตรียม คือ การเตรียมข้อมูล เอกสาร แบบฟอร์มที่จะจัดทำโครงการ เพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอนของหมวดวิชา งานของหมวดวิชาที่จะต้องดำเนินการ คือ

1. ทำความเข้าใจกับคณะครูในหมวดวิชา ในเรื่อง
 - การสำรวจความต้องการจำเป็น
 - การเขียนโครงการ
 - การดำเนินงานและการประเมินผลโครงการ

แบบฟอร์มต่าง ๆ ที่คณะวางแผนของโรงเรียนสร้างขึ้นเพื่อให้หมวดวิชาใช้

2. หาแนวทางแก้ปัญหา นำปัญหาหรือความต้องการจำเป็น มาพิจารณาหาทางแก้ไขหรือที่เรียกว่า "ทางเลือก" เพราะการแก้ปัญหาหนึ่งอาจมีวิธีแก้ไขได้หลายทาง การหาทางแก้ปัญหา กระทำได้โดยครูในหมวดวิชาด้วยกันระดมสมอง หรืออาจจะเชิญคณะกรรมการดำเนินงานนี้เทศภายในโรงเรียนมาร่วมพิจารณาด้วย

3. พิจารณาทางเลือก การพิจารณาทางเลือกกระทำได้

2 วิธี คือ

3.1 การระดมสมอง บุคลากรในหมวดร่วมกันสรุป โดยคำนึงว่า ทางเลือกเหล่านั้นมีความสอดคล้องกับนโยบาย มีความเป็นไปได้คุ้มค่า เหมาะสมกับเวลา เงิน และวัตถุประสงค์ของโครงการนี้เทศงานวิชาการของโรงเรียนหรือไม่

3.2 ใช้ตารางวิเคราะห์ทางเลือก วิธีการนี้ส่วนใหญ่ จะใช้ในกรณีที่ใช้วิธีการระดมสมอง แต่หาข้อยุติตกลงร่วมกันไม่ได้ การใช้ตารางวิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ปัญหามีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

1. ความสอดคล้องกับนโยบาย หมายถึง วิธีแก้ปัญหา หรือสาเหตุดังกล่าวนั้นขัดกับนโยบายของโรงเรียนหรือไม่ ถ้าวิธีใดขัดกับนโยบายหรือว่าตกไป ไม่ต้องพิจารณาเกณฑ์อื่น ๆ ต่อไปอีก
 2. ความเป็นไปได้ด้านงบประมาณ หมายถึง แต่ละวิธีใช้งบประมาณมากหรือน้อย วิธีใดใช้เงินน้อย ถือว่าดีให้คะแนน เป็นมาก ส่วนวิธีใดใช้เงินมากถือว่าไม่ดีให้คะแนน เป็นลบ
 3. ความเหมาะสมของเวลาที่ใช้ หมายถึง แต่ละวิธีใช้เวลาในการแก้ปัญหามากหรือน้อย ถ้าวิธีใดใช้เวลาสั้นและเห็นผลเร็ว ถือว่าดีให้คะแนน เป็นบวกในทางตรงกันข้าม ถ้าวิธีใดใช้เวลามากหรือนานจึงจะเห็นผล ถือว่าไม่ดีให้คะแนน เป็นลบ
 4. ความเหมาะสมของกำลังคนทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ หมายถึง วิธีการใช้ในการนั้น ต้องใช้กำลังบุคลากรของโรงเรียนมากหรือน้อย ถ้าใช้กำลังคนน้อยและได้ผลลัพธ์คุ้มค่าถือว่าดีให้คะแนน เป็นบวก ถ้าใช้คนมากแต่ได้ผลน้อยไม่คุ้มค่าต่อการลงทุนให้คะแนน เป็นลบ
 5. ความร่วมมือ หมายถึง วิธีการที่จะใช้ในการแก้ปัญหานั้น คาดว่าจะได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องหรือไม่ ถ้าได้รับความร่วมมือดีจากกลุ่มคนจำนวนมากให้คะแนน เป็นบวก ตรงกันข้ามถ้าคาดว่าจะไม่ได้รับความร่วมมือตามที่พึงประสงค์ให้คะแนน เป็นลบ
2. ชั้นจัดทำโครงการ การจัดทำโครงการการนิเทศงานวิชาการภายในหมวดวิชา มีขั้นตอนดังนี้
 1. นำทางเลือกที่ได้จากขั้นตอนการเตรียมการวางแผนมาพิจารณาหาทางกิจกรรมที่จะจัดทำเป็นโครงการ
 2. กิจกรรมที่จะเสนอในโครงการ คือ กิจกรรมการนิเทศซึ่งมีหลากหลายจะเลือกใช้กิจกรรมใดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของโครงการนั้น ๆ ในโครงการหนึ่งอาจจะใช้กิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรม หรือกิจกรรมเดียว ขึ้นอยู่กับว่ากิจกรรม

เหล่านั้นปฏิบัติแล้วสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่

3. ลงมือเขียนโครงการ การเขียนโครงการมีเทศ

ก็เช่นเดียวกับการเขียนโครงการอื่น โดยยึดหัวข้อการเขียนโครงการของกองแผนงาน
กรมสามัญศึกษา ซึ่งมีหัวข้อดังนี้

- 1) ชื่อแผนงาน โครงการที่จะจัดขึ้นทำนั้น เป็น
โครงการในแผนงานใดแผนงานหนึ่งที่กรมสามัญศึกษากำหนดขึ้น
- 2) ชื่อโครงการ จะบอกให้ทราบว่า "จะทำอะไร"
มักจะกำหนดมาจาก
 - ชื่องานที่ปฏิบัติ
 - ชื่อที่แสดงลักษณะเฉพาะ
- 3) ลักษณะงานโครงการ หมายถึง โครงการ
นั้น เป็นโครงการที่คิดขึ้นใหม่หรือโครงการที่เคยปฏิบัติแล้วจะทำต่อ ถ้า เป็นโครงการใหม่
เขียนว่า "โครงการใหม่" ถ้าเป็นโครงการที่เคยปฏิบัติมาแล้วเขียนว่า "โครงการต่อเนื่อง"
- 4) หลักการและเหตุผล การเขียนหลักการและ
เหตุผลนั้น จะต้องสามารถตอบคำถามได้ว่าทำไมจึงต้องทำโครงการนั้น ลักษณะการเขียน
จะต้องเขียนให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องจัดทำโครงการนั้น ซึ่งจะเป็นข้ออ้างใน หลักวิชา
ทฤษฎี การวิจัย หรือนโยบายกำหนดให้จัดทำ และให้เหตุผลว่า การจัดทำโครงการขึ้น
เพื่อแก้ปัญหาหรือเพื่อพัฒนาสิ่งใด หากแสดงข้อมูลตัวเลขประกอบย่อจะทำให้โครงการนั้นมีน้ำหนัก
และจะได้รับการสนับสนุนให้ดำเนินการตามโครงการนั้น ๆ ได้
- 5) วัตถุประสงค์ เป็นส่วนหนึ่งที่กำหนดสิ่งที่เป็น
ผลสำเร็จจากการดำเนินโครงการแต่ละขั้นตอนที่สำคัญ ๆ และสามารถใช่เป็นส่วนประกอบ
ในการประเมินโครงการได้ ตลอดจนเป็น เครื่องกำกับกับการวางแผนปฏิบัติในชั้นวิธีการดำเนินงาน
- 6) เป้าหมาย เป็นส่วนที่กำหนดสิ่งที่เป็นผลสำเร็จ
ของการดำเนินโครงการแต่ละโครงการโดยแยกเป็น

6.1) เป้าหมายเชิงปริมาณ เป็นการกำหนดผลสำเร็จของงานโดยระบุให้ชัดเจนถึงผลงานชิ้นที่เกิดขึ้น อาจแสดงด้วยจำนวนร้อยละ

6.2) เป้าหมายเชิงคุณภาพ เป็นการกำหนดผลสำเร็จของงาน

7) พื้นที่ดำเนินการ คือ สถานที่ที่กำหนดในการดำเนินงานตามโครงการ

8) ระยะเวลาดำเนินการ เป็นช่วงเวลาที่กำหนดไว้ว่าจะสามารถดำเนินการให้สำเร็จสมบูรณ์ตามที่คาดหมายไว้ โดยกำหนดช่วงเวลาเริ่มต้นถึงช่วงเวลาสิ้นสุดโครงการ

9) วิธีการดำเนินงาน เป็นส่วนหนึ่งที่แสดงขั้นตอนการดำเนินงานส่วนต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และข้อที่กำหนดไว้ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ประการ คือ

- สาระสำคัญของกิจกรรม แสดงให้เห็นขั้นตอนสำคัญในการดำเนินงานของกิจกรรมต่าง ๆ ความสำคัญก่อนหลัง

- แผนดำเนินงาน แสดงลำดับขั้นตอนและวิธีดำเนินงานแต่ละขั้นตอนตั้งแต่ต้นจนจบ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าจะทำอย่างไร เมื่อไรด้วยวิธีใด

- แผนการประเมินผล บอกกิจกรรมและวิธีการประเมิน

10. เนื้อหาสาระ หมายถึง เนื้อหาสาระจะเกี่ยวข้องกับการจัดทำโครงการ โดยเฉพาะโครงการอบรม สัมมนา จะต้องจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการอบรมหรือสัมมนา

11. งบประมาณ หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของวัสดุอุปกรณ์หรือสิ่งที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ให้ประเมินค่าออกมาเป็นเงิน ซึ่งแยกเป็น ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ และค่าตอบแทน แต่ละโครงการจะต้องใช้งบประมาณทั้ง 3 ส่วนหรือไม่ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และการดำเนินงานของโครงการ แต่มีข้อสังเกตว่า โครงการใดถ้าใช้งบประมาณน้อยแต่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายถือว่าโครงการนั้นมีประสิทธิภาพ

12. ผู้รับผิดชอบโครงการ ให้ระบุชื่อผู้รับผิดชอบโครงการ หรือหมวดวิชาที่ผู้ปฏิบัติงานตามโครงการนั้น ๆ ถ้าเป็นบุคคลซึ่งอาจจะ เป็นเพียงคนเดียว หรือคณะบุคคลก็ได้ ในกรณีที่ เป็นคณะบุคคลต้องระบุให้ชัดเจนว่า ใครเป็นหัวหน้าโครงการ ใครเป็นคณะทำงาน ใส่ให้ครบ

13. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หมายถึง หน่วยงานที่จะต้อง ขอความช่วยเหลือ เพื่อดำเนินงานโครงการให้สำเร็จ เช่น หน่วยงานที่ ต้องของวิทยากร เป็นต้น

14. การติดตามประเมินผล บอกรายละเอียดของกิจกรรม และวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงานของโครงการทุกขั้นตอน เพื่อประเมินว่า โครงการนั้น บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการนั้นหรือไม่

15. ผลที่คาดว่าจะได้รับ กล่าวถึงผลที่จะเกิดขึ้นในลักษณะ ของประโยชน์หรือคุณค่าของโครงการทั้งทางตรง ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ และทางอ้อมซึ่ง เป็นผลกระทบที่เกิดขึ้นจากโครงการ

3. ชั้นเสนอเพื่อขออนุมัติโครงการ

เมื่อหมวดเขียนโครงการเรียบร้อยแล้ว หัวหน้าหมวดจะเป็น ผู้รวบรวมโครงการทั้งหมด เสนอคณะกรรมการ เพื่อให้คณะกรรมการพิจารณารายละเอียดถึง ความเหมาะสมของโครงการ โครงการใดที่ผ่านการวิเคราะห์พิจารณาจากคณะกรรมการแล้ว จะเสนอผู้บริหารเพื่ออนุมัติโครงการ หัวหน้าหมวดจึงมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบโครงการต่าง ๆ ดำเนินการได้

ข้อ เสนอแนะในการวางแผนการนิเทศงานวิชาการภายใน โรงเรียน

1) ลักษณะของโครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน กับโครงการทั่วไป มีความแตกต่างกันในเรื่องต่อไปนี้คือ

1.1 วัตถุประสงค์ของโครงการ

1.2 วิธีดำเนินงาน

1.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

2) งานโครงการพัฒนาวิชาการภายในโรงเรียนขนาดเล็ก สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีบุคลากรน้อย บุคลากรแต่ละคนต้องทำหน้าที่หลายอย่าง ดังนั้นโครงการนี้เทศงานวิชาการควรเป็นโครงการของโรงเรียนกระทำกับครูทั้งโรงเรียน หรืออาจจะแยกกลุ่มเป็น 2 กลุ่ม หรือครูในกลุ่มวิชาสามัญ และครูในกลุ่มวิชาชีพ แล้ววางแผนจัดทำโครงการเป็นของกลุ่ม

3) งานโครงการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนขนาดใหญ่ สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่หมวดจะต้องวางแผนจัดทำโครงการของแต่ละหมวด เพราะแต่ละหมวดมีบุคลากรจำนวนมาก โรงเรียนควรที่จะวางแผนเขียนโครงการเป็นโครงการพิเศษงานวิชาการของโรงเรียน ให้ทุกหมวดวิชาที่มีปัญหาเหมือนกันเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ส่วนชั้นลงมือปฏิบัติตามโครงการ การรายงานและการติดตามผลแต่ละหมวดจะต้องเป็นผู้ดำเนินการ (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2533)

3. การดำเนินการปฏิบัติงาน

การดำเนินการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนการนำโครงการพิเศษงานวิชาการที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินงานได้แล้วไปสู่การปฏิบัติ ในการดำเนินงานนั้น หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2533) ได้เสนอแนวทางว่า ควรดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การเตรียมการ
- 2) การลงมือปฏิบัติ
- 3) การรายงานผลการปฏิบัติ

1. การเตรียมการ การดำเนินงานในขั้นเตรียมการ แบ่งออกเป็น

2 ตอน คือ

- 1.1 การจัดทำรายละเอียดในการปฏิบัติงาน
- 1.2 การประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน

1.1 การจัดทำรายละเอียดในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดงานย่อยที่ต้องปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนในวิธีดำเนินงาน เพื่อให้ทราบว่าม้งงานย่อยอะไรบ้างที่ต้องปฏิบัติ ระยะเวลาในการดำเนินการและผู้รับผิดชอบ เป็นต้น ในการกำหนดรายละเอียดของงานดังกล่าวนี้ นอกจากจะทำให้ทราบว่าม้งงานย่อยที่จะต้องปฏิบัติอะไรบ้าง ใคร เป็นผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาในการดำเนินงาน เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงานแล้ว ยังสามารถทำให้การควบคุม กำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอีกด้วย หากพบ ปัญหาอุปสรรคอย่างไรก็จะสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติในขณะนั้น และใช้เป็นแนวทางในการจัดทำรายละเอียดของโครงการอื่น ๆ ต่อไป

ในทางปฏิบัตินั้น บางหมวดวิชาอาจจะมีการตั้งคณะกรรมการขึ้นมา รับผิดชอบในการจัดทำรายละเอียดดังกล่าวนี้ได้ หรือจะมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบโครงการ เป็นผู้จัดทำเองก็ได้ ข้อสำคัญก็คือ ในการจัดใครรับผิดชอบงานใดหากได้มีการประสานงานหรือแจ้งให้บุคคลนั้นได้รับทราบ เป็นการส่วนตัวจะเป็นผลดีต่อการดำเนินงานของโครงการอย่างยิ่ง ในทำนองเดียวกัน

1.2 การประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน หลังจากได้รายละเอียดในการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนดังกล่าวมาแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการควรได้นำรายละเอียดดังกล่าวมาสำรวจอีกครั้งหนึ่ง เพื่อแต่งตั้งบุคลากร เหล่านั้น เข้ากับกลุ่มงานที่ระบุไว้เสร็จแล้วให้จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการของโครงการตามระเบียบปฏิบัติราชการ และจุดสำคัญในขั้นตอนนี้คือ การประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องทั้งตามที่ระบุไว้ในคำสั่งแต่งตั้ง และที่ระบุไว้ในการจัดทำรายละเอียด เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้อง เหล่านั้นได้เตรียมตัวและทีมงานในการดำเนินงานตามโครงการต่อไป และหากมีการประชุม เพื่อปรึกษาหารือ เพื่อเตรียมงานก็ควรให้กลุ่มผู้รับผิดชอบแต่ละงานได้ชี้แจงให้ทุกคนได้ทราบ ตลอดจนความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่อไป

2. การลงมือปฏิบัติ ในขั้นตอนลงมือปฏิบัติงานตามโครงการนี้มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอยู่ 4 ลักษณะ คือ

- 2.1 การปฏิบัติตามรายละเอียดที่กำหนดไว้
- 2.2 การติดตามควบคุมและกำกับงาน

2.3 การประสานสัมพันธ์

2.4 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

2.1 การปฏิบัติตามรายละเอียดที่กำหนดไว้ ได้แก่ การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานย่อยที่ได้รับมอบไว้ในแต่ละขั้นตอนในการปฏิบัติงานดังกล่าวมาแล้วในขั้นการเตรียมการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

2.2 การติดตามควบคุมและกำกับงาน ในการดำเนินการปฏิบัติการ การติดตามควบคุมและกำกับงาน มีจุดหมายสำคัญเพื่อติดตามดูแลและช่วยเหลือสนับสนุนให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน/โครงการที่กำหนดไว้ รวมทั้งช่วยแก้ไขปรับปรุงอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในช่วงของการปฏิบัติงาน ในขณะเดียวกันก็จะเป็นการรวบรวมข้อมูล เพื่อการประเมินโครงการ เพื่อทราบสถานภาพการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการดำเนินงานและปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการกำหนดวิธีการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

วิธีการติดตาม ควบคุม และกำกับงาน อาจจะทำได้หลายลักษณะ ดังนี้

- 1) รวบรวมเอกสาร
- 2) สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง
- 3) ใช้แบบสำรวจ หรือแบบติดตามที่สร้างขึ้น
- 4) ใช้แบบสอบถาม
- 5) ใช้การออกคำสั่งหนังสือ เรียง

2.3 การประสานสัมพันธ์ หมายถึง การประสานงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความรู้สึกจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเอาใจใส่กับอีกบุคคลหนึ่ง การเอาใจใส่หมายถึง การให้คุณค่าบางอย่างแก่บุคคล ดังนั้นการประสานสัมพันธ์หมายถึง การเกี่ยวข้องระหว่างบุคคล การเห็นคุณค่าระหว่างบุคคลและการเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน

โดยปกติ การประสานสัมพันธ์ในโรงเรียนมีอยู่ 3 แบบ คือ

1) การประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การประสานงานอย่างใกล้ชิดมากที่สุดระหว่างเพื่อนต่อเพื่อน ระหว่างเพื่อนร่วมงานต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นการทำงานกับเพื่อนที่ใกล้ชิดที่สุดในโรงเรียน และ เป็นการตอบสนองความต้องการทางความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้มากที่สุด การประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะประสบความสำเร็จได้ ถ้าหากเราทำสิ่งต่อไปนี้

- (1) รักษาการติดต่อส่วนบุคคลอย่างใกล้ชิดไว้โดยไม่มีความรู้สึกเป็นศัตรู
- (2) ส่งข่าวสารให้บุคคลอื่นโดยไม่สร้างความสับสน ความเข้าใจผิด การบิดเบือนหรือการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ตั้งใจอย่างอื่นเกิดขึ้น
- (3) เกี่ยวข้องในการแก้ปัญหาอย่างเปิดเผยโดยไม่ทำลายกระบวนการหรือกระตุ้นการป้องกันตัวเอง
- (4) มีส่วนร่วมในการ เกี่ยวพันระหว่างกันในสังคมโดยไม่ดุด่าหรือมีอุบาย
- (5) ช่วยบุคคลอื่นในการพัฒนาแบบของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีประสิทธิภาพ

2) การประสานสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่ง หมายถึง การประสานงานกันระหว่าง ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา และครูอาจารย์ภายในโรงเรียนทุกคน การประสานสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่ง มักจะมาควบคู่กันระหว่างงานบริหารกับความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันหรืองานนี้เทศน์เอง

- (1) งานบริหาร ได้แก่ งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ การประสานงานและการใช้บริการต่าง ๆ ซึ่งจะควบคุมถึงงานบริหารบุคคล งานธุรการ การเงิน กิจกรรมนักเรียน และพัฒนาชุมชน
- (2) งานการนิเทศ หมายถึง ความสัมพันธ์ขั้นดีที่จะพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร หรือครูให้มีความรู้ความสามารถ ให้มีขวัญและ

กำลังใจในการปฏิบัติงาน

(3) การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา การประสานสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่ง อาจจะสำคัญมากที่สุดต่อประสิทธิภาพของการบริหารงาน ของโรงเรียน แต่การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้อยู่ใบบังคับบัญชามีความสำคัญ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใบบังคับบัญชาที่มีความมั่นคง จะมีความสำคัญ ต่อการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ขวัญหรือกำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจและอารมณ์ ซึ่งมีผลกระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ผลกระทบนั้น อาจเกิดขึ้นกับบุคคลหรือองค์การ ขวัญและกำลังใจที่ดีจะเพิ่มพลังการทำงานให้สูงขึ้น ด้วย เหตุที่การสร้างขวัญและกำลังใจมิใช่จะกระทำขึ้นได้ในเวลาอันรวดเร็ว ผู้ที่ทำหน้าที่นี้ แท้จริง ต้องถือเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งที่จะต้องสร้างเสริมให้ผู้รับการนิเทศมีขวัญและกำลังใจที่ดี อยู่เสมอ โดยอาศัยทักษะเชิงมนุษย ซึ่งเน้นเรื่องเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์และการจูงใจ สำหรับ แนวทางการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจนั้นทำได้หลายลักษณะ ดังต่อไปนี้

1) ปฏิบัติตน เป็น เพื่อนร่วมงานและที่ปรึกษาที่ดี กระทำได้ดังนี้

- (1) ให้ความเป็นกันเอง คบง่าย คุยง่าย
- (2) ช่วยแก้ปัญหาทั้ง เรื่องส่วนตัวและ เรื่องงาน
- (3) เยี่ยมเยียนให้ความอบอุ่นอย่างทั่วถึง
- (4) สุภาพอ่อนโยน เสมอต้น เสมอปลาย
- (5) ให้ความสำคัญแก่เพื่อนร่วมงานทุกคน
- (6) ร่วมรับผิดชอบในผลงานในกรณีที่เกิดปัญหาหรือ

ข้อบกพร่อง

- (7) เอาใจใส่ดูแลใน เรื่องของสุขภาพอนามัยของเพื่อน

ร่วมงาน

2) เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับ เรื่อง ต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องงานที่จะต้องปฏิบัติร่วมกัน กระทำได้ดังนี้

- ปรึกษาหารือและโอกาสอื่น ๆ
- (1) ยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทั้งในการประชุม
นำเสนอ
- (2) ให้ความสนใจในทุก ๆ ประเด็นของความคิดเห็นที่สมาชิก
สมาชิก
- (3) จัดทำและ เชื่อมโยงความคิดเห็นอันหลากหลายของ

ฯลฯ

- 3) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน กระทำได้ดังนี้
- (1) อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ทั้ง
ในเรื่องสถานที่ทำงาน วัสดุอุปกรณ์ และสวัสดิการต่าง ๆ
- (2) ให้สมาชิกได้ทราบถึงความสำเร็จของงานทุกขั้นตอน
โดยอาศัยการประสานงานและการประชาสัมพันธ์
- (3) เปิดทางที่จะนำความก้าวหน้ามาสู่สมาชิกทุกคนอย่าง
เท่าเทียมกัน
- (4) จัดโอกาสให้ได้พบปะพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ
- (5) สำนวณ เจตคติของผู้ร่วมงาน เป็นครั้งคราว

ฯลฯ

- 4) จัดบำเหน็จความดีความชอบในโอกาสที่เหมาะสม กระทำ
ได้ดังนี้
- (1) ชมเชยด้วยวาจา อาจเป็นในขณะที่ทำงานหรือในที่ชุมชน
- (2) เขียนแสดงความชื่นชมในผลงานและประชาสัมพันธ์ให้
ทราบทั่วกัน
- (3) ให้รางวัลที่เป็นวัสดุอุปกรณ์ หรือสิ่งอำนวยความสะดวก
ในการทำงานแม้จะเป็นสิ่งเล็ก ๆ น้อย

5) สร้างการยอมรับในความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

- (1) สร้างสื่อแสดงความสำเร็จในการทำงาน เช่น จัดทำป้ายแสดงผลงาน เป็นปัจจุบัน
- (2) ผลสำเร็จของงานยกให้เป็นผลงานของสมาชิก
- (3) นำผลงานไปใช้อ้างอิงในโอกาสต่าง ๆ

3. การรายงานผลการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนสุดท้ายก่อนที่จะมีการประเมินผลโครงการ ซึ่งอาจทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ การรายงานผลการปฏิบัติงานระหว่างการดำเนินงาน และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานแล้ว

3.1 การรายงานผลการปฏิบัติงานระหว่างการดำเนินงาน ส่วนใหญ่จะเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในแบบการควบคุม กำกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบว่า ในระหว่างการดำเนินงานนั้นมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไร หรือเพื่อรายงานผลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด เป็นต้น นอกจากนี้ผู้ปฏิบัติอาจจะมีการรายงานผลด้วยวาจาหรือบันทึกเป็นรายงาน เพื่อเสนอผู้รับผิดชอบโครงการ หรือผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ ใดๆก็ตาม ในการรายงานและการปฏิบัติงานระหว่างการดำเนินงานนี้ ควรจะมีการรายงานผลประจำเดือน เพื่อให้เห็นภาพรวมการปฏิบัติงานประจำเดือนด้วย

3.2 การรายงานผลการปฏิบัติงาน เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน มีจุดมุ่งหมายสำคัญ เพื่อรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ เป็นข้อมูลในการประเมินโครงการต่อไป

การรายงานผล เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน มีการปฏิบัติอยู่

2 ลักษณะ

- 1) การรายงานผลที่ได้จากการรวบรวมรายงานระหว่างการดำเนินงาน ซึ่งอาจจะนำมาสรุปรวมเป็นรายงาน หรือจัดแยกหมวดหมู่ของข้อมูล เพื่อความสะดวกในการประเมินโครงการต่อไป

2) รายงานผลที่มีการสรุปข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการดำเนินการปฏิบัติกรทั้งหมดโดยมีแบบฟอร์มที่กำหนดไว้โดยเฉพาะดังตัวอย่าง อย่างไรก็ตามทางหมวดวิชาหรือทางโรงเรียนจะกำหนดเองหรือประยุกต์แบบใหม่ก็ได้

การประเมินผลโครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การประเมินผล เป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งของกระบวนการนิเทศ เพราะหากมีการประกอบกิจกรรมใด ๆ เสร็จสิ้นลงแล้ว ไม่มีการประเมินดูว่าผลที่ออกมาเป็นอย่างไร ผู้จัดทำหรือบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องก็จะไม่ทราบว่า สิ่งต่าง ๆ ที่ได้ลงมือทำนั้นตรงกับความต้องการหรือจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้หรือไม่เพียงใด สำหรับความหมายของ "การประเมินผล" นั้น ได้มีบุคคลสำคัญให้คำจำกัดความไว้ดังนี้

ภิญโญ สาร (2519) กล่าวว่า การประเมินผลคือการตรวจสอบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมาย

อนันต์ แจ็งกลีบ (2514) ให้ความเห็นว่า การประเมินผลกรปฏิบัติงาน เป็นการพิจารณาคุณค่าของผลงานที่ได้รับ เป็นการ เปรียบ เทียบผลงานที่เกิดขึ้นกับความต้องการที่ตั้งไว้

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) กล่าวว่า การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศที่ใช้ในการปรับปรุงโครงการและในการตัดสินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การประเมินผล หมายถึง การตรวจสอบหรือพิจารณาคุณค่าของผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ฉะนั้นการประเมินผลโครงการจึงเป็นการพิจารณาตัดสินคุณค่าของการปฏิบัติงานตามโครงการ โดยการ เปรียบ เทียบผลงานที่เกิดขึ้นกับวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ เพื่อนำผลการประเมินที่ได้ไป เป็นแนวทางในการปรับปรุง เผยแพร่ และดำเนินการจัดทำโครงการอีกต่อไป

ประเภทของการประเมินโครงการ

วิธีการประเมินโครงการจำแนกออกเป็นหลายลักษณะ ซึ่งหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2533) ได้แบ่งประเภทของการประเมินโครงการตามเกณฑ์ที่ใช้แบ่งดังนี้

1. แบ่งตามหลักยึดในการประเมินโครงการ มี 2 ประเภท คือ

1.1 การประเมินตามอุดมการณ์ของโครงการ เป็นการประเมินโดยยึดจุดมุ่งหมายของโครงการเป็นหลัก เพื่อตรวจสอบผลงานว่าได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายเป้าหมายของโครงการหรือไม่

1.2 การประเมินที่เป็นอิสระจากอุดมการณ์ของโครงการ เป็นการประเมินผลที่เกิดขึ้นทั้งหมด โดยไม่ทราบว่าวัตถุประสงค์ของโครงการนี้มีอะไรบ้าง

2. แบ่งตามลำดับเวลาทำการประเมิน มี 3 ประเภทคือ

2.1 การประเมินก่อนที่จะเริ่มดำเนินการตามโครงการ

2.2 การประเมินในขณะที่โครงการกำลังดำเนินการอยู่

2.3 การประเมินหลังจากโครงการสิ้นสุดแล้ว

3. แบ่งตามจุดมุ่งหมายของการประเมิน มี 2 ประเภทคือ

3.1 การประเมินเพื่อปรับปรุง หรือเรียกว่า การประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) เพื่อต้องการใช้ผลการประเมินมาแก้ไขปรับปรุงโครงการ

3.2 การประเมินเพื่อสรุปผล หรือเรียกว่า การประเมินรวมสรุป (Summative Evaluation) เพื่อต้องการตัดสินใจว่าโครงการนี้จะยกเลิก หรือดำเนินการต่อ

4. แบ่งตามสิ่งที่ถูกประเมิน มี 4 ประเภท คือ

4.1 การประเมินสภาวะแวดล้อม หรือการประเมินบริบท (Context Evaluation) เพื่อต้องการใช้ผลการประเมินมากำหนด เป็นจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการหรือถ้าโครงการดำเนินไปแล้ว เป็นการประเมินเพื่อดูว่าจุดมุ่งหมายของโครงการสอดคล้องกับนโยบายสภาพปัญหาหรือไม่

4.2 การประเมินปัจจัยหรือตัวป้อน (Input Evaluation)

เพื่อต้องการใช้ผลการประเมินเป็นตัวกำหนดแนวทางหรือวิธีการดำเนินงานที่ดีที่สุด ที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายของโครงการ

4.3 การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation)

เพื่อต้องการใช้ผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุงในระหว่างการปฏิบัติตามโครงการ

4.4 การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) เพื่อ

ต้องการทราบว่าเมื่อโครงการสิ้นสุดแล้ว ผลการดำเนินงานตามโครงการเป็นอย่างไร ได้ผลตามจุดมุ่งหมายหรือไม่ เทียบกับเกณฑ์แล้วเป็นอย่างไร

5. แบ่งตามโมเดลของการประเมิน โมเดลการประเมินเป็นกรอบ

ความคิด โดยอาศัยคุณลักษณะของระบบที่ประกอบด้วย ปัจจัย กระบวนการและผลผลิต เป็นหลักในการเสนอโมเดล แบ่งออกได้ 3 ประเภทคือ

5.1 โมเดลที่ยึดจุดมุ่งหมายเป็นหลัก เป็นการประเมินที่มุ่ง

ตรวจสอบการบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น โมเดลการประเมินของ Tyler, Cronbach Scriven

5.2 โมเดลที่มุ่งเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมิน เช่น

โมเดลการประเมินของ Stake ที่มุ่งตัดสินคุณค่าที่สิ่งที่ประเมิน

5.3 โมเดลที่มุ่งนำผลการประเมินไปช่วยตัดสินใจ เป็นการ

ประเมินเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเลือกทางเลือกต่าง ๆ อย่างถูกต้อง เช่น โมเดลการประเมิน CIPP ของ Stufflebeam และคณะ

แบบจำลองของการประเมินโครงการ

แบบจำลองของการประเมินโครงการมีหลายแบบตามแนวคิดของแต่ละท่าน

เช่น แบบจำลองของไทเลอร์ แบบจำลองของครอนบัก แบบจำลองของสคริฟเวน แบบจำลองของสเด็ก แบบจำลองความไม่สอดคล้องกับของโพรวิส แบบจำลอง CIPP เป็นต้น ซึ่งแบบจำลองต่าง ๆ ที่กล่าวชื่อมานี้มีกรอบความคิดมาจากระบบที่ประกอบด้วย Input Process และเหมือนกันในการเสนอแบบจำลองครั้งนี้จะเสนอแบบจำลอง CIPP ของสตูฟเฟิลบีม

และคณะ เพราะถือว่าเป็นแบบจำลองของการประเมินที่สมบูรณ์ ครอบคลุมทุกส่วนของ
โครงการ ซึ่งหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2533) ได้กล่าวถึงรายละเอียดดังนี้

แบบจำลองซิป (CIPP) มีการประเมิน 4 ขั้นตอน คือ

1) การประเมินสภาวะแวดล้อมหรือบริบท (Context Evaluation) เป็นการประเมิน เพื่อให้ได้มาซึ่งเหตุผล เพื่อช่วยในการตัดสินใจในการกำหนดจุดมุ่งหมายของโครงการสิ่งที่จะประเมินอาจประกอบด้วย

1.1) นโยบายของโรงเรียน ของกรม ของกระทรวง และของแผนการศึกษาแห่งชาติ

1.2) ความต้องการของครู-อาจารย์และบุคลากรในโรงเรียน

1.3) สภาพปัญหาและสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ โรงเรียน

1.4) สภาพนักเรียน ฐานะเศรษฐกิจที่บ้าน การเดินทางมาโรงเรียน

1.5) ความต้องการของนักเรียน

1.6) ความต้องการของผู้ปกครองและสังคม

ฯลฯ

สิ่งต่าง ๆ ที่ยกตัวอย่างมานี้ จะเป็นข้อมูลในการตัดสินใจกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการและเป้าหมายของโครงการ ดังนั้นในการประเมินขั้นตอนนี้ผู้ประเมินนอกจากประเมินจากเอกสารต่าง ๆ แล้ว ยังต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียนที่จะให้ข้อมูลด้วย

2) การประเมินปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation) เป็นการจัดทำข้อมูล เพื่อนำมาประกอบในการตัดสินใจความเหมาะสมของการวางแผนในการทำงาน ให้

บรรลุมุ่งหมายของโครงการ ในการประเมินจะประเมินในด้านดังนี้

- 2.1) บุคลากรของหน่วยงานที่จะทำโครงการ
- 2.2) วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงาน
- 2.3) ระยะเวลา เงินทุน และอาคารสถานที่
- 2.4) ยุทธวิธีที่ใช้ในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์

การประเมินปัจจัยเบื้องต้นทางด้านเศรษฐศาสตร์ เราสามารถใช้รูปแบบของวิธีต้นทุนและกำไร (Cost and Benefit) ที่ได้รับ แต่ในทางการศึกษา การดูผลในแง่ของกำไรทำให้เห็นเป็นตัวเลขได้ยาก เราจึงต้องเลือกใช้เกณฑ์ตัวอื่น ๆ การประเมินปัจจัยเบื้องต้นเป็นการทำเฉพาะกรณี หรือ เฉพาะโครงการที่ทำเท่านั้น

3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เมื่อแผนการหรือโครงการได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ การประเมินกระบวนการจะช่วยให้ผู้ได้รับผิดชอบโครงการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ทำให้ทราบถึงผลของการปฏิบัติว่าเป็นอย่างไร มีปัญหาข้อบกพร่องอะไรบ้างที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินงาน เป็นไปตามแผนด้วย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามโครงการ การประเมินกระบวนการมีจุดมุ่งหมาย 3 ประเด็น คือ

- 3.1) เพื่อหาข้อบกพร่องของกระบวนการ หรือการดำเนินการ ตามขั้นตอนที่วางไว้
- 3.2) เพื่อรวบรวมสารสนเทศต่าง ๆ สำหรับผู้ตัดสินใจในการวางแผนดำเนินงาน
- 3.3) เพื่อเป็นรายงานสะสมถึงการปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

4) การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อดูว่าเมื่อโครงการสิ้นสุดลงแล้ว ผลสัมฤทธิ์ของโครงการเป็นอย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับ

จุดมุ่งหมายของโครงการหรือ เปรียบ เทียบกับ เกณฑ์ที่กำหนด เพื่อประกอบในการตัดสินใจว่าจะ ยกเลิกโครงการหรือจะขยายโครงการออกไปอีก ผลของการประเมินผลผลิตยังชี้ให้เห็นสภาพ ของสภาวะแวดล้อมว่าเหมาะสมกับโครงการหรือไม่อีกด้วย

การจัดทำโครงการ เพื่อการประเมินผล

ขั้นตอนการวางแผนการประเมิน

สุเมธ วงศ์บุญยัง (2524) ได้ลำดับขั้นตอนในการวางแผน การประเมินปฏิบัติงานไว้ 10 ขั้นตอน ซึ่งสามารถนำมาปรับ เป็นขั้นตอนการประเมินผล โครงการ ได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นการกำหนดวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของการ ประเมินผล (Objective Setting) หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้ กล่าวถึงการกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการไว้ดังนี้ ก่อนที่จะเขียนจุดมุ่งหมายของ การประเมิน ผู้ประเมินจะต้องคำนึงถึงหลักการดังต่อไปนี้ก่อน คือ

1. มีบุคคลหรือองค์กรใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับโครงการ
2. บุคคลหรือองค์กรตามข้อ 1 นั้น ต้องการตัดสินใจในแง่ใด ในแง่ของการปรับปรุงหรือผลสรุป
3. การตัดสินใจนั้นต้องการข้อมูลอะไรบ้าง

การเขียนจุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการนั้น ควรเขียนเป็น 2 ระดับ คือ จุดมุ่งหมายทั่วไปและจุดมุ่งหมายเฉพาะ

ขั้นที่ 2 ขั้นการกำหนดหน่วยงาน หรือ เจ้าหน้าที่รับผิดชอบ (Responsible Function Selection) เมื่อได้ทราบ เป้าหมายของการประเมินผล โครงการอันเป็นหัวใจสำคัญของการประเมินผลแล้ว หน่วยงานก็ควรกำหนด เจ้าหน้าที่ที่เหมาะสม ให้รับผิดชอบดำเนินการประเมินผลโครงการนั้น ๆ

ขั้นที่ 3 กำหนดลักษณะและมาตรฐาน (เกณฑ์) ที่ใช้ในการ ประเมินผล (Standard of Performance Setting)

ขั้นที่ 4 กำหนดเทคนิคที่ใช้สำหรับการประเมินผลโครงการ (Performance Appraisal Technics Selection)

ขั้นที่ 5 กำหนดระยะเวลาในการประเมิน (Frequency of Performance Appraisal)

ขั้นที่ 6 ชี้แจงเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลให้ทราบ (Introduction)

ขั้นที่ 7 ดำเนินการควบคุมระบบการประเมินผลโครงการ (Implementation and Control)

ขั้นที่ 8 วิเคราะห์และเสนอรายงานผลการประเมินผล (Analysis and Reporting the Results)

ขั้นที่ 9 การนำผลไปใช้ (Affectiveness)

ขั้นที่ 10 การติดตามผล (Follow up) การนำผลการประเมิน โครงการไปใช้

โครงการร่วมและการประเมินผลโครงการ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2533) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับโครงการร่วมและการประเมินผลโครงการร่วมดังนี้

โครงการร่วมคือ เค้าโครงการหรือแผนการที่กำหนดขึ้น เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันในหน่วยงาน เดียวกัน/โรงเรียน เดียวกัน

แนวการปฏิบัติตามโครงการร่วม

ในการปฏิบัติตามโครงการร่วมนี้ อาจารย์ที่รับผิดชอบวิชาที่มีปัญหาตามที่เขียนไว้ในหัวข้อหลักการและเหตุผลจะต้องหาวิธีการแก้ปัญหา เพื่อให้ได้ผลตาม เป้าหมายของโครงการในประเด็น ให้นักเรียนมีคุณภาพดีขึ้นในวิชาที่ตนเองสอน ซึ่งวิธีการแก้ปัญหาของอาจารย์ผู้สอนอาจจะ เป็น เทคนิคการสอน บทเรียนสำเร็จรูป อุปกรณ์การสอน เป็นต้น

ประธานโครงการหรือผู้บริหารโรงเรียน จะมีหน้าที่นี้เทศ ติดตามการปฏิบัติของอาจารย์วิชาต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในหัวข้อวิธีดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายในระยะเวลาที่กำหนด

แนวทางในการประเมินผลตามโครงการร่วม

การประเมินผลตามโครงการร่วมมี 2 ระดับ คือ

1) การประเมินผลในระดับย่อย ซึ่งอาจารย์ที่รับผิดชอบในการแก้ปัญหาวิชาที่สอนมีหน้าที่ในการประเมิน เพื่อดูว่าสิ่งที่สร้างขึ้นมาเพื่อใช้ในการแก้ปัญหานักเรียนที่มีคุณภาพต่ำได้จริงหรือไม่ ถ้าปรากฏว่า วิธีการแก้ปัญหาคือต่าง ๆ เช่น เทคนิคการสอน บทเรียนสำเร็จรูป อุปกรณ์การสอน เป็นต้น ได้ผลดี ทำให้ผลการเรียนของนักเรียนดีขึ้นกว่าเดิม หรือดีกว่ากลุ่มนักเรียนที่เรียนแบบเดิม อาจารย์ที่ทำก็สามารถใช้เป็นผลงานทางวิชาการของตนเองได้ในการขอเลื่อนตำแหน่งอาจารย์ 3

2) การประเมินผลในระดับรวม ซึ่งประธานโครงการหรือผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้ประเมินทั้งหมด โดยยึดวัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อดูว่าครูวิชาต่าง ๆ

สอนดีขึ้นหรือไม่ อาจจะใช้แบบสังเกตการสอนหรือให้นักเรียนประเมินก็ได้ และนักเรียนมีคุณภาพดีขึ้นหรือไม่ในวิชาต่าง ๆ โดยผู้ประเมินสามารถสังเกตผลลัพธ์การประเมินในระดับย่อยเข้าด้วยกัน อีกแนวทางหนึ่งของการประเมินโครงการคือ เราอาจจะไม่ยึดวัตถุประสงค์ของโครงการเพียงอย่างเดียว แต่จะประเมินดูทั้งระบบโดยใช้โมเดลของชิป ก็จะทำให้ผลของการประเมินสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น การประเมินระดับนี้ทำเสร็จแล้ว ผู้บริหารก็น่าจะใช้เป็นผลงานทางวิชาการของตนเองได้ ในการขอเลื่อนระดับ

5. การปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไขนั้น หน่วยงานนิเทศกรรมการสามัญศึกษา (2531) ได้เสนอแนวทางไว้ดังนี้

เมื่อหมวดวิชาได้ทราบผลการประเมินระหว่างการปฏิบัติงานแล้ว หากพบว่ามีสิ่งใดบกพร่องหรือไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายก็จะต้องปรับปรุงแก้ไขในแต่ละชั้นของการดำเนินงาน การปรับปรุงแก้ไขจึงสามารถทำได้ตลอดเวลาของการดำเนินงาน จนกระทั่งเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานแล้ว หากพบว่ายังมีสิ่งบกพร่องหรือไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอีก จำเป็นจะต้องพิจารณาปรับปรุงแก้ไขตั้งแต่ขั้นตอนของการวางแผนการนิเทศหรืออาจต้องร่วมกันวางแผนการนิเทศใหม่ก็ได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนดังต่อไปนี้

เสาวภา เซาว์นชลากร (2525) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกองการมัธยมศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครูส่วนใหญ่เห็นด้วยเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา ในด้านผู้ปฏิบัติ กิจกรรมหลัก และกิจกรรมประกอบ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษา 8 ด้าน พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันเพียงด้านเดียวคือ การวางแผนการจัดการนิเทศการศึกษา งานทั้ง 8 ด้านจำนวน 60 งาน ปรากฏว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลาง เกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน แตกต่างกัน 12 งาน เกี่ยวกับ

กิจกรรมหลัก แยกต่างกัน 19 งาน และเกี่ยวกับกิจกรรมประกอบแยกต่างกัน 11 งาน
 ความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูในโรงเรียนขนาดใหญ่เกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษา 8 ด้าน
 แยกต่างกัน 3 ด้านคือ การวางแผนการจัดการนิเทศศึกษาด้านการจัดระบบการสอน
 ด้านการประเมินผล จากงานทั้ง 8 ด้าน จำนวน 60 งาน ปรากฏว่าความคิดเห็นของ
 ผู้บริหารเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน แยกต่างกัน 12 งาน เกี่ยวกับกิจกรรม
 หลักแยกต่างกัน 12 งาน และเกี่ยวกับกิจกรรมประกอบ แยกต่างกัน 8 งาน ความคิดเห็น
 ของผู้บริหารกับครูในโรงเรียนขนาดกลาง เกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษา 8 ด้านแยกต่างกัน
 3 ด้านคือ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดระบบการสอน และด้านการจัดบริการพิเศษอื่น ๆ
 จากงาน 8 ด้าน จำนวน 60 งาน ปรากฏว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติ
 แยกต่างกัน 7 งาน เกี่ยวกับกิจกรรมหลักแยกต่างกัน 4 งาน เกี่ยวกับกิจกรรมประกอบ
 แยกต่างกัน 1 งาน และแนวปฏิบัติในการจัดการนิเทศศึกษาภายในโรงเรียนทั้งขนาดใหญ่
 และขนาดกลาง โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน สามารถใช้ร่วมกันได้ แต่การนำบางเรื่องไป
 ปฏิบัติในโรงเรียน ควรจะพิจารณาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนเสียก่อน

ประสงค์ สังขะไชย (2527) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับ
 การนิเทศศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4
 ผู้บริหารและครูทั้งในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กต่างก็เห็นด้วย และ
 เห็นด้วยอย่างมาก ที่ควรจัดงานนิเทศการศึกษาขึ้นภายในโรงเรียน ทุกลักษณะงานนิเทศ
 โดยมีแนวโน้มเห็นด้วยอย่างยิ่ง ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการนิเทศศึกษาภายในโรงเรียน
 พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานนิเทศศึกษาภายในโรงเรียน เป็นครั้งคราวไม่มี
 ระบบแบบแผน โรงเรียนขาดแคลนบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศที่มีความรู้ความ เข้าใจและความ
 ชำนาญ ครูไม่มีความศรัทธาต่อผู้นิเทศและไม่เห็นความจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศ ทำให้ขาด
 ขวัญและกำลังใจ เหมือนไม่ได้รับความไว้วางใจในการสอน โรงเรียนขาดการวางแผน
 การนิเทศและขาดงบประมาณ

ปี 2528 เกษร มงคล ได้ศึกษาสภาพการนิเทศศึกษาและเปรียบเทียบสภาพ
 การนิเทศศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ของเขตการศึกษา 12 ใน
 โรงเรียนที่อยู่ในกลุ่มทดลองและอยู่นอกกลุ่มทดลอง ปรากฏผลดังนี้

1. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มมีนโยบายการนิเทศการศึกษาที่กำหนดโดย ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา และได้แจ้งให้ครูได้ทราบโดยทั่วกัน
2. โรงเรียนในกลุ่มทดลองมีการตั้งคณะกรรมการนิเทศการศึกษา ส่วนโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ไม่มีการตั้งคณะกรรมการ
3. โรงเรียนกลุ่มทดลอง มีการสำรวจความต้องการทางการนิเทศการศึกษา ส่วนโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ไม่มีการสำรวจ
4. โรงเรียนในกลุ่มทดลอง มีการวางแผนการนิเทศการศึกษา โดยคณะกรรมการนิเทศการศึกษาของโรงเรียน แล้วชี้แจงให้คณะครูได้ทราบ ส่วนโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ไม่มีการวางแผน
5. โรงเรียนในกลุ่มทดลอง มีการให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โครงการประชุมในหมวดวิชาและส่งครูไปรับการอบรม ครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง เคยมีความรู้เรื่องการนิเทศมาก่อน ส่วนโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองมีการให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติการ โดยการส่งครูไปรับการอบรม และครู-อาจารย์ส่วนมากมีความรู้ เรื่องการนิเทศมาก่อนแล้วเช่นกัน
6. โรงเรียนทั้งสองกลุ่ม ดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน โรงเรียนในกลุ่มทดลอง ได้รับการนิเทศจากครู-อาจารย์ที่มีความสามารถ ส่วนโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองได้รับจากหัวหน้าหมวดวิชา และครู-อาจารย์ที่มีความสามารถ
7. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม ผู้นิเทศได้รับการสนับสนุน เสริมกำลังใจจากผู้บริหาร และได้รับความชื่นชมจากครู-อาจารย์ โรงเรียนในกลุ่มทดลองมีการสนับสนุนด้านการให้คำปรึกษาและด้านวัสดุ อุปกรณ์ ส่วนโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง มีการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์
8. โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีการติดตามและประเมินผลการนิเทศโดยใช้วิธีการสังเกตโรงเรียนในกลุ่มทดลอง ผู้ติดตามผลการนิเทศคือ หัวหน้าหมวดวิชา และผู้เกี่ยวข้อง มีการเสนอผลการปฏิบัติงานในที่ประชุม และเก็บผลการประเมินเป็นข้อสรุปไว้ใช้ประโยชน์ ส่วนโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ผู้ติดตามผลคือ หัวหน้าหมวดวิชา ไม่มีการเสนอผลการปฏิบัติงาน แต่มีการเก็บผลการประเมิน เป็นข้อสรุปไว้ใช้ประโยชน์ต่อไป

๑. โรงเรียนทั้งสองกลุ่ม มีการปรับปรุงการดำเนินการในส่วนที่เป็นปัญหา โดยใช้วิธีประชุมสัมมนา

การจัดโครงการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2528 พบว่า โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม ส่วนมากจัดเป็นโครงการระยะสั้นการดำเนินงานตามโครงการประสบปัญหา การปฏิบัติงานไม่ทันตามกำหนดเวลา ด้วยสาเหตุที่มีเวลาน้อย ส่วนโครงการที่สำเร็จลงนั้น ได้ผลดังจุดประสงค์ปัจจัยในการดำเนินงาน เรียงตามลำดับ ความสำคัญคือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านการจัดการ และด้านวัสดุอุปกรณ์

เมื่อเปรียบเทียบสภาพการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนที่อยู่ในกลุ่มทดลอง และนอกกลุ่มทดลอง ของโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน พบว่า

1. สภาพการปฏิบัติงานที่ตรงกัน ได้แก่ การกำหนดนโยบายการนิเทศการศึกษา การให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การดำเนินงาน การสนับสนุนและเสริมกำลังใจ การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน
2. สภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ได้แก่ การตั้งคณะกรรมการนิเทศ การสำรวจความต้องการ และการวางแผนการนิเทศการศึกษา ซึ่งได้จัดทำขึ้นอย่างเป็นทางการ ในโรงเรียนกลุ่มทดลอง แต่ไม่มีการปฏิบัติในโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง

สถาพร พันธุ์ประยูร (2530) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาได้ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาทั้ง 10 ด้าน คือ งานด้านการพัฒนาหลักสูตร งานด้านการจัดระบบการเรียนการสอน งานด้านการบริหารบุคคล งานด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก งานด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ งานด้านการฝึกอบรมครูประจำการ งานด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ งานด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครู งานด้านส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชนและงานด้านการประเมินผลการสอน

โชคดี สักดีสวัสดิ์ (5531) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเข้าใจและเจตคติต่อการนิเทศการศึกษาของคณะผู้ดำเนินการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า คณะผู้ดำเนินการมีความเข้าใจอยู่ในระดับมาก และมีเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างมาก และพบว่าความเข้าใจและเจตคติมีความสัมพันธ์กันในทางบวก

ชำนาญ มีเพียร (2531) ได้ศึกษาความเข้าใจของผู้บริหารและครูต่อการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนภายใต้โครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ พบว่า ทั้งผู้บริหารและครูมีความเข้าใจต่อการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก โดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจสูงกว่าครูเล็กน้อย

วันทนีย์ เฟื่องฟูเกียรติ (2531) ได้ศึกษาความเข้าใจของผู้บริหารและครูต่อการนิเทศการวิชาการภายในโรงเรียนภายใต้โครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า ทั้งผู้บริหารและครูมีความเข้าใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษมีความเข้าใจมาก เมื่อพิจารณาตามอายุ พบว่าทั้งผู้บริหารและครูที่มีอายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป มีความเข้าใจมากกว่าช่วงอายุอื่น ๆ เมื่อพิจารณาตามอายุราชการพบว่าครูที่มีอายุราชการตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไปมีความเข้าใจมากกว่าช่วงอายุอื่น เมื่อพิจารณาจำแนกตามวุฒิทางการศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครูที่มีวุฒิปริญญาโทมีความเข้าใจมากกว่าวุฒิต่ำกว่า

วันเพ็ญ กิ่งมะลิ (2531) ได้ศึกษาการจัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนปฏิบัติการตัวอย่างในโครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า ส่วนใหญ่มีการจัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษาเหมือนกัน กิจกรรมที่ใช้มากที่สุดคือ การประชุมกลุ่ม การบรรยาย การประชุมกลุ่มย่อย ปัญหาอุปสรรคที่พบส่วนใหญ่คือ ขาดบุคลากรที่มีความสามารถด้านการวางแผนมาร่วมงาน ขาดความร่วมมือจากครูอาจารย์ ครูอาจารย์มีงานปฏิบัติมากจนไม่มีเวลาร่วมกิจกรรมการนิเทศการศึกษา

กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา (2528) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนสรุปได้ดังนี้

1. แนวทางและขั้นตอนการนิเทศงานวิชาการที่เสนอให้โรงเรียนกลุ่มทดลองได้นำไปปฏิบัติ นั้นมี 8 ขั้นตอน (บทที่ 2) โรงเรียนทั้ง 9 โรงเรียนได้นำแนวทางนี้ไปใช้ในโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนทั้งหมดได้ประยุกต์ขั้นตอนให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ขั้นตอนที่โรงเรียนปฏิบัติกันน้อยที่สุดคือ การกำหนดกรอบแผนงาน และการปรับปรุงแก้ไข แต่อย่างไรก็ตาม

โรงเรียนในกลุ่มทดลองทั้ง 9 โรงเรียน ก็ไม่ได้เสนอให้มีการปรับปรุงแนวทางการนิเทศงานวิชาการดังกล่าว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนสามารถประยุกต์แนวทางและเลือกใช้ขั้นตอนตามที่ต้องการได้

2. กิจกรรมการนิเทศ กิจกรรมที่โรงเรียนใช้มากที่สุดคือ การประชุม รองลงมาได้แก่ การประชุมปฏิบัติการ การอบรม และการทัศนศึกษา กิจกรรมการนิเทศ และเทคนิควิธีใหม่ ๆ ที่โรงเรียนได้นำไปลองใช้ ได้แก่ การนิเทศแบบคลินิก และระบบ Q.C.

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน การปฏิบัติงานนิเทศงานวิชาการของโรงเรียน มี 2 ลักษณะด้วยกันคือ การจัดทำเป็นงานปกติและจัดทำเป็นโครงการนิเทศ และมีการติดตามการดำเนินงาน และประเมินผลโครงการเป็นรายหมวดวิชา และภาพรวมของโรงเรียน สำหรับโครงการที่จัดทำในภาคเรียนที่ 2 หรือโครงการที่ดำเนินงานต่อเนื่องไปอีก จะมีการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการนั้น ๆ โรงเรียนในกลุ่มทดลองทุกโรงเรียน มีการบันทึกการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติงานในด้านนี้อย่างแท้จริง

4. ปัญหาและอุปสรรค

โรงเรียนกลุ่มทดลอง ได้สรุปปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานนิเทศของโรงเรียนดังนี้

- 1) ความเข้าใจเรื่องการนิเทศงานวิชาการภายในยังไม่ตรงกัน
- 2) การยอมรับและทักษะของผู้นิเทศ
- 3) เวลาการปฏิบัติงาน โรงเรียนทุกโรงเรียนให้ความเห็นว่า การปฏิบัติตามโครงการนี้สั้นเกินไป ควรมีเวลาเตรียมงาน และระยะเวลาการปฏิบัติให้มากพอ และอีกประการหนึ่ง ครูอาจารย์ในโรงเรียนขนาดเล็กมีจำกัด และต้องปฏิบัติหลายหน้าที่ จึงมีเวลาไม่มากนักสำหรับการปฏิบัติงานนิเทศของโรงเรียน

โครงการพัฒนาการศึกษา

ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534)

กรมสามัญศึกษา

1. ชื่อโครงการ โครงการส่งเสริมระบบการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
2. โครงการนี้อยู่ใน
 - 2.1 แผนที่ 3 แผนหลักการบริหารและสนับสนุน
 - 2.2 แผนงานที่ 10 แผนงานพัฒนาระบบงานนิเทศ
3. ผู้รับผิดชอบโครงการ ศึกษานิเทศก์
4. ลักษณะของโครงการ เป็นโครงการต่อเนื่อง
5. ระยะเวลาดำเนินงาน พ.ศ. 2530-2534 รวม 5 ปี
6. หลักการและเหตุผล

การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน เป็นบทบาทและหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนที่มีการปฏิบัติอยู่แล้ว แต่แนวทางในการปฏิบัติมีความแตกต่างกัน จึงเห็นควรที่จะมีการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นมีแนวปฏิบัติที่แน่นอน อันจะเป็นนวัตกรรมที่จะช่วยเกิดการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาอย่างกว้างขวาง เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ทำให้มาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียนสูงขึ้นกว่าเดิม

7. วัตถุประสงค์
 - 7.1 เพื่อให้ระบบการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
 - 7.2 เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน มุ่งเน้นให้บุคคลภายในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานด้วยตนเอง
 - 7.3 เพื่อให้มาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียนสูงขึ้นกว่าเดิม

8. เป้าหมาย

8.1 เป้าหมายด้านปริมาณ

ปี รายการ/กิจกรรม	2530	2531	2532	2533	2534	รวม
	ส่งเสริมระบบการนิเทศ งานวิชาการภายในโรงเรียน	140	570	1000	1420	1836

8.2 เป้าหมายด้านคุณภาพ

8.2.1 การบริการงานวิชาการจะจัดเป็นระบบ และมีการนิเทศภายใน
ทุกงานทุกหมวดวิชา

8.2.2 ครูมีการเตรียมการสอน พัฒนาการสอนร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกัน
และกัน

8.2.3 จำนวนนักเรียนที่มีผลการเรียนผ่าน เกณฑ์มาตรฐานจะเพิ่มมากขึ้น

9. สถานที่ดำเนินงาน

ดำเนินงานภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ

10. วิธีดำเนินการ

10.1 วิจัยพัฒนาชุดฝึกอบรม คู่มือการนิเทศ คู่มือการบริหารการนิเทศงาน
วิชาการภายในโรงเรียน เพื่อนำไปใช้ในระบบการบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียน

10.2 จัดให้ศึกษานิเทศก์ดำเนินการนิเทศผู้นิเทศภายในโรงเรียน รวมทั้งติดตาม
ประเมินผลการดำเนินงานนิเทศภายใน เป็นระยะ ๆ ทุกปี อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง

10.3 จัดประชุมสัมมนาประธานกลุ่มโรงเรียน ผู้บริหาร และผู้นิเทศภายใน เกี่ยวกับการแก้ไขปรับปรุงงานนิเทศวิชาการภายในโรงเรียนให้ดีขึ้นทุกปี

10.4 จัดสัมมนา หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เขต ศึกษาานิเทศก์เขต ผู้บริหาร และผู้ประสานงานนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน เพื่อรายงานผลการประเมินความ สัมฤทธิ์ผล รายงานผลการวิจัย ตลอดถึงประสานงาน เพื่อพิจารณาขยายจำนวนโรงเรียน ที่มีการนิเทศภายในทุกปี ๆ ละ 1 ครั้ง

11. บุคลากร

ใช้บุคลากรที่มีอยู่ในงานปกติ

12. ค่าใช้จ่าย

12.1 งบประมาณจำแนกตามรายการ/กิจกรรม

หน่วย : ล้านบาท

ปี	2530	2531	2532	2533	2534	รวม
รายการ/กิจกรรม						
1. วิจัยพัฒนาชุดฝึกอบรม คู่มือนิเทศ คู่มือการบริหาร นิเทศงานวิชาการภายใน โรงเรียน	.10	.10	-	-	-	.20
2. นิเทศและติดตามผล	.18	.71	1.24	1.78	2.27	6.18
3. จัดอบรมสัมมนาหัวหน้า หน่วยศึกษานิเทศก์เขต ศึกษานิเทศก์เขตและ ผู้บริหาร	.242	.668	1.094	1.520	1.915	5.439
รวม	.522	1.478	2.334	3.30	4.185	11.819

12.2 งบประมาณจำแนกตามประเภทค่าใช้จ่าย

หน่วย : ล้านบาท

ปี						
ประเภทค่าใช้จ่าย	2530	2531	2532	2533	2534	รวม
1. ค่าตอบแทน	.096	.242	.408	.582	.744	2.072
2. ค่าใช้สอย	.258	.738	1.134	1.577	1.988	5.695
3. ค่าวัสดุ	.168	.498	.792	1.141	1.453	4.052
4. รวมงบดำเนินการ	.522	1.478	2.334	3.3	4.185	11.819
5. รวมงบลงทุน	-	-	-	-	-	-
รวมทั้งหมด	.522	1.478	2.334	3.30	4.185	11.819

13. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

13.1 จะได้คู่มือการดำเนินงานวิชาการภายในโรงเรียนที่จะใช้เป็นนวัตกรรมช่วยการบริหารงานของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

13.2 โครงการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียน จะมุ่งไปในลักษณะการนิเทศกันเอง มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หรือมีการช่วยเหลือตนเองในการพัฒนาด้วย

13.3 มาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนจะสูงขึ้นกว่าเดิม

14. แนวการติดตามและประเมินผล

ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินการติดตามและประเมินผล ดังนี้

14.1 ประเมินผลการดำเนินการจัดฝึกอบรมและสัมมนา ประเมินสัมฤทธิ์ผลของผู้เข้าร่วมรับการฝึกอบรมและติดตามผลการนำไปใช้ โดยใช้วิธีการสังเกต แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ เป็นต้น

14.2 ประเมินผลการดำเนินงานจากผลการปฏิบัติงานประจำปี ประจำงวด โดยเปรียบเทียบกับแผนปฏิบัติการประจำปี ในด้านปริมาณงาน เวลาดำเนินงาน และงบประมาณ

จากทฤษฎี หลักการ และเอกสารทางการวิจัยที่เสนอ สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นแนวทางในการจัดการนิเทศวิธีหนึ่งที่นักวิชาการได้เสนอให้มีการปฏิบัติในหน่วยงาน นอกเหนือจากการนิเทศของศึกษานิเทศก์ การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการจัดการนิเทศชั้นโดยบุคลากรในโรงเรียนเอง ด้วยเหตุผลที่ว่า บุคลากรในโรงเรียนสามารถที่จะเป็นผู้นิเทศที่ดีได้ เพราะอยู่ใกล้ชิดและรู้ปัญหามากที่สุด ฉะนั้นจึงมีหน่วยงานทางการศึกษาหลายหน่วยงานพยายามที่จะคิดค้นหาวิธีหรือแนวทางที่ชัดเจน และสามารถปรับเข้ากับสภาพของแต่ละโรงเรียนได้ ดังที่กรมสามัญได้จัดให้มีโครงการส่งเสริมระบบการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนขึ้น โดยมีหน่วยงานหลักที่สำคัญคือ หน่วยงานนิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เป็นผู้ประสานให้การอบรมนิเทศและติดตามผลการนิเทศ

จากการวิจัยเพื่อหาข้อสรุปของ กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา เกี่ยวกับแนวทางในการจัดการนิเทศเพื่อให้โรงเรียนได้นำไปใช้ในสภาพที่เป็นจริง พบว่า มีแนวทางในการดำเนินการที่ชัดเจน ดังต่อไปนี้

ก. การดำเนินการระดับโรงเรียน

1. การแจ้งนโยบายการนิเทศ
2. การตั้งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศ
3. การกำหนดกรอบแผนงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

ข. การดำเนินการระดับหมวดวิชา

1. การสำรวจความต้องการจำเป็น
2. การวางแผนการนิเทศ
3. การดำเนินการปฏิบัติงาน

3.1 การเตรียมการ

3.2 การลงมือปฏิบัติ

3.3 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

4. การประเมินผล

5. การปรับปรุงแก้ไข

ดังนั้นในการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ของโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ควรได้มีขั้นตอนการดำเนินการตามที่ได้จากผลการวิจัย
ดังที่ได้เสนอมาจึงจะทำให้โรงเรียนแต่ละแห่งมีการดำเนินการที่สอดคล้องกัน และหากจะให้
ขั้นตอนการดำเนินงานบังเกิดผลที่ดีขึ้น แต่ละโรงเรียนควรได้มีการปรับกิจกรรมในขั้นตอนต่าง ๆ
ให้เข้ากับสภาพที่แท้จริงของการปฏิบัติงานในโรงเรียนนั้น ๆ ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวน่าจะก่อให้เกิด
ประโยชน์ทั้งในแง่ของการบริหารและการปฏิบัติมากที่สุด