

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาสภาพการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร หนังสือ บทความ อินเทอร์เน็ต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
  - 1.2 หลักการบริหารสถานศึกษา
  - 1.3 บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา
2. การนิเทศภายในโรงเรียน
  - 2.1 ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 2.2 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 2.3 ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 2.4 องค์ประกอบของการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 2.5 หลักการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 2.6 ขอบเขตของการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 2.7 กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 2.8 บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายใน
  - 2.9 รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 2.10 เทคนิควิธีการนิเทศภายในโรงเรียน
3. แนวคิดที่เกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนตามกรอบของกลิคแมน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### การบริหารสถานศึกษา

##### 1. ความหมายและความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ เป็นหน่วยงานในการปฏิบัติ ซึ่งผลการจัดการศึกษาของชาติเป็นเช่นใดให้ดูผล

การปฏิบัติงานในสถานศึกษา หน้าที่หลักของสถานศึกษา คือ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ ซึ่งสำนักงานพัฒนาระบบการบริหาร (2545, หน้า 11) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารต้องตระหนัก และเข้าใจในหลักการบริหารจัดการศึกษา โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ผู้เรียน ได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านวิธีการหลากหลาย ในอันที่จะส่งผลให้สถานศึกษาพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานสถานศึกษา

ดังนั้น การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานหรือกิจการต่าง ๆ ร่วมกันของกลุ่มบุคคลภายในสถานศึกษาซึ่งมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำ โดยมีเป้าหมายร่วมกัน คือทำให้นักเรียนนั้นเป็นคนดี เก่ง มีสุข โดยมีขอบข่ายครอบคลุมงานหลายด้าน กระทรวงศึกษาธิการได้แบ่งภารกิจการบริหารและจัดการศึกษามีขอบข่าย 4 งาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 33-73) สามารถสรุปได้ดังนี้

#### 1. การบริหารวิชาการ

แนวคิด งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้ด้วยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้ด้วยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น ในด้านการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีมาตรฐานและคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาตนเองและการประเมินจากหน่วยงานภายนอก นอกจากนั้น สถานศึกษาต้องพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างมีคุณภาพประสิทธิภาพ เพื่อให้สถานศึกษา ได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นอย่างกว้างขวาง

ขอขยายภารกิจ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาระบบการเรียนรู้ออนไลน์ การวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

## 2. การบริหารงบประมาณ

แนวคิด การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้ง จัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

วัตถุประสงค์ เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

ขอขยายภารกิจ การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล แลรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

## 3. การบริหารงานบุคคล

แนวคิด การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระ ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และมีจิตสำนึกใน

การปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จ ตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่าง มีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอข้าย ภารกิจการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ

#### 4. การบริหารงานทั่วไป

แนวคิด การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้ การบริหารอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายไว้ โดยมีบทบาทหลักในการ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุก รูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหาร เน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และ องค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ การปฏิบัติงานของสถานศึกษา เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิด ความรู้ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธา และให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

ขอข้ายภารกิจ การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนา เครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการจัด การศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริม งานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงาน การจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งาน ประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน งานบริการสาธารณะ งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หรืองานการบริหารโรงเรียนนั้นเป็นงานที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความรู้และทักษะในการปฏิบัติอย่างรอบด้าน การบริหารงานทั้ง 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากรและงานบริหารทั่วไปนั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและบริหารงานทั้ง 4 งาน ไปพร้อม ๆ กัน สนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษา คือ ให้ผลผลิตหรือนักเรียน มีคุณภาพ เป็นคนดี คนเก่ง คนมีความสุข ฉะนั้นจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาจึงเน้นในเรื่องของคุณภาพนักเรียน

## 2. หลักการบริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้น ควรมีหลักการในการบริหารงาน ดังนี้(สันติ บุญภิรมย์, 2552, หน้า197 – 198)

2.1 สถานศึกษาเป็นองค์กรทางสังคมประเภทให้บริการ ดังนั้นการบริการในการพัฒนางานในทุกรูปแบบ จึงเป็นหัวใจของสถานศึกษา

2.2 สถานศึกษาต้องยึดหลักความมุ่งหมายทางการศึกษาตามยุคตามสมัยมา กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน

2.3 สถานศึกษาจะพัฒนาไปได้ด้วยดี ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน

2.4 สถานศึกษาต้องยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนการสอนและผู้เรียนสามารถพัฒนาได้

2.5 สถานศึกษายึดหลักการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง

2.6 สถานศึกษายึดหลักการทำงานแบบประชาธิปไตยให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมตามขั้นตอนและตามความเหมาะสม

2.7 สถานศึกษายึดหลักการจัดสรรผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม

2.8 สถานศึกษาต้องยึดหลักการใช้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งเป็นการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายนำมาปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.9 สถานศึกษาต้องยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชน ตามกระบวนการแบบประชาธิปไตย

2.10 สถานศึกษาต้องยึดหลักการวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกประเภท เนื่องด้วยการวัดผลการปฏิบัติงานเป็นการหาค่าของวิธีดำเนินการและผลผลิต แล้วนำค่านี้ไปเปรียบเทียบเพื่อตีราคาออกมาว่าอยู่ในระดับใด คือการประเมินผล ทั้งนี้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาในโอกาสต่อไป

ดังนั้น สรุปได้ว่า หลักการบริหารสถานศึกษา คือ แนวทางที่ยึดถือในการบริหารงาน ให้บังเกิดผลเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพทางการศึกษา

### 3. บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา

บทบาท(Role) คือ การแสดงออกหรือพฤติกรรม ส่วน หน้าที่ (Function) คือ ข้อกำหนดหรือรายการที่ต้องปฏิบัติหรืองดเว้นการปฏิบัติ ดังนั้น บทบาทหน้าที่ คือ การแสดงออกตามข้อที่กำหนดไว้ให้ปฏิบัติ หรืองดเว้นการปฏิบัติ และบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาต้องกระทำหรือปฏิบัติให้เป็นไปตามหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ (สันติ บุญภิรมย์, 2532)

แฮร์ริส (Harris, 1975 อ้างอิงใน ชารี มณีศรี, 2542, หน้า 44 - 45) ได้แบ่งหน้าที่ของสถานศึกษา ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1) หน้าที่ทางการสอน (Teaching Function ) เป็นหน้าที่หลัก ซึ่งเกี่ยวพันโดยตรงกับนักเรียน คือ โรงเรียนมีหน้าที่ในการฝึกอบรมกุลบุตร กุลธิดา

2) หน้าที่จัดบริการ(Special Service Function) เกี่ยวข้องโดยตรงกับนักเรียน แต่เกี่ยวพันโดยอ้อมกับการเรียนการสอน หน้าที่ด้านนี้มีหน่วยสุขภาพพลานามัย การแนะแนว บริหารจิตบำบัด และสันตนาการ เป็นต้น

3) หน้าที่อำนวยการ(Management Function) คือ การดำเนินการในด้านธุรการทั่วไป เกี่ยวข้องกับคณะบุคคล เกี่ยวพันโดยอ้อมกับการเรียนการสอน และมีได้ผูกพันอย่างใกล้ชิดกับนักเรียน

4) หน้าที่การนิเทศ (Supervision Function) เป็นงานที่เกี่ยวกับการนิเทศ ติดต่อบริหารงาน การบริหาร เกี่ยวข้องโดยเฉพาะกับการสอน แต่เกี่ยวพันโดยอ้อมกับนักเรียน เพราะศึกษานิเทศก์และผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครู ไม่ใช่ทำงานกับนักเรียน ผู้ที่ทำงานโดยตรงกับนักเรียนคือ ครู

5) หน้าที่บริหารงานทั่วไป (General Administration Function) เป็นงานที่เกี่ยวข้องทั้งด้านการเรียนการสอน และการจัดการ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาไว้ในหมวด 4 ว่าด้วยแนวการจัดการศึกษา ซึ่งมีมาตราที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาธรรมชาติและเต็มศักยภาพ

มาตรา 23 การจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

(1) ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติ และสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทย และระบบการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

(2) ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่อง การจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน

(3) ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา

(4) ความรู้ และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง

(5) ความรู้ และทักษะในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ สถานศึกษาต้องจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ดำเนินการดังต่อไปนี้

(1) การจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

(2) การฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

(3) การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติ ให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

(4) การจัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

(5) การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ

(6) การจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับ บิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

มาตรา 26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบความรู้ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสม ของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา

ให้สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ และให้นำผลการประเมินผู้เรียนตามวรรคหนึ่งมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

มาตรา 27 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาคือ

ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนา ระหว่างชุมชน

มาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างเหมาะสมแก่ผู้เรียนในแต่ละระดับ การศึกษา



## การนิเทศภายในโรงเรียน

### 1. ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนมีผู้เชี่ยวชาญ นักการศึกษา หน่วยงาน และสถาบันทางการศึกษาได้ให้ความหมายไว้หลายประการ ความหมายที่ให้อาจจะคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันตามความเชื่อและตามแนวคิดของแต่ละบุคคล ดังนี้

กรมวิชาการ (2543, อ้างอิงใน สุภาภรณ์ กิตติรัชดานนท์, 2551, หน้า 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้นิเทศภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา ครู ผู้ชำนาญการ ครูผู้ร่วมนิเทศ ครูแกนนำ ดำเนินการโดยใช้ภาวะผู้นำทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ประสานงาน และใช้ศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนางานของสถานศึกษานั้นๆ โดยส่วนรวม ให้เป็นไปตามมาตรฐานหลักสูตร มาตรฐานการศึกษา

กิติมา ปรีดีติติก (2532, หน้า 306) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การนิเทศโดยบุคลากรในโรงเรียนเอง ผู้นิเทศอาจได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนคัดเลือกหรือแต่งตั้งขึ้น

ซารี มณีศรี(2542, หน้า 202) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นความร่วมมือกันของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อปรับปรุง แก้ไข พัฒนาครูให้การสอนมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

บันลือ พฤษะวัน (2535, หน้า 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคลากรทางการศึกษาภายในโรงเรียน ในการปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานของครู เพื่อทำให้เกิดสัมฤทธิ์ภาพทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น หรือเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการจัด การเรียนการสอนให้สูงขึ้นด้วยความเต็มใจและพอใจ โดยการนำของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536, หน้า 137) ให้ความหมายของการนิเทศภายในไว้ว่า หมายถึง การนิเทศที่จัดดำเนินการโดยบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงงานของโรงเรียนและพัฒนาคุณภาพของบุคลากร

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538, หน้า 62) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การทำงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำร่วมกับครูในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

สงัด อุทรานันท์ (2530, หน้า 200) ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นกระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน ในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากร ภายในโรงเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 51) ให้ความหมาย ของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุน หรือให้ความช่วยเหลือครูใน โรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก คือการสอน โดยให้ความร่วมมือ ของบุคลากรในโรงเรียน

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์ (2536, หน้า 32) กล่าวว่า การนิเทศ ภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ซึ่งมีการ ดำเนินการเป็นขั้นตอน และมีกระบวนการเฉพาะ เพื่อตอบสนองจุดมุ่งหมายที่แท้จริง คือ ได้ผลงาน ดีมีคุณภาพสูง มีการพัฒนางาน พัฒนาคน ให้มีความพอใจและมั่นใจในการทำงาน

จากความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนตามที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่า การนิเทศ ภายในโรงเรียน เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาหรือบุคลากรใน สถานศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นิเทศ กับครูผู้สอนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของครูให้มี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เป็นไปตามมาตรฐานของหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษา อัน จะส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนต่อไป

## 2. จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

กูด (Good, 1973 อ้างอิงในสายซ้อ ทองสุข, 2546, หน้า 12) ได้กล่าวถึง ความ มุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา ไว้ 4 ประการ คือ

- 1) เพื่อช่วยให้มีความเจริญในอาชีพ
- 2) เพื่อพัฒนาความสามารถของครู
- 3) เพื่อช่วยเหลือและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา
- 4) เพื่อช่วยเหลือ และปรับปรุงวิธีการสอน

ครุรักษ์ ภิรมย์รักษ์ (2538, หน้า 16 ) กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการนิเทศภายในไว้ ดังนี้

- 1) เพื่อเสริมสร้างความสำเร็จของงานของนักเรียน และการปรับปรุงสังคมในที่สุด
- 2) เพื่อการใช้ความเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง มั่นคงและมีความแน่วแน่ที่จะดัดแปลง โครงการทางการศึกษาให้เหมาะสม
- 3) เพื่อพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน

สังกัด อุทรานันท์ (2530, หน้า 8) ได้สรุปจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการนิเทศการศึกษา และการนิเทศภายใน ไว้ 4 ประการ คือ

- 1) เพื่อพัฒนาคน
- 2) เพื่อพัฒนางาน
- 3) เพื่อประสานสัมพันธ์
- 4) เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

อัมภา บุญช่วย (2537 อ้างอิงในสันติ บุญภิรมย์, 2551, หน้า 308) ได้กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษามีจุดมุ่งหมายดังนี้

- 1) เพื่อช่วยให้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา จะได้นำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนางานในสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะงานด้านวิชาการ เช่น การกำหนดทางเลือก การปรับปรุงหลักสูตร การเลือกแบบเรียน การสร้างสื่อและเครื่องมือการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในชุมชนท้องถิ่น

- 2) เพื่อให้ครูที่สอนได้จัดประสบการณ์แก่เด็กได้ถูกต้องตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

- 3) เพื่อให้ครูที่สอนได้ตระหนักถึงปัญหาเกี่ยวกับการจัดประสบการณ์ ทั้งให้สามารถแก้ปัญหาได้

- 4) เพื่อสนับสนุน ส่งเสริม และให้กำลังใจแก่ครูที่สอน

- 5) เพื่อมุ่งให้เกิดความร่วมมือและประสานงานกันเป็นอย่างดีภายในระบบงาน

- 6) เพื่อควบคุมมาตรฐานและพัฒนางานในด้านการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนหรือสถานศึกษาที่ได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน มีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูมีความรู้ความสามารถ ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดความเจริญงอกงามแก่นักเรียนและสังคม ทั้งยังสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และช่วยให้ก้าวหน้าในวิชาชีพ

### 3. ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน

ครุรักษ์ ภิรมย์รักษ์ (2538, หน้า 15) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายใน ไว้ว่า

- 1) การที่โรงเรียนแต่ละแห่งมีสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการแตกต่างกันนั้น ผู้ที่ทราบปัญหาและความต้องการอย่างแท้จริง ก็คือครูทุกคนในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายในห้องเรียน การจัดการนิเทศการสอนกันเองภายในโรงเรียน ย่อมสามารถที่จะช่วยแก้ปัญหาและ

สนองความต้องการได้อย่างถูกต้อง ดีกว่าและรวดเร็วกว่าการรอรับการช่วยเหลือแนะนำจากศึกษานิเทศก์ ซึ่งอยู่ภายนอกและไม่ทราบสภาพปัญหาที่แท้จริง

2) การที่โรงเรียนมีจำนวนมากขึ้นตามความเจริญเติบโตของสังคม ทำให้ศึกษานิเทศก์ที่มีอยู่แล้วนั้นมีจำนวนไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการนิเทศได้อย่างทั่วถึง และต่อเนื่องในปริมาณที่ควรจะเป็น ดังนั้นในหลาย ๆ สถานการณ์โรงเรียนจึงมีความจำเป็นต้องจัดดำเนินการนิเทศกันเอง เพื่อให้สอดคล้องและทันต่อสภาพปัญหาในสถานการณ์นั้น ๆ

3) การที่ครูมีจำนวนมากขึ้น มีคุณวุฒิสูงขึ้น มีความรู้และทักษะเฉพาะสาขาวิชาแตกต่างกัน ปัญหาที่เกิดขึ้นย่อมสามารถใช้ความรู้และทักษะที่เหมือนกันหรือแตกต่างกันนั้น ส่งเสริมหรือแนะนำซึ่งกันและกันได้เป็นอย่างดี ทำให้ง่ายและรวดเร็วกว่าศึกษานิเทศก์ที่อยู่ภายนอก นอกจากนี้ยังเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่แล้วภายในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุดอีกด้วย

4) การที่เทคโนโลยีและวิทยาการต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงและเจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ทำให้โรงเรียนมีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และทักษะที่สอดคล้องรองรับ และทันเหตุการณ์อยู่เสมอ โดยการจัดการนิเทศการสอนด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม เช่น การจัดประชุมปฏิบัติการให้ความรู้และทักษะในการสร้างหรือใช้เครื่องมือบางอย่าง การพาครูไปศึกษาดูงานหรือชมนิทรรศการ เป็นต้น

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538, หน้า 62) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในไว้ว่า

1) การนิเทศเป็นการส่งเสริมคุณภาพด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียน  
2) ครูควรได้รับการนิเทศเพื่อพัฒนาความเจริญก้าวหน้าด้านการสอนและทางวิชาการ

3) โรงเรียนต้องมีการนิเทศ เพราะโครงการที่ประกอบด้วยข้อมูลจากการนิเทศจะช่วยในการจำแนกคุณภาพครู และยังสามารถช่วยในการตัดสินใจปัญหาบางอย่างในโรงเรียนได้

4) การนิเทศสามารถกระตุ้นนำความคิดใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับครูภายในโรงเรียน โดยเฉพาะกรณีที่น่าเอาเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ตลอดจนงานวิจัยมาใช้จะเป็นการช่วยในการเก็บข้อมูลในการนิเทศการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือ

5) โรงเรียนมีความจำเป็นที่จะต้องให้ครูทำต่อเนื่องกันไป เพราะไม่มีหลักประกันว่าครูที่ผ่านสถาบันฝึกหัดครูแล้วจะเป็นครูที่มีประสิทธิภาพตลอดไป โดยไม่ต้องมีการนิเทศเพราะความก้าวหน้าทางวิทยาการมีเพิ่มพูนขึ้นเรื่อย ๆ

6) เพื่อเป็นการให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยทั่ว ๆ ไป ปรัชญาของโรงเรียน วัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพื่อช่วยให้การดำเนินการสอนบรรลุวัตถุประสงค์

7) เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของคณะครู และก่อให้เกิดความรู้สึกลดอดภัยในการทำงาน เพื่อจะได้ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายอันเดียวกัน

สังัด อุทรานันท์ (2530, หน้า 198 – 199) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในไว้ดังนี้

1) ศึกษาวิเคราะห์โดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด ไม่สามารถสนองความต้องการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนได้ทั่วถึง

2) สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน จึงเป็นการยากที่ศึกษานิเทศก์ซึ่งอยู่ภายนอกจะทราบสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียนได้ การสนองความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก

3) ปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนส่วนมากมีความรู้ ความสามารถเพียงพอและบางคนยังมีความชำนาญเฉพาะสาขาวิชาอีกด้วย จึงควรใช้ทรัพยากรเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและยังเป็นการยอมรับซึ่งกันและกันด้วย

4) เป็นการสอดคล้องกับปรัชญา หลักการ และวิธีการของการนิเทศสมัยใหม่จะเกิดขึ้นได้โดยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่มีคนมาคอยชี้แนะให้ทำงานตลอดเวลา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า52) กล่าวถึง ความจำเป็นของการนิเทศภายใน ไว้ว่า จะต้องเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน ให้แก่ครูทุกคนในโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูสามารถปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเองให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ และตรงตามความต้องการพัฒนาของนักเรียนด้วยเทคนิควิธีการที่มีประสิทธิภาพ

สรุป การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นภารกิจที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เพราะการนิเทศจากบุคคลภายนอก เช่น ศึกษานิเทศก์ ไม่สามารถทำการนิเทศได้อย่างทั่วถึง ทั้งนี้ เพราะมีข้อจำกัดหลายประการ ดังนั้น การนิเทศภายในโรงเรียนซึ่งเกิดจากความร่วมมือกันของบุคลากรในโรงเรียน สามารถดำเนินการได้รวดเร็ว ตรงตามสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ทำให้เกิดการพัฒนาที่ถาวร เพราะการนิเทศที่ดีย่อมนำไปสู่การจัดการที่ดีนั่นเอง

#### 4. องค์ประกอบของการนิเทศภายในโรงเรียน

ซารี มณีศรี(2542, หน้า 202) ได้แสดงความเห็นว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน มี 3 ประการ คือ

- 1) บุคลากรผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เป็นความร่วมมือของผู้บริหารโรงเรียนและครู
- 2) วิธีการนิเทศ ตระหนักจุดมุ่งหมายการนิเทศคือ การช่วยให้ครูผู้สอนสามารถปรับปรุง หรือพัฒนาพฤติกรรมการสอนให้ดีขึ้น การหาข้อมูลศึกษาปัญหาข้อบกพร่อง กำหนดกิจกรรมการนิเทศและวิธีการนิเทศที่เหมาะสม
- 3) เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศประกอบง่าย แบบทดสอบ แบบสำรวจ การสังเกต การสอนในชั้นเรียน แบบบันทึกพฤติกรรมครู นักเรียน

หากแยกองค์ประกอบของการนิเทศภายในออกเป็นระบบ สามารถแบ่งได้ 5 ระบบ (กรองทอง จิระเดชากุล, 2550 , หน้า 4) ดังนี้

- 1) มีระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน
- 2) มีระบบการวางแผนนิเทศอย่างมียุทธศาสตร์
- 3) มีระบบการจัดการที่เน้นการพัฒนาครูและนักเรียน
- 4) มีระบบการติดตาม ประเมินผลที่เน้นผลงานครู
- 5) มีระบบการเผยแพร่และขยายผล

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในไม่ว่าจะแบ่งเป็นกี่องค์ประกอบก็ตาม แต่ละแบบล้วนจะต้องผสมผสานดำเนินการไปด้วยกัน หากมีข้อบกพร่องส่วนใดส่วนหนึ่ง ก็จะทำให้การนิเทศภายในโรงเรียนนั้นขาดประสิทธิภาพ และยากที่จะประสบความสำเร็จ

#### 5. หลักการนิเทศภายในโรงเรียน

หลักการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นแนวปฏิบัติที่ผู้นิเทศต้องนำไปปฏิบัติขณะทำการนิเทศ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 อ้างอิงใน สันติ บุญภิรมย์, 2552, หน้า 310 - 311) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้

- 1) การนิเทศควรมีการบริหารงานเป็นระบบและมีวางแผนการดำเนินงานเป็นโครงการ
- 2) การนิเทศต้องถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน คือ มีความเป็นประชาธิปไตยเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินงาน และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

3) การนิเทศเป็นการสร้างสรรค์ เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคลโดยให้แต่ละบุคคลได้แสดงออกและพัฒนาความสามารถเหล่านั้นได้อย่างเต็มที่

4) การนิเทศเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน โดยให้ครู อาจารย์ได้เรียนรู้ว่าปัญหาของตนเองเป็นอย่างไร จะหาวิธีแก้ปัญหานั้นได้อย่างไร

5) การนิเทศเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น สร้างความเข้าใจระหว่างกัน สร้างมนุษยสัมพันธ์ มีวิธีการทำงานที่ดีและสามารถที่จะอยู่ร่วมกันได้

6) การนิเทศเป็นการสร้างความผูกพันและความมั่นคงต่องานอาชีพ รวมทั้งความเชื่อมั่นในความสามารถของตน เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

7) การนิเทศเป็นการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพครูให้มีความรู้สึภาคภูมิใจ เพราะเป็นอาชีพที่ต้องใช้วิชาความรู้และความสามารถ และสามารถที่จะพัฒนาได้

สังัด อุทรานันท์ (2530, หน้า 202 - 203) กล่าวถึง หลักการนิเทศภายในที่สำคัญไว้ 6 ประการ คือ

1) ผู้บริหารโรงเรียนต้องถือว่าการนิเทศการศึกษา เป็นงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยตรง สำหรับการนิเทศนั้น ผู้บริหารอาจจะดำเนินการเอง หรือมอบหมายให้ผู้อื่นดำเนินการแทนก็ได้

2) การนิเทศภายในโรงเรียนจะสำเร็จได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือกันทั้ง 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ หากขาดความร่วมมือจากฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด การนิเทศจะไม่มีโอกาสพบกับความสำเร็จได้

3) จะต้องตระหนักถึงความเข้าใจว่า การนิเทศภายในโรงเรียนนั้นเป็นการทำงานร่วมกัน เพื่อช่วยพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น การนิเทศไม่ใช่เป็นการบังคับ ชูเชิงขู่ หรือคอยจับผิดแต่ประการใด

4) บุคลากรภายในโรงเรียนต้องมีการยอมรับ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน แต่ในความเป็นจริงแล้ว ไม่มีใครที่จะมีความเชี่ยวชาญในทุก ๆ ด้าน ดังนั้นจึงน่าจะจะได้แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความเชี่ยวชาญให้แก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานมีความรู้ ความสามารถสูงขึ้น

5) การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องเกิดขึ้นจากความจำเป็นในการแก้ปัญหา หรือสนองความต้องการในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

6) การเสริมสร้างกำลังใจของผู้บริหารจะมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงถือว่าการเสริมสร้างกำลังใจของผู้บริหารจะส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของการนิเทศภายในโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533, หน้า 9) เสนอแนะว่าการนิเทศการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จะต้องอาศัยหลักการต่าง ๆ ดังนี้

1) หลักผู้นำ (Leadership) คือ การใช้อิทธิพลของบุคคลที่จะทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเป็นไปตามเป้าหมาย

2) หลักความร่วมมือ (Cooperation) คือ การกระทำร่วมกันและรวมพลังทั้งหมดเพื่อแก้ปัญหาด้วยกัน โดยยอมรับและยกย่องผลของความร่วมมือในการปรับปรุงการเรียนการสอนจากหลายฝ่ายและทำหน้าที่รับผิดชอบชัดเจนในการจัดองค์การ การประเมินผล ตลอดจน การประสานงาน

3) หลักการเห็นใจ (Considerateness) คือ การนิเทศการศึกษาจะต้องคำนึงถึงบุคคลที่ร่วมงานด้วยการเห็นใจ จะทำให้ตระหนักในคุณค่าของมนุษย์สัมพันธ์

4) หลักการสร้างสรรค์ (Creativity) คือ การนิเทศการศึกษาจะต้องทำให้ครูเกิดพลังคิดริเริ่มสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ หรือทำงานด้วยตนเอง

5) หลักบูรณาการ (Integration) คือ กระบวนการซึ่งรวมสิ่งที่กระจัดกระจายให้สมบูรณ์มองเห็นได้

6) หลักการมุ่งชุมชน (Community) คือ การแสวงหาปัจจัยที่สำคัญในชุมชนและการปรับปรุงปัจจัยเหล่านั้น เพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ในชุมชนให้ดีขึ้น

7) หลักการวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์เกี่ยวกับการแสวงผลในอนาคต การกำหนดจุดประสงค์ที่ต้องการไว้ล่วงหน้า การพัฒนาทางเลือกเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุจุดประสงค์ การกำหนดจุดประสงค์ที่ต้องการไว้ล่วงหน้า การพัฒนาทางเลือกเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุจุดประสงค์ และการเลือกทางปฏิบัติให้เหมาะสมที่สุด

8) หลักการยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถที่จะถูกเปลี่ยนแปลงได้ และพร้อมอยู่เสมอที่จะตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป

9) หลักวัตถุวิสัย (Objectivity) หมายถึง คุณภาพที่เป็นผลมาจากหลักฐานตามสภาพความจริงมากกว่าความเห็นส่วนบุคคล

10) หลักการประเมิน (Evaluation) หมายถึง การหาความจริงโดยการวัดที่แน่นอนและหลากหลาย



สรุป ในการนิเทศภายในโรงเรียนนั้น จะต้องดำเนินการในลักษณะที่เป็นกระบวนการทำงานต้องควบคุมและสอดคล้องไปกับการบริหาร เพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูโดยตรง มีระเบียบแบบแผนดำเนินการเป็นระบบและต่อเนื่อง มุ่งบรรยากาศที่เป็นกันเอง ตามหลักประชาธิปไตย หลักการสร้างสรรคและการยืดหยุ่น เชื่อในศักยภาพและความสามารถของแต่ละบุคคล

## 6. ขอบเขตของการนิเทศภายในโรงเรียน

แฮริส (Harris, 1985 อ้างอิงในสุภาภรณ์ กิตติรัชดานนท์, 2551, หน้า 31) ได้แบ่งงานนิเทศการศึกษาออกเป็น 10 ประการ คือ

- 1) งานพัฒนาหลักสูตร(Developing Curriculum)
- 2) การจัดระเบียบการเรียนการสอน(Organizing for Instruction)
- 3) การจัดเตรียมบุคลากร (Providing Staff)
- 4) การจัดการอำนวยความสะดวก(Providing Facilities)
- 5) การจัดหาอุปกรณ์ (Providing Materials)
- 6) การฝึกอบรมครูประจำการ (Arranging for in – service education)
- 7) การปฐมนิเทศคณะทำงาน (Orienting staff members)
- 8) การจัดบริการพิเศษเกี่ยวกับนักเรียน (Relating Special pupil services)
- 9) การพัฒนาความสัมพันธ์กับชุมชน (Developing public relation)
- 10) การประเมินผลการเรียนการสอน (Evaluation instruction)

โอลิวา และพาวลาส(Oliva and Pawlas, 2001 อ้างอิงในสุภาภรณ์ กิตติรัชดานนท์, 2551, หน้า 31) ได้กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา มีขอบเขตการดำเนินงานที่สำคัญ 3 เรื่อง ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาการสอน และการพัฒนาตัวบุคลากร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) การพัฒนาหลักสูตร ผู้นิเทศต้องมีความรู้ในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรเป็นอย่างดี เพราะจะต้องช่วยเหลือครูในการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินหลักสูตร
- 2) การพัฒนาการสอน ผู้นิเทศต้องช่วยเหลือครูในการวางแผนการสอนในชั้นเรียนว่าควรจะใช้รูปแบบใดจึงจะมีความเหมาะสม นอกจากนั้นยังต้องสามารถให้ข้อเสนอแนะแก่ครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอนที่กำหนดไว้ ช่วยครูในการจัดการชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมนักเรียน และรวมไปถึงการช่วยเหลือครูในการประเมินผลการสอนอีกด้วย

3) การพัฒนาบุคลากร ผู้นิเทศต้องช่วยพัฒนาครูในเรื่องต่าง ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยจัดทำโครงการพัฒนาครูในเรื่องต่าง ๆ ตามความต้องการของครู พัฒนาเป็นรายคนและรายกลุ่ม ช่วยส่งเสริมครูให้ทำงานร่วมกัน และรวมไปถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอีกด้วย

กลิคแมน(Glickman,1990 อ้างอิงในสายช่อ ทองสุข, 2546, หน้า 19) ได้วางขอบเขตการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ 5 งาน ดังนี้

1) การให้ความช่วยเหลือแก่ครูโดยตรง (Direct Assistance) ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือครูในด้านการตรวจแผนการสอน การให้คำปรึกษาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การสังเกตการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน

2) การเสริมสร้างประสบการณ์วิชาชีพ (Staff Development) ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาทักษะทางวิชาชีพ คุณสมบัติทางวิชาชีพ ความรู้ในงานของครู และการจัดทำแฟ้มสะสมงาน

3) การพัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม (Group Development) ได้แก่ การพัฒนาครูให้สามารถทำงานเป็นทีมโดยยึดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของกลุ่ม รู้วิธีการทำงาน และบทบาทของสมาชิกในกลุ่ม

4) การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development) ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรมีบทบาทในการวิเคราะห์จุดมุ่งหมายของหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การประเมินผลและการพัฒนาหลักสูตร

5) การวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน (Action Research) ได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเกี่ยวกับวิธีการสอน การจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน ขั้นตอนและกระบวนการการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน บทบาทผู้บริหารกับการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน

กรองทอง จิรเดชากุล(2550, หน้า 7) กล่าวว่า การนิเทศภายใน เป็นการนิเทศการปฏิบัติงานตามขอบข่ายของงานในสถานศึกษาซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุภารกิจของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง ขอบข่ายงานภายในโรงเรียนประกอบด้วยงาน 4 งาน ได้แก่

- 1) งานด้านวิชาการ
- 2) งานด้านการบริหารบุคคล
- 3) งานด้านบริหารทั่วไป

#### 4) งานด้านงบประมาณ

สรุป จากการศึกษางานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน พบว่า งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมีมากมายหลายประการที่ผู้นิเทศภายในโรงเรียนสามารถจะนำไปปฏิบัติได้ อย่างไรก็ตามงานทุกงานก็มุ่งที่จะช่วยพัฒนาครูให้สามารถดำเนินการเรียนการสอนไปด้วยดี โดยคำนึงถึงเป้าหมายหลัก คือ การทำให้คุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงสุด

### 7. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 54 – 59) กล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนที่สำคัญไว้ 5 ประการ คือ

7.1 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลที่แสดงสภาพปัจจุบันของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้วนำมาพิจารณากับข้อมูลที่แสดงภาพปลายทาง หรือสภาพความสำเร็จของงาน ถ้าข้อมูลแสดงสภาพปัจจุบันสอดคล้องกับข้อมูลแสดงความสำเร็จของงาน หรือดีกว่าหรือสูงกว่า แสดงว่าความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขไม่มี แต่จะต้องมีการเพิ่มความคาดหวังให้พัฒนาต่อไป แต่ถ้าข้อมูลแสดงสภาพปัจจุบันไม่สอดคล้องกับข้อมูลแสดงภาพความสำเร็จของงาน หรือด้อยกว่า ก็แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ควรดำเนินตามขั้นตอนดังนี้

7.1.1 กำหนดสิ่งที่จะประเมินและองค์ประกอบที่จะประเมิน

7.1.2 กำหนดสภาพความสำเร็จและเกณฑ์การประเมิน

7.1.3 กำหนดแหล่งข้อมูล

7.1.4 กำหนดวิธีการ เครื่องมือ และระยะเวลาที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล

7.1.5 สร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

7.1.6 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

7.1.7 วิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำเป็นสารสนเทศ

7.1.8 พิจารณาเปรียบเทียบสารสนเทศ แสดงสภาพปัจจุบันกับสภาพความสำเร็จของงานหรือภาพปลายทาง โดยใช้เกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาว่ามีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาต่อไปหรือไม่

7.1.9 เขียนข้อความที่แสดงถึงสภาพที่ต้องการให้ปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

7.1.10 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นที่จะพัฒนาและนำเสนอให้ตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงอยู่เสมอ

7.2 วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย เพื่อกำหนดจุดที่จะพัฒนา หมายถึง การวิเคราะห์ผลหรือข้อมูลที่ได้จากการประเมิน และองค์ประกอบที่ส่งผลต่อสภาพความสำเร็จของงานเพื่อประโยชน์ในการกำหนดจุดที่จะพัฒนา และการประเมินแนวทางเลือกเพื่อพัฒนา การเลือกจุดที่จะพัฒนาให้เหมาะสม ทำให้การนิเทศของโรงเรียนมีโอกาสและประสบความสำเร็จได้ จุดที่จะพัฒนาพิจารณาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

7.2.1 ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

7.2.2 เจตคติต่อวิชาชีพ

7.2.3 ค่านิยมในการพัฒนาตนเอง

7.2.4 ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น

7.2.5 ความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนานักเรียน

7.3 การหาแนวทางเลือกเพื่อพัฒนา เป็นการพิจารณาเลือกยุทธศาสตร์ที่จะใช้ในการปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาให้มีความเป็นไปได้ หรือมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด โดยคำนึงถึงจุดที่จะพัฒนาหรือข้อจำกัดของหน่วยงาน การหาแนวทางเลือกเพื่อพัฒนามีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

7.3.1 รวบรวมข้อมูลแนวทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ในการพัฒนา

7.3.2 พิจารณาแนวทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ในการพัฒนา

7.3.3 พิจารณาข้อดีข้อเสียของแนวทางเลือกที่มีความเป็นไปได้

7.3.4 เลือกแนวทางพัฒนาที่เหมาะสมที่สุดที่จะให้บรรลุความต้องการ

7.4 การลงมือปฏิบัติ เป็นการนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้มาลำดับขั้นตอนการดำเนินการและกำหนดสิ่งสนับสนุนในการดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

7.4.1 กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการ

7.4.2 กำหนดสิ่งสนับสนุนในการดำเนินการ ได้แก่ งบประมาณ บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

7.4.3 กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ

7.4.4 วางแผนติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

7.4.5 จัดทำแผนการนิเทศของโรงเรียน

7.4.6 ประชุมชี้แจง และมอบหมายงานให้ตรงความสามารถของผู้นิเทศ

7.4.7 ผู้นิเทศจัดทำปฏิทินการนิเทศ และประสานปฏิทินนิเทศกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

7.4.8 ผู้นิเทศจัดกิจกรรมนิเทศติดตามแผนการนิเทศได้รับมอบหมายตามปฏิทินการนิเทศที่กำหนดไว้

7.4.9 ผู้นิเทศบันทึกการนิเทศและผลการนิเทศตามกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย และรายงานผลการนิเทศให้ผู้บริหารสถานศึกษาทราบ

7.5 การติดตามประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข เป็นการรวบรวมข้อมูลด้านการดำเนินการนิเทศและผลที่ได้ระหว่างดำเนินการ และเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการตามแผนการนิเทศ ข้อมูลที่ได้จะนำไปเปรียบเทียบกับสภาพความสำเร็จของแผนการนิเทศ หากพบว่าไม่เป็นไปตามสภาพความสำเร็จที่กำหนดไว้ ก็ต้องพิจารณาว่า มีข้อบกพร่องตรงไหน อย่างไร และหาวิธีพัฒนาให้ดีขึ้น หรือหากพบว่าการดำเนินการตามแผนการนิเทศบรรลุผลที่คาดหวังไว้ แต่จากการดำเนินการพบว่ามีวิธีการที่ดีกว่า มีประสิทธิภาพสูงกว่า ก็อาจพิจารณาปรับปรุงให้ดีขึ้นอีกได้

สงัด อุทรานันท์ (2530 , หน้า 4-5) ได้สรุปไว้ว่า การนิเทศจะประสบผลสำเร็จได้ จำเป็นจะต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่องกัน 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 วางแผนการนิเทศ (Planning – P) ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ ประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้ปัญหาและความต้องการจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศ และวางแผนเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานการนิเทศ

ขั้นที่ 2 ให้ความรู้ในสิ่งที่จะทำ (Informing – I) ให้ความรู้ ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินงานอย่างไร และทำอย่างไรจึงจะให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติงาน (Doing – D) มี 3 ลักษณะ คือ

1) การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ – ผู้รับการนิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับมาจากการดำเนินการขั้นที่ 2

2) การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ – ทำการนิเทศ และควบคุมคุณภาพให้งานสำเร็จตามกำหนดและมีคุณภาพสูง

3) การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ – ผู้บริหารให้ความสนับสนุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ

ขั้นที่ 4 การสร้างขวัญและกำลังใจ (Reinforcing – R) เป็นการเสริมกำลังใจของผู้บริหารเพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและพึงพอใจ ซึ่งอาจดำเนินการไปพร้อมกับที่ผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นลงแล้วก็ได้

ขั้นที่ 5 ประเมินผลผลิตของการดำเนินงาน (Evaluating – E) ผู้นิเทศประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หากพบว่ามีปัญหาหรืออุปสรรค ต้องทำการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งอาจดำเนินการโดยให้ความรู้ในสิ่งที่ทำอีกครั้งหนึ่งสำหรับกรณีที่ผลงานยังไม่ถึงขั้นที่พอใจหรือปรับปรุงการดำเนินงานทั้งหมดในกรณีที่การดำเนินงานไม่ได้ผล

จึงสรุปได้ว่า กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การจัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานนิเทศภายใน โดยผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อปรับปรุงพัฒนาให้การเรียนการสอนประสบผลสำเร็จ บรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 8. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายใน

เนื่องด้วยผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจมากมาย ผู้บริหารจึงสามารถพิจารณาเลือกผู้นิเทศจากบุคคลที่มีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อปรับปรุงสมรรถภาพการเรียนการสอน โดยการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนมากกว่าการชี้แนะหรือสั่งการ ดังนั้น ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542, อ้างอิงใน สันติ บุญภิรมย์, หน้า 311 - 312) ได้กล่าวว่า บุคลากรในสถานศึกษาที่สามารถเป็นผู้นิเทศได้ มีดังนี้

8.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญด้านการนิเทศ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541, หน้า 59)

8.1.1 ศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบนิเทศของโรงเรียน

8.1.2 สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนานักเรียนให้มีพัฒนาการทุกด้าน เต็มตามวัยและศักยภาพ ให้แก่คณะครูในโรงเรียน

8.1.3 จัดหรือดำเนินการให้มีการจัดระบบนิเทศของโรงเรียน โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินการ

8.1.4 ให้ความรู้ ให้คำแนะนำแก่บุคลากรที่ได้รับมอบหมาย ให้เป็นผู้นิเทศในโรงเรียน

8.1.5 ร่วมกันดำเนินการพัฒนาระบบนิเทศของโรงเรียนกับคณะครูผู้นิเทศในโรงเรียน

8.1.6 ติดตามประเมินผลการดำเนินการร่วมกับคณะครูในโรงเรียน และให้ข้อมูลป้อนกลับแก่คณะครูในโรงเรียนให้เห็นความก้าวหน้าของตนเอง

8.1.7 เผยแพร่ความสำเร็จของคณะครูในโรงเรียน ให้การเสริมแรง ให้การยกย่อง เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8.2 ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ฝ่ายวิชาการ มีบทบาทดังนี้

8.2.1 ทำหน้าที่นิเทศแทนผู้บริหาร เมื่อผู้บริหารไม่ว่างหรือติดภารกิจ

8.2.2 ช่วยส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกในการปฐมนิเทศครูใหม่

8.2.3 แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้เจริญงอกงามในวิชาชีพครู การสร้างผลงานทางวิชาการ

8.3 หัวหน้างาน หรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

8.3.1 ช่วยจัดโปรแกรมการพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ สำหรับครูที่ประสบความล้มเหลวในการจัดกระบวนการเรียนรู้

8.3.2 จัดตัวอย่างการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ดี ที่ประสบผลสำเร็จของกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตน เพื่อที่จะนำไปสาธิตให้ครูที่มาขอคำปรึกษาหารือได้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่เป็นของตนเอง

8.3.3 แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ พัฒนาและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

8.4 ครูผู้สอน ที่มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สามารถสาธิตหรือให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานได้

8.4.1 นิเทศกระบวนการเรียนรู้ ให้กับเพื่อนครูด้วยกัน โดยปรึกษาหารือ ร่วมมือและคอยชี้แนะ เพื่อปรับปรุงในสิ่งที่ยังมีปัญหา ไม่ชัดเจน หรือช่วยครูผู้สอนที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ให้เป็นครูที่ดีมีคุณภาพในอนาคต

8.4.2 นิเทศการจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้แก่ผู้เรียน โดยให้คำปรึกษา ชี้แนะช่วยเหลือ สนับสนุน ปรับปรุงและจัดสิ่งแวดล้อมที่ดีให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างมีความสุขและสนุกกับการเรียนรู้

8.5 ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง เป็นผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกโรงเรียน ที่มีความรู้ความสามารถ โดยจะเชิญมาเป็นวิทยากรในกรณีที่ ภายในโรงเรียนไม่มีผู้มีความสามารถในเรื่องนั้นโดยตรง

ตามที่ได้กล่าวถึงผู้นิเทศภายในสถานศึกษา ซึ่งให้เห็นว่า ผู้นิเทศภายในมีอยู่เป็นจำนวนมากที่สามารถปฏิบัติงานด้านนี้ได้ อย่างไรก็ตามถึงจะมีบุคลากรหลายฝ่ายมาช่วยงานนิเทศภายใน แต่ผู้บริหารเองก็ต้องลงไปดำเนินการนิเทศด้วยตนเองด้วย ทั้งนี้จะทำให้ความรู้สึกรู้สึกของครูผู้ถูกนิเทศมีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษามีควรละเลยงานด้านนี้ได้เด็ดขาด ซึ่งเป็นงานที่สร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

## 9. รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียน

รูปแบบของการนิเทศ เป็นการนำเสนอการนิเทศตามลักษณะต่างๆ ซึ่งมีนักวิชาการเสนอไว้ดังนี้ (สุภาภรณ์ กิตติรัชดานนท์, 2551, หน้า 26)

แฮริส (Harris, 1985) ได้แบ่งรูปแบบการนิเทศออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การนิเทศที่เน้นการให้คำแนะนำ (Tractive Supervision) เป็นการนิเทศที่ผู้นิเทศเป็นผู้ให้ข้อเสนอแนะ เช่น การประชุมนิเทศ การจัดการฝึกอบรม การประชุม เพื่อกำหนดนโยบายและให้ความคิดในเรื่องนโยบายการทำงานของผู้บริหาร และผู้บริหารโรงเรียนก็เป็นรูปแบบของการนิเทศที่เน้นการให้คำแนะนำ

2. การนิเทศที่เน้นการให้เกิดการไหวตัว (Dynamic Supervision) เป็นการนิเทศที่ผู้นิเทศกระตุ้นแรงจูงใจส่งเสริมให้ครูเกิดความคิด และนำความคิดนั้นไปปฏิบัติ การนิเทศในลักษณะนี้มุ่งเน้นที่ตัวครู เพื่อให้ครูได้ใช้ความรู้ สติปัญญา และประสบการณ์มาใช้ในการปรับปรุงการสอน

ดี เทนเนอร์และแอล เทนเนอร์ (D. Tanner and L. Tanner, 1987) ได้แบ่งรูปแบบของการนิเทศตามลักษณะของปรัชญาและลักษณะของผู้นิเทศ เป็น 4 รูปแบบ คือ

1. การนิเทศแบบตรวจตรา (Inspection Supervision) เป็นการนิเทศแบบดั้งเดิม การนิเทศแบบนี้ผู้นิเทศทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจ ดูแลการปฏิบัติงานของโรงเรียนแต่ละแห่งว่า เป็นไปตามกฎระเบียบที่วางไว้ หรือมอบหมายให้หรือไม่ เช่น การสอบเป็นไปตามหลักสูตรที่กำหนดหรือไม่ วิธีการสอนเหมาะสมหรือไม่ เมื่อตรวจแล้ว ก็ได้มีการชี้แจงให้ครูแก้ไขข้อบกพร่อง และข้อผิดพลาดต่าง ๆ การชี้แจงการปฏิบัติงานแก่ครู ถือเป็นกรนิเทศแบบนี้

2. การนิเทศแบบให้ผลผลิต (Supervision as Production) การนิเทศในลักษณะนี้เปรียบเหมือนโรงเรียนเป็นแหล่งผลิตและครู คือลูกจ้าง จะต้องสร้างผลผลิตหรือผลงานให้กับโรงเรียน โดยพิจารณาจากผลผลิต คือ คุณภาพของนักเรียนเป็นหลัก การผลิตจึงต้องเน้นที่ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ การนิเทศแบบให้ผลผลิตบางครั้ง ก็เรียกว่า การนิเทศแบบวิทยาศาสตร์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะการปรับปรุงการเรียนการสอน ผู้นิเทศจะทำหน้าที่วิจัย ประเมินผลโครงการนิเทศการปฏิบัติงานของครู ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ ผู้



นิเทศต้องมีความรู้และฝึกหัดมาอย่างดี โดยสามารถนำความรู้ในด้านการปรับปรุงการเรียนการสอน การจัดระบบงานและการทำงานอย่างมีระบบระเบียบ

3. การนิเทศแบบคลินิก (Clinic Supervision) คำว่า คลินิก เป็นการยืมคำมาจากการแพทย์มาใช้ ซึ่งหมายถึงการรักษาคนไข้และการดูแล โดยการให้ยา และการรักษาด้วยวิธีการต่าง ๆ การนิเทศแบบคลินิกนี้ เซอจิโรวานนี (Sergiovaani, 1984) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการออกแบบในห้องเรียน เพื่อช่วยครูในด้านการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอน

4. การนิเทศเพื่อพัฒนา (Development Supervision) การนิเทศแบบนี้มองครูในฐานะผู้แก้ปัญหา และการนิเทศมุ่งที่กระบวนการเพื่อแก้ปัญหา กลิคแมน (Glickman, 1990) ได้ให้แนวคิดของการนิเทศเพื่อพัฒนา โดยมองที่ตัวแปรครูและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งได้แบ่งวิธีการนิเทศเพื่อพัฒนาเป็น 3 วิธี คือ

4.1 การนิเทศมุ่งวิธีนำ ผู้นิเทศเป็นผู้ชี้แนะ เมื่อครูมีความรู้และความสามารถต่ำ และยังขาดประสบการณ์

4.2 การนิเทศมุ่งวิธีไม่นำ วิธีนี้ จะใช้เมื่อครูมีคุณภาพสูง มีประสบการณ์ และมีความสามารถ

4.3 การนิเทศมุ่งวิธีให้ความร่วมมือ เป็นวิธีการที่ผู้นิเทศใช้เมื่อคุณภาพของครูมีลักษณะผสมผสานระหว่างสองแบบข้างต้น

จากรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนดังกล่าว สรุปได้ว่า การนิเทศภายในสามารถทำได้หลายรูปแบบด้วยกัน การที่ผู้นิเทศจะนิเทศภายในโรงเรียนให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพนั้น ผู้นิเทศจะต้องเลือกใช้รูปแบบการนิเทศที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติในโรงเรียน เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทของโรงเรียน

## 10. เทคนิควิธีการนิเทศภายในโรงเรียน

เทคนิคการนิเทศ หมายถึง วิธีการนำกิจกรรมต่าง ๆ ทางการนิเทศไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลาหรือสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้ (ชาวี มณีศรี, 2542, หน้า 108 – 111)

### 10.1 การนิเทศเป็นกลุ่ม มีวิธีการ ดังต่อไปนี้

10.1.1 การจัดตั้งคณะกรรมการ ได้แก่ การจัดให้มีคณะกรรมการขึ้นในการนิเทศเรื่องต่าง ๆ คณะกรรมการอาจจะเป็นกลุ่มขนาดเล็ก และกลุ่มขนาดใหญ่ได้ตามต้องการ

10.1.2 การเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ ได้แก่ การจัดการศึกษาเพิ่มเติมนอกเวลาราชการสำหรับครูทั้งที่เป็นหลักสูตรนันทน่วยกิต หรือการศึกษาอบรมภาคฤดูร้อน เพื่อจะได้นำ

ความรู้มาปรับปรุงการเรียนการสอน ข้อคำหนึ่งคือ บางลักษณะวิชายากที่จะนำมาใช้ในห้องเรียน ผู้สอนบางคนไม่รู้วิธีการที่จะนำมาฝึกปฏิบัติในชั้นเรียน การสอนแบบบรรยายอาจจะไม่เหมาะสมกับการพัฒนาวิธีการใหม่ๆ

10.1.3 การจัดห้องปฏิบัติการหลักสูตร ได้แก่ การจัดให้มีศูนย์กลาง รวบรวมวัสดุอุปกรณ์ หนังสือแบบเรียน สื่อการสอนต่าง ๆ นอกเหนือจากเป็นแหล่งวิชาการแล้ว ยังเป็นแหล่งกระตุ้นให้ครูกระตุ้นที่ปรึกษาที่ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา

10.1.4 การส่งเสริมการอ่าน ได้แก่ การส่งเสริมครูให้อ่านเพิ่มพูนความรู้ในวิชาชีพ และเพิ่มทักษะการอ่าน

10.1.5 การสาธิตการสอน ได้แก่ การแสดงวิธีการสอนที่มีการเตรียมการสอนอย่างรอบคอบ มีความมุ่งหมายแน่นอน ครูที่สังเกตการสอนต้องเข้าใจจุดมุ่งหมายของการสาธิตการสอน โดยมีการอภิปรายการสอนร่วมกัน ระหว่างผู้สาธิตและครูหลังการสาธิตการสอน

10.1.6 การศึกษานอกสถานที่ ได้แก่ การเรียนรู้ประสบการณ์ตรง การศึกษาจากสภาพจริง จากสถานศึกษาอื่น ๆ หรือจากแหล่งวิทยาการชุมชนต่าง ๆ

10.1.7 การฟังคำบรรยาย ได้แก่ การเชิญวิทยากรมาบรรยายเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการเรียนการสอน วิธีการใหม่ ๆ หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพอื่น ๆ

10.1.8 การอภิปราย ได้แก่ เทคนิคระดมความคิดกลุ่ม ผู้นิเทศควรกระตุ้นครูให้ตั้งตัวชนหาความรู้ เพื่อที่จะได้ชื่อว่าเป็นสมาชิกที่ดีในการอภิปราย

10.1.9 การจัดห้องสมุดวิชาชีพ ได้แก่ การจัดห้องที่มีความสะดวกสบาย มีหนังสือ วารสาร วัสดุ อุปกรณ์ พร้อมมูลเพื่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ ครูทุกคนมีอิสระพอที่จะเข้ามาใช้ด้วยตนเองตลอดเวลา สามารถนำหนังสือหรือวัสดุอุปกรณ์ออกไปได้ตามต้องการภายในห้องมีที่สำหรับประชุมกลุ่มย่อย หรือประชุมปรึกษาหารือกันได้อย่างสะดวกสบาย

10.1.10 การจัดตั้งองค์วิชาชีพและการประชุมวิชาชีพ ได้แก่ การพบปะสร้างความคุ้นเคยกัน นอกจากจะมีประโยชน์ในด้านสังคมของครูแล้วยังได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันด้วย หลังการประชุมควรจะได้เขียนสรุปรายงานผลการประชุมออกเผยแพร่เพื่อประโยชน์สำหรับผู้ไม่เข้าร่วมประชุม

10.1.11 การจัดทำหนังสือและคู่มือครู ได้แก่ ป้ายนิเทศ หนังสือคู่มือครู ซึ่งมีคุณค่ามากสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่ ควรมีไว้เพื่อให้ทุกคน ได้ทราบเกี่ยวกับแผนงานและโครงการต่าง ๆ

10.1.12 การประชุมครูและการประชุมผู้บริหาร ได้แก่ การประชุมระหว่างครูหรือระหว่างกลุ่มผู้บริหารเกี่ยวกับสภาพการเรียนการสอน ซึ่งอาจจะเป็นการประชุมอย่างเป็นทางการที่มีการวางแผนล่วงหน้า การประชุมที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งสมาชิกผู้เข้าร่วมประชุมมีลักษณะของความเป็นมิตร หลักการในการประชุม คือ ตระหนักถึงสภาพปัญหา การยอมรับผู้เข้าร่วมประชุม แต่ละคน การสร้างบรรยากาศของการประชุม และมีการประเมินผลโดยสม่ำเสมอ

10.1.13 การประชุมปฏิบัติการ หรือประชุมกลุ่ม ได้แก่ การประชุมกลุ่มบุคลากร เพื่อทำงานร่วมกันในการแก้ปัญหาโดยการลงมือปฏิบัติ การประชุมปฏิบัติการนี้ได้พัฒนาอย่างรวดเร็ว เพราะสามารถจัดให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ ปัญหาและความต้องการทั้งในด้านการศึกษา เศรษฐกิจ การเมือง และสังคม

## 10.2 การนิเทศเป็นรายบุคคล มีวิธีการดังนี้

10.2.1 การสังเกตการสอนในชั้นเรียน เป็นเทคนิคที่ใช้มานานและปัจจุบันยังใช้อยู่เสมอ การสังเกตการสอนไม่ใช่การประเมินผลครู เพื่อวัตถุประสงค์ในการบริหาร หรือด้านวินัย หากแต่เป็นการปรับปรุงตัวครู ทั้งครูและผู้นิเทศจะต้องเข้าใจความมุ่งหมายของการนิเทศร่วมกันว่า นิเทศเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ไม่ใช่เพื่อจับผิด ซึ่งหลักการและกระบวนการสังเกตการณ์สอนมีดังนี้

1) การวางแผนเยี่ยมเยียน คือ การกำหนดวันและเวลาที่สะดวกล่วงหน้า โดยการปรึกษาร่วมกับครู การให้คำแนะนำทางวิชาชีพ

2) การดำเนินงานสังเกตการสอน โดย ทักทายครูอย่างเจียม ง่าย ๆ และนั่งในที่ ๆ สามารถสังเกตการสอนของครูและนักเรียนได้อย่างชัดเจน อย่างนั่งในที่ ๆ จะก่อให้เกิดความสนใจเป็นพิเศษ ถ้าครูไม่เชิญไม่ควรเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการสอน บักก็กการนิเทศไว้ และใช้ข้อมูลครั้งก่อน ๆ ในการนิเทศครั้งนี้ ถ้าจะออกจากห้องเรียนก่อน ควรแจ้งให้ครูทราบล่วงหน้า หรือรีบแจ้งให้ทราบเท่าที่จะทำได้

3) กิจกรรมการติดตามผล อาจจะทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การพบปะพูดคุยกัน การใช้ข้อมูลเดิม การสังเกตพฤติกรรมการสอนที่เปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น เป็นต้น

10.2.2 การทดลองในห้องเรียน การทดลองจะช่วยให้ครูได้พัฒนาเทคนิควิธีการและวัสดุเพื่อใช้ในการสอนใหม่ ๆ วิธีนี้ช่วยในการประเมินผลการเรียนของนักเรียน และประสิทธิภาพของครู ครูแต่ละคนมีความปรารถนาที่จะทดลองตามความต้องการของตน สิ่งที่ยังตระหนักในข้อนี้ ก็คือ การค้นคว้าทดลองวิธีการใหม่ ๆ ที่อาจจะมีประสิทธิภาพดีกว่าวิธีเดิมนี้อาจจะไม่

เป็นอุปสรรคสกัดกั้นการเรียนรู้ของเด็ก แม้ว่าการทดลองจะประสบความสำเร็จล้มเหลว ก็ไม่ควรท้อแท้เสียกำลังใจ ไม่มีการทดลองใดๆ ประสบความสำเร็จทั้งหมด

10.2.3 การปรึกษาหารือ การปรึกษาหารือเป็นวิธีการนิเทศโดยตรงกับครู หลังจากการสังเกตการสอนแล้ว ผู้นิเทศและครูจะได้พบปะปรึกษาหารือช่วยกันดำเนินการแก้ปัญหา บรรยากาศควรเป็นกันเองอบอุ่น มีลักษณะเป็นมิตร ศึกษานิเทศก์ไม่ควรอภิปรายสิ่งใดๆ กับครูต่อหน้าเด็ก หรือให้เด็กได้ยิน ปัญหาต่าง ๆ สามารถคุยกันได้ เมื่อมีการพบปะประชุมกันพยายามให้ครูได้ใช้ความสามารถในการแก้ปัญหา

10.2.4 การเยี่ยมชั้นเรียนอื่น การจัดบริการให้มีโอกาสไปเยี่ยมชั้นเรียนอื่น ๆ ซึ่งอาจเป็นโรงเรียนเดียวกัน หรือโรงเรียนอื่น ๆ ก็ได้ ทั้งนี้เพื่อให้ครูได้มีโอกาสสังเกตการสอนในระดับเดียวกันนั้นว่า ครูคนอื่น ประสบปัญหาใดบ้าง เหมือนหรือต่างกัน ครูคนอื่น ได้ดำเนินการสอนและแก้ปัญหาอย่างไร เทคนิคการนิเทศนี้อาจทำให้ครูเกิดการเรียนรู้และได้ประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น

10.2.5 การเลือกวัสดุอุปกรณ์การสอน การที่ครูรู้จักเลือกแบบและวัสดุอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสมกับการสอนนั้น นับเป็นความก้าวหน้าทางวิชาชีพประการหนึ่ง แต่ผู้นิเทศก็อาจจะมีส่วนบทบาทในการกำหนดมาตรฐานการเลือกวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการสอนสำหรับครู การเลือกวัสดุอุปกรณ์นั้นควรประกอบด้วย การจัดหาอาจจะได้มาด้วยการซื้อ การทำเอง การยืมหรือจากการรับบริจาค การใช้ให้ถูกหลักวิธีและการบำรุงรักษา

10.2.6 การประเมินตนเอง ในกรณีที่ครูต้องการประเมินผลการสอนของตนเอง อาจทำได้ด้วยการสังเกตการเรียนรู้ของนักเรียน พฤติกรรมของนักเรียน ใช้แบบสอบถามให้นักเรียนตอบ ให้นักเรียนเขียนแสดงความคิดเห็นเมื่อเรียนวิชาต่าง ๆ แล้ว

Burton and Brueckner (1965, อ้างอิงในชาวี มณีศรี, 2542, หน้า 112 - 113) ได้กล่าวว่า ในการดำเนินการนิเทศการศึกษานั้น ผู้นิเทศได้ใช้วิธีการต่างๆ มากมายจึงได้ทำบัญชีรายการเทคนิคของการนิเทศไว้ 19 ประเภท คือ

1. การปฐมนิเทศครูใหม่
2. การประชุมก่อนเปิดโรงเรียนเพื่อวางแผน
3. การประชุมปฏิบัติการแบบต่าง ๆ
4. การประชุมกลุ่มใหญ่ เช่น การประชุมระดับชาติ ระดับจังหวัด การประชุมครูทั้งโรงเรียนเป็นต้น
5. การประชุมกลุ่มเล็ก ๆ การตั้งคณะศึกษา การสัมมนากลุ่มย่อย ๆ

6. การตั้งคณะกรรมการ
7. การใช้เอกสารการนิเทศต่าง ๆ
8. การใช้อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์
9. การใช้ห้องสมุดและการรวบรวมเอกสาร ตำรา ตลอดจนอุปกรณ์ต่าง ๆ
10. การศึกษาเพิ่มเติมหรือการศึกษาภาคฤดูร้อน
11. การทัศนอาจร การดูงาน
12. การวิจัยปัญหาท้องถิ่น หรือการทดลองต่าง ๆ
13. การให้ศึกษาจากตำรา
14. การให้คำปรึกษาเป็นกลุ่ม
15. การสาธิตการสอน การสังเกตการสอน หรือการไปสังเกตการสอนโรงเรียนอื่น ๆ
16. การสอนตามวิธีการที่กำหนดไว้
17. การแนะนำเป็นรายบุคคลจากการเยี่ยมชั้นเรียน
18. การประชุมติดตามปัญหาหรือโครงการ
19. การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 37 – 60. อ้างอิงใน ชารี มณีศรี, 2542, หน้า 204 - 205) ได้เสนอแนะกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน 16 กิจกรรม ดังนี้

1. ประชุมก่อนเปิดเรียน ประชุมปรึกษาหารือ เตรียมการด้านต่าง ๆ ก่อนเปิดภาคเรียน
2. การปฐมนิเทศ แนะนำบุคลากรใหม่ให้คุ้นเคย สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ระเบียบ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. การให้คำปรึกษาแนะนำ คำปรึกษาแนะนำใช้ในระบบการนิเทศเพราะใช้เทคนิคพบปะ พูดคุยมากกว่าการใช้อำนาจหรือออกคำสั่ง
4. การประชุมปฏิบัติการ มุ่งเน้นให้เกิดความรู้ใหม่ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และเจตคติ (Attitude) ลงมือปฏิบัติมากกว่าการบรรยาย
5. การอบรม งานนิเทศมุ่งอบรมประจำการให้ผู้รับการนิเทศ เสริมความรู้ใหม่ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
6. การสัมมนา เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทั้งที่จัดเองภายในหน่วยงาน หรือไปร่วมซึ่งจัดโดยหน่วยงานอื่น ฟังมากกว่าทำ

7. การระดมความคิด (Brain Storming) ในสังคมประชาธิปไตย การรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น เคารพ ให้เกียรติศักยภาพคนอื่นเป็นสิ่งที่พึงตระหนัก การระดมความคิดจึงมุ่งปริมาณความคิดมากกว่าถูกผิด
8. การสาธิตการสอน เป็นกิจกรรมสำคัญที่ควรจัดให้มีในโรงเรียน การเรียนรู้หรือเลียนแบบจากผู้เชี่ยวชาญ ประหยัดเวลาและได้รับประสบการณ์ตรง โดยต้องจัดหาแบบที่ดี
9. ศึกษาเอกสารวิชาการ การเพิ่มพูนความรู้คือต้องอ่านและวิชาชีพครูต้องอ่านมาก เพราะการอ่านจะนำไปสู่ความรอบรู้ ความคิดใหม่และทันสมัย สรรพวิทยามีในหนังสือและสิ่งพิมพ์
10. การสนทนาวิชาการ ในวงวิชาการนั้นควรมีหลายรูปแบบ เช่น การเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมาบรรยาย อาจใช้เวลาพักเที่ยงวัน ซึ่งไม่กระทบต่อการทำงาน ทุกคนมีเวลาว่างพอที่จะเข้าร่วมกิจกรรมได้ อาจจัดเดือนละครั้ง ในหัวข้อที่น่าสนใจร่วมกัน (ในด้านวิชาชีพ)
11. การเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน เป็นกิจกรรมเพื่อช่วยครูปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น มีขั้นตอนที่จะต้องปฏิบัติร่วมกันของผู้ให้และผู้รับการนิเทศ บนพื้นฐานวัตถุประสงค์ร่วมกัน คือทำเพื่อเด็ก ลดข้อบกพร่อง เสริมข้อดีให้ดียิ่งขึ้น
12. ศึกษาดูงาน มีผลโดยตรง ในการปรับปรุงงาน ดูคนอื่นแล้วย้อนดูตัวเอง ศึกษาข้อดี ข้อบกพร่อง ข้อจำกัดเมื่อต้องนำมาปรับปรุง ความพร้อมด้านต่าง ๆ
13. การสังเกตการสอน ในทางปฏิบัติอาจทำได้น้อย ถือว่าทุกคนมีภาระหน้าที่ที่ต้องทำในทางปฏิบัติ หัวหน้าหมวดวิชา หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ อาจเป็นผู้รับผิดชอบร่วมกับครูผู้มีความเชี่ยวชาญ (Master Teacher)
14. การวิจัยเชิงปฏิบัติ การจัดการเรียนการสอน หนังสือแบบเรียน สื่อการเรียน หรือแม้แต่นิเทศสามารถทำการวิจัยเชิงปฏิบัติได้ ทั้งนี้วิจัยเพื่อนำผลมาใช้ หรือวิจัยพัฒนา (Research and Development, หน้า R&D)
15. การเขียนเอกสารหรือทดสอบทางวิชาการ อาชีพครูหรือผู้นิเทศ นอกจากต้องอ่านมาก พุดมาก แล้วยังต้องเขียนมาก มิใช่เขียนกระดาษ แต่เขียนผลงานวิชาการเป็นการสร้างพรมแดน ความรู้ใหม่ การเขียนเป็นกิจกรรมที่จะต้องเรียนรู้หลักวิธี การอ่านมากเป็นพื้นฐานของการเขียนได้เป็นอย่างดี คนที่มีวิญญูณครูจะทำหน้าที่นี้ได้ดี
16. การจัดนิทรรศการ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ การนำเสนอให้เป็นที่น่าสนใจ อาจจะใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาเข้ามาช่วย มิใช่เสนอเพียงแผ่นกระดาษ คำชี้แจงซึ่งไม่น่าสนใจ เป็นได้เพียง นิทรรศการแห้ง

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การจะใช้กิจกรรมการนิเทศใด ก็ต้องให้เหมาะสมกับโรงเรียนนั้น หมายความว่า การที่โรงเรียนจะจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนในแต่ละกิจกรรมนั้น มีข้อควรพิจารณาอยู่หลายประการ เช่น ความพร้อม ความเหมาะสม วัตถุประสงค์ เวลา งบประมาณ เป็นต้น การศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องและเลือกกิจกรรมได้อย่างเหมาะสม จะทำให้บรรลุผลตามที่ตั้งไว้ได้

### **แนวคิดที่เกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนตามกรอบของกลิคแมน(Glickman)**

กลิคแมน(Glickman, 1990, อ้างอิงใน สายช่อทองสุข, 2546, หน้า 19 ) ได้วางขอบเขตการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ 5 งาน ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือแก่ครูโดยตรง (Direct Assistant ) การเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพ (Staff Development ) การพัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม (Group Development ) การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development ) และการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน (Action Research) ซึ่งมีรายละเอียดและแนวคิดที่เกี่ยวข้องดังนี้

#### **1. การให้ความช่วยเหลือแก่ครูโดยตรง (Direct Assistant )**

ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการนิเทศภายใน ซึ่งถือเป็นภารกิจสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะต้องพัฒนาบุคลากรโรงเรียนให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องสนใจเอาใจใส่ในการช่วยเหลือครู โดยการตรวจแผนการสอน ให้คำปรึกษา แนะนำ เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การสังเกตการสอน และการวัดผลประเมินผล การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.1 การตรวจแผนการสอน การเตรียมการสอนที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ได้อย่างเหมาะสม ตรงตามความต้องการพัฒนานักเรียน การตรวจแผนการสอนจะช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงการสอนของตนเองให้ดียิ่งขึ้น การตรวจแผนการสอนจะช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงการสอนของตนเองให้ดียิ่งขึ้น การตรวจแผนการสอนมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1.1.1 เพื่อกำกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

1.1.2 เพื่อให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ หรือเสริมความรู้ให้ครูสามารถปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเองให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ และตรงตามความต้องการพัฒนาการของนักเรียน การตรวจแผนการสอนสรุปให้เห็นว่า การตรวจแผนจะทำให้ครูได้เห็น

พัฒนาการของตนเอง ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนาการของนักเรียน ซึ่งจะเป็นผลมาจากการจัดการเรียนการสอนของคุณครู

1.2 การให้คำปรึกษาแนะนำการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นวิธีการที่ครูจะได้พบกับผู้บริหารเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม เพื่อปรึกษาหารือหาแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนาปรับปรุงการสอน แต่การที่ครูจะให้ความไว้วางใจผู้บริหาร เพื่อที่จะพูดคุยปรึกษาหารือกัน ไม่ใช่เรื่องง่ายนัก เนื่องจากครูที่มีปัญหาเกรงว่า จะมีผลเสียต่อการพิจารณาความดีความชอบจึงไม่กล้าที่จะเปิดเผยปัญหาของตนเอง จึงมักเก็บปัญหาของตนไว้ไม่พูดคุยกับผู้อื่นด้วย จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำให้ครูผู้สอนเกิดความไว้วางใจที่จะปรึกษาหารือได้ ผู้บริหารจะต้องเปิดใจกว้าง แสดงให้เห็นว่าเต็มใจที่จะให้คำปรึกษา ยินดีรับฟังและช่วยแก้ปัญหา วางแผน การทำงานร่วมกันทุกขั้นตอน โดยไม่มีผลต่อการพิจารณาความดีความชอบ และต้องมองครูผู้สอนในฐานะเพื่อนร่วมงานแทนที่จะมองครูว่าเป็นผู้รับการนิเทศ

ดังจะเห็นได้จากการที่ลีแมน(1987 อ้างอิงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจของครูที่มีผลกระทบต่อกระบวนการนิเทศ การสอนมีปัจจัยต่าง ๆ คือ การรักษาความลับ วิธีการพูดคุยรับฟังปัญหาของครู และการพัฒนาความร่วมมือในกระบวนการนิเทศ ครูมีความไว้วางใจน้อยเมื่อผู้บริหารนำสิ่งที่ครูพูดคุยแสดงความรู้สึกไปประเมินครูในทางลบ ครูไม่ค่อยไว้วางใจผู้บริหารที่แสดงความเป็นผู้บังคับบัญชาและเน้นชี้ข้อบกพร่อง แต่จะไว้วางใจผู้บริหารที่มีลักษณะเหมือนเพื่อนร่วมงาน ให้ทางเลือกที่หลากหลาย และเน้นข้อที่ดีของครู

การให้คำปรึกษาแนะนำควรคำนึงถึงความต้องการและปัญหาของครู ปัญหาที่ครูส่วนใหญ่ประสบอยู่และต้องการความช่วยเหลือ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1.2.1 การจัดการเรียนการสอน ครูต้องการคำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับวิธีสอนใหม่ ๆ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ในขณะที่เดียวกันครูก็สามารถนำประสบการณ์ของตนเองที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้มากขึ้น การใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนในชั้นเรียนที่มีนักเรียนเป็นจำนวนมาก โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ตลอดจนการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง การจัดห้องเรียนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก รวมถึงการจัดทำเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ผู้บริหารจึงต้องศึกษาความต้องการของครู และเตรียมการให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวให้ลุล่วงไปโดยเร็ว

1.2.2 การควบคุมชั้นเรียนและการแก้ปัญหานักเรียน การควบคุมชั้นเรียน เป็นปัญหาที่สำคัญมากสำหรับครู ผู้บริหารควรแนะนำวิธีการที่ครูจะต้องสร้างความคุ้นเคยกับเด็ก ทำ



ให้เด็กไว้วางใจครูและในขณะเดียวกันต้องดูแลให้เด็กมีระเบียบวินัย รู้จักกาลเทศะ มีความรับผิดชอบ ปฏิบัติตามกฎกติกาอย่างจริงจัง และครูจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างด้วย เช่น การตรงต่อเวลา ต้องพร้อมที่จะทำการสอนเมื่อถึงเวลา เมื่อถึงเวลาเปลี่ยนกิจกรรมต้องทำอย่างรวดเร็ว และต้องจำชื่อนักเรียนให้ได้ในช่วงต้นปีการศึกษา

1.2.3 บุคลิกภาพ แรงจูงใจและการพัฒนาตน บุคลิกภาพและแรงจูงใจในการทำงานเป็นปัญหาสำคัญของครู ครูประถมศึกษาคำเป็นต้องมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมมีแรงจูงใจในการทำงานและพร้อมที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

1.3 การสังเกตการสอน เป็นวิธีการที่จะช่วยแก้ปัญหาการสอนได้ตรงจุด การสังเกตการสอนเป็นกิจกรรมที่ผู้นิเทศสามารถให้ความช่วยเหลือแก่ครูได้โดยตรง ในการสังเกตการสอน ครูจะได้ผลย้อนกลับและมีส่วนร่วมในการวางแผนปรับปรุงการเรียนการสอน กลิคแมน(1990 อ้างอิงใน สายซ้อ ทองสุข, 2546, หน้า 21) ได้สรุปผลการวิจัยหลายเรื่องชี้ให้เห็นว่าครูได้รับผลกรายย้อนกลับเกี่ยวกับการสอนของตนมากที่สุด เป็นผู้ที่มีความพอใจการสอนมากที่สุด และครูที่ต้องการความช่วยเหลือส่วนมากจะขอความช่วยเหลือจากเพื่อนครูด้วยกันเป็นอันดับแรก และขอความช่วยเหลือจากศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารเป็นอันดับสอง การที่ครูให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และเป็นพี่เลี้ยงให้เพื่อนครูด้วยกันมีผลต่อเจตคติของครูเป็นอย่างดี

การสังเกตการสอน เป็นกลวิธีการนิเทศที่มุ่งหวังให้ครูสามารถพัฒนาหรือปรับปรุงพฤติกรรมการสอนให้มีประสิทธิภาพ โดยการใช้ข้อมูลย้อนกลับจากการสังเกตการสอนของผู้นิเทศ เพื่อให้ครูสามารถเลือกวิธีการในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาพฤติกรรมการสอนให้ดีขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2540) กล่าวถึงกระบวนการสังเกตการสอนไว้ 5 ขั้นตอน คือ

- 1) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศกับครู
- 2) การปรึกษาหารือ หรือการเตรียมการสอน
- 3) การสังเกตการสอน
- 4) การวิเคราะห์พฤติกรรมการสอนร่วมกัน
- 5) การปรับปรุงการสอน

กลิคแมน (1990 อ้างอิงใน สายซ้อ ทองสุข, 2546, หน้า 22) ได้เสนอการสังเกตการสอนโดยใช้กระบวนการนิเทศแบบคลินิกไว้ 5 ขั้นตอน คือ

- 1) การประชุมก่อนการสังเกตการสอน
- 2) การสังเกตการสอน

- 3) การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการสอน
- 4) การประชุมหลังการสังเกตการสอน
- 5) การประชุมวิเคราะห์ขั้นตอนที่ 1 – 4

ครุรักษ์ ภิมย์รักษ์(2538, หน้า 118) กล่าวถึงกระบวนการสังเกตการสอนมีมิติที่สำคัญ 3 มิติ คือ

- 1) พฤติกรรมก่อนการสังเกตการสอน
- 2) พฤติกรรมระหว่างการสังเกตการสอน
- 3) พฤติกรรมภายหลังการสังเกตการสอน

สรุป การสังเกตการสอนเป็นกระบวนการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับพฤติกรรมการเรียนการสอน ข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้จากการสังเกตการสอนจะนำไปใช้ในการพิจารณาวางแผนปรับปรุงการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ การสังเกตการสอนครูจะได้ผลย้อนกลับให้เห็นอย่างชัดเจน ว่าพฤติกรรมการสอนของตนเองเป็นอย่างไรน่าพอใจหรือไม่หรือมีสิ่งใดที่ควรต้องปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น ภายใต้เงื่อนไขของการมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันให้ความเคารพ การยอมรับ และการให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

#### 1.4 การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 40-52) กล่าวถึงการประเมินผลการเรียนไว้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน เพราะการประเมินจะถูกนำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนของผู้เรียนและใช้ในการพัฒนาการสอนของครู การประเมินผลการเรียน กระทำทั้งในระหว่างการเรียนการสอน และภายหลังการเรียนการสอนสิ้นสุดลงแล้ว เน้นการประเมินผลตามสภาพจริงและได้เสนอแนวคิดสำคัญเกี่ยวกับการประเมินผลตามสภาพจริง ไว้ดังนี้

- 1) เป็นการประเมินสิ่งที่เป็นอยู่จริง หรือเกิดขึ้นจริงในชีวิตประจำวันของผู้เรียน
- 2) เป็นการประเมินการเรียนการสอนทั้งในโรงเรียนและในสถานที่อื่น ๆ นอก

โรงเรียน

3) ใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย ทั้งการสังเกตพฤติกรรม การพิจารณาผลงานที่สะสมไว้ การรายงาน ฯลฯ

- 4) เป็นการประเมินที่มุ่งปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียนด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง
- 5) อาศัยความร่วมมือระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และผู้สอนหรือผู้เรียนกับบุคคล

อื่น ๆ

สันต์ ธรรมบำรุง (2526, หน้า 132) กล่าวถึงการประเมินผลการเรียนการสอนไว้ว่า หมายถึง การประเมินประสิทธิภาพการสอนของครู เนื่องจากกระบวนการเรียนการสอนนั้น ผู้ที่มีความสำคัญเท่าเทียมกัน คือ ผู้สอน และผู้เรียนเพราะถ้าขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง การเรียนการสอนจะเกิดขึ้นโดยไม่สมบูรณ์

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 46-47) กล่าวไว้ว่า เป็นการประเมินซึ่งมุ่งเน้นผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียน ความประพฤติการสังเกตพฤติกรรมการเรียนการสอน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบเพื่อพัฒนาและค้นหาศักยภาพ จุดเด่น จุดด้อยของผู้เรียนว่า ได้มีการพัฒนาตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ และจะเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการสอนของครูด้วย ซึ่งในการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน มีขั้นตอนในการประเมิน ดังนี้

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการประเมิน
- 2) พิจารณา ขอบเขตเกณฑ์ วิธีการและสิ่งที่จะประเมิน
- 3) พิจารณากำหนดองค์ประกอบและผู้ประเมินว่ามีใครบ้างที่จะเป็นผู้ประเมิน
- 4) เลือกใช้เทคนิคและเครื่องมือในการประเมินที่หลากหลาย
- 5) กำหนดเวลา และสถานที่ที่จะประเมิน
- 6) วิเคราะห์ผลและจัดการข้อมูลการประเมิน
- 7) สรุปผลการประเมินเพื่อพัฒนาและปรับปรุงข้อบกพร่องปรับปรุงกิจกรรม

การเรียนการสอน และพัฒนาผู้เรียน

ดังนั้น การวัดและประเมินผลการเรียนการสอนเป็นการประเมินซึ่งมุ่งเน้นผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งครูผู้สอนจะต้องวัดและประเมินให้ครอบคลุมในทุกด้านทั้งในส่วนของกระบวนการและผลงาน ทั้งด้านความรู้ ความรู้สึกร ทักษะการแสดงออก โดยการใช้เทคนิค เครื่องมือและวิธีการที่หลากหลาย ทั้งการประเมินผลในระหว่างเรียนและการเรียนสิ้นสุดลงแล้ว

สรุป ในการให้ความช่วยเหลือแก่ครูโดยตรงนั้น จะสามารถทำให้ครูเปลี่ยนแปลงพัฒนาและปรับปรุงการสอนของตนเองให้มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อคุณภาพของการจัดการศึกษาของโรงเรียนและคุณภาพของผู้เรียนในที่สุด และจะพบว่าครูที่ประสบผลสำเร็จในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับเด็ก มักจะได้รับความช่วยเหลือ โดยตรงจากผู้บริหารหรือบุคคลที่ครูให้การยอมรับนับถือ และศรัทธาได้ช่วยเหลือ ซึ่งการนิเทศแบบคลินิกเป็นวิธีการที่ควรนำมาใช้เพื่อช่วยเหลือแก่ครูโดยตรงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. การเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพ (Staff Development)

การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ครูผู้สอนจะต้องมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการจัดการ และครูจะต้องมีความก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ ครูปฏิบัติการ ครูชำนาญการ ครูชำนาญการพิเศษ ครูเชี่ยวชาญ และครูผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งในอนาคตข้างหน้าจะมีครูชำนาญการพิเศษมากมาย เพราะครูได้มีโอกาสเสริมสร้างความก้าวหน้าด้านประสบการณ์ทางวิชาชีพเพิ่มมากขึ้น

ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2538) กล่าวถึงคุณสมบัติทางวิชาชีพ คุณสมบัติส่วนตัว และความรู้ด้านงานในหน้าที่ของครู ไว้ดังนี้ คือ

### 1) คุณสมบัติทางวิชาชีพ (Profession Qualities)

- 1.1) มีความรู้ในสาขาวิชาและสาขาที่ตัวเองสอน
- 1.2) มีความรู้ความเข้าใจในตัวผู้เรียน
- 1.3) มีความเข้าใจหลักการสอนและทักษะต่าง ๆ
- 1.4) มีความเข้าใจทั่วไปในความรู้สาขาอื่น
- 1.5) เข้าใจและประทับใจในอาชีพครู

### 2) คุณสมบัติส่วนตัว (Personal Qualities) คือ

- 2.1) บุคลิกภาพส่วนตัว อริยาบถ มารยาทดี มีน้ำเสียงน่าฟัง
- 2.2) เฉลียวฉลาด มีความมั่นคงทางอารมณ์ และการควบคุมตนเอง
- 2.3) มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความเมตตากรุณาช่วยเหลือผู้อื่น อุดหนุน
- 2.4) มีบุรณการ มีความน่าเชื่อถือ มีความซื่อสัตย์ มีความจงรักภักดี
- 2.5) มีความยืดหยุ่น มีความคิดสร้างสรรค์
- 2.6) ความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือสังคม
- 2.7) มีความยุติธรรม มีความทนทาน
- 2.8) มีอารมณ์ขัน มีความร่าเริง มีความกระตือรือร้น

3) งานของครู (The Teacher Job) คือ ความรู้ หน้าที่และความรับผิดชอบของครู จะช่วยให้ครูตระหนักว่าทำไมการสอนจึงมีความสลับซับซ้อน และเป็นงานหลายด้านที่ต้องการคุณลักษณะและความสามารถ ด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 3.1) ชี้นำกระบวนการเรียนรู้
- 3.2) การให้คำปรึกษาและการแนะแนว
- 3.3) การสนับสนุนกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 3.4) การทำงานร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน

### 3.5) หน้าที่ความรับผิดชอบทางวิชาชีพ

ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์ (2542, หน้า 24) กล่าวถึงหน้าที่ความรับผิดชอบทางวิชาชีพ ครูไว้ว่า ครูผู้สอนทุกคนจะต้องมีระบบวิธีในการปฏิบัติงาน ที่เป็นแบบแผนหรือเรียกกันว่า วัฒนธรรมในการปฏิบัติวิชาชีพครู เหมือนแบบแผนการปฏิบัติงานของแผน คือจะต้องมีขั้นตอนในการปฏิบัติงาน 5 ขั้นตอน คือ

- 1) การศึกษาศักยภาพของเด็ก
- 2) แสวงหาวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม
- 3) จัดทำหรือนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาเด็ก
- 4) ดำเนินการสอนให้ได้ผลในการพัฒนาเด็ก
- 5) รายงานผลการพัฒนา

จะเห็นได้ว่า ความก้าวหน้าของครูผู้สอน จะต้องขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานในการพัฒนาการเรียนการสอน โดยครูจะต้องปรับความคิดปรับวิธีการทำงาน และปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมวิชาชีพครู ในยุคปฏิรูปการศึกษา พร้อมทั้งจะต้องปรับระบบความก้าวหน้าของตนเอง ตามมาตรฐานวิชาชีพครูและระดับคุณภาพของครูด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ส่งเสริมให้ครูได้มีการจัดทำแฟ้มสะสมงาน(Portfolio Assessment) ซึ่งจะเป็นแหล่งสะสมผลงานหรือหลักฐานที่ครูและนักเรียนจะนำไปใช้ประกอบการประเมินความรู้ ความสามารถและทักษะของเจ้าของแฟ้มสะสมงานได้เป็นอย่างดี

ความหมายของแฟ้มสะสมงาน แฟ้มสะสมงาน หมายถึง แหล่งเก็บสะสมงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเก็บรวบรวม แต่ถ้ากล่าวถึง คำว่า Portfolio Assessment จะหมายถึง กระบวนการประเมินความรู้ ความสามารถ และทักษะของเจ้าของแฟ้มสะสมงาน โดยพิจารณาจากผลงานหรือหลักฐานในแฟ้มสะสมงาน

แฟ้มสะสมงานครู(Teacher Portfolio) เป็นแฟ้มสะสมงานที่รวบรวมเรื่องราวส่วนตัวของเจ้าของแฟ้มและผลงานดีเด่นในด้านการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ดังนั้น แฟ้มสะสมงานครูจะมีส่วนประกอบ ดังนี้

- 1) ประวัติส่วนตัว
- 2) ความสามารถพิเศษ
- 3) ประวัติการศึกษา
- 4) ประวัติการรับราชการ

- 5) ประวัติการได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 6) งานสอน
- 7) งานบริการทางการศึกษา
- 8) งานอบรมปกครองดูแลนักเรียน
- 9) งานกิจการนักเรียน
- 10) งานศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองเพื่องานในหน้าที่
- 11) การรักษาวินัยและประพฤติดนหรือจรรยาบรรณของครู
- 12) ผลงานดีเด่น
- 13) การติดต่อประสานงานกับผู้ปกครอง
- 14) งานบริการชุมชน
- 15) การร่วมมือกับผู้บริหารสถานศึกษา
- 16) งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ประโยชน์ของแฟ้มสะสมงาน

- 1) นำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
- 2) สร้างระบบข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับคุณภาพนักเรียน
- 3) นำไปใช้ในเทศภายในโรงเรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนและเสริมจุดเด่นของนักเรียน
- 4) ปรับปรุงมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียน
- 5) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

สรุป การเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพ นอกจากหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป จะช่วยเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพแล้ว ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าและมีความมั่นคงในอาชีพ ซึ่งการเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพ โดยการให้ครูพัฒนาทักษะทางวิชาชีพ และการจัดทำแฟ้มสะสมงาน ถือว่าเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูถือเป็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา

### 3. การพัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม (Group Development)

การพัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม เกิดจากการทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาว่างานจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ การที่จะต้องสร้างทีมงานหรือพัฒนากลุ่ม โดยการเพิ่มพูนความรู้ทักษะให้กับสมาชิกภายในกลุ่มมีการปรับปรุงวิธีการทำงานและเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน จนทำให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นไม่เบื่อหน่ายที่จะร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน ในความรับผิดชอบให้ประสบผลสำเร็จ

ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการสร้างทีมงานและการทำงานเป็นกลุ่ม และกระตุ้นให้ทุกคนมีความรู้สึกและสำนึกเสมอว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญของกลุ่มหรือทีมงาน

อรุณ รักรธรรม (2524, หน้า 30) กล่าวว่า สรุปเป้าหมายของการสร้างทีมงานไว้ว่า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทั้งทางด้านปริมาณและด้านคุณภาพ

สุนันทา เลาหนันท์ (2540, หน้า 62) ได้สรุปว่า การสร้างทีมงาน หมายถึง ความพยายามทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานให้ดีขึ้นทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้จะมีผลต่อการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

สมศักดิ์ ชาวลาภ (2544, หน้า 142) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงานไว้ดังนี้

- 1) เพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก
- 2) เพื่อศึกษาวิธีแก้ปัญหาร่วมกันด้วยความจริงจัง
- 3) เพื่อเสริมสร้างทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ จนสามารถใช้ศักยภาพของทีมงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

- 4) เพื่อให้สามารถใช้ข้อมูลที่ได้ไปในทางสร้างสรรค์ประโยชน์แก่องค์กร
  - 5) เพื่อเรียนรู้ที่จะรับฟังความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารจากผู้ร่วมทีมงานคนอื่น ๆ
  - 6) เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาเป็นทีม
  - 7) เพื่อลดความขัดแย้งในกลุ่มโดยกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม
  - 8) เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน
  - 9) เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจและขวัญในการทำงานเป็นทีม
  - 10) เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกมุ่งมั่นที่จะให้เกิดประโยชน์สูงสุดในงานที่ทำร่วมกัน
- ปัจจัยพื้นฐานในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ที่สำคัญ 4 ประการ คือ

- 1) ขนาดของทีมงาน
- 2) ความเป็นปึกแผ่นของทีมงาน
- 3) ปทัสถานของทีมงาน
- 4) สถานภาพของสมาชิก

สมศักดิ์ ชาวลาภ (2544, หน้า 144) กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

- 1) ทุกคนในทีมมีความเข้าใจกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างมีคุณภาพได้ดี
- 2) สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ

- 3) ช่วยสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม ต้องร่วมกันรับผิดชอบและรู้สึกผูกพันกันทางใจ
- 4) สมาชิกของทีมจะได้รับการสนับสนุนให้ทำงานให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด
- 5) สมาชิกจะได้รับมอบหมายจากหัวหน้าทีม ทำให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมอย่างเต็มความสามารถ
- 6) สมาชิกจะยอมรับความสามารถซึ่งกันและกันตลอดจนมีความภาคภูมิใจในองค์กร
- 7) ต้นทุนการบริหารลดลงและช่วยขจัดอุปสรรคในการสื่อสารของสมาชิก
- 8) ช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ของทีมและองค์กรได้ดี เนื่องจากสมาชิกมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย
- 9) ช่วยให้กระบวนการตัดสินใจของทีมมีคุณภาพดีขึ้น เนื่องจากสมาชิกมีประสบการณ์และบุคลิกภาพที่ต่างกัน
- 10) ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข ในการทำงานเป็นทีมถึงแม้ว่าจะมีประโยชน์ดังกล่าวข้างต้น แต่ในการจัดให้มีการทำงานเป็นทีมนั้นอาจจะมีปัญหาอุปสรรคบางประการ เช่น บุคลากรบางคนชอบที่จะทำงานคนเดียว เพราะมีความคิดว่าการทำงานหลายคนนั้น มักจะเกิดความขัดแย้ง ตกลงกันไม่ค่อยได้ และทำให้เสียเวลาในการทำงาน เป็นต้น ฉะนั้นเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจ และสร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นแก่ครูให้ได้ สำหรับความขัดแย้งนั้นเป็นเรื่องธรรมดาที่มีในทุกหน่วยงาน แต่ก็เป็นเรื่องที่สามารถพูดจาตกลงกันได้ด้วยเหตุผล แม้จะทำให้เสียเวลาในการปฏิบัติงานแต่ก็จะเกิดผลดีในแง่ของการที่ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น อันจะนำไปสู่การพัฒนางานในที่สุด

สรุป การพัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม หรือการทำงานเป็นทีมก็เพื่อที่จะทำให้งานที่ทำร่วมกันนั้นสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ โดยอาศัยพลังของสมาชิกภายในกลุ่มที่มีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีบรรยากาศของความร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นทีม มีความพอใจในงาน และผู้ร่วมทีมงาน โดยมีผู้บริหารเป็นผู้จัดการองค์กรในรูปแบบของการทำงานเป็นทีม ร่วมคิด ร่วมรับผิดชอบ ร่วมแสดงความชื่นชม เมื่องานประสบผลสำเร็จ ทีมงานจึงนับว่ามีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการทำงานและการบริหารงานในองค์กรเป็นอย่างมาก

#### 4. การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development )

หลักสูตรเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาที่จะเป็นเครื่องบ่งชี้ว่า จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นพลเมืองดี และทำให้ประโยชน์ให้แก่สังคมและประเทศชาตินั้น การใช้



หลักสูตรให้บรรลุเป้าหมายนั้น ผู้ที่มีบทบาทเกี่ยวกับการจัดการศึกษาทุกระดับจะต้องร่วมมือกัน โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนจะต้องศึกษาหลักสูตร เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ สามารถชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจ ฉะนั้นเพื่อให้การพัฒนาหลักสูตรบรรลุจุดหมาย จึงจำเป็นต้องกล่าวถึงบทบาทของบุคลากรในการพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การนิเทศติดตามผลและประเมินผลการใช้หลักสูตร ดังนี้

#### 4.1 บทบาทของบุคลากรในการพัฒนาหลักสูตร

##### 4.1.1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตร

กระทรวงศึกษาธิการ (2534, หน้า 63) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาหลักสูตรไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตรจะสมบูรณ์ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดอย่างมีระบบและทำเป็นขั้นตอน คือ

- 1) จัดทำระบบข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนให้ครอบคลุมสภาพแวดล้อม ระบบสังคม และระบบโรงเรียน
- 2) นำข้อมูลพื้นฐานและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมาวิเคราะห์และกำหนดเป็นความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียน
- 3) กำหนดเป้าหมายและจุดประสงค์ของโรงเรียนร่วมกับคณะครูเป็นรายปี
- 4) จัดทรัพยากรตามลำดับความสำคัญของงานที่จะส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์
- 5) จัดระบบการสื่อสารให้บุคลากรได้รับข่าวสารอย่างทั่วถึง และรวดเร็ว
- 6) นำผลงานของโรงเรียนไปนำเสนอในการประชุมต่าง ๆ อย่างภาคภูมิใจ

##### 4.1.2 บทบาทของครูในการพัฒนาหลักสูตร

กรมวิชาการ(2534, หน้า 27) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ครูลดบทบาทลงเป็นเพียงผู้กำกับนั้น ไม่ได้หมายความว่าครูจะได้นั่งอยู่เฉยๆ แต่ครูจะต้องปรับบทบาทของตนเองมาทำหน้าที่เป็นผู้จัดการ เป็นผู้ดำเนินการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้มากที่สุด ครูจะต้องศึกษาหลักสูตรให้เข้าใจและปรับเนื้อหากระบวนการและทฤษฎีการเรียนการสอนต่าง ๆ ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่จะเอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ครูจะต้องกำหนดกิจกรรมที่จะให้ผู้เรียนปฏิบัติอย่างหลากหลาย

และเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น เมื่อดำเนินการสอนไปตามแผนการสอนแล้วครูจะต้องประเมินผล การปฏิบัติตามบทบาทของตนว่า มีข้อดี ข้อเสียอย่างไร แล้วปรับปรุงให้ดีขึ้นจนเกิดความรู้สึก ชื่นชมในการปฏิบัติงานของตนเองที่ได้พยายามทำอย่างดีที่สุด

#### 4.1.3 บทบาทของผู้เรียนในการพัฒนาหลักสูตร

การศึกษาที่ยึดหลักว่าผู้เรียนสำคัญที่สุดเพราะผู้เรียนเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษาที่หลักสูตรมุ่งหวังให้มีความสมบูรณ์และสมดุลทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรมและจริยธรรม ฉะนั้นการที่จะให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์คือ เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุขนั้น ผู้เรียนปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนรู้จากการเป็นผู้รับความรู้มาเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดกระบวนการเรียนรู้ ร่วมกับครู ผู้ปกครอง และชุมชน ให้สอดคล้องกับความถนัด ความสามารถและความสนใจของตนเอง มีความรับผิดชอบ ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ บริหารจัดการเรียนรู้ของตนเองให้มีคุณภาพ รู้จักแสวงหาความรู้ และสามารถสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง เริ่มตั้งแต่การวางแผน การเลือก การตัดสินใจ การลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง จะทำให้การจัดกิจกรรมของการเรียนการสอนบรรลุตามจุดประสงค์ของหลักสูตร

#### 4.1.4 บทบาทของผู้ปกครองในการพัฒนาหลักสูตร

- 1) กำหนดแผนการเรียนรู้ร่วมกับคณะครูและผู้เรียน
- 2) มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ แผนพัฒนาการศึกษา
- 3) ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ
- 4) สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น
- 5) จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกับคณะครูตามความถนัด ความสนใจและความสามารถของผู้เรียน

สรุป การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายตั้งแต่ ผู้บริหาร ครูผู้สอน นักเรียน และผู้ปกครอง ต้องทราบบทบาทหน้าที่ ภารกิจของตนเอง ตลอดจนแนวปฏิบัติที่จะช่วยให้การพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ

#### 4.2 การนำหลักสูตรไปใช้

กรมวิชาการ (2534, หน้า 72) กล่าวว่า การดำเนินการใช้หลักสูตรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกระดับจะต้องให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารจะต้องศึกษาหลักสูตรเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจุดหมายของหลักสูตร สามารถชี้แนะแนวทางในการปรับหลักสูตร การพัฒนาการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา การบริหารหลักสูตร การประเมินผล เพื่อยกมาตรฐานวิชาการของโรงเรียน ตลอดจนประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความรู้ ความเข้าใจ แนวปฏิบัติในโรงเรียน จะต้องจัดให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการของหลักสูตร เพื่อช่วยให้หลักสูตรบรรลุจุดหมายนั้น จำเป็นต้องคำนึง ถึงสิ่งต่อไปนี้

- 1) การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการใช้หลักสูตร
- 2) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
- 3) การจัดทำกำหนดการสอนและตารางสอน
- 4) การจัดชั้นเรียน
- 5) การนิเทศติดตามผลและประเมินผลการใช้หลักสูตรของโรงเรียน
- 6) การส่งเสริมงานทางด้านวิชาการ
- 7) แนวปฏิบัติในห้องเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2536, หน้า 149) กล่าวถึงขั้นตอนนำหลักสูตรไปใช้ให้ได้ผลดี ควรควรปฏิบัติดังนี้

- 1) ดูตารางสอนว่าสอนชั้นใด วิชาใด ใช้เวลากี่คาบ
- 2) ศึกษาแผนการสอนในเรื่องความคิดรวบยอด วัตถุประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม
- 3) การเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล
- 4) แฉ่งจุดประสงค์การเรียนรู้ให้นักเรียนทราบ วิธีการประเมินและเกณฑ์การ

ประเมิน

- 5) ประเมินผลก่อนเรียนเพื่อตรวจสอบความรู้พื้นฐาน และทักษะเบื้องต้น
- 6) ดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอน และยึดแนวทางตามที่

เอกสารหลักสูตรกำหนด

7) ดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนให้ครอบคลุมทั้งทางด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย ทักษะพิสัย และกระบวนการ

- 8) ประเมินผลหลังเรียนเพื่อตรวจสอบความรู้ของนักเรียนตามเกณฑ์ที่กำหนด

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2539, หน้า 28) กล่าวว่า การนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียน นั้นมีงานหลักที่เกี่ยวข้องอยู่ 2 งาน คือ

1) การบริหารหลักสูตร เป็นการบริหารและดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ผู้บริหารเป็นแกนนำมีผู้ช่วยฝ่ายต่าง ๆ จากครูในโรงเรียน โดยมีกิจกรรมที่สำคัญคือ การศึกษาวิเคราะห์และทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร การเตรียมบุคลากรในโรงเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดตารางสอน การจัดทำแผนการสอน และการจัดบริการวัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การนิเทศติดตามผล และประเมินผลการใช้หลักสูตร การประชาสัมพันธ์แก่ผู้ปกครองและชุมชน

2) งานสอน เป็นการนำหลักสูตรที่วางแผนไว้ไปสู่การสอน เป็นหน้าที่โดยตรงของครูผู้สอนมีกิจกรรมที่สำคัญคือ การทำความเข้าใจ ในหลักสูตรแม่บท การปรับหลักสูตร ให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น การวางแผนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตร การพัฒนาและใช้สื่อการเรียนการสอน การจัดการสอนซ่อมเสริม การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2525, หน้า 184 – 185) กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมและสนับสนุนการนำหลักสูตรไปใช้ ดังนี้

- 1) การเตรียมวางแผนเพื่อใช้หลักสูตร
- 2) การจัดอบรมเพื่อการใช้หลักสูตร
- 3) การจัดครูเข้าสอน
- 4) การจัดตารางสอน
- 5) การจัดบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน
- 6) การประชาสัมพันธ์การใช้หลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนให้คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนทราบ
- 7) การจัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่และการเลือกโครงการกิจกรรม เสริมหลักสูตร

8) การจัดโครงการประเมินการใช้หลักสูตรและการปรับปรุงหลักสูตร

สงัด อุทรานันท์ (2532, หน้า 275 – 276) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการนำหลักสูตรไปใช้ว่า ต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรที่โรงเรียนใช้อย่างชัดเจน ให้บริการวัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนชนิดต่าง ๆ แก่ครู ดำเนินการนิเทศติดตามผลการใช้หลักสูตร

ในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ กระตุ้นและส่งเสริมครูในการใช้หลักสูตรอย่างถูกต้องให้กำลังใจและบำรุงขวัญแก่ครูผู้ใช้หลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการนำหลักสูตรไปใช้ ฉะนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องของหลักสูตรเป็นอย่างดี เป็นผู้นำการใช้หลักสูตร มีการวางแผนการใช้หลักสูตร กระตุ้นและส่งเสริมให้ครูสามารถใช้หลักสูตรได้อย่างถูกต้องสม่ำเสมอ ให้กำลังใจและบำรุงขวัญแก่ครูผู้ใช้หลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ ติดตามและประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้การใช้หลักสูตรบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

#### 4.3 การประเมินผลและการพัฒนาหลักสูตร

กรมวิชาการ ( 2534, หน้า 83 – 84 ) กล่าวถึงการประเมินผลการใช้หลักสูตรว่า การที่โรงเรียนจะจัดการศึกษาให้ผู้เรียนบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตรได้นั้น คงจะต้องบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โดยอาจจะดำเนินการ ดังนี้

- 1) กำหนดให้มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นกิจกรรมของทุกฝ่ายและทุกงาน
- 2) สร้างความเข้าใจการประเมินผลการใช้หลักสูตรด้วยตนเอง ให้เกิดขึ้นกับคณะครูในโรงเรียน
- 3) มอบหมายงานการประเมินผลแต่ละด้าน ให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการประเมินตามระยะเวลาที่กำหนด
- 4) ดำเนินการประเมิน
- 5) สรุปผลการประเมินของผู้ปฏิบัติงาน
- 6) นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา งานของโรงเรียนและกล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งโรงเรียนควรจัดประเมินมี 4 ประการ คือ

6.1) การเตรียมความพร้อมในเรื่องต่าง ๆ เช่น การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การเตรียมบุคลากร การจัดระบบการบริหารงาน การจัดทำข้อมูลพื้นฐาน การจัดสื่อวัสดุอุปกรณ์ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ความมั่นใจของคณะครูผู้บริหารในสภาพความพร้อมของโรงเรียน

6.2) การบริหารหลักสูตร เริ่มตั้งแต่การวางแผนงาน การจัดทำแผนการดำเนินการตามแผน และการประเมินผลการดำเนินงาน

6.3) การเรียนการสอน การสอนที่เน้นกระบวนการ การสอนที่ยึดผู้เรียน เป็นศูนย์กลางการสอนเน้นกระบวนการกลุ่ม การสอนซ่อมเสริมเพื่อพัฒนาผู้เรียน

6.4) ผลการเรียนรู้ในกลุ่มประสบการณ์หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) กล่าวว่า การประเมินผล หลักสูตร หมายถึง การตรวจสอบความก้าวหน้าของการนำหลักสูตรไปใช้ ตลอดจน การพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของการใช้หลักสูตรว่ามีมากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ ของการใช้หลักสูตร มีลักษณะการประเมิน 3 ประการ คือ

- 1) การประเมินที่มุ่งผล
- 2) การประเมินความแตกต่างของสภาพ
- 3) การประเมินทั้งระบบ

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2535) กล่าวถึง ลักษณะของการประเมินหลักสูตร และสภาพแวดล้อม จำแนกตามประเด็นที่ใช้ประเมินมี 4 ประเภท คือ

1) การประเมินเอกสารหลักสูตร เป็นการวิเคราะห์ตัวหลักสูตร ได้แก่ การ วิเคราะห์จุดมุ่งหมายในด้านการใช้ภาษาเข้าใจง่าย หรือยาก ความสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรม ความสัมพันธ์กับเนื้อหาวิชาต่าง ๆ

2) การประเมินการใช้หลักสูตร เป็นการวิเคราะห์กระบวนการนำหลักสูตรไปใช้ โดย วิเคราะห์สิ่งต่อไปนี้

2.1) ความเหมาะสมในการบริหารในทุกๆ ด้าน เช่น งานวิชาการ งาน บริหารบุคคล งานการเงินและพัสดุ และงานอาคารสถานที่

2.2) กระบวนการให้ความรู้แก่ครูผู้สอนเพื่อให้เข้าใจหลักสูตร

2.3) เอกสารประกอบการจัดการเรียนการสอน เช่น โครงการสอน คู่มือครู และบันทึกการสอน เป็นต้น

2.4) ความเพียงพอและเหมาะสมของสื่อการสอนและสภาพแวดล้อม

2.5) ความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการนำหลักสูตรไปใช้

3) การประเมินสัมฤทธิ์ของหลักสูตร เป็นการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เช่น ความรู้ความสามารถ คุณธรรม เป็นต้น

4) การประเมินระบบหลักสูตร เป็นการวิเคราะห์หลักสูตรทั้งระบบอัน ประกอบด้วยเอกสารหลักสูตร สัมฤทธิ์ผลของนักเรียน ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการ

จัดการเรียนการสอนทั้งหมด เช่น การบริหาร การบริการ การจัดสภาพแวดล้อม วัสดุอุปกรณ์และบุคลากร ในโรงเรียน เป็นต้น

กรมวิชาการ (2534) กล่าวถึง การประเมินผลการใช้หลักสูตรไว้ 2 ลักษณะ คือ

1) การประเมินผลการใช้หลักสูตร โดยบุคคลภายนอก ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้ดำเนินการเป็นประจำอยู่แล้ว แต่การประเมินในลักษณะนี้เป็นการได้ข้อสรุปโดยผลรวมของการใช้สูตรทั่วประเทศ กว่าจะทราบผลของการประเมินใช้เวลานาน ถ้านำผลไปใช้ในแต่ละโรงเรียนอาจไม่ตรงจุดและล่าช้า

2) การประเมินผลการใช้หลักสูตรด้วยตนเองของโรงเรียนโดยคณะกรรมการผู้ดำเนินงานในโรงเรียนเป็นผู้ตรวจสอบผลของการทำงานเป็นระยะ เริ่มตั้งแต่การประเมินผลก่อนการพัฒนาหลักสูตร ระหว่างการใช้หลักสูตร และเมื่อสิ้นสุดการใช้หลักสูตร การประเมินผลการใช้หลักสูตรด้วยตนเองทำให้โรงเรียนสามารถปรับปรุงการดำเนินงานได้ทันที่ ดังนั้น โรงเรียนต่างๆ ควรดำเนินงานประเมินผลการใช้หลักสูตรของโรงเรียนด้วยตนเอง ซึ่งมีกิจกรรมที่ควรปฏิบัติ คือ

2.1) กำหนดให้มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นกิจกรรมของทุกฝ่ายในโรงเรียน

2.2) สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการใช้หลักสูตรด้วยตนเองให้เกิดขึ้นกับคณะครูทุกคนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน

2.3) วางระบบเครือข่ายการทำงาน และมอบหมายการประเมินให้คณะผู้ปฏิบัติงานแต่ละคณะดำเนินการประเมินเป็นระยะ ๆ ตลอดช่วงเวลากิจการปฏิบัติงาน โดยให้ชัดเจนว่า คณะใดต้องประเมินรายการใดบ้าง และจะประเมินในช่วงใด

สรุป การประเมินผลการใช้หลักสูตร เป็นกระบวนการวิเคราะห์การนำหลักสูตรไปใช้ โดยเริ่มประเมินตั้งแต่ก่อนการพัฒนาหลักสูตร ระหว่างการใช้หลักสูตร และเมื่อสิ้นสุดการใช้หลักสูตร เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าและนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ การประเมินผลการใช้หลักสูตรให้สามารถปรับปรุงการดำเนินงานได้รวดเร็ว โรงเรียนควรที่จะประเมินผลด้วยตนเองในรูปแบบของคณะกรรมการ

## 5. การวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน (Action Research)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 หมวด 4 มาตรา 30 กำหนดให้สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา ฉะนั้นจึงถือว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องให้ความสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำวิจัย เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนการสอน มี

จุดประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยการใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมกับผู้เรียนและมีความสอดคล้องกับปัญหา ซึ่งนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงการวิจัยในชั้นเรียน ไว้ดังนี้ คือ

สุวัฒนา สุวรรณเขตนิกม (2540, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการวิจัยในชั้นเรียน ไว้ว่า คือ กระบวนการแสวงหาความรู้อันเป็นความจริงที่เชื่อถือได้ ในเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนในบริบทของชั้นเรียน

วรรณวิไล พันธุ์สีด้า (2543, หน้า 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวิจัยในชั้นเรียน คือ กระบวนการที่ครูศึกษาค้นคว้า เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนที่ตนรับผิดชอบ

อนงค์พร สถิตภาคีกุล (2543, หน้า 2) ได้กล่าวถึงความหมายของการวิจัยในชั้นเรียน ไว้ว่า คือ การวิจัยโดยครูผู้สอนในห้องเรียนทำกับนักเรียน เพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน หรือพัฒนาการเรียนการสอน

สุวิมล ว่องวานิช (2544, หน้า 11) ได้สรุปการวิจัยในชั้นเรียนไว้ว่า คือ การวิจัยโดยครูผู้สอนในห้องเรียน เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในห้องเรียน และนำผลมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน เป็นการวิจัยที่ต้องทำอย่างรวดเร็ว นำผลไปใช้ทันทีและสะท้อนข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของตนเอง ให้ทั้งตนเอง และกลุ่มเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน ได้อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในแนวทางที่ได้ปฏิบัติและผลที่เกิดขึ้นเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป

สรุป การวิจัยในชั้นเรียนเป็นการวิจัยที่ดำเนินการ โดยครูผู้สอนในห้องเรียน เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน นำผลมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอน โดยมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน

#### 5.1 รูปแบบของการวิจัยในชั้นเรียน

มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงรูปแบบการทำวิจัยในชั้นเรียนไว้ ดังนี้

อนงค์พร สถิตภาคีกุล (อ้างอิงในวารสารวิชาการ 2544, หน้า 63 – 64) นำเสนอรูปแบบการทำวิจัยในชั้นเรียนไว้ 5 รูปแบบ คือ

5.1.1 การวิจัยสำรวจ เป็นการศึกษาลักษณะความเป็นจริงตามสภาพจริงในเรื่องต่าง ๆ เพื่อรวบรวมข้อมูลและรายงานลักษณะที่มีอยู่ในสถานการณ์นั้นๆ เช่น สำรวจปัญหาการเรียนการสอน สำรวจการใช้หลักสูตร เป็นต้น

5.1.2 การวิจัยหาความสัมพันธ์ เป็นการศึกษาค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไปว่ามีความสัมพันธ์หรือไม่ มีอิทธิพลต่อกันหรือไม่ เช่น ศึกษาวิธีสอนของครูกับผลการเรียนของนักเรียน



5.1.3 การวิจัยเปรียบเทียบ เป็นการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบระหว่างตัวแปร ตั้งแต่ 2 ตัวแปรขึ้นไปว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ เช่น ศึกษาเปรียบเทียบนักเรียนที่เรียนด้วยชุดการสอนอ่านจับใจความภาษาอังกฤษว่า มีผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านจับใจความภาษาอังกฤษระหว่างคะแนนก่อนเรียนกับหลังเรียนแตกต่างกันหรือไม่ เป็นต้น

5.1.4 การวิจัยทดลอง มี 2 ประเภท คือ การทดลองในสนามกับการทดลองในสภาพธรรมชาติ เช่น ทดลองกับนักเรียนขณะที่นักเรียนอยู่ในห้องปกติ และการทดลองในห้องปฏิบัติการ ซึ่งสามารถจัดและควบคุมตัวแปรต่าง ๆ ได้ตามต้องการ

5.1.5 การวิจัยทดลองและพัฒนา เป็นการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลงานที่ต้องพัฒนา มีการสร้างผลงานบนรากฐานของผลการวิจัย นำผลงานที่สร้างขึ้นไปทดลองภาคสนามมีลักษณะคล้ายคลึงกับที่นำไปใช้จริง และมีการแก้ไขผลงานเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องจากที่ได้พบในการทดลองภาคสนาม จนกระทั่งผลงานที่สร้างขึ้นบรรลุจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่กำหนดไว้

สรุป ครูผู้สอนสามารถเลือกที่จะทำการวิจัยในชั้นเรียนได้หลายรูปแบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าจะศึกษาปัญหาอะไรและเพื่อประโยชน์อันใด

## 5.2 ขั้นตอนและกระบวนการวิจัยในชั้นเรียน

กรมวิชาการ (2543, หน้า 8) กล่าวว่า การทำวิจัยในชั้นเรียนมีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาการเรียนการสอนของคุณลักษณะของการวิจัยจึงเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งมีขั้นตอนและกระบวนการวิจัย ดังนี้

5.2.1 สำรวจและวิเคราะห์ปัญหา เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการวางแผนหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งจะช่วยให้ครูพบปัญหาที่จะต้องแก้ไขหรือพัฒนา สามารถดำเนินการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ควรจะเป็น ซึ่งครูสามารถดำเนินการได้หลายลักษณะ เช่น การวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในแง่มุมต่าง ๆ การตรวจสอบแบบฝึกหัด การสำรวจพฤติกรรมของผู้เรียน การสังเกตของครู ข้อมูลจากการประเมินของผู้ที่เกี่ยวข้อง ครูจะพบปัญหาที่เกิดจากผู้เรียน หากมีหลายปัญหาควรจัดลำดับความสำคัญของปัญหา โดยพิจารณาจากความรุนแรงว่าปัญหาใดควรได้รับการแก้ไขหรือพัฒนาก่อนเป็นอันดับแรก

5.2.2 กำหนดวิธีการในการแก้ปัญหา เมื่อครูได้วิเคราะห์ปัญหาในชั้นที่ 1 เพื่อให้ได้แนวทางในการแก้ปัญหา ในขั้นนี้ครูต้องศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น วารสาร บทความ หลัสูตร ผลงานวิจัย หนังสือตำรา คู่มือ แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ตลอดจนประสบการณ์ของตนเอง จะทำให้ทราบว่า ปัญหาที่คล้ายคลึงกับปัญหาของเรามีผู้ใดศึกษาไว้บ้าง

ใช้วิธีการใดในการแก้ปัญหา ผลการแก้ปัญหาเป็นอย่างไร จะทำให้ครูเห็นแนวทางในการแก้ปัญหาได้ชัดเจนขึ้น ขั้นตอนนี้จะนำไปสู่ขอบเขตของการวิจัย ประโยชน์และผลที่คาดว่าจะได้รับ

5.2.3 พัฒนาวิธีการหรือนวัตกรรม จากขั้นที่ 2 ครูจะได้ทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือพัฒนา ในขั้นนี้ต้องกำหนดวิธีการหรือสร้างนวัตกรรมที่ใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนา แล้วดำเนินการหาคุณภาพของวิธีการหรือนวัตกรรม ขั้นตอนนี้จะนำไปสู่ตัวแปรที่ศึกษาและวิธีการที่จะพัฒนาหรือแก้ปัญหา

5.2.4 นำวิธีการหรือนวัตกรรมไปใช้ ครูนำวิธีการหรือนวัตกรรมที่สร้างขึ้นในขั้นที่ 3 ไปใช้โดยระบุขั้นตอนปฏิบัติว่าจะใช้กับใคร เมื่อไร อย่างไร แล้วเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น สังเกตพฤติกรรมเริ่มต้นของผู้เรียนก่อนนำไปใช้ เมื่อนำไปใช้แล้วสังเกตพฤติกรรมอีกระยะหนึ่ง เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนต่อไป ขั้นตอนนี้ต้องมีเครื่องมือ และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งแนวการวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.5 สรุปผล เมื่อรวบรวมข้อมูลได้แล้ว นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมกับข้อมูลที่รวบรวมได้ แล้วสรุปผลการวิเคราะห์ หากยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ก็จะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข โดยย้อนกลับไปค้นหาวิธีการหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ แล้วพัฒนาวิธีการหรือนวัตกรรม ตลอดจนนำวิธีการหรือนวัตกรรมไปใช้อีก คือ การดำเนินงานขั้นที่ 2 – 4 ใหม่ จนกระทั่งสามารถแก้ปัญหาได้ตามที่ต้องการ แล้วเขียนสรุปผลการดำเนินงานตั้งแต่ขั้นที่ 1 – 4 จากขั้นตอนนี้จะได้ผลการวิจัยที่นำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอนหรือการแก้ไขปัญหา

สุวัฒนา สุวรรณเขตนิคม(2540. หน้า 30-31) กล่าวถึงการวิจัยในชั้นเรียนไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาที่ต้องการ หรือกำหนดสภาวะที่เรียกว่าพัฒนาแล้วให้ชัดเจน

2) ประเมินสภาวะเริ่มต้นหรือสภาวะปัจจุบันที่มีอยู่ว่ามีลักษณะอย่างไรและแตกต่างจากสภาวะที่ต้องการลักษณะใด

3) การวางแผนการและดำเนินการพัฒนาปรับปรุงแก้ไข

3.1) พิจารณาทางเลือกต่าง ๆ ในการเปลี่ยนแปลงจากภาวะเริ่มต้นไปสู่สภาวะเป้าหมาย

3.2) ประเมินทางเลือกที่ดีที่สุด

3.3) การดำเนินการตามแผนพัฒนา

3.4) การกำกับ

3.5) ดำเนินการพัฒนาตามแผนที่วางไว้และปรับปรุงงาน  
 3.6) ติดตาม กำกับ ประเมิน  
 4) การประเมินผลรวมและสรุปว่าบรรลุตามเป้าหมายของการพัฒนามากน้อย  
 เพียงไร  
 ดังนั้น

- 1) การสำรวจ และวิเคราะห์ปัญหาการเรียนการสอน
- 2) การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- 3) การพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา
- 4) การออกแบบการทดลอง
- 5) การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัด
- 6) การทดลอง การรวบรวม การวิเคราะห์ และสรุปผล
- 7) การเขียนรายงานการวิจัย

จากขั้นตอนและกระบวนการดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การวิจัยในชั้นเรียนเป็นการนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดกระบวนการเรียนการสอน โดยครูค้นหาสาเหตุของปัญหาเมื่อทราบสาเหตุของปัญหาก็กำหนดนวัตกรรมที่มีความสอดคล้องกับสาเหตุของปัญหา เพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา โดยดำเนินการให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนการสอนปกติ มีการบันทึกข้อมูลอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์สรุปผลการดำเนินการ

### 5.3 ผู้บริหารกับการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 24 และมาตรา 30 กำหนดให้ครูผู้สอนใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอน โดยให้สถานศึกษาพัฒนาและส่งเสริมการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อันเหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา ฉะนั้น จึงถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องให้ความสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน ตามขั้นตอนดังนี้(กรมวิชาการ, 2543, หน้า 21)

5.3.1 ประชุมชี้แจงครูในเรื่องการทำวิจัยในชั้นเรียน ประสานงานกับวิทยากร เพื่อให้ความรู้ พร้อมทั้งเตรียมเอกสารและวัสดุอุปกรณ์

5.3.2 จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อให้ครูทราบถึงวิธีการทำวิจัย เห็นคุณค่าและความสำคัญของการทำวิจัยในชั้นเรียน ที่มีต่อการแก้ปัญหาและ

พัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งนอกจากจะเกิดประโยชน์กับนักเรียนโดยตรงแล้ว ยังเกิดประโยชน์กับครูผู้ทำวิจัยเป็นอย่างมากด้วย

5.3.3 ดำเนินการสร้างครูผู้นำในการทำวิจัย โดยรับอาสาสมัครจากกลุ่ม หรือหมวดวิชาต่าง ๆ อย่างน้อยหมวดละ 1 คน เป็นครูผู้นำในการทำวิจัย

5.3.4 จัดให้ครูผู้นำทางการวิจัยประชุมปฏิบัติการทำวิจัยในชั้นเรียนร่วมกัน โดยมีผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการเป็นผู้ประสานงาน หรือผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้คอยประสานงานด้วยตนเองจะเป็นการดีที่สุด โดยดำเนินการร่วมกันตามขั้นตอน ดังนี้

1) วิเคราะห์ปัญหาการเรียนการสอนร่วมกัน และแยกเฉพาะปัญหาของแต่ละคน พร้อมกับกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2) ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องและตัวอย่างงานวิจัยในชั้นเรียนซึ่งจะช่วยให้ครูได้รู้และเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาที่ได้จาก ข้อ 1) และได้แนวทางในการดำเนินการวิจัยต่อไป

3) เขียนโครงการวิจัยหรือแผนปฏิบัติการวิจัย ซึ่งครูจะได้มีแบบแผนในการดำเนินการวิจัยอย่างเป็นระบบ

4) สร้างนวัตกรรมที่จะใช้ในการแก้ปัญหา หรือพัฒนาการเรียนการสอนตามปัญหาที่ได้จากข้อ 1) และหาประสิทธิภาพของนวัตกรรม

5) สร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูล พร้อมกับนำไปทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ

6) ทดลองใช้นวัตกรรมและเก็บรวบรวมข้อมูล

7) วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน โดยมีครูผู้สอนคณิตศาสตร์คอยให้ความช่วยเหลือ

8) สรุปผลการวิจัยและเขียนรายงานการวิจัย

ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องคอยประสานงานให้คำแนะนำช่วยเหลือร่วมคิด ร่วมทำพร้อมกับติดตามทุกขั้นตอนของการทำวิจัยในชั้นเรียน ก็จะได้ครูที่ประสบผลสำเร็จ ในการทำวิจัยในชั้นเรียนและเป็นครูผู้นำทางการวิจัย และจะเป็นแกนนำให้ครูคนอื่น ๆ ทำการวิจัยในชั้นเรียนต่อไป

5.3.5 ขยายผล ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดให้ครูผู้ทำวิจัยในชั้นเรียนไปแล้ว เป็นแกนนำในการให้ความรู้ในหมวดวิชาต่าง ๆ ทำการวิจัยในชั้นเรียน โดยการแบ่งหน้าที่กันรับผิดชอบ

เป็นหมวดวิชา และดำเนินการตามขั้นตอนในข้อ 5.3.4 ก็จะช่วยให้คุณในโรงเรียนทำการวิจัยในชั้นเรียนได้เพิ่มมากขึ้น และทำการวิจัยได้ทุกคน

สรุป ผู้บริหารควรส่งเสริมให้คุณทำวิจัยในชั้นเรียน และเป็นแรงผลักดันให้คุณทำวิจัยให้เกิดเป็นรูปธรรม โดยผู้บริหารจะต้องใช้เวลาและต้องเป็นผู้สร้างความศรัทธา ความเสียสละ ให้เกิดกับครูผู้ทำการวิจัย นอกจากนี้ยังต้องบำรุงขวัญและกำลังใจแก่ครูผู้ทำการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานวิจัยในชั้นเรียนของคุณออกมามีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างแท้จริง และให้คุณมีกำลังใจในการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยต่อไป

#### 5.4 ประโยชน์ของการวิจัยในชั้นเรียน

สุวิมล ว่องวานิช (2544, หน้า 15) กล่าวถึงประโยชน์ของการทำวิจัยในชั้นเรียนไว้ว่า การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการพัฒนาวิชาชีพครู เนื่องจากให้ข้อค้นพบที่ได้มาจากกระบวนการสืบค้นที่เป็นระบบและเชื่อถือได้ ทำให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และครูเกิดการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังเป็นการพัฒนาผู้ที่มีส่วนร่วมนำไปสู่การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ และด้วยหลักการสำคัญของการวิจัยปฏิบัติการที่เน้นการสะท้อนผล ทำให้การวิจัยแบบนี้ส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานแบบประชาธิปไตย ที่ทุกฝ่ายเกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และยอมรับในการค้นพบร่วมกัน

สุภาภรณ์ มั่นเกตุวิทย์ (2544, หน้า 6) กล่าวถึงประโยชน์ของการวิจัยในชั้นเรียนไว้ดังนี้

- 1) ช่วยแก้ปัญหาในห้องเรียน
- 2) ช่วยทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนในทางที่ดี
- 3) ปรับเปลี่ยนบทบาทของครูใหม่
- 4) เสริมพลังอำนาจแก่ครูในการแก้ปัญหาในชั้นเรียน
- 5) ทำให้ได้รู้ถึงวิธีการเรียนการสอนที่มีประสิทธิผล
- 6) กระตุ้นการสอนแบบสะท้อนกลับ
- 7) กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผล
- 8) ช่วยตรวจสอบวิธีการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ
- 9) ช่วยพัฒนาทักษะทางวิชาชีพครู
- 10) เป็นการเชื่อมโยงระหว่างวิธีสอนและผลที่ได้รับ

11) ช่วยให้คุณนำผลการวิจัยไปใช้ในห้องเรียน

12) ทำให้ครูสามารถเป็นองค์กรที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ (Change Agent)

สรุป การทำวิจัยในชั้นเรียนเป็นงานที่ท้าทายความสามารถของครูผู้สอน หากยังมีกระบวนการเรียนการสอนอยู่ ปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนก็ยังมีอยู่เช่นเดียวกัน การทำวิจัยในชั้นเรียนจึงควรเริ่มจากการคิดถึงปัญหา และเตรียมการ ไปสู่การปฏิบัติและสรุปผล รายงานผลการวิจัยตามลำดับ การทำวิจัยในชั้นเรียนจะสำเร็จได้ต้องอาศัยประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่ทีมงาน ด้วยการร่วมคิด ร่วมทำและภาคภูมิใจในความสำเร็จของผู้ร่วมงาน และต้องเปิดใจกว้างรับรู้ความจริงและความเข้าใจตนเองของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ก็จะช่วยให้การทำวิจัยในชั้นเรียนประสบความสำเร็จ ได้ในที่สุด

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยในประเทศ

เกรียงเลิศ ติรธรรมเจริญ (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการดำเนินการ ปัญหา และอุปสรรค การนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามเกณฑ์มาตรฐาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์การนิเทศ ด้านระบบข้อมูลและสารสนเทศ ด้านการวางแผนงานนิเทศ ด้านการปฏิบัติการนิเทศ และด้านการประเมินผลการนิเทศ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานนิเทศ ของการปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน ระหว่างโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน พบว่า ขนาดของโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน จะมีการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่ามี 1 คู่ คือ โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัญหา – อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบปัญหาในเรื่องดังนี้คือ ขาดบุคลากรที่จะทำการนิเทศ ผู้นิเทศมีงานที่รับผิดชอบมาก ไม่มีเวลาในการนิเทศ นิเทศไม่ต่อเนื่อง ผู้นิเทศไม่เข้าใจในเรื่องการนิเทศ ขาดการยอมรับซึ่งกันและกัน ขาดการวางแผนและการเตรียมการที่ดี ขาดสื่อและเครื่องมือในการปฏิบัติการนิเทศและการประเมินผลการนิเทศ ข้อเสนอแนะคือ ควรกำหนดหน้าที่ผู้นิเทศให้ชัดเจน และลดงานด้านอื่นให้น้อยลง ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศควรมีการประชุมวางแผนการนิเทศร่วมกัน

และควรจัดการอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อพัฒนาระบบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

สนธยา ผลหมู่ (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการในด้านกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน และด้านกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน ทั้ง 2 ด้าน และโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนทั้ง 2 ด้านและโดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ทั้ง 2 ด้าน และโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมศักดิ์ ป้อมบุบผา (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการนิเทศภายในโรงเรียนของคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า สภาพการนิเทศภายในโรงเรียนของคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก ปัญหาการนิเทศภายในโรงเรียนของคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบสภาพการนิเทศภายในโรงเรียนของคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการเปรียบเทียบปัญหาการนิเทศภายในโรงเรียนของคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มงคล ที่नावุฒิ (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย พบว่า สภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ทั้งรายด้าน และโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการวิเคราะห์

จุดเด่น จุดด้อยเพื่อกำหนดจุดที่จะพัฒนา และด้านการลงมือปฏิบัติ เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ ด้านการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยเพื่อกำหนดจุดที่จะพัฒนา พบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดกลาง และข้าราชการครูโรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการลงมือปฏิบัติ พบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดกลาง ข้าราชการครูโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และข้าราชการครูโรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วนิดา กุลสุวรรณ (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การดำเนินงานการนิเทศภายในตามความคิดเห็นของผู้รับผิดชอบการนิเทศภายในและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ผู้รับผิดชอบการนิเทศภายใน และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน มีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพแก่ครู ด้านการให้คำแนะนำและช่วยเหลือครู ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน และการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานการนิเทศภายในตามความคิดเห็นระหว่างผู้รับผิดชอบการนิเทศภายใน และครูผู้สอนอยู่พบว่าอยู่ในระดับมากทั้งคู่ และไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### งานวิจัยในต่างประเทศ

ลี (Lee, 1974 อ้างอิงใน สายช่อ ทองสุข, 2546 หน้า 4.) ได้ทำการวิจัยเรื่อง หน้าที่การนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ในโรงเรียนทางภาคใต้ของรัฐนิวแม็กซิโก ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อายุราชการ ตำแหน่งของครู ไม่ทำให้ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์เทศของครูใหญ่แตกต่างกัน ครูหญิงและครูชายมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์เทศของครูใหญ่ไม่แตกต่างกัน ครูโรงเรียนประถมศึกษาจะให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างครูภายในโรงเรียน มากกว่าครูและครูใหญ่ ยังให้ความเห็นว่าควรจะต้องจัดให้มีการประชุม หรือสัมมนาครูเป็นประจำ เพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน หน้าที่สำคัญของศึกษานิเทศก์ คือ การช่วยสร้างสรรค้บรรยากาศในโรงเรียนให้ครูรู้จักแสดงความคิดเห็นและใฝ่หาความรู้ ช่วยเหลือครูในการจัดกลุ่มครูผู้สอนกลุ่มขนาดใหญ่และกลุ่มขนาดเล็ก และการช่วยเหลือครูในการวางแผนปฏิบัติงานระยะยาว ส่วนศึกษานิเทศก์ก็ได้ให้ความสำคัญในหน้าที่ของศึกษานิเทศก์มากกว่าครูใหญ่ และครู คือ การช่วยเหลือครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน



เจอร์น (Jeran, 1975 อ้างอิงใน สุภาภรณ์ กิตติรัชดานนท์, 2551, หน้า 76 - 77) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทที่คาดหวังผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาแบบโรงเรียนที่เน้นการทำงานเป็นทีมและรายบุคคล โดยมีจุดมุ่งหมายจะศึกษาว่าการที่ให้โรงเรียนบริการด้านการนิเทศจะเป็นการช่วยปรับปรุงการเรียนการสอน ในโรงเรียนประถมศึกษาแบบโรงเรียนได้มากที่สุด โดยสอบถามจากกลุ่มศึกษานิเทศก์ ครูใหญ่ ครู ในรัฐโคโรลาโด ผลการวิจัย พบว่า

1. ประชากรทั้งสาม มีความเห็นตรงกันว่า การให้ความช่วยเหลือและส่งเสริมเป็นการให้บริการที่ต้องมาก่อนสิ่งอื่น
2. ครูใหญ่กับศึกษานิเทศก์ มีความเห็นตรงกันมากกว่าครูใหญ่กับครู หรือศึกษานิเทศก์กับครู
3. ครูใหญ่กับศึกษานิเทศก์ มีความสำคัญต่อบทบาทผู้นิเทศอันที่จะติดต่อกับครูใหญ่ เพื่อวางแผนเกี่ยวกับนักเรียนและคณะครู สูงกว่ากลุ่มครู
4. ครูใหญ่มีความเห็นว่า การพบปะกับผู้นิเทศเป็นสิ่งสำคัญมากเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน
5. ครูให้ความสำคัญอย่างสูงในเรื่องที่จะให้ผู้นิเทศ ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน

ทีลาฮัน (Tilahan, 1983 อ้างอิงใน ยอดทอง จันดาวัลย์, 2542, หน้า 45) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดกิจกรรมนิเทศภายในโรงเรียนที่พึงประสงค์ของการพัฒนาประเทศเอธิโอเปีย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ากิจกรรมที่ใช้ในการนิเทศภายในโรงเรียน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ การประชุมย่อยครู การเยี่ยมชั้นเรียน และการสังเกตการสอน
2. ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

สรุปงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศพบว่า การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพนั้น เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุจุดประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมสนับสนุน ให้คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลือครูในโรงเรียน ให้สามารถปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตนให้ดียิ่งขึ้น โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ ภายใต้ปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดต่อการเรียนของนักเรียน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ประถมศึกษาเป็นลำดับนั้น ทำให้ทราบได้ว่าการนิเทศภายในเป็นกระบวนการที่มีความจำเป็น ต่อการบริหารงานของโรงเรียนทุกโรงเรียน ทั้งนี้ เพราะโรงเรียนแต่ละแห่งนั้นอาจจะมีสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน มีข้อจำกัดในด้านอัตรากำลังของผู้นิเทศจากภายนอก และ ปัจจุบันครูมีจำนวนที่มากขึ้น มีความรู้ ทักษะและความสามารถที่แตกต่างกัน ผู้บริหารหรือครูที่มีความรู้และประสบการณ์ จึงสามารถนิเทศช่วยเหลือกันเองได้

ผู้ศึกษาค้นคว้า จึงได้สรุปและนำประเด็นดังกล่าวมาเป็นหัวข้อสำหรับการศึกษาค้นคว้า ในครั้งนี้ โดยศึกษาตามกรอบของกลิคแมน ซึ่งได้กำหนดการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ไว้ 5 ด้าน คือ ด้านการให้ความช่วยเหลือแก่ครูโดยตรง ด้านการเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพ ด้านการพัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการใน ชั้นเรียน โดยมีตัวแปรต้นที่ศึกษา ได้แก่ ตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน