

1) สํารวจครุอาจารย์ในโรงเรียนที่มีความชำนาญหรือมีประสบการณ์พิเศษ โดยใช้แบบสำรวจประวัติการศึกษา และประสบการณ์ของครูในโรงเรียน หรือคิดจากเพิ่มประวัติของครูทั้งหมด

2) คัดเลือกครุอาจารย์ที่มีความเหมาะสม โดยพิจารณาจากคุณสมบัติในด้านประสบการณ์ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน คุณวุฒิการศึกษาที่ตรงกับงานที่รับผิดชอบ และการมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม

เมื่อพิจารณาถึงขั้นตอนในการดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนแล้ว สรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนสามารถดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศได้จากความเห็นชอบของคณะครูในโรงเรียนหรือบุคคลที่ผู้บริหารโรงเรียนพิจารณาความเหมาะสมจากการสำรวจประวัติส่วนตัว คุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และบุคลิกภาพ เป็นต้น

### 3. การเตรียมการก่อนปฏิบัติการนิเทศ

การนิเทศภายในโรงเรียนจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพได้ หากผู้บริหารโรงเรียนได้มีการเตรียมการก่อนการนิเทศหรือดำเนินการนิเทศตามแนวปฏิบัติที่วางไว้ ดังนั้นก่อนปฏิบัติการนิเทศจึงควรได้มีการเตรียมการด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องคือ การวางแผนการนิเทศ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสามารถดำเนินการตามขั้นตอนที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2534 : 8-11) ได้กำหนดไว้ต่อไป

#### 3.1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นการศึกษ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่บ่งบอกถึงสภาพที่แท้จริงของโรงเรียน เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้ไปวางแผนการบริหารงานต่อไป เพราะความหมายคำว่า สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ตามที่สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 26) นิยามไว้คือ

สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพความเป็นจริงที่กำลังเป็นอยู่หรือกำลังดำเนินการอยู่ขณะนั้น เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูได้สำรวจข้อมูลที่เป็น

สภาพปัจจุบันพบว่า ผลการสอนคณิตศาสตร์ชั้น ป.3 คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด

สภาพปัญหา หมายถึง สภาพความแตกต่างของสิ่งที่เป็นอยู่หรือผลที่ปรากฏกับสิ่งที่ต้องการให้เป็นหรือเป้าหมาย เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูโรงเรียนหนึ่งได้สำรวจข้อมูลพบว่า นักเรียน ชั้นป.3 ทำคะแนนคณิตศาสตร์ได้เพียงร้อยละ 50 ต่ำกว่าเกณฑ์ของจังหวัดซึ่งกำหนดไว้ร้อยละ 55

ความต้องการ หมายถึง สิ่งที่ยังปรารถนาตามจุดประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนได้สำรวจข้อมูลที่เป็นความต้องการพบว่า นักเรียนชั้น ป.3 ควรทำคะแนนเฉลี่ยคณิตศาสตร์เพิ่มเป็นร้อยละ 55 โดยเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 5

สำหรับข้อมูลที่แสดงถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการนักศึกษาปริญญาโทบริหารการศึกษา รุ่นที่ 4 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี (2535 : 20) ให้ความเห็นว่าสามารถพิจารณาจากหลาย ๆ องค์ประกอบ เช่น

- 1) ระดับคุณภาพการศึกษาทั้งโดยส่วนรวมของโรงเรียนและเฉพาะระดับชั้น
- 2) สภาพปัจจัยและกระบวนการในการจัดการ ตลอดจนปัญหาในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น ด้านบุคลากร นักเรียน อาคาร สถานที่ การเงิน และงบประมาณ และปัญหาในส่วนต่าง ๆ
  - 3) ปัญหาเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน
  - 4) อัตรากำลังที่ขาด
  - 5) อัตรากำลังมาเรียนของนักเรียน
  - 6) ปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะของนักเรียนที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร
  - 7) ระดับคุณภาพของครูประจำการ
  - 8) สิ่งสนับสนุนบริการทางการศึกษาของโรงเรียน

ส่วนขั้นตอนและวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 : 13-14) เสนอว่าควรดำเนินการดังนี้

1) แต่งตั้งคณะทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารและผู้นิเทศ จำนวน ประมาณ 5-7 คน คณะทำงานนั้นมีหน้าที่ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

1.1) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศในภารกิจที่เป็นผล การจัดการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา และสภาพการกำกับและติดตามและนิเทศให้ครบ ทั้ง 3 ลักษณะคือ ทั้งด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต เพื่อให้สามารถมองเห็น สภาพปัจจุบันของงานแต่ละด้านอย่างชัดเจน

1.2) ประมวลและกำหนดเกณฑ์ที่พึงประสงค์ เพื่อกำหนดปัญหา และความต้องการได้ถูกต้อง

2) เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับเกณฑ์ที่พึงประสงค์ เพื่อวิเคราะห์หา ค่าดัชนีเป็นเครื่องชี้บ่งความรุนแรงของปัญหา

3) กำหนดประเด็นปัญหาและความต้องการ ควรประกอบด้วยเนื้อหา สาธารณะ และรายละเอียดต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจได้อย่าง ถูกต้องชัดเจน และสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด ฉะนั้นโครงสร้างของปัญหาควรมี องค์ประกอบที่สำคัญคือ เรื่องของปัญหา สภาพบ่งชี้ตัวปัญหา และพื้นที่ที่เป็นปัญหา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มทักษะ คณิตศาสตร์ ชั้นประถมศึกษา ปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 48 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่พึงประสงค์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติอยู่เฉลี่ยร้อยละ 2

4) จัดลำดับความสำคัญของปัญหา เมื่อคณะทำงานในแต่ละหน่วยงาน ได้ประเด็นปัญหาจากขั้นตอนที่ 3 แล้ว หากปัญหาเหล่านั้นมีเป็นจำนวนมาก จำเป็น อย่างยิ่งที่จะต้องจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ทั้งนี้เพราะมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น เวลา งบประมาณ กำลังคน ในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาควรพิจารณา ตามเกณฑ์ดังนี้

- 4.1) เป็นปัญหาที่แท้จริง
- 4.2) มีความจำเป็นเร่งด่วน
- 4.3) ความรุนแรงของปัญหา
- 4.4) มีผลกระทบต่อเรื่องอื่น ๆ

เมื่อแต่ละหน่วยงานจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้แล้ว จึงพิจารณาร่วมกัน ว่า ในปีการศึกษานั้น ๆ หน่วยงานจะดำเนินงานเพื่อจัดทำโครงการแก้ปัญหาดังกล่าว

ได้มากนักขอเพียงใด จากนั้นจึงนำปัญหาแต่ละปัญหาที่คาดว่าจะดำเนินการแก้ไขได้ไป  
วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาต่อไป

5) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเป็นส่วน  
สำคัญซึ่งจะนำไปสู่วิธีการแก้ปัญหาให้สอดคล้องกับสาเหตุที่แท้จริงกล่าวคือ นำปัญหา  
แต่ละปัญหาซึ่งจัดตามลำดับความสำคัญไว้แล้ว ในขั้นที่ 4 มาวิเคราะห์หาสาเหตุ อาจ  
วิเคราะห์โดยอาศัยแผนภูมิแกงปลาเพื่อหาสาเหตุใหญ่และสาเหตุย่อย ๆ ของแต่ละปัญหา  
ซึ่งมีวิธีการดังนี้

5.1) ประชุมระดมความคิดเพื่อหาสาเหตุที่เป็นไปได้ของปัญหา ทั้ง  
สาเหตุใหญ่และสาเหตุย่อยโดยใช้แผนภูมิแกงปลา

5.2) หาวิธีการแก้ปัญหาจากสาเหตุที่แท้จริงในขั้นตอนที่ 6 ต่อไป

6) กำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาและกำหนดทางเลือก การกำหนดวิธีการ  
แก้ไขปัญหาและกำหนดทางเลือก จะดำเนินการได้ก็ต่อเมื่อได้รู้ถึงสาเหตุของปัญหาที่  
แน่นอนชัดเจนแล้ว การให้ผู้ร่วมงานช่วยกันคิดหาวิธีการแก้ไขปัญหา และกำหนดทาง  
เลือกในการปฏิบัติงานจะเป็นเรื่องดีเพราะจะทำให้เกิดการยอมรับและร่วมมือกันนำ  
แนวทางที่กำหนดขึ้นไปสู่การปฏิบัติด้วยความเต็มใจ

การกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาและกำหนดทางเลือก อาจใช้ตารางวิเคราะห์  
เพื่อให้สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ แต่ละส่วนให้ชัดเจนและเป็นเหตุ  
เป็นผลซึ่งกันและกัน ทางเลือกในการแก้ไขปัญหาคควรดำเนินการภายใต้เงื่อนไข และ  
ปัจจัยต่าง ๆ ที่หน่วยงานมีอยู่ เป็นวิธีการที่ประหยัด เป็นไปได้และมีประสิทธิภาพ  
รวมทั้งสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองเป็นสำคัญ

7) ประมวลทางเลือกที่กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ 6 โดยพิจารณาจากทาง  
เลือกเป็นกลุ่มไป เช่น กลุ่มของปัจจัย กลุ่มของกระบวนการเพื่อสะดวกในการนำไป  
ใช้ในการวางแผนต่อไป

สำหรับวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการตามแนวคิดของ  
สโนง เดรือมาก และคณะ (2529 : 253-254) มีดังนี้คือ

1) ศึกษาโดยวิธีประเมินความต้องการ เป็นวิธีการที่จะช่วยให้การหา  
ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการได้แน่นอนก่อนลงมือแก้ไข  
ซึ่งมีอยู่สี่ขั้นตอนคือ

1.1) ขึ้นสำรวจสิ่งที่เกี่ยวข้อง เป็นขั้นการจัดทำแผนสำรวจและดำเนินการสำรวจเพื่อให้ได้ข้อมูลตามที่ต้องการ

1.2) ขึ้นตรวจสอบปัญหา เป็นการตรวจสอบให้แน่ชัดว่าปัญหาคืออะไร โดยนำข้อมูลจากขั้นสำรวจมาแจกแจงรายละเอียด พร้อมทั้งข้อมูลเพิ่มเติมต่าง ๆ แล้วจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

1.3) ขึ้นหามาตรฐานและคุณค่า โดยนำข้อมูลจากขั้นที่ 1, 2 มาจำแนกรายละเอียดเป็นสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา และความต้องการเพื่อหามาตรฐานและคุณค่าของสิ่งนั้น

1.4) ขึ้นบันทึกรายการตามความต้องการของปัญหาตามลำดับความจำเป็น ตามผลที่ได้จากขั้น 1.3

2) ศึกษาโดยการวิจัย การวิจัยเป็นกระบวนการเสาะแสวงหาความรู้จากปัญหาที่ชัดเจนอย่างมีระบบ โดยอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ อาจแบ่งได้เป็นสี่ประเภทคือ การวิจัยเชิงทดลอง การวิจัยที่ตัวแปรเกิดขึ้นอยู่ก่อนแล้ว การวิจัยเชิงพรรณนา การวิจัยเชิงประวัติศาสตร์

ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ โดยการวิจัยกระทำได้โดยการดำเนินการวิจัยด้วยตนเอง ศึกษาจากผลการวิจัยที่มีผู้วิจัยไว้ และศึกษาจากข้อเสนอแนะของผลงานวิจัย การศึกษาจากผลการวิจัยที่มีผู้วิจัยไว้จะเป็นการประหยัดเวลา และจะไม่เป็นการทำงานซ้ำซ้อนกับผู้ศึกษาวิจัยมาแล้ว

3) ศึกษาโดยใช้สื่อและเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การใช้เครื่องมือประเมินคุณภาพ การใช้แบบทดสอบ เป็นต้น

4) ศึกษาโดยการสัมมนา โดยการค้นหาปัญหา เช่น การจัดสัมมนาครูผู้สอน การสัมมนาผู้บริหารโรงเรียน

นอกจากนั้นหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 9-10) อธิบายเพิ่มเติมว่า การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ควรมีขั้นตอนดังนี้

1) ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล ตัวบ่งชี้คุณภาพด้านต่าง ๆ เช่น ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านอัตราการตกซ้ำชั้น ด้านภาวะสุขภาพ ตามเกณฑ์มาตรฐานและด้านคุณลักษณะ ตามเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำที่หน่วยงานกำหนด

2) สำรวจและประเมินความต้องการของครู

3) จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ

4) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุ กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา และการดำเนินการตามความต้องการ

ในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2534 : 8-9) ได้พิจารณาวิธีการในการดำเนินการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการว่า อาจใช้วิธีต่อไปนี้

1) จัดประชุมภายในโรงเรียน ขั้นตอนนี้เป็นการจัดประชุมครูทั้งโรงเรียน โดยแยกประชุมแต่ละหมวดวิชาหรือแต่ละระดับชั้น เพื่อเปิดโอกาสให้ครูเสนอปัญหา ความต้องการ และแนวทางแก้ไขต่าง ๆ กันเอง และให้มีการบันทึกผลการประชุมเพื่อเสนอผู้บริหารต่อไป ซึ่งบรรยากาศในการประชุมควรยึดหลักการแบบประชาธิปไตยด้วย

2) การสำรวจ เป็นวิธีการศึกษาปัญหาโดยใช้เครื่องมือช่วย เช่น สอบถาม สัมภาษณ์ หรือขอประจักษ์ คำตอบที่ได้จะเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาดำเนินการต่อไป

3) การศึกษาจากแหล่งข้อมูลในโรงเรียน เช่น ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้คลุกคลีกับเรื่องนั้น ๆ มากที่สุด ซึ่งได้แก่ หัวหน้าหมวด หัวหน้าสาย หัวหน้าระดับ หรือศึกษาจากงานทะเบียนวัดผลของโรงเรียน เป็นต้น

ดังนั้นจึงเห็นได้ว่า การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญในการให้ข้อมูลที่แท้จริง โดยการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มาเพื่อเปรียบเทียบ กำหนดประเด็นปัญหาและความต้องการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เพื่อนำปัญหามาวิเคราะห์หาสาเหตุและกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาต่อไป

3.2 การวางแผนและกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา หรือกำหนดวิธีนิเทศ

การวางแผนและกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา เป็นการเตรียมการก่อนปฏิบัติการนิเทศ ที่ต่อเนื่องจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ เป็นขั้นที่ต้องตัดสินใจอย่างมีเหตุผลในการกำหนดขอบเขตงานที่จะทำในอนาคตให้ดีที่สุด เพื่อให้สามารถดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายดังกล่าว สันนิษฐานของ พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 21) ว่า การวางแผนและกำหนด

ทางเลือกหมายถึง การเลือกวิธีปฏิบัติจากแนวคิดต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การกระทำจริง เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ด้วยวิธีการใด และจะให้ใครทำ การวางแผนจึงเป็นการกำหนดล่วงหน้าในการที่จะใช้กำลังคน หรือกำลังทรัพย์สินที่มีอยู่ โดยพิจารณาถึงองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในกิจการนั้น เช่น กฎหมาย ระเบียบ และจารีตประเพณีรวมทั้งแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง ที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินการจัดการศึกษาในโรงเรียนมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานวางแผน ซึ่ง สัจด์ อูทรานันท์ (2530 : 5) ยืนยันเช่นกันว่า การวางแผนนิเทศเป็นขั้นที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศจะทำการประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหา ความต้องการจำเป็นของสิ่งที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้นอีกด้วย

จากความหมายการวางแผนและกำหนดทางเลือก ดังข้อสรุปได้ว่าเป็นการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับเหตุผลดังนี้

- 1) เป็นกิจกรรมตัดสินใจอย่างหนึ่ง
- 2) การตัดสินใจนั้นจะต้องกระทำอย่างมีเหตุผล โดยอาศัยการวิเคราะห์

ข้อมูลประกอบ

3) มีวัตถุประสงค์อันสำคัญเพื่อหาทางเลือกที่ดีที่สุดเหมาะสมที่สุด จากหลาย ๆ ทางเลือก เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้า

4) มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานอย่างมีระบบแบบแผน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

- 5) การปฏิบัติที่กำหนดนั้น จะเกิดขึ้นในอนาคต

นอกจากนี้นักการศึกษาได้เสนอขั้นตอนของการวางแผนและกำหนดทางเลือกไว้คล้ายคลึงกัน เช่น

สัจด์ อูทรานันท์ (2529 : 6-7) เสนอขั้นตอนของการวางแผนและกำหนดทางเลือกในการนิเทศการศึกษาดังนี้

- 1) เริ่มจากสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการร่วมกันของบุคลากรภายในโรงเรียน ถ้าหากผู้บริหารหรือผู้นิเทศดำเนินการไปโดยที่ครูและบุคลากรผู้เกี่ยวข้องยังไม่ทราบว่าเป็นปัญหา หรือยังไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องกระทำก็มักจะไม่ให้ความสำคัญ หรือความสนใจในการปฏิบัติ ดังนั้นในการวางแผนงานจึงควรจัดให้มีการประชุมชี้แจง ประชุมระดมความคิดเห็นหรือวิธีการอื่นใดก็ได้

เพื่อให้ครูผู้รับการนิเทศได้รับรู้ว่าตัวเองเป็นบุคคลหนึ่งที่จะต้องร่วมกับปัญหาหรือดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อให้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนดีขึ้นกว่าเดิม

2) เมื่อผู้เกี่ยวข้องทั้งสามฝ่าย คือ ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศได้รับรู้และยอมรับสภาพปัญหา และความต้องการร่วมกันแล้วผู้ดำเนินการนิเทศก็จะเป็นผู้นำในการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา กำหนดจุดประสงค์ กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา หรือทางเลือกสำหรับการดำเนินการนิเทศ

3) หลังจากการดำเนินการวางแผนการนิเทศ จนกระทั่งได้แนวทางในการดำเนินงานแล้วก็จะต้องจัดสรรบุคลากร และมอบหมายงานให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ จากนั้นจึงให้ความสนใจและคอยเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้นตลอดโครงการ

ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 : 49-51) พิจารณาว่าการวางแผนและกำหนดทางเลือกเป็นการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ มาใช้ในการวางแผนและกำหนดทางเลือกในการนิเทศการศึกษา ซึ่งสามารถดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1) นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในขั้นที่ 1 มาจัดลำดับความสำคัญ

2) ศึกษาและทำความเข้าใจเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น ๆ เช่น นโยบาย หลักสูตร เทคนิควิธีในการแก้ปัญหา สื่อ และเครื่องมือในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่าง ๆ

3) กำหนดเป้าหมายและทางเลือกในการปฏิบัติงาน

4) เขียนแผนปฏิบัติการนิเทศ โดยระบุวัตถุประสงค์ขอบข่าย ภารกิจ เป้าหมาย วิธีการปฏิบัติงาน ระยะเวลา และผู้ปฏิบัติงานให้ชัดเจน

5) จัดทำคู่มือการนิเทศโดยสรุปสาระสำคัญของเรื่องที่นิเทศเพื่อใช้เป็นเอกสารประกอบการปฏิบัติงานและเป็นเอกสารอ้างอิง

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การวางแผนหรือกำหนดทางเลือกในการนิเทศเป็นขั้นตอนสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการล่วงหน้าก่อนให้มีการดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ โดยจะต้องตัดสินใจเลือกหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หลักการ



วิชาการ หรือแนวนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีแบบแผน ชั้นตอนที่ชัดเจน ในการนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

### 3.3 การเตรียมสื่อและเครื่องมือการนิเทศ

สื่อและเครื่องมือประกอบการนิเทศการศึกษา เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ และขณะเดียวกันก็ช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หากมีการเตรียมสื่อและเครื่องมือการนิเทศการศึกษาที่มีความเหมาะสมและมีคุณภาพแล้ว จะทำให้การนิเทศประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เพราะ เตือนใจ แก้วโสภาส และคณะ (2528 : 5) และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 31) อธิบายว่า สื่อการนิเทศการศึกษา หมายถึงสิ่งที่ช่วยในการปฏิบัติการนิเทศการศึกษาเพื่อแก้ปัญหา และพิจารณาการทำงานของผู้ซึ่งได้แก่ บทเรียนด้วยตนเอง สไลด์ วิดีโอ เทป วิทยุ เครื่องบันทึกเสียง ฯลฯ ส่วนเครื่องมือการนิเทศการศึกษา หมายถึง สิ่งที่ใช้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศการศึกษา เพื่อให้ผู้นิเทศการศึกษารายที่มาของปัญหา ความต้องการ และการวางแผนแก้ปัญหาได้ถูกต้อง เครื่องมือเหล่านี้ได้แก่ แบบทดสอบ แบบสอบถาม แบบประเมินค่า แบบสังเกต พฤติกรรม เป็นต้น ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า สื่อและเครื่องมือในการนิเทศการศึกษาก็คือ วัสดุ โสตทัศนอุปกรณ์ เอกสาร วิทยุ การ และเครื่องมือตรวจสอบ ตลอดจนกิจกรรมที่ผู้นิเทศจัดเตรียมเพื่อใช้เป็นตัวตรวจสอบวินิจฉัย ให้ข้อมูลในการแก้ปัญหา ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ สื่อและเครื่องมือการนิเทศการศึกษาจึงมีความสำคัญคือผลสำเร็จหรือความล้มเหลวต่อการนิเทศการศึกษา กับวัตถุประสงค์สำคัญที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527 : 4) ได้กำหนดไว้คือ

- 1) เพื่อช่วยให้ทราบคุณภาพการศึกษา สาเหตุของปัญหา อันจะเป็นประโยชน์ในการพิจารณาหาแนวทางแก้ไข ส่งเสริมสนับสนุน ได้ตรวจสอบความเป็นจริง
- 2) เพื่อเป็นเครื่องช่วยเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ทักษะและเจตคติ ให้ผู้รับการนิเทศ เปลี่ยนแปลงปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
- 3) เพื่อให้ผู้รับการนิเทศได้รับประโยชน์จากการนิเทศอย่างเต็มที่

สำหรับชนิดของสื่อและเครื่องมือในการนิเทศนั้น สำนักงานคณะกรรมการ  
การประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 31-33) ได้จำแนกตามลักษณะการใช้งาน  
2 ชนิดคือ

1) สื่อเครื่องมือสำหรับตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เป็นสื่อ  
และเครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้นิเทศค้นหาสาเหตุของปัญหาการเรียนการสอนอย่าง  
เป็นระบบ สะดวกในการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล เพื่อค้นหาปริมาณและสาเหตุ  
ของปัญหาที่ขัดขวางความเจริญก้าวหน้า เพื่อจะได้หาทางปรับปรุงแก้ไขได้ตรงจุด  
เครื่องมือตรวจสอบคุณภาพทางการศึกษา ได้แก่

1.1) แบบทดสอบ เป็นเครื่องมือที่ใช้เพื่อตรวจสอบความ  
พร้อม ความรู้พื้นฐาน สัมฤทธิผลทางการเรียน ทักษะ ความคล่องแคล่วหรือความ  
สนใจ ความถนัดตามธรรมชาติของนักเรียน เพื่อหาทางสนับสนุนส่งเสริมซ่อมเสริม  
เป็นรายบุคคล หรือกลุ่มย่อย หรืออาจสร้างแบบทดสอบเพื่อทดสอบครูผู้สอน เมื่อพบ  
ว่าครูไม่เปลี่ยนแปลงวิธีสอนจากเดิม ครูไม่สอนตามแผนการสอนโดยการสร้างแบบ  
ทดสอบความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการใช้แผนการสอน และเอกสารหลักสูตรอื่น ๆ

1.2) แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบประเมิน เป็นเครื่องมือที่ใช้  
แบบรวบรวมข้อมูลและรายละเอียดเรื่องที่ต้องการ เช่น ข้อมูลส่วนตัว ความคิดเห็น  
เจตคติ การปฏิบัติงาน แบบสอบถามนี้อาจใช้ถามครูใหญ่ ครู นักเรียน การโรง  
ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.3) แบบสังเกตการสอน เป็นเครื่องมือสังเกตการสอนของครู  
ที่นิยมใช้กันมากขณะนี้ คือแบบสังเกตความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียนในชั้นเรียน  
ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ในการประเมินประสิทธิภาพการสอนของครู เครื่องมือ  
นี้สามารถนำไปใช้ได้ทุกเวลา ทุกวิชา หากผู้สังเกตได้รับการฝึกฝนการใช้มาดีจะ  
ประเมินได้แม่นยำ

1.4) แฟ้มทะเบียนนักเรียน อาจเป็นสมุดทะเบียนที่ทางโรงเรียน  
จัดทำขึ้นตามแบบที่ทางราชการกำหนดไว้ ซึ่งมีลักษณะ รายละเอียดเกี่ยวกับนักเรียน  
ทุกคน นอกจากนั้นอาจมีบัตรสรุปภาพ ระเบียนสะสมด้วย ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จาก  
เอกสารเหล่านี้จะช่วยให้ผู้นิเทศมีความรู้เกี่ยวกับนักเรียนเป็นรายบุคคล สามารถ  
ช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาเหล่านั้นได้เป็นอย่างดี

2) สื่อเครื่องมือสำหรับส่งเสริมคุณภาพการศึกษา เป็นสื่อและเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้นิเทศสามารถเสนอแนะแนวทางแก้ไขพัฒนาทางด้านวิชาการได้ตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่ได้จากการใช้สื่อเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพจะเป็นแนวคิดให้ผู้นิเทศสร้างสื่อ เครื่องมือเพื่อส่งเสริมคุณภาพในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

### 2.1) สื่อเครื่องมือนิเทศเพื่อป้องกัน (Preventive Media)

ในกรณีที่ผู้นิเทศสังเกตเห็นสัญญาณภัยว่าปัญหาบางอย่างกำลังก่อตัวขึ้น เช่น ครูช้อฮ้าย ไม่สนใจการสอน มีความคิดต่อต้านผู้บริหาร ผู้นิเทศการศึกษาจะต้องสร้างเครื่องมือเพื่อเตรียมการป้องกัน โดยให้ครูมีความมั่นใจว่า เมื่อนำหลักการนี้ไปปฏิบัติจะประสบผลสำเร็จ

ข้อควรระวังในการสร้างเครื่องมือเพื่อป้องกันคือเมื่อผู้รับการนิเทศดำเนินการตามหลักการแล้วแต่ล้มเหลว ผู้นิเทศจะไม่ทำให้ผู้รับการนิเทศมีความรู้สึกอับอาย และลดความเชื่อมั่นลง การใช้สื่อเพื่อป้องกันนี้มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

#### 2.1.1) ช่วยให้ผู้รับการนิเทศคงความเชื่อมั่น

ในตนเองอย่างแน่นแฟ้น

#### 2.1.2) ช่วยให้ผู้รับการนิเทศกล้าที่จะต่อสู้กับอุปสรรค

นานาประการ

#### 2.1.3) ช่วยให้ผู้รับการนิเทศมีความกระตือรือร้นอย่าง

สูงในการประกอบการสอนอันเป็นอาชีพของตนให้สำเร็จก้าวหน้า

2.2) สื่อเครื่องมือการนิเทศเพื่อการแก้ไข (Corrective Media) ปกติการแก้ไขปัญหาเป็นเรื่องที่ใช้ในชีวิตประจำวันอยู่แล้ว งานนิเทศการศึกษาเป็นงานพัฒนาด้านการเรียนการสอน ผู้นิเทศจำเป็นต้องใช้สื่อและเครื่องมือเพื่อให้ผู้รับการนิเทศมองเห็นทางเลือกที่เหมาะสมกับตนในการปรับปรุง แก้ไขปัญหาการทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น

เอกสาร เป็นสื่อและเครื่องมือที่นิยมจัดทำกันมากที่สุด

เพราะเป็นวิธีการให้ข่าวสารและแนวทางการปฏิบัติงานได้รวดเร็ว สะดวก ประหยัด ผู้รับการนิเทศทางการสอนจะมีเวลาศึกษาทำความเข้าใจโดยไม่ต้องรีบร้อน เอกสารแบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้

เอกสารหลักสูตร ได้แก่ คู่มือครู แผนการสอน

เอกสารเสริมการเรียนรู้ ได้แก่ ชุดการเรียนรู้ แบบเรียน  
สำเร็จรูป ใบงาน หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารเผยแพร่วิชาการ

เอกสารเผยแพร่ข่าวสารเคลื่อนไหว วารสารการนิเทศ

ชุดประกอบการสอน เมื่อผู้นิเทศการศึกษาพบว่าผู้รับ

การนิเทศมีปัญหาเรื่องวิธีสอน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนทางกิจกรรมที่มีความ  
ยุ่งยากซับซ้อน ผู้นิเทศอาจสร้างชุดประกอบการสอนเป็นสไลด์เทป วีดีโอเทปประกอบ  
เพื่อให้ผู้รับการนิเทศใช้ประกอบการสอน

2.3) สื่อเครื่องมือนิเทศเพื่อก่อหรือสร้าง (Constructive Media) สื่อเครื่องมือการนิเทศเพื่อก่อหรือสร้างนี้มุ่งเน้นจุดที่จะเติบโตในอนาคต  
การสร้างสื่อประเภทนี้ควรยึดหลักการที่สำคัญคือ ช่วยให้ผู้รับใช้ระเบียบวิธีสอนที่ดีเป็น  
ประจำ ช่วยเร่งเร้าครูให้ทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง ช่วยให้เกิดกำลังใจ ช่วยชี้  
ช่องทางที่จะเติบโตได้จริง สื่อเครื่องมือนิเทศเพื่อก่อหรือสร้างอาจแบ่งออกได้ดังนี้

2.3.1) ระเบียบนิเทศ ภายหลังการนิเทศโรงเรียน  
หรือกลุ่มโรงเรียนแต่ละครั้ง ผู้นิเทศควรเขียนความคิดเห็นและข้อคิดเห็นต่าง ๆ  
ลงในแบบบันทึกการนิเทศ เพื่อให้ผู้รับการนิเทศทราบและหาทางปรับปรุงพัฒนาตาม  
ข้อเสนอแนะนั้น ๆ ข้อควรระวังในการบันทึกก็คือ ต้องไม่บันทึกเชิงตำหนิเคียด  
หรือประจานความผิด แต่ควรบันทึกในลักษณะสร้างสรรค์ให้กำลังใจ บันทึกการ  
นิเทศควรทำเป็นสองชุด ชุดที่ 1 เก็บไว้ที่โรงเรียน ชุดที่ 2 ซึ่งเป็นสำเนาเก็บ  
ไว้ที่ผู้นิเทศ เพื่อใช้เป็นประโยชน์ในการวางแผนทำงานคราวต่อไป

2.3.2) ศูนย์วิชาการ อาจตั้งศูนย์วิชาการโรงเรียน  
เพราะศูนย์วิชาการจะช่วยให้ครูสามารถพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุตาม  
วัตถุประสงค์ของหลักสูตร และเป็นแหล่งสำหรับค้นคว้าหาความรู้ต่าง ๆ ได้  
เพราะศูนย์วิชาการเป็นที่รวบรวมเอกสารตำรา วัสดุอุปกรณ์ที่ชี้แนะการสอน  
และสื่อต้นตอแบบของกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ

2.3.3) ชุดฝึกอบรม อาจเป็นชุดสำเร็จรูปสำหรับ  
ฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย เอกสาร คำแนะนำ คู่มือ แบบฝึกปฏิบัติ เทปบันทึก  
เสียง แผนภูมิ แผนภาพ ภาพนิ่ง เพื่อช่วยให้ผู้รับการนิเทศมีความรู้ความเข้าใจ  
สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์

#### 2.4) สื่อเครื่องมือนิเทศเพื่อสร้างสรรค์ (Creative Media)

เป็นสื่อที่แตกต่างจากการนิเทศเพื่อก่อตรงที่การนิเทศเพื่อการสร้างสรรค์เพ่งเล็งด้านความรู้ จิตใจ และกำลังร่างกายของผู้รับการนิเทศได้ใช้ในสิ่งที่มีอยู่ทั้ง 4 ด้าน เพื่อประกอบเป็นสมรรถภาพและความสามารถพิเศษในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เครื่องมือเพื่อการนิเทศ เพื่อสร้างสรรค์ มีดังนี้

2.4.1) นิทรรศการ เป็นสื่อประเภทหนึ่งที่ผู้นิเทศสามารถใช้นิเทศเพื่อการสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อผู้นิเทศได้พบเห็นงานของคณะครูที่มีลักษณะเป็นงานสร้างสรรค์ เช่น ด้านการผลิตอุปกรณ์การสอน การศึกษาทดลองวิธีสอนแบบต่าง ๆ การคิดรูปแบบการสอนของกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ผู้นิเทศรวบรวมวัสดุ สิ่งของ ผลงาน ข้อมูลมาจัดแสดงในรูปแบบนิทรรศการ

2.4.2) วัสดุทัศนูปกรณ์ ได้แก่ เครื่องมือเครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ทั้งด้านการให้ความรู้ การเพิ่มพูนทักษะ การสอน ตลอดจนเครื่องช่วยในกระบวนการเรียนการสอน เช่น รูปภาพ แผนภูมิ หุ่นจำลอง เทปบันทึกเสียง ภาพยนตร์ วิดีโอ ซึ่งสื่อประเภททัศนูปกรณ์จะช่วยให้นักเรียนเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ที่ต้องการรวดเร็วขึ้น

นอกจากนี้สำนักงานโครงการรับความช่วยเหลือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 : 16) ยังได้เสนอแนวคิดในการสร้างสื่อเครื่องมือ และการใช้ไว้ว่าการสร้างสื่อและเครื่องมือในการนิเทศควรมุ่งถึงหลักการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) การเลือกใช้สื่อหรือเครื่องมือใดจะต้องพิจารณาจากข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการว่ามีปัญหาเรื่องใด ควรปรับปรุงอย่างไร ปัญหา มีสาเหตุจากอะไร ทำไมจึงตัดสินใจว่าจะใช้และสร้างสื่อเครื่องมือชนิดนั้น

2) ศึกษารายละเอียดของสื่อหรือเครื่องมือ ที่พิจารณาเลือกใช้ในข้อแรกว่ามีรายละเอียดปลีกย่อยลักษณะเฉพาะ มีจุดจุดเด่นอย่างไร

3) ถ้าจะดำเนินการสร้างสื่อหรือเครื่องมือชิ้นใหม่ในกรณีที่ไม่มีเครื่องมือเดิมอยู่เลย ต้องคำนึงถึงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการกำหนดเนื้อหา กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดรูปแบบ การใช้งาน

4) การทดลองใช้สื่อเครื่องมือทุกชนิดที่สร้างขึ้น ทุกครั้งก่อนนำไปใช้ต้องนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาข้อบกพร่อง เมื่อปรับปรุงส่วนที่บกพร่องแล้วจึงนำไปใช้จริง

5) การประเมินผลการใช้สื่อหรือเครื่องมือ ควรคำนึงถึงวัตถุประสงค์สองประการคือ การประเมินผลเพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงการบริหารงานและการทำงานของผู้รับการนิเทศกับการประเมินผลเพื่อหาทางปรับปรุงหรือพัฒนาสื่อให้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า สื่อและเครื่องมือเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับตรวจสอบและส่งเสริมคุณภาพการศึกษา ผู้นิเทศจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการสร้างและการใช้สื่อเครื่องมือในการนิเทศการศึกษา เพื่อให้การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3.4 การให้ความรู้แก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

โดยภาระหน้าที่ในการนิเทศการศึกษานั้นถือว่าการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมหรือการพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นจุดหมายสำคัญ หากบุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น งานที่ปฏิบัติก็ย่อมจะมีคุณภาพสูงขึ้นไปด้วย ดังนั้นการให้ความรู้แก่ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศจึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่ง ดังเหตุผลที่ปริธาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 272) ให้ความเห็นว่า ในการให้ความรู้แก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเป็นการให้ความรู้ในงานที่ปฏิบัติ เป็นการให้ความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนการดำเนินการอย่างไร และจะทำอย่างไรจึงจะทำให้ได้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ เป็นความจำเป็นสำหรับการเริ่มงานนิเทศที่จะจัดขึ้นใหม่ เพื่อจะได้สร้างความเข้าใจกันและทำให้การนิเทศนั้นได้ผล ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2534 : 11) ก็ยืนยันเช่นกันว่า การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนจะสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับขั้นตอนนี้ด้วย นั่นคือถ้าผู้บริหารสามารถให้ความรู้แก่ครูในโรงเรียนจนเป็นที่ยอมรับและเกิดเจตคติที่ดีต่อการนิเทศภายในโรงเรียนแล้ว ก็เป็นการเชื่อได้ว่าจะสามารถดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ฉะนั้นในการให้ความรู้แก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงขอบเขตของเรื่องที่จะนำมาให้ความรู้และวิธีการให้ความรู้ด้วย

ขอบเขตเรื่องการสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา  
 ชำนาญ เงินทอง (2534 : 14-15) และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา  
 แห่งชาติ (2534 : 13) เสนอว่า อย่างน้อยที่สุดควรเกี่ยวข้องกับหัวข้อเรื่อง  
 ดังต่อไปนี้

- 1) ความหมายของการนิเทศการศึกษา การนิเทศภายในโรงเรียน
- 2) วัตถุประสงค์ของการนิเทศ
- 3) ลักษณะของการนิเทศ
- 4) บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ
- 5) ความจำเป็นในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน
- 6) ความเชื่อเกี่ยวกับการยอมรับและการทำงานร่วมกัน
- 7) กระบวนการการนิเทศภายในโรงเรียน
- 8) กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน
- 9) การสร้างความมั่นใจในการทำงาน
- 10) การวิเคราะห์งาน
- 11) การสร้างมนุษยสัมพันธ์
- 12) การรู้จักตนเอง

สำหรับวิธีการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องของการนิเทศ  
 การศึกษา สัจฉ อุทรานนท์ (2530 : 157) อธิบายว่า อาจจะใช้ดำเนินการ  
 ในลักษณะหนึ่งของการปฏิบัติงานโดยปกติ หรือดำเนินการในลักษณะของกิจกรรม  
 ที่จัดขึ้นโดยเฉพาะ โดยสามารถแบ่งเป็นกิจกรรมใน 3 ประเภทคือ

- 1) กิจกรรมที่มุ่งสร้างความเข้าใจ เช่น การประชุมชี้แจง การ  
 ประชุมปรึกษาหารือ การประชุมให้คำแนะนำ การให้ฟังคำบรรยาย การอภิปราย  
 กลุ่ม การพาไปทัศนศึกษา การใช้บทเรียนสำเร็จรูป เป็นต้น
- 2) กิจกรรมที่มุ่งสร้างทักษะในการปฏิบัติงาน เช่น การฝึกอบรม การ  
 ฝึกปฏิบัติงาน เป็นต้น
- 3) กิจกรรมที่มุ่งสร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น การประชุม  
 สัมมนา เป็นต้น

นอกจากนี้ทั้ง สัจด์ อุทรานันท์ (2530 : 155-156) และชานาญ เงินทอง (2534 : 14) ได้แบ่งหน้าที่ของผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศออกเป็น 2 ฝ่ายคือ

1) ผู้รับผิดชอบ

การดำเนินงานให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นหน้าที่และอยู่ในความ รับผิดชอบของผู้บริหารโดยตรง แต่ในการปฏิบัติงานนั้นผู้บริหารอาจจะมอบหมายให้ ผู้หนึ่งผู้ใดดำเนินการแทนก็ได้

2) วิทยากรผู้ให้ความรู้

วิทยากรที่มีหน้าที่ให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องนั้น ๆ ผู้ทำหน้าที่ให้ความรู้ อาจจะเป็นศึกษานิเทศก์หรือ วิทยากรจากหน่วยงานอื่น หรือคณะครูที่มีความสามารถในเรื่องนั้น ๆ ก็ได้ จึงเห็น ได้ว่าผู้รับผิดชอบกับวิทยากรผู้ให้ความรู้นั้นไม่จำเป็นจะต้องเป็นบุคคลเดียวกัน

จากสาระสำคัญของการให้ความรู้แก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศดังกล่าว ข้างต้น สรุปได้ว่าก่อนที่จะจัดให้มีการปฏิบัติการนิเทศ ผู้บริหารโรงเรียนควร ส่งเสริมให้คณะครูหรือผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ การศึกษา โดยอาจจัดให้มีการประชุมชี้แจง วัตถุประสงค์ วิธีการการดำเนินการ นิเทศ กิจกรรมการนิเทศ หรือสื่อเครื่องมือที่ต้องใช้ในการนิเทศ ตลอดจนการ ประสานงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการนิเทศกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

#### 4. การปฏิบัติการนิเทศ

การปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นขั้นตอนสำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้ที่ ได้รับมอบหมายร่วมกัน ต้องปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ตั้งแต่การศึกษารูปแบบปัจจุบัน ปัญหา วิเคราะห์และกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเตรียมสื่อและ เครื่องมือการนิเทศ และการให้ความรู้การนิเทศ ขั้นตอนปฏิบัติการนิเทศเป็นขั้นตอนที่ จะนำผลของขั้นตอนดังกล่าวออกมาทำการนิเทศการศึกษาเพื่อให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ดังความเห็นของสำนักงานโครงการรับความ ร่วมมือสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 : 17) ที่ เสนอแนะไว้ว่าขั้นตอนการปฏิบัติการนิเทศมีความหมายถึง การกำกับ ติดตาม พัฒนา



ผู้รับการนิเทศให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย หรือที่ได้ตกลงร่วมกันไว้ อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งตรงกับคำกล่าวของ นิพนธ์ กิณางส์ (2523 : 129) ที่ให้ไว้ว่า การปฏิบัติการนิเทศการศึกษาคือ การพิจารณารายละเอียดของโครงการและ แผนงานทดลองนำไปปฏิบัติตามแนวทางที่วางไว้

ด้วยเหตุที่การปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการดำเนินงานตาม ขั้นตอนของรายละเอียดที่กำหนดไว้ตามลำดับ โดยความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนที่วางไว้ จึงต้องมีการ กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติดังนี้

เดือนใจ แก้วโสภาส และคณะ (2528 : 18-26) ได้อธิบายว่า การดำเนินการปฏิบัติการนิเทศการศึกษาคควรมีขั้นตอนดังนี้

- 1) ประชุมผู้เกี่ยวข้องและคณะทำงาน เพื่อทำความเข้าใจรายละเอียด และขั้นตอนการปฏิบัติงานแต่ละโครงการให้ตรงกัน
- 2) กำหนดงานที่จะปฏิบัติแต่ละโครงการ มีงานอะไรบ้างที่ทำได้จัด เรียงลำดับรายการที่จะปฏิบัติก่อนหลังไว้เป็นข้อ ๆ
- 3) แบ่งงานรับผิดชอบ ว่าใครทำอะไร เวลาใดใช้ช่วงเวลานานน้อย เพียงไร ให้แน่นอนชัดเจน และควรถึกเพื่อไว้ด้วยว่าหากผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาอุปสรรค ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ควรมีผู้ใดปฏิบัติงานแทนหรือเป็นตัวแทนปฏิบัติงานนั้น โดยมีให้เกิดความเสียหายต่อโครงการหรือระบบการนิเทศได้
- 4) ทำความเข้าใจสื่อและเครื่องมือนิเทศการศึกษาร่วมกัน เมื่อทุกคน ให้ความรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย ทุกคนจะต้องทำความเข้าใจสื่อและเครื่องมือ ที่ตนจะต้องนำไปปฏิบัติการนิเทศให้เข้าใจจ่ารายละเอียดให้ได้ทั้งหมด และควรทดลอง ใช้สื่อ นั้น ๆ ก่อนนำไปปฏิบัติ เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องใด ๆ ขึ้นได้ อันจะก่อให้เกิดการเสื่อมศรัทธาต่อผู้นิเทศหรือผู้ปฏิบัติงานได้
- 5) ตกลงกำหนดแนวทางร่วมกัน เกี่ยวกับระบบการเก็บข้อมูล รวบรวม ข้อมูลของแต่ละงานของแต่ละคนที่รับผิดชอบให้เป็นแนวทางเดียวกัน ข้อมูลที่ได้รวม ไว้ที่บุคคลใด ข้อมูลแต่ละรายการที่ได้มาจะนำไปดำเนินการต่อไปอย่างไร ให้ทุกคน มีความเข้าใจตรงกัน เพราะข้อมูลนั้นมีความสำคัญ และเป็นหลักฐานสำหรับเป็นข้อมูล ย้อนกลับให้โรงเรียนทราบผลการปฏิบัติงาน

- 6) ปฏิบัติการนิเทศตามโครงการ ตามงานและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- 7) มีการพบปะ ประชุม ทบทวนการปฏิบัติการตามขั้นตอน และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงงาน ให้มีประสิทธิภาพ ตลอดเวลาและเพื่อให้ความช่วยเหลือ เมื่อเกิดปัญหาอุปสรรค หรือการเปลี่ยนแปลง ขึ้นบางจุดของการปฏิบัติการนิเทศ
- 8) ประชุมคณะปฏิบัติงานนิเทศทั้งหมด เพื่อสรุปผลปฏิบัติงานนิเทศ เมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติการนิเทศตามโครงการ
- 9) การนำข้อมูลไปใช้ดำเนินการต่อไป ข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการปฏิบัติการนิเทศการศึกษา จะต้องนำไปประมวลสรุปวิเคราะห์ วิจัย เพื่อรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ปรับปรุงงาน และพัฒนางาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

เพื่อให้การปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย สัจด์ อุกุรานันท์ (2530 : 128-129) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนควรปฏิบัติดังนี้

- 1) การนิเทศงานของผู้นิเทศนั้น ควรดำเนินการไปตามข้อตกลงที่ได้กระทำร่วมกัน หลังจากการให้ความรู้แก่ผู้รับการนิเทศแล้ว การทำนอกเหนือจากข้อตกลงร่วมกันจะทำให้ผู้รับการนิเทศไม่มีความไว้วางใจในตัวผู้นิเทศได้
- 2) ถึงแม้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะรับการนิเทศแล้วก็ตามก่อนที่จะลงมือนิเทศ ควรวางแผนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเสียก่อน การวางแผนร่วมกันนี้จะช่วยสร้างความคุ้นเคย และสร้างความไว้วางใจต่อผู้นิเทศเป็นอย่างมาก
- 3) เมื่อถึงเวลาเข้าทำการนิเทศก็ควรจะไปพร้อมกับครู และควรออกจากห้องเรียนพร้อมกับครูผู้รับการนิเทศ การเข้าห้องสอนช้า และออกจากห้องสอนก่อนกำหนดจะสร้างความรู้สึกหวาดระแวงให้แก่ผู้รับการนิเทศได้
- 4) ขณะทำการสังเกตพฤติกรรมการสอน ถ้าหากพบว่าครูทำการสอนผิดพลาดอย่าทักท้วงเป็นอันขาด การทักท้วงความผิดพลาดขณะที่ครูกำลังสอนจะสร้างความไม่พอใจแก่ครูผู้รับการนิเทศ และทำให้นักเรียนเสื่อมศรัทธาต่อครูผู้สอน สิ่งที่ต้องคือ ควรพูดคุยกับครูผู้สอนเป็นการส่วนตัวหลังจากการสอนได้ผ่านไปแล้ว และให้ครูผู้สอนดำเนินการแก้ไข หรือชี้แจงข้อผิดพลาดแก่นักเรียนด้วยตัวของเขาเอง

5) ควรใช้เทคนิควิธีการนิเทศหลาย ๆ แบบ และควรให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทในการนิเทศบ้าง เช่น ให้ไปสังเกตการสอนของเพื่อนครูในห้องอื่น เพื่อเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้นิเทศ และขณะเดียวกันจะได้แนวคิด หรือเทคนิควิธีการสอน จากครูคนอื่นอีกด้วย ซึ่งวิธีการนี้ถือว่าเป็นการนิเทศโดยทางอ้อม

6) การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้รับการนิเทศควรเป็นไปด้วยความเที่ยงตรง ไม่ลำเอียง และควรจะให้ข้อมูลทั้งส่วนที่ดีซึ่งควรรักษาไว้ และส่วนบกพร่องสมควรจะทำการแก้ไขปรับปรุงควบคู่กันไป

7) ในการปฏิบัติงานนิเทศควรจะได้้นำเอาวิธีการที่เหมาะสมมาใช้ ซึ่งวิธีการที่เสนอแนะให้นำมาใช้ก็คือ การนิเทศแบบคลินิก และการนิเทศโดยยึดวัตถุประสงค์ ถ้าหากจะนำเอาวิธีการอื่นมาใช้ หรือจะพัฒนาวิธีการขึ้นใหม่ก็จำเป็นต้องคำนึงถึงหลักการนิเทศสมัยใหม่เป็นประการสำคัญ

ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 : 27) เพิ่มเติมว่า การที่จะปฏิบัติงานนิเทศภายในให้ได้ผลดีเพียงใดนั้น ควรปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 1) ประชุมคณะผู้นิเทศ และผู้เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดงานที่จะทำ แบ่งงานรับผิดชอบ ทำความเข้าใจสื่อการนิเทศ และตกลงระบบการเก็บข้อมูล
- 2) ปฏิบัติการนิเทศตามแผนงานหรือโครงการ
- 3) ประชุมเพื่อทบทวนทำความเข้าใจการปฏิบัติงานตามขั้นตอน
- 4) ประชุมเพื่อสรุปผลการนิเทศ
- 5) นำข้อมูลไปใช้ดำเนินการต่อไป

เมื่อพิจารณาถึงการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถดำเนินการโดยกำหนดผู้รับผิดชอบการนิเทศ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 : 94-96) ได้เสนอแนะไว้ 3 รูปแบบ ตามขนาดและสภาพของโรงเรียน ซึ่งมีรูปแบบดังนี้คือ

รูปแบบที่ 1 เป็นการนิเทศโดยผู้บริหารเอง ซึ่งเหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้นหรือพอดีกับชั้น การนิเทศตามรูปแบบนี้มีข้อจำกัดค่อนข้างมาก เนื่องจากบุคลากรมีน้อย ผลสำเร็จของการนิเทศจึงขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้บริหารเป็นสำคัญ

รูปแบบที่ 2 เป็นการนิเทศโดยผู้บริหารและผู้ที่อยู่บริหารมอบหมาย วิธีนี้ผู้บริหารจะมอบหมายให้ครูที่เห็นว่ามีความรู้ความสามารถร่วมเป็นผู้นิเทศภายในบุคคลที่จะทำหน้าที่นิเทศภายใน ควรมีความสัมพันธ์อย่างน้อย 2 ประการคือ มีมนุษยสัมพันธ์ดี และมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของครูในโรงเรียน การจัดบุคลากรตามรูปแบบนี้เหมาะสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ที่มีครูเกินชั้นเรียน

รูปแบบที่ 3 เป็นการนิเทศโดยผู้บริหารและกลุ่มครู การจัดบุคลากรการนิเทศแบบนี้เหมาะสำหรับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ซึ่งมีครูเป็นจำนวนมาก ลักษณะการนิเทศเป็นการสนับสนุนให้กลุ่มครู ซึ่งเป็นกลุ่มย่อยได้ร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนลักษณะของการปฏิบัติสัมพันธ์ของกลุ่ม การจัดกลุ่มการนิเทศจะทำได้ใน 2 ลักษณะคือ กลุ่มแนวนอน กับกลุ่มแนวตั้ง

กลุ่มแนวนอน คือ กลุ่มชั้นซึ่งจะมีได้รวม 6 กลุ่ม ในโรงเรียนขนาดใหญ่หรืออาจเป็น 3 กลุ่มในโรงเรียนขนาดกลาง โดยแบ่งเป็นกลุ่ม ป.1-2 กลุ่ม ป.3-4 กลุ่ม ป.5-6

กลุ่มแนวตั้ง เป็นการจัดกลุ่มตามลักษณะของการสอน ซึ่งจะแบ่งได้ตามกลุ่มประสบการณ์ในลักษณะนี้จะมีลักษณะในกลุ่มประมาณกลุ่มละ 6 คน

นอกจากนั้น หน่วยงานศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 : 27) ชี้แจงว่า การปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน คณะทำงานที่เป็นผู้ดำเนินการนิเทศอาจปฏิบัติการนิเทศได้ 2 ลักษณะคือ

- 1) นิเทศเพื่อตรวจสอบคุณภาพการศึกษา
- 2) นิเทศเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษา

ราชละเอียดในตอนของการปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน สรุปว่า การปฏิบัติการนิเทศเป็นการนำแผนงานที่เตรียมไว้ไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการนับตั้งแต่การจัดให้มีการประชุมผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในสิ่งที่จะนิเทศก่อน หรือระหว่างปฏิบัติการนิเทศเป็นระยะ ๆ รวมถึงให้มีการประชุมสรุปผลการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงแก้ไขการนิเทศให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด หรือเพื่อความเหมาะสมในการปฏิบัติตามแผน และจะต้องพิจารณาการใช้เทคนิควิธีการนิเทศที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของการนิเทศต่อไป

## 5. การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน

การประเมินผลเป็นขั้นตอนการติดตามผลการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนว่า สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรค ข้อขัดข้องอย่างไร ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร เพื่อทำให้งานมีประสิทธิภาพดีขึ้น และเพื่อนำข้อมูลจากการติดตามผลการปฏิบัติงานนั้นมาวางแผนการทำงานใหม่ต่อไป การประเมินผลจึงนับเป็นขั้นตอนสำคัญต่อการปฏิบัติงานนิเทศเป็นอย่างยิ่ง เพราะ ภิญญู สาธร (2523 : 378) กล่าวว่า การประเมินผลคือ การตรวจสอบว่างานที่ทำได้แล้วนั้นได้ผลดีเพียงใด โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ก่อนลงมือทำงาน ส่วน พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 54) ให้แนวคิดว่า การประเมินผลเป็นการนำเอาผลงานที่ได้รับจากงานในหน่วยต่าง ๆ มาประมวลกันเข้าเพื่อวิเคราะห์และสรุปว่า งานที่ได้กระทำไปในแต่ละหน่วยนั้นได้ผลสมความมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งสอดคล้องดังความเห็นของ สัจจิต อุตราชันท์ (2530 : 10) ว่าการประเมินผลการนิเทศ เป็นการประเมินผลผลิต หรือสัมฤทธิ์ผลของการนิเทศ การประเมินกระบวนการทำงาน และการประเมินประสิทธิภาพ และตัดสินคุณค่าของแผนงานโครงการ ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า การประเมินผล คือการนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบผลผลิต หรือผลสัมฤทธิ์ของงานที่ได้ดำเนินการไปแล้วว่าสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ เพื่อจะได้นำผลไปดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพของงานต่อไป

เมื่อการประเมินผลมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานนิเทศภายในตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว ในทางปฏิบัติจำเป็นต้องทราบถึงหลักการประเมินผลที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการดำเนินงานที่ดีด้วย ดังนั้น พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 54-55) จึงแนะนำว่าหลักการในการประเมินผลไม่ว่าจะเป็นการประเมินผลในรูปใดก็ตามต้องระลึกถึงเหตุผลต่อไปนี้ด้วยว่า

- 1) การประเมินผล จะต้องกระทำโดยยึดเอาจุดหมายของงานที่วางไว้เป็นเกณฑ์
- 2) การประเมินผลที่ดี จะต้องประกอบด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่าย
- 3) เกณฑ์และวิธีการในการประเมิน จะต้องเป็นที่เข้าใจกันระหว่างผู้ที่เข้าร่วมมือประเมินผล

- 4) การประเมินผล ควรจะได้กระทำเสมอ ๆ เป็นระยะ ๆ
- 5) ตัวเครื่องมือสำหรับประเมิน ก็ควรจะได้รับการประเมินด้วย
- 6) ควรจะได้นำผลการประเมิน เป็นเครื่องนำทาง ในการพิจารณา

ปรับปรุงโรงเรียนในโอกาสต่อไป

ส่วน นาถเจลีชา สุมาวงศ์ และคณะ (2526 : 173-177)

เสนอว่า หลักการประเมินผลการนิเทศการศึกษาควรมีหลัก 10 ประการคือ

- 1) ต้องกระทำติดต่อกันและสม่ำเสมอ
- 2) ต้องเป็นงานที่ร่วมกันทำไม่ใช่หน้าที่ของบุคคลหนึ่งบุคคลใดโดยเฉพาะ
- 3) ยึดจุดหมายของโครงการเป็นมาตรฐานในการวัดผลการปฏิบัติงาน
- 4) ควรดำเนินการแบบประชาธิปไตย
- 5) ต้องปรับปรุงทุกด้าน
- 6) ควรให้สมาชิกวัดผลตัวเอง และวัดผลงานของกลุ่มของตนเองด้วย
- 7) ควรกำหนดเทคนิคการประเมินผลไว้อย่างกว้าง ๆ แต่ชัดเจนพอที่

สมาชิกจะได้นำไปใช้ได้ สามารถดัดแปลงให้เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานของตน

- 8) ต้องเตรียมวิธีการบันทึกผลการประเมินไว้เป็นหลักฐาน
- 9) ควรประเมินผลในสิ่งที่สามารถนำมาปรับปรุงโครงการนิเทศได้
- 10) ควรถือเป็นส่วนหนึ่งของงานนิเทศศึกษาดำรง

สำหรับ สัจด์ ลุทราพันธ์ (2529 : 212-213) ได้อ้างถึงหลักการสำคัญ

ของการประเมินผลการนิเทศภายในไว้ดังนี้

1) การประเมินผลการนิเทศควรดำเนินการประเมินผลผลิต กระบวนการ และปัจจัยป้อนเข้า โดยให้ความสำคัญมากที่สุดกับผลผลิต ให้น้ำหนักความสำคัญรองลงมาในส่วนของการกระบวนการทำงาน สำหรับปัจจัยป้อนเข้าให้ความสำคัญน้อยที่สุด

2) ในส่วนของผลผลิตนั้นให้ประเมินผลที่เกิดขึ้นกับผู้รับการนิเทศโดยตรง ไม่จำเป็นต้องประเมินคุณภาพของนักเรียน ซึ่งเป็นผลงานการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ ทั้งนี้เพราะคุณภาพของนักเรียนนั้นจะขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ อีกมาก ในส่วนของกระบวนการปฏิบัติงานนั้นควรมุ่งเน้นพฤติกรรมในการทำงานร่วมกัน

3) ผลที่ได้จากการประเมินควรจะได้นำมาเป็นพื้นฐานสำหรับการตัดสินใจ ในการปฏิบัติการนิเทศต่อไปอีก นั่นคือหากได้ผลดีแล้วก็ดำเนินการนิเทศต่อไปอีก จนกระทั่งบรรลุเป้าหมายสูงสุด คือผู้รับการนิเทศได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

เป็นการถาวร หรือสามารถช่วยเหลือตนเองได้แล้ว สำหรับกรณีที่ไม่ได้ผลตาม  
จุดมุ่งหมายก็จะต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่บกพร่องหรือมีจุดอ่อนต่อไป

นอกจากต้องรู้หลักการประเมินผลการปฏิบัติการนิเทศแล้ว ในส่วนของ  
ขอบข่าย ขั้นตอนและวิธีการในการประเมินผลก็เป็นส่วนที่จำเป็นเช่นกัน ดังนั้น  
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 11) จึงเสนอว่า  
ขอบข่ายกิจกรรมที่ต้องประเมินควรจะได้คำนึงถึงสิ่งที่ต้องประเมิน ดังนี้

- 1) ประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
- 2) ประเมินความคิดเห็นเพื่อทราบความพึงพอใจของผู้รับการนิเทศ
- 3) ประเมินกระบวนการนิเทศภายใน
- 4) สรุปรวบรวมผลการประเมิน เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุง

การปฏิบัติงานในโอกาสต่อไป

ส่วนขั้นตอนการประเมินผลของหน่วยงานหรือโครงการ สำนักงาน  
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 : 28) ได้เสนอไว้ว่าควรเริ่ม  
ประเมินตั้งแต่ขั้นตอน ดังนี้

1) ขึ้นเตรียมงานก่อนปฏิบัติงาน ผู้นิเทศควรตรวจสอบแผนงานหรือ  
โครงการ เพื่อให้มีความเป็นไปได้ และมีความสมบูรณ์ของแผนงานหรือโครงการ  
มากที่สุด

2) ขึ้นการเริ่มต้นการปฏิบัติงานโครงการนั้น ผู้นิเทศควรได้มีการ  
ตรวจสอบความพร้อมในการที่จะเริ่มโครงการ ได้แก่ บุคลากร ทรัพยากร  
การฝึกอบรม การทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม  
และทัศนคติของชุมชน

3) ขึ้นระหว่างดำเนินการหรือปฏิบัติ เป็นการตรวจสอบวิธีการ  
ปฏิบัติงาน เน้นหนักด้านบริหารวิชาการ และผู้ปฏิบัติงานมีจุดมุ่งหมาย แนว  
ดำเนินการ และปรัชญาตรงกันหรือไม่ ขั้นตอนการปฏิบัติงานมีอุปสรรคขัดข้อง  
หรือไม่ การแบ่งงานรับผิดชอบเหมาะสมกับงานเพียงไร สามารถปฏิบัติงานได้  
ตามเวลาที่กำหนดไว้ได้หรือไม่

4) ขึ้นสิ้นสุดโครงการ เป็นการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ  
แล้วว่ามีผลตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงไร การพัฒนาบุคลากรให้มีความ  
สามารถเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงไร และมีข้อดีข้อเสียอย่างไร

สำหรับวิธีการประเมินผลการนิเทศภายใน สำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาเอกชน (2534 : 12) เสนอแนะว่า สามารถดำเนินการได้ 2 วิธี  
ดังนี้

1) ประเมินผลด้วยเครื่องมือ เป็นวิธีประเมินผลที่มีคุณภาพวิธีหนึ่ง  
ที่ผู้ดำเนินการต้องใช้ความพยายามในการรวบรวมข้อมูลให้ตรงกับความเป็นจริง  
มากที่สุด เครื่องมือที่นิยมใช้กันมากที่สุดได้แก่ แบบสังเกตพฤติกรรม แบบสำรวจ  
ข้อมูล แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ เป็นต้น

2) ประเมินผลโดยใช้วิธีการประชุมในรูปแบบต่าง ๆ เป็นวิธีการ  
ประเมินที่อาศัยครูผู้สอนในโรงเรียนมาดำเนินการพิจารณาข้อมูลร่วมกัน โดย  
อาจดำเนินการในลักษณะการประชุมปรึกษาหารือ การสัมมนาเกี่ยวกับสภาพการ  
ปฏิบัติงาน การประชุมอภิปรายปัญหาาร่วมกัน โดยมีหัวข้อประชุมประกอบด้วย  
เรื่องต่อไปนี้

- 2.1) สภาพปัจจุบันในการปฏิบัติงาน
- 2.2) สภาพการณ์ที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรค
- 2.3) ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน
- 2.4) วิธีแก้ปัญหในการปฏิบัติงาน
- 2.5) การวางแผนปฏิบัติงานต่อไป

การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียนที่กล่าวมาสรุปได้ว่า หลักการ  
สำคัญของการประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการให้มีการประเมินการ  
ปฏิบัติการณ์พิเศษเป็นระยะ ๆ ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน และมีวิธีการประเมิน  
ที่สอดคล้องกับนโยบายหรือเป้าหมายที่วางไว้ ให้ผู้รับผิดชอบทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการ  
ประเมิน จัดให้มีเครื่องมือประเมินที่เหมาะสม และให้มีการประชุมเพื่อรวบรวมปัญหา  
อุปสรรค ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานนิเทศภายในให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

สาระสำคัญเกี่ยวกับแนวปฏิบัติในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน  
เอกชนทั้ง 5 ขั้นตอน สรุปได้ว่า ในการนิเทศภายในโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียน  
ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติการณ์พิเศษภายในที่สำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาเอกชนกำหนดไว้ คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดและแจ้งนโยบายในการนิเทศ  
ผู้บริหารโรงเรียนควรกำหนดนโยบายการนิเทศจากสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความ  
ต้องการ เพื่อจะได้นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง พร้อมทั้งแจ้งนโยบายที่กำหนด



ให้แก่คณะครู ชั้นตอนที่ 2 การแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน ผู้บริหารโรงเรียน  
ต้องดำเนินการให้มีคณะบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการปฏิบัติงานนิเทศภายใน  
ชั้นตอนที่ 3 การเตรียมการก่อนปฏิบัติการนิเทศภายใน ผู้บริหารโรงเรียนต้อง  
เตรียมการในเรื่องนี้คือ ต้องศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เพื่อ  
วางแผนและกำหนดทางเลือก หรือกำหนดวิธีการนิเทศ สื่อและเครื่องมือนิเทศ  
รวมถึงการให้ความรู้แก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ชั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติการนิเทศ  
เป็นชั้นตอนที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องนำแผนงานที่เตรียมไว้ไปสู่การปฏิบัติ ส่วนขั้นตอนนี้  
สุดท้ายคือ การประเมินผลการนิเทศ นับเป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารต้องกำหนดให้มีการ  
ตรวจสอบการดำเนินงานทั้งหมดว่า สามารถปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม หรือมีปัญหา  
อุปสรรค ประการใด เพื่อจะได้นำผลการประเมินไปสู่การแก้ไขปรับปรุงงานนิเทศ  
ภายในให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่จะกล่าวถึงต่อไป ผู้วิจัยได้แบ่งงานวิจัยออกเป็น  
2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นงานวิจัยในประเทศ และส่วนที่สองเป็นงานวิจัยใน  
ต่างประเทศ ซึ่งผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

##### 1. งานวิจัยภายในประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการจัดการนิเทศการศึกษา  
ภายในโรงเรียนสังกัดต่าง ๆ พบว่า การปฏิบัติในด้านกระบวนการจัดการนิเทศ  
การศึกษา การปฏิบัติในด้านโครงการต่าง ๆ ที่จัดทำในการนิเทศการศึกษาภายใน  
โรงเรียน และการปฏิบัติกิจกรรมนิเทศการศึกษา โดยสรุปแล้วอยู่ในเกณฑ์น้อยทั้งหมด  
ดังผลงานวิจัยต่อไปนี้

กฤษณี น้าเพชร (2521 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องวิธีปฏิบัติใน  
การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง  
ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 6  
จำนวน 968 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 385 คน และครูอาจารย์ จำนวน

583 คน ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติในด้านกระบวนการจัดการนิเทศการศึกษา การปฏิบัติในด้านโครงการต่าง ๆ ที่จัดทำในการนิเทศศึกษาภายในโรงเรียน และการปฏิบัติกิจกรรมนิเทศการศึกษาในโรงเรียนมัธยมอยู่ในเกณฑ์น้อย และ วินัย ตะสภิตย์ (2522 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องสำรวจการปฏิบัติจริงในการจัดการนิเทศศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 2 โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำนวน 662 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียน 155 คน และครูผู้สอน 507 คน ผลการวิจัยได้พบว่า การปฏิบัติในด้านกระบวนการจัดการนิเทศการศึกษา การปฏิบัติด้านโครงการต่าง ๆ ที่จัดทำในการนิเทศศึกษาและปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในเกณฑ์น้อยเช่นกัน ส่วน สุวินัย เอี่ยมมอคลุสย์ (2523 : 223) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการนิเทศภายในวิทยาลัยครูภาคเหนือ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างประชากรซึ่งประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์จาก 8 สถานศึกษา แยกเป็นผู้บริหาร 136 คน อาจารย์ 180 คน ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติในการจัดการนิเทศภายในทั้งด้านกระบวนการในการจัดการนิเทศ ด้านโครงการต่าง ๆ ด้านการจัดกิจกรรมนิเทศภายในเพื่อพัฒนาหลักสูตร ด้านการนิเทศการสอน ด้านส่งเสริมทางวิชาการ ด้านกิจกรรมเสริมหลักสูตร ด้านการใช้วัสดุทัศนศึกษาและด้านการประเมินผล อยู่ในเกณฑ์น้อยอีก ซึ่งต่อมา ประชา ลิกขปัญญา (2524 : 122-128) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติจริงในการจัดการนิเทศศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ก็ยังพบว่ากระบวนการดำเนินงานนิเทศศึกษาภายในโรงเรียน และด้านกิจกรรมการนิเทศการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อยเหมือนเดิม และจากผลงานวิจัยดังกล่าวยังสรุปได้ว่า สาเหตุที่การปฏิบัติงานนิเทศศึกษาภายในโรงเรียนของสถานศึกษาทุกสังกัดในด้านต่าง ๆ อยู่ในเกณฑ์น้อย เนื่องมาจากมีปัญหาด้านการขาดแคลนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ วิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญทางการนิเทศการศึกษา ขาดแรงเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานเจ้าสังกัดและขาดบุคลากรที่รับผิดชอบในการจัดการดำเนินงานนิเทศในโรงเรียนโดยตรงผู้บริหารไม่ให้ความสนใจต่อการสนับสนุนงานด้านวิชาการ ครูส่วนมากยังขาดความกระตือรือร้นในการที่จะปรับปรุงวิชาชีพของตนรวมทั้งโรงเรียนไม่มีการวางแผนดำเนินการนิเทศอย่างเป็นทางการด้วย แต่อย่างไรก็ตาม ในปี พ.ศ. 2524 นิตยา ปรีชาหาญ (2524 : ๖-๘) ได้ทำ

การวิจัยเรื่องการบริหารนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานครด้วย กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครู มีความเห็นสอดคล้องกันว่าโรงเรียนได้มีการปฏิบัติเกี่ยวกับโครงการและกิจกรรมนิเทศภายในโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง และในปีถัดมา สมพร สุรเกษม (2526 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 5 ในด้านกระบวนการ ลักษณะงาน และกิจกรรมที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอน จำนวน 392 คน และกรรมการกลุ่มโรงเรียน จำนวน 363 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนและกรรมการกลุ่มโรงเรียนมีความเห็นสอดคล้องกันในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาว่าอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ส่วนปี พ.ศ. 2528 วิษรินทร์ แสงศัพท์ (2528 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 532 คน แยกเป็นผู้บริหาร 221 คน ครูผู้สอน 311 คน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนประถมศึกษามีสภาพการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์ปานกลางอีก

จากผลการวิจัยเท่าที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่า การจัดการนิเทศภายในโรงเรียนยังอยู่ในเกณฑ์ที่ยังไม่น่าพึงพอใจเท่าที่ควร ซึ่งจะเห็นสภาพที่ยังไม่ได้ผลตามความคาดหวังได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยทางการนิเทศการศึกษาในประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517-2530 ของ สัจฉิ ลุทรานันท์ (2531 : 34) ได้อีกว่า สภาพการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนโดยทั่วไป โรงเรียนทุกสังกัดและทุกระดับจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์น้อยมาก และมักจะจัดเป็นครั้งคราว ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่มาจากสาเหตุการขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ขาดวิทยากร ขาดการประสานงานกับแหล่งวิชาการต่าง ๆ ขาดงบประมาณ ขาดวัสดุอุปกรณ์ และขาดการสนับสนุนและติดตามผลของหน่วยงาน ส่วนปัญหาที่เกี่ยวข้องกับครูคือ ครูไม่ยอมรับและไม่สรีกษาต่อผู้ให้การนิเทศ รวมทั้งครูยังเกิดความรู้สึกว่าตนเองไม่ได้รับความไว้วางใจในการจัดการเรียนการสอน ดังเหตุผลสนับสนุนจากงานวิจัยที่จะนำเสนอต่อไปนี้

ประสงค์ สังฆะไซส (2526 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 4 โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 275 คน และครู จำนวน 722 คน จากผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูทั้งในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ต่างก็เห็นด้วยอย่างอื่นที่ควรจะจัดการนิเทศชั้นภายในโรงเรียนทุกลักษณะงานนิเทศ สำหรับปัญหาอุปสรรคในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนเป็นครั้งคราว ไม่มีระบบแบบแผน ครูไม่มีความรักชาติต่อผู้นิเทศและไม่เห็นความจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศ ขาดขวัญและกำลังใจ เพราะความรู้สึกที่ตนเองไม่ได้รับความไว้วางใจในการสอน โรงเรียนขาดการวางแผนการนิเทศ และขาดงบประมาณ

สุนทร ไคลมี (2527 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี โดยศึกษาข้อมูลจากประชากรทั้งหมดซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 435 คน พบปัญหาอุปสรรคจากความคิดเห็นของโรงเรียนส่วนใหญ่ในด้านการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนคือ ด้านบุคลากรและการจัดการในเรื่องโรงเรียนขาดแคลนวิทยากร หรือแหล่งวิชาการที่จะให้ความรู้แก่ครูเพื่อนำไปใช้ในการจัดดำเนินงานของโรงเรียน โดยโรงเรียนระบุสาเหตุว่า เป็นเพราะวิทยากรหรือแหล่งวิชาการอยู่ห่างไกลโรงเรียนเกินไป สำหรับผลกระทบของปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โรงเรียนจำนวนมากที่สุดระบุว่า จัดการนิเทศภายในโรงเรียนได้แต่ไม่มีประสิทธิภาพดีพอ

นอกจากนี้ ชานี สิงวัฒนา (2532 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนันทบุรี โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครูอาจารย์พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนยังไม่ให้ความสำคัญต่อการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของโรงเรียนเท่าที่ควร การวางแผนและ

กำหนดทางเลือกไม่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียน การสร้างสื่อและเครื่องมือยังไม่ปฏิบัติอย่างจริงจัง การปฏิบัติการณ์พิเศษภายในเป็นไปในลักษณะการตรวจสอบหลักฐานการปฏิบัติงานของครู และขาดการนำข้อมูลจากการประเมินผลมาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

นอกจากงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานพิเศษภายใน หรือข้อเสนอแนะในการดำเนินงานพิเศษภายในที่น่าสนใจนำมาพิจารณาดังต่อไปนี้

ชัคเจน ไทษนัท (2527 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องสภาพการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี โดยศึกษาจากประชากรซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 147 คน ผลการวิจัยพบว่า ทุกโรงเรียนได้จัดให้มีหรือปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนในงาน 3 ประเภทคือ งานวิชาการหรือการเรียนการสอนโดยตรง งานพัฒนาครู และงานสนับสนุนและบริการการเรียนการสอน สำหรับด้านกระบวนการจัดดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ปรากฏว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ประชุมครูทุกคนเพื่อกำหนดงานหรือโครงการของโรงเรียน ผู้บริหารและครูวิชาการร่วมกันวางแผนดำเนินงานหรือโครงการก่อนที่จะดำเนินงานตามโครงการที่กำหนดไว้ นั้น มีการชี้แจงงานหรือโครงการเพื่อนำไปปฏิบัติโดยวิธีประชุมชี้แจง และการมอบหมายความรับผิดชอบในงานหรือโครงการนั้น ๆ ผู้รับผิดชอบงานหรือโครงการมีลักษณะเป็นคณะบุคคลและรายบุคคล ซึ่งผู้รับผิดชอบมีหน้าที่เป็นทั้งผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น และทำหน้าที่ประสานงานตลอดจนการประเมินผล

สุชาติ ศรีสุวรรณ (2527 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 37 โรงเรียน จากจำนวน 450 โรงเรียน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนและการศึกษาเอกสารของโรงเรียนนั้น ผลการวิจัยพบว่า

1) งานนิเทศการศึกษาที่โรงเรียนจัดขึ้น

1.1) งานด้านวิชาการหรืองานการเรียนการสอนโดยตรง  
งานที่มีจำนวนโรงเรียนจัดขึ้นมากที่สุด คือ การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ครู  
เรื่องการวางแผนการสอน

1.2) งานพัฒนาครูภายในโรงเรียน งานที่มีจำนวนโรงเรียน  
จัดขึ้นมากที่สุด คือ การจัดให้มีการสร้างเสริมประสิทธิภาพของครู

1.3) งานด้านการสนับสนุนและบริการ งานที่มีจำนวนโรงเรียน  
จัดขึ้นมากที่สุดคือ การจัดบริเวณโรงเรียนและห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนการสอน  
ให้ได้ผลตามจุดประสงค์ของหลักสูตร

2) กระบวนการในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีให้ผู้บริหารร่วมกับคณะครูในโรงเรียนกำหนดและจัดทำ  
แผนงานโครงการขึ้น มีการชี้แจงแผนงานโครงการด้วยการแจกโครงการให้ครู  
ทุกคนอ่าน มีการมอบหมายให้ผู้ที่รับผิดชอบแผนงานและโครงการเป็นคณะบุคคล  
และใช้วิธีปฏิบัติงานร่วมกัน

ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะเรื่องนั้น ๆ  
เป็นผู้ให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่คณะครูด้วยการประชุมชี้แจง

การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธี  
ชมเชยในที่ประชุมและพิจารณาความชอบให้เป็นกรณีพิเศษภายหลังการปฏิบัติงาน  
และใช้การประเมินผลแผนงานโครงการด้วยการสังเกตและสอบถามจากการ  
ปฏิบัติงานของครูในขณะที่ปฏิบัติงานและในที่ประชุม

3) ปัจจัยที่โรงเรียนต้องการนำมาใช้สนับสนุนการจัดการนิเทศการศึกษา  
ภายในโรงเรียน ได้แก่ ครูที่มีความรู้ความสามารถในการสอนสาขาวิชาต่าง ๆ  
และต้องการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน  
เงินงบประมาณและวัสดุหรือสื่อการสอนสำเร็จรูป

แม้ว่า รุจิระนันท์ทุตร (2531 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการ  
ศึกษากระบวนการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด  
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับการ  
ปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศศึกษาคตามกระบวนการนิเทศ ทั้ง 5 ชั้นของผู้บริหาร  
โรงเรียนและครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน เพื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติกิจกรรม

ดังกล่าว ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่แตกต่างกันในด้านคุณวุฒิ วิทยุฒิ และ ประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูวิชาการกลุ่ม โรงเรียนที่แตกต่างกันในด้าน เพศ วิทยุฒิ และประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่ง ครู และเพื่อทราบแนวทางการปรับปรุงโรงเรียน และครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน แยกเป็นผู้บริหารโรงเรียน 167 คน ครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน 129 คน ได้สรุป ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศการศึกษาภายในของ ผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องนี้คือ การนำข้อมูลจากการศึกษาปัญหาและความ ต้องการมาจัดหมวดหมู่อย่างมีระบบเป็นปัจจุบันสามารถนำไปใช้ได้ทันที การศึกษา กระบวนการนิเทศในทุกขั้นตอน การกำหนดวัตถุประสงค์ประสงค์นโยบายและเป้าหมายใน การนิเทศให้ชัดเจน การกำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน การทำ การนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอการให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง การเรียนการสอนเป็นประจำ การจัดระบบการประสานงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติ การนิเทศ การกระตุ้นให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์พัฒนาตนเอง การติดตาม ควบคุม กำกับและประเมินผลการนิเทศอย่างต่อเนื่องและจริงจัง การสร้าง ความเข้าใจอันดีระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศและการจัดให้มีการสัมมนา การนิเทศการศึกษาอย่างน้อยปีละครั้ง

ต่อมา ปรีชดา พัฒนจร (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาและความต้องการของผู้บริหาร และครูในการจัดการนิเทศ การศึกษาภายในของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี ในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในปรากฏว่า ผู้บริหารและ ครูมีความต้องการรูปแบบการนิเทศที่มีวิธีการแบบให้ครูมีส่วนร่วมในการนิเทศ โดยมีผู้บริหารทำหน้าที่สนับสนุนและให้บริการ

ส่วนปี พ.ศ. 2534 สมพงษ์ จินา (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา งานวิจัยเรื่อง ปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราชพบว่า ใน ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายใน ของผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุก ขั้นตอน จึงจะทำให้งานนิเทศภายในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ

## 2. งานวิจัยในต่างประเทศ

งานวิจัยในต่างประเทศที่จะนำเสนอต่อไปนี้ โดยภาพรวมแล้วจะเป็นเรื่องของผู้บริหารโรงเรียนกับงานนิเทศการศึกษา ดังจะได้กล่าวรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ลี (Lee, 1974 : 4135-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง หน้าที่การนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ในโรงเรียนทางภาคใต้ของรัฐนิวแม็กซิโก สหรัฐอเมริกา โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อเป็นแรงผลักดันให้มีการปรับปรุงโครงการนิเทศการศึกษา โดยมีผู้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับหน้าที่นิเทศของครูใหญ่และครู โดยกำหนดตัวแปรด้านเพศ คุณวุฒิ ตำแหน่ง อาชวราชการ และระดับโรงเรียน การศึกษาใช้วิธีขอร่องให้ครูและครูใหญ่กลุ่มหนึ่งรวบรวมพฤติกรรมทางการนิเทศที่มีประสิทธิภาพครูและครูใหญ่อีกกลุ่มหนึ่งรวบรวมพฤติกรรมทางการนิเทศที่ไม่มีประสิทธิภาพจากถาวรรวบรวมข้อมูลสรุปได้ว่าลักษณะต่าง ๆ ที่บอกมานั้นประกอบด้วย ความสัมพันธ์กับคณะครู ความสัมพันธ์กับนักเรียน การจัดเครื่องมือและอุปกรณ์ หลักฐานและการสอน การประชุมระหว่างปฏิบัติกร สรุปผลการวิจัยพบว่า

- 1) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของครู ไม่ทำให้ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์เทศของครูใหญ่แตกต่างกัน
- 2) อาชวราชการของครูไม่ทำให้ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์เทศของครูใหญ่แตกต่างกัน
- 3) ตำแหน่งของครูไม่ทำให้ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์เทศของครูใหญ่แตกต่างกัน
- 4) ครูผู้หญิงและครูผู้ชาย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์เทศของครูใหญ่ไม่แตกต่างกัน
- 5) ครูโรงเรียนประถมศึกษาให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างครูภายในโรงเรียนด้วยกันมากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนครูโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์กับนักเรียนมากกว่าครูโรงเรียนประถมศึกษา
- 6) ครูจะรายงานพฤติกรรมการณ์เทศการศึกษองครูใหญ่ด้านที่ไม่มีประสิทธิภาพมากกว่าด้านที่มีประสิทธิภาพแต่ครูใหญ่รายงานพฤติกรรม ด้านที่มี



ประสิทธิภาพมากกว่าด้านที่ไม่มีประสิทธิภาพ แสดงว่าครูใหญ่เชื่อว่า คนทำหน้าที่ดีที่สุดแล้ว และมากกว่าที่ครูคิด

เจอร์น (Jeran, 1975 : 694-695-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทคาดหวังของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาแบบนอกระบบโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องทั้งทีมและรายบุคคล โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบด้วยศึกษานิเทศก์จากสำนักงานกลางของรัฐ โคโลราโด จำนวน 92 คน ครูใหญ่ 93 คน และครูผู้สอน 253 คน ผลการวิจัยได้สรุปข้อเสนอแนะไว้ว่า การฝึกอบรมใด ๆ ไปสู่โรงเรียนต้องคำนึงถึงขนบธรรมเนียมของชุมชนนั้น ๆ เป็นหลัก และการฝึกอบรมก็เพื่อให้ครูใหญ่ และผู้นิเทศสามารถจัดการเวลาทำงาน การรู้จักจัดกลุ่มทำงาน ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ครูควรมีสิทธิ์ออกเสียงในการเลือกใครเข้าทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เลือกหัวหน้ากลุ่มและครูใหญ่ควรเป็นผู้ริเริ่มในการปรับปรุง และแนะนำเกี่ยวกับเทคนิคการสอน

ในปีเคียวกัน คาลิ (Khali, 1975 : 3255-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนอนุบาลในประเทศจอร์แดน โดยศึกษาจากผู้บริหารการศึกษา ทั้งระดับกระทรวง ระดับท้องถิ่น และระดับโรงเรียน ซึ่งศึกษางานในหน้าที่และความรับผิดชอบของครูใหญ่ 7 ประการ คือ งานสารบรรณและสำนักงาน งานนิเทศการศึกษา งานวินัยในโรงเรียน งานการบริหารและการจัดการ งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน งานด้านการเรียนการสอน และหน้าที่ในการสอน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารในระดับกระทรวงมีความเห็นว่าครูใหญ่ควรเป็นผู้นำทางการศึกษา และเป็นผู้นำในทางพัฒนาอาชีพ ในขณะที่เคียวกันต้องเป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำในการเปลี่ยนแปลงส่วนผู้บริหารในระดับท้องถิ่น มีความเห็นว่าครูใหญ่ควรเน้นงานสารบรรณ การนิเทศการศึกษา สำหรับตัวครูใหญ่เองยังไม่เข้าใจอย่างแน่นอนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตน ทำให้เป็นผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครูใหญ่ เพราะการจำแนกงานจนงานไว้ไม่ชัดเจนและครูใหญ่ใช้เวลาส่วนใหญ่ปฏิบัติงานสารบรรณและงานบริหาร มีเวลาน้อยที่จะพบปะสังสรรค์ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมงานและมีเวลาสำหรับการนิเทศน้อยมาก

แมททอกซ์ (Mattox, 1978 : 6061-A) ได้ทำการศึกษาเรื่องความต้องการในการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐอิลลินอยส์ สหรัฐ

อเมริกา ผลการศึกษาพบว่าความต้องการที่อยู่ในระดับมากคือ ความต้องการที่จะมีความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศและการประเมินผลและต้องการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาหลักสูตร

สำหรับปี ค.ศ.1980 นักวิจัย 2 ท่าน ได้เสนอผลงานวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

แอลท์ (Agthe, 1980 : 3076-3077) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้บทบาทและหน้าที่ของครูใหญ่และครูในงานวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ครูใหญ่และครูยอมรับว่างานปรับปรุงการเรียนการสอนต้องทำเป็นคณะโดยให้ทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกัน
- 2) ครูใหญ่ทำหน้าที่บริหารงานอื่น ๆ มากเกินไป ควรให้ความสำคัญในการนิเทศการศึกษาให้มากยิ่งขึ้น
- 3) ครูใหญ่และครูมีความคิดเห็นว่าโครงการสอนของอำเภอมีอิทธิพลต่อการใช้หลักสูตรในโรงเรียน

4) นวัตกรรมและเทคโนโลยีมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงบทบาทของครูใหญ่ จากเป็นผู้สั่งการมาเป็นผู้ประสานงาน และมีการทำงานเป็นคณะมากยิ่งขึ้น

เวเน (Wayne, 1980 : 1293-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การรับรู้บทบาทการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ที่รัฐเวอร์จิเนีย สหรัฐอเมริกา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาบทบาทการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ในเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบข่ายของงานนิเทศ และวิธีการนิเทศภายในโรงเรียน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในรัฐเวอร์จิเนียจำนวน 278 คน สรุปผลการวิจัยว่า

- 1) ด้านความรับผิดชอบและขอบข่ายของงานที่มีอันดับความสำคัญสูง ได้แก่ งานหลักสูตรและการสอน งานแนะแนว งานบริหารและงานวิชาการ และงานนิเทศภายในโรงเรียน
- 2) เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้ที่ต้องรับผิดชอบมากที่สุดคือ ครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ ส่วนครูผู้สอนทำหน้าที่น้อยมาก
- 3) เกี่ยวกับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน งานเกี่ยวกับวัสดุเป็นงานที่ครูใหญ่ใช้เวลาที่น้อยที่สุด ส่วนงานนิเทศภายในโรงเรียน งานเกี่ยวกับหลักสูตร งานการสอนและงานแนะแนว เป็นงานที่ครูใหญ่ใช้เวลามากที่สุด

4) เทคนิคการนิเทศที่ได้ผล ได้แก่ การเชื่อมชั้นเรียน การประชุมร่วมกับครู ส่วนวิธีการใช้เอกสารเป็นวิธีที่ได้ผลน้อย

ต่อมา ทีลาฮัน (Tilahun, 1983 : 2168-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนที่พึงประสงค์ของการพัฒนาประเทศ เอธิโอเปีย กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครู ศึกษานิเทศก์ นักวิชาการ ผลจากการวิจัยสรุปได้ว่า

1) ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความเห็นสอดคล้องกันว่ากิจกรรมที่ใช้ในเทศภายในโรงเรียน เรื่องลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การฝึกอบรมแนะนำ การฝึกอบรมปฏิบัติการ การสาธิตการสอนโดยศึกษานิเทศก์ การประชุมกลุ่มย่อยของครู การเชื่อมชั้นเรียนและสังเกตการสอน

2) ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความเห็นสอดคล้องกันว่ากิจกรรมการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนประเภทศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

3) ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การนิเทศในลักษณะร่วมมือกันปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาจะก่อให้เกิดผลดีกว่า การนิเทศการศึกษาในลักษณะที่ใช้อำนาจและการบังคับ

หลังจากนั้น นักวิจัยอีก 2 ท่าน ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องของความสัมพันธ์ในการนิเทศโดยได้ข้อสรุปดังนี้

วาร์ด (Ward, 1988 : 327-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมด้านการนิเทศที่ปฏิบัติจริงและที่ควรปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูในมลรัฐทางภาคใต้ของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยใช้แบบสอบถามกับครู จำนวน 480 คน จากหกรัฐทางภาคใต้พบว่า

- 1) ครูในรัฐมิสซิสซิปปีชอบการนิเทศแบบเข้มงวด ในขณะที่ครูจากรัฐอื่น ๆ ชอบการนิเทศแบบให้มีส่วนร่วม
- 2) วิชาที่สอนไม่ทำให้เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ
- 3) ครูเพศหญิงพอใจรับการนิเทศมากกว่าครูเพศชาย
- 4) ครูที่มีเชื้อสายคอเคเซียนชอบและต้องการการนิเทศมากกว่าครูที่มีเชื้อสายอื่น

ดันแลพ (Dunlap, 1988 : 2038-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการนิเทศกับผลสัมฤทธิ์ของงานของครูที่ด้อยประสิทธิภาพ ในรัฐวอชิงตัน

ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลจากการบันทึกของผู้บริหารควบคุม  
 ไปกับแบบสอบถาม พบว่า

- 1) การนิเทศของผู้บริหารมีผลอย่างยิ่งต่อบรรทัดฐานของครูที่ด้อย  
 ประสิทธิภาพ
- 2) ครูที่ด้อยประสิทธิภาพมีปัญหาเรื่องวินัยและการจัดการเกือบทุกด้าน
- 3) ในกรณีที่ครูด้อยประสิทธิภาพปฏิบัติงานผิดพลาดผู้บริหารจะไม่  
 ใจกว้างพอ

4) ผู้บริหารที่ขาดประสิทธิภาพด้านการนิเทศจะไม่ประสบผลสำเร็จ  
 ในการแก้ปัญหาครูด้อยประสิทธิภาพ ซึ่งมีผลกระทบไปถึงนักเรียน ผู้ร่วมงาน  
 และผู้ปกครองด้วย

5) ผู้บริหารมักแก้ปัญหาครูด้อยประสิทธิภาพโดยใช้วินัยและการให้ออก  
 และใช้การนิเทศ เพื่อให้ความรู้และทักษะกับครูที่ขาดประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวสรุปได้ว่า การ  
 จัดการนิเทศภายในโรงเรียนส่วนใหญ่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว แต่ผลสัมฤทธิ์ยัง  
 ไม่ได้ดังที่คาดหวัง สาเหตุโดยรวมนมาจากการไม่ยึดหลักเกณฑ์หรือแนวทางในการ  
 ปฏิบัติงานให้จริงจังต่อเนื่อง สม่่าเสมอ และการมองข้ามความสำคัญของการนิเทศ  
 งานการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ทั้ง ๆ ที่โดยภารกิจหลักแล้วผู้บริหารควรให้  
 ความสำคัญต่อบทบาทในด้านการศึกษาที่มากที่สุด เพราะงานนิเทศการศึกษา  
 ภายในโรงเรียนเป็นแนวทางหนึ่งที่จะเป็นต่อการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ  
 โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรให้มีพฤติกรรมการเรียนการสอนที่ดี อันจะส่งผลต่อ  
 คุณภาพของนักเรียนด้วย ดังนั้น งานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ยังคง  
 เป็นสิ่งที่ควรได้รับการศึกษาวิจัยต่อไปอีก โดยเฉพาะในส่วนของสำนักงานคณะ  
 กรรมการการศึกษาเอกชน ซึ่งยังไม่ค่อยปรากฏผลงานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศภายใน  
 ให้เป็นที่แพร่หลายนักจึงเห็นสมควรได้มีการศึกษาผลงานวิจัยในด้านนี้ให้มากขึ้น เพื่อ  
 จะได้เป็นแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเอกชนในโอกาสข้างหน้าต่อไป