

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษานี้มุ่งหาการใช้รูปแบบการนิเทศการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตามความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในเขตการศึกษา 3 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในสาระสำคัญคือ การนิเทศการศึกษา ความหมายของการนิเทศการศึกษา ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา หลักการนิเทศการศึกษา รูปแบบของการนิเทศการศึกษา และรูปแบบการนิเทศการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้นได้ศึกษาทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ ซึ่งจะได้กล่าวรายละเอียดต่าง ๆ ตามลำดับต่อไปนี้

การนิเทศการศึกษา

การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ เป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ในสังคม การจัดการศึกษาต้องคำนึงถึงคุณภาพของการศึกษาเป็นสำคัญ การให้การศึกษาในระบบโรงเรียนเป็นหน้าที่ของโรงเรียนและสถาบันทางการศึกษา แต่โรงเรียนและสถาบันทางการศึกษามีการะเกี่ยวกับการเรียนการสอนของนักเรียนนักศึกษามาก จึงไม่มีโอกาสที่จะพัฒนาได้ทันกับวิวัฒนาการทางด้านวิชาการและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งโรงเรียนยังไม่พร้อมทางด้านบุคลากร ครูมีความต้องการที่จะทราบถึงเทคนิคใหม่ ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ทางหนึ่งที่น่าจะทำได้คือ การนิเทศการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.

2534 : 7)

1. ความหมายของการนิเทศการศึกษา

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

กู๊ด (Good, 1973 : 374) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาคือ ความพยายามทุกชนิดของฝ่ายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายไว้ให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในการแนะนำครูหรือผู้อื่นที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้รู้จักปรับปรุงวิธีสอนหรือการให้การศึกษ ทำให้เกิดความงอกงามในวิชาชีพด้านการศึกษา ร่วมพัฒนาครู ช่วยเหลือและปรับปรุงวัตถุประสงค์การศึกษา เนื้อหาและการสอน และการประเมินผลการสอน

ส่วน ไวล์ (Wiles, 1967 : 6) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาคือ การแนะนำซึ่งกันและกัน การวางแผนร่วมกัน และการปรึกษาร่วมกันเพื่อหาแนวทางปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

สำหรับ แฮริส (Harris, 1963 : 19) ได้กล่าวไว้ว่า หมายถึงสิ่งที่บุคลากรในโรงเรียนกระทำต่อบุคคลหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการหรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของโรงเรียน มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในด้านงานสอนเป็นสำคัญ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2525 : 5) และอาคม จันทสุนทร (2527 : 26) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า การนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดนิ่งในการให้คำแนะนำ และการชี้ช่องทางในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครูและนักเรียน เพื่อการปรับปรุงตัวเอง (ครูและนักเรียน) และสภาพการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่พึงประสงค์

สงัด อุทรานันท์ (2529 : 7) และนิพนธ์ กินาวงศ์ (2533 : 99) ได้สรุปความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า การนิเทศการศึกษาคือกระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

ส่วนสันต์ ชรรณบำรุง (2525 : 3) อธิบายว่า การนิเทศการศึกษา

ที่แท้จริงหมายถึงการสนับสนุน การช่วยเหลือ การร่วมมือเพื่อให้งานบรรลุตาม วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

อีกท่านหนึ่งคือเอกซบ กี่สุบพันธ์ (2527 : 225) ได้ให้ความหมายไว้ อย่างน่าสนใจว่า การนิเทศการศึกษาคือความพยายามที่จะช่วยให้การเรียนการสอน พัฒนาไปในแนวทางที่ดีไม่ว่าจะเป็นการช่วยเหลือ แนะนำ จากผู้เชี่ยวชาญการสอน ศิษยานิเทศก์ ผู้บริหารโรงเรียน หรือหัวหน้าสายวิชาก็ตาม

ส่วน ประหยัด หาลิละพันธ์ (2528 : 1) และนิตยา ปรีชาหาญ (2524 : 18) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การนิเทศการศึกษาคือการแนะนำ การช่วยเหลือ การปรับปรุง การประสานงาน และการประเมินด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ครูมีความสามารถในการสอนสูง เพื่อให้แก่นักเรียนมีคุณสมบัติในด้านการเรียนสูง และเพื่อให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนที่ดีขึ้นนั่นเอง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 5) ได้ให้ความหมายว่าหมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ ใน การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จากความหมายต่าง ๆ ของนักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศดังกล่าว สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึงกระบวนการในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพ การจัดการเรียนการสอนของครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา นั้นเอง

2. ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

ในการดำเนินงานใด ๆ ก็ตาม จำเป็นต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อ เป็นกรอบหรือแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติ การนิเทศศึกษานั้นได้มีผู้กล่าวถึงจุดมุ่งหมาย หรือความมุ่งหมายของการนิเทศไว้ดังนี้

กูด (Good, 1973 : 559) และบริกส์ และจัสท์แมน (Briggs and Justman, 1952 : 5-9) ได้กำหนดความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้สรุปได้ 4 ประการคือ

- 1) เพื่อช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามทางวิชาการ
- 2) เพื่อช่วยพัฒนาความสามารถของครู
- 3) เพื่อช่วยในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา
- 4) เพื่อช่วยเหลือและปรับปรุงวิธีสอน

ส่วน อัดัม และดิกกี (Adam and Dickey, 1966 : 12-13) ได้อธิบายว่า การจัดให้มีการนิเทศการศึกษานั้นมีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

- 1) เพื่อช่วยให้ครูค้นหาและรู้วิธีการทำงานด้วยตนเอง
- 2) เพื่อช่วยให้ครูรู้จักแยก วิเคราะห์ปัญหาของตนเอง โดยช่วยให้ครูรู้แนวทางแก้ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่
- 3) เพื่อช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคงในอาชีพ และมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน
- 4) เพื่อช่วยให้ครูคุ้นเคยกับแหล่งวิทยาการและสามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนได้
- 5) เพื่อช่วยเผยแพร่ให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียนและให้การสนับสนุนโรงเรียน
- 6) เพื่อช่วยให้ครูเข้าใจถึงปรัชญาและความต้องการทางการศึกษา

สันต์ ธรรมบำรุง (2526 : 19) ได้สรุปความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า เพื่อการปรับปรุง พัฒนา ชี้นำครูในด้านการเรียนการสอน เพื่อส่งผลไปให้ผู้เรียนให้มีคุณภาพ และสัจด์ อุทรานันท์ (2529 : 7-8) ได้ให้ความเห็นในเรื่องความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา เช่นเดียวกับ ยง วัชชวัลลภ (2524 : 4-15) โดยสรุปเป็นประเด็นใหญ่ ๆ ได้ 4 ประเด็น คือ

1) เพื่อพัฒนาคน การนิเทศการศึกษา เป็นการให้คำแนะนำช่วยเหลือให้คนในองค์กรนั้น ๆ มีความรู้ความสามารถในการทำงานให้มากขึ้น

2) เพื่อพัฒนางาน การนิเทศการศึกษา เป็นการสร้างสรรค์วิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3) เพื่อประสานสัมพันธ์ การนิเทศการศึกษาเป็นการสร้างความร่วมมือสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนความเข้าใจระหว่างกลุ่มคนกับสังคมโดยรวม

4) เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ การนิเทศการศึกษาเป็นการสร้างความมั่นใจ ความสบายใจ และมีกำลังใจในการทำงาน

สำหรับ สาย ภาณุรัตน์ (2517 : 30-33) ได้แบ่งความมุ่งหมายการนิเทศการศึกษาไว้ในลักษณะที่คล้ายกันคือ

1) ช่วยให้ครูเห็นและเข้าใจถ่องแท้ในวัตถุประสงค์ของการศึกษานและหน้าที่โดยเฉพาะของโรงเรียน ที่จะดำเนินการไปสู่วัตถุประสงค์ของการศึกษานั้น

2) ช่วยให้ครูได้เห็นและเข้าใจความต้องการของนักเรียนและปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียน และช่วยจัดสนองความต้องการของนักเรียนอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ตลอดจนช่วยแก้ไขและป้องกันภัยอันจะพึงมีแก่นักเรียน

3) ช่วยสร้างครูให้มีคุณลักษณะแห่งความเป็นผู้นำและลักษณะผู้นำที่ดี คือช่วยส่งเสริมความสามัคคี และรู้จักทำงานร่วมกับครูอื่น ๆ ช่วยส่งเสริมให้ครูเข้าใจดีระหว่างบ้านกับโรงเรียน รู้จักรับผิดชอบทำงานในหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และรวดเร็ว โดยไม่ต้องอาศัยการกระตุ้นเตือนจากใคร และมีความรู้ในเรื่องปรัชญาการศึกษา เข้าใจวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ความรู้ในด้านหลักสูตรและประมวลการสอน ความรู้ในด้านพัฒนาการของเด็กและจิตวิทยา ความรู้ในด้านระเบียบวิธีสอน ความรู้ในด้านประเมินผล ความรู้ในด้านบริหารการศึกษา และการนิเทศการศึกษา

4) ช่วยเสริมขวัญของคณะครูให้อยู่ในสภาพที่ดีและเข้มแข็ง และรวมหมู่คณะให้เป็นทีมที่ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยกำลังสติปัญญาอันสูง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อันเดียวกัน

5) ช่วยพิจารณาความเหมาะสมของงานให้ถูกต้องกับความสามารถของครูแต่ละคนและมอบงานนั้น ๆ ให้ครูแต่ละคน แล้วช่วยประคับประคองให้ครูผู้นั้นใช้ความสามารถของตนปฏิบัติงานนั้นให้ก้าวหน้าอยู่เรื่อย ค้นหาลักษณะเด่นในตัวครูแล้วส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น มนุษย์ย่อมมีความสามารถในบางอย่างและหย่อนในบางอย่าง

6) ช่วยให้ครูได้พัฒนาการสอนของตน สนับสนุนให้ครูได้พิจารณาวิธีสอนและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ใช้อยู่ว่าตรงไหนเข้มแข็งดี และตรงไหนเป็นส่วนอ่อนซึ่งจะต้องแก้ไข

7) ช่วยฝึกครูใหม่ให้เข้าใจงานในโรงเรียนและงานอาชีพครู ครูใหม่แม้จะได้รับการฝึกอบรมทางวิชาการมาเป็นอย่างดี แต่ยังขาดประสบการณ์ในงานธุรการต่าง ๆ การช่วยฝึกครูใหม่อาจจะทำก่อนโรงเรียนเปิด ทั้งด้านธุรการ การปกครอง ด้านสังคม และการทำงานร่วมกัน

8) ช่วยประเมินผลงานของครู โดยอาศัยความเจริญงอกงามของนักเรียนไปตามแนวทางที่ได้ตกลงกันไว้ การประเมินผลงานของครูมีหลักเกณฑ์ เช่น บันทึกรายการสังเกต หรือสังเกตเวลาครูเข้าร่วมประชุม หลักฐานการแสดงความคิดริเริ่ม การวางแผน ความขยันหมั่นเพียร เจตคติ ปริมาณงานและคุณภาพของงาน เป็นต้น ความมุ่งหมายในการวัดผลก็เพื่อที่จะได้ทราบว่าอะไรบ้างที่มีความก้าวหน้าอะไรที่ควรปรับปรุงและนำผลมาวิเคราะห์ หาทางแก้ไขแต่ละมูลเหตุ เพื่อให้การเจริญรุ่งเรืองนักเรียนดีขึ้นเป็นลำดับ

9) ช่วยให้ครูรู้จักค้นหาคำสำคัญในการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคน และช่วยครูวางแผนให้เหมาะสม ในการสอนครั้งหนึ่ง ๆ การเรียนรู้ของเด็กในวิชาเดียวกันที่ครูสอนอย่างเดียวกันนั้นอาจแตกต่างกัน

10) ช่วยในด้านประชาสัมพันธ์ บอกเล่าชี้แจงให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบถึงความเคลื่อนไหวของการศึกษาที่โรงเรียนในท้องถิ่นได้ดำเนินการไปแล้ว ทั้งนี้เพื่อให้ประชาชนเข้าใจและให้ความช่วยเหลือโรงเรียน

11) ช่วยหยิบปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ทางโรงเรียนไม่สามารถจะแก้ไขได้โดยลำพัง นำมาเสนอเพื่อความคิดเห็นร่วมกัน

12) ช่วยป้องกันครูให้พ้นจากการถูกใช้งานจนเกินขอบเขตและช่วยป้องกันครูจากการถูกตำหนิติ่มตียน หรือถูกลงโทษโดยไม่เป็นธรรม

และหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 : 7) กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1) เพื่อช่วยให้ครูมองเห็นปัญหาและความต้องการจำเป็นของเด็กและเยาวชน สามารถสนองความต้องการของเด็กและเยาวชนได้ รวมทั้งการช่วยแก้ไขและป้องกันปัญหา

2) เพื่อช่วยให้ครู ผู้บริหาร และข้าราชการทุกฝ่ายได้มองเห็นและเข้าใจจุดมุ่งหมายของการศึกษาและบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าว

3) ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูและเจ้าหน้าที่ให้อยู่ในสภาพที่ดีและร่วมปฏิบัติงานเป็นคณะด้วยกำลังสติปัญญา เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายปลายทางอันดี

4) เพื่อให้ครูได้พัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการสอน ตลอดจนการทำแผนการสอน สื่อการสอน สื่อการเรียน การประเมินผล

5) เพื่อประสานงานกับผู้บริหารการศึกษา ในอันที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่โรงเรียนและสำนักงานไม่อาจดำเนินงานได้ตามลำพัง

6) เพื่อช่วยประเมินผลงานของครูและเจ้าหน้าที่ รวมทั้งช่วยวางแผนเพื่อแก้ปัญหาที่มีให้เหมาะสม

7) เพื่อช่วยให้ครูใหม่ได้เข้าใจงานในโรงเรียนและอาชีพครู

8) เพื่อช่วยในด้านประชาสัมพันธ์และสร้างควมให้มีลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ

จากทัศนะต่าง ๆ ของนักวิชาการที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษานั้นมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา และเกิดความประสานสัมพันธ์อันดีต่อกัน อันจะก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงานร่วมกันนั่นเอง

3. หลักการนิเทศการศึกษา

การดำเนินการนิเทศการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามความมุ่งหมายที่กำหนดนั้น จำเป็นต้องมีหลักการ เพื่อยึดเป็นวิถีทางในการดำเนินงาน ซึ่ง บริกส์ และจิสท์แมน (Briggs and Justman, 1952 : 130-140) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาไว้หลายข้อ ดังนี้

- 1) การนิเทศการศึกษาจะต้องเป็นการส่งเสริมและสร้างสรรค์
- 2) การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย
- 3) การนิเทศการศึกษจะต้องเกี่ยวข้องกับอยู่กับการรวบรวมแหล่งวิทยาการเข้าเป็นกลุ่มมากกว่าที่จะแบ่งแยกผู้นิเทศเป็นรายบุคคล
- 4) การนิเทศการศึกษาควร ตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 5) จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษาก็คือ การหาทางช่วยให้เด็กได้บรรลุผลตามความมุ่งหมายของการศึกษา
- 6) การนิเทศการศึกษาจะต้องแสวงหาแนวทางที่จะส่งเสริมความเจริญงอกงาม และพัฒนาการของครู โดยเฉพาะเกี่ยวกับความถนัดของแต่ละบุคคล
- 7) การนิเทศการศึกษา จะต้องเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความรู้สึกพึงพอใจ และอบอุ่นใจให้แก่ครู และความสัมพันธ์อันดีในหมู่คณะครู

- 8) การนิเทศการศึกษา ควรเริ่มต้นจากสภาพการปัจจุบันที่กำลังเผชิญอยู่
- 9) การนิเทศการศึกษา ควรเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้า และความพยายามของครูให้สูงขึ้น
- 10) การนิเทศการศึกษา ควรเป็นการปรับปรุงและส่งเสริมเจตคติ และข้อคิดเห็นของครูให้ถูกต้อง
- 11) การนิเทศการศึกษา ควรเป็นไปอย่างง่าย ๆ และไม่มีพิธีรีตอง
- 12) การนิเทศการศึกษา ควรใช้เครื่องมือและกลวิธีซึ่งง่าย ๆ
- 13) การนิเทศการศึกษา ควร ตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล
- 14) การนิเทศการศึกษา ควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและสามารถประเมินผลได้โดยตนเอง

ส่วน เบอร์ตัน และบรัคเนอร์ (Burton and Bruckner, 1953 : 71-72) ให้หลักการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

- 1) การนิเทศการศึกษาคควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา
- 2) การนิเทศการศึกษาคควรจะเป็นวิทยาศาสตร์
- 3) การนิเทศการศึกษาคควรจะเป็นประชาธิปไตย
- 4) การนิเทศการศึกษาคควรเป็นการสร้างสรรค์

สำหรับ อาดัมส์ และดิกเคย์ (Adams and Dickey, 1953 : 22-23) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศไว้ดังนี้

- 1) การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูเป็นผู้รู้จักคิดค้นหาวิธีทำงานด้วยตนเอง
- 2) การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูรู้จักวิเคราะห์ปัญหาด้วยตนเอง
- 3) การนิเทศการศึกษาต้องช่วยครูให้รู้สึกมั่นคงและมั่นใจในความสามารถของตนเอง
- 4) การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูคุ้นเคยกับแหล่งวิชาการ และสามารถนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนได้

5) การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ชุมชนเข้าใจแผนการศึกษาของโรงเรียน

6) การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูเข้าใจถึงปรัชญาและความต้องการทางการศึกษา

อีกท่านหนึ่งคือ ชารี มณีศรี (2523 : 31-33) ได้อธิบายถึงหลักการนิเทศการศึกษาที่จะเป็นแนวทางให้แก่ผู้นิเทศได้ประสบผลสำเร็จในการช่วยครู นักเรียน และโรงเรียน ให้เป็นครู นักเรียน และโรงเรียนที่มีคุณภาพ คือ

1) การนิเทศเป็นการกระตุ้นเตือน การประสานงาน และแนะนำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครูโดยทั่วไป อาจกระทำได้โดย การจัดฝึกอบรมที่จะพัฒนาหลักวิชาความรู้ เทคนิควิธีสอนให้มีประสิทธิภาพ และครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง

2) การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย ผู้นิเทศจะต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นและความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ทุกคนมีส่วนร่วม กระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมในการดำเนินการตลอดจนการตัดสินใจ

3) การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริม สร้างสรรค์ ควรหลีกเลี่ยงการบังคับ การสร้างบรรยากาศให้ครูเกิดความสิดริเริ่ม ตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน

4) การนิเทศกับการปรับปรุงหลักสูตร เป็นงานที่เกี่ยวข้องพันกันไม่แยกจากกัน

5) การนิเทศคือการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ยอมรับนับถือบุคคลอื่น เข้าใจคนอื่น เห็นอกเห็นใจคนอื่น เปิดเผยตรงไปตรงมา และให้ความช่วยเหลือเพื่อสร้างไมตรี

6) การนิเทศมุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ เพื่อให้ครูมีขวัญกำลังใจดี จะส่งผลถึงคุณภาพของการเรียนการสอน

7) การนิเทศมีจุดมุ่งหมายที่จะขจัดช่องว่างระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

ปรีชา คัมภีรปภรณ์ และวิจิตร ศรีสอาด (2528 : 1291-1292) มีความเห็นต่างออกไปว่า หลักของการนิเทศเป็นการทำงานร่วมกัน ซึ่งกล่าวโดยสรุป ดังนี้

1) การสื่อสารแบบระบบเปิด ซึ่งหมายถึงการเปิดให้มีการซักถามได้ตอบกันได้อย่างอิสระ เป็นการสื่อสารแบบสองทาง เพราะจะทำให้คนในกลุ่มรู้สึกไม่อึดอัดใจหรือลำบากใจที่จะแสดงความคิดเห็นหรือซักถามเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ความเข้าใจที่นำไปใช้ในการปรับปรุง เพิ่มพูนประสิทธิภาพการสอน

2) บรรยากาศในการทำงานเป็นแบบสมานฉันท์ คือให้ทุกคนทำงานเพื่อส่วนรวมมิใช่เพียงเพื่อตนเองเท่านั้น การสมานฉันท์เป็นการปรับปรุงและสร้างสรรค์

3) การทำงานสอดคล้องต้องกัน หมายถึง การไปด้วยกันได้ ทั้ง ๆ ที่ต่างกัน อันได้แก่ การเอาความแตกต่างกันของแต่ละบุคคลมารวมกัน โดยการให้เกียรติและเคารพในความสามารถซึ่งกันและกันได้ การกระทำเช่นนี้จะทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันสูง

4) เป็นไปตามเป้าหมายและทันเวลา นั่นคือการทำงานทุกอย่างต้องมีเป้าหมาย มีการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว แต่การทำงานจะบรรลุเป้าหมายได้ ต้องให้กำลังใจแก่กัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

สำหรับ วิจิตร (ธีระกุล) วุฒิบางกูร, กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ และสุพิชญา ธีระกุล (2520 : 22-23) ได้ให้หลักการนิเทศการศึกษาสอดคล้องกับกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2521 : 41-44) สรุปได้ 5 ประการ คือ

1) การนิเทศการศึกษา คือปรัชญา (Supervision is Philosophy) ถือว่าการนิเทศการศึกษาเป็นการแสวงหาความจริงในความเป็นอยู่ของสังคม พร้อมทั้งประเมินผลวัตถุประสงค์ รวมทั้งทำหน้าที่ประสานความคิดของครูให้กลมกลืนกันได้

2) การนิเทศการศึกษา คือความร่วมมือ (Supervision is Cooperation) ในระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับนิเทศ หรือผู้นิเทศกับครูต่างก็ทำงานเพื่อจุดหมายอันเดียวกัน ดังนั้นความร่วมมือจึงเป็นสิ่งสำคัญอันจะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3) การนิเทศการศึกษา คือการสร้างสรรค์ (Supervision is Creativeness)

การนิเทศศึกษามุ่งค้นหาความสามารถที่แฝงอยู่ในตัวครู เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ ส่งเสริมให้ครูแสดงความคิดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา รวมทั้งการดัดแปลงสิ่งแวดล้อมให้อำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการหรือต่อการจัดการศึกษา

4) การนิเทศการศึกษา คือวิทยาศาสตร์ (Supervision is Science) การนิเทศศึกษานำเอากระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ เช่น การค้นคว้าทดลองที่อยู่ภายใต้การควบคุมที่ถูกต้อง ให้มีการประเมินผลอย่างมีหลักเกณฑ์ ทั้งการเรียนของเด็ก และการสอนของครู

5) การนิเทศการศึกษาก่อให้เกิดผล (Supervision is Effectiveness) การนิเทศศึกษายึดหลักการเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ เมื่อมีการเรียนรู้ทฤษฎีแล้วต้องนำเข้าสู่ปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลที่แน่นอนจริง ๆ และต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ

ส่วนหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 : 9) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาที่มีประสิทธิภาพที่แตกต่างออกไปคือ

1) หลักการผู้นำ (Leadership) คือ การใช้อิทธิพลของบุคคลที่จะทำให้งิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเป็นไปตามเป้าหมาย

2) หลักการเห็นใจ (Considerateness) คือ การนิเทศการศึกษาจะต้องคำนึงถึงตัวบุคคลที่ร่วมงานด้วยการเห็นใจ จะทำให้ตระหนักในคุณค่าของมนุษยสัมพันธ์

3) หลักการบูรณาการ (Integration) เป็นกระบวนการซึ่งรวมสิ่งกระจัดกระจายให้สมบูรณ์มองเห็นได้

4) หลักการมุ่งชุมชน (Community) เป็นการแสวงหาปัจจัยที่สำคัญในชุมชนและการปรับปรุงปัจจัยเหล่านั้น เพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ในชุมชนให้ดีขึ้น

ACC. No. 91155
DATE RECEIVED 3 ส.ค. 2537
CALL No.

474 1200
3 151

5) หลักการวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ ซึ่งเกี่ยวกับการแสวงผลในอนาคต การกำหนดจุดประสงค์ที่ต้องการล่วงหน้า การพัฒนาทางเลือกเพื่อปฏิบัติให้บรรลุถึงจุดประสงค์ และการเลือกทางปฏิบัติให้เหมาะสมที่สุด

6) หลักการยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถที่จะถูกเปลี่ยนแปลงได้ และพร้อมอยู่เสมอที่จะสนองความต้องการสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป

7) หลักวัตถุวิสัย (Objectivity) หมายถึง คุณภาพที่เป็นผลมาจากหลักฐานสภาพความจริงมากกว่าความเห็นส่วนบุคคล

8) หลักการประเมิน (Evaluation) หมายถึง การหาความจริง โดยการวัดที่แน่นอนและหลายอย่าง

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า หลักการนิเทศการศึกษานั้น ได้ยึดหลักแห่งความเป็นประชาธิปไตย คือ มีการทำงานร่วมกัน ยอมรับซึ่งกันและกันโดยอาศัยหลักการ และเหตุผล มีการดำเนินงานเป็นระบบและมีขั้นตอนที่สามารถยืดหยุ่น ผสมผสานกัน ได้อย่างดี และสามารถวัดผลและประเมินผลได้อย่างแน่นอนหลายรูปแบบ นั่นเอง

รูปแบบของการนิเทศการศึกษา

รูปแบบของการนิเทศการศึกษา หมายถึง เทคนิคหรือวิธีการในการ ดำเนินการนิเทศการศึกษา ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบที่แน่นอน อันจะก่อให้เกิดการนิเทศการศึกษารวดตามวัตถุประสงค์

รูปแบบของการนิเทศการศึกษานั้นมีมากมายและแตกต่างกัน แล้วแต่จะ กำหนด แต่ละรูปแบบต่างยึดเป้าหมายเดียวกัน นั่นคือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ของครูผู้สอนและทำให้ประสิทธิภาพการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รูปแบบ ของการนิเทศการศึกษานั้น โดยทั่วไปจะอยู่ในรูปของกระบวนการนิเทศการศึกษา ต่าง ๆ รูปแบบการนิเทศการศึกษานั้นบางครั้งก็นำกระบวนการบริหารงานมาใช้ ในการนิเทศการศึกษาได้เช่นเดียวกัน

1. รูปแบบ POLCA ของ Harris

กระบวนการบริหารที่นำมาใช้เป็นรูปแบบการนิเทศการศึกษา ที่มีชื่อเสียงรู้จักกันดี ได้แก่ แฮริส (Harris, 1963 : 14-15) ซึ่งได้นำกระบวนการบริหารงานบางประการของ แอลเลน (Allen) และลูมิส (Loomis) มาเป็นแนวทางของรูปแบบการนิเทศการศึกษาเรียกโดยย่อว่า "POLCA" ประกอบด้วย

- 1) กระบวนการวางแผน (Planning Processes) กระบวนการวางแผนมีดังนี้
 - 1.1) การคิดแผนงานที่จะดำเนินการ (Thinking)
 - 1.2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน (Determining Objectives)
 - 1.3) การจัดทำตารางการปฏิบัติงาน (Scheduling)
 - 1.4) การวางโครงการ (Programming)
 - 1.5) การคาดคะเนถึงผลที่จะได้รับ (Forecasting)
 - 1.6) การปรับปรุงแนวปฏิบัติงาน (Developing Procedures)
- 2) กระบวนการจัดสายงาน (Organizing Processes)

กระบวนการจัดสายงานหรือจัดบุคลากรเพื่อทำงาน ประกอบด้วย

 - 2.1) การสร้างมาตรฐานในการทำงาน (Establishing Standards)
 - 2.2) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงาน (Resource Allocating)
 - 2.3) การสร้างความสัมพันธ์อันต่อเนื่องในหน่วยงาน (Establishing Relationships)
 - 2.4) การแบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน (Distributing Functions)

- 2.5) การประสานงาน (Coordinating)
- 2.6) การมอบหมายงานให้ตามหน้าที่ (Delegating)
- 2.7) การวางโครงสร้างของหน่วยงาน (Designing

Organization)

- 2.8) การพัฒนาโยบายต่าง ๆ (Developing Policies)

3) กระบวนการนำ (Leading Process) กระบวนการนำบุคลากรต่าง ๆ ให้ทำงานนั้น ประกอบด้วยการดำเนินงานต่อไปนี้คือ

- 3.1) การตัดสินใจสั่งการ (Decision-Making)
- 3.2) การคัดเลือกบุคลากร (Selecting People)
- 3.3) การกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงาน (Stimulating)
- 3.4) การคิดริเริ่มในการปฏิบัติงาน (Initiating)
- 3.5) การสาธิตในการปฏิบัติงาน (Demonstrating)
- 3.6) การให้คำปรึกษาช่วยเหลือ (Advising)
- 3.7) การติดต่อสื่อสาร (Communicating)
- 3.8) การให้กำลังใจ (Encouraging)
- 3.9) การให้คำแนะนำให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (Suggesting)
- 3.10) การสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน (Innovating)
- 3.11) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivating)
- 3.12) การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก (Facilitating)
- 3.13) แสดงและอธิบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (Illustrating)

4) กระบวนการควบคุม (Controlling Processes)

กระบวนการควบคุมประกอบด้วยการทำงานในสิ่งต่อไปนี้

- 4.1) การชี้้นำในการปฏิบัติงาน (Directing)
- 4.2) การเร่งรัดการปฏิบัติงาน (Expediting)
- 4.3) การพิจารณาลงโทษ (Applying Sanctions)

- 4.4) การแก้ไขทันทีเมื่องานผิดพลาด (Taking Corrective Action)
- 4.5) การให้บุคลากรออกจากงาน (Dismissing People)
- 4.6) การตักเตือน (Reprimanding)
- 4.7) การกำหนดกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน (Regulating)
- 5) กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Assessing Processes)
 - 5.1) การพิจารณาผลการปฏิบัติงาน (Judging Performance)
 - 5.2) การวัดสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน (Measuring Performance)
 - 5.3) การวิจัยผลงาน (Researching)

2. รูปแบบ "POSDCoRB" ของ Gulick และ Urwick

รูปแบบการนิเทศการศึกษาที่นิยมกันอีกรูปแบบหนึ่งเป็นกระบวนการบริหารของ ลูเทอร์ กุลลิก และลินดอลล์ เออร์วิก (Luther Gulick และ Lyndall Urwick อ้างถึงใน กิติมา ปรีดีดีลิก, 2529 : 200) ได้สรุปเอาไว้ย่อ ๆ ว่า "POSDCoRB" อันประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 7 ขั้นตอน อธิบายความหมายได้ดังนี้

- 1) Planning (P) หมายถึง การวางแผนอันเป็นการคาดการณ์ในอนาคต เป็นการกำหนดกว้าง ๆ ก่อนการปฏิบัติงาน การกำหนดนั้นจะต้องอาศัยความรู้ วิจารณ์ญาณ และควมมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องและสมบูรณ์
- 2) Organizing (O) หมายถึง การจัดโครงสร้างของงาน การแบ่งงานโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ การติดต่อสัมพันธ์กันไว้อย่างชัดเจน
- 3) Staffing (S) หมายถึง การจัดหาบุคลากรมาทำงานให้เข้ากับตำแหน่งหน้าที่ที่กำหนดไว้และให้มีประสิทธิภาพ
- 4) Directing (D) หมายถึง การอำนวยความสะดวกให้งานดำเนินไปด้วยดี รวมทั้งการวินิจฉัยสั่งการและติดตามให้มีการปฏิบัติงานตามคำสั่ง

- 5) Coordinating (Co) หมายถึง การประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
- 6) Reporting (R) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ ๆ รวมถึงการประเมินผลงานขั้นสุดท้ายด้วย
- 7) Budgeting (B) หมายถึง การงบประมาณและการเงิน ได้แก่ การวางโครงการใช้เงิน การเบิกจ่าย การจัดซื้อ และการเก็บรักษา

3. รูปแบบของอุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์

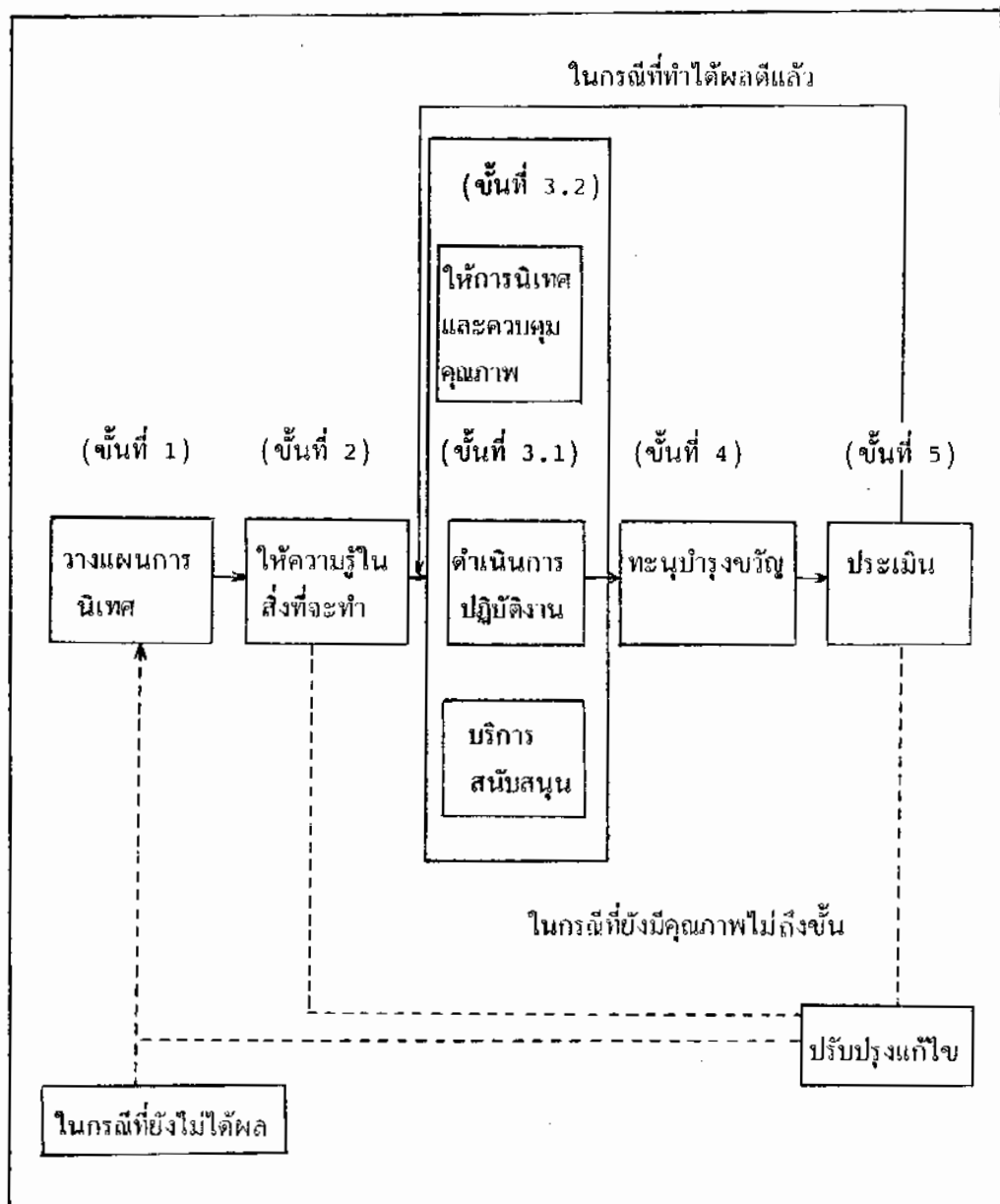
อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์ (2528 : 80) ได้เสนอต้นแบบ (model) กระบวนการดำเนินงาน การนิเทศภายในโรงเรียนว่าประกอบด้วย

- 1) การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นไปเพื่อกำหนดสิ่งที่ต้องการ หรือสิ่งที่ต้องปฏิบัติจัดทำให้ประสบผลสำเร็จ
- 2) วางแผน (Planning) เป็นการกำหนดขั้นตอนและเค้าโครงการทำงานให้บรรลุผลที่ต้องการด้วยวิธีการที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพมากที่สุดภายใต้สภาพแวดล้อมและข้อจำกัดที่มีอยู่
- 3) ลงมือปฏิบัติ (Doing) เป็นการลงมือดำเนินการตามขั้นตอนและเค้าโครงการทำงานในแต่ละเรื่องตามที่กำหนดไว้
- 4) นิเทศติดตามผล (Supervision) เป็นการติดตาม ดูแล ช่วยเหลือ กำกับ สนับสนุน ให้สามารถทำงานได้จนบรรลุผลสำเร็จ

4. รูปแบบ PIDRE ของสัจด์ อุทรานันท์

สัจด์ อุทรานันท์ (อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2533 : 44-45) ได้เสนอรูปแบบการนิเทศการศึกษาที่เรียกว่า ไพดีเร่ (PIDRE) โดยดำเนินการเป็น 5 ขั้นตอน ดังแผนภูมิประกอบดังนี้

ภาพประกอบ 2 แสดงการนิเทศแบบ PIDRE



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2533 : 44

ภาพประกอบ 2 จะเห็นได้ว่าการนิเทศจะประสบผลสำเร็จได้จำเป็นจะต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่องกัน ดังนี้คือ

ขั้นที่ 1 วางแผนการนิเทศ (Planning) เป็นขั้นที่ผู้บริหารผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศจะทำการประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้นอีกด้วย

ขั้นที่ 2 ให้ความรู้ในสิ่งที่จะทำ (Informing) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินงานอย่างไร และจะอย่างไรจึงจะทำให้ได้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ ขั้นนี้จำเป็นทุกครั้งสำหรับการเริ่มการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตาม และมีความจำเป็นสำหรับงานนิเทศที่ยังเป็นไปอย่างไม่ได้ผล หรือได้ผลยังไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นจะต้องทำการทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติงาน (Doing) ประกอบด้วยการปฏิบัติงาน 3 ลักษณะคือ

- 1) การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้รับการนิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับมาจากการดำเนินการในขั้นที่ 2
- 2) การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ ขั้นนี้ผู้ให้การนิเทศจะทำการนิเทศ และควบคุมคุณภาพให้งานสำเร็จออกมาทันตามกำหนดเวลาและมีคุณภาพสูง
- 3) การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารก็จะให้การสนับสนุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือใช้ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล

ขั้นที่ 4 การสร้างขวัญและกำลังใจ (Reinforcing) ในขั้นนี้เป็นขั้นของการเสริมกำลังใจของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขั้นนี้อาจจะดำเนินการไปพร้อม ๆ กันกับที่ผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นลงไปแล้วก็ได้

ขั้นที่ 5 ประเมินผลผลิตของการดำเนินงาน (Evaluating) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินการซึ่งผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศ หากพบว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างหนึ่งอย่างใด ที่ทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผล ก็สมควรจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งการปรับปรุงแก้ไขจะกระทำได้ โดยการให้ความรู้สึกในสิ่งที่ทำใหม่อีกครั้งหนึ่ง สำหรับกรณีที่ผลงานออกมายังไม่ถึงขั้นที่พอใจ หรือดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งหมด สำหรับกรณีการดำเนินงานเป็นไปไม่ได้ผล และถ้าหากการประเมินผลได้พบว่า ประสพผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งใจไว้ หากจะดำเนินการนิเทศต่อไปก็สามารถทำไปได้เลย โดยไม่ต้องให้ความรู้ในสิ่งที่ทำใหม่

5. รูปแบบของ Goldhammer; Anderson and Krajewski

โกลด์แฮมเมอร์ แอนเดอร์สัน และคราเจวสกี (Goldhammer; Anderson and Krajewski, 1980 : 31-44) ได้กำหนดรูปแบบการนิเทศแบบคลีนิกไว้ 5 ขั้นตอนคือ

ขั้นที่ 1 ประชุมปรึกษาหารือ สร้างความเข้าใจและความไว้วางใจ สร้างข้อตกลงร่วมกัน

ขั้นที่ 2 สังเกตการสอน สังเกตและบันทึกข้อมูล

ขั้นที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความเที่ยงธรรม คิดหาวิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับ

ขั้นที่ 4 ประชุมนิเทศ ให้ข้อมูลและนิเทศครู

ขั้นที่ 5 พัฒนาการสอน หาวิธีการให้ครูพัฒนาตนเอง

6. รูปแบบของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 200-203) ได้อธิบายว่า รูปแบบการนิเทศ อาจจำแนกขั้นตอนได้เป็น 5 ขั้น ดังนี้

- 1) **ขั้นวางแผน** ทำความกระจ่างเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์ประกอบคือ
 - 1.1) ตั้งเป้าหมายหรือหลักการ
 - 1.2) กำหนดความจำเป็น หรือความต้องการ
 - 1.3) วางวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน
 - 1.4) กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือกรรมการ
- 2) **ขั้นจัดการ** ออกรูปแบบองค์ประกอบของโครงการ
 - 2.1) คัดเลือกผู้เข้าร่วมการนิเทศ
 - 2.2) นิเทศ หรือสรรหาผู้ทำหน้าที่นิเทศ
 - 2.3) กำหนดเนื้อหาที่นิเทศ
 - 2.4) จัดสรรงบประมาณ
 - 2.5) เลือกวิธีการ กิจกรรม และเครื่องมือที่จะดำเนินการ
 - 2.6) มอบหมายงานด้านอำนวยความสะดวก และกำหนดสถานที่
- 3) **ขั้นดำเนินการตามโครงการ**
 - 3.1) แก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด
 - 3.2) จัดกิจกรรมประกอบ เมื่อสังเกตเห็นว่าเกิดความเครียด ความล่า หรือเมื่อหน่าย
 - 3.3) สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในกลุ่ม
- 4) **ขั้นประเมินผล**
 - 4.1) ใช้เครื่องมือประเมินผลให้ถูก
 - 4.2) วิเคราะห์ผล และตีความหมายให้เห็นชัด
 - 4.3) สรุปผลหาข้อบกพร่อง เพื่อแก้ไขในการดำเนินงานครั้งต่อไป
- 5) **ขั้นวางแผนใหม่** ถ้ามีโครงการต่อเนื่อง

7. รูปแบบของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 : 46-57) กำหนดรูปแบบการนิเทศการศึกษา สำหรับศึกษานิเทศก์ สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ใช้ในการนิเทศการศึกษาโรงเรียน ในสังกัด ซึ่งมี 5 ขั้นตอนคือ

- ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ
- ขั้นที่ 2 การวางแผนและกำหนดทางเลือก
- ขั้นที่ 3 การสร้างสื่อ เครื่องมือ และวิธีการ
- ขั้นที่ 4 การปฏิบัติการนิเทศ
- ขั้นที่ 5 การประเมินผลและรายงานผล

1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการนิเทศ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันเป็นอย่างไร อะไรคือตัวปัญหาและความต้องการ ขั้นตอนนี้กล่าวได้ว่าสำคัญที่สุด เพราะเป็นความรู้พื้นฐานที่จะนำไปสู่การวางแผน และกำหนดทางเลือกขั้นต่อไป ผลจากการศึกษาขั้นนี้จะได้ข้อมูลที่บอกให้ทราบถึงสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของโรงเรียน ได้แก่ สภาพการปฏิบัติงาน ความพร้อมและความสามารถ เพื่อนำไปเปรียบเทียบกับความคาดหวัง หรือความต้องการในอนาคตของโรงเรียนนั่นเอง

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของปัญหาและความต้องการไว้หลายแนวคิด ที่ควรแก่การนำมาพิจารณา เพื่อความกระจ่างชัดมีดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2528 : 958) และ
หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 : 46-47) ได้ให้ความหมายของสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการว่า

สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพเป็นจริงที่กำลังดำเนินอยู่ เช่น
จากการศึกษาเอกสารผลการประเมินคุณภาพนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ปีการศึกษา

2531 มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 40 คะแนน เฉลี่ยร้อยละ 40 คือ สภาพปัจจุบันของ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มทักษะภาษาไทย ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ปี 2531

สภาพปัญหา หมายถึง ความแตกต่างที่คาดหวัง กับสิ่งที่ เป็นจริงในปัจจุบัน เช่น ในปีการศึกษา 2531 โรงเรียนคาดหวังหรือตั้งเป้าหมาย ไว้ว่า คะแนนเฉลี่ยร้อยละ กลุ่มทักษะภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 จะต้องได้ร้อยละ 60 แต่คะแนนเฉลี่ยที่เป็นจริงคือได้ร้อยละ 40 ผลต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยที่คาดหวัง กับคะแนนเฉลี่ยที่เป็นจริงคือ 60-40 ผลต่างของคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 20 เป็นค่า แสดงระดับของปัญหา

ความต้องการ หมายถึง สิ่งที่ต้องการปรารถนา หรือตั้งเป้าหมายไว้ เช่น ในปีการศึกษา 2531 คะแนนเฉลี่ยร้อยละ กลุ่มทักษะภาษาไทย ได้ร้อยละ 40 ดังนั้นปี 2532 โรงเรียนจึงตั้งเป้าหมายที่จะพัฒนาให้ได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 60 คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 20 ที่ต้องการเพิ่มขึ้นนั้นถือว่าเป็นความต้องการ

สำหรับ สุทธิชัย ธีระกุล, กาญจนา ศรีภาพสินธุ์ และ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร (2534 : 135) ได้อธิบายว่า ปัญหาคือ ความ เบี่ยงเบนระหว่างสิ่งที่ควรเกิดขึ้นกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า สภาพปัจจุบันคือ สภาพที่เป็นอยู่ จริงในปัจจุบัน สภาพปัญหาคือสภาพที่เกิดขึ้นไม่ตรงกับสภาพที่ต้องการให้เกิด และ ความต้องการ คือสภาพที่อยากให้มีขึ้น

วิธีศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

สำหรับขั้นตอนในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และ ความ ต้องการ สำนักงานโครงการรับความช่วยเหลือ สำนักงานคณะกรรมการการ ประถม ศึกษาแห่งชาติ (2530 : 13-14) เสนอว่าควรดำเนินการดังนี้

1.1) แต่งตั้งคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร และ ผู้นิเทศจำนวนประมาณ 5-7 คน คณะทำงานนั้นมีหน้าที่ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

1.1.1) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศในการกิจ ที่เป็นผลการจัดการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา และสภาพการกำกับและติดตามและนิเทศ ให้ครบทั้ง 3 ลักษณะคือ ทั้งด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิตเพื่อให้สามารถ มองเห็นสภาพปัจจุบันของงานแต่ละด้านอย่างชัดเจน

1.1.2) ประมวลและกำหนดเกณฑ์ที่พึงประสงค์ เพื่อ กำหนดปัญหาและความต้องการได้ถูกต้อง

1.2) เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับเกณฑ์ที่พึงประสงค์ เพื่อ วิเคราะห์หาค่าดัชนีเป็นเครื่องชี้บ่งความรุนแรงของปัญหา

1.3) กำหนดประเด็นปัญหาและความต้องการ ควรประกอบด้วย เนื้อหาสาระ และรายละเอียดต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจได้ อย่างถูกต้องชัดเจน และสามารถแก้ไขปัญหามาได้ตรงจุด ฉะนั้นโครงสร้างของปัญหา ควรมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ เรื่องของปัญหา สภาพบังคับตัวปัญหา และพื้นที่ที่เป็น ปัญหา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มทักษะ คณิตศาสตร์ ชั้นประถมศึกษา ปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 48 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่พึงประสงค์ของสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติอยู่เฉลี่ยร้อยละ 2

1.4) จัดลำดับความสำคัญของปัญหา เมื่อคณะทำงานในแต่ละ หน่วยงานได้ประเด็นปัญหาจากขั้นตอนที่ 3 แล้ว หากปัญหาเหล่านั้นมีเป็นจำนวนมาก จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ทั้งนี้เพราะมีข้อจำกัดหลาย ประการ อาทิ เวลา งบประมาณ กำลังคน ในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ควรพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

1.4.1) เป็นปัญหาที่แท้จริง

1.4.2) มีความจำเป็นเร่งด่วน

1.4.3) ความรุนแรงของปัญหา

1.4.4) มีผลกระทบต่อเรื่องอื่น ๆ

เมื่อแต่ละหน่วยงานจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้แล้ว จึงพิจารณาร่วมกันว่า ในปีการศึกษานั้น ๆ หน่วยงานจะดำเนินงานเพื่อจัดทำโครงการ แก้ไขปัญหาดังกล่าวได้มากน้อยเพียงใด จากนั้นจึงนำปัญหาแต่ละปัญหาที่คาดว่าจะ ดำเนินการแก้ไขได้ไปวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาต่อไป

1.5) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา การวิเคราะห์สาเหตุของ ปัญหาเป็นส่วนสำคัญซึ่งจะนำไปสู่วิธีการแก้ปัญหาให้สอดคล้องกับสาเหตุที่แท้จริง กล่าวคือ นำปัญหาแต่ละปัญหาซึ่งจัดตามลำดับความสำคัญไว้แล้ว ในขั้นที่ 4 มา วิเคราะห์หาสาเหตุ อาจวิเคราะห์โดยอาศัยแผนภูมิแกงปลาเพื่อหาสาเหตุใหญ่ และ สาเหตุย่อย ๆ ของแต่ละปัญหา ซึ่งมีวิธีการดังนี้

1.5.1) ประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อหาสาเหตุที่เป็นไปได้ ของปัญหา ทั้งสาเหตุใหญ่และสาเหตุย่อยโดยใช้แผนภูมิแกงปลา

1.5.2) หาวิธีการแก้ปัญหาจากสาเหตุที่แท้จริงใน ขั้นตอนที่ 6 ต่อไป

1.6) กำหนดวิธีการแก้ไขปัญหและกำหนดทางเลือก การ กำหนดวิธีการแก้ไขปัญหและกำหนดทางเลือก จะดำเนินการได้ก็ต่อเมื่อได้รู้ถึง สาเหตุของปัญหาที่แน่นอนชัดเจนแล้ว การให้ผู้ร่วมงานช่วยกันคิดหาวิธีการแก้ไข ปัญหา และกำหนดทางเลือกในการปฏิบัติงานจะเป็นเรื่องดีเพราะจะทำให้เกิดการ ยอมรับและร่วมมือกันนำแนวทางที่กำหนดขึ้นไปสู่การปฏิบัติด้วยความเต็มใจ

การกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหและกำหนดทางเลือก อาจใช้ ตารางวิเคราะห์เพื่อให้สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ แต่ละส่วนให้ ชัดเจนและเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน ทางเลือกในการแก้ไขปัญหควรดำเนินการ ภายใต้งบประมาณ และปัจจัยต่าง ๆ ที่หน่วยงานมีอยู่ เป็นวิธีการที่ประหยัด เป็นไปได้ และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองเป็นสำคัญ

1.7) ประมวลทางเลือกที่กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ 6 โดย พิจารณาจากทางเลือกเป็นกลุ่มไป เช่น กลุ่มของปัจจัย กลุ่มของกระบวนการ เพื่อ สะดวกในการนำไปใช้ในการวางแผนต่อไป

ส่วน สนอง เครื่องมาก และคณะ (2529 : 253-254) ได้เสนอ
วิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ มีดังนี้คือ

1) ศึกษาโดยวิธีประเมินความต้องการ เป็นวิธีการที่จะช่วยให้การ
หาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการได้แน่นอนก่อนลงมือ
นิเทศ ซึ่งมีอยู่สี่ขั้นตอนคือ

1.1) ขั้นสำรวจสิ่งที่เกี่ยวข้อง เป็นขั้นการจัดทำแผนสำรวจและ
ดำเนินการสำรวจเพื่อให้ได้ข้อมูลตามที่ต้องการ

1.2) ขั้นตรวจสอบปัญหา เป็นการตรวจสอบให้แน่ชัดว่าปัญหา
คืออะไร โดยนำข้อมูลจากขั้นสำรวจมาแจกแจงรายละเอียด พร้อมทั้งข้อมูลเพิ่มเติม
ต่าง ๆ แล้วจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

1.3) ขั้นหามาตรฐานและคุณค่า โดยนำข้อมูลจากขั้นที่ 1.2
มาจำแนกรายละเอียดเป็นสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา และความต้องการเพื่อหา
มาตรฐานและคุณค่าของสิ่งนั้น

1.4) ขั้นบันทึกรายการตามความต้องการของปัญหาตามลำดับ
ความจำเป็น ตามผลที่ได้จากขั้น 1.3

2) ศึกษาโดยการวิจัย การวิจัยเป็นกระบวนการเสาะแสวงหา
ความรู้จากปัญหาที่ชัดเจนอย่างมีระบบ โดยอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ อาจแบ่ง
ได้เป็นสี่ประเภทคือ การวิจัยเชิงทดลอง การวิจัยที่ค้นพบเกิดขึ้นอยู่ก่อนแล้ว การ
วิจัยเชิงพรรณนา การวิจัยเชิงประวัติศาสตร์

ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ โดยการวิจัย
กระทำได้โดยการดำเนินการวิจัยด้วยตนเอง ศึกษาจากผลการวิจัยที่มีผู้วิจัยไว้ และ
ศึกษาจากข้อเสนอแนะของผลงานวิจัย การศึกษาจากผลการวิจัยที่มีผู้วิจัยไว้จะเป็น
การประหยัดเวลา และจะไม่เป็นการทำงานซ้ำซ้อนกับผู้ศึกษาวิจัยมาแล้ว

3) ศึกษาโดยใช้สื่อและเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การใช้เครื่องมือ
ประเมินคุณภาพ การใช้แบบทดสอบ เป็นต้น

4) ศึกษาโดยการสัมมนา โดยการค้นหาปัญหา เช่น การจัดสัมมนา ครูผู้สอน การสัมมนาผู้บริหารโรงเรียน

สำหรับหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 : 47-49) ได้เสนอวิธีศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ดังนี้

1) ศึกษาโดยวิเคราะห์องค์ประกอบด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิตที่เกี่ยวข้อง

2) ศึกษาโดยวิธีการประเมินความต้องการ

3) ศึกษาโดยการใช้สื่อ และเครื่องมือต่าง ๆ

4) ศึกษาโดยวิธีประชุมสัมมนาเพื่อค้นหาปัญหา

การศึกษาโดยวิเคราะห์องค์ประกอบด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต มีแนวความคิดพื้นฐานว่าความพร้อมด้านปัจจัย และการปฏิบัติงานตามหลักการที่ถูกต้องอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ส่งผลถึงคุณภาพของผลผลิต

เมื่อพบว่า ผลผลิตมีคุณภาพต่ำกว่าเกณฑ์ที่คาดหวัง หรือตั้งเป้าหมายไว้ และมีความต้องการที่จะพัฒนาให้ดีขึ้น จำเป็นจะต้องรู้สาเหตุที่ทำให้ผลผลิตมีคุณภาพต่ำกว่าเกณฑ์

แนวปฏิบัติการศึกษารายองค์ประกอบด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต

1) ระบุสภาพของผลผลิต เช่น ร้อยละ 50 ของนักเรียนชั้น ป.2 มีผลการประเมินคุณภาพ กลุ่มทักษะภาษาไทย ต่ำกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้

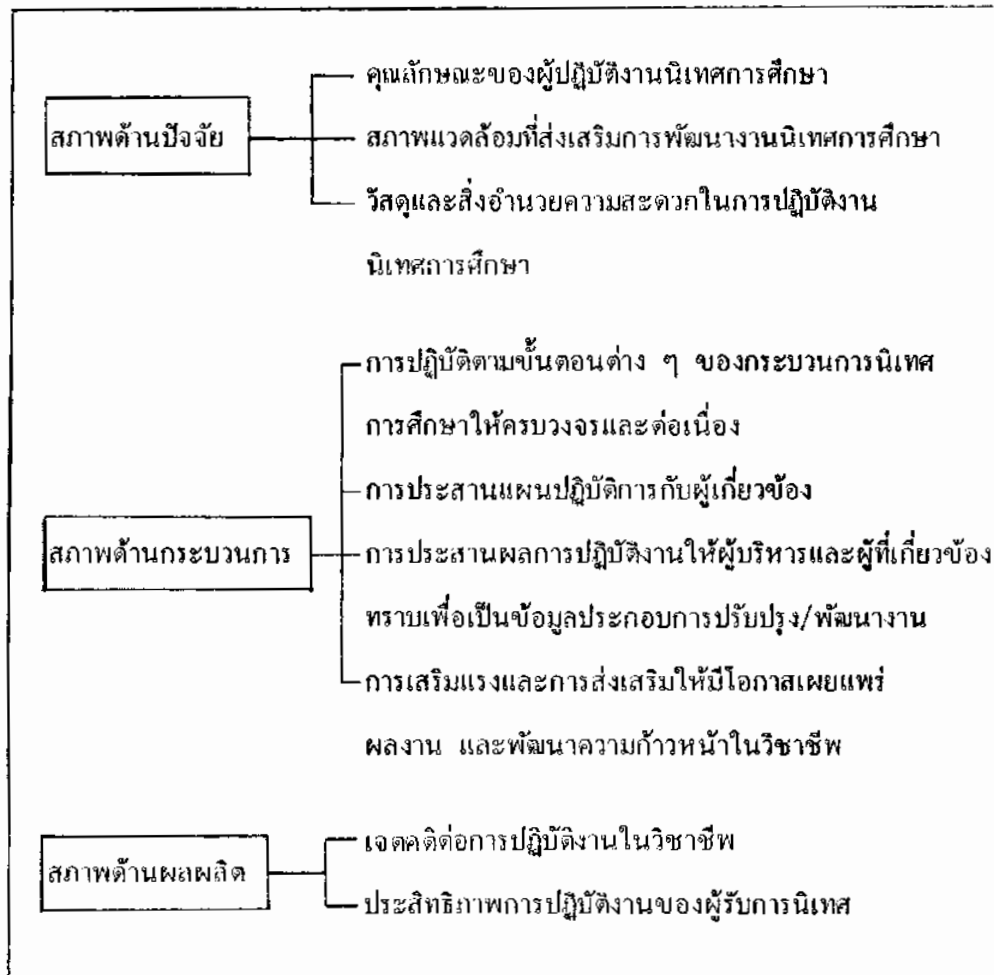
2) ระบุสภาพด้านปัจจัย และด้านกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับการสอน กลุ่มทักษะภาษาไทย

3) วิเคราะห์ ตรวจสอบสภาพด้านปัจจัย และด้านกระบวนการ เพื่อค้นหาข้อมูลที่เป็นสาเหตุของปัญหา โดยใช้เครื่องมือประเภทต่าง ๆ

4) สรุปผลการศึกษาข้อมูล สภาพปัจจุบัน ปัญหาของปัจจัย และกระบวนการว่า มีข้อจำกัดหรือมีสภาพที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด

5) นำผลจากข้อ 4 ไปใช้ในขั้นตอนการวางแผนและกำหนดทางเลือกต่อไป ดังแผนภูมิประกอบ

ภาพประกอบ 3 แสดงสภาพองค์ประกอบด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต
ของการนิเทศการศึกษา



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2533 : 48

ภาพประกอบ 3 จะเห็นว่ามีกระบวนการของผลผลิต สภาพด้านกระบวนการ และสภาพด้านปัจจัย จากนั้นจะเป็นการวิเคราะห์สภาพปัจจัย และกระบวนการว่ามีปัญหาหรือข้อจำกัดอย่างไร โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ แล้วจึงสรุปผลออกมาเป็นสภาพปัจจุบัน และปัญหา เพื่อการวางแผนและกำหนดทางเลือก เช่นเดียวกับการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และปัญหาของการจัดการเรียนการสอน ดังภาพประกอบ 4

ภาพประกอบ 4 แสดงสภาพองค์ประกอบด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต
ของการเรียนการสอน

สภาพด้านปัจจัย	สภาพด้านกระบวนการ	สภาพด้านผลผลิต
1. สำรวจปริมาณและคุณภาพสื่อการสอน เอกสารหลักสูตร คู่มือครู 2. สำรวจความต้องการสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู 3. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ครูผู้สอน นักเรียน ผู้ปกครอง 4. ศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการเรียนการสอน เช่น สภาพห้องเรียน ความพร้อมของวัสดุ และเครื่องมือ อำนวยความสะดวกในการสอน	1. ศึกษาการจัดระบบการเรียนการสอนของครูในด้านต่างๆ เช่น 1.1 การเตรียมการสอน 1.2 การปฏิบัติการสอนตามขั้นตอนในคู่มือครูหรือแผนการสอนหรือบันทึกการสอน 1.3 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 1.4 การสอนซ่อมเสริม 2. การเสริมแรงและการสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และผู้นิเทศการศึกษา 3. การเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความภาคภูมิใจ	1. ศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยการทดสอบภาคความรู้สังเกตพฤติกรรม การปฏิบัติงานของนักเรียน 2. ศึกษาโดยวิเคราะห์จุดประสงค์การเรียนรู้ที่ไม่ผ่าน 3. ศึกษาข้อมูลจากเอกสารประเมินคุณภาพการศึกษา

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นกระบวนการนิเทศขั้นเริ่มต้น ที่จะได้ข้อมูลจากการศึกษาเพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจ วางแผนและกำหนดทางเลือกต่อไป ทั้งนี้เพราะการนิเทศการศึกษา จะมีประสิทธิภาพได้ผู้นิเทศจะต้องเข้าใจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการเป็นเบื้องต้น

2) การวางแผนและกำหนดทางเลือก

การวางแผนมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการนิเทศการศึกษา

ดังที่ อ้อม ประนอม (2520 : 31) ให้ความเห็นว่าการวางแผนมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา เพราะการนิเทศการศึกษาจำเป็นต้องกระทำกับส่วนรวม มีคนหลายฝ่ายที่จะต้องประสานร่วมมือกัน มิฉะนั้นแล้วงานจะไม่มีขั้นตอน มักจะประสบความล้มเหลว ต่างคนต่างทำขาดเป้าหมายร่วมกัน

การวางแผนและการกำหนดทางเลือก เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเช่นเดียวกัน ต่อเนื่องจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นขั้นที่ต้องตัดสินใจอย่างมีเหตุผลในการกำหนดขอบเขตงานที่จะทำในอนาคตที่ดีที่สุด เพื่อให้สามารถดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

สมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 13) อธิบายว่า การวางแผน คือการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน กับสิ่งที่เราใฝ่ฝัน หรือคาดหวังที่จะดำเนินงานให้สำเร็จ

ส่วน อุทัย หิรัญไค (2526 : 253-254) และสุรัฐ ศิลปอนันต์ (2523 : 93) กล่าวว่า การวางแผนคือ การตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้าว่าจะทำกิจการใด อย่างไร และเมื่อใดในอนาคต หรือการกำหนดการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดไว้ล่วงหน้า

เช่นเดียวกับ พันธ์ หันนาสินทร์ (2524 : 21) กล่าวว่า การวางแผนและการกำหนดทางเลือกหมายถึงการดำเนินการเลือกวิธีปฏิบัติจากแนวความคิดต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การกระทำจริง เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร เมื่อไร ที่ไหน ด้วยวิธีการอย่างไร และจะให้ใครทำ การวางแผนจึงเป็น

การกำหนดล่วงหน้าในการที่จะใช้กำลังคน หรือกำลังทรัพย์ที่มีอยู่ โดยพิจารณาถึงองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในกิจการนั้น เช่น กฎหมาย ระเบียบ และจารีตประเพณี รวมทั้งแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลกระทบต่อกระทำการดำเนินการจัดการศึกษาในโรงเรียนมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานวางแผน

กูลิก (Gulick, 1936 : 13) ได้บันทึกไว้ว่า การวางแผน หมายถึง การวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ พร้อมด้วยวิธีกำหนดวิธีการปฏิบัติและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติ

ส่วน คูนท์ซ์ และไวริช (Koontz and Wehrich, 1982 : 62) อธิบายว่า การวางแผนคือ กระบวนการกำหนดความต้องการอย่างชาญฉลาด โดยอาศัยการตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หลักวิชาการ และการกะประมาณอย่างรอบคอบ

สำหรับ นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526 : 135) มีความเห็นว่า การวางแผนการนิเทศการศึกษาประกอบด้วยสี่ขั้นตอนคือ

- 1) การกำหนดความมุ่งหมาย เป็นการแยกแยะปัญหาที่จะต้องแก้ไข โดยพิจารณาจากความมุ่งหมายที่จะประเินได้
- 2) การพิจารณาทางเลือก เป็นการกำหนดวิธีการเพื่อสนองจุดมุ่งหมาย พิจารณาข้อขัดข้อง ชัดจำกัด สภาพที่เอื้ออำนวย และวิธีการต่าง ๆ แล้วตัดสินใจเลือกวิธีการใดวิธีการหนึ่งเป็นแนวปฏิบัติ
- 3) การปฏิบัติและการประเมินผล เป็นการพิจารณารายละเอียดของโครงการและแผนงาน ทดลองนำไปปฏิบัติ และประเมินผลตามเกณฑ์ที่วางไว้
- 4) การปรับปรุงแก้ไข เป็นการแก้ไขข้อบกพร่องของความมุ่งหมาย วิธีการ ตลอดจนรายละเอียดของแผนที่วางไว้

สำหรับ อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์ (2528 : 101-102) มีความเห็นว่า การวางแผนงานนิเทศภายในโรงเรียนมีลำดับตามขั้นตอนต่อไปนี้คือ

- 1) การประมวลปัญหาและความต้องการในการพัฒนา
- 2) การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการในการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมคือ
 - 2.1) การวิเคราะห์ปัญหา ค้นหาสาเหตุ สร้างทางเลือกในการขจัดสาเหตุของปัญหา แล้วเลือกทางเลือกในการดำเนินการ
 - 2.2) จัดลำดับความต้องการในการพัฒนาและการวิเคราะห์เพื่อกำหนดขั้นตอนในการดำเนินงาน
- 3) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยกำหนดเป็นแผนงานโครงการ
- 4) การจัดทำแผนปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้
 - 4.1) กำหนดการปฏิบัติ และออกคำสั่ง
 - 4.2) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน
 - 4.3) จัดทำแผนปฏิบัติการพิเศษเฉพาะเรื่อง
 - 4.4) จัดทำแผนการติดตาม ควบคุม กำกับ และการประเมินผล
- 5) การกำหนดการนิเทศติดตามผลขณะลงมือปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน

อีกท่านหนึ่งคือ สจ๊วต อุทรนันท์ (2529 : 6-7) ได้เสนอแนะขั้นตอนของการวางแผนและกำหนดทางเลือกในการนิเทศการศึกษา ดังนี้

- 1) เริ่มจากสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการร่วมกันของบุคลากรภายในโรงเรียน ถ้าหากผู้บริหารหรือผู้นิเทศดำเนินการไปโดยที่ครูและบุคลากรผู้เกี่ยวข้อง ยังไม่ทราบว่าเป็นปัญหา หรือยังไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องกระทำก็มักจะไม่ให้ความสำคัญ หรือความสนใจในการปฏิบัติ ดังนั้นในการวางแผนงาน จึงควรจัดให้มีการประชุมชี้แจง ประชุมระดมความคิดเห็น หรือวิธีการอื่นใดก็ได้เพื่อให้ครูผู้รับการนิเทศได้รับรู้ว่าตัวเองเป็นบุคคลหนึ่งที่จะต้องร่วม

แก้ปัญหาหรือดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อให้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนนี้ดีขึ้นกว่าเดิม

2) เมื่อผู้เกี่ยวข้องทั้งสามฝ่าย คือ ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และ ผู้รับการนิเทศได้รับรู้และยอมรับสภาพปัญหา และความต้องการร่วมกันแล้ว ผู้ดำเนินการนิเทศก็จะเป็นผู้นำในการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา กำหนดจุดประสงค์ กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา หรือทางเลือกสำหรับการดำเนินการนิเทศ

3) หลังจากการดำเนินการวางแผนการนิเทศ จนกระทั่งได้แนวทางในการดำเนินงานแล้ว ก็จะต้องจัดสรรบุคลากร และมอบหมายงานให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ จากนั้นจึงให้ความสนใจและคอยเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้นตลอดโครงการ

ส่วน วิไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530 : 12) ได้กล่าวถึงหลักการวางแผนในการนิเทศการศึกษาไว้ที่น่าสนใจว่า

1) การวางแผนปฏิบัติงาน (Working Plan) เพื่อหาข้อกำหนดว่าจะทำอะไร มีขอบข่ายอย่างไร เพื่อจะได้ดำเนินงานให้ตรงเป้าหมายที่กำหนดไว้ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบและวางแนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ

2) การจัดระบบงาน (Organizing) เป็นการจัดแบ่งสายงานการนิเทศการศึกษาในหน่วยงาน อำนาจหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ

3) การดำเนินงาน (Implementation of Plan) จะใช้วิธีใดดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดแผนงาน โครงการ

4) การประเมินผลงาน (Evaluation) กำหนดวิธีประเมินผลงานไว้เป็นระยะเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไข ควรประเมินผลทั้งด้านปริมาณและคุณภาพและสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 : 49-51) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของการวางแผนและกำหนดทางเลือกวางแผนของขั้นตอนนี้เป็น การนำข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการมาใช้ในการ

วางแผนและกำหนดทางเลือกในการนิเทศการศึกษา ซึ่งอาจดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี

- 1) นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ
ในขั้นที่ 1 มาจัดลำดับความสำคัญ
- 2) ศึกษาและทำความเข้าใจเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น ๆ
เช่น นโยบาย หลักสูตร เทคนิควิธีในการแก้ปัญหา สื่อ และเครื่องมือในการ
ปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่าง ๆ
- 3) กำหนดเป้าหมายและทางเลือกในการปฏิบัติงาน
- 4) เขียนแผนปฏิบัติการนิเทศ โดยระบุวัตถุประสงค์ ขอบข่าย
ภารกิจ เป้าหมาย วิธีการปฏิบัติงาน ระยะเวลา และผู้ปฏิบัติงานให้ชัดเจน
- 5) จัดทำคู่มือการนิเทศโดยสรุปสาระสำคัญของเรื่องที่นิเทศ
เพื่อใช้เป็นเอกสารประกอบการปฏิบัติงานและเป็นเอกสารอ้างอิง

วิธีการกำหนดทางเลือกควรดำเนินการเป็นลำดับขั้นคือ ระบุ
ทางเลือกที่จะทำให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายไว้หลาย ๆ ทาง แล้วจึงประเมิน
ทางเลือกเหล่านั้นว่าทางเลือกใดมีความเหมาะสมที่จะทำให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย
ได้ดีที่สุด

การประเมินทางเลือกอย่างน้อยควรใช้หลัก 2 ประการคือ
ความเป็นไปได้และสภาพของทรัพยากรที่มีอยู่เอื้อต่อการแก้ปัญหาด้วยวิธีนั้น ๆ
ได้ดีเพียงใด โดยมีวิธีการประเมินดังต่อไปนี้

- 1) ใช้ประสบการณ์ในอดีตเป็นข้อมูลประกอบการวินิจฉัย ซึ่งมี
ข้อดีคือในบางโอกาสใช้ประสบการณ์ของความสำเร็จและความล้มเหลวในอดีต
ใช้ได้ผล ส่วนข้อจำกัดที่เกิดขึ้นได้คือ ไม่อาจจำขั้นตอนการดำเนินการของเรื่อง
ที่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ทั้งหมด อาจทำให้ได้ข้อมูลไม่เพียงพอที่จะใช้
ในการตัดสินใจกำหนดทางเลือก และประสบการณ์ในอดีตอาจไม่เหมาะสมสำหรับ
สถานการณ์ที่เป็นปัญหาชนิดใหม่

2) การทดลอง วิธีนี้เป็นวิธีที่ชัดเจน แต่ควรใช้กับการตัดสินใจ งานหรือกิจกรรมที่ต้องลงทุนจำนวนมาก ซึ่งจำเป็นจะต้องทดลองหาวิธีการที่ดีที่สุด เพื่อไม่ให้ผิดพลาดได้

งานการนิเทศเป็นงานที่ทำกับคนซึ่งมีความผันแปรไปตาม ลักษณะของผู้ปฏิบัติค่อนข้างสูง หากจะใช้การทดลองในการกำหนดทางเลือก ควร กำหนดเงื่อนไขของเวลาที่ไม่ยาวนานเกินไป มีการลงทุนไม่มากนักและอาจใช้กิจกรรม ที่เกี่ยวกับการทดลองหารูปแบบเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน หรือนวัตกรรมเพื่อการนิเทศ

3) การวิเคราะห์และวิจัย เป็นวิธีที่ใช้ได้ผลดี เพราะเป็นการ วิเคราะห์องค์ประกอบของงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้ทราบว่าทาง เลือกใดมีความเป็นไปได้สูงกว่าทางเลือกใด โดยใช้กระบวนการของการวิเคราะห์ หรือวิจัย ซึ่งถือว่าเป็นวิธีการที่ทำให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องมากกว่าการใช้ ประสิทธิภาพ ดังนั้นในการกำหนดทางเลือกจึงนิยมใช้วิธีวิเคราะห์ หรือวิจัยมากกว่า วิธีอื่น

จากที่กล่าวมาจึงเห็นว่า ในการนิเทศการศึกษา ผู้นิเทศจะต้อง เตรียมการวางแผนการนำแผนไปปฏิบัติ แต่การปฏิบัติตามแผนนั้น ผู้นิเทศจะต้อง ติดตามตรวจสอบผล ควบคุมแผนการประเมินผล และปรับปรุงแผนตั้งแต่ต้นจน เสร็จสิ้นตามแผน โดยกระบวนการต่อเนื่อง ซึ่งหลักในการวางแผนและกำหนด ทางเลือกจะต้องเกี่ยวข้องกับขอบเขตการปฏิบัติงาน และสำรวจ หรือวิจัยเพื่อ ทราบสภาพอันแท้จริงแล้ววิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการตัดสินใจสั่งการเพื่อวาง แนวทางปฏิบัติต่าง ๆ หรือการกำหนดทางเลือก

3) การสร้างสื่อ เครื่องมือ และพัฒนาวิธีการ ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพนั้น เราจะพบว่า ต้องอาศัยสื่อ และเครื่องมือที่ เกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ ช่วยเหลือ เป็นส่วนประกอบในการดำเนินงานเสมอ

ในการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน สื่อและเครื่องมือในการนิเทศเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้การนิเทศเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ และถ้าการสร้างสื่อและเครื่องมือได้เหมาะสมและมีคุณภาพเพียงพอแล้ว จะช่วยให้การนิเทศมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นแน่นอน

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและแนะนำวิธีสร้างสื่อและเครื่องมือนิเทศที่น่าสนใจศึกษามีดังนี้

เดอนใจ แก้วโอกาส และคนอื่น ๆ (2528 : 5) ได้ให้ความหมายของสื่อและเครื่องมือในการนิเทศว่า สื่อคือสิ่งที่ช่วยให้การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาบังเกิดผลดี ส่วนเครื่องมือในการนิเทศ หมายถึงสิ่งที่ใช้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ

สำหรับหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 : 51) ได้กล่าวถึงสื่อและเครื่องมือการนิเทศว่า

สื่อ เครื่องมือ และพัฒนาวิธีการนิเทศที่เหมาะสม มีความสำคัญต่อการนิเทศการศึกษา และเป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้การนิเทศการศึกษาประสบความสำเร็จ

สื่อการนิเทศ หมายถึง สิ่งที่จะช่วยให้ผู้นิเทศปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ สื่อที่ตอบสนองความต้องการของผู้นิเทศจะช่วยสร้างศรัทธาทางวิชาการ

เครื่องมือการนิเทศ หมายถึง สิ่งที่ใช้ในการติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ ได้แก่ แบบทดสอบ แบบสังเกต แบบสำรวจ แบบประเมินค่า ฯลฯ

ส่วนสำนักงานโครงการรับความช่วยเหลือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 : 15) ได้ให้ทัศนะว่า สื่อ เครื่องมือ และวิธีการ หมายถึง สื่อหรือวิธีการที่จะใช้ในการกำกับ ติดตาม และนิเทศเพื่อให้โรงเรียนได้พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร เช่น แบบรายงาน แบบสำรวจ แบบทดสอบ แบบสัมภาษณ์ แผนภูมิ ปฏิทินกำหนดงาน ชุดฝึกอบรม ชุดประกอบการสอน บทบาทสมมติ การสาธิต และเทคนิคการประชุม

จากการให้ความหมายดังกล่าว พอจะสรุปได้ว่า สื่อหมายถึง สิ่งที่ช่วยส่งเสริมสร้างให้การปฏิบัติงานนิเทศดีขึ้น ส่วนเครื่องมือ หมายถึงสิ่งที่ใช้ ตรวจสอบสภาพการปฏิบัติงานของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนา หรือปรับปรุงแก้ไขให้ดำเนินไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ เกิดผลดีด้านการ เรียนการสอน ซึ่งอาจเป็นวัสดุ โสตทัศนอุปกรณ์ เอกสาร เทคนิค วิธีการ ตลอดจน กิจกรรมวิธีการต่าง ๆ ที่เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรต่าง ๆ

วัตถุประสงค์ของการสร้างสื่อและเครื่องมือ สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ (2527 : 4) ได้กำหนดไว้กล่าวคือ

1) เพื่อช่วยให้ทราบคุณภาพการศึกษา สาเหตุของปัญหา อันจะ เป็นประโยชน์ในการพิจารณาแนวทางแก้ไข ส่งเสริมสนับสนุน ได้ตรวจสอบ ความเป็นจริง

2) เพื่อเป็นเครื่องช่วยเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และเจตคติให้ผู้รับการนิเทศเปลี่ยนแปลงปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3) เพื่อให้ผู้รับการนิเทศได้รับประโยชน์จากการนิเทศอย่าง เต็มที่

ซึ่ง วีระ ดันตระกูล, บุญทรง สังข์ทอง และอุบล เล่นวารี (2525 : 185) ได้กล่าวถึงประเภทของสื่อในทางเทคโนโลยีทางการศึกษา 3 ประเภท กล่าวคือ

1) เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ (Hardware) ซึ่งได้แก่ สื่อใหญ่ ประกอบด้วย กลไกไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์ เช่น เครื่องฉายภาพยนตร์ เครื่องฉาย สไลด์ เครื่องเล่นจานเสียง เครื่องรับโทรทัศน์ วิทยุ

2) วัสดุ (Software) ได้แก่ สื่อเล็ก บางอย่าง ต้องอาศัยสื่อใหญ่สำหรับนำเสนอ เช่น फिल्मภาพยนตร์ แผ่นสไลด์ ม้วนเทปบันทึกเสียง รายการวิทยุ สื่อเล็กบางชนิดเป็นตัวของมันเองโดยเอกเทศ เช่น หนังสือ หรือ ตำราของจริง หุ่นจำลอง แผนที่ แผนภูมิ รูปภาพ ป้ายนิเทศ ซึ่งบางที่เรียกสื่อ ประเภทนี้ว่าสื่อประเภทเบา

3) เทคนิคหรือวิธีการ (Technique or Method) การถ่ายทอดประสบการณ์หรือความหมาย บางครั้งไม่อาจทำได้โดยการให้เพียงวัสดุหรือเครื่องมือแต่จะต้องใช้กระบวนการหรือการแสดงกรรมวิธี คือใช้ทั้งวัสดุ หรือเครื่องมือ และวิธีการไปด้วยกัน แต่นั่นและยี่ที่เทคนิควิธีการเป็นสำคัญ

กระบวนการในการสร้างสื่อและเครื่องมือนิเทศ เตือนใจ แก้วโอภาส และคนอื่น ๆ (2525 : 21-23) ได้กล่าวถึงกระบวนการขั้นตอนในการสร้างไว้ 5 ขั้น ดังนี้

- 1) ขั้นเตรียมการ มีการเสนอโครงการ และสำรวจสภาพปัจจุบัน การกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการวัดความสำเร็จ และการตัดสินใจเลือกเครื่องมือ
- 2) ขั้นศึกษารายละเอียด มีการศึกษาหลักสูตร ออกแบบและผลิตต้นแบบ และประเมินประสิทธิภาพของต้นแบบ
- 3) ขั้นลงมือสร้าง มีการสร้างเครื่องมือจากต้นแบบ ทดลองใช้เครื่องมือ เพื่อหาประสิทธิภาพและปรับปรุง
- 4) ขั้นนำไปใช้ คือนำไปใช้ตามโครงการ และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการใช้เครื่องมือ
- 5) ขั้นประเมินและพัฒนาวิธีการ มีการนำผลจากการประเมินไปใช้เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ปรับปรุงสื่อและเครื่องมือ และพัฒนาวิธีการสร้างและใช้สื่อเครื่องมือ

สำนักงานโครงการรับความช่วยเหลือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 : 16) ได้เสนอแนวคิดในการสร้างสื่อเครื่องมือ และการใช้ไว้ว่า การสร้างสื่อและเครื่องมือควรคำนึงถึงหลักการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 1) การเลือกใช้สื่อ หรือเครื่องมือใดจะต้องพิจารณาจากข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการว่ามีปัญหาเรื่องใด ควรปรับปรุงอย่างไร ปัญหามีสาเหตุจากอะไร ทำไมจึงตัดสินใจว่าจะจะใช้ และสร้างสื่อเครื่องมือชนิดนั้น

2) ศึกษารายละเอียดของสื่อหรือเครื่องมือ ที่พิจารณาเลือกใช้
ในข้อแรกว่ามีรายละเอียดปลีกย่อยลักษณะเฉพาะ มีจุดดีจุดเด่นอย่างไร

3) ถ้าจะดำเนินการสร้างสื่อหรือเครื่องมือชิ้นใหม่ ในกรณีที่ไม่
มีเครื่องมือเดิมอยู่เลยต้องคำนึงถึงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการกำหนดเนื้อหา
กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดรูปแบบการใช้งาน

4) การทดลองใช้สื่อเครื่องมือทุกชนิดที่สร้างขึ้นทุกครั้งก่อนนำ
ไปใช้ต้องนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาข้อบกพร่อง เมื่อปรับปรุงส่วนที่
บกพร่องแล้ว จึงนำไปใช้จริง

5) การประเมินผลการใช้สื่อหรือเครื่องมือ ควรคำนึงถึง
วัตถุประสงค์สองประการคือ การประเมินผลเพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงการบริหาร
งานและการทำงานของผู้รับการนิเทศกับการประเมินผลเพื่อหาทางปรับปรุง หรือ
พัฒนาสื่อชิ้นให้ดียิ่งขึ้น

จะเห็นได้ว่า การสร้างสื่อและเครื่องมือสำหรับนิเทศการศึกษา
มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้นิเทศเป็นอย่างดี เพราะช่วยในการตรวจสอบ
คุณภาพการศึกษาและส่งเสริมคุณภาพการศึกษาได้หลายวิธี ทั้งป้องกันและแก้ไข
ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น แต่อย่างไรก็ตามผู้นิเทศต้องศึกษาถึงกระบวนการสร้างสื่อ
เครื่องมือและการใช้สื่อ เครื่องมือให้เข้าใจและสามารถดำเนินการเองได้ตามลำดับ
ขั้นตอนของกระบวนการนั้น ๆ โดยจัดให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการ
แล้วจะสนับสนุนให้การนิเทศภายในประสบผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์

4) การปฏิบัติการณ์เทศ เป็นขั้นตอนสำคัญ เป็นการปฏิบัติงานตามแผน
ที่วางไว้ โดยใช้สื่อและเครื่องมือประกอบ ตลอดจนเทคนิคและวิธีการที่เหมาะสม
เพื่อประสิทธิภาพของการนิเทศการศึกษา

นิพนธ์ กีนาวงศ์ (2523 : 129) ได้ให้ความหมายว่า การ
ปฏิบัติการณ์เทศการศึกษาคือการพิจารณารายละเอียดของโครงการและแผนงาน
ทดลองนำไปปฏิบัติตามแนวที่วางไว้

ส่วน รุ่ง แก้วแดง (2526 : 45) ได้อธิบายว่า การปฏิบัติ การนิเทศการศึกษาเป็นการดำเนินการให้การนิเทศได้รับความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนต่าง ๆ คือ กระบวนการวางแผน การจัดการ การนำ การควบคุม และการประเมินผล

สงัด อุทรานันท์ (2530 : 177-178) มีความเห็นว่าการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาเป็นภารกิจของผู้นิเทศ สำหรับการควบคุมคุณภาพงานและ สนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้รับการนิเทศได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น

และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 . 17) ได้ให้ทัศนะว่า การปฏิบัติงานในขั้นตอนการนิเทศคือการกำกับ ติดตาม พัฒนาผู้รับการนิเทศให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย หรือได้ตกลงร่วมกันไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่า การปฏิบัติการนิเทศศึกษานั้นต้องดำเนินการตาม ขั้นตอนรายละเอียดที่กำหนดให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขั้นตอนของการปฏิบัติการนิเทศ การศึกษานั้น นักวิชาการได้ให้รายละเอียดแตกต่างกันออกไป ดังนี้

สุพิชญา ชีระกุล, กาญจนา ศรีภาพสินธุ์ และวิจิตร์ (ชีระกุล) วรุตบางกูร (2524 : 231-232) ได้ให้ความเห็นว่า การดำเนินการนิเทศต้อง ปฏิบัติดังนี้

- 1) สำรวจ และจัดหาทรัพยากรตามที่กำหนดไว้ในแผนว่ามี เพียงพอหรือไม่ อะไรที่ต้องหาเพิ่มเติม ก็หาไว้ให้เรียบร้อย
- 2) ทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องโดยจัดการประชุมชี้แจงและ ทำความเข้าใจให้แจ่มแจ้งที่สุด นับตั้งแต่ความเป็นมา ความมุ่งหมาย วิธีดำเนินงาน เป็นต้น เพื่อความเข้าใจตรงกัน
- 3) แบ่งปันความรับผิดชอบให้กับคณะผู้ร่วมงาน โดยพิจารณาถึง ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และความพร้อมให้มากที่สุด กระจายงาน

แบ่งความรับผิดชอบให้ทั่วถึง ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ เพื่อปรับปรุง การเรียนการสอนของครูอาจารย์

- 4) การให้กำลังใจแก่หมู่คณะ และการแนะนำเพื่อให้งานก้าวหน้า ส่วน เตือนใจ แก้วโอกาส และคนอื่น ๆ (2528 : 18-26)

ได้อธิบายว่า การดำเนินการนิเทศควรมีขั้นตอนตามลำดับดังนี้

- 1) ประชุมผู้เกี่ยวข้องและคณะทำงาน เพื่อทำความเข้าใจ รายละเอียด และขั้นตอนการปฏิบัติงานและโครงการให้ตรงกัน
- 2) กำหนดงานที่จะปฏิบัติแต่ละโครงการ มีงานอะไรบ้างที่ทำได้ จัดเรียงลำดับรายการที่จะปฏิบัติก่อนหลังไว้เป็นข้อ ๆ
- 3) แบ่งงานรับผิดชอบ ว่าใครทำอะไร เวลาใด ใช้ช่วงเวลา มากน้อยเพียงใด ให้แน่นอนชัดเจน และควรคิดเผื่อไว้ด้วยว่าหากผู้ปฏิบัติงานมีปัญหา อุปสรรคไม่สามารถปฏิบัติงานได้ควรมีผู้ใดปฏิบัติงานแทนหรือเป็นตัวสำรองปฏิบัติงานนั้น โดยมีให้เกิดความเสียหายต่อโครงการหรือระบบการนิเทศได้
- 4) ทำความเข้าใจสื่อและเครื่องมือนิเทศการศึกษาร่วมกัน เมื่อ ทุกคนให้ความรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย ทุกคนจะต้องทำความเข้าใจสื่อและ เครื่องมือที่ตนจะต้องนำไปปฏิบัติการนิเทศให้เข้าใจ จำรายละเอียดให้ได้ทั้งหมด และควรทดลองใช้สื่อนั้น ๆ ก่อนนำไปปฏิบัติ เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่อง ใด ๆ ขึ้นได้ อันจะก่อให้เกิดการเสื่อมศรัทธาต่อผู้นิเทศหรือผู้ปฏิบัติได้
- 5) ตกลงกำหนดแนวทางร่วมกัน เกี่ยวกับระบบการเก็บข้อมูล รวบรวมข้อมูลของแต่ละงานของแต่ละคนที่รับผิดชอบให้เป็นแนวทางเดียวกัน ข้อมูล ที่ได้รวมไว้ที่บุคคลใด ข้อมูลแต่ละรายการที่ได้มาจะนำไปดำเนินการต่อไปอย่างไร ให้ทุกคนมีความเข้าใจตรงกัน
- 6) ปฏิบัติการนิเทศตามโครงการ ตามงานและหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย
- 7) มีการพบปะ ประชุม ทบทวนการปฏิบัติการตามขั้นตอนและ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงงานให้มี

ประสิทธิภาพตลอดเวลา และเพื่อให้ความร่วมมือช่วยเหลือ เมื่อเกิดปัญหาอุปสรรค หรือการเปลี่ยนแปลงขึ้นบางจุดของการปฏิบัติการนิเทศ

8) ประชุมคณะปฏิบัติการนิเทศทั้งหมด เพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานนิเทศ เมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติการนิเทศตามโครงการ

9) การนำข้อมูลไปใช้ดำเนินการต่อไป ข้อมูลทั้งหมดที่ได้รับจากการปฏิบัติการนิเทศการศึกษา จะต้องนำไปประมวลสรุปวิเคราะห์ วิจัย เพื่อรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ปรับปรุงงาน และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

สำหรับ สจัด อุทรานันท์ (2529 : 8-9) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ในการดำเนินการนิเทศนั้นควรปฏิบัติดังนี้

1) การนิเทศงานของผู้นิเทศนั้น ควรดำเนินการไปตามข้อตกลงที่ได้กระทำร่วมกัน หลังจากการให้ความรู้แก่ผู้รับการนิเทศแล้ว การทำนอกเหนือจากข้อตกลงร่วมกันจะทำให้ผู้รับการนิเทศไม่มีความไว้วางใจในตัวผู้นิเทศได้

2) ถึงแม้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะรับการนิเทศแล้วก็ตาม ก่อนที่จะลงมือนิเทศ ควรวางแผนกันเสียก่อน การวางแผนร่วมกันนี้จะช่วยสร้างความคุ้นเคย และสร้างความไว้วางใจต่อผู้นิเทศเป็นอย่างมาก

3) เมื่อถึงเวลาเข้าทำการนิเทศก็ควรจะไปพร้อมกับครู และควรออกจากห้องเรียนพร้อมกับครูผู้รับการนิเทศ การเข้าห้องสอนซ้ำ และออกจากห้องสอนก่อนกำหนดจะสร้างความรู้สึกหวาดระแวงให้แก่ผู้รับการนิเทศได้

4) ขณะทำการสังเกตพฤติกรรมการสอน ถ้าพบว่าครูทำการสอนผิดพลาดอย่าหักท้วงเป็นอันขาด การหักท้วงความผิดพลาดขณะที่ครูกำลังสอนจะสร้างความไม่พอใจแก่ผู้รับการนิเทศ และทำให้นักเรียนเสื่อมศรัทธาต่อครูผู้สอน สิ่งที่ถูกต้องคือ ควรพูดคุยกับครูผู้สอนเป็นการส่วนตัวหลังจากการสอนได้ผ่านไปแล้ว และให้ครูผู้สอนดำเนินการแก้ไข หรือชี้แจงข้อผิดพลาดแก่นักเรียนด้วยตัวของเขาเอง

5) ควรใช้เทคนิควิธีการนิเทศหลาย ๆ แบบ และควรให้มีการ เปลี่ยนบทบาทในการนิเทศบ้าง เช่น ให้ไปสังเกตการสอนของเพื่อนครูในห้องเรียน เพื่อเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้นิเทศ และขณะเดียวกันจะได้แนวคิด หรือเทคนิควิธีสอน จากครูคนอื่นอีกด้วย ซึ่งวิธีการนี้ถือว่าเป็นการนิเทศโดยทางอ้อม

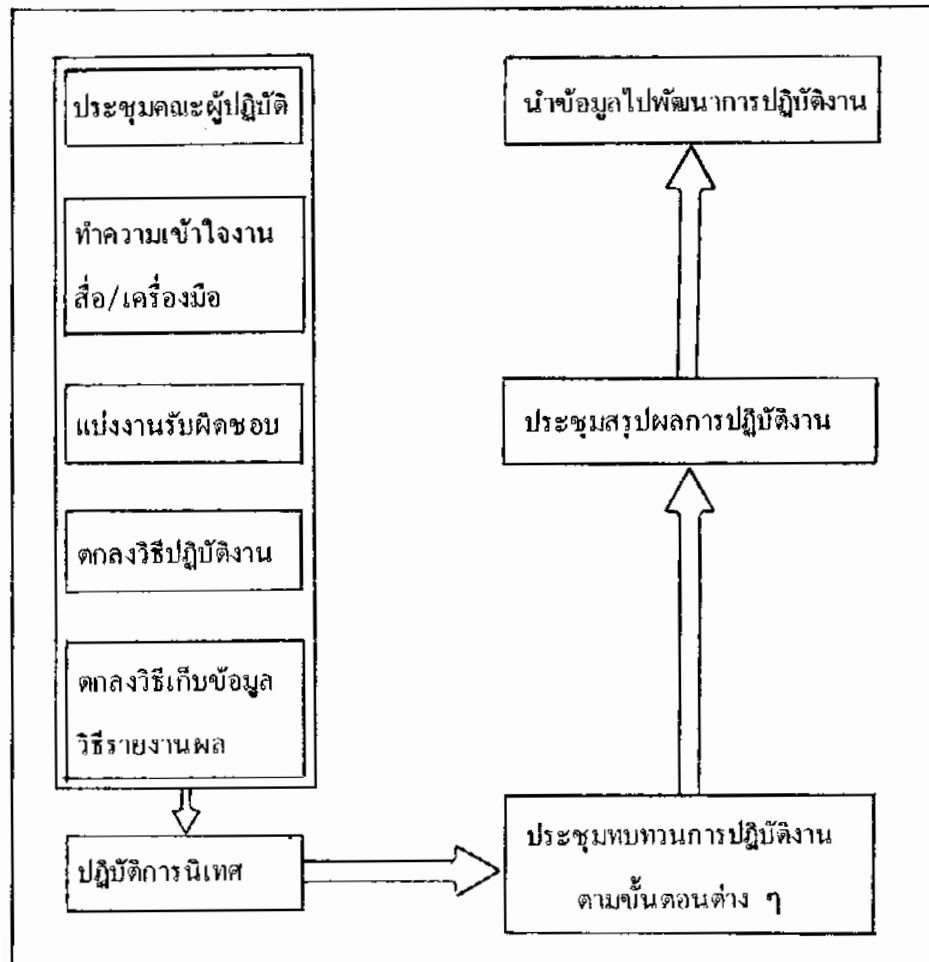
6) การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้รับการนิเทศควรเป็นไปด้วยความ ตรงไปตรงมา ไม่ลำเอียง และควรจะให้ข้อมูลทั้งส่วนที่ดีซึ่งควรรักษาไว้ และส่วน บกพร่องสมควรจะทำการแก้ไขปรับปรุงควบคู่กันไป

7) ในการปฏิบัติงานนิเทศควรจะได้้นำเอาวิธีการที่เหมาะสม มาใช้ ซึ่งวิธีการที่เสนอแนะให้นำมาใช้ก็คือ การนิเทศแบบคลินิค และการนิเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ ถ้าหากจะนำเอาวิธีอื่นมาใช้ หรือจะพัฒนาวิธีการขึ้นใหม่ก็จำเป็น ต้องคำนึงถึงหลักการนิเทศสมัยใหม่เป็นประการสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 : 52-54)

ได้กล่าวถึงรายละเอียดของการปฏิบัติการนิเทศเป็นขั้นตอนดังภาพประกอบ 5

ภาพประกอบ 5 แสดงขั้นตอนการปฏิบัติการณ์พิเศษของสำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2533 : 53

ภาพประกอบ 5 จะเห็นว่า ขั้นตอนการปฏิบัติการณ์พิเศษของสำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จะเริ่มตั้งแต่

- 1) **ประชุมคณะผู้ปฏิบัติ** หรือคณะทำงาน
- 2) **ทำความเข้าใจหรือศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับงานสื่อ หรือ
เครื่องมือ**

- 3) จากนั้นจะแบ่งงานกันรับผิดชอบ
- 4) กำหนดวิธีในการปฏิบัติงาน
- 5) กำหนดวิธีการเก็บข้อมูล หรือวิธีรายงานผล
- 6) เริ่มปฏิบัติการนิเทศ
- 7) ประชุมทบทวนการปฏิบัติงาน
- 8) สรุปผลการปฏิบัติงาน
- 9) นำผลไปพัฒนาการปฏิบัติงาน

วิธีปฏิบัติการนิเทศ การปฏิบัติการนิเทศโดยปกติจะมี 2 วิธีคือ

การนิเทศทางตรง และการนิเทศทางอ้อม (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2533 : 22)

1) การนิเทศทางตรง เป็นการปฏิบัติการนิเทศที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศได้มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันโดยที่ทั้งสองฝ่ายได้มีโอกาสสื่อสารกันในทันที เป็นลักษณะการสื่อสาร 2 ทาง กล่าวคือ สามารถโต้ตอบซักถามเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจให้ตรงกันได้ในขณะที่ทำการนิเทศ

2) การนิเทศทางอ้อม การปฏิบัติการนิเทศโดยส่งผ่านสื่อและเครื่องมือนิเทศประเภทต่าง ๆ เช่น สื่อประเภทสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ชุดการสอน ชุดการอบรม ฯลฯ แล้วส่งเครื่องมือประเภทตรวจสอบคุณภาพไปติดตามผลหรือประเมินผลการปฏิบัติงาน

5) การประเมินผลและรายงานผล เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการนิเทศการศึกษา และเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญและจำเป็นมาก เนื่องจากการนิเทศการศึกษาจะบรรลุเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับขั้นตอนการประเมินผลและรายงานผล มีผู้ให้ความหมายของการประเมินผลและรายงานผลไว้หลายทัศนะ

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523 : 142) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลว่า เป็นการตีค่าผลงาน ซึ่งดำเนินการไปแล้วว่ายังเกิดผลตามจุดมุ่งหมาย

ที่ตั้งไว้เพียงใด การประเมินผลเป็นกระบวนการภายหลังการวัด ซึ่งมักจะออกมา
 ในรูปปริมาณและจำนวนมากน้อยของการวัด และนำผลการวัดมาตีค่าว่าได้ผลดี
 เพียงใดเป็นที่พอใจหรือไม่

สำหรับ สุพิชญา ชีระกุล, กาญจนา ศรีภาพสินธุ์ และวิจิตร
 (ชีระกุล) วุฒบางกูร (2524 : 140) กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง
 กรรมวิธีของการวางแผนเก็บรวบรวมและการใช้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ เพื่อนำมา
 แสดงค่า หรือประเมินค่าตามเกณฑ์ หรือจุดมุ่งหมายที่เราวางไว้ และ พันัส
 หันนาคินทร์ (2524 : 54) ให้แนวคิดว่าการประเมินผลเป็นการนำเอาผลงาน
 ที่ได้รับจากงานในหน่วยต่าง ๆ มาประมวลกันเข้าเพื่อวิเคราะห์และสรุปดูว่างาน
 ที่ได้กระทำไปในแต่ละหน่วยนั้นได้ผลสมความมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

ส่วน สันต์ ธรรมบำรุง (2521 : 167) และสัจด์ อุทรานันท์
 (2529 : 378) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การประเมินผลการนิเทศการศึกษาคือ
 การวัดและการประเมินผลการพัฒนาของตัวครูในด้านการสอน ความเจริญงอกงาม
 ในด้านการเรียนของนักเรียน ความร่วมมือและผลประโยชน์ที่ได้รับจากชุมชนและ
 ความก้าวหน้าของชุมชนและได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การประเมินผลการนิเทศการ
 ศึกษาเป็นงานส่วนหนึ่งของแผนงานการนิเทศการศึกษาทั้งหมด ที่ต้องการทราบว่า
 งานที่เข้าไปในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ๆ นั้นได้ผลเพียงไร เมื่อเทียบกับจุดมุ่งหมาย
 ของโครงการนิเทศการศึกษาที่ตั้งไว้ก่อนลงมือปฏิบัติงาน

ภิญโญ สาร (2523 : 378) ได้ให้ความหมายของการ
 ประเมินผลการปฏิบัติงานว่าคือ การตรวจสอบว่างานที่เข้าไปแล้วนั้นได้ผลดีเพียงใด
 โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ก่อนลงมือทำงาน

นอกจากนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
 (2527 : 3) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การประเมินผล หมายถึง การจัดหาและ
 รวบรวมข้อมูลแล้วนำมาพิจารณาวิเคราะห์เพื่อสะท้อนภาพของงานที่เข้าไป เพื่อ
 ปรับปรุงแก้ไขงาน และการตัดสินใจต่อการปฏิบัติต่อไป

ส่วนการรายงานผล หมายถึง การกำกับ ติดตาม และนิเทศทุกด้าน รายงานให้ผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้บังคับบัญชาทราบถึงผลงาน ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลจากการรายงานผลไปใช้ในการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติการกำกับ ติดตาม และนิเทศมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การประเมินผลและรายงานผลสรุปได้ว่า การประเมินผลคือการนำ ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบผลผลิตหรือสัมฤทธิ์ผลของงานที่ดำเนินการแล้วได้ผลตาม จุดมุ่งหมายหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ส่วนการรายงานผล หมายถึงการสรุปผล การกำกับ ติดตาม และนิเทศทุกด้าน รายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ เพื่อใช้เป็นข้อมูล ในการปรับปรุงและพัฒนาในระหว่างปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

หลักการประเมินผลการนิเทศ ต้องยึดหลักการของการประเมินผล เพื่อให้การประเมินผลบรรลุเป้าหมาย สัจจิต อุทรานันท์ (2529 : 179-180) ได้ให้หลักในการประเมินผลการนิเทศการศึกษาไว้ว่าต้องคำนึงถึง

- 1) ผู้รับผิดชอบ ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ผู้นิเทศหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย
- 2) ขอบเขตของการประเมินการนิเทศ
 - 2.1) ผลผลิตหรือสัมฤทธิ์ผลของการนิเทศ
 - 2.2) กระบวนการปฏิบัติงาน
 - 2.3) ทรัพยากรที่ใช้ในการนิเทศ
- 3) วิธีการประเมินผลการนิเทศ
 - 3.1) ประเมินผลด้วยเครื่องมือชนิดต่าง ๆ
 - 3.2) ประเมินโดยการประชุมปรึกษาหารือ อภิปรายกลุ่ม หรือประชุมสัมมนาผู้เกี่ยวข้อง

ส่วน นาฏเจตีย์ว สุมาวงศ์ และคนอื่น ๆ (2516 : 173-177) ได้นำเสนอหลักการของการประเมินผลการนิเทศไว้ 10 ประการ คือ

- 1) ต้องกระทำติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ
- 2) ต้องเป็นงานที่ร่วมกันทำไม่ใช่หน้าที่ของบุคคลหนึ่งบุคคลใด

โดยเฉพาะ

- 3) ต้องยึดจุดมุ่งหมายของโครงการเป็นมาตรฐานในการวัดผลการ

ปฏิบัติงาน

- 4) ต้องดำเนินการแบบประชาธิปไตย
- 5) ต้องปรับปรุงทุกด้าน
- 6) ต้องให้สมาชิกวัดผลตัวเอง และวัดผลงานของกลุ่มของตนเองด้วย
- 7) ต้องกำหนดเทคนิคการประเมินผลไว้อย่างกว้าง ๆ แต่ชัดเจน

พอที่สมาชิกจะได้นำไปใช้ได้ สามารถดัดแปลงให้เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงาน

ของตน

- 8) ต้องเตรียมวิธีการบันทึกผลการประเมินไว้เป็นหลักฐาน
- 9) ต้องประเมินผลในสิ่งที่สามารถนำมาปรับปรุงโครงการนิเทศได้
- 10) ต้องถือเป็นส่วนหนึ่งของงานนิเทศการศึกษาด้วย

สำหรับ พันธ์ หันนาจันทร์ (2524 : 54-55) อธิบายว่า

หลักในการประเมินผลจะเป็นการประเมินผลในรูปใดก็ตามต้องระลึกไว้เสมอว่า

- 1) การประเมินผล จะต้องกระทำโดยยึดเอาจุดมุ่งหมายของงานที่วางไว้เป็นเกณฑ์
- 2) การประเมินผลที่ดี จะต้องประกอบด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่าย
- 3) เกณฑ์และวิธีการในการประเมิน จะต้องเป็นที่เข้าใจกันระหว่างผู้ที่ร่วมมือประเมินผล
- 4) การประเมินผล ควรจะได้กระทำเสมอ ๆ เป็นระยะ ๆ
- 5) ตัวเครื่องมือสำหรับประเมิน ก็ควรได้รับการประเมินด้วย
- 6) ควรจะได้นำผลการประเมิน เป็นเรื่องนำทาง ในการพิจารณาปรับปรุงโรงเรียนในโอกาสต่อไป

นอกจากนี้ สำนักงานโครงการรับความช่วยเหลือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 : 26-27) ได้เน้นถึงผลการนิเทศว่า จะต้องสนองตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน ซึ่งอธิบายไว้ดังนี้

1) ประเมินเพื่อทราบผลการปฏิบัติงาน ว่าบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใดหรือไม่ โดยประเมินจากวัตถุประสงค์และเป้าหมายรายข้อที่กำหนดไว้ ในขั้นการวางแผน ซึ่งอาจใช้การสังเกต การสัมภาษณ์ การบันทึกผล การปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ และรายงานเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติงาน การใช้แบบทดสอบตรวจสอบรายการที่ต้องการวัดที่กำหนดไว้ และการสังเกตผลกระทบจากการปฏิบัติงาน

2) ประเมินผลเพื่อทราบข้อดี ข้อเสีย ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานโดยใช้การประเมินตามวิธีการ CIPP คือประเมินสิ่งแวดล้อม (Context) ที่มีอิทธิพลต่อการนิเทศ ประเมินปัจจัยในการปฏิบัติงาน (Input) ได้แก่ บุคลากร วิธีการ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ประเมินการปฏิบัติงาน (Process) ได้แก่ การประเมินวิธีการกำกับ ติดตามและนิเทศการใช้เครื่องมือสื่อ การจัดองค์การ และประเมินผลการปฏิบัติงาน (Product) ได้แก่ การดูแลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหรือไม่เพียงใด

3) ประเมินผลเพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการประเมิน ไปใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานตามขั้นตอนของกระบวนการกำกับ ติดตาม และนิเทศให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม การประเมินผลที่ดี ย่อมดำเนินการไปตามขั้นตอนที่เป็นระบบ ในด้านขั้นตอนของการประเมินผลนั้น แฮริส (Harris, 1963 : 96-98) ได้จำแนกขั้นตอนของการปฏิบัติไว้ดังนี้

1) การกำหนดคุณเกณฑ์ (Specifying Criterion) เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมาย ปัญหา วิธีการที่จะไปสู่จุดหมาย

2) การสร้างเครื่องมือ (Instrumentation) เป็นการสร้างหรือสรรหาเครื่องมือสำหรับรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย พร้อมทั้งกำหนดวิธีใช้เครื่องมือเหล่านั้นด้วย

3) การรวบรวมข้อมูล (Data Gathering) เป็นการรวบรวมข้อมูลด้วยเครื่องมือที่ต้องสร้างขึ้นอย่างเหมาะสม โดยบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะ เพื่อที่จะได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

4) การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) ข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมจะต้องนำมาวิเคราะห์อีกขั้นหนึ่งด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อที่จะได้ทราบสภาพที่แท้จริงอันถูกต้องของสิ่งที่ต้องการประเมิน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 : 27-30) ได้เสนอขั้นตอนของการประเมินผล ดังต่อไปนี้

1) กำหนดขอบข่ายวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการประเมินผล ในการประเมินผลแต่ละครั้ง การกำหนดขอบข่ายวัตถุประสงค์ และเป้าหมายให้ชัดเจน ซึ่งจะเหมือนกรอบของการปฏิบัติงาน โดยกำหนดจากนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และภารกิจ ขอบเขตของการกำกับ ติดตาม และนิเทศ จากนั้นนำมาวิเคราะห์กำหนดเป็นรายละเอียดและขอบเขตของการประเมินผลในครั้งนั้น ๆ พร้อมทั้งกำหนด วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการประเมินให้ชัดเจนด้วย

2) การวางแผนและสร้างสื่อเครื่องมือ มีรายละเอียดการปฏิบัติ เกี่ยวกับการกำหนดระยะเวลาที่ต้องดำเนินการปฏิบัติ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ประเมิน กำหนดวิธีการและเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผล จัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล กำหนดแนวทางการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดรูปแบบการสรุปผลและรายงานผล

3) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นขั้นการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามแผนการประเมินที่กำหนดไว้

4) การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปทำการวิเคราะห์ ซึ่งอาจกระทำได้ โดยการวิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติ การพรรณนาเปรียบเทียบ จากนั้นนำผลการ

วิเคราะห์ข้อมูลมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อสรุปผลการประเมิน

5) การรายงานผลการประเมิน หลังจากสรุปผลการประเมินในชั้น 4 แล้วก็เป็นชั้นการรายงานผลการประเมิน ซึ่งอาจทำได้ด้วยวาจา และลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องทราบ

สำหรับการรายงานผลนั้น เป็นเรื่องที่ต้องกระทำควบคู่ไปกับการประเมินผล สมพงษ์ จินา (2534 : 64-65) ได้กล่าวถึงข้อควรพิจารณาในการรายงานผล ดังต่อไปนี้

- 1) ประเภทของการรายงานมี 2 ประเภทคือ
 - 1.1) รายงานด้วยวาจา
 - 1.2) รายงานเป็นลายลักษณ์อักษร
- 2) แบบรูปของการรายงาน อาจใช้แบบใดแบบหนึ่ง หรือหลาย ๆ แบบรวมกันก็ได้ คือ
 - 2.1) บรรยายเป็นความเรียง
 - 2.2) แสดงเป็นตัวเลข แสดงสถิติเปรียบเทียบ และจำนวนต่าง ๆ
 - 2.3) เป็นตารางแสดงผลงาน
 - 2.4) ใช้เขียนเป็นกราฟ
 - 2.5) แสดงด้วยผลงานที่ได้จัดทำ เช่น โครงการสอน หนังสือ ภาพ ฯลฯ
- 3) ลักษณะของการรายงาน รายงานที่ดีควรมีลักษณะดังนี้
 - 3.1) เชื่อถือได้
 - 3.2) ตรงตามเป้าหมาย
 - 3.3) ข้อความสั้น ๆ เข้าใจง่าย
 - 3.4) เน้นความสำคัญให้เด่นชัด
 - 3.5) เป็นปัจจุบันและทันต่อเหตุการณ์

- 4) กำหนดเวลาในการรายงาน ควรรายงานตามโอกาสต่อไปนี้
 - 4.1) ตามกำหนดโครงการ
 - 4.2) เมื่อมีผลงานเกิดขึ้น
 - 4.3) เมื่อมีปัญหา อุปสรรคและการแก้ไข
 - 4.4) ในโอกาสที่มีความประสงค์จะติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่น
 - 4.5) พิจารณากาลเทศะ ซึ่งเหมาะสมกับเรื่องที่ต้องรายงาน
- 5) ลำดับการเขียนรายงาน การเขียนรายงาน ควรครอบคลุม

หัวข้อต่อไปนี้

- 5.1) หัวข้อเรื่อง
- 5.2) คำชี้แจง คำปรารภ
- 5.3) คำแนะนำ ความเป็นมา
- 5.4) รายงานผลการปฏิบัติงาน หลักฐานและข้อมูลต่าง ๆ
- 5.5) ปัญหา อุปสรรค ข้อแก้ไข
- 5.6) สรุปผลงาน ประเมินผล และข้อคิดเห็น

ส่วน เกษม น้อยสำลี (2532 : 87-89) ได้เสนอขั้นตอนของการรายงานดังนี้

- 1) ขั้นรวบรวมข้อมูล ผู้ทำรายงานต้องรวบรวมผลงานทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ ภายในช่วงเวลาที่กำหนดไว้
- 2) ขั้นวิเคราะห์ข้อมูล
 - 2.1) จัดหมวดหมู่ข้อมูลที่รวบรวมและตรวจสอบแล้วในขั้นที่ 1 เพื่อสะดวกในการวิเคราะห์ และเปรียบเทียบ
 - 2.2) เปรียบเทียบข้อมูลที่จัดหมวดหมู่แล้วกับข้อมูลเดิม (ถ้ามี) หรือเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือเกณฑ์ที่ตั้งไว้ในกรณีเป็นการรายงานครั้งแรก
 - 2.3) วิเคราะห์ข้อมูล หรือวิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบ ข้อมูลแต่ละหมวดหมู่ แปลผลข้อมูล เพื่อให้รู้ว่าจากข้อมูลและผลการเปรียบเทียบ แสดงให้เห็นอะไรบ้าง เปลี่ยนแปลงอย่างไร ผลเป็นอย่างไร เนื่องจากสาเหตุใด

3) ขั้นสรุปอภิปรายจัดทำข้อเสนอแนะ

3.1) สรุปผลงานกิจกรรมโดยส่วนรวมทั้งหมดทุก ๆ ด้านในช่วงเวลาที่รายงาน

3.2) อภิปรายผลโดยส่วนรวมทุกด้านที่ผลสรุปออกมาเป็นเช่นนั้น เพราะอะไร มีสาเหตุ ปัญหาอุปสรรคหรือปัจจัยสนับสนุนอะไรบ้าง ที่ก่อให้เกิดผลเช่นนั้น โดยอภิปรายรวม ๆ จากผลสรุป

3.3) จัดทำข้อเสนอแนะโดยส่วนรวมที่ต่อเนื่องกับการอภิปรายผล ในการจัดทำข้อเสนอแนะ ควรเป็นข้อเสนอแนะที่เป็นไปได้ สามารถแก้ปัญหาลดอุปสรรคหรือส่งเสริมให้งานมีความก้าวหน้า ทั้งนี้ควรเรียงเรียงลำดับความสำคัญจำเป็นเร่งด่วนไว้ด้วย

4) ขั้นบันทึก จัดทำเอกสาร

4.1) บันทึกผลการสรุปอภิปรายและข้อเสนอแนะลงในแบบรายงาน ถ้าเป็นการรายงานตามสายการบังคับบัญชาควรเสนอผู้มีอำนาจลงนามและเตรียมจัดส่งแบบรายงานต่อไป

4.2) เก็บสำเนาแบบรายงาน หรือแบบสถิติเข้าระบบเป็นข้อมูล หรือคลังข้อมูลสำหรับใช้อ้างอิงในโอกาสต่อไป

4.3) ควรเลือกหัวข้อเนื้อหาที่จะพิมพ์เอกสารเผยแพร่ แผ่นปลิว ตลอดจนพิจารณารูปแบบของการนำเสนอข้อมูล เช่น กราฟ แผนภูมิ ตาราง

5) ขั้นเสนอรายงานเผยแพร่

5.1) ส่งรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบตามกำหนดเวลา

5.2) นำข้อมูล ผลสรุป โดยคัดจากเอกสารเผยแพร่ หรือแบบรายงานมาจัดป้ายนิเทศเผยแพร่

5.3) แจกเอกสารแผ่นปลิวแก่ผู้มาเยี่ยม ผู้สนใจ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 : 57)

ได้ให้ข้อเสนอแนะในการรายงานผลที่น่าสนใจ ดังนี้

1) รายงานการเตรียมการก่อนออกปฏิบัติงานนิเทศรายงานให้ ผู้บังคับบัญชาได้ทราบข้อมูลการปฏิบัติงานว่า ผู้ร่วมงานมีใครบ้าง วิธีการเป็นอย่างไร ค่าใช้จ่ายเท่าไร วัสดุอะไร อุปกรณ์อะไร ต้องใช้ยานพาหนะหรือไม่ ขั้นตอนนี้ ส่วนใหญ่ปฏิบัติในลักษณะการขออนุมัติเพื่อปฏิบัติงานตามภารกิจ

2) รายงานระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นการรายงานสภาพการ ปฏิบัติงานว่ามีปัญหา อุปสรรค และมีการแก้ไขอย่างไร ข้อนี้อาจดำเนินการในกรณี ที่จำเป็น

3) รายงานหลังการปฏิบัติงาน เป็นการรายงานเพื่อสรุปผลการ ปฏิบัติงาน ผลการประเมิน ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ฯลฯ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชา ทราบผลทั้งหมดของงาน ซึ่งอาจจะเรียงลำดับเนื้อหาดังนี้

- 3.1) หัวข้อเรื่อง
- 3.2) คำนำ
- 3.3) ความเป็นมา
- 3.4) การปฏิบัติงาน
- 3.5) ผลการปฏิบัติงาน หลักฐานและข้อมูลต่าง ๆ
- 3.6) ปัญหา อุปสรรค การแก้ไข
- 3.7) สรุปผล ประเมินผล และข้อเสนอแนะ

จากกระบวนการนิเทศการศึกษาทั้งห้าขั้นตอนที่กล่าวมานั้น จะเห็นว่า การนิเทศศึกษานั้นเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ที่ต้องดำเนินการตาม ขั้นตอนที่เป็นระบบ โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา หรือ คุณภาพของนักเรียนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ศักยานิเทศก็จะต้องดำเนินการ นิเทศตามขั้นตอนของกระบวนการนิเทศการศึกษา เพื่อให้ครูผู้สอนเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมไปตามที่พึงประสงค์ อันจะส่งผลต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้ บรรลุเป้าหมายในที่สุด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่กล่าวถึงปัญหาการใช้รูปแบบของการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์โดยตรงนั้นยังไม่ค้นพบ แต่ในส่วนนี้จะกล่าวถึงรูปแบบของการนิเทศการศึกษา ที่ผู้เกี่ยวข้องการนิเทศการศึกษาได้ปฏิบัติกันอยู่ในการนิเทศ และการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์อำเภอหรือศึกษานิเทศก์ในสังกัดต่าง ๆ

ชัยวัฒน์ วรรณพงษ์ (2521 : จ-ฉ) ทำการศึกษาวิจัยในเรื่อง การปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ในเขตการศึกษา 11 ปรากฏผลดังนี้

- 1) การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ด้านต่าง ๆ ซึ่งกำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา พ.ศ.2519 พบว่า ศึกษานิเทศก์จังหวัดได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ดังกล่าวเป็นบางครั้ง และได้ผลพอควร ยกเว้นการตรวจสอบและควบคุมสถานศึกษาในฐานะพนักงานเจ้าหน้าที่ตามกฎหมาย การศึกษาทดลอง วิจัย การพัฒนาหลักสูตร การจัดทำคู่มือครู เอกสารทางวิชาการ และวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนและการเสนอแนะให้คำปรึกษาทางวิชาการแก่กรมสามัญศึกษา ปรากฏว่า ศึกษานิเทศก์จังหวัดได้มีการปฏิบัติงานน้อย
- 2) การปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์จังหวัดตามหน้าที่ด้านต่าง ๆ ได้ผลมากน้อยเรียงตามลำดับดังนี้ ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายได้ผลเป็นอันดับหนึ่ง รองลงไปตามลำดับได้แก่ จัดประชุมอบรมสัมมนาครูอาจารย์เพื่อส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนและการบริหารการศึกษา จัดประเมินผลงานทางวิชาการ ปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพของการเรียนการสอนและการบริหารการศึกษาโดยใช้นวัตกรรมทางการศึกษาต่าง ๆ นิเทศการสอนและการบริหารงานวิชาการหรือเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการแก่สถานศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบ พิจารณาหรือพัฒนาหลักสูตร แบบเรียนหรือแนวการสอนให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน การจัดทำคู่มือ เอกสารทางวิชาการ และอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน การตรวจและควบคุมสถานศึกษาในฐานะพนักงานเจ้าหน้าที่ตามกฎหมาย การเสนอแนะให้คำปรึกษาหารือทางวิชาการแก่กรมสามัญศึกษา การศึกษาทดลองวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับการเรียนการสอน

3) ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาจำนวนศึกษานิเทศก์ต่อครูต่อโรงเรียนไม่ได้สัดส่วน กับงบประมาณมีน้อย อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการนิเทศการศึกษาไม่เพียงพอ หน้าที่ของศึกษานิเทศก์กำหนดไว้กว้าง ขาดแก่การปฏิบัติขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เพราะโรงเรียนประถมศึกษาหลายสังกัด โรงเรียนที่จะไปนิเทศกระจายอยู่ต่างกัน และครูไม่ค่อยจะนำเอาวิธีการหรือข้อนิเทศไปปฏิบัติ

ในปีเดียวกัน ไสภณ รอดทอง (2521 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องปัญหาในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ฝ่ายสามัญประจำจังหวัด โดยศึกษาจากศึกษานิเทศก์ทั่วประเทศ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงปัญหาในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ว่า งานที่ปฏิบัติแล้วมีปัญหามากที่สุดได้แก่ การขาดแคลนงบประมาณในการประชุม อบรมสัมมนาครู และขาดแรงจูงใจในการดำเนินงานด้านการจัดทำคู่มือครู เอกสารทางวิชาการ และอุปกรณ์การสอน ปัญหารองลงมาได้แก่ ขาดคู่มือครู เอกสารในการดำเนินงานด้านการศึกษา ทดลอง วิจัย และขาดแคลนเครื่องมือในการประเมินผลงานด้านวิชาการ ส่วนที่เป็นปัญหาน้อยที่สุด ได้แก่ ความเชื่อถือของครูที่มีต่อศึกษานิเทศก์และการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาในด้านการค้นคว้าวิชาการใหม่ ๆ

ส่วน กฤษณ์ ศิริพงษ์ (2522 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องกระบวนการบริหารงานนิเทศการฝึกสอนของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ การฝึกสอนได้ปฏิบัติงานในกระบวนการต่อไปนี้ในระดับมาก คือ กระบวนการวางแผน กระบวนการจัดองค์การ กระบวนการความเป็นผู้นำ กระบวนการควบคุม สำหรับกระบวนการประเมินผลนั้นได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย อาจารย์นิเทศการฝึกสอนในวิทยาลัยครูต้องการให้หัวหน้าหน่วยนิเทศการฝึกสอน ได้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนให้มากที่สุด ส่วนกระบวนการอื่น ๆ มีความต้องการให้ปฏิบัติในระดับมาก

ปีต่อมา ถวิล บรรณประภ (2523 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 6 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะ

ที่จำเป็นของผู้นิเทศการศึกษา 5 ทักษะคือ ทักษะความเป็นผู้นำ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะกระบวนการหมู่พวก ทักษะการบริหารงานบุคคล และทักษะการประเมินผล

ประชา สิกขปัญญา (2524 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติจริงในการจัดการนิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการดำเนินงานนิเทศการศึกษาและด้านกิจกรรมนิเทศ การศึกษานั้น ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นว่าตนได้ปฏิบัติมาก แต่ครูมีความเห็นว่า ผู้บริหารปฏิบัติน้อย ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนคือ การขาดแคลนงบประมาณ ขาดอุปกรณ์การสอน ผู้บริหารระดับสูงขาดการสนับสนุน ขาดความกระตือรือร้น และผู้บริหารมีงานด้านอื่นมาก จึงทำการนิเทศศึกษาน้อย

ในปีเดียวกัน ผกาทิพย์ แก้วผณีรัมย์ (2524 : จ) ศึกษาในเรื่อง บทบาทของศึกษานิเทศก์สังกัดกรุงเทพมหานครพบว่า เกี่ยวกับบทบาทที่เป็นจริงของ ศึกษานิเทศก์ทั้ง 8 ด้าน คือ ด้านนิเทศการศึกษา ด้านพัฒนาการเรียนการสอน ด้าน การผลิตเอกสารทางวิชาการและการผลิตสื่อการเรียนการสอน ด้านการทดลอง ค้นคว้า และวิจัยเชิงปฏิบัติ ด้านการบริหาร ด้านการแนะแนวการศึกษา ด้านการ ประสานงานและบริการต่าง ๆ และด้านประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และประเมินมาตรฐานโรงเรียน เมื่อพิจารณาแต่ละด้านผู้บริหารมีความเห็นแตกต่าง จากครู 2 ด้านคือ ด้านการผลิตเอกสารทางวิชาการ และการผลิตสื่อการเรียน การสอน และด้านการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และประเมิน มาตรฐาน ผู้บริหารเห็นว่า ศึกษานิเทศก์ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง แต่ครูเห็นว่า ปฏิบัติน้อย นอกนั้นเห็นตรงกันว่าปฏิบัติน้อย ส่วนศึกษานิเทศก์เห็นว่าด้านการผลิต เอกสารทางวิชาการและสื่อการเรียนการสอนมาก และด้านอื่น ๆ อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง

สมพร สุขเกษม (2526 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศ การศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 5 ในด้านกระบวนการ ลักษณะงาน และกิจกรรมที่ใช้ในการศึกษา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนจำนวน 392 คน และกรรมการกลุ่มโรงเรียน

จำนวน 363 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนและกรรมการกลุ่มโรงเรียนมีความเห็นสอดคล้องกันในด้านกระบวนการ ลักษณะงาน และกิจกรรมที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา ภายในกลุ่มโรงเรียนนั้นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

สุชาติ ศรีสุวรรณ (2528 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดการศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดเลย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า

กระบวนการในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีให้ผู้บริหารร่วมกับคณะครูในโรงเรียนกำหนดและจัดทำแผนงานและโครงการขึ้น มีการชี้แจงแผนงานโครงการด้วยการแจกโครงการให้ครูทุกคนอ่าน มีการมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบแผนงานและโครงการเป็นคณะบุคคลและใช้วิธีปฏิบัติงานร่วมกัน

ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความรู้ความสามารถเฉพาะเรื่องนั้น ๆ เป็นผู้ให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่คณะครูด้วยการประชุมชี้แจง

การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีชมเชยในที่ประชุม และพิจารณาความชอบให้เป็นกรณีพิเศษภายหลังจากการปฏิบัติงาน และใช้การประเมินผลแผนงานและโครงการด้วยการสังเกตและสอบถามจากการปฏิบัติงานของครูในขณะที่ปฏิบัติงานในที่ประชุม

บุญส่ง เอี่ยมละออ (2527 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องกระบวนการบริหารงานของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมพลศึกษา ศึกษาเฉพาะกรณี ผลการวิจัยพบว่า ศึกษาพิเศษส่วนกลาง เขตการศึกษา และจังหวัด ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อยในเรื่องการงบประมาณ การประสานงาน การรายงาน และการติดตามประเมินผล สิ่งที่ได้ปฏิบัติได้มากที่สุดในเกณฑ์มากที่สุดและน้อยที่สุดไม่มีเลย

ส่วน ศิริวรรณ ฉายะเกษตริน (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนมัธยม ในเขตการศึกษา 5 พบว่า กระบวนการนิเทศได้แบ่งเป็น 5 ขั้นตอนคือ การวางแผนการดำเนินงาน การสร้างความรู้ความ

เข้าใจในวิธีปฏิบัติงาน การดำเนินงานและติดตามควบคุมกำกับ การสร้างขวัญและกำลังใจ และการประเมินผล ซึ่งคล้ายกับกระบวนการนิเทศ การฝึกปฏิบัติของนักศึกษาพยาบาล ในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ อารี กลั่นกลิ่น (2528 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยไว้พบว่า ขั้นตอนการนิเทศประกอบด้วย การวางแผน การให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน การดำเนินการนิเทศ และการประเมินผล

ประสิทธิ์ พรหมตัน (2529 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประยุกต์ใช้วิธีการนิเทศแบบคลินิคในโรงเรียนประถมศึกษาพบว่า การนิเทศแบบคลินิคซึ่งประกอบด้วยสามขั้นตอน คือ ขั้นตอนปรึกษาเพื่อปรึกษาหารือ เพื่อวางแผน ขั้นตอนสังเกตการสอนในห้องเรียน และขั้นตอนประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ โดยการนิเทศเป็นรูปแบบการนิเทศแบบคลินิคที่ใช้ได้ผลดีในโรงเรียนประถมศึกษา และถ้าจะให้การนิเทศแบบคลินิคบังเกิดผลดียิ่งขึ้น ผู้นิเทศจะต้องใช้ขั้นตอนทั้งสามนี้จนเกิดความชำนาญ เพราะจะเพิ่มความเชี่ยวชาญในการวางแผนการสอน การสังเกตการสอน และการให้ข้อมูลย้อนกลับของผู้นิเทศ

ปีเดียวกัน มณเฑียร ชมดอกไม้ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา รูปแบบของการจัดการนิเทศการศึกษาในกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี พบว่า รูปแบบที่ปฏิบัติกันในปัจจุบัน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้กำหนดนโยบายและประเภทโครงการของจังหวัด แล้วมอบให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกลุ่มโรงเรียนเป็นผู้กำหนดโดยอาศัยข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของแต่ละกลุ่มโรงเรียน ส่วนสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและอำเภอจะควบคุมการปฏิบัติ โดยดูจากรายงานที่ได้รับจากกลุ่มโรงเรียน และโดยการเข้าร่วมประชุมกับบุคลากรในกลุ่มโรงเรียน

ถัดมาอีกปี ประภาพรณ เสิงวงส์ (2530 : ฉ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของศึกษานิเทศก์พบว่า ศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบงานเป็นผู้ดำเนินงาน โดยกำหนดนโยบายจัดทำแผนงานโครงการให้สอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัดและจังหวัด แล้วจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานประสานกันในหน่วยงาน พร้อมทั้งชี้แจงการดำเนินงานให้ทุกคนทราบในที่ประชุม โดยกำหนดให้มีการประเมินผล

ปฏิบัติงานด้วยวิธีการสังเกตการปฏิบัติงาน การตรวจผลงาน และนำผลการประเมิน มาปรับปรุงแก้ไข เรื่องที่มีข้อบกพร่องหรือมีปัญหา แล้วจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บริหาร

ที่น่าสนใจอีกท่านหนึ่งคือ แพ้ว รุจิระนันท์บุตร (2531 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษากระบวนการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สำนักงานการศึกษาจังหวัดตรัง โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศการศึกษาตามกระบวนการนิเทศทั้งห้าขั้นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน เพื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติกิจกรรมดังกล่าวตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่แตกต่างกันในด้านคุณวุฒิ วิทยวุฒิ และประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครู วิชาการกลุ่มโรงเรียนที่แตกต่างกันในด้าน เพศ วิทยวุฒิ และประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่งครู และเพื่อทราบแนวทางการปรับปรุงโรงเรียน และครูวิชาการกลุ่มโรงเรียนได้ให้ข้อเสนอแนะว่า

ในการปรับปรุงการปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ การนำข้อมูลจากการศึกษาปัญหาและความต้องการมาจัดหมวดหมู่อย่างมีระบบ เป็นปัจจุบัน สามารถนำไปใช้ได้ทันที การศึกษากระบวนการนิเทศในทุกขั้นตอน การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายในการนิเทศให้ชัดเจน การกำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน การทำการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ การให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นประจำ การจัดระบบการประสานงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติการนิเทศ การกระตุ้นให้ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์พัฒนาตนเอง การติดตาม ควบคุม กำกับและประเมินผล การนิเทศอย่างต่อเนื่องและจริงจัง การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ การจัดให้มีการสัมมนาการนิเทศการศึกษาอย่างน้อยปีละครั้ง

ธานี ยิ่งวัฒนา (2532 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องการศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการ

ประณตศึกษาจังหวัดพัทลุง พบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหาร ตามทัศนะของครูอาจารย์ที่ปฏิบัติในโรงเรียนขนาดต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณวุฒิต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และทัศนะของครูอาจารย์ที่มีคุณวุฒิต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

และอีกท่านหนึ่งคือ กัลยา รัตนศรี (2532 : บทคัดย่อ)

ได้ศึกษากระบวนการนิเทศการศึกษาของหน่วยศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการนิเทศการศึกษา โดยผู้ตอบแบบสอบถามเป็นหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาการเรียนการสอน หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผนของหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด ผลการวิจัยพบว่า

- 1) กระบวนการวางแผน มีการเตรียมการวางแผนโดยรวมรวมข้อมูลทางด้านปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนสภาพและปัญหาของจังหวัด การวางโครงการได้ประชุมชี้แจงเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการ เป้าหมายในการนิเทศ การปรับปรุงแนวการปฏิบัติงานได้ปรับให้เป็นรูปธรรมสามารถปฏิบัติได้มากที่สุด
- 2) กระบวนการจัดสายงาน มีการจัดหาสื่อและเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา โดยแต่งตั้งคณะทำงานขึ้นโดยเฉพาะ การแบ่งงานได้แบ่งตามความชำนาญของแต่ละบุคคล การพัฒนานโยบายได้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล วัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงานทุกระดับ
- 3) กระบวนการนำ การมีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคลากร โดยเป็นคณะกรรมการสอบสัมภาษณ์ การเริ่มในการปฏิบัติงานโดยให้บุคลากรแต่ละคนในหน่วยศึกษานิเทศก์เสนอความคิด มีการนิเทศโดยใช้สื่อ เอกสาร วิทยุ และการสร้างแรงจูงใจโดยให้บุคลากรในหน่วยศึกษานิเทศก์มีส่วนร่วมในการวางแผน
- 4) กระบวนการควบคุม ได้ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการควบคุม การชี้แนะได้เสนอแนะให้คำแนะนำมีการประชุมกลุ่มเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับ

5) กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้เตรียมการโดยการจัดทำแบบประเมิน ใช้วิธีประเมินโดยวิธีพิจารณาคุณภาพและปริมาณของงานที่รับผิดชอบ ผู้ประเมินคือหัวหน้าหน่วยงาน เทศก์ แจ้งผลการประเมินโดยการประชุมชี้แจง และนำผลการประเมินไปแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการนิเทศการศึกษา คือ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ ขาดข้อมูลสำหรับการวางแผนโครงการ ขาดงบประมาณสนับสนุนเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรยังไม่เหมาะสม พาหนะสำหรับการเยี่ยมนิเทศมีจำกัด สื่อและเครื่องมือนิเทศไม่เพียงพอ ขาดการประสานการควบคุมระหว่างกรมศึกษาจังหวัด/สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ/โรงเรียน ขาดเครื่องมือประเมิน หน่วยงานเทศก์ไม่มีโอกาสกำหนดวิธีการประเมินและขาดการติดตามผลการประเมิน

ทวี เฟิงศรี และคณะ (2532 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องศึกษาผลการนิเทศภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพะเยา ผลการวิจัยพบว่า สภาพการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาส่วนใหญ่อุดมให้มีกระบวนการนิเทศ จัดทำโครงการการนิเทศ และกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์น้อย บุคลากรที่ทำการนิเทศส่วนใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน มีส่วนน้อยที่เป็นผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และคณะครูที่ได้รับการแต่งตั้ง เครื่องมือที่ใช้ในการประกอบการนิเทศอยู่ในเกณฑ์ต่ำ โรงเรียนส่วนใหญ่ทำการนิเทศเพื่อปฏิบัติตามนโยบายคำสั่ง หรือหนังสือสั่งการของผู้บริหารระดับจังหวัด/อำเภอ มีเพียงส่วนน้อยที่ดำเนินการนิเทศเพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนร่วมกัน จึงเป็นการปฏิบัติตามคำสั่งและขึ้นอยู่กับบทบาทการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

วิทยา เพชรประดับ (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การทดลองการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในกลุ่มโรงเรียน พบว่า บุคลากรต่าง ๆ ของกลุ่มโรงเรียนทดลอง มีความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบของการนิเทศภายในระดับปานกลาง โดยมีระดับความเข้าใจเฉลี่ย 2.94 จาก 5 ระดับ ในการวางแผนมีการนำข้อมูลและสารสนเทศมาวางแผนยังมีน้อย ทุกกลุ่มมีแผนปฏิบัติ

งานซึ่งจัดทำโดยครูและผู้บริหาร ไม่มีเจ้าหน้าที่จากกลุ่มโรงเรียนร่วมด้วย แผนปฏิบัติ มีความชัดเจนพอสมควร มีการเสริมแรงด้วยการกล่าวชมเชยผู้บริหารและครูผู้สอน มีการเผยแพร่ผลงานโดยการจัดทำเอกสารประเมินผล

เจอร์น (Jeran, 1974 : 694-695, อ้างถึงใน บุญส่ง เชื้อนาคา, 2532 : 64) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทที่คาดหวังของผู้ทำกรณีศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาแบบนอกโรงเรียน ที่เน้นการทำงานเป็นทีมและรายบุคคล โดยมีจุดมุ่งหมายจะศึกษาว่าการให้บริการด้านการนิเทศจะเป็นการช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาแบบนอกโรงเรียนได้มากที่สุด โดยสอบถามจากกลุ่มศึกษานิเทศก์ ครูใหญ่ และครู ในรัฐโคโลราโด ผลการวิจัยปรากฏว่า

- 1) ประชากรทั้งสามกลุ่มมีความเห็นตรงกันว่า การให้ความช่วยเหลือและส่งเสริมเป็นบริการที่ต้องมาก่อนสิ่งอื่น
- 2) ครูใหญ่กับศึกษานิเทศก์ก็มีความเห็นตรงกันมากกว่าครูใหญ่กับครูหรือศึกษานิเทศก์กับครู
- 3) ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ เห็นความสำคัญของบทบาทผู้นิเทศก์ในอันที่จะติดต่อกับครูใหญ่เพื่อวางแผนเกี่ยวกับนักเรียนและคณะครูสูงกว่ากลุ่มครู
- 4) ครูใหญ่มีความเห็นว่า การพบปะกับผู้นิเทศก็เป็นสิ่งสำคัญมากเพื่อจะได้ปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน
- 5) ครูได้ให้ความสำคัญสูงในเรื่องที่จะให้ผู้นิเทศช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน

ได้มีการสรุปและให้ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้คือ

- 1) การฝึกอบรมใด ๆ ไปสู่โรงเรียน ต้องคำนึงถึงขนบธรรมเนียมของชุมชนนั้น ๆ เป็นหลัก
- 2) ครูควรมีสิทธิ์ในการเลือกสมาชิกเข้ามาทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
- 3) ควรนำเรื่องการวางแผนหลักสูตรไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่นโดยครูใหญ่หรือศึกษานิเทศก์เป็นผู้รับผิดชอบ

4) ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ควรพบปะบ่อยครั้งเพื่อปรึกษาปัญหาการเรียนการสอน

5) ครูใหญ่ควรเป็นผู้ริเริ่มในการปรับปรุงการเรียนการสอน

เวน (Wayne, 1980 : 1293-A อ้างถึงใน สมพงษ์ จินา. 2534 :

74) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การรับรู้บทบาทการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ประถมศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาบทบาทการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ ในเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบข่ายของงานนิเทศและวิธีการนิเทศภายใน โดยใช้ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในรัฐเวอร์จิเนีย จำนวน 278 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า

1) ในด้านความรับผิดชอบและขอบข่ายของงานที่มีอันดับความสำคัญสูง ได้แก่ งานเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน การแนะแนว งานบริหาร และงานวิชาการ และงานนิเทศภายใน

2) เกี่ยวกับงานนิเทศภายในโรงเรียน ผู้รับผิดชอบมากที่สุดคือครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ ครูผู้สอนทำหน้าที่น้อยมาก

3) เกี่ยวกับเวลาที่ใช้ทำงาน งานที่ครูใหญ่ใช้เวลาอย่างน้อยที่สุดคืองานเกี่ยวกับวัสดุ ส่วนงานที่ครูใหญ่ใช้เวลามากที่สุดคืองานนิเทศภายใน งานเกี่ยวกับหลักสูตร งานการสอน และงานการแนะแนว

4) เทคนิคที่ได้ผล ได้แก่ วิธีเยี่ยมชั้นเรียน การประชุมร่วมกับครู ส่วนวิธีที่ได้ผลน้อยคือ วิธีใช้เอกสาร

จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนงานวิจัยทั้งภายในและต่างประเทศ เท่าที่กล่าวมาแล้วนั้นพอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความสำคัญและมีความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ความรู้ไปกับการบริหารการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุง พัฒนา ชี้นำแนวทางแก่ครูผู้สอนในการพัฒนาการเรียนการสอน และยึดหลักการแห่งความเป็นประชาธิปไตย คือมีการทำงานร่วมกัน ยอมรับซึ่งกันและกัน และมีการดำเนินงานที่เป็นระบบและขั้นตอนใน

รูปของกระบวนการ หรือรูปแบบที่ชัดเจน โดยเฉพาะรูปแบบการนิเทศการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้นเป็นรูปแบบหนึ่งของการนิเทศการศึกษาที่ศึกษานิเทศก์ยึดเป็นแนวทางในการนิเทศการศึกษาเป็นส่วนใหญ่ เพราะเป็นรูปแบบที่มีขั้นตอนชัดเจนและสามารถสนองวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี แต่ก็ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งน่าจะมีปัญหาบางอย่างในการปฏิบัติการนิเทศของแต่ละขั้นตอนจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจที่จะศึกษาถึงปัญหาต่าง ๆ ในการใช้รูปแบบการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์อำเภอในเขตการศึกษา 3 ว่า มีปัญหาในแต่ละขั้นตอนหรือไม่ ตลอดจนมีข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบของการนิเทศการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของเขตการศึกษา 3 ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์สูงสุด