

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการนิเทศภายในกับขวัญกำลังใจของครูผู้สอนโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้ค้นคว้าหนังสือ ศึกษาจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอหัวข้อตามลำดับดังนี้

1. การนิเทศการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษา
 - 1.2 ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา
 - 1.3 จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา
 - 1.4 เป้าหมายของการนิเทศการศึกษา
 - 1.5 หลักการนิเทศการศึกษา
2. การนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.1 ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.2 ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.3 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.4 หลักการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.5 ขอบข่ายของการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 2.6 กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน
3. ขวัญกำลังใจ
 - 3.1 ความหมายและความสำคัญของขวัญกำลังใจ
 - 3.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 3.3 การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 3.4 การวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและเครื่องมือที่ใช้วัด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. การนิเทศการศึกษา

1.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษา

นักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา ไว้แตกต่างกันไปตามแนวคิดของแต่ละบุคคล อาจจะมีความคิดแตกต่างกันบ้าง นักการศึกษาของไทยและของต่างประเทศได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

กิติมา ปรีดีดิลล (2532 : 262) ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการชี้แนะและให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมของครูในการปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อให้ได้ผลตามจุดหมายที่วางไว้

บันลือ พุกกะวัน (2536 : 12) การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการ (Process) ดำเนินงานอย่างมีแบบแผนงาน มีขั้นตอนและความต่อเนื่องเพื่อให้เข้าใจที่จะใช้วิธีการในการพัฒนาวิชาชีพได้คล่องตัวขึ้น โดยมีการปรับปรุงการเรียนการสอนอยู่ตลอดเวลาและต่อเนื่อง

ปรีชา นิพนธ์พิทยา (2537 : 7-8) การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามของผู้เชี่ยวชาญที่จะประสานประโยชน์ของครู อาจารย์ และผู้บริหารการศึกษาให้มีความสุขในการทำงาน มีผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียนให้บรรลุผลตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรอย่างภาคภูมิใจ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536 : 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานและความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศเพื่อประสิทธิภาพ อันสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

คณีย์ เกลี้ยงสะอาด (2539 : 8) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการร่วมมือกันทางการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดแก่ผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541ก : 1) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การที่ผู้นิเทศใช้กระบวนการกระตุ้น ชี้แนะ ท้าทาย ริเริ่ม ร่วมทำ สนับสนุน ให้มีการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนตามความจำเป็นของการพัฒนาโดยผ่านครูและผู้บริหารโรงเรียน

ธนะชัย อยู่มั่น (2547 : 14) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความร่วมมือของบุคลากรทางการศึกษาที่จะพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพ ตามกระบวนการให้เกิดประสิทธิภาพต่อการจัดการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

ไพศาล ทองเนื้อแปด (2547 : 13) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามทุกอย่างของผู้บริหาร และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ที่จะพัฒนาปรับปรุงด้านการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีคุณภาพดีขึ้น

สเปียร์ส (Spears. 1967 : 16) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนของครู โดยการทำงานร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้

ไวล์ (Wiles. 1967 : 5) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษา คือ การช่วยเหลือพัฒนาสภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น และการนิเทศการศึกษาเป็นกิจกรรมและบริการที่ช่วยปรับปรุงการสอนช่วยให้ครูทำงานในหน้าที่ได้ดีขึ้น มีขวัญดีขึ้นมีมนุษยสัมพันธ์ดีขึ้น และกิจกรรมเหล่านี้รวมถึงการอบรมครูและการพัฒนาหลักสูตรด้วย

ไวล์ และ โลเวลล์ (Wiles And Lovell. 1975 : 16) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความช่วยเหลือในการพัฒนาสภาพการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

แฮร์ริส (Harris. 1985 : 19) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง สิ่งที่บุคลากรในโรงเรียนกระทำต่อบุคคลหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อคงไว้หรือเปลี่ยนแปลงปรับปรุงการดำเนินการเรียนการสอนในโรงเรียน มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในด้านการสอนเป็นสำคัญ

กลิคแมน (Glickman. 1990 : 267) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง หน้าที่ของโรงเรียนที่จะต้องปรับปรุงการสอนรวมทั้งการให้ความช่วยเหลือโดยตรงกับครู การพัฒนากลุ่มและการสนับสนุนให้ครูทำวิจัยปฏิบัติการ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

จากแนวคิดของนักการศึกษาหลาย ๆ ท่านดังกล่าวได้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการประสานความร่วมมือในการปรับปรุงการเรียนการสอนของบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน และส่งผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจนผู้รับประโยชน์ได้ประโยชน์สูงสุด คือตัวนักเรียน

สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา เป็นความร่วมมือประสานงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา ที่จะประสานประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนาการศึกษา ตามกระบวนการให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น และสามารถพัฒนาในส่วนของการนิเทศภายในโรงเรียน โดยจะทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอน มีระบบและสร้างความเข้าใจกับครูผู้สอนในโรงเรียนและครูผู้สอนสามารถถ่ายทอดความรู้ความสามารถให้ผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ ผลประโยชน์สูงสุดจะได้กับตัวผู้เรียน

1.2 ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพ การนิเทศการศึกษาเป็นการส่งเสริม สนับสนุน แก้ไขปรับปรุงและพัฒนา นักการศึกษาได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิถ (2532 : 263) กล่าวถึง ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา ไว้ดังนี้

1. การศึกษาเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและยุ่งยาก จำเป็นจะต้องมีการนิเทศเพื่อเป็นการให้บริการแก่ครูจำนวนมากที่มีความสามารถต่าง ๆ กัน
2. การนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มีความจำเป็นต่อความเจริญงอกงามของครู แม้ว่าครู จะได้รับการฝึกฝนมาอย่างดีแล้วก็ตาม แต่ครูก็ต้องปรับปรุงฝึกฝนตนเองอยู่เสมอในขณะที่ทำงาน
3. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครู ในการเตรียมการสอน
4. การนิเทศการสอนทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมมีอยู่เสมอ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536 : 10) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นดังนี้ กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคม ผู้นิเทศหรือศึกษานิเทศก์ ต้องทำตัวเป็นตัวการเปลี่ยนแปลง โดยทำงานร่วมกับครู อาจารย์ เช่น การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรในระดับต่าง ๆ การผลิตครู สถาบันผลิตครูไม่สามารถผลิตครูที่มีประสิทธิภาพเพียงพอเมื่อครูไปทำงานในโรงเรียนแล้วต้องมีการฝึกอบรมครูประจำการอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ครูเป็นผู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมมาตรฐาน การศึกษา ในการรักษามาตรฐานของการศึกษานั้นต้องอาศัยผู้ชำนาญ โดยเลือกมาจากผู้ที่มีความรู้ มาทำงาน และช่วยนิเทศความรู้ใหม่ให้แก่ครูประจำการให้มีความคิดกว้างไกล

กณชัย เลียงสะอาด (2539 : 10) การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการเรียนการสอน ผู้มีหน้าที่นิเทศจึงควรจะต้องจัดดำเนินการ เพื่อช่วยเหลือครูให้มีความสามารถในการปรับปรุงการเรียนการสอน หรือช่วยเหลือตัวเองในการสอน ได้ทำให้ครูกว้างทันโลกที่กำลังเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทางการศึกษา ซึ่งก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ผู้เรียนอย่างเต็มที่

กรมวิชาการ (2542 : 13) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นดังนี้

1. สังคมมีการเปลี่ยนแปลงทุก ๆ ด้านตลอดเวลา
2. การพัฒนาคุณภาพครูประจำการมีความซับซ้อนต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการนิเทศ
3. การพัฒนาสถานศึกษา ครู และผู้เกี่ยวข้องสู่มาตรฐานการศึกษา
4. การประสานงานทำให้เกิดการปฏิบัติที่มีคุณภาพในสถานศึกษา

ธนะชัย อยู่มั่ง (2547 : 16) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นดังนี้ เป็นการสร้างความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางศึกษา ตามสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง กับความต้องการของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน

ไพศาล ทองเนื้อแปด (2547 : 17) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นดังนี้ เพื่อช่วยเหลือครูให้มีความรู้ความสามารถ ในการจัดการเรียนรู้ พัฒนา แก้ปัญหา ให้ผู้เรียนเกิดการ เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพตามวัยและศักยภาพ เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา

สังต์ อุทรานันท์ (2530 : 116-117) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการจัดการนิเทศการศึกษา ภายในโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์โดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด ไม่สามารถสนองความต้องการนิเทศ การศึกษาของโรงเรียนต่าง ๆ ได้ทั่วถึง
2. สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งไม่เหมือนกันจึงเป็นการยากที่ ศึกษาวิเคราะห์ ซึ่งอยู่ภายนอกจะรู้สภาพปัญหา และความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียน ได้ การสนอง ความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก
3. ในสภาพปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถเพียงพอและ บางคนยังมีความชำนาญในเฉพาะสาขาอีกด้วย จึงสมควรจะใช้ทรัพยากรเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์ มากที่สุด และยังเป็น การยอมรับซึ่งกันและกันอีกด้วย
4. เป็นการสอดคล้องกับปรัชญา หลักการและวิธีของการนิเทศสมัยใหม่ที่สุด ซึ่งการ นิเทศสมัยใหม่จะเกิดขึ้นโดยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่จะต้องมีคนมากคอยแนะให้ ทำงานอยู่ตลอดเวลา

จากแนวคิดของนักการศึกษาในเรื่องความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาดังกล่าว ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาเป็นการให้บริการกับบุคลากรทางการศึกษาในด้านจัดการศึกษา ของบุคลากรที่มีความสามารถต่าง ๆ กัน ได้พัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และช่วยให้เกิด ความรู้ใหม่ที่สอดคล้องต่อการปฏิบัติงานกับความร่วมมือช่วยเหลือกัน ส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพ

สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการศึกษา เป็นการสร้างบุคลากรทาง การศึกษาให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ตามสภาพแวดล้อมของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่าง รวดเร็วตามบริบทสถานศึกษาแต่ละแห่งที่แตกต่างกัน

1.3 จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานที่จะต้องอาศัยความร่วมมือกับบุคคลหลาย ฝ่ายดังนั้น การที่จะดำเนินการให้ได้ผลที่ดีต้องมีจุดมุ่งหมายตั้งไว้ เพื่อให้มีเข้าใจร่วมกัน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541ก : 4) ได้กล่าวไว้ว่า จุดมุ่งหมาย ของการนิเทศการศึกษาไว้ต่อไปนี้

1. เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของ โรงเรียนในความรับผิดชอบ ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

2. เพื่อแก้ปัญหาให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหาร ผู้สอนและบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในการดำเนินงานจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตร ให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรและนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

3. เพื่อพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยี รูปแบบการเรียนการสอนและการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

4. เพื่อพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้มีความรู้ทักษะและประสบการณ์อันจำเป็นในการจัดการเรียนการสอนและสามารถแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานดังกล่าวได้ รวมทั้งให้มีขวัญและกำลังใจในการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

5. เพื่อให้คำปรึกษาและประสานงานทางวิชาการแก่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด หรือสำนักงานประถมศึกษากรุงเทพมหานคร สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนงานองค์การระหว่างประเทศ

6. เพื่อประสานงานและให้ความร่วมมือกับสำนักงานศึกษาธิการเขต สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ดำเนินการและงานพัฒนาต่าง ๆ ที่กระทรวง และกรมมอบหมายไปยังเขตการศึกษา จังหวัดและอำเภอ

หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนดจุดมุ่งหมายทั่วไปของการนิเทศการศึกษา ไว้ดังนี้

1. เพื่อช่วยให้ครูมองเห็นปัญหา และความต้องการจำเป็นของเด็กและเยาวชนสามารถจัดสนองความต้องการของเด็กและเยาวชนได้ รวมทั้งการช่วยเหลือและป้องกันปัญหา

2. เพื่อช่วยให้ครู ผู้บริหาร และข้าราชการทุกฝ่ายได้มองเห็นและเข้าใจจุดมุ่งหมายของการศึกษาและบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าว

3. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูและเจ้าหน้าที่ให้อยู่ในสภาพที่ดีและร่วมปฏิบัติงานเป็นคณะด้วยกำลังสติปัญญา เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายปลายทางอันดี

4. เพื่อให้ครูได้พัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการสอน ตลอดจนทำแผนการสอน สื่อการสอน การประเมินผล

5. เพื่อประสานงานกับผู้บริหารการศึกษาอันที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่โรงเรียนและสำนักงานไม่อาจดำเนินงานได้ตามลำพัง

6. เพื่อช่วยประเมินผลงานของครูและหน้าที่ รวมทั้งช่วยวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหามีให้เหมาะสมด้วย

7. เพื่อช่วยให้ครูใหม่ได้เข้าใจงานของโรงเรียนและอาชีพครู

8. เพื่อช่วยในด้านการประชาสัมพันธ์และสร้างครูให้มีลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ

บริกส์ และจัสท์แมน (Briggs and Justman. 1952 : 35) ได้สรุปจุดหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ข้อ คือ

1. การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางอาชีพ

2. การส่งเสริมความเจริญของกองงานของครู ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ส่งเสริมการทดลองและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ครูสนใจอยากทำ

3. การปรับปรุงการสอนของครู

4. การส่งเสริมแนะนำครู และส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ทเคย์ เกลียงสะอาด (2539 : 12-13) มุ่งที่จะพัฒนาครูเป็นประการสำคัญ ทั้งนี้ก็เพราะเชื่อว่าครูเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในกระบวนการจัดการศึกษา และครูจะเป็นผู้นำกระบวนการและองค์ประกอบอื่น ๆ มาสู่ภาคปฏิบัติ ดังนั้นความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาจึงมุ่งที่จะช่วยเหลือแนะนำ ปรับปรุง และส่งเสริม เพื่อให้ครูเกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่ จนครูมีความรู้ความสามารถพอที่จะช่วยเหลือตัวเองได้ และพร้อมที่จะนำความรู้ความสามารถที่มีนั้นนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และพัฒนาการศึกษา อันจะส่งผลให้กระบวนการหรือวิธีการสอนของครูมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ธนะชัย อยู่มั่น (2547 : 18) จุดมุ่งหมายการนิเทศการศึกษา เป็นการพัฒนาบุคลากรพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา โดยการสร้างความร่วมมือ ช่วยเหลือตลอดจนการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการศึกษา

โดยสรุปการนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะเป็นกระบวนการทำงานที่มุ่งการปรับปรุงประสิทธิภาพการสอนของครู ซึ่งจะยังผลสู่เป้าหมายสุดท้าย คือ ผู้เรียนมีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายการนิเทศการศึกษา เป็นการพัฒนาบุคลากร พัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการสร้างความร่วมมือช่วยเหลือตลอดจนการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษาให้ดีที่สุด

1.4 เป้าหมายของการนิเทศการศึกษา

สังกัด อุทรานันท์ (2527 : 1) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับเป้าหมายในการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. ก่อให้เกิดภาวะผู้นำขึ้น เพราะหมู่คณะได้ร่วมกันทำกิจกรรมและสร้างประโยชน์ให้กับหมู่คณะทุกคนจะมีบทบาทในการเป็นผู้นำในเวลาที่เหมาะสม
2. เป็นการรวบรวมนโยบาย เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายหรือแผนที่ได้กำหนดไว้ได้อย่างได้ผล
3. ทำให้ทราบสภาพการจัดการเรียนการสอน
4. ก่อให้เกิดการปรับปรุง แก้ไข สภาพการเรียนการสอน
5. เป็นการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรคือ ครูสอนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอยู่ตลอดเวลา
6. เป็นการปรับปรุงและพัฒนาบุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลทางการศึกษา
7. ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์และความร่วมมือกันในการทำงาน
8. เป็นการปรับปรุงผลผลิตการศึกษา
9. ปรับปรุงกระบวนการนิเทศการศึกษา

โดยสรุปเป้าหมายของการนิเทศการศึกษาอยู่ที่การทำให้ให้นักเรียนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพหรือกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า นักเรียนเป็นผลผลิตทางการศึกษาจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณภาพนั้น การนิเทศการศึกษาจะดำเนินการผ่านตัวกลาง คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่ใช่ดำเนินการกับนักเรียนโดยตรง

สรุปได้ว่า การนิเทศศึกษามีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่ตัวนักเรียนจะต้องมีคุณภาพตามหลักสูตรที่วางไว้ ซึ่งวิธีการดำเนินการนิเทศผ่านครูหรือบุคลากรทางการศึกษาโดยตรง ให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง

1.5 หลักการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ดังนั้นผู้นิเทศการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการนิเทศการศึกษา ทั้งนี้เพื่อที่จะดำเนินการนิเทศให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์การศึกษา

คณะ เกลียงสะอาด (2539 : 15) การนิเทศศึกษามีหลักการที่มุ่งสร้างสรรค์ทำให้ผู้รับการนิเทศสามารถที่จะพึ่งตนเองได้ ทั้งครู นักเรียน และโรงเรียนได้รับการช่วยเหลือให้เกิดการพัฒนาขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 : 6-8) กล่าวไว้ดังนี้

1. หลักการผู้นำ (Leadership) คือ การใช้อิทธิพลของบุคคลที่จะทำให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเป็นไปตามวัตถุประสงค์

2. หลักความร่วมมือ (Cooperation) คือ การกระทำร่วมกันและรวมพลังทั้งหมดเพื่อแก้ปัญหาด้วยกัน โดยยอมรับและยกย่องผลของความร่วมมือในการปรับปรุงการเรียนการสอนจากหลายฝ่าย และทำหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจนในการจัดองค์การการประเมินผลตลอดจนประสานงาน

3. หลักการเห็นใจ (Considerateness) คือ การนิเทศการศึกษาจะต้องคำนึงถึงตัวบุคคลที่ร่วมงานด้วยการเห็นใจ จำทำให้ตระหนักในคุณค่าของมนุษย์สัมพันธ์

4. หลักการสร้างสรรค์ (Creativity) คือ การนิเทศการศึกษาจะต้องทำให้ครูเกิดพลังที่จะคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ แปลก ๆ หรือทำงานด้วยตนเองได้

5. หลักการบูรณาการ (Integration) เป็นกระบวนการซึ่งรวมสิ่งกระจัดกระจายให้สมบูรณ์มองเห็นได้

6. หลักการมุ่งชุมชน (Community) เป็นการแสวงหาปัจจัยที่สำคัญในชุมชนและการปรับปรุงปัจจัยเหล่านั้น เพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ในชุมชนให้ดีขึ้น

7. หลักการวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ซึ่งเกี่ยวกับการแสวงหาผลในอนาคต การกำหนดจุดประสงค์ที่ต้องการล่วงหน้า การพัฒนาทางเลือกเพื่อปฏิบัติให้บรรลุถึงจุดประสงค์ และการเลือกทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด

8. หลักการยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถที่จะถูกเปลี่ยนแปลงได้และพร้อมอยู่ที่จะสนองความต้องการสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป

9. หลักวัตถุวิสัย (Objectivity) หมายถึง คุณภาพที่เป็นผลมาจากหลักฐานตามสภาพความเป็นจริงมากกว่าความเห็นส่วนบุคคล

10. หลักการประเมิน (Evaluation) หมายถึง การหาความจริงโดยการวัดที่แน่นอนและหลายอย่าง

ธนะชัย อยู่มั่น (2547 : 20) ได้กล่าวไว้ว่า ต้องยึดหลักการวางแผน แก้ไขปัญหาเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามหลักวิชาการเป็นวิทยาศาสตร์ที่มีความเป็นประชาธิปไตย มีการร่วมมือกันเป็นการสร้างสรรค์และส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ

เบอร์ตัน และบรากเนอร์ (Burton and Brueckner. 1955 : 71-72) ได้สรุปหลักการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

1. การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชาการ (Theoretical sound) การนิเทศการศึกษาที่ดีควรจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และนโยบายที่วางไว้ ควรเป็นไปตามความจริงและกฎเกณฑ์ที่แน่นอน

2. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific) การนิเทศการศึกษาควรเป็นไปอย่างมีระบบ และวิธีการในการศึกษา ปรับปรุงและประเมินผลการนิเทศการศึกษาควรจะมาจากการรวบรวมข้อมูล และการสรุปผลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่เชื่อถือได้

3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย (Democratic) การนิเทศการศึกษาควรเป็นการแสวงหาความพิเศษของบุคคล แล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและพัฒนาความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่

4. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นการสร้างสรรค์ (Creative) การนิเทศการศึกษาควรเป็นการแสวงหาความพิเศษของบุคคล แล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและพัฒนาความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า หลักการนิเทศการศึกษา ต้องมีหลักวิชาการมีความเป็นวิทยาศาสตร์ และมีความเป็นประชาธิปไตย มีหลักการมีส่วนร่วมที่มีคุณภาพและยึดหลักวิชาการ สร้างสรรค์และส่งเสริมขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การนิเทศภายในโรงเรียน

ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน นักวิชาการ นักการศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษา ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้หลายประการ ซึ่งอาจคล้ายกันและแตกต่างกันตามความเชื่อตามแนวคิดของแต่ละบุคคล ดังนี้

2.1 ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

สังัด อุทรานันท์ (2530 : 200) ให้ความหมายการนิเทศภายในโรงเรียน หมายความว่า เป็นกระบวนการทำงานของผู้บริหาร โรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียนของนักเรียน

นิพนธ์ ไทยพานิช (2535 : 17) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นความพยายามของบุคลากรทางการศึกษาที่จัดทำกิจกรรมและให้บริการกับผู้บริหาร และครูในทางตรงและทางอ้อมที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนของครู เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเรียนของนักเรียน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536 : 3) ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารโรงเรียนที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพในด้าน การเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น ทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลในขั้นสุดท้ายนั่นคือ การศึกษาของเด็ก ก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

คูสิต ทิวถนอม (2540 : 255) ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นความร่วมมือของทุกฝ่าย นับตั้งแต่ผู้บริหารโรงเรียนลงไปจนถึงนักเรียนที่จะปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรอย่างจริงจังต่อเนื่องและเป็นกระบวนการเพื่อให้การศึกษาของนักเรียนก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541ก : 51) ให้ความหมายการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้ การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก คือ การสอน หรือ การเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านทั้งทางร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมให้เต็มวัยและตามศักยภาพ โดยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน

กิติมา ปริวีดิติก (2532 : 263) กล่าวถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศภายในเนื่องมาจากเหตุผลดังนี้

1. สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ การศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมด้วย การนิเทศภายในจะช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร
2. ความรู้ในวิชาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นโดยไม่หยุดยั้ง แม้แนวคิดในเรื่องการเรียนการสอนก็เกิดขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา การนิเทศภายในจะช่วยให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ
3. การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนการสอนพัฒนาขึ้น จำเป็นต้องได้รับการชี้แนะหรือการนิเทศการศึกษาจากผู้อำนวยการศึกษาโดยเฉพาะ
4. การศึกษาของประเทศไทยอาจรักษามาตรฐานไว้ได้ จึงต้องมีการควบคุมดูแลด้วยระบบการนิเทศการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : บทนำ) ได้สรุปไว้ว่า จากผลการติดตามภารกิจหลัก 2 ประการ คือ การดำเนินการให้เด็กที่มีอายุเข้าเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับได้เข้าเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และเรียนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และพัฒนานักเรียนระดับประถมศึกษาให้มีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร พบว่าการดำเนินงานส่วนใหญ่ยังไม่บรรลุตามที่กำหนดไว้ สาเหตุเพราะครูส่วนใหญ่มีปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอน วิธีการที่จะช่วยแก้ปัญหาได้คือ การนิเทศภายในเพราะการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

ศศิธร เผลิมรอด (2535 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง การศึกษาการดำเนินการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัย พบว่าโรงเรียนมีการดำเนินการนิเทศใน 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนแรก มีการจัดโครงสร้างการนิเทศภายในโรงเรียน จัดวางตัวบุคลากร การวางแผน การดำเนินการ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข

ขั้นที่สอง การจัดระบบบริหารให้เอื้อต่อการนิเทศ มีการกำหนดงบประมาณ กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา โดยใช้กระบวนการนิเทศ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การให้ความรู้ การลงมือปฏิบัติ การสร้างขวัญและกำลังใจ การประเมินผล การปรับปรุงแก้ไข ขั้นตอนที่สาม การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินงานโดยวางแผนดำเนินปฏิบัติงานและประเมินผล และปัญหาในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างนิเทศภายในโรงเรียน พบว่า ผู้นิเทศภายในยังขาดความรู้และทักษะในการนิเทศ ปัญหาการจัดระบบการให้เอื้อต่อการนิเทศ ได้แก่ โรงเรียนขาดวิธีการและขั้นตอนที่ชัดเจนในการกำกับดูแล ควบคุมและประเมินผล ส่วนปัญหาการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศปฏิบัติได้ไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด

ธนัชชัย อยู่มั่ง (2547 : 21) ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการทำงาน ที่มีบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ ให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในคุณภาพของนักเรียน

จากแนวคิดของนักการศึกษาหลาย ๆ ท่านกล่าวได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการทำงานของผู้บริหาร หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในความร่วมมือเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่และเกิดผลดีต่อการจัดการศึกษา

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการการทำงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกฝ่ายในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมาตรฐานมากที่สุด

2.2 ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในเป็นกระบวนการ การติดตามและตรวจสอบการเรียนการสอนซึ่งเป็นการกิจของผู้รับผิดชอบที่จะต้องพัฒนาระบบการนิเทศภายในให้มีประสิทธิภาพ การนิเทศภายในจะต้องส่งเสริมสนับสนุน แก้ไข ปรับปรุงการเรียนการสอนของครูผู้สอนให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ นักการศึกษาได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในไว้ ดังนี้

สงัด อุทรานันท์ (2530 : 122) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนมีความจำเป็น ดังนี้

1. ศึกษานิเทศก์โดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด ไม่สามารถสนองความต้องการ การนิเทศภายในโรงเรียนต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง
2. สภาพปัญหาและความต้องการในแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน จึงเป็นการยากที่ผู้นิเทศจากภายนอกจะรู้ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนที่แท้จริงได้ การตอบสนองความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก

3. ในสภาพปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถเพียงพอ บางคนมีความชำนาญเฉพาะสาขาวิชาอีกด้วย จึงสมควรที่จะได้ใช้ทรัพยากรบุคคลเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. เป็นการสอดคล้องกับปรัชญา หลักการ และวิธีการของการนิเทศสมัยใหม่ที่สุด ซึ่งการนิเทศสมัยใหม่จะเกิดขึ้น โดยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่จะต้องมีคนมาช่วยชี้แนวทาง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541ก : 43) กล่าวว่า ภารกิจของโรงเรียนประถมศึกษา คือ การดำเนินการให้มีการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสามารถสร้างเสริมให้นักเรียนมีพัฒนาการทุกด้านเต็มตามวัยและเต็มศักยภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรวมพลังครูให้สามารถปฏิบัติภารกิจของตน คือ การสอนจนประสบความสำเร็จและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูประสบผลสำเร็จในการประกอบอาชีพ สามารถปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเอง ให้ดียิ่งขึ้นและมีประสิทธิภาพหรือเรียกว่า ครูมืออาชีพ เครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยผู้บริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จในการพัฒนาครู คือ การนิเทศภายในโรงเรียนที่เป็นระบบและต่อเนื่องได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ได้ร่วมวางแผนพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นตลอดจนขวัญกำลังใจและความภาคภูมิใจของตนเอง ดังคำกล่าวว่า “การจัดการที่ดี เป็นกุญแจนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ การนิเทศที่ดีเป็นกุญแจนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนที่ดี”

กรมวิชาการ (2542 : 13) สรุปความจำเป็นของการนิเทศภายในไว้ ดังนี้

1. สังคมมีการเปลี่ยนแปลงทุก ๆ ด้านตลอดเวลา
2. การพัฒนาคุณภาพครูประจำการมีความซับซ้อนต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการนิเทศ
3. การพัฒนาสถานศึกษา ครู และผู้เกี่ยวข้องสู่มาตรฐานการศึกษา
4. การประสานงานให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา

ธนัชชัย อยู่มั่น (2547 : 22) กล่าวว่า ความจำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียน มีความจำเป็นมากต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ครูผู้สอนต้องได้รับความช่วยเหลือแนะนำในการพัฒนา การเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษาเดียวกัน

จากแนวความคิดของนักการศึกษาหลาย ๆ ท่านกล่าวไว้ว่า ความจำเป็นของการนิเทศภายในจะต้องทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ความรู้ที่ก้าวไกล ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ทางการศึกษาและการศึกษาที่ต่ำกว่ามาตรฐาน การนิเทศภายในโรงเรียนจะช่วยพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นไป

สรุปได้ว่า ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน มีความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอยู่ตลอดเวลา ครูต้องได้รับการพัฒนาและช่วยเหลือในเรื่องของการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาและสังคม เป็นการพัฒนาให้ได้มาตรฐานการศึกษาอย่างมีระบบทำให้มีประสิทธิภาพที่ดี

2.3 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การดำเนินการใด ๆ ก็ตาม จำเป็นจะต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายที่แน่นอน เพื่อผู้ปฏิบัติจะได้ทราบแน่ชัดว่าจะต้องกระทำสิ่งใด เพื่อให้งานได้ดำเนินไปและเสร็จลุล่วงตามต้องการ สังค อูทรานันท์ (2530 : 12) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนาคน
2. เพื่อพัฒนางาน
3. เพื่อสร้างการประชาสัมพันธ
4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 8) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. เป็นการช่วยให้ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงตนเองและกิจกรรมการเรียนการสอน
2. สามารถพัฒนาพฤติกรรม บุคลิกภาพการสอนของครูให้ดีขึ้น
3. สนับสนุนความรู้ความสามารถของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
4. กำกับ ควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติของครูในทางปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการทำงานเป็นหมู่คณะ

สังววัฒน์ หงส์พิพัฒน์สกุล (2543 : 17) มองจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า ควรจะมุ่งเพื่อให้ครูเกิดความเจริญงอกงามทางวิชาชีพ ช่วยพัฒนาความสามารถของครู ช่วยให้เลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษาช่วยปรับปรุงและเนื้อหาการสอน ปรับปรุงวิธีสอน และช่วยปรับปรุงการประเมินผลการสอน

สังววัฒน์ หงส์พิพัฒน์สกุล (2543 : 17) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กดียิ่งขึ้น
2. ช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

3. ช่วยเหลือครูในการจัดหาและเลือกสื่อการสอน
4. ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการสอน
5. ช่วยสร้างเสริมลักษณะการเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยการนำเอาความสามารถพิเศษของครูแต่ละคนมาช่วยเหลือครูอื่น ๆ
6. ช่วยเหลือครูในการประเมินผลการเรียน
7. ช่วยกระตุ้นครูให้รู้จักประเมินผลการทำงานและความก้าวหน้าของตนเอง
8. ช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าได้ประสบความสำเร็จ มีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน
9. ช่วยกระตุ้นให้ครูร่วมกันในการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสม
10. เพื่อประชาสัมพันธ์การทำงานและความก้าวหน้าของโรงเรียนแก่ชุมชน

ธนัชชัย อยู่มั่ง (2547 : 24) จุดมุ่งหมายการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากร พัฒนาการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้ตามความรู้และความสามารถได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

จากความคิดของนักการศึกษาหลาย ๆ ท่าน ดังกล่าวไว้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการปฏิบัติบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเจริญงอกงามทางด้านวิชาชีพและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงาน และพัฒนางานโดยใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มประสิทธิภาพมากที่สุด

2.4 หลักการนิเทศภายในโรงเรียน

การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนต้องอาศัยหลักการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความเข้าใจหลักการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งจะต้องอาศัยการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียน และคณะครูเพื่อแก้ปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้คณะครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รู้จักเห็นใจซึ่งกันและกัน เป็นการสร้างสรรค์มีการวางแผนแก้ปัญหาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพถูกต้องตามหลักวิชาเป็นวิทยาศาสตร์ มีความเป็นประชาธิปไตยมีการร่วมมือกันส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน หลักการของการนิเทศภายในโรงเรียนมีผู้นำเสนอไว้หลายลักษณะ ดังนี้

สงัด อุทรานันท์ (2530 : 12) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศ ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องถือว่าการนิเทศการศึกษาเป็นงานในความรับผิดชอบของผู้บริหาร

โดยตรง

2. การนิเทศภายในโรงเรียนจะสำเร็จลุล่วงได้ ต้องอาศัยความร่วมมือจากฝ่ายผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ หากขาดความร่วมมือจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง การนิเทศจะไม่ประสบความสำเร็จ

3. ต้องตระหนักว่า การนิเทศภายในเป็นการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น การนิเทศไม่ใช่เป็นการจับผิด หรือบังคับแต่ประการใด

4. บุคลากรภายในโรงเรียนต้องยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกันในสภาพความเป็นจริง ไม่มีใครที่จะเชี่ยวชาญทุก ๆ ด้าน จึงน่าจะแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความเชี่ยวชาญให้แก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ทุกคนมีความรู้ความสามารถสูงขึ้น

5. การนิเทศภายในจะต้องเกิดขึ้นจากความจำเป็นในการแก้ปัญหา หรือสนองความต้องการในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

6. การสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหาร จะมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน จึงถือว่าการสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหารส่งผลต่อการสัมฤทธิ์ผลของการนิเทศภายในโรงเรียนด้วย

สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541ก : 43-44) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศภายในไว้ดังนี้

1. การนิเทศจะต้องทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศ
2. บุคลากรที่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินการพัฒนาระบบการนิเทศในสถานศึกษา คือ ผู้บริหาร โรงเรียน โดยความร่วมมือของคณะครูในโรงเรียน
3. การนิเทศภายในสถานศึกษา จะสอดคล้องกับความต้องการความจำเป็นในการพัฒนาของครูและโรงเรียน และสอดคล้องกับระดับพัฒนาของครู
4. เป้าหมายสำคัญในการนิเทศศึกษา คือ การส่งเสริมสนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติการกิจหลัก คือ การสอนหรือ การสร้างเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านให้เต็มตามวัย โดยมีหลักสูตรเป็นกรอบกำกับในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรืออาจกล่าวสั้น ๆ ได้ว่า เป้าหมายสำคัญของการนิเทศภายในสถานศึกษา คือ การสร้างครูมืออาชีพ

กรมวิชาการ (2542 : 16) สรุปว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาใช้หลักการ ดังนี้

1. หลักการปฏิบัติตามวิธีวิทยาศาสตร์ ดำเนินการอย่างมีระบบระเบียบซึ่งครอบคลุมถึงวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติการนิเทศ การประเมินผลการนิเทศ ซึ่งควรจะมาจกข้อมูล วิเคราะห์และสรุปผลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าเชื่อถือได้

2. หลักการปฏิบัติงานตามวิถีทางประชาธิปไตย เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เปิดใจกว้าง ยอมรับผลการประเมินตนเอง ยอมรับในเหตุผลและปฏิบัติตาม ข้อตกลง ตลอดจนใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้น บรรลุเป้าหมาย

3. หลักการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสร้างสรรค์โดยการแสวงหาความสามารถพิเศษของครู แต่ละคน เปิดโอกาสให้ได้แสดงออก และส่งเสริมความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่

4. หลักการปฏิบัติตามกระบวนการกลุ่มและการมีส่วนร่วม การช่วยเหลือแบ่งปัน ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ร่วมคิดร่วมพัฒนา ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จของงาน โดยส่วนรวม

5. หลักการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพ เน้นการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ มีการควบคุมติดตามผลการดำเนินงาน และผลผลิตอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตามมาตรฐานการศึกษา

6. หลักการปฏิบัติงานโดยยึดวัตถุประสงค์ การดำเนินงานทุกครั้งต้องกำหนดวัตถุประสงค์ การทำงานอย่างชัดเจนออกแบบการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ธนัชชัย อยู่มั่น (2547 : 26) สรุปหลักการนิเทศในโรงเรียนไว้คือผู้บริหารต้องยึดถือว่าเป็นหน้าที่ในความรับผิดชอบ ยึดหลักการทำงานร่วมกันด้วยการยอมรับซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญในการนิเทศ คือการพัฒนากระบวนการศึกษาให้สู่มาตรฐาน

จากแนวความคิดของนักศึกษาหลายๆท่านกล่าวไว้ หลักการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะผู้บริหารกับผู้บริหารนิเทศต้องถือว่าการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาและยกระดับการศึกษาสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า หลักการนิเทศภายในโรงเรียนหมายถึง การที่ผู้บริหารต้องมีหลักการในการนิเทศ ให้เป็นไปตามหลักวิชาการมีระบบชัดเจนเป็นประชาธิปไตย บรรยากาศเป็นกันเองและสร้างสรรค์ ทุกคนมีส่วนร่วม โดยยึดหลักการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและพัฒนากระบวนการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา

2.5 ขอบข่ายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ตามขอบข่ายของงานซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้บรรลุตามภารกิจของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วยงานดังต่อไปนี้

สังต์ อุทรานันท์ (2530 : 121) กล่าวว่า ขอบเขตของงานนิเทศการการศึกษาภายในโรงเรียนงานวิชาการภายในโรงเรียนที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบมี 2 ประเภท คือ

1. งานหลัก ได้แก่ หลักสูตร การเรียนการสอน และการวัดและการประเมินผล
การเรียนการสอน

2. งานสนับสนุนวิชาการ ได้แก่ งานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ กิจกรรมนักเรียน ธุรการ
และการเงิน และความสัมพันธ์กับชุมชน

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้คอยควบคุม ดูแล กำกับ การศึกษาภายในโรงเรียนขณะเดียวกัน
ก็ต้องทำหน้าที่พิเศษภายในโรงเรียนควบคู่ไปด้วย งานพิเศษภายในโรงเรียนที่มีผู้บริหาร โรงเรียน
จะต้องรับผิดชอบนั้น แฮร์ริส (Harris. 1985 : 10-12) ได้เสนอขอบข่ายของงานพิเศษไว้ 10 ประการ
ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตร (Developing curriculum) คือ การออกแบบหรือปรับปรุงหลักสูตร
ที่จะนำมาใช้ โดยคำนึงถึงบุคลากร เวลา สถานที่และเทคนิควิธีสอนต่าง ๆ รวมทั้ง การจัดทำคู่มือ
การใช้หลักสูตร การจัดทำมาตรฐานทางวิชาการ การพัฒนาแผนการเรียนการสอนและบทเรียน

2. การจัดระบบการเรียนการสอน (Organizing for instruction) คือ การจัดทำแผนงาน
เพื่อนำหลักสูตรไปใช้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร อาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ ขอบข่ายของงานนี้
ได้แก่ การจัดตารางสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และจัดครูเข้าสอน

3. การบริหารบุคลากร (Providing staff) คือ การสรรหา การคัดเลือก การมอบหมาย
งานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร

4. การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก (Providing facilities) คือ การวางแผนจัดเตรียม
สิ่งอำนวยความสะดวก ให้แก่ครูสอนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดหาอาคารเรียน อาคารประกอบ
ต่าง ๆ และการพัฒนาคุณลักษณะของเครื่องใช้ต่างๆ ให้เหมาะสม

5. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ (Materials) คือการตรวจและเลือกวัสดุอุปกรณ์การสอนที่จะ
นำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพต่อการจัดการเรียนการสอน

6. การศึกษาอบรมครูประจำการ (Arranging for in service) คือ การจัดกิจกรรมเพื่อ
ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าและเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น

7. การจัดปฐมนิเทศครูใหม่ (Orienting new staff members) คือ การให้ข้อมูลข่าวสารที่
จำเป็น และความสนใจในการปฏิบัติงานแก่ครูใหม่

8. การจัดบริการพิเศษแก่ครู (Relating special services) คือ การจัดบริการแก่ครูเพื่อ
สนองจุดมุ่งหมายหลักของงานในโรงเรียน

9. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Developing public relations) โดยใช้การเรียน
การสอนเป็นสื่อ เช่น การให้ข่าว การขอความร่วมมือ การหลีกเลี่ยงความขัดแย้งต่าง ๆ

10. การประเมินผลการสอน (Evaluation) คือ การวางแผนจัดระบบประเมินผลการปฏิบัติกิจกรรมในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน

กล่าวโดยสรุป การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนเป็นงานสำคัญ ตามขอบข่ายงานวิชาการและงานสนับสนุนวิชาการในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การดำเนินนิเทศภายในโรงเรียนจึงเป็นการดำเนินงานตามขอบข่ายงานในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดในการสนับสนุนการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่การปฏิบัติงานนิเทศให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้น จะต้องมีการดำเนินการเป็นขั้นตอนหรือกระบวนการ ซึ่งมีผู้กล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

แฮริส (Harris. 1985 : 13-15) ได้เสนอกระบวนการนิเทศที่มีความชัดเจนในแง่ของการปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นการวางแผนไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. ประเมินสภาพการทำงาน (Assessing) เป็นกระบวนการศึกษาสภาพต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลที่สำคัญ ที่จะนำมาเป็นตัวกำหนดถึงความต้องการจำเป็นเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้

1.1 วิเคราะห์ข้อมูล โดยการศึกษาหรือพิจารณาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ (Analyzing)

1.2 สังเกตสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบถี่ถ้วน (Observing)

1.3 ทบทวนและตรวจสอบสิ่งต่างๆ ด้วยความระมัดระวัง (Reviewing)

1.4 วัดพฤติกรรมการทำงาน (Measuring performances)

1.5 เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน (Comparing performances)

2. จัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing) เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย จุดประสงค์และกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญในการศึกษา คือ

2.1 กำหนดเป้าหมาย (Setting goals)

2.2 ระบุจุดประสงค์ในการทำงาน (Specifying objectives)

2.3 กำหนดทางเลือก (Selecting alternatives)

2.4 จัดลำดับความสำคัญ (Assigning priorities)

3. ออกแบบวิธีการทำงาน (Designing)
 - 3.1 จัดสายงานให้ส่วนประกอบต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน (Organizing)
 - 3.2 หาวิธีการนำเอาทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ (Devising)
 - 3.3 เตรียมการต่างๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน (Programming)
 - 3.4 จัดระบบการทำงาน (Systematizing)
 - 3.5 กำหนดแผนในการทำงาน (Programming)
4. จัดสรรทรัพยากร (Allocating resources) เป็นกระบวนการกำหนดทรัพยากรต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน
 - 4.1 กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ตามการของบุคคล หรือโครงการต่าง ๆ (Allocating resources)
 - 4.2 จัดทรัพยากรให้หน่วยงานต่างๆ (Distribution resources)
 - 4.3 กำหนดตัวบุคลากรในการทำงาน (Assigning personnel)
 - 4.4 การกำหนดแหล่งทรัพยากร (Designating resources)
5. ประสานงาน (Coordinating) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน เวลา วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างเพื่อจะทำให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จของงานในกระบวนการประสาน ได้แก่
 - 5.1 ประสานงานการปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆ ให้ดำเนินการไปด้วยกันด้วยความราบรื่น (Coordinating)
 - 5.2 สร้างความกลมกลืนและความพร้อมเพรียงกัน (Harmonizing)
 - 5.3 ปรับการทำงานในส่วนต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพให้มากที่สุด (Adjusting)
 - 5.4 กำหนดเวลาในการทำงานในแต่ละช่วง (Scheduling)
 - 5.5 กำหนดบทบาทในการสร้างความสัมพันธ์ (Defining relationships)
6. อำนวยการ (Directing) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติเพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสม สามารถบรรลุผลแห่งการเปลี่ยนแปลงให้มากที่สุด
 - 6.1 การแต่งตั้งบุคลากร (Appointing)
 - 6.2 กำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์ในการทำงาน (Prescribing)
 - 6.3 กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณหรืออัตราเร็วในการทำงาน (Regulating)
 - 6.4 แนะนำการปฏิบัติงาน (Guiding)
 - 6.5 ชี้แจงกระบวนการทำงาน (Specifying procedures)

6.6 ตัดสินใจหาทางเลือกในการปฏิบัติงาน (Deciding on an alternative)

สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541ก : 58-59) ได้กำหนดขั้นตอนกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้คือ

1. การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลที่แสดงภาพปัจจุบันของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แล้วนำมาพิจารณากับข้อมูลที่แสดงภาพปลายทางหรือภาพความสำเร็จของงาน

2. วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย เพื่อกำหนดจุดที่พัฒนา หมายถึง การวิเคราะห์ผลหรือข้อมูลที่ได้จากการประเมิน และองค์ประกอบที่ส่งผลต่อสภาพความสำเร็จของงาน เพื่อประโยชน์ในการกำหนดจุดที่จะพัฒนา การเลือกจุดที่จะพัฒนาให้เหมาะสมทำการนิเทศของโรงเรียนมีโอกาสประสบความสำเร็จได้

3. การหาแนวทางเลือกเพื่อพัฒนา เป็นการพิจารณาเลือกยุทธศาสตร์ที่จะใช้ในการปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนา ให้มีความเป็นไปได้ หรือมีโอกาที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด โดยคำนึงถึงจุดที่จะพัฒนา หรือข้อจำกัดของหน่วยงาน

4. การลงมือปฏิบัติ เป็นการนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดลำดับขั้นตอนการดำเนินการและกำหนดสิ่งสนับสนุนในการดำเนินการ

5. การติดตามประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข เป็นการรวมข้อมูลด้านการดำเนินการนิเทศและผลที่ได้ระหว่างดำเนินการ และเมื่อสำเร็จสิ้นการดำเนินการตามแผนการนิเทศข้อมูลที่ได้นำไปเปรียบเทียบกับสภาพความสำเร็จของแผนนิเทศ หากพบว่าไม่เป็นไปตามสภาพความสำเร็จที่กำหนดไว้ ก็ต้องพิจารณาว่ามีข้อบกพร่องตรงไหน อย่างไร และหาวิธีการพัฒนาให้ดีขึ้นหรือหากพบว่า การดำเนินงานตามแผนนิเทศบรรลุผลที่คาดหวังไว้ แต่จากการดำเนินการ พบว่ามีวิธีการที่ดีกว่า มีประสิทธิภาพสูงกว่า ก็อาจพิจารณาปรับปรุงให้ดีขึ้นอีกได้

สังด์ อุทรานันท์ (2530 : 84-87) ให้ความเห็นว่าการนิเทศที่สอดคล้องกับสภาพสังคมไทย ควรมีขั้นตอนดังนี้ คือ

1. วางแผนการนิเทศ (Planning-P) เป็นขั้นที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้ซึ่งปัญหาและความจำเป็นต้องการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้นอีกด้วย

2. สร้างความเข้าใจก่อนการนิเทศ (Informing-I) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินงานอย่างไร และจะอย่างไรจะให้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ

3. การปฏิบัติงาน (Doing-D) ประกอบด้วยกรปฏิบัติงานใน 3 ลักษณะ คือ

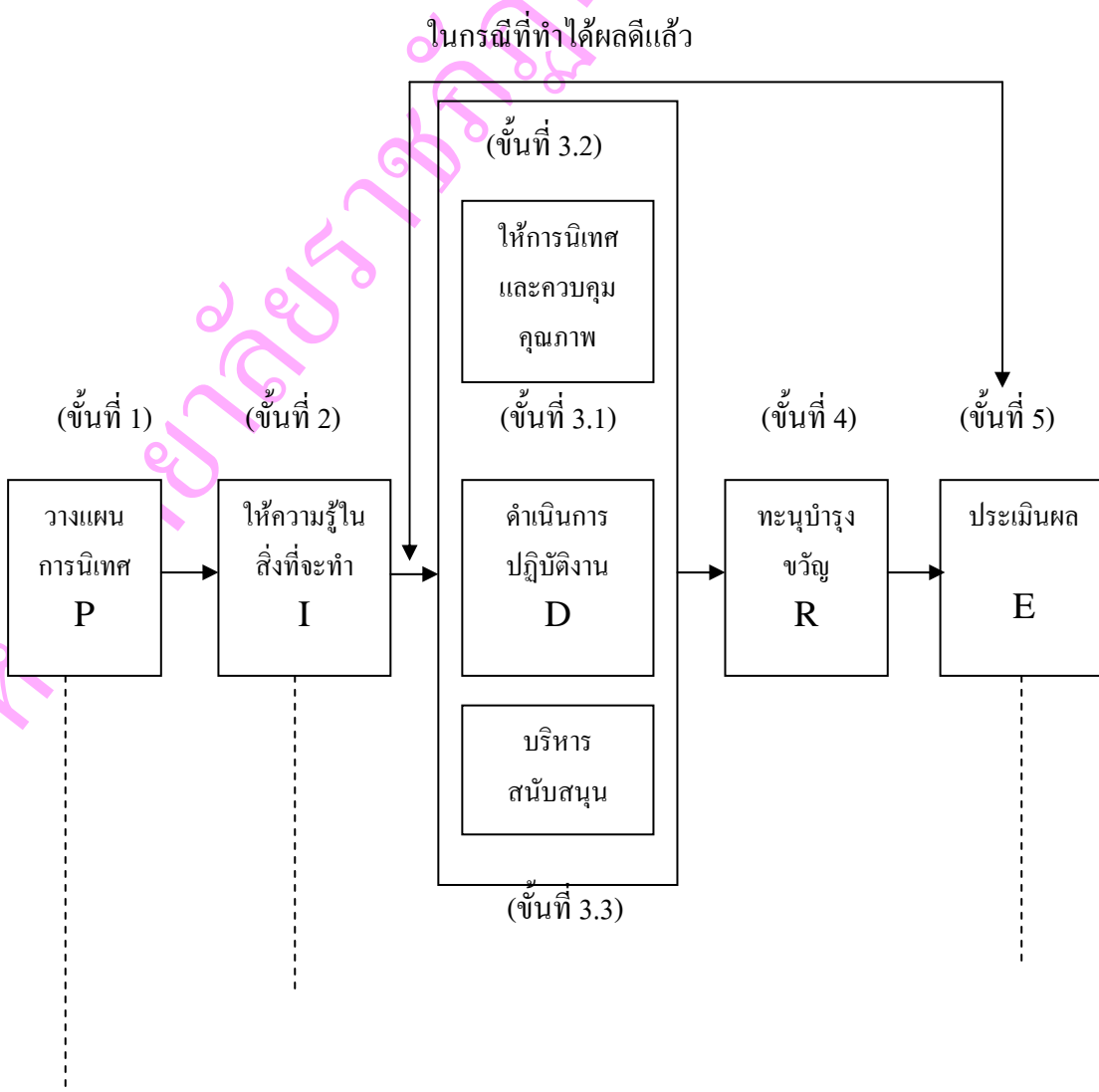
3.1 การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้รับการนิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ที่ได้มา

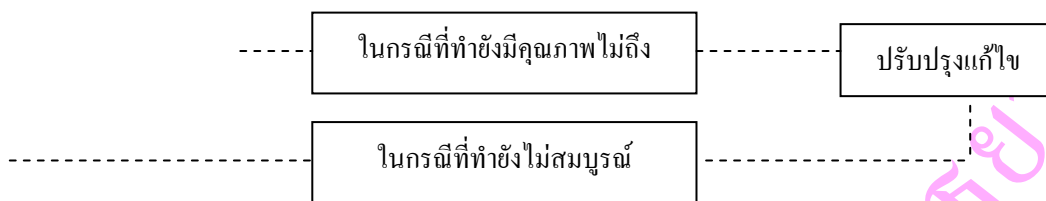
3.2 การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ ขั้นนี้ผู้ให้การนิเทศจะทำการนิเทศและควบคุมคุณภาพให้งานสำเร็จออกมาทันตามกำหนดเวลา และคุณภาพสูง

3.3 การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารจะได้รับการสนับสนุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ตลอดจนเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จะช่วยปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล

4. การสร้างเสริมกำลังใจในการนิเทศ(Reinforcing-R)เป็นขั้นตอนของการเสริมกำลังใจผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและเกิดการพึงพอใจ โดยอาจดำเนินการไปพร้อม ๆ กับที่ผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานเสร็จสิ้นลงแล้ว

5. ประเมินผลการนิเทศ (Evaluating - E) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินการที่ผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หากพบว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคก็ควรปรับปรุงแก้ไข ซึ่งอาจทำโดยการให้ความรู้ในสิ่งที่ทำใหม่อีกครั้ง หรือดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งในกรณีที่กำลังดำเนินงานแล้วไม่ได้ผล แต่ถ้าพบว่าการดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้แล้วถ้าหากจะดำเนินการต่อไปก็สามารถทำได้เลยโดยไม่ต้องให้ความรู้ในเรื่องนั้นอีก ดังภาพประกอบ 2





ภาพประกอบ 2 กระบวนการนิเทศการศึกษา

ที่มา : สงัด อุทรานันท์. 2530 : 87

จะเห็นได้ว่ากระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ดังได้กล่าวมาแล้วนั้นนับว่ามีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนทั้งสิ้น แต่สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของ สงัด อุทรานันท์ ที่เรียกชื่อย่อว่า “PIDRE” มาเป็นแนวทางการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละกระบวนการ ดังนี้

สงัด อุทรานันท์ (2530 : 136-137) ให้รายละเอียดไว้ดังนี้

1. การวางแผนการนิเทศ (Planning process-P) การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน และเกี่ยวข้องกับกลุ่มคนหลายประเภทเป็นกิจกรรมที่อาศัยความร่วมมือกันระหว่างผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา และผู้รับการนิเทศ ดังนั้นการนิเทศการศึกษาจะประสบความสำเร็จตามจุดหมายได้นั้น จะต้องมีการวางแผนที่ดี เพราะการวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้งานเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนไว้ดังภาพประกอบ 2 หลักการวางแผนที่ดีว่า ผู้ทำหน้าที่การวางแผนควรจะต้องมีความเข้าใจดังต่อไปนี้

1.1 จะต้องมีความรู้และเข้าใจงานที่จะทำเป็นอย่างดี

1.2 จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานว่ามีใครมีความสามารถหรือความชำนาญด้านใดบ้าง

1.3 งานที่สร้างขึ้นต้องมีความยืดหยุ่น เพื่อจะสามารถปรับปรุงแก้ไขบางส่วนได้โดยไม่กระทบกระเทือนต่อเป้าหมายแต่อย่างใด

1.4 จะต้องทำให้ความผิดพลาดน้อยที่สุด ฉะนั้นการทำงานไม่ควรจะกำหนดเวลาให้เร่งรัดจนเกินไป เพราะจะทำให้ไม่มีเวลาในการทำงาน และหากเกิดปัญหาหรือเหตุการณ์บางอย่างที่ทำให้เกิดความล่าช้าและจะไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้เลย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 : 112) ได้กำหนดขั้นตอนของการวางแผนการนิเทศ โดยจัดลำดับความสำคัญไว้ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะทำงานซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร และผู้นิเทศ จำนวนประมาณ 5-7 คน คณะทำงานนั้นมีหน้าที่ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา
 2. เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับเกณฑ์ที่พึงประสงค์หรือมาตรฐานของงาน แต่ละภารกิจ เป็นขั้นตอนที่วิเคราะห์หาตัวดัชนี ซึ่งจะเป็นเรื่องบ่งชี้ความรุนแรงของปัญหา
 3. กำหนดประเด็นปัญหาและความต้องการ ควรประกอบด้วยเนื้อหาสาระและรายละเอียดต่าง ๆ เพียงพอที่จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจได้อย่างถูกต้องชัดเจนและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงประเด็นปัญหา และความต้องการ
 4. จัดอันดับความสำคัญของปัญหา เมื่อคณะทำงานในแต่ละหน่วยงานได้ประเด็นปัญหา จากขั้นตอนที่ 3 แล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องลำดับความสำคัญของปัญหา ทั้งนี้เพราะมีข้อจำกัด หลายประการ อาทิ เวลา งบประมาณ กำลังคน เป็นต้น
 5. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเป็นส่วนที่จะนำไปสู่ วิธีการแก้ปัญหาให้สอดคล้องกับสาเหตุที่แท้จริง
 6. กำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาและกำหนดทางเลือก การกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาและ กำหนดทางเลือก อาจใช้ตารางวิเคราะห์เพื่อที่สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ แต่ละ ส่วนให้ชัดเจนและเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน
 7. ประมวลทางเลือกที่กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ 6 โดยพิจารณาจากทางเลือกเป็นกลุ่ม ๆ ไป เช่น กลุ่มของปัจจัย กลุ่มของกระบวนการ เพื่อความสะดวกในการนำไปใช้ในการวางแผนต่อไป
- จากแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนจึงนับได้ว่า การวางแผนการนิเทศเป็นกระบวนการ สำคัญที่จะต้องจัดทำขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานนิเทศบรรลุจุดมุ่งหมายและพัฒนาให้ได้ผลดียิ่งขึ้น
- สรุปได้ว่า การวางแผนการนิเทศ หมายถึง การศึกษาข้อมูล และสารสนเทศต่าง ๆ เกี่ยวกับ ธรรมนูญโรงเรียน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 งานวิชาการ มีการกำหนดเป้าหมาย และเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศภายใน โรงเรียนจัดทำแผนการนิเทศ ภายในโรงเรียนสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญโรงเรียน สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของ โรงเรียน คณะครูได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาสรรหาคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงาน แต่งตั้ง คณะกรรมการ กำหนดขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบงาน จัดเตรียมสื่อเอกสาร พร้อมทั้ง การกำหนดกิจกรรมการนิเทศภายใน โรงเรียนให้มีความเหมาะสมและเป็นไปได้
2. การสร้างความเข้าใจก่อนการนิเทศ (Informing process) จุดมุ่งหมายของการนิเทศ การศึกษานั้น เป็นการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาบุคคลกรในโรงเรียน โดยเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียน หากบุคคลกรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น งานที่ปฏิบัติก็ย่อมจะมีคุณภาพ

สูงขึ้นไปด้วย ดังนั้น การสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้รับการนิเทศจึงเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญที่จะต้องดำเนินการภายหลังจากที่ได้มีการวางแผนการดำเนินงานไว้เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

สังค อุทรานันท์ (2530 : 157-158) กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างความเข้าใจก่อนการปฏิบัติงานนิเทศนั้น จะเกี่ยวข้องกับภารกิจหลัก 2 ประการ คือ การให้ความรู้และการสร้างกฎเกณฑ์ในการทำงานร่วมกัน

1. การให้ความรู้นั้นเป็นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักการและวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่หรือขั้นตอนใหม่ซึ่งมีความแตกต่างไปจากเดิม การให้ความรู้นี้หากสามารถสร้างทักษะพื้นฐานและสร้างเจตคติที่ดีควบคู่ไปด้วยก็ยิ่งดีมาก

2. การสร้างกฎเกณฑ์ในการทำงานร่วมกันเป็นการสร้างข้อผูกพันร่วมกันว่า ทุกคนมีภาระหน้าที่อย่างเดียวกัน ข้อตกลงต่าง ๆ ที่ทำขึ้นโดยกลุ่มผู้ปฏิบัติงานจะเป็นเครื่องมือควบคุมการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

นอกจากนั้น ยังได้จัดประเภทของกิจกรรมที่สร้างความรู้ ความเข้าใจก่อนการนิเทศโดยแบ่งเป็น 4 ประเภท คือ

1. กิจกรรมที่มุ่งสร้างความเข้าใจ เช่น การประชุมชี้แจง การประชุมปรึกษาหารือ การประชุมหรือให้คำแนะนำ การให้ฟังคำบรรยาย การอภิปรายกลุ่ม การพาไปทัศนศึกษา การใช้บทเรียนสำเร็จรูป เป็นต้น

2. กิจกรรมที่มุ่งสร้างทักษะในการปฏิบัติงาน เช่น การฝึกอบรม การฝึกปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. กิจกรรมที่มุ่งสร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น การประชุมสัมมนา เป็นต้น

4. กิจกรรมที่มุ่งสร้างผลงานควบคู่ไปกับการสร้างความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงาน เช่น การประชุมปฏิบัติงาน เป็นต้น

ดังนั้น การสร้างความเข้าใจก่อนการนิเทศจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง เพราะถ้าทุกคนมีความเข้าใจถูกต้อง และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือกับผู้นิเทศจะทำให้การจัดการนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

สรุปได้ว่า การสร้างความเข้าใจก่อนการนิเทศ หมายถึง การประชุมชี้แจงคณะกรรมการในโรงเรียนได้ทราบและเข้าใจแผนการดำเนินการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำหนดกิจกรรมนิเทศร่วมกัน สนับสนุนให้ผู้ทำการนิเทศได้เข้ารับการอบรมหรือศึกษาหาความรู้เรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน และสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมหรือสร้างเสริมความรู้แก่ตนเอง

พบปะสนทนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางวิชาการร่วมกัน มีการจัดให้ครูศึกษาดูงานด้านการเรียนการสอนของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จด้านวิชาการ

3. การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา (Doing process-D) การปฏิบัติการณ์เทศการศึกษาเป็นขั้นตอนสำคัญของการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นขั้นตอนที่มีความสลับซับซ้อนมากกว่าขั้นตอนอื่น เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายที่จะปฏิบัติกิจกรรมที่จำเป็น หลายชนิดและจะต้องใช้เวลายาวนานจนกว่าจะบรรลุผลเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย การปฏิบัติงาน 3 ลักษณะคือ

1. การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ ซึ่งผู้รับการนิเทศจะลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับ
 2. การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ ซึ่งผู้รับการนิเทศจะลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับ
 3. การปฏิบัติการณ์ของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารจะให้บริการสนับสนุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล
- สำหรับการปฏิบัติการณ์นิเทศการศึกษา มีผู้เสนอแนวคิดไว้หลายประการดังนี้
- สังด์ อุทรานันท์ (2530 : 178-179) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติการณ์นิเทศการศึกษาควรมีลักษณะที่สำคัญ คือ

1. ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน การนิเทศจะประสบผลสำเร็จได้โดยง่าย ถ้าผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศได้ให้ความสำคัญและให้การยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
 2. ดำเนินการอย่างเป็นระบบและยึดกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ในการทำงานที่ได้ผลจะต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนมีความต่อเนื่อง และใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหา
 3. ให้ความสำคัญแก่ความเป็นมนุษย์ การนิเทศที่ยอมรับกันในสมัยใหม่จะให้ความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีความเห็นอกเห็นใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- จึงนับได้ว่า การปฏิบัติงานนิเทศ เป็นขั้นตอนหนึ่งที่ผู้นิเทศจะทำหน้าที่ของตนเอง โดยใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสมและควรดำเนินการตามข้อตกลงที่ได้ทำร่วมกัน จึงทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา หมายงานนิเทศการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานตามแผนการนิเทศภายในโรงเรียนที่กำหนด ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ การปฏิบัติงานยึดหลักประชาธิปไตย ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานนิเทศอย่างสม่ำเสมอ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนด

4. การสร้างเสริมกำลังใจในการนิเทศ (Reinforcing process-R) การสร้างเสริมกำลังใจในการนิเทศมีความสำคัญต่อการจัดการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนเป็นอย่างมาก เพราะจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศ ซึ่งการส่งเสริมกำลังใจนั้นจะมีความหมายเดียวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สังด์ อุทรานันท์ (2530 : 217) ได้กล่าวโดยสรุปถึงการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ให้ความสนใจแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานนิเทศ ทั้งผู้ให้การนิเทศและผู้รับการนิเทศโดยเท่าเทียมกัน
2. ให้ความสนใจต่อความก้าวหน้า ตลอดจนความต้องการปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
3. พยายามหาโอกาสเข้าร่วมการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาโดยถือว่าตนเองเป็นสมาชิกของผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่ง
4. ให้การสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่สนับสนุนส่งเสริมหรืออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน
5. ยกย่องชมเชยและให้เกียรติแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน โดยเท่าเทียมกัน

สังวัฒน์ หงส์พิพัฒน์ (2543 : 35) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ขวัญ” หมายถึง เจตคติของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน และร่วมมือกันอย่างสมัครใจและเต็มความสามารถ ซึ่งคล้ายกับ นิโกร กล่าวว่าเป็นความรู้สึกของพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดโดยไม่ย่อท้อหุคหนึ่งเพื่อผลงานร่วมกัน

ซารี มณีศรี (2538 : 143-144) ได้กล่าวว่า การสร้างขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่ผู้นำทุกระดับควรตระหนัก เพราะขวัญกำลังใจในการทำงานเป็นหัวใจของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างขวัญและกำลังใจมีหลายวิธี สรุปได้ดังนี้

1. สร้างเจตคติที่ดีต่องาน ปลุกฝังเจตคติที่ดีให้ทุกคนมีความหวัง มีโอกาสก้าวหน้า ทุกคนมีความรักงาน กระตือรือร้นในการทำงาน
2. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้การยอมรับนับถือระหว่างกัน
3. ยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ตั้งใจทำความดี
4. เอาใจใส่เรื่องสวัสดิภาพ ให้ความสนใจสนทนสมพอสมควร
5. ให้สมาชิกมีโอกาสระบายความคับข้องใจในการทำงาน
6. ควรจะได้มีโอกาสสำรวจหรือออกแบบสอบถามสภาพการทั่วไปในการทำงานเพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

7. ให้มีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งหรือเงินเดือนที่สูงขึ้น
8. สถานที่ทำงานดี มีสิ่งอำนวยความสะดวกพอสมควร
9. ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นปรับปรุงงาน รวมทั้งมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน

กล่าวโดยสรุป ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นสภาพจิตใจ หรือความรู้สึกของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพการทำงาน จึงควรสร้างเสริมให้เกิดในองค์กร เพราะขวัญและกำลังใจเป็นหัวใจของการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และสะท้อนให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานกัน หากการนิเทศไม่ได้สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานแล้ว การนิเทศภายในโรงเรียนก็ย่อมประสบผลสำเร็จได้ยาก

สรุปได้ว่า การสร้างเสริมกำลังใจในการนิเทศ หมายถึง ผู้บริหารสร้างเสริมกำลังใจในการนิเทศ โดยการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ให้ความสนใจแก่บุคลากร ยกย่องชมเชยและให้เกียรติแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนโดยเท่าเทียมกัน มีการพบปะสังสรรค์กันเพื่อสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ และผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของครูเพื่อนำไปพิจารณาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

5. การประเมินผลการนิเทศ (Evaluating process-E) การประเมินผลการนิเทศเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญที่จะต้องตรวจสอบว่างานที่สำเร็จออกมานั้น มีคุณค่าตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใดหรือไม่

สังด์ อุทรานันท์ (2530 : 225-231) ได้กล่าวถึง การประเมินการนิเทศ ตามลำดับของความสำคัญ ดังนี้

1. ผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Output) การประเมินผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่ได้จาก การนิเทศก็ได้แก่ การวัดและประเมินผลเกี่ยวกับตัวแปรต่าง ๆ
2. กระบวนการทำงาน (Process) ข้อมูลที่เป็นส่วนของกระบวนการทำงานที่สมควรทำการประเมิน ได้แก่ ความเหมาะสมของขั้นตอนในการทำงาน ความเหมาะสมของการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ และบรรยากาศในการทำงาน เป็นต้น
3. ปัจจัยป้อนเข้า (Input) ปัจจัยป้อนเข้าที่ควรทำการประเมินเพื่อประกอบการพิจารณาคุณภาพหรือประสิทธิภาพของโครงการนิเทศการศึกษา ได้แก่ การลงทุนในด้านทรัพยากรมนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ งบประมาณการเงิน รวมทั้งระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานตามโครงการ เป็นต้น

แฮริส (Harris. 1985 : 14-15) กล่าวถึง กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ 3 ประการ คือ

1. การพิจารณาผลการปฏิบัติงาน (Judging performance)

2. การวัดสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงาน (Measuring performance)
3. การวิจัยผลงาน (Researching)

กล่าวโดยสรุป การประเมินผลการปฏิบัติงานด้านกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนนั้น เป็นการประเมินงานหรือประเมิน โครงการงานและเป็นกระบวนการที่จำเป็นสำหรับการทำงานเป็นระบบ ประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจที่จะปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานในโอกาสต่อไป การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกลไกในการประเมินคุณภาพของการทำงาน การประเมินผลจะต้อง ประเมินทุกกระบวนการในการดำเนินงาน ตลอดจนบุคลากรทุกที่เกี่ยวข้องควรจะได้รับ การประเมินด้วย

สรุปได้ว่า การประเมินผลการนิเทศ หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบ คณะกรรมการ มีการกำหนดกิจกรรมและรายละเอียดของการประเมินผลอย่างชัดเจน จัดให้มีการ ประเมินผลทั้งกระบวนการปฏิบัติงานและสัมฤทธิ์ของงาน ดำเนินการประเมินผลเป็นระยะเพื่อให้ ครูรายงานความก้าวหน้าของงานและประเมินผลของตนเอง ผู้บริหารใช้ผลจากการประเมินมาเป็น พื้นฐานในการปรับปรุงนิเทศภายในโรงเรียน และจัดการทำรายงานประเมินผลการนิเทศให้ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบ โดยมีคณะครูส่วนร่วมในการประเมินผล และเป็นไปด้วยความเป็นธรรมในการ ประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ รวมถึงการกำหนดผู้ประเมินเครื่องมือที่ใช้ และ วิธีประเมิน

3. ขวัญกำลังใจ

ในส่วนนี้ผู้วิจัยขอเสนอแนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ ประกอบด้วย ความหมายและ ความสำคัญของขวัญกำลังใจ ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญกำลังใจใน การปฏิบัติงาน และการวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและเครื่องมือที่ใช้วัด ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

3.1 ความหมายและความสำคัญของขวัญกำลังใจ

คำว่า ขวัญกำลังใจ (Morale) มีผู้เรียกต่าง ๆ กัน เช่น ขวัญ ขวัญกำลังใจ ขวัญและกำลังใจ เป็นต้น นอกจากนี้ยังได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า ขวัญกำลังใจไว้หลายท่าน เช่น

เมนเดล (Lumsden, 2002 : 2 ; citing Mendel, 1987. **An Investigation of Factors that Influence Teacher Morale and Satisfaction with Work Condituions.**) กล่าวถึง ขวัญกำลังใจว่า เป็นความนึกคิด อารมณ์ความรู้สึก สถานะของจิตใจ

วอชิงตัน และวัตสัน (Lumsden, 2002 : 2 ; citing Washington and Watson, 1976. **Positive Teacher Morale : The Principle's Responsibility.**) ให้ความหมาย ของขวัญกำลังใจใน

การทำงานก็คือความรู้สึกของผู้ทำงานที่มีเกี่ยวกับงาน ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการรับรู้ตนเองในหน่วยงาน

สจิวต์ และสเปนส์ (Phillips and others. 2002 : 2 ; citing Stewart and Spence. 1996. **A New look at Factious Related to College Faculty Morale.** p.30) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ คือ ความภาคภูมิใจในองค์กรและเป้าหมายขององค์กรด้วยความจงรักภักดี

เบนท์ลีย์ และเรมเพล (Lumsden. 2002 : 2 ; citing Bentley and Remple. 1980. **Manual for the Purdue Teacher Opinionnaire.**) กล่าวว่าขวัญกำลังใจหมายถึง ความสนใจ ความกระตือรือร้นทางวิชาชีพที่บุคคลแสดงออกมา เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของตนเองและเป้าหมายของกลุ่ม ในสถานการณ์ที่ตนปฏิบัติงานอยู่

อัญชลี โพธิ์ทอง และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 368) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ภาวะของผู้ร่วมงานที่มีแรงขับเคลื่อนที่จะปฏิบัติตามหน้าที่ ตามคำสั่งในหน่วยงาน เกิดพฤติกรรมที่คาดหวัง โดยเฉพาะมองเห็นเป้าหมายและความสำเร็จของงาน จากการจินตนาการอันเป็นการเสริมศักยภาพทางจิตใจของบุคคล อันจะนำไปสู่การทำงานให้สำเร็จ

อุดม อักษรนิษฐ์ (2542 : 158) ให้ความหมายว่า ขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกนึกคิด พิศนคติของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์เป็นความสนใจของบุคคลที่มุ่งหน้าปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนอย่างไม่ลดละเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ศจี อนันต์นพคุณ (2542 : 64) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาพจิตหรือความรู้สึกของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงลักษณะการทำงานที่มีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ มีความพึงพอใจ มีความสุขสนุกกับการทำงาน มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานตามความต้องการและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 158) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง สถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น และในทางตรงกันข้ามคนที่ปราศจากขวัญกำลังใจ จะแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความเฉเมย ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น

จากความหมายข้างต้นอาจสรุปได้ว่า คำว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง อารมณ์ ความรู้สึก ความนึกคิดของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสถานการณ์การปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของตนเอง และเป้าหมายของกลุ่ม

ขวัญกำลังใจมีความสำคัญต่อการบริหารงาน ในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยทรัพยากร ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าคนเป็นองค์ประกอบ

สำคัญในบรรดาทรัพยากรการบริหารทั้งหมด (ศจี อนันต์พคุณ. 2542 : 63) นอกจากนี้การบริหารงานในยุคโลกาภิวัตน์ มีลักษณะการบริหารค่อนข้างพัฒนาไปทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งได้มีการมุ่งเน้นมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานมากขึ้น นักวิชาการชั้นนำได้พบแนวทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพว่า การบริหารงานอย่างเดียวไม่สามารถจะประสบผลสำเร็จได้ถ้าขาดความร่วมมือของ ผู้ร่วมงาน (บัญชา อิงสกุล. 2543 : 14-15)

ในการบริหารงานที่ดีมีประสิทธิภาพจะต้องให้ได้ผลทั้งงานและน้ำใจของผู้ปฏิบัติงานในการบริหารงานไม่ว่าจะเป็นงานของรัฐ หรือธุรกิจเอกชนมีลักษณะเป็นการระดมทรัพยากรการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการให้คนร่วมกันทำงานอย่างมีน้ำใจเดียวกันและทำงานด้วยความพึงพอใจ การที่บุคคลในองค์กรมีขวัญดีจะแสดงออกด้วยความมีศรัทธาและพอใจในการทำงานใช้ความพยายามทำหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุดเพื่อให้ได้ผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพตลอดจนมีความร่วมมือ มีทัศนคติที่ความรู้สึที่ดีในการทำงาน ดังนั้นขวัญกำลังใจของบุคคลในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานและส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

ขวัญกำลังใจมีความสำคัญต่อการบริหารงาน ดังนี้ คือ (พรนพ พุกกะพันธุ์. 2544 : 229)

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างสมานฉันท์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
 2. สร้างความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์และความศรัทธาต่อองค์กร
 3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์กรบังเกิดผลในการปฏิบัติ
 4. เสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร ก่อให้เกิดพลังร่วม
 5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
 6. จูงใจให้เกิดเจตคติที่ดีต่อองค์กร และก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อันเป็นประโยชน์ต่อองค์กร
 7. เกิดความเชื่อมั่น ความมั่นคงทางใจ และศรัทธาทำให้ทำงานอยู่กับองค์กรได้นาน
- จากแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของขวัญกำลังใจพอสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในองค์กร ดังนั้นการบริหารงานที่ดีจึงต้องส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรมีขวัญกำลังใจที่ดี

3.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การบริหารงานที่ดีต้องส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรมีขวัญกำลังใจที่ดี ดังนั้นเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาขวัญกำลังใจของบุคลากรในองค์กรว่าดีหรือไม่นั้นสามารถพิจารณาจากปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

เดวิส (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535 ; อ้างอิงจาก Davis. 1962. **Human Relations at Work.**) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำ สัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ

2. ความพึงพอใจในหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติอยู่ ถ้าบุคคลที่ทำงานที่ตนพึงพอใจย่อมได้ผลว่าการปฏิบัติงานที่ไม่พึงพอใจ

3. ความพึงพอใจต่อจุดหมายหลัก นโยบายการดำเนินการขององค์กร และระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้เกิดขวัญที่ดีในการปฏิบัติงาน

4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเป็นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดี

5. สภาพของการทำงาน ควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเท แสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอต่อการทำงาน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติ รวมทั้งสุขภาพกายและสภาพจิตใจมีผลอย่างมากต่อการทำงาน เมื่อมีปัญหาสุขภาพย่อมไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดี

สมาน วีระกำแหง (2534 : 152-153) กล่าวว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม สัมพันธภาพระหว่างกันของผู้นำและผู้ตามมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์กร

2. ความพึงพอใจในหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติอยู่

3. ความพึงพอใจต่อจุดหมายหลักและนโยบายการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนการจัดองค์กรและระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพช่วยทำให้เกิดขวัญดี

4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี

5. สภาพของการทำงาน ควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ อากาศถ่ายเท แสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต

อุดม อักษรนิษฐ์ (2542 : 160) กล่าวว่า บุคคลจะมีขวัญดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่บุคคลเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ดังนี้

1. คุณค่าของงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่างานมีคุณค่าต่อตนเอง ทำให้ตนเองมีความภาคภูมิใจ มีสถานภาพ มีศักดิ์ศรี มีความสำคัญ เป็นงานที่ตรงตามที่ได้ศึกษามาผู้ปฏิบัติงานจะมีขวัญกำลังใจดี
2. การนิเทศงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานรู้ว่าผู้บริหารคำนึงถึงตน มีความยุติธรรม มีมารยาดีให้ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ให้ความปลอดภัย เป็นที่ปรึกษาปัญหาส่วนตัวได้ ผู้ปฏิบัติงานจะมีขวัญกำลังใจดี
3. สภาพการปฏิบัติงาน สภาพสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย อากาศถ่ายเทสะดวก มีส่วนทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจดี
4. ค่าจ้าง ค่าแรง เงินเดือน

ธิดา พาหอม (2544 : 128-131) กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีดังนี้ คือ

1. บทบาทและความเป็นผู้นำที่ดีของผู้บริหารในองค์กร ขวัญกำลังใจของบุคคลในองค์กรขึ้นอยู่กับบทบาทความเป็นผู้นำที่ดีของผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารที่มีบทบาทความเป็นผู้นำที่ดี เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น สมาชิกขององค์กรย่อมเกิดความภาคภูมิใจและเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าความเป็นผู้นำที่ดีของผู้บริหารนอกจากจะประสบความสำเร็จจากการสร้างภาพพจน์ที่ดีต่อสังคมแล้วยังสามารถปรับปรุงความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในระดับที่ดีด้วย
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ บุคคลที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จได้นั้นย่อมจะต้องมีความพึงพอใจในงาน ผู้นำที่ดีจึงควรหาวิธีให้บุคคลมีความรักความผูกพันในงานที่ตนเองทำอยู่ ด้วยการนิเทศงาน และการเสริมแรงด้วยวิธีต่าง ๆ ทั้งจากผู้บริหารและผู้ร่วมงาน
3. ความเข้าใจ ความพอใจในแนวนโยบายการบริหารงาน แผนงาน การจัดองค์กร และการจัดระบบการบริหรงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กร เมื่อบุคคลรู้สึกว่าจะตนเองมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และการบริหารงาน บุคคลจะรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดีต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้การจัดองค์กร และการจัดระบบการบริหรงานที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี
4. การตอบแทนการปฏิบัติงาน การตอบแทนการปฏิบัติงานที่เหมาะสมยุติธรรม เช่น การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น ย่อมเป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน ในทางตรงข้ามการตอบแทนการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสมย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการเสียขวัญ
5. สภาพหรือบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน สภาพการ ทำงานที่ถูกสุขลักษณะ สะดวกสบาย มีเครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เหมาะสมและเพียงพอ มีส่วนสำคัญต่อการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

4. สภาพการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. การตอบสนองการปฏิบัติงาน	✓		✓	✓	✓		✓
6. สุขภาพกายและจิตของผู้ปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
7. การติดต่อสื่อสารในองค์กร				✓			✓
8. เอกลักษณ์ขององค์กร					✓		

จากตาราง 1 จะพบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันว่า บทบาทและความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจต่อหน้าที่การงาน นโยบายวัตถุประสงค์ การดำเนินงานขององค์กร สภาพการปฏิบัติงาน การตอบสนองการปฏิบัติงาน สุขภาพกายและจิตของผู้ปฏิบัติงาน และการติดต่อสื่อสารในองค์กร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

3.3 การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างขวัญกำลังใจเป็นการสร้างสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อดึงดูดให้บุคคลที่มีความสามารถเข้ารับราชการ และให้บุคคลที่มีความสามารถอยู่ในหน่วยงานได้นาน ๆ (สพช. 2541ก : 8)

สพช. (2541ก : 8) ได้กล่าวถึงการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1. การสร้างขวัญกำลังใจโดยกระบวนการบริหาร

1.1 ใช้เทคนิคการมอบหมายงาน

1.2 ใช้เทคนิคในการวางแผนงานให้สามารถดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างดีที่สุด

ที่สุด

1.3 ใช้เทคนิคการสร้างความเข้าใจและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในหน่วยงาน

หน่วยงาน

1.4 ใช้เทคนิคในการติดตามผลงานใช้เทคนิคใหม่ ๆ เช่น เทคนิคการบริหารโดยยึด

วัตถุประสงค์ เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น

2. การสร้างขวัญกำลังใจโดยเทคนิคการบริหารงานบุคคล

2.1 การศึกษาสภาพขวัญหรือความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติ

2.2 การวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับสภาพขวัญและความพึงพอใจในการทำงาน

2.3 พิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหาและดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน

ศจี อนันต์นพคุณ (2542 : 71-75) ก็ได้กล่าวถึง วิธีการในการสร้างขวัญกำลังใจ ไว้ดังนี้

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน โดยการกระตุ้นและสร้างจิตสำนึกให้เกิดความพึงพอใจต่อนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงานขององค์กร มีความภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่งอาชีพของตน ทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของสมาชิกในองค์กร ก่อให้เกิดขวัญที่ดี

2. สร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารเป็นผู้ประสานผลประโยชน์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา กับองค์กร ผู้บริหารควรสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

2.1 ดูแลเอาใจใส่และให้ความสนิทสนมเป็นกันเอง วางตัวเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี

2.2 ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดความสามารถ และมีอิสระในการทำงานที่ดี ได้รับมอบหมายด้วยตัวเอง โดยไม่ไปก้าวล่วงมากเกินไป

2.3 อย่ามุ่งแต่ผลงานที่เป็นปฏิบัติต่อการทำงาน โดยไม่คำนึงถึงสภาพการทำงาน

2.4 เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรึกษาหารือ เมื่อมีปัญหาการทำงาน พร้อมทั้งจะให้คำชี้แนะ และช่วยเหลืออย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจ

2.5 ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานและมีส่วนร่วม ความสำเร็จของงาน

2.6 ผู้บริหารต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงานอย่างขาดความมั่นใจ โลก เพราะจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชาและเกิดความไม่มั่นใจในการทำงาน

3. สร้างความพึงพอใจในการทำงาน ขวัญของผู้ปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกพึงพอใจต่องานที่ได้ทำ ผู้บริหารควรสร้างความพึงพอใจในการทำงานโดยมอบงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด ควรเปิดโอกาสให้บุคคลได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่ม

4. กำหนดเงินเดือนและค่าจ้างที่เป็นธรรม

5. กำหนดมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับการวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน

6. จัดสวัสดิการที่ดี ให้สวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง เช่น สวัสดิการบ้านพัก สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นต้น

7. เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กร ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ หรือระบายความคับข้องใจ

8. การส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเจริญก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่ง และเงินเดือนที่สูงขึ้น รวมทั้งการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การอบรมและการศึกษาดูงาน

9. การมีส่วนร่วมในงาน การมีส่วนร่วมในงานในสังคมหรือองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่จะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ทุกคนมีค่าและมีความหมายต่อองค์กร ช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดี เสริมสร้างขวัญให้กับผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

10. การจัดโครงสร้างขององค์กรแนวระนาบ (Flat organization structure) จะทำให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานสูง เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความสามารถส่วนตัวได้ดีกว่าการจัดโครงสร้างขององค์กรแนวตั้ง (Tall organization structure)

11. การให้บำเหน็จรางวัล การชมเชย ตลอดจนการเลื่อนขั้นแก่ผู้ปฏิบัติงานดี

12. ภาวะความเป็นผู้นำและความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร ผู้บริหารที่มีภาวะความเป็นผู้นำมีความสามารถในการวางแผนงาน แก้ไขปัญหา มีความคิดริเริ่ม ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดี มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างขวัญแก่ผู้บังคับบัญชา

13. สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น จัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ อำนาจ ความสะดวก ในการทำงาน ดูแลความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่ ตลอดจนดูแลสุขภาพอนามัย เป็นต้น

14. จัดให้มีกิจกรรมร่วมกันตามโอกาสอันควร ซึ่งควรเป็นกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ซารี มณีสรี (2538 : 57-58) กล่าวถึงวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียน สร้างขวัญกำลังใจให้คณะครูในโรงเรียน อาจทำได้ดังนี้

1. ช่วยครูในโรงเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับทางวิชาการทางบริหาร และการดำเนินการสอนอย่างเพียงพอ
2. จัดสภาพการทำงานที่ดี มีความสะดวกสบาย เป็นสุข
3. ช่วยให้ครูรู้สึกว่าทำงานแล้วมีความก้าวหน้าในการทำงาน มีความสำเร็จในการทำงาน ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา
4. เป็นที่ปรึกษาที่ดีให้ครูในทุกโอกาส
5. สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้กับครู เปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความคิดริเริ่มในการทำงาน ให้ครูได้ส่วนในการจัดโปรแกรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
6. ผู้บริหารควรพยายามให้ครูรู้สึกว่า ครูเป็นคนสำคัญเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน
7. เปิดโอกาสให้ครูแสดงความสามารถ
8. ผู้บริหารโรงเรียนควรยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู
9. ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบายแผนงาน และการดำเนินงานของโรงเรียน

10. ดำเนินงานโรงเรียนแบบประชาธิปไตย

11. ให้ความยุติธรรมกับครูทุกคน

โบริดจิงส์กี และเนลล์ (Turner, 2002 : 4 ; citing Brodingsky and Neill, 1983. **Motivating Staff Problem and Solution.**) กล่าวถึง วิธีการที่มีประสิทธิผลในการบำรุงขวัญกำลังใจและจริงจังทีมงาน ประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วมในการปกครอง (Shared governance) หรือการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เป็นการช่วยยกระดับสถานะทางวิชาชีพของครู ช่วยสร้างความเป็นเจ้าของในแผนงานและปฏิบัติงานในโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการปกครองดังกล่าวช่วยให้ครูมอบความสนใจให้กับการดำเนินงานในโรงเรียน ช่วยส่งเสริมความลงรอยและความไว้วางใจระหว่างครูกับผู้บริหาร

2. การจัดการบริหารทางการศึกษา (In- service educating) การจัดบริการทางการศึกษาให้แก่ครูทั้งแบบเป็นทางการ และแบบไม่เป็นทางการ ช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และส่งเสริมความมั่นใจให้กับคณะครู การจัดบริการทางการศึกษาแบบเป็นทางการ สามารถจัดได้โดยการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติ (Workshops) การประชุมสัมมนา (Seminars) เป็นต้น ส่วนการจัดการบริการทางการศึกษาแบบไม่เป็นทางการสามารถจัดได้โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล การสนทนาในระหว่างหมู่ครูเกี่ยวกับวิชาชีพ เป็นต้น การจัดบริการทางการศึกษามีส่วนช่วยในการปรับปรุงเทคนิคการสอนและช่วยยกระดับจิตสำนึกทางวิชาชีพครู

3. การสนับสนุนการประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Systematic supportive evaluation) จากแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่าผู้บริหารสามารถสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือครูได้หลายทาง เช่น ใช้ภาวะความเป็นผู้นำที่ดี ส่งเสริมสภาพที่ดีในการทำงาน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการปกครอง จัดบริการทางการศึกษาหรือสวัสดิการต่าง ๆ สร้างความรู้สึกมีส่วนร่วม สร้างความรู้สึกยอมรับนับถือตนเอง สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้กับครู ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ตลอดจนศึกษาวิเคราะห์สภาพขวัญกำลังใจในการแก้ปัญหา เป็นต้น

3.4 การวัด ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเครื่องมือที่ใช้วัด

สจี้ อนันต์นพคุณ (2542 : 70-71) กล่าวถึงวิธีการวัดขวัญกำลังใจ ว่าใช้วิธีการสำรวจ ซึ่งมีวิธีการสำคัญอยู่ 4 วิธี คือ

1. การสังเกตการณ์ (Observation) โดยผู้บริหารสังเกตการณ์เปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน จากการแสดงออก การฟังจากการพูด สังเกตจากการกระทำ แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสังเกตมาวิเคราะห์

2. การสัมภาษณ์ (Interviewing) เป็นวิธีการวัดขวัญโดยการสัมภาษณ์จะต้องเผชิญหน้ากันเป็นส่วนตัว หรือสนทนากันโดยตรงแลกเปลี่ยนข่าวสารและความคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยวาจา

3. การออกแบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นวิธีที่นิยมกันมาก โดยให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกลงในแบบสอบถาม การสร้างคำถามต้องพิจารณาอย่างดี เพื่อที่จะตั้งคำถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ได้ทั้งหมด และลักษณะของคำถามจะต้องให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจสมบูรณ์ครบถ้วน

4. การเก็บบันทึก (Recording keeping) คือ การเก็บประวัติเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในเรื่องเกี่ยวกับผลงาน การร้องทุกข์ การขาดงาน การลางาน การฝ่าฝืนระเบียบวินัยและอื่น ๆ

นอกจากนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 165) กล่าวถึง การวัดเกี่ยวกับขวัญกำลังใจว่า มีแบบวัดเป็น 2 ลักษณะคือ

1. การวัดแบบอัตนัย (Subjective measurement) เป็นการทดสอบกลุ่มและความสัมพันธ์ภายในกลุ่มที่เรียกว่า สังคมมิติ (Sociometry) เพื่อศึกษาถึงการยอมรับและไม่ยอมรับความชอบและไม่ชอบระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

2. การวัดแบบปรนัย (Objective measurement) โดยการใช้แบบสอบถาม ซึ่งวัดเกี่ยวกับเจตคติ เป็นแบบวัดในเชิงปริมาณ การวัดขวัญกำลังใจมักจะใช้ควบคู่กันไประหว่างสังคมมิติ และแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า เจตคติรวมทั้งการสัมภาษณ์ ตัวบ่งชี้ขวัญกำลังใจต่ำ ได้แก่ การหยุดงาน การลาออก การขาดงาน ความเบื่อหน่ายในการทำงาน เป็นต้น

ในการวัดขวัญกำลังใจนั้น ถ้านิยามความหมายของคำขวัญกำลังใจว่า หมายถึง อารมณ์ ความรู้สึก ความนึกคิดของ ผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสถานการณ์การปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของตนเองและเป้าหมายของกลุ่ม ดังนั้น ขวัญกำลังใจจึงสามารถที่จะวัดได้โดยพิจารณาจากการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกและทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์การ ซึ่งมักจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวและความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อม สภาวะแวดล้อมซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจ ซึ่ง เบนท์ลีย์ และเรมเพล (สมถวิล ชูทรัพย์. 2538 : 133 ; อ้างอิงจาก Bentley and Remple. 1980. **Manual for the Purdue Teacher Opinionnaire.** p. 213) กล่าวว่า แนวทางที่นิยมใช้วัดขวัญกำลังใจของครูอาจารย์มีสองแนวทาง คือ แนวทางที่หนึ่งให้ครูประเมินขวัญกำลังใจในหน้าที่การงานด้วยตนเอง และแนวทางที่สองให้ครูแสดงความรู้สึกนึกคิดหรือความคิดเห็นต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคคล สิ่งของในสภาวะแวดล้อมที่คาดว่ามีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจ ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจะนำมาจัดระบบในรูปแบบของเกณฑ์มาตรฐานหรือระดับคะแนนซึ่งแนวทางนี้ได้ใช้ในการจัดสร้างแบบสอบถามที่เรียกว่า The Purdue Teacher Opinionnaire

เครื่องมือที่ใช้วัดขวัญกำลังใจที่นิยมใช้กันมากในปัจจุบันเป็นเครื่องมือที่ เบนท์เลย์ และ เรมเพล (สมถวิล ชูทรัพย์. 2538 : 134 ; อ้างอิงจาก Bentley and Remple. 1980. **Manual for the Purdue Teacher Opinionnaire.** p. 213) แห่งมหาวิทยาลัยเปอร์ดูร์ ในรัฐอินเดียน่า สหรัฐอเมริกา ได้พัฒนาขึ้นมีชื่อเรียกว่า The Purdue Teacher Opinionnaire เป็นเครื่องมือที่มีลักษณะเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อใช้วัดขวัญกำลังใจของครู องค์กรประกอบและเนื้อหาของแบบสอบถามชุดนี้มีความเหมาะสมที่จะปรับปรุง คัดแปลงและพัฒนาให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาวะต่าง ๆ ของครูอาจารย์ไทย และเป็นเครื่องมือในการวิจัยเกี่ยวกับขวัญกำลังใจของครูอาจารย์ในโรงเรียน

แบบสอบถามในการวัดขวัญกำลังใจของ เบนท์เลย์ และ เรมเพล (สมถวิล ชูทรัพย์. 2538 : 132 ; อ้างอิงจาก Bentley and Remple. 1980. **Manual for the Purdue Teacher Opinionnaire.** p. 213) ได้รับการพัฒนาบนพื้นฐานของการวิเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครู ดังนั้นแบบสอบถามชุดนี้จึงประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของครู 10 ประการคือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร (Teacher rapport with principal) เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึงความรู้สึกของครูที่มีต่อผู้บริหารโรงเรียนในด้านต่าง ๆ คือ ความสามารถในด้านอาชีพ ความสนใจที่มีต่อครูและหน้าที่การงานของครู ความสามารถในการติดต่อสื่อสารและทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์
2. ความพอใจในหน้าที่การงาน (Satisfaction with teaching) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงความสัมพันธ์กับนักเรียนและความพึงพอใจในหน้าที่การสอน ครูรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถในการทำงาน สนุกสนานกับงานร่วมกับนักเรียน และปรารถนาที่จะยึดอาชีพครูต่อไป
3. สัมพันธภาพระหว่างครู (Support among teachers) เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกัน โดยพิจารณาจากความร่วมมือในการทำงานต่าง ๆ การยอมรับในความยุติธรรม จริยธรรม ความสนใจ และความสามารถของเพื่อนครู
4. เงินเดือน (Teacher salary) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงความรู้สึกของครูที่มีต่อเงินเดือนที่ตนเองได้รับและนโยบายที่เกี่ยวกับเงินเดือน ความรู้สึกเกี่ยวกับความคุ้มค่าของเงินเดือนที่ได้รับกับการทำงานของตนเอง ความพึงพอใจเกี่ยวกับอัตราเงินเดือน
5. ปริมาณการสอน (Teacher load) เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึง งานที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ งานทะเบียนต่าง ๆ ความล่าช้าของระบบ งานทางด้านสังคม งานกิจกรรมเสริมหลักสูตรและการพัฒนาตนเอง

6. หลักสูตร (Curriculum issues) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงปฏิกิริยาของครูที่มีต่อหลักสูตรของโรงเรียนด้านที่เกี่ยวกับการสนองตอบความต้องการของผู้เรียน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเตรียมให้นักเรียนเป็นพลเมืองดีของประเทศ

7. สถานภาพของครู (Teacher status) เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึง การเสาะแสวงหาเกียรติยศชื่อเสียง ความมั่นคงและผลประโยชน์ที่ได้จากการสอน ตลอดจนการเป็นที่ยอมรับของสังคม

8. ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา (Community support of education) องค์ประกอบนี้กล่าวถึง ความเข้าใจและความเต็มใจที่ชุมชนจะเข้ามามีบทบาทช่วยเหลือในกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน

9. อาคารสถานที่และการบริการ (School facilities and services) เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึงความเพียงพอและเหมาะสมของอาคารสถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ต่าง ๆ ประสิทธิภาพของการให้บริการและความสะดวกในการเบิกอุปกรณ์

10. ภาวะกดดันของสังคม (Community pressures) เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึงความสนใจและความคาดหวังของสังคมที่เกี่ยวข้องกับตัวครูในด้านความประพฤติ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคม ความมีเสรีภาพที่ครูจะอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ในชั้นเรียน

จากเอกสารวิจัยกำลังใจในการปฏิบัติงานและเครื่องมือที่ใช้วัดดังกล่าว ช่างค้นอาจสรุปได้ว่า การวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสามารถวัดได้โดยการนำเครื่องมือที่เรียกว่า The Purdue Teacher Opinionnaire มาปรับปรุง ดัดแปลง และพัฒนาให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาวะต่าง ๆ ของครู ซึ่งเครื่องมือดังกล่าวประกอบด้วยองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของครู 10 ประการ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร ความพอใจในหน้าที่การงาน สัมพันธภาพระหว่างครู เงินเดือน ปริมาณการสอน หลักสูตร สถานภาพของครู ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา อาคารสถานที่และการบริการ และภาวะกดดันของสังคม

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีผู้ทำวิจัยบางท่านได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศภายใน และขวัญกำลังใจของครูผู้สอนในแง่มุมต่าง ๆ โดยได้กล่าวถึงเรื่องการนิเทศภายในและขวัญกำลังใจของครูผู้สอนไว้ ดังนี้

ระชะชัย อยู่มั่น (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารงานสถานศึกษากับผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา พบว่า

1. กระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งโดยภาพรวมและแต่ละขั้นตอนการนิเทศภายใน อยู่ในระดับมากทุกขั้นตอน โดยมีการปฏิบัติขั้นตอนการสร้างเสริมกำลังใจในการนิเทศ อยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านผู้เรียนส่วนใหญ่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านผู้เรียนอยู่ในระดับดี ได้แก่ มาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 12 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและทักษะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา มาตรฐานที่ 9 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต และมาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามลำดับ

3. กระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านผู้เรียน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 9 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี และมาตรฐานที่ 12 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

กระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา ตามขั้นตอน พบว่า

ขั้นตอนการวางแผนการนิเทศ มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านผู้เรียนกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ และมาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี

ขั้นตอนการปฏิบัติงานนิเทศ มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านผู้เรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ.05 ได้แก่ มาตรฐานที่1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 9 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต และมาตรฐานที่12 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

ขั้นตอนการสร้างเสริมกำลังใจในการนิเทศ มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ.05ได้แก่มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม

และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 9 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มาตรฐานที่ 12 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

ขั้นตอนการประเมินผลการนิเทศ มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินคุณภาพภายนอก ด้านผู้เรียนกันอย่างมีนัยความสำคัญทางสถิติระดับ .05 ได้แก่ มาตรฐานที่ 9 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงานรักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพและมาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี

รุ่งนภา บุญกลาง (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า

1. ขั้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการมีปัญหาในการไม่ครอบคลุมสภาพปัญหา เนื่องจากครูอาจารย์ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องประชุมและวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนไม่เพียงพอ ครูอาจารย์มีความสามารถ

2. ขั้นการวางแผน มีปัญหาจัดทำแผนงานโครงการ ไม่ครอบคลุมสภาพปัญหา และความต้องการจำเป็นเนื่องจากการขาดบุคลากรด้านการวางแผน ข้อมูลไม่เพียงพอ ข้อมูลไม่ชัดเจน ประสานงานไม่รัดกุม

3. ขั้นปฏิบัติการนิเทศมีปัญหา คือ การดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ สาเหตุมาจากขาดบุคลากรผู้นิเทศขาดทักษะและขาดการยอมรับ มีงบประมาณจำกัด

4. ขั้นการประเมินผลและรายงานผล มีปัญหาครูอาจารย์มีงานมาก ผู้นิเทศขาดความรู้ และทักษะในการสร้างเครื่องมือประเมินผล การวิเคราะห์และทำรายงานไม่ครบขั้นตอนขาดอุปกรณ์ นำผลการประเมินไปใช้น้อย

สุรพงษ์ ศรีรักธรรม (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเนินสง่า จังหวัดชัยภูมิ พบว่า

1. การปฏิบัติการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเนินสง่า จังหวัดชัยภูมิ โดยส่วนร่วมอยู่ในระดับมากเพื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ ด้านการให้คำปรึกษาหรือ ด้านการบริการเอกสารทางวิชาการ ด้านการประชุม และการสนทนาทางวิชาการ ระดับปานกลาง 4 ด้าน คือ ด้านการศึกษาจากเอกสารหรือตำรา ด้านการสังเกตการณ์สอน ด้านการสาธิตการสอน และด้านการศึกษานอกสถานที่ เพื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติมากคือ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นทั่วถึง และการจัดประชุมบุคลากรในโรงเรียนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำเดือน

2. ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเนินสง่า จังหวัดชัยภูมิ มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานนิเทศภายในโดยส่วนรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 83-84) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานนิเทศภายใน โรงเรียนการปฏิบัติการนิเทศ

ด้านงานวิชาการพบว่า

1. ผู้บริหารมีความเห็นว่า โรงเรียนดำเนินการวางแผนการนิเทศอยู่ในระดับมาก ส่วนครูผู้สอนเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการเตรียมการนิเทศภายในอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นสอดคล้องกันว่าโรงเรียนดำเนินการวางแผนการนิเทศอยู่ในระดับมาก

2. ผู้บริหารในโรงเรียนและครูผู้สอนมีความเห็นสอดคล้องกันว่าโรงเรียนดำเนินการสร้างสื่อและเครื่องมือนิเทศ ปฏิบัติการนิเทศ และประเมินผลการนิเทศอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านการปฏิบัติการนิเทศ พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนและครูสอนมีความเห็นสอดคล้องกันว่าโรงเรียนปฏิบัติการนิเทศด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ อยู่ระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติการนิเทศ ด้านการเรียนการสอน ด้านวัสดุประกอบหลักสูตร สื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดและประเมินผลการเรียน และด้านการประชุมอบรมทางวิชาการอยู่ในระดับมาก ส่วนครูผู้สอนเห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติการนิเทศด้านการเรียน ด้านวัสดุประกอบหลักสูตร สื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนและด้านการประชุมอบรมทางวิชาการ อยู่ระดับปานกลาง

สภาพปัญหาของการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการนิเทศ 5 ขั้นตอน จากการศึกษาและสังเคราะห์งานวิจัยพบว่า

1. บุคลากรในโรงเรียนไม่เห็นความสำคัญของการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของการนิเทศภายในโรงเรียน

2. บุคลากรในโรงเรียนไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน

3. การวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียนไม่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของโรงเรียน

4. ขาดสื่อและเครื่องมือนิเทศภายในโรงเรียน

5. ขาดงบประมาณในการนิเทศภายในโรงเรียน

6. บุคลากรในโรงเรียนมีการทํางานไม่มีเวลาปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน
7. การปฏิบัติกรณิเทศภายในโรงเรียนไม่สม่ำเสมอ
8. บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียนน้อย
9. ผู้รับการนิเทศไม่ยอมรับผู้นิเทศ
10. ผู้มีนิเทศมีความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน

จุลมาศ จำปา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจและเจตคติต่อการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การประเมินผลนิเทศภายในโรงเรียน ด้านการปฏิบัติและวิธีการในการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจระดับน้อย ส่วนด้านการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน และด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจระดับมาก เจตคติต่อการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารพบว่า อยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีเจตคติอยู่ในระดับดี ยกเว้นการนิเทศภายในโรงเรียนทำให้ครูวิตกกังวลในการปฏิบัติงาน และเป็นการเพิ่มภาระแก่ผู้บริหารและครู

2. เปรียบเทียบความรู้ ความเข้าใจและเจตคติต่อการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม จำแนกตามขนาดโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจและเจตคติต่อการนิเทศภายในโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

ยรรยง สีหโต (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบความต้องการ การนิเทศการศึกษาของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย พบว่า

1. ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย มีความต้องการนิเทศการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาลด คือ ด้านการเรียนการสอน ด้านสื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดประเมินผล และด้านหลักสูตร

2. ข้าราชการครูในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการด้านนิเทศการศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความต้องการ การนิเทศการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สวัสดี ชามะสนธิ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการนิเทศกับผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา: กรณีศึกษาจังหวัดพังงาผลการวิจัยพบว่า

1. กระบวนการนิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพังงา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และแยกเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดด้าน คือ การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การจัดลำดับความสำคัญของงานและการออกแบบวิธีทำงาน และอยู่ในระดับปานกลางสองด้าน คือ การประเมินสภาพการทำงาน และการจัดสรรทรัพยากร

2. ผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพังงา ในสภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และแยกแต่ละงานอยู่ในระดับมากสามงาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน และงานธุรการการเงินและพัสดุ อยู่ในระดับปานกลางสามงาน คือ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3. กระบวนการนิเทศและผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพังงามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก

นิรันดร์ วัชรินทร์รัตน์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาการพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีหลายวิธีเรียงลำดับที่ได้ดำเนินการจากมากไปสู่น้อย คือ การศึกษาเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน การแสวงหาข้อมูลข่าวสารจาก สื่อมวลชน การสำรวจและประเมินตนเอง การศึกษาดูงาน การเข้ารับการศึกษา การเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกองค์กรวิชาชีพ การศึกษาค้นคว้า การจัดทำผลงานทางวิชาการและการศึกษาต่อ

สุนันทา ไกยเดช (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี พบว่า ที่ระดับความมีนัยสำคัญ .05 นั้น มีความเป็นไปได้ที่ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .757 และเมื่อควบคุมอิทธิพลของตัวแปรอายุของครูด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ เชิงส่วนแล้วผลปรากฏว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครู สามารถกำหนดค่าความแปรปรวนในขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 57.30

สมนึก สวนอุดม (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากำล้างขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่ากำล้างขวัญในส่วนรวมของครูระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาในระดับสูง และระดับกำล้างขวัญของครูที่มีวุฒิทางการศึกษาค่าว่าปริญญตรีกับครูที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญตรีขึ้นไป ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

กนกพร วรรณะกุล (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การแบบมีส่วนร่วมกับขวัญของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน จังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขวัญในการปฏิบัติงาน สถานภาพส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน แต่อายุและประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน จังหวัดปราจีนบุรี

มนตรี แสงประจักษ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชนผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อขวัญของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ความคิดเห็นที่มีต่อการได้รับการยกย่องจากสังคม ความมั่นคงในอาชีพและความคิดเห็นที่มีส่วนร่วมในการบริหาร

คำกอง อมาตย์มนตรี (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู ประชากรที่ศึกษาเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ครู และครูสนับสนุนการสอนผู้ปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ครูมีสภาพขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจมีความสัมพันธ์กับสภาพขวัญกำลังใจในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ .001 โดยมีปัจจัย 6 ปัจจัยที่มีอำนาจการทำนายจากสูงไปต่ำเรียงตามลำดับคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานสภาพความพอใจในงาน ความพึงพอใจของการทำงานเป็นกลุ่ม ความมั่นคงปลอดภัย และสภาพการปฏิบัติงาน

เจด็จ วีระนาคินทร์ (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของข้าราชการครูโรงเรียนประถม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษามีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเรียงลำดับดังนี้ คือ ความมั่นคงในงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านทางสถานภาพทางสังคม

สมถวิล ชูทรัพย์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาเขตการศึกษา 1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ สุรัฐ ศิลปอนันต์ แปลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของ ไคเคิร์ช และแบบสอบถามที่สมศักดิ์ คงเที่ยง ได้แปลและดัดแปลงมาจาก The Purdue Teacher Opinionnaire ตามแนวคิดของเบนท์เลย์และเรมเพลแห่งมหาวิทยาลัยเพอร์ดูร์ สหรัฐอเมริกา แล้วนำมาพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและผู้ตอบผลการวิจัยพบว่า

1. ระบบการใช้พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาเขตการศึกษา 1 โดยภาพรวมอยู่ในระบบการปรึกษาหารือ (Consultative)
2. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
3. การใช้พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล โดยภาพรวมมี 4 องค์ประกอบ คือ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม การเป็นผู้นำ การปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกันและการติดต่อสื่อสาร

อนุชา คำรงค์ศักดิ์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนเอกชนในเขตสังฆมณฑล ราชบุรี ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ทั้งโดยภาพรวมและแยกเป็นรายด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความสัมพันธ์กันในระดับมากทุกองค์ประกอบ สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตสังฆมณฑลราชบุรี ทั้งโดยภาพรวมและแยกเป็นรายได้ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบ

อุบลรัตน์ ณ บางช้าง (2535 : 51-52) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญในการปฏิบัติงานและรูปแบบพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาตามแนวทฤษฎีข่ายการบริหารของ โรเบิร์ต (Robert) ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาแบบ (9,9) หมายถึงผู้บริหารที่มุ่งเน้นทั้งคนและงาน และแบบ (1,9) หมายถึงผู้บริหารที่มุ่งความสำคัญของคนเป็นหลักมีสหสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญในการปฏิบัติงาน

2. รูปแบบพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของใต้บังคับบัญชาแบบ (9,1) หมายถึงผู้บริหารที่มุ่งเน้นความสำเร็จของงานโดยไม่คำนึงถึงความต้องการของบุคคลแบบ (1,1) หมายถึง ผู้บริหารที่ไม่สนใจทั้งคนและงานและแบบฉวยโอกาส (Opportunism) หมายถึง การศึกษา ขึ้นเงินเดือน สถานภาพการสมรส และขนาดของโรงเรียน ไม่พบความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 แต่เมื่อจำแนกตามอายุ และอายุราชการ พบว่า ขวัญของครูอาจารย์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธีรนนท์ ทิทา (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูในระดับมัธยมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ปัจจัยด้านศักดิ์ศรีในการทำงาน ปัจจัยด้านสวัสดิการในหน่วยงาน ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา และปัจจัยด้านการยอมรับจากสังคม มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ปัญญา รอดแพง (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นครูในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครู มีความสัมพันธ์ระหว่างอยู่ในระดับสหสัมพันธ์พอควร ดังนี้คือแบบของผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์ แบบของผู้นำที่ยึดของบุคคล และแบบของผู้นำที่ยึดสถาบัน มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูอยู่ในระดับพอควร ($r = 0.7398$) ระดับพอควร ($r = 0.7398$) และระดับต่ำ ($r = 0.4814$) ตามลำดับ

อุดมชัย อุ่นอุดม (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของศึกษานิเทศก์อำเภอ และขวัญกำลังใจของบุคลากรในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ ในเขตการศึกษา 10 พบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของศึกษานิเทศก์อำเภอและขวัญกำลังใจของบุคลากรในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของศึกษานิเทศก์อำเภอมีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ ตามลำดับคือ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการปฏิบัติตน

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

คลิก (Klick) (สมเดช พินิจสกุล. 2544 : 43) ได้ศึกษาความรู้เกี่ยวกับ การนิเทศ : ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับการปฏิบัติการณ์เทศการศึกษา พบว่า ใน การศึกษาคั้งนี้เป็นการศึกษาหลักสูตรการนิเทศการศึกษา จำนวน 16 หลักสูตร ใน 8 มหาวิทยาลัย โดยเฉพาะ ทฤษฎีการนิเทศและการนำไปใช้ ในการปฏิบัติการณ์เทศพบว่าไม่มีนัยสำคัญในเรื่องความรู้ในการ

บริหาร สภาพเศรษฐกิจของผู้นิเทศ ความเข้าใจในสภาพสังคมรวมทั้งประสบการณ์สอนในโรงเรียน และการบันทึกการสังเกตการณ์ทำการสอนของครู แต่ขึ้นอยู่กับทำให้ความสำคัญและเอาใจใส่ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุด

นารันโจ (Narnajo) (สมเดช พินิจสกุล. 2544 : 43) ได้ศึกษาการนิเทศการศึกษาในโคลัมเบีย : บทบาทในการนิเทศการศึกษา พบว่า การขยายของระบบนิเทศการศึกษาในโคลัมเบีย ซึ่งมีการกำหนดโครงสร้างของระบบ โดยให้ 1 ใน 2 เสนอเกี่ยวกับเรื่อง ทั่วไป 1 ใน 3 เป็นเรื่องทางมนุษยศาสตร์ และอย่างน้อย 1 ใน 5 เป็นเรื่องงบประมาณ

ความจำเป็นในการขยายและปรับปรุงการบริการการศึกษาประกอบด้วย โรงเรียน สำหรับเด็กก่อนวัยเรียน การศึกษาหลังปริญญาตรีศึกษานอกระบบโรงเรียน และการบริการกิจกรรมทางวัฒนธรรม กิจกรรมสร้างสรรค์ทุกรูปแบบ

การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการวิจัยโดยการเห็นชอบจาก รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งรัฐมนตรีเป็นผู้อำนวยการวางแผน ประสานงานและประเมินผลการศึกษาทุกระดับ การศึกษาในแต่ละระดับดำเนินการบริหาร และปฏิบัติการตามแผนปฏิบัติการที่ได้กำหนดไว้

มิลเลอร์ (Miller) (ปัญญา ประเสริฐศรี. 2544 : 22) ได้ทำการวิจัยเรื่องการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นครูใหญ่และครูในโรงเรียนของรัฐในเมืองซานฟรานซิสโก ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่และครูจำนวนไม่น้อยที่ไม่เข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ไม่เห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานของครู ไม่ทราบว่าผลการประเมินผลการปฏิบัติจะช่วยให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูได้อย่างไร โดยครูส่วนใหญ่ทำการประเมินผลในลักษณะที่เป็นไปตามระเบียบที่ได้กำหนดไว้หรือประเมินผลไปตามหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติเท่านั้นและกลุ่มตัวอย่างยังมีความเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูก่อให้เกิดผลเสียต่อโรงเรียนมากกว่าผลดี

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศแล้ว พบว่า กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนและการประเมินคุณภาพภายนอก มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารและการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้นและมีคุณลักษณะตามเป้าหมายของหลักสูตร ครูผู้สอนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการเรียนการสอน ในการรับการประเมินคุณภาพภายนอกตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

การค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วไม่พบว่ามีข้อมูลหรือการศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านผู้เรียนมาก่อน ดังนั้น จึงต้องมีการศึกษาค้นคว้าหาคำตอบอย่างเป็นระบบ ซึ่งคำตอบ

หรือผลการศึกษาค้นคว้าจะเป็นประโยชน์ในด้านการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการนิเทศภายใน และการนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสภาพความสำเร็จของการประเมินคุณภาพนอกด้านผู้เรียนต่อไป

ดันแลป (Dunlap) สมเดช พินิจสกุล (2544 : 42) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการนิเทศกับผลสัมฤทธิ์ของงานครูที่ด้อยประสิทธิภาพ ในรัฐวอชิงตัน ประเทศสหรัฐอเมริกาโดยผู้ศึกษาได้ใช้ข้อมูลจากการบันทึกของผู้บริหารควบคู่ไปกับแบบสอบถาม พบว่า

1. การนิเทศของผู้บริหารมีผลอย่างยิ่งของบรรทัดฐานของครูที่ด้อยประสิทธิภาพ
2. ในกรณีที่ครูด้อยประสิทธิภาพมีปัญหาเรื่องวินัย และการจัดการเกือบทุกเรื่อง
3. ในกรณีที่ครูด้อยประสิทธิภาพปฏิบัติงานผิดพลาด ผู้บริหารจะไม่ใจกว้างพอ
4. ผู้บริหารที่ขาดประสบการณ์ด้านนิเทศ จะไม่ประสบผลสำเร็จในการแก้ปัญหาครู

ที่ด้อยประสิทธิภาพ ซึ่งมีผลกระทบไปถึงนักเรียน ผู้ร่วมงานและผู้ปกครองด้วย

5. ผู้บริหารมักแก้ปัญหาครูด้อยประสิทธิภาพ โดยใช้วินัยและการให้ออก และให้การนิเทศเพื่อให้ความรู้และทักษะกับครูที่ขาดประสบการณ์

วาร์ด (Ward) สมเดช พินิจสกุล (2544 : 42) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมด้านการนิเทศที่ปฏิบัติจริงและที่ควรปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน ตามทรรศนะของครูในมลรัฐทางภาคใต้ของสหรัฐอเมริกา โดยใช้แบบสอบถามกับครู จำนวน 4,870 คน พบว่า

1. ให้ครูในรัฐมิสซิสซิปปี ชอบการนิเทศแบบเข้มงวด ในขณะที่ครูจากรัฐอื่น ๆ ชอบการนิเทศแบบให้มีส่วนร่วม

2. วิชาที่สอนไม่ทำให้เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ
3. ครูเพศหญิงพอใจรักการนิเทศมากกว่าเพศชาย
4. ครูที่สอนมีเชื้อสายคอเคเซียน ชอบและต้องการนิเทศมากกว่าครูที่มีเชื้อสายอื่น

เว็บบอร์ (Webber. 2001 : 1-3) ได้มีอิทธิพลของความสำเร็จและโครงสร้างแรกเริ่มที่แสดงออกของผู้บริหารจากขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา รัฐหลุยเซียน่าโดยมีจุดประสงค์ที่เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารรับรู้ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา รัฐ หลุยเซียน่า ผลการวิจัยพบสิ่งที่สำคัญพอสรุปได้ดังนี้คือ

1. การรับรู้แบบผู้นำผู้บริหารมีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
2. แบบผู้นำที่มีการริเริ่มสูงแสดงให้เห็นถึงขวัญกำลังใจของครูที่สูง ส่วนแบบผู้นำที่มีการริเริ่มต่ำแสดงให้เห็นถึงระดับขวัญกำลังใจของครูที่ต่ำ

3. ตัวแปรเกี่ยวกับ เพศ ประสบการณ์ในการสอน และเชื้อชาติของครูไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับขวัญกำลังใจของครู

ฟูแลน (Chell. 2001 : 6 ; citing Fullan. 1991. **The New Meaning of Educational Change.** p. 156) พบว่า โรงเรียนซึ่งปฏิบัติงานโดยผู้บริหารที่แสดงออกให้ครูรับรู้ถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งของผู้บริหาร มีผลสัมฤทธิ์ทางการอ่าน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ที่ได้เปรียบมากกว่าโรงเรียนซึ่งปฏิบัติงานโดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่อ่อนแอกว่า

โยชิยามา และคณะ (Yoshiyama and others. 2002 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัยการรับรู้ภาวะผู้นำและประสิทธิภาพของผู้นำ ที่อยู่บนพื้นฐานความแตกต่างระหว่างความไว้วางใจที่ผู้บังคับบัญชามีให้องค์กร โดยมีจุดประสงค์เพื่ออธิบายอิทธิพลของวิธีการที่ผู้ได้บังคับบัญชามอบความไว้วางใจให้องค์กร ต่อการรับรู้พฤติกรรมผู้นำและความมีประสิทธิภาพของผู้นำ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลเป็นที่ไว้วางใจของผู้ได้บังคับบัญชาและขวัญกำลังใจ มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันในทุก ๆ กลุ่ม ส่วนการรับรู้ของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบอิสระ และแบบยอมอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์เพื่อตัดสินใจจัดการของครูมีผลทางบวกมากกว่า การรับรู้ภาวะผู้นำแบบถือผลประโยชน์เป็นสำคัญ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำแบบอิสระและแบบยอมอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ยังแสดงให้เห็นถึง ขวัญกำลังใจของครูที่สูงมากกว่า ภาวะผู้นำแบบถือประโยชน์เป็นสำคัญ

กรอบแนวคิดในการศึกษาขวัญกำลังใจของครู ผู้วิจัยกำหนดจากแนวคิดของ เบนท์เลย์ และเรมเพล (สมถวิล ชูทรัพย์. 2538 : 18-20 ; อ้างอิงจาก Bentley and Remple. 1980. **Manual for the Purdue Teacher Opinionnaire.** p.4) แห่งมหาวิทยาลัยเพอร์ดูร์ สหรัฐอเมริกา เจ้าของเครื่องมือวัดขวัญกำลังใจในการทำงานของครูที่เรียกว่า The Purdue Teacher Opinionnaire ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึงความรู้สึกของครูที่มีต่อผู้บริหารในด้านต่าง ๆ คือ ความสามารถในด้านอาชีพ ความสนใจ ที่มีต่อครูและหน้าที่การงานของครู ความสามารถในการติดต่อสื่อสารและทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์

2. ความพอใจในหน้าที่การงานเป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึงความพึงพอใจในหน้าที่การสอนและความสัมพันธ์กับนักเรียนครูที่มีขวัญกำลังใจสูงจะรักการสอนรู้สึกว่าคุณมีความสามารถในงานที่ทำรู้สึกสนุกสนานกับงานที่ทำและมีความต้องการที่จะยึดอาชีพครูตลอดไป

3. ความสัมพันธ์ระหว่างครูเป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกันโดยพิจารณาจากความร่วมมือในการทำงานการยอมรับในคุณธรรม จริยธรรม อิทธิพล ความสนใจตลอดจนความสามารถของเอนครู

4. เงินเดือน เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อเงินเดือนที่ตนเองได้รับนโยบายที่เกี่ยวกับเงินเดือนครู ความคุ้มค่ากับการทำงาน ความพอใจที่มีต่อเงินเดือนเมื่อเปรียบเทียบกับครูในสังกัดอื่น ๆ

5. ปริมาณการสอน เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึง งานที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ งานทะเบียนต่าง ๆ งานด้านสังคม งานกิจกรรมเสริมหลักสูตรและการพัฒนาตนเอง

6. หลักสูตร เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึง ปฏิบัติของครูที่มีต่อหลักสูตรของโรงเรียน ในด้านที่เกี่ยวกับการสนองตอบความต้องการของผู้เรียน การคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน และการเตรียมนักเรียนให้เป็นพลเมืองดีของประเทศ

7. สถานภาพของครู เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึงการเสาะแสวงหาเกียรติยศ ชื่อเสียง ความมั่นคง ผลประโยชน์ที่ได้จากการสอน และการเป็นที่ยอมรับของสังคม

8. ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึง ความเข้าใจ และความเต็มใจที่ชุมชนจะเข้ามามีบทบาทช่วยเหลือในกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน

9. อาคารสถานที่และการบริการ เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึงความเพียงพอเหมาะสมของอาคารสถานที่ เครื่องใช้ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนประสิทธิภาพ ของการให้บริการและความสะดวกในการเบิกอุปกรณ์

10. ภาวะกดดันของสังคม เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึง ความสนใจและความคาดหวังของสังคมในส่วนตัวครูในด้านความประพฤติ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคมความมีเสรีภาพในการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ในชั้นเรียน