

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับกระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถนำเสนอประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 แนวคิดและความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 1.2 ความหมายของสมรรถนะ
 - 1.3 ประเภทของสมรรถนะ
 - 1.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ
 - 1.5 สมรรถนะผู้บริหารตามแนวคิดของนักวิชาการ
2. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา
 - 2.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษา
 - 2.2 จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา
 - 2.3 ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา
 - 2.4 หลักการนิเทศการศึกษา
 - 2.5 ประเภทของการนิเทศการศึกษา
3. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 3.1 ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 3.2 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 3.3 ความจำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 3.4 หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษากับการนิเทศ
 - 3.5 กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 3.6 ขอบข่ายและกิจกรรมงานนิเทศภายในโรงเรียน
 - 3.7 ผู้นิเทศและบทบาทของผู้นิเทศภายในโรงเรียน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับกระบวนการนิเทศภายใน
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 กับสมรรถนะและกระบวนการนิเทศภายใน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. สรุป แนวคิด หลักการ และทฤษฎี รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกำหนดกรอบแนวคิด

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 แนวคิดและความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อเดวิด แมคเคลแลนด (David McClelland) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน แมคเคลแลนดจึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่าบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency) (จิระประภา อัครบวร. 2549 : 58)

แมคเคลแลนด ผู้เสนอแนวคิดเรื่องสมรรถนะเป็นคนแรก ได้อธิบายเรื่องสมรรถนะโดยใช้โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model) ซึ่งได้อธิบายได้ว่าความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่ซึ่งสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ไม่ยากนักด้วยการศึกษา ค้นคว้า อบรม และการฝึกฝนปฏิบัติ ส่วนที่มองเห็นได้ยากคือส่วนใหญ่สุดที่อยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ ลักษณะนิสัยภาพลักษณ์ของตนเอง และบทบาทที่แสดงออกในสังคม เป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2549 : 58)

ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย

1. ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะการอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะในการขับรถ เป็นต้น
2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิดเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด การเมือง เป็นต้น

ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ สามารถสังเกตเห็นได้ยาก

3. บทบาททางสังคม (Social role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาท
4. ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลมองตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน เป็นต้น
5. อุปนิสัย (Traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เช่น เป็นนักกีฬาที่ดี เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น

6. แรงกระตุ้น (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคล ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น เป็นคนที่มีความต้องการผลสำเร็จ การกระทำสิ่งต่าง ๆ จึงออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

ความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะไว้ดังนี้ ในโลกของการแข่งขันทางธุรกิจ (อนันต์ นามทองต้น, 2552 : ออนไลน์) ระบุว่าสมรรถนะหรือ Competency มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร สมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวปฏิบัติงานต่อตัวองค์กร หรือหน่วยงานและต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวมดังนี้

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ทักษะและความสามารถตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตนเองว่าอยู่ในระดับใด และจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น
3. ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร
4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPLS) บรรลุเป้าหมายเพราะสมรรถนะ (Competency) จะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลักแล้ว จะต้องใช้สมรรถนะตัวไหนบ้าง

5. ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานขายเพิ่มขึ้นสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดทั้งๆ ที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูง จึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้ว จะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของตนเอง

6. ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้น เพราะทุกคนปรับสมรรถนะของตนเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะองค์กรนั้นๆ เช่นเป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking)

สรุปความสำคัญของสมรรถนะ สมรรถนะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน สามารถนำมาคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความสามารถ ทักษะและพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเข้าไปปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง และสมรรถนะ (Competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถ

ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสามารถเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร (เทียน ทองแก้ว, 2549 : ออนไลน์)

1.2 ความหมายของสมรรถนะ

มีผู้กล่าวเกี่ยวกับความหมายของสมรรถนะเอาไว้หลายลักษณะซึ่งจะนำมากล่าวโดยสรุปในแนวคิดที่สำคัญ ๆ ดังนี้

เดชา เศษวัฒนาไพศาล (2543 : 12) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ทักษะ ความรู้ และความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคลากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (2544 : 23) สมรรถนะ คือ สิ่งซึ่งแสดงคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรรวมถึงความรู้ทักษะและพฤติกรรมที่แสดงออกมาซึ่งทำให้บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544 : 158 – 173) สมรรถนะได้แก่ ลักษณะใด ไม่ว่าจะเป็นทักษะ ความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ อุปนิสัย เจตคติอื่นใดที่เชื่อว่าหากผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีแล้ว จะเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายทำให้ผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น มีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผล

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546 : 33) สมรรถนะคือระดับของความสามารถในการปรับใช้กระบวนการทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์กร บุคลากรในองค์กรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วนและเท่าเทียมกัน และควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไป นอกเหนือจากความสามารถของงานในหน้าที่

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 : 27) ได้ให้คำจำกัดความว่า สมรรถนะ หมายถึง ทัศนคติ อุปนิสัย ทักษะ และพฤติกรรมที่คนแสดงออกมา ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นนิสัยที่แท้จริงของคน ๆ นั้น ไม่ใช่การเสแสร้ง ไม่เหมือนกับพฤติกรรมที่สามารถเสแสร้งแกล้งทำได้ชั่วคราวชั่วคราว ถ้าคนไหนมีความสามารถเรื่องการบริการไม่ว่าคน ๆ นั้นจะอยู่ที่ไหน อยู่กับใคร เขาจะแสดงออกถึงความมีน้ำใจในการให้บริการคนอื่นเสมอ แต่ถ้าเขามีเพียงพฤติกรรมเขาจะแสดงออกกับคนเพียงบางคนเพียงบางสถานที่หรือบางเวลาเท่านั้น เราจะสังเกตเห็นความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมกับความสามารถได้ชัดเจน

อานนท์ ศักดิ์วีระวิทย์ (2547 : 61) ได้สรุปคำ นิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ ได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพและอื่น ๆ ที่จำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสม

กับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้าง

ศุภชัย ยาวะประภาส (2548 : 36) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ลักษณะที่เป็นฐานรากของบุคคลหนึ่ง ๆ ซึ่งมีความเชื่อมโยงเชิงเหตุ และผลกับผลการปฏิบัติงานเหนือกว่า และ/หรือ ประสิทธิภาพที่สามารถอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานในงานหนึ่ง หรือ สถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549 : 12-19) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ทักษะ ความรู้และความสามารถหรือพฤติกรรมของบุคลากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถทำงานจนบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานนั้น

รัชนิวรรณ วณิชย์นอม (2549 : ออนไลน์) ให้ความหมาย สมรรถนะ ว่าหมายถึง ความสามารถซึ่งในภาษาอังกฤษมีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำ ได้แก่ Capability, Ability, Proficiency, Expertise, Skill, Fitness, Aptitude โดยสำนักงาน ก.พ. ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ”

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2549 : 5-8) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ กล่าวอีกนัยหนึ่ง สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการเพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้วจะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ เช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการ คือ การให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือ การทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

กู๊ด (Good. 1973 : 121) ให้นิยามไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่จำเป็นในอาชีพอย่างกว้างๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นประโยชน์ในการประกอบอาชีพ

เว็บสเตอร์ (Webster. 1987 : 200) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง การมีคุณลักษณะที่จำเป็นหรือทักษะ การแสดงทักษะที่เหมาะสม มีความสามารถที่สอดคล้องกฎหมายหรือคุณสมบัติความสามารถที่เห็นเป็นหลักฐานได้

สก็อต (Scott. 1998 : unpagged) สมรรถนะ คือ องค์กรประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้นๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้

โรเบิร์ตสัน คาลลินัน และบาร์ทรัม (Robertson, Callinan and Bartram. 2002 : 229) กล่าวว่าสมรรถนะหมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้เกินกว่าปกติ อาจเกิดจากอุปนิสัย แรงจูงใจ ทักษะ เอกลักษณ์เฉพาะตน บทบาททางสังคมหรือแหล่งรวมของความรู้ที่นำมาใช้

สรุป จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้น สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะโดยรวมของตัวบุคคลที่ปรากฏออกมาในรูปของความรู้ ทักษะ ความสามารถ พฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง จนนำมาสู่การกระทำในสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้สูงกว่าเกณฑ์ปกติด้วยความตั้งใจ โดยสามารถวัดและสังเกตได้ ที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงาน

1.3 ประเภทของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2537 : 10-12) ได้จัดกลุ่มสมรรถนะออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย สมรรถนะ 5 สมรรถนะ คือ

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐาน รวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

1.2 การบริการที่ดี (Service mind) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนและหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความขวนขวายสนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีเข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

1.4 จริยธรรม (Integrity) หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องตามหลักกฎหมาย คุณธรรมจริยธรรม หลักวิชาชีพ โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น สร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม โดยผู้ปฏิบัติงานมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ในฐานะหัวหน้าทีม

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงานสำหรับแต่ละกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน กลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูง มี 5 สมรรถนะ สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกัน คือ

- 2.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical thinking)
- 2.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual thinking)
- 2.3 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & developing others)
- 2.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding people accountable)
- 2.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information seeking)
- 2.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural sensitivity)
- 2.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
- 2.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational awareness)
- 2.9 การดำเนินการเชิงรุก (Pro-activeness)
- 2.10 ความถูกต้องของงาน (Concern for order)
- 2.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self confidence)
- 2.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- 2.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & influencing)
- 2.14 สภาวะผู้นำ (Leadership)
- 2.15 คุณทริยภาพทางศิลปะ (Aesthetic quality)
- 2.16 วิสัยทัศน์ (Visioning)
- 2.17 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic orientation)
- 2.18 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change leadership)
- 2.19 การควบคุมตนเอง (Self control)
- 2.20 การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering others)

เพื่อน ทองแก้ว (2545 : ออนไลน์) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะได้เป็น 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้
2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว

ประสิทธิภาพในการสอนหรือการสร้างผลงานวิจัยองค์ความรู้ใหม่ ๆ เป็นต้น ในขณะที่องค์การอื่น ๆ มุ่งสร้างความเป็นเลิศทางการให้บริการ เป็นต้น

2. สมรรถนะเกี่ยวกับงาน เป็นสมรรถนะระดับบุคคลต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานในภารกิจหรือตำแหน่งต่าง ๆ ประสบความสำเร็จได้ผลผลิตตามที่องค์การต้องการ ตัวอย่างเช่น ครูอาจารย์ต้องมีสมรรถนะในการส่งเสริมผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้อย่างมีคุณภาพจนถึงขั้นเก่งคือมีความสุข ครูอาจารย์ที่ใฝ่รู้ใฝ่เรียนทั้งข้อมูลใหม่ๆมาเสมอ เป็นต้น

สำนักงานประเมินทางการศึกษา (Education Review Office. 1995 : 1-19) ของประเทศนิวซีแลนด์ ได้สรุปสมรรถนะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี แบ่งออกเป็น 5 กลุ่มใหญ่ ๆ มีจำนวน 19 สมรรถนะ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ด้านสติปัญญา (Intelligence) ประกอบด้วย

1. การตระหนักรู้ถึงสภาพแวดล้อมด้านบริบทและด้านวัฒนธรรม
2. การคิดเชิงยุทธศาสตร์
3. การมุ่งประกอบการ
4. การรวบรวม การแก้ไข และการจัดการกับข้อมูล
5. การให้เหตุผล
6. การวินิจฉัยและการตัดสินใจ
7. การวางแผนและการจัดระเบียบ

กลุ่มที่ 2 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation)

8. การมอบงาน

กลุ่มที่ 3 ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal relationship)

9. การติดต่อสื่อสารด้วยวาจาและการเขียน
10. การสร้างสัมพันธภาพ
11. ความเป็นผู้นำ
12. การให้ความสำคัญกับลูกค้า ลูกค้าในที่นี้หมายถึง ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน
13. การเป็นตัวแทนและผู้ให้การสนับสนุน
14. การจัดการกับความขัดแย้ง

กลุ่มที่ 4 ด้านความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)

15. ความสามารถปรับตัว
16. ความไม่ย่อท้อต่อการปฏิบัติงาน

กลุ่มที่ 5 ด้านวิชาชีพ/ด้านเทคนิค

17. ความรู้ในวิชาชีพ

18. วิสัยทัศน์ด้านวิชาชีพและการสะท้อนวิสัยทัศน์

19. การบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ เช่น งานบุคคล งานประชาสัมพันธ์ การเงินและสินทรัพย์ รวมทั้งการบริหารความเปลี่ยนแปลงด้วย

จากแนวคิดที่ได้นำเสนอข้างต้น จะเห็นได้ว่า ความสำเร็จของการบริหารแบบมืออาชีพ ในยุคปัจจุบันนั้นไม่อาจจะเป็นกันได้ง่าย เนื่องจากมีสมรรถนะอีกหลายด้านที่ผู้บริหาร จำเป็นต้องพัฒนาขึ้นใหม่และต้องแสวงหาประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง

1.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ

มีนักการศึกษา นักวิชาการต่าง ๆ ได้กำหนดองค์ประกอบสมรรถนะหลัก ไว้ดังนี้

ชูชัย สมितिไกร (2540 : 60-62) กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานนั้น ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ ความรู้ ทักษะ และความสามารถ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือ พื้นฐานของการสร้างทักษะและความสามารถเป็นสิ่งที่ ได้รับการจัดระบบระเบียบไว้เป็นอย่างดี ส่วนมากมักจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริงหรือ ระเบียบวิธีการซึ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีตามจุดมุ่งหมาย แต่การมีความรู้มิได้ รับประกันว่าบุคคลนั้นจะนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ตัวอย่างความรู้ เช่น ความรู้ เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการจัดทำบัญชี ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับของราชการในด้าน การป้องกันอัคคีภัย

2. ทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว ถูกต้อง ส่วนมากมักจะหมายถึง ความสามารถในการประกอบกิจกรรมโดยใช้อวัยวะเคลื่อนไหวภายนอก (Psychomotor type activities) เช่น การหยิบจับเครื่องมือ เป็นต้น ตัวอย่างทักษะ เช่น ทักษะในการ ขับรถยนต์ในระหว่างการเดินทางได้ตามผู้ต้องสงสัย ทักษะในการฟันสิรยนต์

3. ความสามารถ (Ability) คือ ความสามารถเชิงปัญญาที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เป็นความสามารถในการประยุกต์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ตัวอย่างเช่น ความสามารถในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ความสามารถในการประเมิน ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา

กิตติพงษ์ เกิดผล (2547 : 49-50) สมรรถนะแต่ละตัวประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

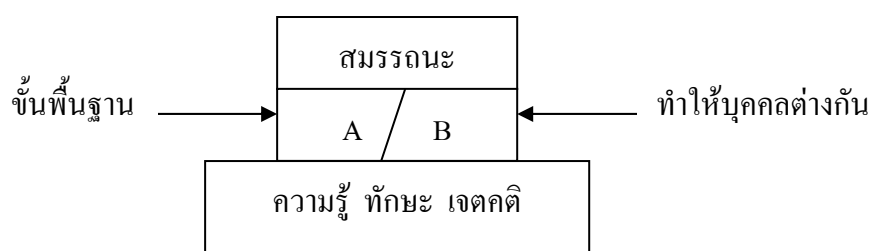
1. สิ่งที่ต้องรู้ (Knowledge)
2. ความสามารถที่ต้องรู้ (Skills)
3. ลักษณะที่ต้องรู้ (Attributes)

ส่วนที่ 1 ความรู้ที่องค์กรกำหนดให้เจ้าหน้าที่ต้องรู้ เพื่อที่จะให้การทำงานในแต่ละตำแหน่งมีผลงานในระดับสูง บุคลากรต้องรู้อะไรบ้าง ถ้าไม่รู้เรื่องพวกนี้ก็จะทำงานในตำแหน่งงานนั้นให้ผลงานออกมาในระดับสูงได้ เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ต้องรู้เรื่องหลักการพัฒนาชุมชน การทำงานเป็นทีม การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการพัฒนาชุมชน พัฒนาศักยภาพชุมชน ตามหลักการพัฒนาชุมชน เป็นต้น ถ้าไม่รู้เรื่องเหล่านี้ก็จะไม่สามารถทำงานตรงนั้นได้ดี

ส่วนที่ 2 ความสามารถหรือทักษะที่องค์กรต้องการให้บุคลากรมีหรือทำได้ บุคลากรแต่ละคนจะต้องมีความสามารถและทักษะในเรื่องอะไรบ้าง ถึงจะทำผลงานให้สูงขึ้น เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนต้องมีทักษะด้านการเป็นวิทยากรกระบวนการ ด้านการเสริมสร้างพลังชุมชน การทำงานเป็นทีม เป็นต้น ลักษณะอย่างนี้เป็น Skill ที่ต้องกำหนดเอาไว้

ส่วนที่ 3 คุณลักษณะที่องค์กรต้องการให้เจ้าหน้าที่เป็นหลายตำแหน่ง Attributes สำคัญกว่า Skill และ Knowledge เพราะถ้าคนที่มีคุณลักษณะไม่ตรงกับตำแหน่งงาน ถึงจะเก่งอย่างไรก็ทำงานไม่สำเร็จเพราะว่างานไม่เหมาะกับแนวคิดและวิธีการทำงานของเขา เพราะฉะนั้นตรงนี้จะมองว่าค่อนข้างที่จะสำคัญ และจะต้องวิเคราะห์ห่อออกมาให้ได้ว่า ในแต่ละตำแหน่งนั้นต้องมีคุณลักษณะอะไรบ้างที่จำเป็นกับตำแหน่งนั้น นอกเหนือจากตัวความรู้และทักษะที่ค่อนข้างจะเห็นได้ชัด

ดังนั้นบางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วนคือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของ แมคเคิลเลนด์ กล่าวว่า (สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ. 2547 : 48) สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ หรือ ความรู้ ทักษะและเจตคติ / แรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ

พลสันท์ โพธิ์ศรีทอง (2549 : 216) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การบริการที่ดี
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
4. จริยธรรม
5. ความร่วมแรงร่วมใจ

ดังนั้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ ได้แก่

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้ที่เป็นพื้นฐานของการสร้างทักษะและความสามารถ ที่องค์กรกำหนดให้บุคลากรต้องรู้ เพื่อที่จะให้การทำงานในแต่ละตำแหน่งมีผลงานในระดับสูงเป็น สิ่งที่ได้รับการจัดระบบระเบียบไว้เป็นอย่างดี ส่วนมากมักจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริงหรือ ระเบียบวิธีการซึ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีตามจุดมุ่งหมาย

2. ทักษะ (Skills) ความสามารถหรือทักษะในการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการให้บุคลากร มีหรือทำได้ บุคลากรแต่ละคนจะต้องมีความสามารถและทักษะในเรื่องอะไรบ้าง ถึงจะทำผลงาน ให้สูงขึ้น

3. คุณลักษณะที่องค์กรต้องการให้เป็น (Attributes) จะต้องวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่า ในแต่ละตำแหน่งนั้นต้องมีคุณลักษณะอะไรบ้างที่จำเป็นกับตำแหน่งนั้น นอกเหนือจากตัวความรู้ และทักษะที่ค่อนข้างจะเห็นได้ชัด

1.5 สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรอบแนวทางการปฏิรูประบบราชการ ตามแนวคิดของคณะกรรมการข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2548 : 17)

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 คุณภาพงานด้านความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพของงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

1. ความเป็นมาของการมุ่งผลสัมฤทธิ์

การปฏิรูประบบราชการกำลังเป็นเรื่องที่รัฐบาลของประเทศต่างๆให้ความสนใจมากเนื่องจากการรับรู้ข่าวสารของประชาชนทั่วโลกเป็นไปอย่างกว้างขวาง มีผลให้ความต้องการบริการของ

ประชาชน ได้รับการยกระดับสูงขึ้น ความล่าช้า ความไม่สะดวกและคุณภาพการบริการของรัฐเป็น ปัญหาที่รัฐบาลทุกประเทศกำลังเร่งปรับปรุงอย่างเร่งด่วน ประเด็นปัญหาที่จำเป็นต้องได้รับการ ปฏิรูป ได้แก่ การบริการของรัฐที่ยังไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างทันการณงาน ล่าช้า ชับซ้อน ไม่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเมื่อเปรียบเทียบกับกาให้บริการของภาคธุรกิจเอกชน มีกฎระเบียบรุงรัง ไม่ยืดหยุ่น ระบบทำงานไม่โปร่งใสและไม่สามารถแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและ สังคมได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันสูง (จีระ อกศิลป์. 2550 : 77)

2. สามารถกำหนดแผนและปฏิบัติงานตามแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ทำทาย
3. สามารถคำนวณผลได้ผลเสียโดยชัดเจน

มาตรฐาน 2 การบริการที่ดี

1. สามารถให้บริการที่เป็นมิตร
2. สามารถสื่อสารข้อมูลได้ชัดเจน
3. สามารถเต็มใจช่วยเหลือ
4. มีความเอื้อเฟื้อแสดงน้ำใจ
5. มีความเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้บริหาร
6. สามารถร่วมวางแผนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการวางใจ

มาตรฐาน 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

1. มีความสนใจใฝ่รู้ในสาขาอาชีพของตน
2. รอบรู้เท่าทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ
3. นำความรู้ วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน
4. รักษาและประยุกต์ความรู้ ความเชี่ยวชาญทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องและ

สม่ำเสมอ

5. สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาในองค์กร

มาตรฐาน 4 จริยธรรม

1. ความซื่อสัตย์สุจริต
2. ความมีสัจจะเชื่อถือได้
3. ความยึดมั่นในหลักการ
4. การธำรงความถูกต้อง
5. การอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม

มาตรฐาน 5 ความร่วมแรง ร่วมใจ

1. การปฏิบัติหน้าที่ในส่วนของตนให้สำเร็จลุล่วง
2. การผูกมิตรและการให้ความร่วมมือต่อส่วนรวม
3. การรับฟังความเห็นและประสานสัมพันธ์
4. การให้กำลังใจซึ่งกันและกัน
5. การรวมพลังสร้างความสามัคคีในทีม

สรุป สมรรถนะของผู้บริหาร คือ สมรรถนะที่จำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารดังกล่าวข้างต้น สมรรถนะที่จำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร คือผู้บริหารต้องมีความรู้ ทักษะกระบวนการในการสรรหา คัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับคุณสมบัติและสมรรถนะของตำแหน่งที่ต้องการ ตลอดจนหาหนทางในการฝึกอบรมและพัฒนาให้บุคลากรในหน่วยงานมีความก้าวหน้าในอาชีพ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ค่าตอบแทน เพื่อช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน

2. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

2.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการในระบบการศึกษาที่มุ่งหวังให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ในลักษณะต่างๆ ดังนี้

สังด์ อุทรานันท์ (2530 : 7) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียนของนักเรียน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536 : 4) ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการทำงานและความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพอันสูงสุดในการเรียนการสอนของผู้เรียน

ชาติ มณีศรี (2538 : 15) ได้กล่าวถึงความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า การนิเทศ การศึกษา เป็นการมองรอบด้าน เข้าใจปัญหาหรือโครงสร้างของงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ทั้งหมด ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศคนอื่นต้องเป็นคนไต่ถามมิใช่จุดติ คือต้องเป็นผู้มีประสบการณ์เรียนรู้จากงานเล็กๆ ไปจนถึงงานใหญ่ที่มีความซับซ้อน คลุกคลีกับปัญหา และสามารถแก้ปัญหา

อัญชลี โพธิ์ทอง (2544 : 65) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็น “กระบวนการ” ในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ การนิเทศการศึกษาเป็นการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนโดยผ่านตัวกลางคือ ครู และบุคลากรอื่นๆที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา

วิเศษฐ์ ชนะแก้ว (2545 : 8) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์และร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอนและผู้ที่เกี่ยวข้องในการวางแผนงานอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนรวมทั้งเป็นผลให้ผู้รับการนิเทศมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 15-16) กล่าวว่า การนิเทศ หมายถึง กระบวนการจัดการบริหาร การศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครู และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และเพิ่มคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา

สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2546 : 11) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา คือ การช่วยเหลือบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะครูผู้สอนให้สามารถพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียน การสอน และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนและหลักสูตร

ชาญชัย อาจินสมจาร (2546 : 262) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการชี้แนะ แนะนำและให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมของครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน เพื่อให้ได้ผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

อาคม จันทรสุนทร (2547 : 26) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอน หรือทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งทำให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลในขั้นสุดท้ายคือ การศึกษาของเด็กมีความก้าวหน้า มีประสิทธิภาพตามมา

เบอร์ตัน และบรูคเนอร์ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2548 : 14 ; อ้างอิงจาก Burton and Bruckner. 1955) ได้ให้ความหมายของการนิเทศว่า การนิเทศ คือ การให้บริการกับความชำนาญทางเทคนิคด้านวิชาการในการเรียนการสอน และการปรับปรุงสภาพการเรียนและความเจริญเติบโตของผู้เรียน

สเปียร์ส (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2548 : 14 ; อ้างอิงจาก Spears. 1967) ได้ให้คำจำกัดความว่าเป็นกระบวนการที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงการเรียนการสอนของครู โดยการทำงานร่วมกันกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการนี้ เป็นกระบวนการกระตุ้นความเจริญก้าวหน้าของครู และมุ่งหวังที่จะช่วยเหลือครู เพื่อให้ครูช่วยตนเองได้

กู๊ด (Good. 1973 : 374) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของฝ่ายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ในการแนะนำครูหรือผู้อื่นที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการศึกษาให้รู้จักวิธีปรับปรุงการสอนหรือการให้การศึกษา การนิเทศการศึกษาทำให้

เกิดความเจริญงอกงามในด้านวิชาชีพทางการศึกษา ช่วยพัฒนาครู ช่วยเลือกและปรับปรุง วัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยเหลือและปรับปรุงเนื้อหาของการสอน ช่วยเหลือและปรับปรุงวิธี สอนตลอดจนการประเมินผลการสอน

แฮร์ริส (Harris. 1975 : 115) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การกระทำใด ๆ ที่บุคคล ในโรงเรียนเพื่อรักษามาตรฐาน หรือการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการการนิเทศภายใต้ ระเบียบแบบแผนอำนวยความสะดวกแก่การสอนให้พัฒนาดีขึ้น โดยมุ่งให้เกิดประสิทธิผลในด้าน การสอนเป็นสำคัญ

มาร์ส และคณะ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2548 : 14 ; อ้างอิงจาก Marks and Others. 1978) ได้กล่าวถึงการนิเทศว่า เป็นการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ และส่งผลสะท้อนต่อการพัฒนานักเรียน

โกลด์แฮมเมอร์ และคณะ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2548 : 15 ; อ้างอิงจาก Goldhammer and Others. 1980) กล่าวว่า การนิเทศ หมายถึง เป็นลักษณะงานที่มอบหมายให้ครู หรือผู้นิเทศ ที่จะ กระตุ้นให้ครูหรือครูแนะแนวในโรงเรียน ให้มีการพัฒนาในการที่จะนำวิธีการสอน สื่อการเรียน การสอนมาใช้ โดยเน้นถึงทักษะในการติดต่อสื่อสาร ในการนิเทศปัจจุบัน การนิเทศได้พยายาม ที่จะช่วยเหลือครูแก้ปัญหา ช่วยเหลือครูในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสร้างบรรยากาศที่ดี ระหว่างครูและนักเรียน

กลิคแมน (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2548 : 15 ; อ้างอิงจาก Glickman. 1990) ให้ความคิด เกี่ยวกับการนิเทศว่า เป็นแนวคิดเกี่ยวกับงานและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการสอนในเรื่องหลักสูตร การเตรียมและพัฒนาครู รวมทั้งการประเมินผลการเรียนการสอน

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามทุกอย่างของผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา ที่มีจุดมุ่งหมายจะพัฒนาปรับปรุง ด้านการเรียนการสอนของครูให้เกิดประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนและหลักสูตร

2.2 จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

ในการนิเทศการศึกษาต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการ นิเทศการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของ การนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

สงัด อุทรานันท์ (2530 : 12) ได้กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อพัฒนาคน
2. เพื่อพัฒนางาน

3. เพื่อสร้างการประสานสัมพันธ์

4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

กิตติมา ปรีดีดิถ (2532 : 264) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. เพื่อช่วยให้ครูค้นหากำหนดการทำงานด้วยตนเอง รู้จักแยกแยะ วิเคราะห์ปัญหา
2. เพื่อช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคงในอาชีพและเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง
3. เพื่อให้ครูคุ้นเคยกับแหล่งวิทยาการสามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนได้
4. เพื่อให้ชุมชนเข้าใจแผนการศึกษาของโรงเรียน ประชญาและความต้องการทางการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 6-7) สรุปจุดมุ่งหมายการนิเทศการศึกษาไว้ว่า เป็นกระบวนการทำงานที่มุ่งสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพการสอนของครูสู่เป้าหมายสุดท้าย คือ ผู้เรียนมีคุณภาพสมดังจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ด้วยการพัฒนากลุ่มคนผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถ เป็นประโยชน์ต่อการทำงานมีความมั่นใจ มีขวัญและกำลังใจ สามารถทำงานที่ก่อให้เกิดการประสานสัมพันธ์อันดีที่ปราศจากความขัดแย้ง

สนธยา ผลหมู่ (2544 : 12) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายการนิเทศการศึกษาไว้ว่า

1. เพื่อช่วยให้ผู้สอนมองเห็นแนวทางการสอนของตนเองได้อย่างมีคุณภาพ
2. เพื่อช่วยให้ครูแก้ปัญหาการเรียนการสอนได้อย่างมีกระบวนการและระบบ
3. เพื่อช่วยส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน
4. เพื่อให้บุคลากรมีความรักสามัคคี ใช้เวลาให้เป็นประโยชน์ และสะดวกในการควบคุม

กำกับงาน

อัญชลี โพธิ์ทอง (2544 : 67-69) ได้กล่าวว่าจุดมุ่งหมายการนิเทศการศึกษามีเป้าหมายหลักอยู่ที่การพัฒนาครูทั้งด้านวิชาชีพ คือ ฝึกให้มีประสบการณ์ตรง เช่น การประชุมอบรมสัมมนา การทดลองหลักสูตรวิธีสอนและประสบการณ์โดยอ้อม เช่น การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ครูมีโอกาสพบปะทางวิชาการ เป็นต้น นอกจากนี้ยังได้ช่วยสร้างครูให้มีลักษณะความเป็นผู้นำการทำงานร่วมกับคนอื่นอันจะยังผลให้เพิ่มประสิทธิภาพ การเรียนการสอนดียิ่งขึ้น กล่าวโดยย่อก็คือมุ่งพัฒนาคนและพัฒนางาน

วิเชษฐ์ ชนะแก้ว (2545 : 10) กล่าวว่าจุดมุ่งหมายการนิเทศการศึกษา คือ การประสานความร่วมมือเพื่อช่วยเหลือและพัฒนาคน โดยเฉพาะการพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพรวมทั้งให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้เป็นที่ไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนด

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 20) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายการนิเทศการศึกษาไว้ว่า

1. เพื่อการพัฒนาวิชาชีพครู

1.1 การนิเทศการสอนให้ข้อมูลแก่ครูในด้านการสอน เพื่อครูใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการสอนของตน

1.2 การนิเทศการสอน ช่วยให้ครูพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านการสอน

1.3 การนิเทศการสอนช่วยส่งเสริม และพัฒนาวิชาชีพการสอนของครู

2. เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

2.1 เพื่อปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอนในโรงเรียนเพื่อคุณภาพของนักเรียน

2.2 เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพงานวิชาการในโรงเรียน

3. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอน

4. เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงานร่วมกัน

จากแนวคิดเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายใน สรุปได้ว่า การนิเทศภายในมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรรู้วิธีการทำงานด้วยตนเอง รู้จักแยกแยะ วิเคราะห์ปัญหาด้วยตนเองและหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ให้นักเรียนมีคุณภาพเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

2.3 ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา

ในการนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษาต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการนิเทศให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536 : 3) กล่าวว่า ความจำเป็นในการจัดการนิเทศศึกษานั้น เป็นกระบวนการการนำไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอน และเป็นการช่วยเหลือครูให้รู้จักช่วยตนเองเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

ชาญชัย อาจินสมจาร (2540 : 263) กล่าวว่า การนิเทศศึกษามีความจำเป็นต่อกระบวนการเรียนการสอนมาก ด้วยเหตุผลดังนี้

1. การศึกษาเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและยุ่งยาก จำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศ เพื่อเป็นการให้บริการแก่ครูจำนวนมากที่มีความสามารถต่างๆ กัน

2. การนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มีความจำเป็นต่อความเจริญงอกงามของครู แม้ว่าครูจะได้รับการฝึกฝนอย่างดีแล้วก็ตาม แต่ครูก็ต้องปรับปรุงฝึกฝนตนเองอยู่เสมอในขณะที่ทำงานในสถานการณ์จริง

3. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครูในการเตรียมการสอน

4. การนิเทศการศึกษาที่มีความจำเป็นต่อการทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีอยู่เสมอ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536 : 10) ได้กล่าวถึง ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคม ผู้นิเทศหรือศึกษานิเทศก์ ต้องทำตัวเป็นตัวการเปลี่ยนแปลง โดยทำงานร่วมกับครู อาจารย์ เช่น การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรในระดับต่างๆ

2. การผลิตครู สถาบันผลิตครูไม่สามารถผลิตครูที่มีประสิทธิภาพเพียงพอเมื่อครูไปทำงานในโรงเรียนแล้ว ต้องมีการฝึกอบรมครูประจำการอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ครูเป็นผู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

3. มาตรฐานการศึกษา ในการรักษามาตรฐานของการศึกษานั้นต้องอาศัยผู้ชำนาญ โดยเลือกมาจากผู้ที่มีความรู้มาทำงาน และช่วยนิเทศความรู้ใหม่ให้แก่ครูประจำการ ให้มีความคิดกว้างไกล

จूरีย์ จันทร์เจริญ (2539 : 17) ได้กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกิจกรรมที่มีความจำเป็นต่อคุณภาพการศึกษาเพราะช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนได้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อนักเรียน

สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ (2542 : 337) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนี้ คือ

1. สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไปทุกขณะการนิเทศการศึกษาจะช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับสังคมให้เกิดขึ้นในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

2. ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาวิชาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นตลอดเวลา การนิเทศการศึกษาจะช่วยทำให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ

3. การแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนการสอนพัฒนาขึ้น จำเป็นต้องได้รับการชี้แนะหรือนิเทศจากผู้ชำนาญการโดยตรง

4. การนิเทศของประเทศไทยไม่อาจจะรักษามาตรฐานไว้ได้ จึงต้องมีการควบคุมดูแลด้วยระบบการนิเทศการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 13) ได้อธิบายถึงความจำเป็นในการนิเทศว่ามาจากสาเหตุ ดังนี้

1. สังคมมีการเปลี่ยนแปลงทุก ๆ ด้านตลอดเวลา

2. การพัฒนาคุณภาพครูประจำการมีความซ้ำซ้อนต้องปรับปรุงรูปแบบและวิธีการนิเทศ

3. การพัฒนาสถานศึกษา ครู และผู้เกี่ยวข้องเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา

4. การประสานงานให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา

อัญชลี โพธิ์ทอง (2544 : 69-70) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า การจัดการศึกษาทุกระดับเป็นภารกิจสำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาจำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเมื่อประสบปัญหาจะสามารถแก้ปัญหาได้ถูกต้อง ดังนั้น การบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการนิเทศการศึกษาเข้ามาช่วยเหลือเพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพราะการจัดการศึกษาในบางครั้งก็ไม่สามารถที่จะแก้ไขได้ด้วยตัวเอง จำเป็นต้องอาศัยผู้อื่นเข้ามาช่วยเหลือแนะนำ การนิเทศการศึกษาจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาทางการศึกษาได้

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน สรุปได้ว่าการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการประสานความร่วมมือเพื่อช่วยเหลือและพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพรวมทั้งให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้เป็นที่ไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนด

2.4 หลักการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยเหลือและพัฒนาความสามารถของบุคคลากรที่เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดการศึกษา การนิเทศการศึกษาจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ในการปฏิบัติ โดยอาศัยหลักการของนักการศึกษาที่ได้เสนอไว้ดังนี้

สังต์ อุทรานันท์ (2530 : 15-17) กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า

1. การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ
 2. การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของนักเรียน แต่การดำเนินงานนั้นจะกระทำโดยผ่าน “ตัวกลาง” คือครูและบุคลากรทางการศึกษา
 3. การนิเทศการศึกษา เน้นบรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตย
- ชาติ มณีศรี (2538 : 461) กล่าวถึง พื้นฐานของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า
1. การนิเทศการศึกษา เป็นการกระตุ้นเตือนพื้นฐานของการประสานงานแนะนำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครูโดยทั่วไป
 2. การนิเทศการศึกษาตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย
 3. การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการส่งเสริม สร้างสรรค์
 4. การนิเทศการศึกษามุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ
 5. การนิเทศการศึกษากับการปรับปรุงหลักสูตรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกัน

6. การนิเทศการศึกษา คือการสร้างมนุษย์สัมพันธ์

7. การนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมายที่จะจัดช่องว่างระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สวัสดี กาญจนสุวรรณ (2542 : 343) กล่าวถึง หลักการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย 5 หลักการดังนี้

1. ความรู้ในบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศการศึกษา เป็นสิ่งจำเป็นเบื้องต้นสำหรับผู้นิเทศ

2. การใช้วิธีการแบบประชาธิปไตย ทำงานร่วมกับผู้อื่น

3. การทำงานอย่างเป็นกระบวนการ คือมีขั้นตอนในการทำงาน เช่น การศึกษาสภาพ ปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการแล้วมีการวางแผนการปฏิบัติตามแผนและการประเมินผลเป็นต้น

4. การพัฒนาครูและผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้รู้จักวิธีการแก้ปัญหาและปรับปรุงงาน ที่ตนรับผิดชอบให้มีความคิดริเริ่ม และเชื่อมั่นตนเอง ซึ่งจะทำให้เป็นผู้มีสมรรถนะสูงในการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

5. ความพยายามใช้งานวิจัยเป็นปัจจัยในการทำงานนิเทศการศึกษา

อนเนก สองแสง (2540 : 6) กล่าวถึง หลักการนิเทศการศึกษาดังนี้

1. การนิเทศต้องมีความถูกต้องตามหลักวิชาการมีการกำหนด กฎ นโยบายจุดมุ่งหมาย แนวปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นไปตามสภาพปัญหาที่แท้จริงมีวิวัฒนาการทั้งเนื้อหาสาระวัสดุอุปกรณ์ และ กลวิธีในการนิเทศตลอดจนมีการนิเทศติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

2. การนิเทศเป็นการกระตุ้นประสาทและแนะนำให้เกิดความเจริญอกงามแก่ผู้เรียน และผู้สอนมีการฝึกอบรมวิชาชีพครูปรับปรุงแผนการสอนฝึกทักษะการใช้อุปกรณ์รวมทั้งพัฒนา เจตคติและเทคนิควิธีการสอนให้มีประสิทธิภาพ

3. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตยโดยผู้นิเทศต้องยอมรับความแตกต่าง ระหว่างบุคคลส่งเสริมให้ผู้รับการนิเทศได้แสดงความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกัน

4. การนิเทศเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์โดยต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน มีการรวบรวมข้อมูลและสรุปผลมาใช้ในการนิเทศตลอดจนมีการประเมินและติดตามผล

สนธยา ผลหมู่ (2544 : 18) กล่าวว่า การดำเนินงานนิเทศการศึกษาต้องมีหลักดังนี้

1. ต้องเป็นการทำงานอย่างมีระบบและกระบวนการ

2. ต้องทำงานตั้งอยู่บนรากฐานประชาธิปไตย มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน และร่วมกันแก้ปัญหา

3. ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน

4. ต้องมีเทคนิควิธีการที่หลากหลายแต่ละวิธีการต้องสามารถนำไปสู่เป้าหมายได้

วิเศษฐ์ ชนะแก้ว (2545 : 11) กล่าวว่า หลักการนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยเหลือและพัฒนาความสามารถของบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม มีความเป็นประชาธิปไตย ถูกหลักวิชาการ และเป็นวิทยาศาสตร์ที่วิธีการปฏิบัติที่เป็นขั้นตอนและต่อเนื่องโดยอยู่บนพื้นฐานของการให้ความเคารพนับถือ และมีมนุษยสัมพันธ์โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพในการเรียนของนักเรียนในปัจจุบัน

อัญชลี เอื้อสุขนุกูล (2545 : 27) กล่าวว่า หลักการนิเทศการศึกษาควรจะต้องตามหลักวิชาการ ควรเป็นวิทยาศาสตร์ เป็นประชาธิปไตย ตั้งอยู่บนพื้นฐานของมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ และส่งเสริมให้ครูเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

นอกจากนี้ มาร์ค และสตูป (สิทธิชัย เวศสุวรรณ. 2541 : 13 ; อ้างอิงจาก Mark & Stoop. 1985 : p5) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรมการศึกษา เป็นบริการที่ทำเป็นทีม ซึ่งครูทุกคนมุ่งหวังได้รับการช่วยเหลือในด้านการนิเทศโดยอยู่ในความรับผิดชอบของครูใหญ่
2. การนิเทศการศึกษาต้องสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละคน
3. การนิเทศการศึกษาช่วยให้เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ทางการศึกษามีความชัดเจน และบุคลากรในโรงเรียนเกิดทัศนคติที่ดีต่อชุมชน
4. การนิเทศการศึกษาช่วยให้การบริหารการจัดการกิจกรรมนักเรียนปรับ โครงงานนิเทศและให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวมีการจัดงบประมาณไว้ในงบประมาณประจำปี

5. การนิเทศการศึกษาช่วยให้การแปลเอกสาร และผลการวิจัยถูกนำมาใช้ตลอดจนการวัดประสิทธิภาพของการศึกษา ควรให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการประเมินและให้ความช่วยเหลือ

จากแนวคิดเกี่ยวกับหลักการนิเทศการศึกษา พอสรุปได้ว่า หลักการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่เป็นวิทยาศาสตร์มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เน้นความเป็นประชาธิปไตยส่งเสริมให้บุคลากรได้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีเจตคติที่ดีต่อกัน ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนของครู และพัฒนาการศึกษาให้เจริญงอกงามทุกด้านอันจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน

2.5 ประเภทของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศเป็นการช่วยให้การทำงานของครูและโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพราะจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพในการทำงานของครูเพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การนิเทศมี 2 วิธี คือ

การนิเทศภายนอก และการนิเทศภายใน การนิเทศภายนอก เป็นการนิเทศจากบุคคลภายนอก ที่ไม่ได้อยู่ในสถานศึกษา การนิเทศจากบุคคลภายนอกเป็นการให้คำแนะนำ ชี้แนะ ในเรื่องเกี่ยวกับ ความรู้เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน เป็นการให้ความรู้หรือแนะนำ วิทยาการใหม่ ๆ อาจจะเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความชำนาญในเฉพาะด้านหรือเฉพาะสาขาแต่จุดมุ่งหมาย ก็คือ ช่วยพัฒนาการศึกษาหรือการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การนิเทศภายใน เป็นการส่งเสริม สนับสนุน หรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียน ให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก คือ การสอน หรือการสร้างเสริมพัฒนาการ ของนักเรียนทุกด้าน ทั้งร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคม ให้เต็มตามวัยและตามศักยภาพ โดยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนจากแนวคิดเกี่ยวกับประเภทของการนิเทศการศึกษา สรุปได้ว่า ประเภทของการนิเทศการศึกษามี 2 ประเภทคือ การนิเทศภายนอกและการนิเทศภายใน

3. แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน

3.1 ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารและพัฒนาคุณภาพ ทางการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ นักการศึกษา หลายท่านได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

สังัด อุทรานันท์ (2530 : 200) ให้ความหมายการนิเทศภายในโรงเรียน หมายความว่า เป็นกระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในการพัฒนาคุณภาพ การทำงานของครูและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียนของนักเรียน

นิพนธ์ ไทยพานิช (2535 : 17) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นความพยายามของ บุคลากรทางการศึกษาที่จัดทำกิจกรรมและให้บริหารกับผู้บริหาร และครูในทางตรงและทางอ้อม ที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนของครู เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเรียนของ นักเรียน

วิจิตร วรุตบางกูร (2536 : 2) ให้ความหมายการนิเทศภายในโรงเรียนว่า เป็นการส่งเสริม สนับสนุน หรือช่วยเหลือผู้บริหารและทีมงานที่จะเพิ่มสมรรถภาพในการสอนของครูในโรงเรียน ให้สูงขึ้น ทำให้ครูผู้สอนได้ผลดีมีความก้าวหน้าในวิชาชีพและทำให้เกิดผลดีต่อการศึกษาของ นักเรียนในโรงเรียนนั้น ๆ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538 : 3) ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารโรงเรียนที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพในด้าน การเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น ทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูเกิด

ความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลในขั้นสุดท้ายนั่นคือ การศึกษาของเด็ก ก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

คูสิต ทิวถนอม (2540 : 255) ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นความร่วมมือของทุกฝ่าย นับตั้งแต่ผู้บริหาร โรงเรียนลงไปในอันที่จะปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรอย่างจริงจังต่อเนื่อง และเป็นกระบวนการเพื่อให้การศึกษาของนักเรียนก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 51) ให้ความหมายการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้ การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก คือ การสอน หรือการเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านทั้งทางร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคม ให้เต็มวัยและตามศักยภาพ โดยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน

กรองทอง จิระชากุล (2550 : 4) ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุน หรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือการสร้างเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน ทั้งทางด้านร่างกาย สังคม อารมณ์ จิตใจ และสติปัญญา ให้เต็มตามวัยและศักยภาพ

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการทำงานที่มีบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกฝ่ายให้ความร่วมมือกันปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ดีขึ้น

3.2 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การดำเนินการใด ๆ ก็ตาม จำเป็นจะต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายที่แน่นอน เพื่อผู้ปฏิบัติจะได้ทราบแน่ชัดว่าจะต้องกระทำสิ่งใด เพื่อให้งานได้ดำเนินไปและสำเร็จลุล่วงตามต้องการ

กิติมา ปรีดีดิลล (2532 : 306-310) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาที่จะต้องอาศัยกำลังจากศึกษานิเทศก์ ซึ่งเป็นคนภายนอกโรงเรียนนอกจากจะเป็นงานที่ค่อนข้างยากและซับซ้อนนั้น คงมีกำลังไม่เพียงพอ จึงเกิดความจำเป็นที่จะต้องนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งการนิเทศภายในโรงเรียนนี้ก็ไม่ใช่อะไรใหม่ เพียงแต่มุ่งระดมกำลังของฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชาที่มีความสามารถเฉพาะให้ทำการนิเทศภายในโรงเรียน การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการนิเทศโดยบุคลากรภายในโรงเรียน มีผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ และครูผู้มีความชำนาญเฉพาะวิชาที่โรงเรียนคัดเลือกแล้ว แต่งตั้งให้ทำการนิเทศ การนิเทศเป็นกระบวนการที่มีจุดมุ่งหมายอันเป็นหัวใจของการนิเทศ 5 ประการ คือ

1. มุ่งพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้ได้รับความรู้ เพิ่มความสนใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

2. มุ่งพัฒนางาน หมายถึง งานการเรียนการสอนและการสร้างสรรค้งานให้มีประสิทธิภาพ

3. มุ่งส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการศึกษาและการนิเทศ ตลอดจนการดำเนินกิจกรรมของ โรงเรียนอันที่จะได้รับความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่ายในชุมชน

4. ส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรให้ทำงานด้วยความมั่นใจ

5. ประสานงานและอำนวยความสะดวกส่งเสริมการนิเทศจากภายนอกอย่างสม่ำเสมอ

นพพงษ์ บุญจิตราคุศลย์ (2534 : 72) กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาว่ามีจุดมุ่งหมายในการช่วยเหลือ และปรับปรุงครูเป็นประการสำคัญ คือ

1. ช่วยเหลือครูในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการสอน
2. ช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน
3. ช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงวิธีการสอน
4. ช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงการใช้วัสดุอุปกรณ์
5. ช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงการใช้กิจกรรมเสริมหลักสูตรในการสอน
6. ช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงวิธีการประเมินผลการเรียนการสอน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535 : 48-50) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า

1. เป็นการช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยตนเอง
2. สามารถพัฒนาพฤติกรรมบุคลิกภาพการสอนของตนให้ดีขึ้น
3. สนับสนุนความรู้ความสามารถของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
4. กำกับ ควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติของครูในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันเป็นคณะ

ปรีชา จิตรสิงห์ (2542 : 7-8) ได้กล่าวว่าจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนมี 4 ประการ

ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพที่ดีให้แก่ครู
2. เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูและเสริมสร้างสมรรถภาพด้านการสอนให้แก่ครู
3. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานของครูด้วยการใช้กระบวนการกลุ่ม
4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครู

กรองทอง จิรเดชากุล (2550 : 3) กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาว่ามี

2 ประเภท คือ จุดมุ่งหมายทั่วไป และจุดมุ่งหมายเฉพาะ ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายทั่วไป

1.1 เพื่อให้ผู้บริหารและคณะกรรมการนิเทศของสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจ และปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนได้

1.2 เพื่อพัฒนาความสามารถของครู

1.3 เพื่อช่วยเหลือและจัดสรรเครื่องมือ สื่อการเรียนรู้ ตลอดจนช่วยเหลือและปรับปรุงวิถีจัดการเรียนรู้

1.4 เพื่อให้ครูเกิดความเจริญงอกงามทางวิชาชีพ

2. จุดมุ่งหมายเฉพาะ เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาพฤติกรรมการทำงาน ในเรื่องต่อไปนี

2.1 เพื่อให้สถานศึกษา มีแผนการนิเทศภายในโรงเรียน

2.2 เพื่อเน้นให้มีการวิเคราะห์ ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาและในกลุ่มสาระ การเรียนรู้ที่ได้รับมอบหมาย

2.3 เพื่อให้ครูจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบูรณาการ เน้นทักษะกระบวนการคิด ฯลฯ

2.4 เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ/วิถีจัดการเรียนรู้ของครู

2.5 เพื่อให้มีการจัดกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม

2.6 เพื่อพัฒนาการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้

2.7 เพื่อให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และปรับปรุงกระบวนการวัดและ ประเมินผลให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

กูด (Good) (สังวัตน์ หงษ์พิพัฒน์สกุล. 2543 : 17) มองจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายใน โรงเรียนว่า ควรจะมุ่งเพื่อให้ครูเกิดความเจริญงอกงามทางวิชาชีพ ช่วยพัฒนาความสามารถของครู ช่วยให้เลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษาช่วยปรับปรุงและเนื้อหาการสอน ปรับปรุงวิธี สอน และช่วยปรับปรุงการประเมินผลการสอน

กวิน (Gwynn) (สังวัตน์ หงษ์พิพัฒน์สกุล. 2543 : 17) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการ นิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กดียิ่งขึ้น

2. ช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะเป็นที่ยอมรับของ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

3. ช่วยเหลือครูในการจัดหาและเลือกสื่อการสอน

4. ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการสอน

5. ช่วยสร้างเสริมลักษณะการเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยการนำความสามารถพิเศษของครู แต่ละคนมาช่วยเหลือครูอื่น ๆ

6. ช่วยเหลือครูในการประเมินผลการเรียน

7. ช่วยกระตุ้นครูให้รู้จักประเมินผลการทำงานและความก้าวหน้าของตนเอง
8. ช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าได้ประสบความสำเร็จ มีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน
9. ช่วยกระตุ้นให้ครูร่วมกันในการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสม
10. เพื่อประชาสัมพันธ์การทำงานและความก้าวหน้าของโรงเรียนแก่ชุมชน

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากร พัฒนาการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้ตาม ความรู้และความสามารถได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

3.3 ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการนิเทศการศึกษา เป็นภารกิจของผู้บริหารในการที่จะดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การนิเทศภายในจะสามารถส่งเสริม สนับสนุน แก้ไขปรับปรุง และพัฒนาภารกิจของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี นักการศึกษาได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในไว้ ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิถ (2532 : 263) กล่าวถึง ความจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศภายในเนื่องมาจากเหตุผล ดังนี้

1. สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ การศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมด้วย การนิเทศภายในจะช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร
2. ความรู้ในวิชาต่าง ๆ เพิ่มขึ้น โดยไม่หยุดยั้ง แม้แนวคิดในเรื่องการเรียนการสอนก็เกิดขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา การนิเทศภายในจะช่วยให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ
3. การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนการสอนพัฒนาขึ้น จำเป็นต้องได้รับการชี้แนะหรือการนิเทศการศึกษาจากผู้อำนวยการศึกษาโดยเฉพาะ
4. การศึกษาของประเทศไม่อาจรักษามาตรฐานไว้ได้ จึงต้องมีการควบคุมดูแลด้วยระบบการนิเทศการศึกษา

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

ชาติ มณีศรี (2538 : 123-124) ได้ให้เหตุผลและความจำเป็นในการจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียนมีดังนี้

1. ปัญหาหลักมี 2 ประเด็นคือ การนิเทศไม่ทั่วถึง และการนิเทศไม่มีคุณภาพเนื่องจากการเพิ่มของจำนวนครูในโรงเรียนและจำนวนศึกษานิเทศก์ที่มีอยู่อย่างจำกัดจึงจำเป็นต้องมีการนิเทศภายใน เพื่อโรงเรียนจะได้พัฒนาการนิเทศของตนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีส่งผลให้สภาพการเรียนการสอน สื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนตามไปด้วย ครูต้องพัฒนาตนเองให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยไม่พึ่งหรือรอคอยการพัฒนาจากคนอื่น

3. สภาพและข้อจำกัดของแต่ละโรงเรียนต่างกัน ดังนั้นการปรับปรุงงานวิชาการโดยคนภายในซึ่งรู้เรื่องดีที่สุดกว่าคนภายนอกย่อมทำให้การพัฒนาการนิเทศภายในเป็นไปได้รวดเร็วขึ้น

4. การยอมรับ ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการนิเทศภายในเพราะบุคคลในโรงเรียนสามารถที่จะคัดเลือกผู้นิเทศที่ทุกคนยอมรับได้ จึงทำให้การพัฒนาการนิเทศดำเนินไปได้อย่างราบรื่น

5. ปัญหาตัวเร่งด่วนที่สำคัญ เช่น ปัญหาการนำหลักสูตรไปใช้ สภาพการสอนที่เปลี่ยนไป สื่อ อุปกรณ์การสอน การประเมินและผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 43) กล่าวว่า ภารกิจของโรงเรียนประถมศึกษา คือ การดำเนินการให้มีการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสามารถสร้างเสริมนักเรียนมีพัฒนาการทุกด้านเต็มตามวัยและเต็มศักยภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรวมพลังครูให้สามารถปฏิบัติภารกิจของตน คือ การสอนจนประสบความสำเร็จและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพ สามารถปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเอง ให้ดียิ่งขึ้นและมีประสิทธิภาพหรือเรียกว่า ครูมืออาชีพ เครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยผู้บริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จในการพัฒนาครู คือการนิเทศภายในโรงเรียนที่เป็นระบบและต่อเนื่องได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ได้ร่วมวางแผนพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นตลอดขวัญกำลังใจและความภาคภูมิใจของตนเอง ดังคำกล่าวว่า “การจัดการที่ดี เป็นกุญแจนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร การนิเทศที่ดีเป็นกุญแจนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนที่ดี”

กรองทอง จิริเดชากุล (2550 : 4) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน มีความจำเป็นคือ

1. เพื่อปรับปรุงคุณภาพของการจัดการศึกษา ให้ได้มาตรฐานใกล้เคียงกัน
2. ปริมาณศึกษานิเทศก์ไม่เพียงพอกับความต้องการของครูและสถานศึกษา
3. บุคลากรภายในสถานศึกษา มีความรู้ความสามารถ มีความคุ้นเคยและใกล้ชิดปัญหา
มากที่สุด
4. บรรยากาศในการนิเทศมีความเป็นกันเอง และสามารถปฏิบัติงานนิเทศได้อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ความจำเป็นการนิเทศภายในโรงเรียน มีความจำเป็นอย่างมากต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงการศึกษา ครูผู้สอนต้องได้รับความช่วยเหลือแนะนำในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษาเดียวกัน

3.4 หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษากับการนิเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งในการนิเทศการศึกษา เป็นผู้ที่มีส่วนผลักดันให้การนิเทศบรรลุผล มีการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งจะส่งผลถึงประสิทธิภาพทางวิชาการของโรงเรียนนั่นเอง

สังด์ อุทรานันท์ (2530 : 41-42) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษากับการนิเทศการศึกษา ดังนี้

1. ร่วมวางแผนการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน กับผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ
2. สนับสนุนการดำเนินงานการนิเทศภายใน โรงเรียน โดยให้บริการและสนับสนุนและอำนวยความสะดวก
3. สร้างขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้าน

กมล บุญประเสริฐ (2542 : 3) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนว่า

1. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
2. ร่วมประชุมวางแผนการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนกับผู้นิเทศและครู โดยอยู่ในฐานะประธานของคณะทำงาน
3. พิจารณาอนุมัติโครงการนิเทศภายในโรงเรียนที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานของโรงเรียน
4. เป็นผู้ให้การสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ดำเนินโครงการ

วิโชติ ชัยชนะ (2544 : 281-282) ได้กล่าวถึงหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. ศึกษาข้อเท็จจริงและปัญหาต่าง ๆ จากการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้ทราบความต้องการและช่องทางที่จะให้ความช่วยเหลือ
2. การประชุมร่วมกับครูในเรื่องเกี่ยวกับวิชาการ
3. การอบรมและเผยแพร่ความรู้แก่ครูในโรงเรียน
4. ส่งเสริมประสบการณ์ของครูให้เห็นของจริงในการดำเนินงานทางวิชาการ กระบวนการสอน เช่น การไปดูการปฏิบัติการสอนของโรงเรียนอื่น

5. การช่วยเหลือครู ในด้านการเตรียมการสอนและอำนวยความสะดวกในด้านการปฏิบัติงาน เช่น หาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ซึ่งครูไม่สามารถหาได้หรือจัดหาตำรา คู่มือ ให้ครูได้ค้นคว้าเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ

3.5 กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดในการสนับสนุนการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่การปฏิบัติงานนิเทศให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้น จะต้องมีการดำเนินการเป็นขั้นตอนหรือกระบวนการ ซึ่งมีผู้กล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

สัจ จุฑานันท์ (2530 : 84-87) ให้ความเห็นว่ากระบวนการนิเทศที่สอดคล้องกับสภาพสังคมไทย ควรมีขั้นตอนดังนี้ คือ

1. วางแผนการนิเทศ (Planning-P) เป็นขั้นที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ ประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้ซึ่งปัญหาและความต้องจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้นอีกด้วย

2. การสร้างความเข้าใจก่อนการนิเทศ (Informing-I) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินงานอย่างไร และจะอย่างไรจึงจะทำให้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ

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

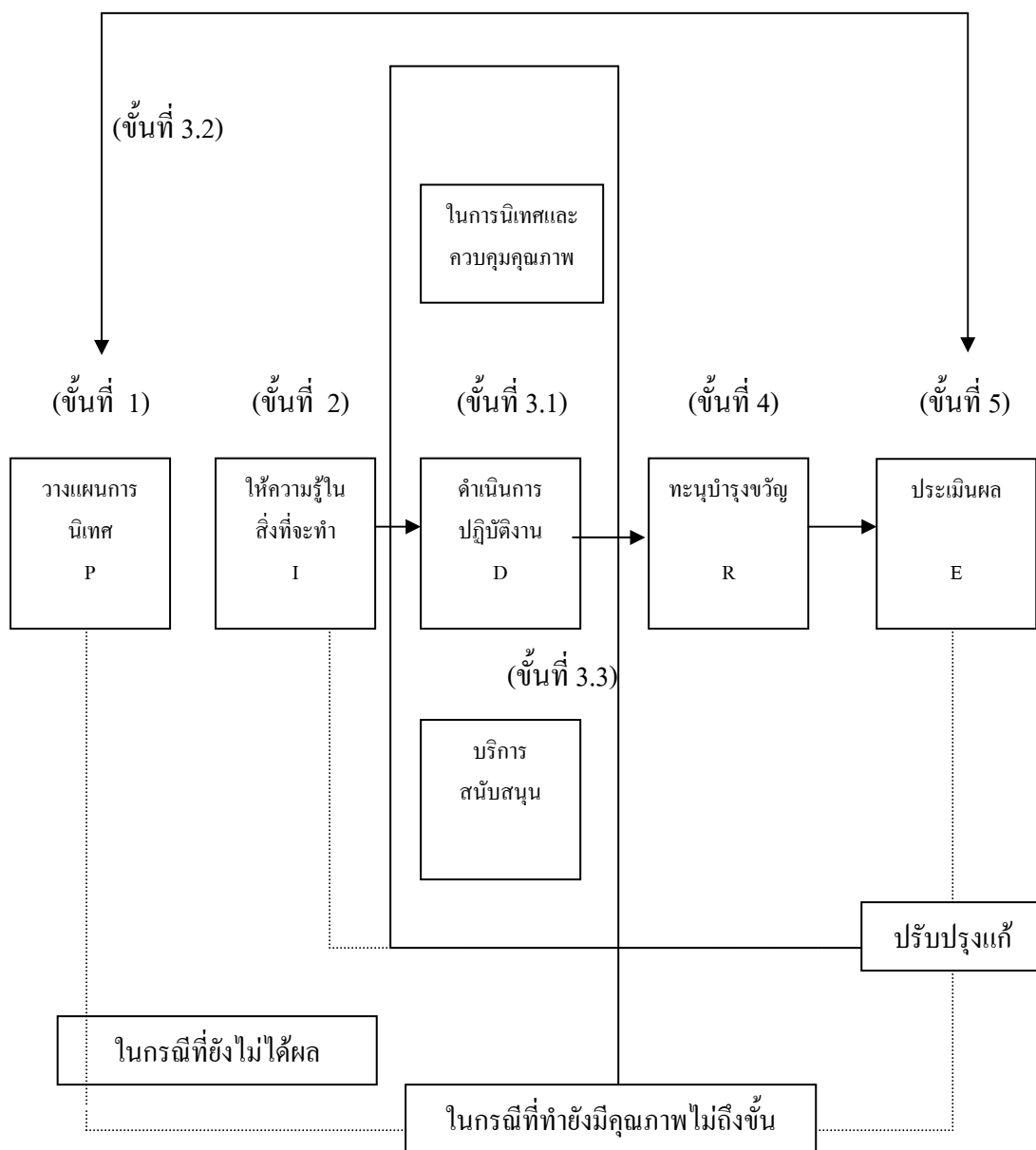
3.1 การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้รับการนิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ที่ได้รับมา

3.2 การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ ขั้นนี้ผู้นิเทศจะทำการนิเทศและควบคุมคุณภาพให้งานสำเร็จออกมาทันตามกำหนดเวลา และคุณภาพสูง

3.3 การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารจะให้การบริหารสนับสนุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ตลอดจนเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล

4. การสร้างเสริมกำลังใจในการนิเทศ (Reinforcng-R) เป็นขั้นของการเสริมกำลังใจของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและบังเกิดความพึงพอใจ โดยอาจดำเนินการไปพร้อม ๆ กับที่รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงานหรือปฏิบัติงานเสร็จสิ้นลงแล้ว

5. ประเมินผลการนิเทศ (Evaluating-E) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผล การดำเนินการที่ผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หากพบว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคก็ควรปรับปรุงแก้ไข ซึ่งอาจทำได้โดยการให้ความรู้ในสิ่งที่ทำใหม่อีกครั้ง หรือดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งในกรณีที่ทำดำเนินงานแล้วไม่ได้ผล แต่ถ้าพบว่าการดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้แล้วถ้าหากจะดำเนินการต่อไป ก็สามารถทำได้เลยโดยไม่ต้องให้ความรู้ในเรื่องนั้นอีก ดังภาพประกอบ 3 ในกรณีที่ทำได้ผลดีแล้ว



ภาพประกอบ 3 กระบวนการนิเทศการศึกษาของ สจ๊วต อุทรานันท์ (แบบ PIDRE)

สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 23) ได้เสนอแนะ กระบวนการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนเป็น 5 ขั้นตอนดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา และความต้องการในการนิเทศการศึกษาเป็นขั้นเริ่มต้นที่จะได้ข้อมูลจากการศึกษา เพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจวางแผนและการกำหนดทางเลือกต่อไป

2. การวางแผนและการกำหนดทางเลือก การวางแผน คือ การพิจารณาและตัดสินใจอย่างมีเหตุผลตามหลักการทางวิทยาศาสตร์ในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่พึงประสงค์ ซึ่งรวมถึงการกำหนดทางเลือกทางปฏิบัติ รายละเอียดขั้นตอนการทำงานอย่างมีระบบที่สะดวกแก่การปฏิบัติและเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด

3. การสร้างสื่อ เครื่องมือ และพัฒนาวิธีการมีความจำเป็นสำหรับผู้ทำกรณีศึกษา เพราะถือได้ว่าเป็นกระบวนการหลักที่สำคัญที่มีความจำเป็นต่อการนิเทศการศึกษาเป็นตัวอย่างที่ทำให้กรณีศึกษาประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

4. การปฏิบัติการนิเทศ เป็นขั้นตอนในการดำเนินการนิเทศจริงตามแนวทางหรือวิธีการที่ได้กำหนดไว้

5. การประเมินผล เป็นขั้นตอนการตรวจสอบการปฏิบัติงาน การรวบรวมปัญหาที่ปฏิบัติแต่ละขั้นตอนเพื่อหาทางแก้ไข

นำเสนอรายละเอียด ได้ดังนี้

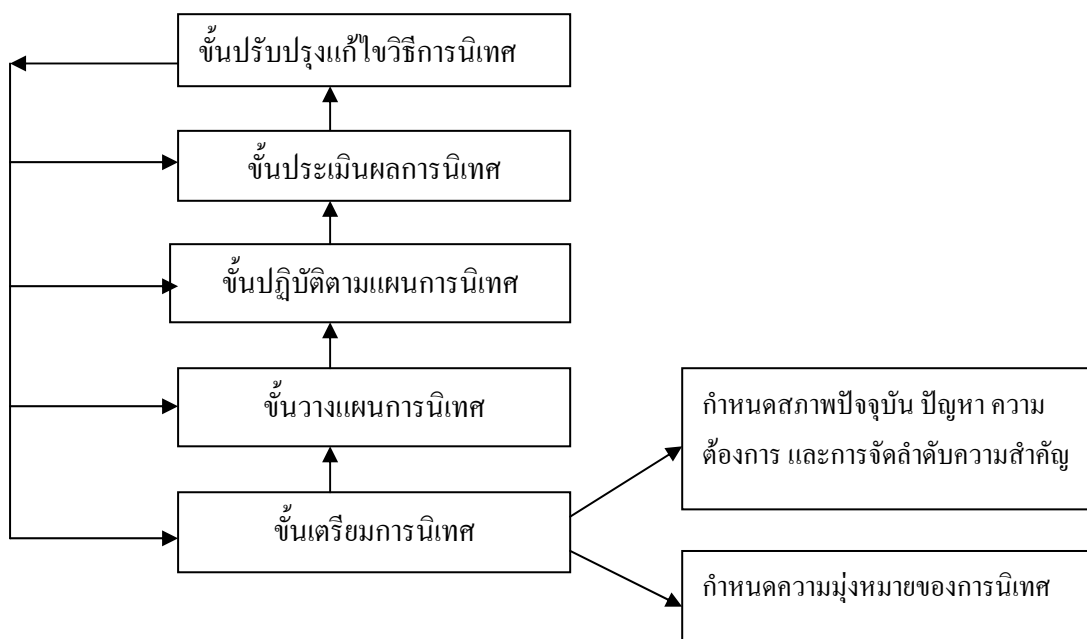
ขั้นที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลที่แสดงสภาพปัจจุบันของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แล้วนำมาพิจารณากับข้อมูลที่แสดงภาพปลายทาง หรือสภาพความสำเร็จของงาน ถ้าข้อมูลแสดงสภาพปัจจุบันสอดคล้องกับข้อมูลแสดงความสำเร็จของงาน หรือดีกว่า หรือสูงกว่า แสดงว่าความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข ไม่มีแต่จะต้องมีการเพิ่มความคาดหวังให้พัฒนาต่อไป แต่ถ้าข้อมูลแสดงสภาพปัจจุบันไม่สอดคล้องกับข้อมูลแสดงสภาพความสำเร็จของงาน หรือด้อยกว่า ก็แสดงว่ามีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้คือ

1. กำหนดสิ่งที่จะประเมินและองค์ประกอบที่จะประเมิน
2. กำหนดสภาพความสำเร็จและเกณฑ์ประเมิน
3. กำหนดแหล่งข้อมูล
4. กำหนดวิธีการ เครื่องมือ และระยะเวลาที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล
5. สร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล
6. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
7. วิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำเป็นสารสนเทศ
8. พิจารณาเปรียบเทียบสารสนเทศแสดงสภาพปัจจุบันปัญหากับสภาพความสำเร็จของงานหรือภาพปลายทาง โดยใช้เกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาว่ามีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาต่อไปหรือไม่
9. เขียนข้อความที่แสดงถึงสภาพที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

10. เรียงลำดับความต้องการจำเป็นที่จะพัฒนาและนำเสนอให้ตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงอยู่เสมอ

กรมวิชาการ (2543 : 17) สรุปได้ว่าการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษา ควรจะเป็นกระบวนการต่อเนื่องกัน ดังนี้ ดังภาพประกอบ 4

1. เพื่อเตรียมการนิเทศ
2. ขึ้นวางแผนนิเทศ
3. ขึ้นปฏิบัติการตามแผนการนิเทศ
4. ขึ้นประเมินผลการนิเทศ
5. ขึ้นปรับปรุงแก้ไขวิธีการนิเทศ



ภาพประกอบ 4 แผนภูมิแสดงขั้นตอนการนิเทศตามกระบวนการนิเทศภายใน กรมวิชาการ

แฮริส (Harris. 1975 : 13-15) ได้เสนอกระบวนการนิเทศที่มีความชัดเจนในแง่ของการปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นการวางแผนไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. ประเมินสภาพการทำงาน (Assessing) เป็นกระบวนการศึกษาสภาพต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลที่จำเป็น ที่จะนำมาเป็นตัวกำหนดถึงความต้องการการจำเป็นเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้

- 1.1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการศึกษาหรือพิจารณาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ (Analyzing)
- 1.2 สังเกตสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบถี่ถ้วน (Observing)
- 1.3 ทบทวนและตรวจสอบสิ่งต่าง ๆ ด้วยความระมัดระวัง (Reviewing)
- 1.4 วัดพฤติกรรมการทำงาน (Measuring performances)
- 1.5 เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน (Comparing performances)
2. จัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing) เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายจุดประสงค์และกิจกรรมต่าง ๆ 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 จัดสายงานให้ส่วนประกอบต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน (Organizing)
 - 3.2 หาวิธีการนำเอาทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ (Devising)
 - 3.3 เตรียมการต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน (Preparing)
 - 3.4 จัดระบบการทำงาน (Systematizing)
 - 3.5 กำหนดแผนในการทำงาน (Programming)
4. จัดสรรทรัพยากร (Allocating resources) เป็นกระบวนการกำหนดทรัพยากรต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน
 - 4.1 กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ตามความต้องการของบุคคล หรือ โครงการต่าง ๆ (Allocation resources)
 - 4.2 จัดสรรทรัพยากรให้หน่วยงานต่าง ๆ (Distribution resources)
 - 4.3 กำหนดตัวบุคลากรในการทำงาน (Assigning personnel)
 - 4.4 การกำหนดแหล่งทรัพยากร (Designating resources)
5. ประสานงาน (Coordinating) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน เวลา วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกทุก ๆ อย่างเพื่อจะทำให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จของงานในกระบวนการประสาน ได้แก่
 - 5.1 ประสานงานการปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ให้ดำเนินการไปด้วยกันด้วยความราบรื่น (Coordinating)

- 5.2 สร้างความกลมกลืนและความพร้อมเพรียงกัน (Harmonizing)
- 5.3 ปรับการทำงานในส่วนต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพให้มากที่สุด (Adjusting)
- 5.4 กำหนดเวลาในการทำงานในแต่ละช่วง (Scheduling)
- 5.5 กำหนดบทบาทในการสร้างความสัมพันธ์ (Defining relationships)
6. อำนาจการ (Directing) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติเพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสม สามารถบรรลุผลแห่งการเปลี่ยนแปลงให้มากที่สุด
 - 6.1 การแต่งตั้งบุคลากร (Appointing)
 - 6.2 กำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์ในการทำงาน (Prescribing)
 - 6.3 กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณหรืออัตราเร็วในการทำงาน (Regulating)
 - 6.4 แนะนำการปฏิบัติงาน (Guiding)
 - 6.5 ตัดสินใจหาทางเลือกในการปฏิบัติงาน (Deciding on alternative)

สรุปได้ว่า กระบวนการนิเทศการศึกษา หมายถึง การดำเนินการที่ต่อเนื่องเป็นขั้นตอน ตั้งแต่การศึกษาสภาพปัญหาในการจัดการศึกษา เพื่อลำดับความสำคัญของปัญหา ตลอดจนการวางแผน การดำเนินการ การวัดและประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่องในแต่ละส่วน เพื่อให้การจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.6 ขอบข่ายและกิจกรรมงานนิเทศภายในโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535 : 5-6) ได้กำหนดขอบข่ายของงานนิเทศภายในว่า เป็นการนิเทศการปฏิบัติงานตามขอบข่ายของงานโรงเรียน ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้บรรลุภารกิจของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยงาน 6 งานดังนี้

1. งานวิชาการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และผลที่ได้คือตัวนักเรียนที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร งานเหล่านี้ ได้แก่

- 1.1 การพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น
- 1.2 การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำแผนการสอน
- 1.3 การจัดหาเอกสารหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร
- 1.4 การจัดหาสื่อการเรียนการสอน
- 1.5 การดำเนินการให้ครูผลิตและใช้สื่อการเรียนการสอน
- 1.6 การจัดชั้นเรียน

- 1.7 การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 1.8 การจัดให้มีมุมหนังสือในห้องสมุด
- 1.9 การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน
- 1.10 การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำแฟ้มข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล
- 1.11 การประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
- 1.12 การจัดศูนย์โสตทัศนอุปกรณ์
- 1.13 การจัดบริการแนะแนว

2. งานกิจกรรมนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการรับนักเรียนเข้าเรียน การส่งเสริมให้นักเรียนมีความพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน ตามข้อกำหนดของหลักสูตรและวิธีการศึกษา งานเหล่านี้ได้แก่

- 2.1 การรับเด็กเข้าเรียน
- 2.2 การจัดทำทะเบียนนักเรียน
- 2.3 การจัดบริการอนามัยในโรงเรียน เช่น การตรวจสุขภาพนักเรียน การจัดให้นักเรียนได้รับภูมิคุ้มกันตามความจำเป็น การจัดหาเวชภัณฑ์สำหรับการปฐมพยาบาล การจัดหายาสามัญประจำบ้าน การจัดห้องพยาบาล เป็นต้น
- 2.4 การจัดหาเสื้อผ้า เครื่องเขียน แบบเรียนสำหรับนักเรียนยากจนและขาดแคลน
- 2.5 การจัดบริการอาหารกลางวันสำหรับนักเรียนที่ยากจนและขาดแคลน
- 2.6 การจัดหาอาหารเสริมสำหรับนักเรียนที่อยู่ในภาวะทุพโภชนาการ
- 2.7 การจัดสวัสดิการสำหรับนักเรียน

3. งานบุคลากร เป็นการจัดดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนได้รู้และเข้าใจหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง การติดตามดูแล ช่วยเหลือให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ร่วมงานทุกคนเกิดความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบสร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองให้มีความสามารถ ในการปฏิบัติสูงขึ้น งานเหล่านี้ได้แก่

- 3.1 การกำหนดความต้องการบุคลากร
- 3.2 การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร
- 3.3 การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
- 3.4 การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ
- 3.5 การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่
- 3.6 การจัดสวัสดิการ

- 3.7 การนิเทศติดตาม การปฏิบัติงาน
- 3.8 การส่งเสริมให้ได้ศึกษา
- 3.9 การพัฒนาบุคลากร
- 3.10 การพิจารณาความดีความชอบ
- 3.11 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 4. งานธุรการและการเงิน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับระบบสำนักงาน ซึ่งมีข้อกำหนด กฎเกณฑ์และวิธีปฏิบัติที่ค่อนข้างแน่นอน งานเหล่านี้ ได้แก่
 - 4.1 งานสารบรรณ
 - 4.2 งานทะเบียนและรายงาน
 - 4.3 งานการเงินและบัญชี
 - 4.4 งานพัสดุ
 - 4.5 งานยานพาหนะ
 - 4.6 งานรักษาความปลอดภัยของทรัพย์สินและอาคาร
 - 4.7 งานประชาสัมพันธ์
 - 4.8 งานแผนงาน
 - 4.9 งานงบประมาณ
- 5. งานอาคารสถานที่ เป็นงานที่ต้องตอบสนองงานทางวิชาการ โดยตรงเพื่อให้เกิด สภาพแวดล้อมที่ดี ที่จะต้องสร้างบุคลิกภาพและนิสัยที่ดีให้แก่เด็ก งานเหล่านี้ ได้แก่
 - 5.1 การจัดหา จัดสร้างอาคารเรียนอาคารประกอบให้เพียงพอ
 - 5.2 การดูแลรักษาอาคารเรียนอาคารประกอบและการซ่อมแซม
 - 5.3 การใช้ประโยชน์จากอาคารเรียน อาคารประกอบและบริเวณ โรงเรียน
 - 5.4 การปรับปรุงสิ่งแวดล้อมและบริเวณทางการศึกษา
 - 5.5 การจัดหาและซื้อสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา
 - 5.6 การดูแลรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา
 - 5.7 การใช้ประโยชน์จากสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา
- 6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความ เข้าใจ และความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หรือหน่วยงานอื่น ๆ ในชุมชน เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการจัดการศึกษาสำหรับประชากรวัยเรียนทุกคน การให้บริการศึกษา แก่ชุมชน งานที่ควรดำเนินการ ได้แก่
 - 6.1 การประชาสัมพันธ์โรงเรียน

6.2 การประชุมผู้ปกครองนักเรียน

6.3 การปฐมนิเทศผู้ปกครองนักเรียนเข้าใหม่

6.4 การประชุมคณะกรรมการศึกษา

6.5 การให้ชุมชนเป็นแหล่งวิชาการ

6.6 การให้บริการการศึกษาแก่ชุมชน

6.7 การให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน

6.8 การเข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญของชุมชน

6.9 การประชาสัมพันธ์หลักสูตร

6.10 การให้ข้อเสนอแนะด้านวิชาการ

6.11 การส่งเสริมให้ความรู้ผู้ปกครองในเรื่องการดูแลเด็ก และการเตรียมเด็กให้พร้อมที่จะเข้าเรียน

6.12 การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีของชุมชน

สรุปได้ว่า ขอบข่ายและกิจกรรมการนิเทศภายใน หมายถึง การดำเนินการที่ทุกอย่างที่ผู้บริหารต้องดูแลบริหารทั้ง 6 งาน อย่างต่อเนื่องเป็นขั้นตอน โดยได้รับความร่วมมือกับทุกฝ่ายทั้งบุคลากรในโรงเรียน และชุมชน ในการให้บริการแก่นักเรียนในทุกด้าน

3.7 ผู้นิเทศและบทบาทของผู้นิเทศภายในโรงเรียน

3.7.1 ผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

บทบาทของผู้บริหารในการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จ ได้มีผู้กล่าวได้ดังนี้

อาดัม และดิกกี (Adam and Dicky. 1965 : 15) ได้กล่าวถึงผู้นิเทศการศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารหรือผู้นิเทศก็คือ บุคคลที่มีหน้าที่ในการทำงานร่วมมือกับผู้อื่น เพื่อเพิ่มพูน และปรับปรุงสภาพการเรียนการสอน ซึ่งอาจจะเป็นครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้ช่วยฝ่ายต่างๆ ภายในโรงเรียน

กิติมา ปรีดีดิลล (2532 : 12) กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีบทบาทต่อการนิเทศภายในโรงเรียนดังนี้

1. สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการนิเทศภายในอย่างจริงจัง
2. ทำหน้าที่เป็นวิทยากรที่ดีของครูทุกโอกาส ให้คำแนะนำชี้แหล่งวิชาการให้แก่ครู
3. การบริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศในทุกด้าน
4. ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ
5. สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

แสงจันทร์ อินทรนนท์ (2532 : 50) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา จะได้รับผลดีต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคล 3 ฝ่าย คือ

ผู้ให้การนิเทศ หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่จัดให้มีการนิเทศขึ้นและทำหน้าที่ โดยให้คำแนะนำปรึกษาหรือในการทำงานให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย บุคคลเหล่านี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ หรือหัวหน้างานศึกษานิเทศก์ รวมทั้งบุคลากร ผู้มีประสบการณ์ในการนิเทศ

ผู้รับการนิเทศ หมายถึง บุคคลผู้เกี่ยวข้องในการนิเทศในฐานะผู้ได้รับประโยชน์จากการนิเทศที่หน่วยงาน หรือสถานศึกษาจัดขึ้น ซึ่งได้แก่ ครู อาจารย์หรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา

ผู้สนับสนุนการนิเทศ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ให้การนิเทศ และผู้สนับสนุนการนิเทศรวมทั้งผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา หน่วยงานศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา กล่าวคือ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนหมายถึงบุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน เช่น ผู้บริหาร โรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชาฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งข้าราชการครูผู้สอนที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งที่โรงเรียนได้คัดเลือก หรือแต่งตั้งเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือครูในการพัฒนาการสอนให้ดีขึ้น แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. ผู้ให้การนิเทศ หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาที่มีความสามารถพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนให้แก่ข้าราชการครูภายในโรงเรียน
2. ผู้รับการนิเทศ หมายถึง ครูในโรงเรียน ซึ่งรวมทั้งครูปฏิบัติการสอน ครูที่สนับสนุนการสอน และครูที่ปฏิบัติงานบริหารงานธุรการทุกคน

นิพนธ์ กิณวงศ์ (2534 : 99-100) กล่าวว่า บุคคลที่มีหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับถือว่ามีหน้าที่ในการนิเทศการศึกษา นับตั้งแต่ผู้บริหารระดับกรม กอง จังหวัด อำเภอ และผู้บริหารโรงเรียน
2. ศึกษานิเทศก์ คือ บุคคลที่ทำหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาโดยตำแหน่ง ซึ่งได้แก่ ศึกษานิเทศก์อำเภอ ศึกษานิเทศก์จังหวัด ศึกษานิเทศก์กรม

นิวัฒน์ โรจนางษ์ (2535 : 12) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ทำหน้าที่ผู้นิเทศจะต้องมีคุณลักษณะที่ดีหลายประการ จึงจะทำให้การจัดนิเทศภายในประสบความสำเร็จ

1. ผู้บริหารต้องเข้าใจว่า การนิเทศเป็นงานของผู้บริหาร
2. ผู้บริหารต้องให้ความสนใจ และความสำคัญต่องานวิชาการ
3. ผู้บริหารต้องเน้นการบริหารบุคคลเป็นหลัก เพราะถ้าสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพแล้วจะมีผลต่อประสิทธิภาพของงานทุกด้าน
4. ผู้บริหารต้องยอมรับการทำงานเป็นทีม และให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงาน

5. ผู้บริหารอาจจะมอบหมายให้ผู้อื่นช่วยทำหน้าที่นี้แทนด้วย โดยพิจารณาเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติต่อไปนี้

5.1 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมั่นใจ อดทน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

5.2 มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ มีเทคนิคการพูดและจิตวิทยา

5.3 มีความเป็นประชาธิปไตย มีคุณธรรม มองโลกในแง่ดี สามารถวางตนได้เหมาะสม ทั้งในลักษณะผู้นำและผู้ตาม

5.4 มีความรับผิดชอบและตั้งใจปฏิบัติงาน

5.5 มีประสบการณ์และมีผลงานเป็นที่ยอมรับ

5.6 มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการนิเทศ หลักสูตรและวิธีสอน

สรุปได้ว่า ผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึง การที่บุคลากรภายในโรงเรียนอันได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูที่มีความรู้ ความชำนาญในการนิเทศที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งคอยให้ความช่วยเหลือแนะนำ สนับสนุน ส่งเสริม ครูในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

3.7.2 บทบาทของผู้บริหารในการนิเทศภายใน

ยุกต์ (Yukl. 1989 : 129) กล่าวว่า บทบาทในการให้การสนับสนุน หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความสนใจ และความเป็นเพื่อนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจ เห็นใจ และให้การสนับสนุนแก่ผู้วิตกกังวล ในการปฏิบัติงาน ยินดีรับฟังการปรับทุกข์และแก้ปัญหาต่างๆ รู้ความสนใจของผู้อื่น พยายามส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ และก้าวหน้าในอาชีพ

วินัย สมมิตร, สมัย รื่นสุข และสุนทร ศรีรักษา (2527 : 252) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กิจกรรมหรือความพยายามต่าง ๆ ของบุคลากรทางการศึกษาที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ร่วมวิชาชีพให้ปฏิบัติกิจกรรมทางการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนองนโยบายและเป้าหมายของการจัดการศึกษา นอกจากนี้ยังสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษายังเป็นบทบาทหน้าที่อย่างหนึ่งของผู้บริหารของการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียน การนิเทศการศึกษาจัดอยู่ในกลุ่มการบริหารงานวิชาการ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ นอกจากจะควบคุมดูแลและการดำเนินงานอื่น ๆ ภายในโรงเรียนแล้วควรให้ความสำคัญที่งานนิเทศภายในโรงเรียนด้วย บทบาทด้านการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ อาจไม่สามารถทำการนิเทศการศึกษาด้วยตนเองเหมือนโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบุคลากรไม่กี่คน แต่อาจมีบทบาทเป็นผู้สนับสนุนให้มีกิจกรรมการนิเทศขึ้นภายในโรงเรียน โดยอาจกำหนดให้มีองค์กรรับผิดชอบ

เกี่ยวกับการนิเทศชั้น เช่น คณะกรรมการวิชาการ คณะกรรมการพิจารณาการเรียนการสอน คณะกรรมการนิเทศการศึกษา หรืออาจเรียกชื่อเป็นอย่างอื่นอีกก็ได้

ประพันธ์ สุตโต (2534 : 13-16) กล่าวไว้ว่า เป็นการร่วมมือกันของบุคคลากรในโรงเรียน ในการปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ควรเริ่มต้นจากสภาพที่กำลัง เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยให้ผู้เรียนรู้ว่าอะไรคือปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ และจะหาวิธีแก้ปัญหานี้อย่างไร การนิเทศจะต้องใช้วิธีทางวิทยาศาสตร์อย่างมีระบบ ระเบียบ และวิธีการต้องเป็นประชาธิปไตย เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือ และกล่าวถึงบทบาทของผู้บริหาร โรงเรียน เกี่ยวกับการนิเทศภายในไว้ว่า ควรมีหน้าที่ดังนี้

1. ร่วมวางแผนด้านการนิเทศภายในกับผู้นิเทศ และจัดทำเป็นปฏิทินปฏิบัติงาน
2. ประชุมชี้แจงคณะครู วางแนวทางและการสร้างบรรยากาศความเข้าใจอันดีระหว่าง ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ
3. เสริมสร้างและให้กำลังใจให้ทั้งผู้ทำการนิเทศและผู้รับการนิเทศ
4. ติดตามผลการดำเนินงานนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยเหลือแก้ไขหากมี ปัญหาอุปสรรค
5. เป็นที่ปรึกษาทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ
6. จัดให้มีประชุมพบปะระหว่างผู้บริหาร ผู้ทำหน้าที่นิเทศ และผู้รับการนิเทศอย่าง สม่ำเสมอ

สมบัติ อ่วมอินจันทร์ (2540 : บทคัดย่อ) ทำวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษาในการนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในด้านเหล่านี้ คือ

1. ด้านงานวิชาการ ให้ครูศึกษาหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ประชุมชี้แจงให้ เข้าใจหลักสูตรและนำหลักสูตร ไปใช้โดยเริ่มตั้งแต่การเตรียมการสอน
2. ด้านงานพัฒนาบุคลากร มีการสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการเพื่อเป็นข้อมูล ในการวางแผนงานส่งเสริมให้มีการพัฒนาการสอน และส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการของครู
3. ด้านงานพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีการรวบรวมข้อมูลปัญหาและ อุปสรรค ข้อเสนอแนะเพื่อนำมาวางแผนจัดสภาพโรงเรียน
4. ด้านงานสัมพันธ์ชุมชนเพื่อการเรียนการสอน โดยเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน และ ร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ปัญหาข้อบกพร่องของนักเรียน ให้ครูใช้ความสามารถให้เป็น ประโยชน์ต่อสังคมและชุมชน ปัญหาการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหาร

โรงเรียน ส่วนใหญ่ที่พบมาก คือ บุคลากรขาดความรู้ในการนำผลการวิจัยมาใช้ในกิจกรรมการเรียน การสอนครูมีคุณสมบัติไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน

สรุปได้ว่า บทบาทในการนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามี บทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำปฏิบัติกิจกรรมหรือร่วมปฏิบัติกับครู หรือผู้รับการนิเทศในโรงเรียน โดยจะต้องเริ่มจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการร่วมกับครูผู้สอน เพื่อให้ได้ ข้อมูลมาใช้ประกอบการตัดสินใจ วางแผนและกำหนดทางเลือกในการดำเนินการปรับปรุง แนะนำ ส่งเสริม ช่วยเหลือ ร่วมแก้ปัญหา เพื่อปรับปรุง พัฒนาคุณภาพ การสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับกระบวนการนิเทศภายใน

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 ได้กำหนดให้ วิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม นั้นย่อมแสดงให้เห็นถึง สถานภาพของการเป็นวิชาชีพชั้นสูง ซึ่งต้องได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ต้องประพฤติตน ตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ โดยมีครูสภาซึ่งเป็นสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ดังนั้นทั้งครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา จักต้องปฏิบัติหน้าที่อย่าง “มืออาชีพ” ให้สมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงของวิชาชีพทางการสอนของ ครู และวิชาชีพบริหารการศึกษา ซึ่งมติคณะรัฐมนตรีเมื่อ 11 พฤษภาคม 2542 ได้ให้ความ เห็นชอบกับแผนงานปฏิรูประบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน ตามแผนการปรับเปลี่ยนระบบ บริหารบุคคล ภายใต้แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ซึ่งสำนักงานข้าราชการพลเรือน ได้ดำเนินการ ร่วมกับที่ปรึกษาพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทนภาครัฐใหม่ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ แนวทางการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐที่เน้นผลสัมฤทธิ์ในการทำงานเพื่อประชาชน ตอบสนองความต้องการของสังคมและประชาชนผู้รับบริการ เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการ ปรับปรุงคุณภาพข้าราชการ ส่งเสริมให้ข้าราชการ พัฒนาและใช้สมรรถนะอย่างสัมฤทธิ์ผล ซึ่งระบบ บำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทนในภาครัฐที่ปรับปรุงใหม่นี้ เป็นระบบที่มีการนำสมรรถนะมาใช้ ในการบริหารผลงานข้าราชการ โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของผลงานที่คาดหวังจากข้าราชการ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2549 : 1) ซึ่ง สมรรถนะ (Competency) คือ คุณลักษณะ เชิงพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กรเป็นสมรรถนะที่พึงประสงค์ของข้าราชการ ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ทั้งเป้าประสงค์เชิงปริมาณหรือตัวเลขและ

เป้าประสงค์เชิงคุณภาพหรือพฤติกรรม ความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างของบุคคลกับสมรรถนะกับผลงาน แสดงให้เห็นว่า ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคลทำให้บุคคลมีสมรรถนะแบบต่าง ๆ และสมรรถนะต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคลนั้น ๆ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2549 : 1) ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่าง ๆ โดยมุ่งให้การจัดการศึกษาพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach : WSA) บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องการเรียนการสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุพล วงสินธ์. 2545 : 29) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะนำพองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางบริบท (Context)

สำนักงานคุรุสภาซึ่งเป็นสภาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดระบบการพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นกลไกในการพัฒนาทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องตามมาตรฐานวิชาชีพ จึงได้ประกาศสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2) นโยบายและการวางแผนการศึกษา 3) การบริหารด้านวิชาการ 4) การบริหารด้านธุรการ กการเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ 5) การบริหารงานบุคคล 6) การบริการกิจการนักเรียน 7) การประกันคุณภาพการศึกษา 8) การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 9) การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์กับชุมชน และ 10) คุณธรรมจริยธรรม

จากความจำเป็นที่ต้องพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของประเทศไทยโดยเริ่มจากกระแสการปฏิรูปการศึกษาที่ได้รับความร่วมมือทั้งภาครัฐและเอกชน ทำให้มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ขึ้นมาเพื่อปรับระบบการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย สนับสนุนการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานเท่าเทียมกัน ลดช่องว่างระหว่างชนชั้นและความแตกต่างทางสังคม สร้างเสริมประชาธิปไตยและกระบวนการประชาธิปไตยในชีวิต จัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทำงานเป็นทีม แสดงออกอย่างอิสระ เป็นผู้ปฏิบัติจริง สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนด จึงจำเป็นต้องมีระบบประกันคุณภาพที่ดี กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้ออกกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ดังนี้ 1) การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ 2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา 3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) การดำเนินการ

ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา 6) การประเมินคุณภาพการศึกษา 7) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี และ 8) การผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

สวัสดี กาญจนสุวรรณ (2542 : 337) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา คือ 1) สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไปทุกขณะการนิเทศการศึกษาจะช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับสังคมให้เกิดขึ้นในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา 2) ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาวิชาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นตลอดเวลา การนิเทศการศึกษาจะช่วยทำให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ 3) การแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนการสอนพัฒนาขึ้น จำเป็นต้องได้รับการชี้แนะหรือนิเทศจากผู้อำนวยการโดยตรง และ 4) การนิเทศของประเทศไทยไม่อาจจะรักษามาตรฐานไว้ได้ จึงต้องมีการควบคุมดูแลด้วยระบบการนิเทศการศึกษา ดังที่ อัญชลี โพธิ์ทอง (2544 : 69-70) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า การจัดการศึกษาทุกระดับเป็นภารกิจสำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาจำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเมื่อประสบปัญหาจะสามารถแก้ปัญหาได้ถูกต้อง ดังนั้น การบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการนิเทศการศึกษาเข้ามาช่วยเหลือเพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพราะการจัดการศึกษาในบางครั้งก็ไม่สามารถที่จะแก้ได้ด้วยตัวเอง จำเป็นต้องอาศัยผู้อื่นเข้ามาช่วยเหลือแนะนำ การนิเทศการศึกษาจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาทางการศึกษาได้

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้มีคุณสมบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพดังกล่าว เพื่อรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และบริหารงานโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ นั่นคือ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งโรงเรียนเป็นแหล่งให้การศึกษาแก่ประชาชนตั้งแต่วัยเด็กจนถึงวัยผู้ใหญ่ การศึกษาของชาติจะดีหรือไม่ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพของโรงเรียน และคุณภาพของโรงเรียนจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียน คือ ผู้บริหารและครูเป็นหลัก (พนัส หันนาคินทร์. 2544 : 4) ดังนั้นกระบวนการนิเทศภายในจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังที่ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 15-16) กล่าวว่า การนิเทศ หมายถึง กระบวนการจัดบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครู และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และเพิ่มคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา กระบวนการนิเทศภายในจะประสบผลสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำ ซึ่งมีหน้าที่บริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีสมรรถนะ แสดงบทบาทให้เหมาะสมกับตำแหน่งเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดศรัทธา

และยอมรับในการบริหารงาน โดยผู้บริหารจะต้องคุ้ยกระตุ้นและควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนให้ร่วมแรงร่วมใจการปฏิบัติงานให้ไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป จากแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับกระบวนการนิเทศภายในในเอกสาร ตำรา และนักวิชาการได้กล่าวไว้เบื้องต้น จะเห็นได้ว่า กระบวนการนิเทศภายในจะประสบผลสำเร็จได้จะต้องอาศัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีสมรรถนะการนิเทศภายในก็จะไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร กลับกันถ้าผู้บริหารมีสมรรถนะแต่ไม่ได้นำกระบวนการนิเทศภายในมาใช้ ก็จะทำให้สถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นด้านครู ผู้เรียน และการจัดการเรียนรู้ไม่ประสบผลสำเร็จเช่นกัน ดังนั้นเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องแสดงสมรรถนะในฐานะเป็นผู้นำ และนำกระบวนการนิเทศภายในมาใช้ในสถานศึกษาควบคู่กันไปด้วย ซึ่งสมรรถนะของผู้บริหารกับกระบวนการนิเทศภายในจึงมีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่งที่จะทำให้สถานศึกษามีความก้าวหน้า

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 กับสมรรถนะและกระบวนการนิเทศภายใน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ได้เห็นความสำคัญกับพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 โดยมีการขับเคลื่อนในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้มีโครงการประชุม อบรม สัมมนา และศึกษาดูงานของผู้บริหารสถานศึกษาและโครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาตามหลักกรรมมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วย 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เพื่อพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติตนตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และมีการส่งเสริมสนับสนุน จัดการศึกษา ให้เป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยกำหนดให้จัดการศึกษาให้ทั่วถึงและมีคุณภาพเป็นมาตรฐาน ประกอบกับผลการประเมินโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในปีการศึกษา 2551 พบว่า ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 คะแนนเฉลี่ยภาษาไทย 43.77 คณิตศาสตร์ 48.34 วิทยาศาสตร์ 54.92 และภาษาอังกฤษ 31.75 มัธยมศึกษาปีที่ 3 คะแนนเฉลี่ยภาษาไทย 41.02 คณิตศาสตร์ 32.92 วิทยาศาสตร์ 39.44 สังคมศึกษา 41.29 และภาษาอังกฤษ 31.30 มัธยมศึกษาปีที่ 6 คะแนนเฉลี่ยภาษาไทย 47.75 คณิตศาสตร์ 36.07 วิทยาศาสตร์ 33.61 สังคมศึกษา 34.91 สุขศึกษา 58.23 ศิลปะ 44.44 การงานอาชีพ 40.38 และ

ภาษาอังกฤษ 29.49(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต1. 2552: 4-6) ทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จึงได้มีโครงการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. 2552 : 20-103) โดยจัดให้มีคณะศึกษานิเทศก์ ออกนิเทศ กำกับ ติดตามตรวจสอบ ประเมินผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นรายโรงเรียน และเน้นให้นักเรียนระดับประถมศึกษาอ่านออกเขียนได้ คิดคำนวณเป็น โดยมุ่งหวังว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะสูงขึ้น

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ และกระบวนการในการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาดังต่อไปนี้

เจริญ ขวัญสำราญ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ มีสมรรถภาพด้านทักษะพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนผ่านเกณฑ์ในระดับสูง

ไพโรจน์ สิงห์คำ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขียงคาน จังหวัดเลย ตามความเห็นของครูอาจารย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านภาวะผู้นำ ด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหาร และด้านมนุษยสัมพันธ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรมคือข้อเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองงาน ด้านภาวะผู้นำรักเกียรติรักศักดิ์ศรี ศรัทธาในอาชีพ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารในการครองตน ครองคน ครองงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์คือการมีสัจจะพูดจริงทำจริง ส่วนความคิดเห็นของครูผู้สอนที่เป็นเพศชายและเพศหญิง โดยภาพรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน

พัชรมณ เทียนศรี (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี เปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ สมรรถนะการบริหารจัดการของ

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับที่มีสมรรถนะการบริหารจัดการมาก โดยมีสมรรถนะการบริหารงานทางวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมากที่สุด สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างพบว่าไม่แตกต่างกัน

มานพ สุขเกษม (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาทักษะของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประชากรเป็นผู้บริหารและครูเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารและครูมีทักษะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับสูง ตามลำดับคือ ด้านการบริหารสถานศึกษา ด้านบุคลากร งบประมาณ และบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานวิชาการ พัฒนาหลักสูตร คุณภาพการเรียนการสอน และงานกิจการนักเรียน และด้านการสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชน

2. การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาแยกรายการพบว่าผู้บริหารและครูมีทักษะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 4 รายการ ได้แก่ การให้ความยุติธรรมและความเป็นธรรมในการบริหารงานบุคคล การจัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษา ได้ครบถ้วนถูกต้องและเป็นปัจจุบัน การดำเนินการจัดทำและใช้หลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียนและชุมชน และการระดมทรัพยากรในสถานศึกษามาใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมพงษ์ สุรารักษ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอำนาจเจริญ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครู เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครูระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน และเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนเกี่ยวกับวิธีการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครู จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ การทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหาร โรงเรียน

และครูสายผู้สอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่ ผลการวิจัยพบว่า

1. การนิเทศภายในของผู้บริหาร โดยการเยี่ยมห้องเรียน การสังเกตการสอน และสาธิตการสอน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการสอนของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

2. ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน ยกเว้นวิธีการนิเทศภายในโดยการสาธิตการสอนพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของครูด้านการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการให้ความเป็นธรรมชาติ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

วาสนา ใจแสวงทรัพย์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 5 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับครูในการนิเทศงานวิชาการ และศึกษาข้อเสนอแนะการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่ พบว่า

1. การนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับมาก คือการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน ด้านวัสดุสื่อการสอน ด้าน การวัดประเมินผล ด้านห้องสมุด ด้านการนิเทศภายใน ด้านการอบรมทางวิชาการ

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูผู้สอนเกี่ยวกับการนิเทศงานวิชาการพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน พบว่า ควรจัดอบรมให้ครูเข้าใจงานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ควรเป็นที่ปรึกษาของครูในการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการเรียนการสอน ควรจัดงบประมาณให้ครูอบรมเรื่องการผลิตสื่อ ควรจัดอบรมครูให้มีความรู้เรื่องระเบียบวิธีวัดประเมินผล ควรมีการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ

มานพ วันชสุนทร (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง “ความต้องการการพัฒนาศักยภาพการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพการนิเทศภายในของผู้บริหาร กลุ่มประชากรเป็นผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า สภาพการพัฒนาศักยภาพการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับดีมาก ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาการวัดผลประเมินผลการเรียน ด้านพัฒนาเทคนิคการนิเทศภายในและด้านการพัฒนาทักษะการนิเทศการศึกษา เมื่อพิจารณาความต้องการการพัฒนาศักยภาพการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องการพัฒนาศักยภาพในเรื่อง เทคนิคการนิเทศแบบคลินิก การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้จักวิเคราะห์ เทคนิคการผลิตสื่อการเรียนการสอนที่ประหยัดมีคุณภาพ การปรับหลักสูตรให้เหมาะสมและความต้องการของท้องถิ่น ปัญหาการนิเทศภายในโรงเรียนได้แก่ ผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนมีภารกิจมากบุคลากรมีน้อย ขาดการติดตาม ควบคุม กำกับ จากผู้บริหารโรงเรียน ขาดการประเมินผลที่ต่อเนื่อง ไม่ประเมินผลตามเวลาที่กำหนดไว้

อัญชลี เอื้อสุขนุกูล (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “สภาพและปัญหาในกระบวนการนิเทศภายในเพื่อการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาในกระบวนการนิเทศภายในเพื่อการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนเอกชนมัธยมศึกษา ประชากรเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนมากปฏิบัติตามขั้นตอนการนิเทศภายในเพื่อการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในระดับมาก สภาพการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมากสูงสุดในแต่ละขั้นตอน คือ

1. การกำหนดแผนนโยบายเรื่องชี้แจงให้ครูเกิดความตระหนักในความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน
2. ขึ้นเตรียมการต่าง ๆ ก่อนการปฏิบัติการนิเทศภายใน เรื่อง ความร่วมมือของครูในการจัดกิจกรรมร่วมกัน
3. ขึ้นการปฏิบัติการนิเทศภายในเพื่อการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เรื่องการประชุมชี้แจงจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ให้ครูผู้สอนมีทักษะ และเจตคติที่ดีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเรื่องการสร้างกำลังใจให้ครูเห็นคุณค่าของตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ สภาพการปฏิบัติงานที่โรงเรียนเอกชนปฏิบัติได้สูงสุดในระดับปานกลาง ได้แก่ ขึ้นการประเมินผล

กระบวนการนิเทศภายใน เรื่องการประเมินผลอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีคุณภาพ และขั้นตอนการตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน เป็นที่ยอมรับของคณะครูในโรงเรียนตามลำดับ

ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย ปัญหาที่พบในระดับปานกลาง ได้แก่ 1) ขั้นตอนการประเมินผลในกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน เรื่องการประเมินผลอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีคุณภาพ และ 2) ขั้นตอนการกำหนดและแจ้งนโยบายในเรื่องการจัดทำนโยบายการนิเทศภายในโรงเรียน สอดคล้องกับนโยบายของกรม หรือกระทรวงศึกษาธิการ ตามลำดับ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

กินเครด (Kindred, 1975:185) ได้ศึกษาเรื่องทักษะของผู้บริหารโรงเรียน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน จะทำให้เกิดปัญหา คือ ความมีอคติ ขาดเป้าหมายที่แน่นอน ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี ขาดแผนที่ดี และบรรยากาศของความขัดแย้ง จากการศึกษา ค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัย พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา และการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความสามารถเข้าใจหลักการบริหาร ตลอดจน มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน ทักษะ ทั้ง 3 ด้านนี้เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารการศึกษาในปัจจุบันต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง

เวย์เน่ (Weyne, 1980 : Abstract) ได้วิจัยเรื่องการเรียนรู้บทบาทนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา ที่รัฐเวอร์จิเนีย สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านความรับผิดชอบและขอบข่ายของงานที่มีอันดับความสำคัญสูง ได้แก่ งานหลักสูตรและการสอน งานแนะแนว งานบริหารและงานวิชาการ และงานนิเทศภายในโรงเรียน
2. เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้ที่ต้องรับผิดชอบมากที่สุดคือครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ ส่วนครูผู้สอนทำหน้าที่น้อยมาก
3. เกี่ยวกับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน งานเกี่ยวกับวัสดุ เป็นงานที่ครูใหญ่ใช้เวลาที่น้อยที่สุด ส่วนงานนิเทศภายในโรงเรียน งานเกี่ยวกับหลักสูตร งานการสอนและงานแนะแนวเป็นงานที่ครูใหญ่ใช้เวลามากที่สุด
4. เทคนิคการนิเทศที่ได้ผล ได้แก่ การเยี่ยมชั้นเรียน การประชุมร่วมกับครู ส่วนวิธีการใช้เอกสารเป็นวิธีที่ได้ผลน้อย

บีเยเน่ (Beyene. 1983 : Abstract) ได้วิจัยเรื่องการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในที่พึงประสงค์ของการพัฒนาประเทศเอธิโอเปีย กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครู ศึกษานิเทศก์ที่ นักวิชาการผลการวิจัยพบว่า

1. ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า กิจกรรมที่ใช้ในเทศภายในโรงเรียนเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การฝึกอบรมแนะนำ การฝึกปฏิบัติการ การสาธิต การสอนโดยศึกษานิเทศก์ การประชุมกลุ่มย่อยของครู การเยี่ยมชมชั้นเรียน การสังเกตการสอน

2. ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน จัดอยู่ในระดับปานกลาง

3. ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การนิเทศในลักษณะความร่วมมือปฏิบัติงานนิเทศ จะก่อให้เกิดผลดีกว่าการนิเทศในลักษณะที่ใช้อำนาจและการบังคับ

แรมเซย์ (Ramsay. 1991 : 2593) ได้ศึกษาเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ และสมรรถนะของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของคณะครูมีผลวิจัยคือโรงเรียนที่ใช้หน่วยตัวอย่าง การวิจัยมีบรรยากาศแบบเปิดมาก แต่กลุ่มโรงเรียนมีครูใหญ่จัดตั้งขึ้นแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน ด้านบรรยากาศการสั่งการ แสดงให้เห็นว่าคณะครูในโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ในแง่การสั่งการแตกต่างกันตามแบบการสั่งการ เป็นบรรยากาศที่ครูมุ่งให้เกิดการสั่งการสูงแต่ครูใหญ่ ในแง่การสั่งการแตกต่างกัน ตามแบบการสั่งการเป็นบรรยากาศที่ครูมุ่งให้เกิดการสั่งการสูงแต่ครูใหญ่ เข้าควบคุมพฤติกรรมภายในโรงเรียนโดยส่วนรวมลงไป การสั่งการพบว่า มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการวางแผนและการจัดองค์การ และการมอบหมายงานให้ทำแทน

ลิปสกี (Lipsky. 1996 : 1514-A) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหาร พฤติกรรมของผู้นำ (ภาวะผู้นำ) ในโอกาสทองของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารและพฤติกรรมในตัวบุคคลที่ประสบความสำเร็จเฉพาะภาวะผู้นำจากงานวิจัยที่มีความก้าวหน้ามีอำนาจโน้มน้าว เครื่องข่ายเพิ่มเงินเดือน วางแผนให้สมหวัง ผู้นำที่มีความสามารถในการประเมินพฤติกรรมเชื่อมกันในการบริหารจัดการภาวะผู้นำฝึกฝน วิธีการให้เงินเดือน ให้ความสำคัญผู้บริหารจัดการเปลี่ยนแปลงไม่มีใครเทียบเท่า คือ หัวใจการบริหารมนุษย์ พฤติกรรมการปฏิบัติประสิทธิภาพ ซึ่งยืนยันการสำรวจตรวจค้นพยากรณ์ ผู้บริหารมีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์เน้นการประเมินโดยการปฏิบัติหน้าที่สำคัญผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

จากผลการศึกษางานวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษายังไม่มีผู้ใดได้ทำการวิจัยโดยตรงเลย แต่มีงานวิจัยในเรื่องสมรรถนะ

ของการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาซึ่งเป็นทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน และงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน เช่นคุณลักษณะความเป็นผู้นำ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ ทักษะการบริหารถึงแม้ว่าจะมีการศึกษาค้นคว้าวิจัย คุณลักษณะและทักษะของผู้บริหาร แต่ก็ยังไม่ได้นำมาใช้อย่างจริงจังในการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหาร ซึ่งในปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงต่อการปฏิรูปการศึกษามาแรงและเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจะต้องเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อจะได้พัฒนาตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อบทบาทในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบสู่จุดหมายเป้าหมายที่กำหนดในการพัฒนา ด้านการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ

7. สรุปหลักการและแนวคิดที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดและสมมติฐานในการวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาทั้งหมด ประกอบด้วยแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ความหมายของสมรรถนะ ประเภทของสมรรถนะองค์ประกอบของสมรรถนะ สมรรถนะผู้บริหารตามแนวคิดของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา ได้แก่ ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน ความจำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้นิเทศและบทบาทของผู้นิเทศภายในโรงเรียน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยในต่างประเทศ ทำให้ได้ข้อมูลพื้นฐาน แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้สนับสนุนการวิจัย โดยสรุปได้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับกระบวนการนิเทศภายใน ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปประเด็นตามที่จะทำการศึกษาค้นคว้าได้ 2 ประเด็นคือ

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม และด้านความร่วมมือร่วมใจ
2. การนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา 5 รายการ ได้แก่ การสำรวจความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา การวางแผนการนิเทศ การดำเนินการนิเทศ การประเมินผลการนิเทศ และการปรับปรุงแก้ไข