

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูในสถานศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาและการนิเทศภายใน
 - 1.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษา
 - 1.2 หลักการนิเทศการศึกษา
 - 1.3 กระบวนการนิเทศการศึกษา
 - 1.4 ความหมายของการนิเทศภายใน
 - 1.5 แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายใน
 - 1.6 หลักการนิเทศภายใน
 - 1.7 กระบวนการนิเทศภายใน
 - 1.8 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายใน
 - 1.9 ความจำเป็นของการนิเทศภายใน
2. บทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 ความหมายของบทบาท
 - 2.3 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับบทบาท
 - 2.4 ชนิดของบทบาท
 - 2.5 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.6 บทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอน
 - 3.1 ความหมายประสิทธิภาพการสอน
 - 3.2 แนวคิดการประเมินประสิทธิภาพการสอน
 - 3.3 ประสิทธิภาพการสอน

4. การนิเทศกับประสิทธิภาพการสอน
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 กับบทบาทการนิเทศภายใน และประสิทธิภาพการสอน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ
7. สรุปแนวคิด หลักการ และทฤษฎีรวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. การนิเทศการศึกษาและการนิเทศภายใน

1.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาได้มีนักการศึกษาหลายท่าน ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย พอจะประมวลได้ดังนี้

ปรีชา จิตรสิงห์, วิโรจน์ พิภสุวรรณ และกมล บุญประเสริฐ (2542 : 1) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดการบริหารการศึกษาเป็นการชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือ และความร่วมมือกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ช่วยให้เกิดความงอกงามในวิชาชีพ ช่วยให้ผู้มีขวัญกำลังใจในการทำงาน อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของครู และสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด

สุมน อมรวิวัฒน์ (2543:31) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการสร้างเสริมสมรรถนะของผู้บริหารและครู กระบวนการพัฒนาบุคลากร และ เป็นการพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษา ในระบบ โรงเรียนและนอกระบบวิวัฒนาการในการนิเทศการศึกษาของประเทศไทยในช่วง 5 ทศวรรษได้ก้าวหน้าจากการตรวจสอบ และประเมินผลมาเป็นการดำเนินงานในหลายรูปแบบเพื่อสร้างเสริมคุณภาพวิชาชีพครู การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้สามารถจัดระบบและกระบวนการนิเทศภายใน โรงเรียน โดยเชื่อมโยงกิจกรรมการสอนกับปัจจัยต่างๆที่เกื้อหนุนให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและเกิดคุณภาพที่พึงประสงค์

เมธี ช่งภู (2544 : 10) ได้สรุปถึงความหมายของการนิเทศการศึกษา ว่าการนิเทศการศึกษา หมายถึง การทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งให้เกิดประสิทธิผลในด้านการเรียนการสอน ช่วยให้ผู้รู้จักช่วยเหลือตนเอง และมีจุดมุ่งหมายเพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนมุ่งพัฒนาครู

อาจารย์ในสถานศึกษาให้รู้จักวิธีการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น เพื่อให้การศึกษาเกิดผลสัมฤทธิ์ตามความคาดหวังของการศึกษา

สุทนต์ ศรีไสย์ (2545 : 4) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา หมายถึง การให้ความช่วยเหลือแก่ครูหรือผู้สอนให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพ รวมทั้งการพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพต่างๆที่ช่วยให้ครูนำความรู้ ความเข้าใจ ไปพัฒนานักเรียน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 15-16) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครู และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและคุณภาพนักเรียนให้เป็นที่น่าพอใจตามเป้าหมายการศึกษา

ไวลส์ และโลเวลล์ (Wils & Lovell. 1983 : 46) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา หมายถึง ระบบพฤติกรรมขององค์การซึ่งเป็นการทำงานที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการสอนของครูในระบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนแก่เด็กนักเรียนให้ดียิ่งขึ้น

กลิกแมน (Gillckman. 1990 : 6) การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครูในโรงเรียน เพื่อให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา สนับสนุนแนะนำซึ่งกันและกัน ในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของครูให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้นตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาข้างต้น สรุปได้ว่าการนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการช่วยเหลือครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยการแนะนำ ให้คำปรึกษา ร่วมคิดร่วมทำ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และร่วมแก้ไขปัญหาระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เพื่อให้สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เป็นที่น่าพอใจตามเป้าหมายของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 หลักการนิเทศการศึกษา

หลักการนิเทศการศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้ผู้บริหารได้ดำเนินการเพื่อให้การศึกษาดำเนินไปด้วยดีและประสบผลสำเร็จซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้หลักการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

ซารี มณีศรี (2542 : 27) กล่าวถึง หลักการนิเทศการศึกษาที่จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จในการช่วยครู นักเรียนและโรงเรียนให้เป็นผู้มีคุณภาพ ดังนี้

1. การนิเทศเป็นการช่วยกระตุ้นเตือน การประสานงาน และแนะนำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครูโดยทั่วไป

2. การนิเทศตั้งอยู่บนฐานของประชาธิปไตย
3. การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริมสร้างสรรค์
4. การนิเทศกับการปรับปรุงหลักสูตรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกัน
5. การนิเทศคือการสร้างมนุษย์
6. การนิเทศมุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ
7. การนิเทศมีจุดมุ่งหมายเพื่อขจัดช่องว่างระหว่างโรงเรียนและชุมชนโดยเฉพาะ

ในชนบท

คำนี้เอง เลื่อนแก้ว (2541 : 16; อ้างอิงจาก Briggs & Jusman. 1982. Supervision of Instruction) ได้เสนอหลักการนิเทศการศึกษาสำหรับผู้บริหารไว้ ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย
2. การนิเทศการศึกษาจะต้องเป็นการส่งเสริมและสร้างสรรค์
3. การนิเทศการศึกษา ควรจะต้องอาศัยความร่วมมือของวิทยากรหลายคนมากกว่าที่จะแบ่งผู้นิเทศออกเป็นรายบุคคล
4. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนฐานของการพัฒนาวิชาชีพ มากกว่าจะเป็นความสัมพันธ์ส่วนบุคคล
5. การนิเทศการศึกษาจะต้องคำนึงถึงความถนัดส่วนตัวของแต่ละคน
6. จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษาคือหาทางในการช่วยให้เด็กเกิดการเรียนรู้ความสามารถตามความมุ่งหมายของการศึกษา
7. การนิเทศการศึกษาจะต้องเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความรู้สึกรอบอุ้มให้แก่ครู การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่คณะ
8. การนิเทศการศึกษาควรเริ่มต้นจากสถานการณ์ปัจจุบันที่กำลังประสบอยู่
9. การนิเทศการศึกษา ควรเน้นการส่งเสริมและปรับปรุงลักษณะนิสัย ทักษะคติและข้อคิดเห็นของครูให้ถูกต้อง
10. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้า และความพยายามของครูให้สูงขึ้น
11. การนิเทศการศึกษาพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำอย่างเป็นทางการให้มากและควรทำอย่างง่าย ๆ
12. การนิเทศการศึกษา ควรใช้เครื่องมือและกลวิธีง่ายๆ
13. การนิเทศการศึกษา ควรตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล
14. การนิเทศการศึกษาควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและสามารถประเมินผลได้ด้วยตนเอง

สมคิด ไชยา (2545 : 7; อ้างอิงจาก Adam & Dickey. 1983. Basic Principle of Supervision.) ได้เสนอหลักการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษา จะต้องสัมพันธ์กับการบริหารอย่างใกล้ชิด และทำหน้าที่สร้างสรรค์สภาพที่เหมาะสมกับกระบวนการทางการศึกษา

2. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของปรัชญา คือ ปรัชญาการศึกษาได้กำหนดนโยบาย ค่านิยมและความหมายของการนิเทศการศึกษา การใช้วิธีการทางปรัชญาจำเป็นจะต้องใช้ตรรกวิทยา และการวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งซึ่งมาประกอบเป็นการจัดองค์การ และกระบวนการทางการศึกษา

3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์ เน้นในเรื่องการทดลอง หาวิธีการใหม่ๆ ในการนิเทศ ใช้การสังเกต การวินิจฉัย ความเป็นปรนัยและความเชื่อถือได้ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง

4. การนิเทศการศึกษาเป็นประชาธิปไตย การนิเทศการศึกษาที่ทุกคนมีสิทธิ์ที่จะร่วมมือกันในการทำประโยชน์ เช่น การเลือกวิธีการสอนให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน การนิเทศการศึกษาเป็นเรื่องการให้ความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้โอกาสในการอภิปรายแลกเปลี่ยนทัศนะและความคิดเห็น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ดังนั้นการนิเทศการศึกษาแบบประชาธิปไตยทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความรับผิดชอบในหน้าที่

5. การนิเทศการศึกษาเป็นการสร้างสรรค์ การนิเทศการศึกษาที่ส่งเสริมให้ทุกคนได้แสดงออก เพื่อแก้ปัญหาให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และนำสิ่งดีเด่นของแต่ละคนออกมาให้ปรากฏและทำให้งานบรรลุความสำเร็จลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การนิเทศการศึกษาส่งเสริมความก้าวหน้า การนิเทศการศึกษามุ่งการส่งเสริมด้านความเจริญงอกงามของนักเรียนและครู เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงสังคม

7. การนิเทศการศึกษาเป็นวิชาชีพ การนิเทศการศึกษาถือเป็นการบริการอย่างหนึ่ง ซึ่งจะต้องมีการประเมินผลในด้านเป้าหมายและจุดมุ่งหมายเพื่อจะได้พัฒนามาตรฐานเทคนิคต่างๆ

สิทธิชัย เวศสุวรรณ (2541 : 13; อ้างอิงจาก Mark & Stoop. 1987. Handbook of Educational Supervision : A Guide for the Professional. Boston : Allyn and Bacon) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรมการศึกษา เป็นการบริการที่ทำเป็นทีม ซึ่งครูทุกคนมุ่งหวังได้รับการช่วยเหลือในด้านการนิเทศโดยอยู่ในความรับผิดชอบของครูใหญ่

2. การนิเทศการศึกษาต้องสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละคน
3. การนิเทศการศึกษาช่วยให้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษามีความชัดเจนและบุคลากรในโรงเรียนเกิดทัศนคติที่ดีต่อชุมชน
4. การนิเทศการศึกษาช่วยให้การบริหารการจัดการกิจกรรมนักเรียนปรับโครงสร้างการนิเทศ และให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวจัดสรรงบประมาณไว้ในงบประมาณประจำปี
5. การนิเทศการศึกษาช่วยให้แปลเอกสารและผลการวิจัยถูกนำมาใช้ ตลอดจนการวัดประสิทธิภาพของการศึกษา ควรให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวัดและประเมินผลรวมทั้งให้ความช่วยเหลือ

จากหลักการนิเทศการศึกษาของนักการศึกษาหลายท่าน พอสรุปได้ว่าหลักการนิเทศการศึกษาต้องมาจากพื้นฐานของความเป็นประชาธิปไตย ไม่มีการบังคับซึ่งผู้นิเทศต้องตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และผู้รับการนิเทศก็ต้องทำความเข้าใจว่าการนิเทศเป็นผลดีต่อการพัฒนาตนเอง เป็นผลดีต่อการประกอบวิชาชีพของตน ซึ่งกิจกรรมนี้เป็นการดูแลช่วยเหลือเป็นการดึงเอาส่วนที่ดีของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เพื่อวัตถุประสงค์เดียวกันคือพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

1.3 กระบวนการนิเทศการศึกษา

กระบวนการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานทางการศึกษา รวมทั้งจะช่วยให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น มีนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอกระบวนการนิเทศการศึกษาไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 39) กล่าวถึงกระบวนการนิเทศ หมายถึงขั้นตอนการดำเนินงาน และการปฏิบัติงานการนิเทศอย่างมีระบบมีการประเมินสภาพการทำงานจัดลำดับงานที่ต้องทำ การออกแบบงาน การประสานงาน ตลอดจนการอำนวยความสะดวกให้งานลุล่วงไป

ชารี มณีศรี (2542 : 80-82; อ้างอิงจาก Allen. 1984. Classroom Techniques : Foreign Language on English as a Second Language.) ได้กล่าวว่า กระบวนการนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการบริหาร 5 ประการ คือ POLCA ได้แก่

1. กระบวนการเกี่ยวกับการวางแผน (Planning processes)

1.1 การคิด (Thinking) การวางแผนนิเทศเกี่ยวข้องกับการคิดแผนงานที่จะทำในอนาคตตามลำดับก่อนหลัง

1.2 จัดทำตารางงาน (Scheduling) เพื่อให้แผนงานในข้อ 1.1 มีผลในเชิงปฏิบัติได้ง่ายต่อการปฏิบัติ จัดทำตารางรายการนิเทศ กำหนดวันเวลา สถานที่ให้แน่นอน

1.3 โครงการ (Programming) โครงการเป็นที่รวมของแผนงาน เป็นขั้นนำแผนงานไปปฏิบัติ เช่น โครงการปรับปรุงการสอนประชาธิปไตย เป็นต้น

1.4 แผนงานที่ดีนำไปสู่การคาดคะเน (Forecasting) แผนงานเป็นเรื่องของการคิดที่จะทำอะไรสักอย่างในอนาคต การกะประมาณการอย่างดีย่อมง่ายต่อการที่จะทำนายผลการกระทำได้

1.5 ปรับปรุงการทำงานแผนการให้ดีขึ้น (Developing procedures) ตระหนักในปัญหาและอุปสรรคของแผนงานที่เกิดขึ้น หาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น งานการนิเทศการศึกษาเป็นงานที่ผูกพันซับซ้อน จะต้องแก้ไขให้เหมาะสมอยู่เสมอ

2. การจัดการ Organizing functions)

2.1 จัดจำแนกหน้าที่ (Distributing functions) งานการนิเทศศึกษามีหลายประการ ทั้งการฝึกอบรมประจำการ การจัดหลักสูตร การจัดบุคลากร เป็นต้น เพื่อไม่ให้งานสับสนงานซ้อนงาน ควรจำแนกลักษณะงานให้เด่นชัด

2.2 การประสานงาน (Coordinating) ประโยชน์ของการประสานงาน คือสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ขจัดปัญหาการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน และโดยหน้าที่ของผู้นิเทศทำหน้าที่ประสานงานระหว่างโรงเรียนกับฝ่ายบริหารการศึกษาโดยตรง

2.3 จัดแหล่งข้อมูลวิชาการ (Resources allocating) การจัดวัสดุอุปกรณ์การสอนอำนวยความสะดวก จัดให้มีเครื่องใช้ในโรงเรียน ทั้งที่หาได้เองและการจัดขึ้น

2.4 จัดให้มีความสัมพันธ์ที่มีความต่อเนื่องกัน (Establishing relationship) ความเป็นปึกแผ่นในหน่วยงานนิเทศ เป็นผลสืบเนื่องจากข้อ 2.2 และมีผลกระทบต่อกรนิเทศเป็นอย่างมาก

2.5 เป็นตัวแทน (Delegation) ตามลักษณะงานของศึกษานิเทศก์ทำหน้าที่เป็นตัวแทนทางการศึกษาโดยมีบทบาทเป็นตัวแทนทั้งในด้านการบริหาร ด้านงานวิชาการ ด้านวิทยากรและด้านการประสานงาน

3. การนำ (Leading Processes)

3.1 นำในการตัดสินใจ (Decision-making) กระบวนการนิเทศไม่ได้มุ่งหมายการใช้อำนาจเผด็จการหากแต่การตัดสินใจนั้นจะต้องมาจากหมู่คณะเป็นสำคัญ

3.2 ข้อเสนอแนะ (Suggesting) ให้คำปรึกษาแนะนำ

3.3 แรงจูงใจ (Motivation) กำลังใจมีวันหมดไปได้ การรักษาแรงจูงใจให้คงทนถาวร ขึ้นอยู่กับการตอบสนองความต้องการ การเข้าใจกัน การเอาใจใส่เรื่องสวัสดิภาพ เป็นต้น

3.4 การสื่อความหมาย (Communication) กระบวนการนำในการนิเทศที่สำคัญ อีกประการหนึ่ง คือ การใช้ความสามารถในด้านการติดต่อสื่อความหมาย ซึ่งขึ้นอยู่กับพื้นฐาน การศึกษาของผู้นิเทศเป็นสำคัญ

3.5 การริเริ่ม (Initiating) บรรยากาศในการคิดริเริ่มอยู่ที่ภาวะของผู้นำ หากศึกษานิเทศก์ เป็นผู้มีใจกว้างขวางยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น สนับสนุนให้เขาคิด มองข้ามความผิดพลาด เล็กๆ น้อยๆ โดยไม่ตั้งใจ ปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้ครูอยากคิดอยากริเริ่มทำอะไรแปลกๆ ใหม่ๆ ข้อที่น่าคำนึงก็คือ ลักษณะของสังคมไทยบางประการที่ทำให้คนไม่อยากจะริเริ่มในกิจการต่างๆ เช่น การตีเพื่อทำลาย การนินทา การว่ากล่าวผู้ที่คิดทำอะไรแล้วไม่สำเร็จ เป็นต้น

3.6 การสาธิต (Demonstrating) การนำไปสาธิต คือ การนำเผยแพร่ทางวิชาการ ศึกษานิเทศก์สาธิตบทเรียน สาธิตการสอนวิธีต่างๆ แก่คณะครู สนับสนุนให้โรงเรียนมีการสาธิต วิชาการแก่ชุมชน เช่น จัดสัปดาห์เกษตร สัปดาห์วัฒนธรรมสาธิต เมื่อมีความเคลื่อนไหว ทาง วิชาการใหม่ๆ ในข้อนี้ นอกจากโรงเรียนจะได้ทำหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์กับภายนอก แล้วยังเป็น การนำให้ชุมชนมองเห็นความสำคัญของโรงเรียน เข้าใจโรงเรียนให้ความสนับสนุน โรงเรียนในโอกาสต่อมา

4. การควบคุม (Controlling processes)

4.1 ทำให้ถูกต้อง (Taking corrective action) การควบคุมในการนิเทศแตกต่าง จากการควบคุมทางบริหาร เพราะการนิเทศให้พระคุณมากกว่าพระเดช เมื่อศึกษานิเทศก์ทราบ ข้อบกพร่อง ข้อผิดพลาดของครู ศึกษานิเทศก์จะใช้เทคนิคการนิเทศแก้ไขข้อบกพร่องนั้น ซึ่งเป็น เพราะครูมีความเชื่อถือศรัทธาในหลักการ ความร่วมมือในด้านนี้มาจากน้ำใสใจจริงมิใช่จากการใช้อำนาจบังคับ

4.2 ความเจริญงอกงาม (Expediting) ในกรณีที่การกระทำ ทำได้ถูกต้อง หรือ การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ศึกษานิเทศก์ย่อมช่วยให้กิจการนั้นประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น

4.3 การกล่าวโทษเป็นรายลักษณะอักษร (Reprimanding) การทำงานร่วมกับบุคคล หลายประเภทเรายอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นพื้นฐาน บุคคลยอมง่ายต่อการแนะนำ บางคนจะต้องใช้หลักการเข้มงวดกวดขันจึงจะยอมเปลี่ยนแปลงแก้ไข พระพุทธเจ้าทรงแบ่ง ออกเป็น 4 ประเภท

4.3.1 อุดตัตัญญบุคคล ง่ายต่อการแนะนำอบรม

4.3.2 วิปจัตตัญญบุคคล แนะนำอบรมได้ยาก

4.3.3 เนยยะบุคคล ต้องพริ่าสอนอยู่เสมอ

4.3.4 ปทปรมบุคคล ไม่อาจแนะนำได้ศึกษานิเทศก์อาจใช้หลักการ

กล่าวโทษเป็นลายลักษณ์อักษร (Reprimanding) สำหรับบุคคลในข้อ 4.3.3 เพื่อให้เขาปรับปรุงตัวเอง

4.4 บทกำหนดโทษ (Applying sanctions) เมื่อแนะนำช่วยเหลือ
ประการต่างๆแต่ไม่มีการปรับปรุงแก้ไข บทกำหนดโทษเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารทั่วไป
ซึ่งทุกองค์กรควรมีการกำหนดไว้

5. กระบวนการประเมินผล (Assessing processes) การประเมินค่าของสิ่งใด
เป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายของสิ่งนั้น

5.1 พิจารณาผลงาน (Judging performance) ประเมินค่าผลงาน ดี-เลวประการใด

5.2 วัดผล (Measuring performance) วัดผลสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติ

ศิขริน กนะกาศัย (2542 : 14; อ้างอิงจาก Harris. 1986. Reading Instruction Diagnostic
Teaching in the Classroom.) ได้สรุปกระบวนการนิเทศการศึกษาในรูปของ POLCA ไว้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การคิดการ การตั้งวัตถุประสงค์ การคาดการณ์
ล่วงหน้า การกำหนดตารางงาน การค้นหาวิธีปฏิบัติงานและการวางโปรแกรม

2. การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การตั้งเกณฑ์มาตรฐาน การรวบรวมทรัพยากร
ที่มีอยู่ ทั้งคนและวัสดุอุปกรณ์ ความสัมพันธ์แต่ละชั้น การมอบหมายงาน การประสานงาน
การกระจายอำนาจตามหน้าที่ การจัดโครงสร้างขององค์กรและการพัฒนา

3. การนำไปสู่การปฏิบัติ (Leading) หมายถึง การตัดสินใจเลือกสรรบุคคล การเร้า
จูงใจให้มีกำลังคิดริเริ่มอะไรใหม่ๆ การสาธิต การจูงใจและให้คำแนะนำ การสื่อสาร การกระตุ้น
ส่งเสริมกำลังใจ การแนะนำนวัตกรรมใหม่ๆและการให้ความสะดวกในการทำงาน

4. การควบคุม (controlling) หมายถึงการสั่งการ การลงโทษ การให้โอกาสในการ
ทำงาน ตลอดจนระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ

5. การประเมินผล (Assessing) หมายถึง การตัดสินใจการปฏิบัติงาน การวิจัย การวัดผล
การปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า กระบวนการนิเทศการศึกษา เป็นขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาการบริหาร
จัดการด้านการศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพการเรียนการสอน
ให้ดีขึ้น โดยมีการวางแผนอย่างรอบคอบ การจัดการองค์กรทั้งระบบ มีการนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็น

ประชาธิปไตยที่มาจากความคิดเห็นของหมู่คณะ มีการควบคุมหรือสั่งการในการปฏิบัติในแต่ละกิจกรรม รวมทั้งมีการวัดและประเมินผลการทำงานเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

1.4 ความหมายของการนิเทศภายใน

การนิเทศภายในเป็นกระบวนการของความร่วมมือปฏิบัติงานร่วมกันในหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการนิเทศภายใน ไว้ดังนี้

ชารี มณีศรี (2542 : 20) กล่าวว่า การนิเทศภายใน หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียนในการแก้ไขปรับปรุงพัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน

ศักดิ์ชาย อนันตพานิช (2542 : 10) ได้สรุปความหมายของการนิเทศภายใน หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ ที่บุคลากรภายในโรงเรียนได้ร่วมกันจัดขึ้นเพื่อพัฒนาปรับปรุงการทำงานของตนหรือบุคลากรภายในโรงเรียนที่มีคุณภาพและนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงสุด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 5) ได้กล่าวว่า การนิเทศภายใน หมายถึง กระบวนการจัดการบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับครู และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 179) ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นิเทศในสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ครูวิชาการ และครูอาจารย์ที่บริหารมอบหมายดำเนินการ โดยใช้ภาวะผู้นำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ประสานงานและใช้ศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาของสถานศึกษานั้นๆ โดยส่วนรวมให้เป็นไปตามมาตรฐานหลักสูตร มาตรฐานการศึกษา

คราจิวัสกี, มาร์ติน และวาลเดิน (Martin & Walden, R.J. Martin, J.S. & C, J. 1983 : 97) ได้กล่าวถึงความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นส่วนหนึ่งของการนิเทศการศึกษาที่ทำให้บุคลากรในโรงเรียนดำเนินการเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของครูให้เหมาะสมขึ้นเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสอนให้สูงขึ้น

แฮร์ริส (Harris, L A., & Smith C B. 1986 : 13) กล่าวว่า การนิเทศภายใน หมายถึง สิ่งที่บุคลากรในโรงเรียนกระทำต่อบุคลากรหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการหรือเปลี่ยนแปลงปรับปรุงการดำเนินงานการเรียนการสอนในโรงเรียน ที่มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในด้าน การเรียน การสอนเป็นสำคัญ

จากความหมายของการนิเทศภายใน สรุปได้ว่าการนิเทศภายในเป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน ในการช่วยเหลือ แนะนำ และให้ความร่วมมือกันเพื่อการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

1.5 แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายใน

สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายในได้มีนักการศึกษาได้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 220) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายในว่า ปัจจุบันการนิเทศการศึกษาไม่สามารถจะทำได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากการขยายตัวในด้านจำนวนสถานศึกษา ขนาดของสถานศึกษา ตลอดจนสาขาวิชาในสถานศึกษานั้น ทำให้ครูในสถานศึกษาเพิ่มจำนวนขึ้นมากกว่าเดิมมากมาย การนิเทศการศึกษาจากภายนอกหรือจากศึกษานิเทศก์จึงไม่เพียงพอ เพราะการมีศึกษานิเทศก์น้อยเมื่อเปรียบเทียบกับครูอาจารย์ในสถานศึกษาและจำนวนนักศึกษาที่เพิ่มมากขึ้นเพื่อแก้ปัญหาในเรื่องนี้จึงจำเป็นต้องมีการนิเทศภายใน

กมล ภูประเสริฐ (2544 : 59-62) ได้กล่าวถึงแนวความคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. การนิเทศเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรรูปแบบหนึ่งที่สามารถทำได้ผลรวดเร็วกว่าโดยเฉพาะการนิเทศภายในโรงเรียน เพราะผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศทำงานอยู่ร่วมกัน และผู้นิเทศในเรื่องหนึ่งอาจเป็นผู้รับการนิเทศในเรื่องหนึ่งได้ ทำนองเดียวกันผู้รับการนิเทศก็อาจกลับไปเป็นผู้นิเทศในเรื่องที่ตนเองมีความสามารถสูงได้ จึงเป็นการรวมพลังเพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่ดีกว่าให้แต่ละคนปฏิบัติงานในลักษณะต่างคนต่างทำ

2. หลักการสำคัญที่นำมาใช้ในการนิเทศในโรงเรียน ได้แก่

- 2.1 มุ่งที่จะพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญแม้ว่าการนิเทศภายในจะเป็นการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สิ่งที่จะพัฒนาจะต้องโยงไปสู่คุณภาพของผู้เรียนทั้งสิ้น

- 2.2 อาศัยความร่วมมือภายในสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศภายใน ร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อให้บุคลากรแต่ละคนพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหลายกรณีอาจต้องเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาช่วยให้คำแนะนำ

- 2.3 อาศัยวิธีการที่หลากหลายที่จะเป็นสิ่งช่วยกระตุ้นความสนใจและความร่วมมือในการดำเนินการ แต่ละวิธีมีจุดเด่น จุดคือยที่จะช่วยเสริมประสิทธิภาพของกันได้

2.4 กระทำอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ จนสร้างความรู้สึกว่ากระบวนการนี้เป็นสิ่งที่ไม่ได้ กลายเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา เป็นการสร้างอุปนิสัยของการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

2.5 ใช้กระบวนการที่เป็นระบบเพื่อให้มั่นใจได้ว่างานนิเทศภายในโรงเรียนจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้

3. ระบบงานที่ใช้กันอยู่คือ วงจรเดมมิ่ง (Deming cycle) หรือวงจร PDCA

P (Plan) คือ การวางแผน

D (Do) คือ การลงมือปฏิบัติ

C (Check) คือ การตรวจสอบกับแผน (การปฏิบัติและผล)

A (Action) คือ การแก้ไขปรับปรุงทำให้เกิดการวางแผนใหม่

4. กระบวนการที่เป็นระบบอีกรูปแบบ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน

กมล ภู่อาระ (2545 : 59) กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนว่าการนิเทศภายในโรงเรียนหรือภายในหน่วยงานต่างๆ ทางการศึกษายังมีการปฏิบัติกันน้อยเพราะยังยึดติดความรู้สึกลึกซึ้งกันอยู่ เช่น ผู้นิเทศต้องมีคุณสมบัติเหนือกว่าผู้รับการนิเทศ ทำให้เกิดภาวะการณ์ไม่ยอมรับและไม่กล้าปฏิบัติงานนิเทศ แต่ความจริงแล้วการนิเทศภายในเป็นการช่วยกันเป็นการดึงความสามารถพิเศษของแต่ละคนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลอื่นในหมู่คณะก่อให้เกิดพลังความคิดและพลังที่จะผลักดันให้กิจการต่างๆก้าวไปข้างหน้าได้อย่างดี

อัสนีย์วัฒน์ แสงทะตา (2546 : 45) กล่าวว่า การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนเป็นวิธีการสำคัญที่จะช่วยพัฒนาการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการเรียนการสอนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนที่สนับสนุนในเรื่องของวิจัยในชั้นเรียน เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาใช้พัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อตัวนักเรียน

จากแนวคิดแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายใน ของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า ปัจจุบันการนิเทศภายในยังมีการปฏิบัติกันน้อย อันเนื่องมาจากความคิดที่ว่าการนิเทศเป็นการจับผิดและความศรัทธาต่อความรู้ความสามารถของผู้นิเทศ ซึ่งแท้จริงแล้วการนิเทศภายในเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามความสามารถของแต่ละบุคคล จะส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้ที่มิบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมให้เกิดการนิเทศภายในคือ ผู้บริหารสถานศึกษา

1.6 หลักการนิเทศภายใน

หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นแนวทางที่ผู้นิเทศและผู้เกี่ยวข้อง ในการนิเทศ ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ มีนักการศึกษาหลายคนได้เสนอหลักการนิเทศภายใน ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 227) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศภายในสถานศึกษา ว่าการนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นแนวทางปฏิบัติที่ผู้นิเทศต้องนำไปปฏิบัติขณะทำการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยเฉพาะทางด้านวิชาการจะบรรลุผลตามความมุ่งหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ดำเนินงานต้องยึดหลักการนิเทศภายในสถานศึกษามีดังนี้

1. การนิเทศควรจัดให้มีการบริหารงานเป็นระบบและมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นโครงการ
2. การนิเทศต้องถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน คือ มีความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่นเห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจดำเนินงาน และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้น ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ
3. การนิเทศเป็นงานสร้างสรรค์ เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล ให้แต่ละบุคคลได้แสดงออก และพัฒนาความสามารถเหล่านั้นได้อย่างเต็มที่
4. การนิเทศเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน โดยให้ครูอาจารย์เรียนรู้ว่าปัญหาของตนเองเป็นอย่างไร จะหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร
5. การนิเทศภายในเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น สร้างความเข้าใจระหว่างกัน สร้างมนุษยสัมพันธ์ มีวิธีทำงานที่ดีและความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันได้
6. การนิเทศเป็นการสร้างความผูกพัน และความมั่นคงต่องานอาชีพ รวมทั้งทำให้เกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของตน เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
7. การนิเทศเป็นการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพให้มีความรู้สึภภาคภูมิใจในอาชีวะ เป็นอาชีพที่ต้องใช้วิชาความรู้ ความสามารถ และสามารถที่จะพัฒนาได้

อรุณ จันทวานิช (2543 : 16) ได้กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาใช้หลักการ ดังนี้

1. หลักการปฏิบัติงานตามวิธีวิทยาศาสตร์ดำเนินการอย่างมีระบบระเบียบซึ่งครอบคลุมถึงวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ การวางแผนการนิเทศการปฏิบัติการนิเทศ การประเมินผลการนิเทศ ซึ่งควรจะมาจากการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์และสรุปผลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่เชื่อถือได้

2. หลักการปฏิบัติงานตามวิถีทางประชาธิปไตย เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เปิดใจกว้าง ยอมรับผลการประเมินตนเอง ยอมรับในเหตุผลและปฏิบัติตามข้อตกลง ตลอดจนใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย

3. หลักการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสร้างสรรค์ โดยการแสวงหาความสามารถพิเศษของครูแต่ละคน เปิดโอกาสให้ได้แสดงออก และสนับสนุนส่งเสริมความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่

4. หลักการปฏิบัติตามกระบวนการกลุ่มและการมีส่วนร่วม เน้นความร่วมมือร่วมใจ ดำเนินงาน โดยยึดวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกัน การช่วยเหลือแบ่งปันประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ร่วมคิด ร่วมพัฒนา ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จของงานโดยส่วนรวม

5. หลักการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพ เน้นการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ มีการควบคุมติดตามผลการดำเนินงานและผลผลิตอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามมาตรฐานการศึกษา

6. หลักการปฏิบัติงานโดยยึดวัตถุประสงค์ การดำเนินงานทุกครั้งจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานอย่างชัดเจน ออกแบบการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2543 : 182) กล่าวถึง หลักการสำคัญสำหรับการนิเทศภายใน โรงเรียนว่าผู้บริหารการศึกษาต้องยึดหลักการสำคัญ ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนต้องถือว่าการนิเทศการศึกษาเป็นงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง สำหรับการดำเนินงานนิเทศนั้นผู้บริหารจะดำเนินการเอง หรือมอบหมายให้ผู้อื่นดำเนินการแทน

2. การนิเทศภายในโรงเรียนจะสำเร็จลงได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือทั้ง 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศหากขาดความร่วมมือจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งการนิเทศจะไม่มีโอกาสพบกับความสำเร็จได้

3. จะต้องตระหนักถึงความเข้าใจว่า การนิเทศภายในโรงเรียนนั้นเป็นการทำงานร่วมกัน เพื่อช่วยพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นการนิเทศไม่ใช่เป็นการบังคับขู่เข็ญ หรือคอยจับผิดแต่ประการใด

4. บุคลากรภายในโรงเรียนต้องมีการยอมรับ และให้เกียรติซึ่งกันและกันในสภาพความจริงแล้วไม่มีใครที่มีความเชี่ยวชาญทุกด้าน ดังนั้นจึงน่าจะแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความเชี่ยวชาญให้แก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถสูงขึ้น

5. การนิเทศภายในโรงเรียนต้องเกิดขึ้นจากความจำเป็นในการแก้ปัญหาหรือสนองความต้องการในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

6. การเสริมสร้างกำลังใจของผู้บริหาร จะมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงถือว่าการสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหารจะส่งผลต่อความสัมฤทธิ์ผลของการนิเทศภายในโรงเรียนด้วย

กรมวิชาการ (2543 : 16) ได้กำหนดให้สถานศึกษาใช้หลักการในการนิเทศภายในต่อไปนี้

1. หลักการปฏิบัติงานตามวิธีวิทยาศาสตร์ ดำเนินการอย่างมีระบบระเบียบครอบคลุมถึงวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติการนิเทศ การประเมินผลการนิเทศ ซึ่งควรจะมาจากการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และสรุปผลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่เชื่อถือได้

2. หลักการปฏิบัติงานตามวิถีทางประชาธิปไตย เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เปิดใจกว้าง ยอมรับผลการประเมินตนเอง ยอมรับในเหตุผลและปฏิบัติตามข้อตกลง ตลอดจนใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย

3. หลักการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสร้างสรรค์ โดยการแสวงหาความสามารถพิเศษของครูและทุกคน เปิดโอกาสให้ได้แสดงออก และสนับสนุนส่งเสริมความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่

4. หลักการปฏิบัติตามกระบวนการกลุ่มและมีส่วนร่วม เน้นความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงาน โดยยึดวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกัน การช่วยเหลือแบ่งปันประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ร่วมคิด ร่วมพัฒนา ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จของงานโดยส่วนรวม

5. หลักการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพเน้นการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ มีการควบคุมติดตามผลการดำเนินงาน และผลผลิตอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมาตรฐานการศึกษา

6. หลักการปฏิบัติงานโดยยึดวัตถุประสงค์ การดำเนินงานทุกครั้งต้องกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานอย่างชัดเจน ออกแบบการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้งาน บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สันติ ทองประเสริฐ (2544 : 13) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศภายในว่า การนิเทศภายในควรเป็นดังนี้

1. การนิเทศควรเป็นประชาธิปไตย
2. กานิเทศเป็นการทำงานที่ต้องร่วมกันเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรค
3. การนิเทศต้องเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ยึดมนุษยสัมพันธ์และมีเป้าหมายในการพัฒนา

4. การนิเทศต้องมีเป้าหมาย นั่นคือ คุณภาพการศึกษาของนักเรียน

บุญ คำใจหนัก (2545 : 11) ได้สรุปหลักการนิเทศภายในว่า ประกอบด้วยผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องถือเป็นหน้าที่โดยตรงที่จะต้องนิเทศภายในโรงเรียนของตนที่รับผิดชอบอยู่ และการดำเนินการนิเทศภายในจะต้องเป็นการร่วมมือหรือยอมรับของบุคคลในโรงเรียน ที่จะช่วยกันพัฒนาปรับปรุงแก้ไขซึ่งกันและกันภายใต้บรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตย ใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ มีบรรยากาศแบบสร้างสรรค์ มีการประสานงานเป็นหมู่คณะ การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องเกิดขึ้นจากความต้องการการแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของโรงเรียน ที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และการนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องเป็นการส่งเสริมสนับสนุนและให้กำลังใจแก่บุคลากรในโรงเรียนให้มีความเชื่อมั่นในตนเองและพร้อมที่จะเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เพื่อให้บุคคลในหน่วยงานมีความรู้ ความสามารถสูงขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 24-25) ได้สรุปหลักการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้

1. การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นภาระของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา และคณะครูอาจารย์ภายในโรงเรียนมีหน้าที่นิเทศกันเอง
2. ประสานความร่วมมือระหว่างเครือข่ายการนิเทศระดับเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียน และแหล่งวิชาการให้บริการช่วยเหลืองานวิชาการของโรงเรียน อย่างมีประสิทธิภาพและคล่องตัว
3. การนิเทศภายในโรงเรียนจะได้ผลดี ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูด้วยกัน ได้รับความไว้วางใจและกำลังใจจากผู้บริหาร และยอมรับในความรู้ ความสามารถของผู้ให้การนิเทศ พร้อมทั้งผู้รับการนิเทศภายในโรงเรียนให้การสนับสนุนด้วย

จากแนวคิดด้านหลักการนิเทศภายในของนักการศึกษาหลายท่านและองค์การทางการศึกษา พอสรุปได้ว่า หลักการนิเทศภายในเป็นความร่วมมือของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเป็นเรื่องของการสร้างสรรค์ ให้กำลังใจดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง และเป็นผู้ให้การสนับสนุนการจัดการนิเทศ เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของครูและนักเรียน

1.7 กระบวนการนิเทศภายใน

การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหาร ที่จะช่วยผลักดันบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดการพัฒนาตนเอง เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ ทั้งนี้การนิเทศภายในจะบรรลุผลได้ต้องอาศัยกระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง มีนักการศึกษาหลายคนได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการนิเทศภายในตามทัศนะต่างๆ ดังนี้

สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 37) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการดำเนินการอย่างมีขั้นตอนเป็นระบบและต่อเนื่อง มี 5 ขั้นตอน คือ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการพัฒนา การวางแผนและการกำหนดทางเลือก การสร้างสื่อ เครื่องมือ และพัฒนาวิธีการการปฏิบัติการนิเทศ และการประเมินผลการนิเทศ

ชารี มณีศรี (2542 : 82-83) ได้เสนอกระบวนการนิเทศภายในไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. การประเมินการทำงาน (Assessing) เป็นการศึกษาสภาพที่เป็นอยู่ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ความสอดคล้องประสานสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมและพฤติกรรมการทำงาน
2. จัดลำดับความสำคัญของงาน (Priority) เรียงลำดับความสำคัญ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกำหนดทางเลือก
3. การออกแบบวิธีการทำงาน (Designing) จัดระบบงาน แผนการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน นำทฤษฎีสู่การปฏิบัติ การเตรียมการที่จะปฏิบัติงาน
4. การจัดทรัพยากร (Allocating resources) การจัดทรัพยากรโดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและความสอดคล้องของการใช้ทรัพยากรในการทำงาน
5. การประสานงาน (Coordination) การนิเทศเป็นกระบวนการประสานใช้ทรัพยากร จึงจะบังเกิดผล การประสานงานที่ดีมีทั้งประสานแผน ประสานคน และประสานงบประมาณ ให้เกิดความกลมกลืน โดยเฉพาะการกำหนดระยะเวลาที่ไม่ซ้ำซ้อน
6. การนำในการทำงาน (Directing) การนำที่ดีนั้นต้องตั้งเกณฑ์มาตรฐานในการทำงาน กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติ กำหนดผู้รับผิดชอบ

กุลวดี บัวโชติ (2547 : 34) ได้สรุปว่า กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนที่เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีขั้นตอนในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ อย่างชัดเจน 4 ขั้นตอน เรียกสั้นๆ ว่า POSE Model หรือวงจร POESE ประกอบด้วย การวางแผนการนิเทศภายใน (Planning) จัดองค์กรนิเทศภายในโรงเรียน (Organizing) ยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน (Supervising) การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน (Evaluating)

แฮร์ริส (Harris, L A., & Smith C B. 1985 : 14-15) ได้สรุปกระบวนการนิเทศ ซึ่งนำมาจากแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารของแอลแลน (Allen) และลูมิส (Loomis) กระบวนการนิเทศดังกล่าวมีชื่อย่อว่า POLCA ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้ คือ กระบวนการวางแผน (Planning process-P) กระบวนการจัดองค์กร (Organizing process-O) กระบวนการคัดเลือกผู้นำ (Leading process-L) กระบวนการควบคุมการปฏิบัติงาน (Controting process-C) และกระบวนการตรวจสอบและประเมินผล (Assessing process-A)

สรุปได้ว่า กระบวนการนิเทศภายในมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้คือ การวางแผนการนิเทศ การจัดองค์การการก่อสร้างสื่อและเครื่องมือการนิเทศ การปฏิบัติการนิเทศ และการประเมินผลการนิเทศ

1.8 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายใน

จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายใน เป็นการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน รวมถึงการพัฒนาการทำงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการนิเทศภายในไว้ ดังนี้

ปรีชา จิตรสิงห์, วิโรจน์ พิทสุวรรณ และกมล บุญประเสริฐ (2542 : 7) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพที่ดีให้แก่ครูในด้านความเป็นผู้นำทางด้านวิชา รวมถึงการมีมนุษยสัมพันธ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีอุดมการณ์ที่อบรมนักเรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ

2. เพื่อพัฒนาวิชาชีพครู เสริมสร้างสมรรถภาพด้านการสอน และพัฒนาการเรียนให้มีประสิทธิภาพ

3. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานของครู โดยใช้กระบวนการกลุ่มมีการทำงาน เป็นระบบ มีการนิเทศกันเองภายในโรงเรียน หรือประสานกับศึกษานิเทศก์ในการให้บริการช่วยเหลือโรงเรียนตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครู อาจทำได้โดยสร้างความมั่นใจ ความสบายใจในการทำงานและสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งวิชาชีพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 20) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการมุ่งปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียน ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาวิชาชีพครู โดยการนิเทศการสอน ให้ข้อมูลแก่ครูในด้านการสอน เพื่อครูจะใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการสอนของตน ช่วยให้ครูได้พัฒนาความสามารถในการสอน ส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพการสอนของครู

2. เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียน ส่งเสริมประสิทธิภาพงานวิชาการในโรงเรียน สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอน และสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการทำงานร่วมกัน

กรมวิชาการ (2544 : 10) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงเรียน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านกิจกรรมส่งเสริมความรู้และด้านการจัดกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์

สิริศักดิ์ คุณภาค (2546 : 26) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายใน เพื่อแก้ไขปัญหาพร้อมกัน เพราะการร่วมกันแก้ปัญหาย่อมจะสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด และกระทำได้ต่อเนื่องรวดเร็ว กว่าผู้นิเทศภายนอก ประกอบกับครูมีความแตกต่างกัน ทั้งด้านความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน และเจตคติต่อวิชาชีพครู บุคลิกภาพและความต้องการจำเป็นที่จะต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่โรงเรียนเป็นลำดับแรก โดยครูผู้สอน ต้องเปลี่ยนแปลงทั้งแนวคิดและการจัดการกับกระบวนการเรียนการสอน ครูต้องตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง สามารถคิดเองและพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นตลอดเวลา

ชินวงศ์ ศรีงาม (2547 : 25) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายหลักของการนิเทศภายในโรงเรียน คือ มุ่งพัฒนาครูผู้สอนให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนไปในทิศทางที่พึงประสงค์ สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรภายในโรงเรียน ในอันที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ช่วยกันพัฒนาการเรียนการสอน ช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาสูง

กรองทอง จิระเชชากุล (2550 : 3) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังต่อไปนี้

1. จุดมุ่งหมายทั่วไป

1.1 เพื่อให้ผู้บริหารและคณะกรรมการนิเทศของสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจ และปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนได้

1.2 เพื่อพัฒนาความสามารถของครู

1.3 เพื่อช่วยเหลือและจัดสรรเครื่องมือ สื่อการเรียนรู้ ตลอดจนช่วยเหลือ และปรับปรุงวิถีจัดการเรียนรู้

1.4 เพื่อให้ครูเกิดความงอกงามทางวิชาชีพ

2. จุดมุ่งหมายเฉพาะเพื่อให้ครูสามารถพัฒนาพฤติกรรมกาปฏิบัติงานในเรื่องดังต่อไปนี้

2.1 เพื่อให้สถานศึกษามีแผนการนิเทศภายในโรงเรียน

2.2 เพื่อเน้นให้มีการวิเคราะห์ ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ได้รับมอบหมาย

2.3 เพื่อให้ครูจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบูรณาการ เน้นทักษะกระบวนการคิด ฯลฯ

2.4 เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ/วิถีจัดการเรียนรู้ของครู

2.5 เพื่อให้มีการจัดกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม

2.6 เพื่อพัฒนาการใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้

2.7 เพื่อให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และปรับปรุงกระบวนการวัดและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

สรุป การนิเทศภายใน โรงเรียน มีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะพัฒนาครูให้มีความสามารถในการสอน พัฒนาตนเอง ช่วยเหลือตนเองได้ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้บริหารโรงเรียนได้เป็นอย่างดี โดยการร่วมมือช่วยเหลือกันและกัน ตลอดจนให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันจะส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

1.9 ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายใน โรงเรียน มีความจำเป็นในการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน และช่วยส่งเสริมคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนให้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของหลักสูตร ตลอดจนช่วยแก้ปัญหาในเรื่องจำนวนศึกษานิเทศก์มีไม่เพียงพอที่จะทำการนิเทศโรงเรียนได้ทั่วถึง จึงมีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

เยาเวพา เตชะคุปต์ (2542 : 88) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในว่าการนิเทศการศึกษาเป็นความจำเป็นต่อการจัดการศึกษา และต่องานอื่นใดเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะจะช่วยให้การปฏิบัติงานของครูหรือเจ้าหน้าที่อื่นๆ พัฒนาไปจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ การพัฒนาและให้การศึกษาแก่เด็ก

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2543 : 179) ได้ให้เหตุผลความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. การนิเทศเป็นการส่งเสริมคุณภาพด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน
2. โรงเรียนต้องมีการนิเทศภายใน เพราะเป็น โครงการที่ประกอบด้วยข้อมูลการนิเทศ จะช่วยในการจำแนกคุณภาพครูและยังสามารถช่วยในการตัดสินใจปัญหาบางอย่างในโรงเรียนได้
3. การนิเทศสามารถกระตุ้น ชี้นำทางความคิดใหม่ให้เกิดขึ้นกับครูภายในโรงเรียน โดยเฉพาะที่นำเอาเทคนิคและวิธีการใหม่ๆ มาใช้เป็นการช่วยในการเก็บข้อมูลในการนิเทศการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ครูควรได้รับการนิเทศเพื่อพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเรียนการสอน และความก้าวหน้าทางวิชาการ เพราะไม่มีหลักประกันว่าครูที่ผ่านสถาบันฝึกหัดครูแล้วจะเป็นครูที่มีประสิทธิภาพตลอดไปโดยไม่ต้องมีการนิเทศ เพราะความก้าวหน้าทางวิชาการเพิ่มพูนไปเรื่อยๆ
5. เป็นการให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของการศึกษาทั่วไปปรัชญาของโรงเรียน วัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพื่อช่วยในการดำเนินการสอนบรรลุวัตถุประสงค์

6. เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของคณะครู และก่อให้เกิดความรู้สึกรักที่ปลอดภัยเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว

กรมวิชาการ (2543 : 13) กล่าวถึง ความจำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. สังคมมีการเปลี่ยนแปลงทุกๆด้านตลอดเวลา
2. การพัฒนาคุณภาพครูประจำการมีความซับซ้อน ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการนิเทศ

การนิเทศ

3. การพัฒนาสถานศึกษา ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา

4. การประสานให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา

อัญชลี โพธิ์ทอง (2544 : 71-73) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในไว้ ดังนี้

1. กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ผู้นิเทศหรือศึกษานิเทศก์ต้องทำเป็นตัวการเปลี่ยนแปลง ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา โดยทำร่วมกับครู อาจารย์และคณะบุคคล

2. สภาพสังคมการเปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ การศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมด้วย ผู้นิเทศจึงเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

3. ความรู้สาขาวิชาต่างๆ เพิ่มขึ้นโดยไม่หยุดยั้ง แนวความคิดในเรื่องการเรียนการสอนก็เกิดขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา

4. มาตรฐานการศึกษาการรักษามาตรฐานการศึกษานั้นต้องอาศัยผู้ชำนาญ โดยเลือกจากผู้ที่มีความรู้มาทำงานและช่วยนิเทศความรู้ใหม่ให้แก่ครูประจำการ

บำเพ็ญ อินทร์โสม (2545 : 21) กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ และด้วยเหตุผลหลายประการดังกล่าว ประกอบด้วยการปฏิรูปการศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนและบุคลากรทุกคนในโรงเรียนจะต้องปรับปรุงพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยใช้กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร

สิริศักดิ์ คุณภาค (2546 : 25) กล่าวถึง ความจำเป็นของการนิเทศ ดังนี้

1. ศึกษานิเทศก์และการสนับสนุนจากภายนอกไม่เพียงพอ

2. การนิเทศภายใน โรงเรียนจะช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของสถานศึกษาได้ดีกว่าการนิเทศโดยศึกษานิเทศก์ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก

3. เป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ใน โรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเป็นการพัฒนาให้บุคลากรเหล่านั้นมาการพัฒนาและก้าวหน้าในวิชาชีพ

4. เป็นการประสานความร่วมมือในการทำงานก่อให้เกิดความใกล้ชิด และความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรในโรงเรียน

กรองทอง จิระเชษฐกุล (2550 : 4) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนดังต่อไปนี้

1. เพื่อปรับปรุงคุณภาพของการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานใกล้เคียงกัน
2. ปริมาณศึกษานิเทศก์ไม่เพียงพอกับความต้องการของครูและสถานศึกษา
3. บุคลากรภายในสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ มีความคุ้นเคยและใกล้ชิดปัญหามากที่สุด

4. บรรยากาศในการนิเทศมีความเป็นกันเองสามารถปฏิบัติงานนิเทศได้อย่างต่อเนื่อง

จากคำกล่าวของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่าการนิเทศภายในโรงเรียนมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมาก เนื่องจากการนิเทศภายในเป็นการร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยมีการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ สามารถทำได้อย่างรวดเร็ว และตรงตามปัญหาที่เกิดขึ้น นอกจากนี้จะได้พัฒนางานให้เกิดคุณภาพการศึกษาโดยรวม แล้วยังก่อให้เกิดสัมพันธภาพอันดีของบุคลากรในโรงเรียนด้วย

2. บทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา มีหน่วยงานและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (2542 : 4) ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบปฏิบัติงานการบริหารสถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนให้เป็นอย่างดีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษา ปฐมวัยขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาดำกว่าปริญญา

ธีระ รุญเจริญ (2546 : 1) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารมืออาชีพในการนำโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียน โดยอาศัยความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่เอื้อโดยเฉพาะ และอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ทุกสถาบัน ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องภายนอกสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548 : 8) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึงบุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษาและ

สถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีทั้งของรัฐและเอกชน

สรุป ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงบุคคลที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาทำภารกิจให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย โดยใช้ความรู้ ความสามารถและกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมในทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

2.2 ความหมายของบทบาท

บทบาท (Role) เป็นคำที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่งจะเกี่ยวกับการกระทำของมนุษย์ที่อยู่ในสังคม มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของบทบาทไว้ ดังนี้

ชูศรี พุทธเจริญ (2542 : 8) ได้ให้ความหมายของบทบาท คือ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมที่คาดหวังของผู้ดำรงตำแหน่งและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งนั้นๆ สัมพันธ์ระหว่างบทบาทหน้าที่กับความรับผิดชอบ และการที่บุคคลจะดำรงตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดจะต้องมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ควบคู่กับตำแหน่งและผู้เกี่ยวข้อง

งามพิศ สัตย์สงวน (2543 : 73-75) ได้กล่าวว่า บทบาทเป็นพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับผู้ที่อยู่ในสถานภาพต่างๆ ว่าจะต้องปฏิบัติอย่างไร เป็นบทบาทที่คาดหวังโดยกลุ่มคนหรือสังคม เพื่อให้ผู้สัมพัทธ์มีการกระทำระหว่างกันทางสังคม รวมทั้งสามารถคาดการณ์พฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นได้ และได้อธิบายไว้อีกตอนหนึ่งว่า บทบาทนั้นเป็นการกระทำตามสิทธิและหน้าที่ของสถานภาพและบทบาทมักจะเป็นของคู่กัน คือเมื่อมีสถานภาพต้องมีบทบาทด้วย แต่ไม่เสมอไป บทบาทจึงเป็นเสมือนพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับผู้ที่อยู่ในสถานภาพต่างๆ ว่าจะต้องปฏิบัติอย่างไร (Role expectation) บทบาทจึงเป็นเรื่องของสังคมที่มีจิตวิทยาของบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปกครองตำแหน่งเดียวกันอาจอาจแสดงบทบาทต่างกัน ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งบางอย่างอาจทำหน้าที่หลายอย่างและจะได้รับการตอบสนองหลายอย่าง แต่บุคคลในตำแหน่งเดียวกันจะแสดงบทบาทต่างกันไปได้เพราะแต่ละคนมีลักษณะทางจิตวิทยาและบุคลิกภาพต่างกัน รวมทั้งปัจจัยที่สำคัญอีกหลายอย่างเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น เวลาและสถานการณ์ที่เฉพาะต่างกัน

ประยูร ชินสุวรรณ (2546 : 20) ได้สรุปความหมายของบทบาทไว้ดังนี้

1. บทบาท หมายถึง ปทัสฐาน ความคาดหวัง ข้อห้าม ความรับผิดชอบ ซึ่งผูกพันอยู่กับตำแหน่งทางสังคมที่กำหนดให้ บทบาทตามความหมายนี้คำนึงถึงตัวบุคคลน้อยที่สุด แต่มุ่งไปที่การบ่งชี้หน้าที่อันควรกระทำ

2. บทบาท หมายถึง ความคิดเห็นของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งที่จะคิดและทำเมื่อดำรงตำแหน่งนั้นๆ

3. บทบาท หมายถึง การกระทำของบุคคลแต่ละคนที่จะกระทำโดยให้สัมพันธ์กับ โครงสร้างของสังคมหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ แนวทางอันบุคคลพึงกระทำ เมื่อตนดำรงตำแหน่ง นั้นๆนั่นเอง

จากที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า บทบาท หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกตามเงื่อนไข ตำแหน่ง และอำนาจหน้าที่ตามสถานภาพของบุคคลตามความคาดหวังของสังคม จะต้องปฏิบัติ ตามที่ได้รับมอบหมายทั้งหน้าที่โดยตรงและหน้าที่พิเศษ หากบุคคลเปลี่ยนแปลงสถานภาพ ไปบทบาทที่มีอยู่ก็จะเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย และหากบุคคลนั้นมีความสัมพันธ์กับสังคมมาก บทบาทก็จะเพิ่มมากขึ้นไปด้วยเช่นกัน

2.3 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับบทบาท

นักการศึกษาได้เสนอแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับบทบาท ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2540 : 94) กล่าวว่าสิ่งที่บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร ได้ถูกกำหนดให้ทำ เรียกว่าบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในแต่ละตำแหน่งนั้นผู้ดำรงตำแหน่งก็คาดว่า ตัวเองควรจะทำอะไรบ้าง ความคาดหวัง (Expectation) ของผู้ดำรงตำแหน่งบริหารกับความ คาดหวังของผู้อื่นอาจสอดคล้องกันหรือไม่สอดคล้องกันก็ได้

นิตย์ ประจงแต่ง (2548 : 23) ได้อธิบายทฤษฎีบทบาท สรุปได้ว่า

1. ทฤษฎีของลิงตัน (Lington) ให้แนวคิดเกี่ยวกับสถานภาพหรือฐานะ (Status) และบทบาท (Role) ว่าสถานภาพเป็นนามธรรมหรือตำแหน่งซึ่งฐานะจะเป็นตัวกำหนดบทบาท ของตำแหน่งนั้นว่ามีภารกิจและหน้าที่อย่างไร ดังนั้นเมื่อมีตำแหน่ง สิ่งที่มาคือ บทบาท ของตำแหน่งซึ่งทุกตำแหน่งต้องมีบทบาทกำกับ

2. ทฤษฎีของเพียร์สัน (Pearson) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในสังคม ทำให้มนุษย์ต้องเพิ่มบทบาทพิเศษของแต่ละบุคคล ซึ่งคนในสังคมมีความจำเป็นต้องติดต่อสัมพันธ์ กัน ต้องมีความสนใจกันเป็นพิเศษและให้ความเห็นว่า สภาพสังคมในโรงเรียนจะประกอบด้วย ครูใหญ่ ครู นักเรียน ซึ่งต้องติดต่อสัมพันธ์กัน และมีความสนใจกันเป็นพิเศษ

3. ทฤษฎีของฮอแมนส์ (Homan) กล่าวว่า ตำแหน่งเป็นสาระของพฤติกรรมสัมพันธ์ บุคคลจะปฏิบัติอย่างไรก็ต่อเมื่อเห็นว่าเป็นประโยชน์แก่ตนเองและคิดเสมอว่าตำแหน่งเป็นเพียง ปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดการกระทำ หรือแสดงพฤติกรรมเท่านั้น ดังนั้นบุคคลจะเปลี่ยนบทบาท ไปตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากสังคม

วินิจ เกตุขำ และคมเพชร นัตรศุกกุล (2544 : 41-51) ได้กล่าวถึงทฤษฎีบทบาท ว่าเป็น ทฤษฎีที่กล่าวถึงพฤติกรรมของบุคคลเมื่อรวมกลุ่มกันว่าแต่ละคนจะมีพฤติกรรมออกมาอย่างไร พฤติกรรมนี้เองก็คือ บทบาท (Role) ของผู้นั้น คำว่าบทบาทหมายถึงการแสดงออกของบุคคล

ในด้านที่เกี่ยวกับคำพูด ลักษณะ ท่าทาง การตอบสนองกิริยาอาการต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นทราบว่าตนกำลังทำหน้าที่อะไร มีต่อเจ้าของตำแหน่งทางสังคมอย่างไร อาจกล่าวได้ว่า บทบาท ก็คือการแสดงออกถึงฐานะและตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคนในสังคมนั้นเอง

จากแนวคิด ทฤษฎี ดังกล่าวสรุปได้ว่า บทบาทหมายถึงลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออกตามตำแหน่งที่บุคคลได้รับ ทั้งนี้การแสดงออกย่อมสัมพันธ์กับความคิดของผู้ดำรงตำแหน่งและความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องกับตำแหน่งนั้นๆ

2.4 ชนิดของบทบาท

บทบาท เป็นสิ่งสำคัญที่กำหนดแนวทางให้บุคคลแสดงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และการแสดงพฤติกรรมในสังคม ในแต่ละสถานการณ์การแสดงออกของบุคคลมักต้องเป็นไปตามบทบาทไม่ว่าเขาจะพึงพอใจที่จะแสดงหรือไม่ก็ตาม เช่น บทบาทของหัวหน้าที่ต้องมีการทักทายให้กำลังใจลูกน้อง บทบาทของผู้ปกครองที่ต้องการว่ากล่าวสั่งสอนลูกเมื่อเขาทำผิด บทบาทของพนักงานขายในร้านค้าที่ต้องทักทายลูกค้าด้วยอัธยาศัยที่ดีและพร้อม ที่จะให้บริการและโดยอันที่จริงแล้วในสังคมที่เป็นอยู่เรามักตัดสินบุคคลตามบทบาทของเขา คือ ตัดสินว่าเขาทำหน้าที่ตามบทบาทนั้นๆ ได้ดีเพียงพอหรือไม่ หรือการแสดงบทบาทของเขาเป็นที่พึงพอใจแก่สังคมหรือไม่ ซึ่งจากที่กล่าวข้างต้นจึงแบ่งบทบาทออกเป็น 2 ชนิด ดังนี้

1. บทบาทที่เป็นจริง

บทบาทที่เป็นจริง หมายถึง พฤติกรรมที่แต่ละคนกระทำจริงๆ ในการตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ตามตำแหน่งที่กำลังครองอยู่ การตอบสนองจะเป็นไปตามความแตกต่างระหว่างบุคคลหรือแบบแผนในบทบาทที่เป็นจริงเสมอ เป็นมูลเหตุจูงใจให้แสดงพฤติกรรมออกมา พอสรุปหลักการได้ดังนี้

1.1 บทบาทที่มีอยู่ทุกสถานภาพของสังคม

1.2 วัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีในสังคมเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนด

บทบาท

1.3 คนเราจะทราบถึงฐานะตำแหน่งและบทบาทได้นั้นต้องเกิดจากการสังสมมา

ในอดีต

1.4 บทบาทที่ปฏิบัติจริงที่บุคคลแสดงออกนั้นไม่จำเป็นเสมอไปว่าจะเหมือนกับบทบาทที่ควรจะเป็น เพราะบทบาทที่ควรปฏิบัติจริงนั้นเป็นผลของการปฏิสัมพันธ์อันเกิดจากบุคลิกของบุคคล สภาพแวดล้อมรวมทั้งระยะเวลาและสถานที่ที่บุคคลนั้นๆ จะแสดงบทบาทด้วย ดังนั้นบทบาทที่แท้จริงย่อมขึ้นอยู่กับสิ่งต่อไปนี้

1.4.1 ผลสืบเนื่องจากการฝึกอบรม การได้รับการศึกษาโดยเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับงานในหน้าที่

1.4.2 บุคลิกภาพของผู้เข้าสวมบทบาทความต้องการของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในขณะปฏิบัติงาน

สรุป บทบาทที่เป็นจริง หมายถึง การประพฤติปฏิบัติของบุคคลที่กำหนดบทบาทโดยตำแหน่งหน้าที่ ระเบียบกฎหมายและตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

2. บทบาทที่คาดหวัง

บทบาทที่คาดหวัง หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลหนึ่งคาดหวังจะให้อีกคนหนึ่งกระทำ หรือพฤติกรรมที่บุคคลอื่นคาดหวังในตัวบุคคลหรือองค์กร ความคาดหวังในแบบแผนพฤติกรรมของผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ความคาดหวังนี้อาจจะเป็นข้อปฏิบัติและข้อห้ามไม่ให้ปฏิบัติในสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่เกี่ยวข้องกับงานในบทบาทนั้น และมีตัวกฎหมายเพื่อยึดถือปฏิบัติที่แตกต่างกันออกไปของตำแหน่งหน้าที่ที่ตนพึงกระทำอยู่ ที่ว่าผู้ดำรงตำแหน่งมีอิสระการวินิจฉัยว่าจะปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติก็ได้เป็นประการแรก สิ่งที่ควรปฏิบัติประการที่สองและประการสุดท้ายที่จะปฏิบัติอย่างไรก็ตาม เนื่องจากบทบาทที่คาดหวังเป็นบทบาทผสมผสานระหว่างอย่างน้อยสองบทบาทขึ้นไป

ดังกล่าวข้างต้น บทบาทที่คาดหวังจึงประกอบด้วยความปรารถนาส่วนตัวของผู้ดำรงตำแหน่งประการหนึ่ง ความคาดหวังในบทบาทนั้นได้มาจากการสะสมความรู้ ความคิด ความเชื่อที่ดีต่อกันมาช้านานอันจะเป็นแนวทางแก่ผู้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ทางสังคมตนเองควรแสดงบทบาทอย่างไรจึงจะเหมาะสมกับบทบาทของผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ

สรุป บทบาทที่คาดหวัง คือ พฤติกรรมที่แสดงออกตามบทบาทหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งอยู่ ซึ่งถ้าเป็นไปตามความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องแล้ว จะทำให้เกิดความพึงพอใจกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น บุคคลในหน่วยงาน องค์กร และสังคม

2.5 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในสถานศึกษา เพราะว่าบทบาทดังกล่าวมีอิทธิพลต่อสถานศึกษาโดยรวม ความสำเร็จหรือล้มเหลวของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารเปรียบเสมือนหัวใจของหน่วยงาน ดังนั้น จึงต้องเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารมีมาก บทบาทในที่นี้ มีผู้กล่าวไว้ ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 32) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ดูแล ใฝ่ระวังและจัดการให้สถานศึกษาดำเนินการไปตามเป้าหมาย ปฏิบัติตามคำสั่งและควบคุมบุคลากร และทรัพยากรให้เป็นไปตามกฎระเบียบ เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ เป็นผู้กระตุ้นและชักนำการใช้

กำลังคน เป็นผู้พัฒนาทรัพยากร และเป็นเป้าหมายใหม่ของสถานศึกษา โดยสร้างความสัมพันธ์ความร่วมมือกับฝ่ายต่างๆและแสวงหาทรัพยากรจากภายนอกมาสนับสนุนการจัดการศึกษา

วันทนา เมืองจันทร์ (2543 : 11-15) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีอุดมการณ์ในการทำงาน รู้วิธินำเทคโนโลยี นวัตกรรมทางการศึกษามาใช้พัฒนาการเรียนการสอน เป็นผู้นำทางวิชาการ
2. บทบาทในด้านการดำเนินการผู้บริหารจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานอย่างเป็นระบบ จัดให้มีระบบสารสนเทศ การนิเทศภายใน ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกมีส่วนช่วยในการพัฒนางาน
3. บทบาทในการปรับปรุงเสริมแต่งให้ก้าวหน้า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารทุกคนจะมีคุณธรรมประจำใจ ใจกว้าง ใจดี ใจเย็น ยิ้มแย้มแจ่มใส เปิดโอกาส และสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ผู้บริหารจะช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวในการปฏิบัติงานทุกด้าน รวมทั้งจัดข้อจำกัดต่างที่เป็นอุปสรรคในการทำงานให้หมดไป
4. บทบาทในฐานะนักพูดที่มีศิลป์และนักฟังที่ดี ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการพูดเพื่อประสาน การพูดเพื่อให้ความรู้ การบรรยาย การสอน การนิเทศ การให้คำปรึกษาการแนะนำ การแก้ปัญหา รวมทั้งทักษะการพูดเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ การพูดเพื่อการกำกับ ติดตามประเมินผลการทำงาน และจะต้องฝึกการเป็นนักฟังที่ดี
5. บทบาทในฐานะผู้เข้าสังคมได้ดี ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะเข้าสังคมกับบุคลากร ครู อาจารย์ นักเรียน ประชาชน และชุมชนตลอดจนผู้นำทางศาสนาได้อย่างเหมาะสม
6. บทบาทในการช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ให้ตลอดตั้งแต่ ให้ความรัก ความหวังดี ความเมตตากรุณา ความห่วงใยต่อสวัสดิภาพของบุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งให้เกียรติ ยกย่องทั้งด้านความรู้ ความชำนาญต่างๆของผู้ได้บังคับบัญชา
7. บทบาทในการสร้างศรัทธาค่านิยม บทบาทนี้เกี่ยวกับการอุทิศเวลาให้แก่ความสำเร็จ และการรู้จักใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ โดยเฉพาะการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่คนรอบข้าง โดยยึดคุณธรรมประจำใจ พร้อมสร้างค่านิยมขององค์กรให้คณะครู อาจารย์ บุคลากรในโรงเรียน
8. บทบาทนักริเริ่มและสร้างสรรค์ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จส่วนมากจะเป็นนักริเริ่มและสร้างสรรค์ เพียรพยายามสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้แก่ การสนับสนุนและส่งเสริมสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ตลอดจนสร้างสรรค์รูปแบบการจัดการบริหารการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

9. บทบาทในการเป็นนักเปลี่ยนแปลงและพัฒนาบทบาทผู้บริหารต้องใช้ความอดทน ใช้จิตวิทยาสูงในการที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร โดยการเอื้ออำนวยต่อการทำงาน รวมทั้งการนำสื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน และการบริหาร

10. บทบาทในการกำหนดควิสัยทัศน์ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จเป็นบุคคลที่มองการณ์ไกล กล้าเสี่ยงเพื่อความเจริญและเอาชนะอุปสรรค เพื่อพัฒนาสถานศึกษา อาศัยความจับใจ ความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวไกลนำหน้าอยู่ตลอดเวลา

สุรศักดิ์ ปาเส (2545 : 25-31) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารควรประกอบด้วยบทบาท 5 ประการ คือ

1. บทบาทตามที่กำหนด หมายถึง บทบาททางสังคม กลุ่มหรือองค์การกำหนดไว้ว่าเป็นรูปแบบของพฤติกรรมประจำตำแหน่งต่างๆ ที่มีอยู่ในสังคมกลุ่มหรือองค์กรนั้นๆ เช่น ข้อกำหนดที่ว่าพ่อแม่ต้องอบรมลูกดูถูก ข้าราชการต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่สั่งงานโดยชอบ เป็นต้น

2. บทบาทที่ผู้รับคาดหวัง หมายถึง บทบาทหรือรูปแบบพฤติกรรมที่คนอื่น ผู้เกี่ยวข้อง) คาดหวังว่าอยู่ในตำแหน่งจะถือปฏิบัติ บทบาทที่ผู้รับผิดชอบคาดหวังนี้มักจะสอดคล้องกับบทบาทที่กำหนด แต่ในบางครั้งบทบาทที่ผู้เกี่ยวข้องคาดหวังอาจจะไม่ตรงกับบทบาทที่กำหนดไว้ เพราะบางคนอาจมีการคาดหวังมากหรือน้อยกว่าข้อกำหนดที่ตนได้รับทราบ

3. บทบาทอุดมคติของผู้ที่อยู่ในตำแหน่ง หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมที่บุคคลอยู่ในตำแหน่งคิดและเชื่อว่าเป็นบทบาทของตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ อาทิเช่น ผู้บังคับบัญชาคิดว่าผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นบทบาทของผู้ที่อยู่ในตำแหน่งอาจจะสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับบทบาทที่กำหนดและก็จะตรงหรือไม่ตรงกับบทบาทที่ผู้รับคาดหวัง

4. บทบาทที่เป็นจริง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้อยู่ในตำแหน่งได้ปฏิบัติหรือแสดงออกมาให้เห็น ซึ่งมักจะเป็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกับบทบาทตามความคิดเห็นของเจ้าตัวอยู่ในตำแหน่ง แต่อาจมีกรณีที่บุคคลแสดงพฤติกรรมตามการคาดหวังของผู้อื่นต่างๆ ที่บทบาทนั้นไม่ตรงกับบทบาทตามความคิดเห็นของตนก็ได้

5. บทบาทที่ผู้อื่นรับรู้ หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมที่ผู้อื่นได้รับทราบเกี่ยวกับการปฏิบัติ บทบาทของผู้ที่อยู่ในตำแหน่ง ซึ่งโดยธรรมชาติการรับรู้ของคนเราจะมีการเลือกรับรู้ และมีการรับรู้ที่ผิดพลาดไปจากความจริงได้ด้วยอิทธิพลจากประสบการณ์และสถานการณ์หลายอย่าง ดังนั้นเมื่อผู้อยู่ในตำแหน่งปฏิบัติบทบาท โดยแสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ผู้ที่ได้พบเห็นอาจรับรู้พฤติกรรมหรือบทบาทนั้นในทางที่แตกต่างกันไป และอาจแตกต่างจากบทบาทตามความคิดเห็นของผู้อยู่ในตำแหน่ง

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546 : 5-7) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา (Manager's role) ผู้บริหารส่วนใหญ่จะแสดงบทบาทออกมา 10 บทบาทย่อย ภายในบทบาทหลัก 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มบทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล เป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากอำนาจและสถานะตำแหน่งแบบทางการ เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “ศูนย์รวมประสาท” ขององค์การประกอบด้วย
 - 1) บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ 2) บทบาทเป็นผู้นำองค์การ และ 3) บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์
2. บทบาทเชิงสารสนเทศ ซึ่งประกอบด้วยบทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล 1) บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และ 2) บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์
3. กลุ่มบทบาทเชิงตัดสินใจ ประกอบด้วย 1) บทบาทเป็นผู้ประกอบการ 2) บทบาทเป็นผู้จัดสิ่งก่อกวน 3) บทบาทเป็นผู้จัดสรรงบประมาณ และ 4) บทบาทเป็นนักเจรจาต่อรอง

โจนส์ และคนอื่นๆ (Jones, et al. 1969 : 179-183) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาท ดังนี้

1. เป็นผู้นำทางการศึกษา โดยแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่องาน โดยเฉพาะเกี่ยวข้องกับวิชาชีพแสดงออกถึงความมีจริยธรรม คุณธรรมเชื่อมั่นในศักดิ์ศรีของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน
2. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนเนื่องจากสถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคม และเป็นส่วนหนึ่งของสังคม
3. เป็นผู้นำในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อการศึกษาวิจัย ต้องเป็นผู้จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ ขณะเดียวกันต้องสนใจเกี่ยวกับการวิจัย และวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้
4. รู้จักประเมินผลงานของตนเอง เพื่อนำมาปรับปรุงบทบาทของตนเองให้เหมาะสมอยู่เสมอ

ธงชัย สันติวงศ์. (2543 : 76-77; อ้างอิงจาก Mintzberg. 1987. The Nature of Managerialwork) ได้เสนอแนวทางในการกำหนดบทบาท 10 ประการของผู้บริหาร ซึ่งแยกออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. บทบาทในการติดต่อกับบุคคลอื่น
 - 1.1 เป็นตัวแทนของกิจการ
 - 1.2 เป็นผู้นำ
 - 1.3 เป็นผู้ประสานกับฝ่ายอื่น
2. บทบาทในการสื่อสารข้อมูล

- 2.1 เป็นผู้คอยติดตามข้อมูล
- 2.2 เป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูล
- 2.3 การเป็นโฆษก
3. บทบาทในการตัดสินใจ
 - 3.1 การเป็นผู้ประกอบการ
 - 3.2 การเป็นผู้แก้ปัญหายุ่งยาก
 - 3.3 เป็นผู้แบ่งสรรทรัพยากร
 - 3.4 เป็นผู้เจรจาต่อรอง

จากบทบาทของผู้บริหารดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล บทบาทเชิงสารสนเทศ และบทบาทเชิงตัดสินใจเชิง ซึ่งต้องปรับเปลี่ยนบทบาทเน้นการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำแบบสนับสนุน ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นมืออาชีพ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และมีความเป็นประชาธิปไตย

2.6 บทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา

การนิเทศภายในโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จได้ก็ด้วยการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสามารถเป็นได้ทั้งผู้นิเทศและแต่งตั้งผู้นิเทศให้ดำเนินการแทนนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารไว้ ดังนี้

กรมวิชาการ (2543 : 12) ได้กำหนดบทบาทการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหาร ดังนี้

1. ตระหนักและเห็นความสำคัญว่าจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง
2. บริหารและจัดการแบบมีส่วนร่วม
3. สร้างขวัญและกำลังใจ
4. สร้างความเข้าใจกับผู้ปกครองและหน่วยงานอื่น
5. สนับสนุนด้านงบประมาณ ยานพาหนะ และอำนวยความสะดวกทุกด้าน
6. สร้างเครือข่ายกับโรงเรียนและสถาบันผลิตครูเพื่อการพัฒนาโรงเรียน
7. ประสานงานกับหน่วยศึกษานิเทศก์ และสถาบันผลิตครูในท้องถิ่นเพื่อร่วมกัน

วางแผนในการพัฒนาบุคลากรและโรงเรียน

กมล ภูประเสริฐ (2544 : 9-13) ได้กล่าวถึงบทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารไว้ ดังนี้

1. ผู้บริหารมีความสามารถในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในที่มีหลักการให้บุคคลทุกคนร่วมกันรับผิดชอบในการนำเสนอสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาทุกคนจึงต้องร่วมคิด ร่วมกันทำ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพึ่งพาตนเองได้ ในทางวิชาการแต่ละคนเป็นผู้นิเทศและเป็นผู้รับการนิเทศตามความเหมาะสมเฉพาะตัวในแต่ละด้าน

2. ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายใน วิธีการที่จะนำไปใช้ควรเป็นวิธีที่มีลักษณะเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน เช่น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจจากการอ่าน การค้นคว้า การได้ไปประชุมอบรมสัมมนา ปฏิบัติการในระดับต่างๆ การสาธิตรูปแบบการสอน เพื่อช่วยกันค้นหาข้อบกพร่องและการปรับปรุงให้เป็นรูปแบบของสถานศึกษาร่วมกัน การประชุมระดมสมองที่ไม่ต้องมีการวิพากษ์วิจารณ์กันโดยตรง

3. ผู้บริหารมีความสามารถในการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ

4. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยถือเป็นปัญหาของสถานศึกษาโดยส่วนรวม

สำนักงานการประถมศึกษาหลวงปทุมธานี (2544 : 12) กล่าวถึงบทบาทการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหาร ดังนี้

1. ศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบนิเทศของโรงเรียน
2. สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาระบบนิเทศของโรงเรียนแก่คณะครูในโรงเรียน และการพัฒนาตนเอง
3. จัดหรือดำเนินการให้มีการจัดระบบนิเทศของโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินการ
4. ให้ความรู้ ให้คำแนะนำแก่บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นิเทศในโรงเรียน
5. ร่วมดำเนินการพัฒนาระบบนิเทศของโรงเรียนร่วมกับคณะครูในโรงเรียน
6. เผยแพร่ความสำเร็จของคณะครูในโรงเรียน ให้การเสริมแรง ให้การยกย่องให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

เมธี ช่งภู (2544 : 18) ได้กล่าวถึงบทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. ด้านการเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอน
3. ด้านการประเมินผล
4. ด้านการพัฒนาบุคลากร
5. ด้านการจัดการบริหารงานบุคคล
6. ด้านมนุษยสัมพันธ์
7. ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ

กรองทอง จิระเดชากุล (2550 : 5) ได้กล่าวถึงบทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหาร 6 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทในการส่งเสริมและจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง สามารถดำเนินงานตามนโยบายได้ถูกต้อง ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนได้อย่างสมบูรณ์
2. บทบาทในการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพครู โดยเฉพาะการจัดการเรียนรู้ให้ดีขึ้น ส่งเสริมให้มีการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ นำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับครูในโรงเรียน
3. บทบาทในการจัดประชุมอบรม มีการจัดประชุมอบรมในรูปแบบต่างๆ เช่น การประชุมปฏิบัติการ การสัมมนา อภิปราย เป็นต้น นอกจากนี้ยังต้องส่งเสริมให้ครูมีโอกาสเข้ารับการอบรมในการพัฒนาวิชาชีพ นำทักษะความรู้มาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. บทบาทในการติดตามประเมินผล ซึ่งจะช่วยให้ครูพัฒนาศักยภาพได้ดีขึ้น การประเมินเพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข ให้เกิดการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์
5. บทบาทในการใช้กลุ่มโรงเรียน สมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเป็นแนวทาง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ครูในโรงเรียน โดยใช้กลุ่มหรือเครือข่ายช่วยเหลือด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การจัดประชุมทางวิชาการ การศึกษาเอกสาร การศึกษาดูงาน
6. บทบาทในการสร้างครุต้นแบบในสาขาวิชาต่างๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลในการพัฒนา และเป็นแบบอย่างแก่ครูทั่วไปได้

เสถียร เทียงธรรม. (2542 : 39; อ้างอิงจาก Wiles. 1967. Supervision for Better School) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนในฐานะผู้นิเทศไว้ 6 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทในด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหาร โรงเรียนจำเป็นต้องมีความสามารถเข้ากับผู้ร่วมงานและคนภายนอกได้ดี โดยรู้จักจัดข้อขัดแย้งภายในกลุ่ม และสามารถสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน
2. บทบาทในฐานะผู้นำ มีศิลปะในการนำ เป็นผู้นำทางวิชาการได้ ทำให้ผู้ร่วมงานมีความเลื่อมใส มั่นใจ และเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน
3. บทบาทในการจัดและอำนวยการในหน่วยงาน หรือเรียกว่าการจัดการองค์การ โดยมีการแบ่งงานได้ชัดเจน มีบุคลากรรับผิดชอบ มีการดูแลควบคุมงาน และมีเอกภาพในการบริหารงาน
4. บทบาทในการคัดเลือกและใช้ประโยชน์ของบุคลากร โดยการแต่งตั้งมอบหมายงานแก่ครูให้ตรงกับความถนัดและความสามารถของครู

5. บทบาทในการสร้างขวัญของครู ผู้บริหารต้องสร้างความมั่นใจในตนเองให้กับครูหาทางที่จะให้ครูได้แสดงความสามารถของตนรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญเป็นที่ต้องการของคณะตลอดจนบริการอำนวยความสะดวกต่างๆและให้ความเห็นอกเห็นใจเพื่อนครู

6. บทบาทในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้เพิ่มพูนประสบการณ์ได้หลายลักษณะนอกจากจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแล้วยังเป็นการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนจากประสบการณ์ที่ได้รับอีกด้วย

เพียร์พันธุ์ กิจพานิชย์เจริญ.(2552 : 89-90) ได้เสนอบทบาทของผู้บริหารในการนิเทศดังนี้

1. ผู้บริหารต้องมีความสามารถปรึกษาหารืออย่างเปิดเผยในการสังเกตการณ์สอนวิธีสังเกตการณ์สอนหรือปฏิบัติงานและในเวลาสังเกต

2. ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการนิเทศ กำหนดเวลาในการประชุมและการสังเกตการณ์สอนหรือปฏิบัติงานล่วงหน้า โดยร่วมมือกับครูหรือคณะครูที่ร่วมโครงการนิเทศ

3. การนิเทศผู้บริหารควรเป็นการพัฒนาการเรียนรู้ของครูเฉพาะเรื่องเฉพาะกรณีโดยสังเกตการณ์สอนในเรื่องที่ครูสนใจมากที่สุดหรือเป็นปัญหาประเด็นเรื่องที่พยายามปรับปรุงแก้ไขและไม่จำเป็นต้องสังเกตการณ์บ่อยครั้ง เช่นเกี่ยวกับการนิเทศการสอนแบบอื่นๆผู้บริหารที่ทำหน้าที่นิเทศควรคำนึงถึงเรื่องดังกล่าวเป็นสำคัญ ซึ่งมีข้อเสนอแนะในการสังเกตการณ์สอนโดยผู้บริหารที่ทำหน้าที่นิเทศต้องรู้ว่าครูกำลังทดลองใช้หรือพยายามใช้รูปแบบวิธีสอนอะไรในบางครั้ง

จากบทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สถาบันการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ข้างต้น พบว่า บทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารที่จะนำพาการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และประสบผลสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นมาตรฐานสากล จากนักวิชาการและหน่วยงานต่างๆมีความสอดคล้องกัน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์บทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหาร จำแนกได้เป็น 5 บทบาท รายละเอียดดังนี้

1. บทบาทการสร้างควมตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องพัฒนาระบบการนิเทศภายใน การสร้างความตระหนักให้รู้คุณค่าของระบบการนิเทศภายใน เป็นมาตรการที่สำคัญในการพัฒนาคน พัฒนางาน และส่งผลต่อผู้เรียน โดยตรง แก้ปัญหาการปฏิบัติงานของสถานศึกษาถ้าบุคลากรครูต่างให้ความสำคัญและร่วมกันพัฒนาระบบการนิเทศภายในด้วยมาตรการในรูปแบบที่แตกต่างกันออกไปแต่ก็เป็น ไปเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน นั่นคือ

สร้างความสำเร็จให้คุณค่าของระบบการนิเทศภายใน ถ้าหากว่าบุคลากรทุกคนมีความตระหนักรู้คุณค่าระบบการนิเทศภายใน ก็จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ

2. บทบาทการให้ความรู้และให้คำแนะนำ ผู้บริหารจะต้องให้การส่งเสริมการนิเทศภายในให้ดำเนินการไปอย่างเป็นระบบ สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงาน ให้ความรู้คำแนะนำ ให้ครูได้เข้าใจถึงความสำคัญของการนิเทศภายใน และให้บุคลากรครูเกิดการยอมรับผู้นิเทศที่ได้รับการมอบหมายจากผู้บริหาร โดยคำนึงถึงผลที่เกิดและส่งผลกระทบต่อผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

เสาวนิต เสาธานนท์. (2542 : 49; อ้างอิงจาก Yuk. 1989. Leadership in Organization.) ได้กล่าวว่า บทบาทการให้การสนับสนุน คือการที่ผู้นำให้ความสนใจและความเป็นเพื่อนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อร่วมงาน แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจ เห็นใจและให้การสนับสนุนแก่ผู้ที่มีความวิตกกังวลในการปฏิบัติงาน ยินดีรับฟังการปรับทุกข์และปัญหาต่างๆ ได้รับความสนใจของคนอื่นพยายามส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในอาชีพ

สรุปได้ว่า บทบาทการเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนแนะนำและให้ความรู้ ความช่วยเหลือผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการแนะนำ ช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา อำนวยความสะดวกคอยเอาใจใส่ ให้ความสนใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ยินดีเป็นที่ปรึกษาให้ รับฟังทุกข์สุขของผู้ร่วมงาน ให้กำลังใจแก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนประสบความสำเร็จความก้าวหน้าในอาชีพ

3. บทบาทการจัดทำหรือดำเนินการให้มีระบบการนิเทศของโรงเรียน การดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการสำคัญที่ต้องดำเนินการคู่ขนานไปพร้อมกับการบริหารและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน สิ่งสำคัญคือในทุกขั้นตอนของการนิเทศเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน และลดความขัดแย้ง นอกจากนี้การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศเป็นไปในทางที่ดี ยอมรับตามข้อมูลย้อนกลับที่ได้ และเกิดความพึงพอใจต่อการรับการนิเทศ แล้วนำข้อมูลที่ได้รับข้อเสนอแนะไปปรับปรุง หรือพัฒนางาน การจัดการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้น จัดเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการนิเทศภายใน โรงเรียน สุดท้ายผลสำเร็จที่ตามมาจะเกิดที่ตัวนักเรียนมีคุณภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น

4. บทบาทการติดตามประเมินผลการดำเนินการ การประเมินผลเป็นบทบาทหนึ่งของผู้บริหารของสถานศึกษา ที่ต้องดำเนินการเพื่อทราบผลการดำเนินงานที่ผ่านมา มีผู้ให้ความหมายของการประเมินผลไว้ ดังนี้

สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร (2540 : 67-69) การประเมินผลสภาพความสำเร็จ หรือล้มเหลวของการนิเทศภายใน โรงเรียน มีความจำเป็นและสำคัญมาก เพราะเป็นการสร้าง

ความมั่นใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายปลายทางอย่างแท้จริง โดยการตรวจสอบ ดังนี้

1. โรงเรียนได้จัดการนิเทศภายในโรงเรียน ตามรูปแบบการนิเทศภายในได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพตามความต้องการ
 2. ครูมีความพึงพอใจและได้พัฒนาความรู้ ความคิด ความสามารถในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และพัฒนาวิชาชีพของตน
 3. นักเรียนมีการพัฒนาตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์
 4. โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน
- นอกจากนี้การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน ยังมีขั้นตอนการติดตาม

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานในโอกาสต่อไป คือ

1. ประเมินด้วยเครื่องมือ เป็นวิธีการประเมินผลที่มีคุณภาพ และใช้ความพยายาม ในการรวบรวมข้อมูลให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ได้แก่ แบบสังเกตพฤติกรรม แบบสำรวจ ข้อมูล แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์
2. การประเมินผลโดยใช้วิธีการประชุมในรูปแบบต่างๆ เป็นการประเมินผลที่อาศัยครู เป็นผู้ดำเนินการพิจารณาร่วมกัน โดยวิธีการประชุมปรึกษาหารืออภิปรายร่วมกัน โดยหัวข้อ การประชุมอาจประกอบด้วย สภาพปัจจุบันในการปฏิบัติงาน สภาพที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรค ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและการวางแผนปฏิบัติงานต่อไป

วัฒนาพร ระงับทุกข์ (2541 : 63) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินผล หมายถึง การสรุป อย่างเป็นระบบต่อผลลัพธ์ที่เกิดจากโครงการทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ โดยเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เกิดขึ้นจริงหรือไม่ มีประโยชน์หรือไม่มีการเปลี่ยนแปลง อย่างเป็นบ้าง มีคุณภาพหรือประสิทธิภาพหรือไม่ ซึ่งการประเมินผลดังกล่าวเป็นวิธีการอย่างหนึ่ง ที่นำมาใช้ประเมินผลการดำเนินงาน แต่แนวทางการประเมินผลที่สอดคล้องกับการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจะใช้การประเมินผลแนวใหม่ ซึ่งเชื่อว่าสามารถที่จะวัด และ ประเมินผลความสามารถของผู้ทำงาน หรือผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกว่าวิธีเดิมๆ มีหลายแนวทาง เช่นการประเมินผลจากสภาพจริง (Authentic assessment) ซึ่งจะมุ่งเน้นประเมิน ภาคปฏิบัติของผู้เรียนตัวอย่างหนึ่งของการประเมินผลที่ชัดเจนและยอมรับกันแพร่หลาย คือ การประเมินจากแฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio assessment)

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2543 : 151) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการ แสวงหา รวบรวม และจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศที่มีประโยชน์ นำมาใช้ในการพิจารณาตัดสินใจ หารทางเลือกต่างๆ สรุปบทบาทการติดตามประเมินผลการดำเนินการ เป็นการรวบรวมข้อมูล

วิเคราะห์และสรุปผลที่เกิดจากการดำเนินงานว่าตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ มีประโยชน์มากน้อยเพียงใด รวมถึงได้แนวทางการปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานครั้งต่อไปให้ดีขึ้น นอกจากนี้จากการที่ผู้รับการนิเทศได้ข้อมูลย้อนกลับทำให้ได้ประเมินตนเอง และพัฒนาตนเองให้ได้มาตรฐานต่อไป

5. บทบาทการเผยแพร่ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน เป็นการกระตุ้นให้บุคลากรครู มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงาน เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ที่สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนได้รับการเผยแพร่สู่สาธารณชน และผู้เกี่ยวข้อง สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรต่อไป

3. แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอน

3.1 ความหมายของประสิทธิภาพการสอน

ความหมายของประสิทธิภาพทางการศึกษาจะแตกต่างกับประสิทธิภาพในวงการธุรกิจ มาก เนื่องจากประสิทธิภาพทางธุรกิจตีค่าการดำเนินการเป็นตัวเลขได้ แต่ในทางการศึกษา ทำได้ยากโดยเฉพาะการสอนที่เป็นการพัฒนาคน ซึ่งมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพการสอนไว้ ดังนี้

วิเชียร ไชยบัง (2544 : 14) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการสอนว่า หมายถึง ความสามารถในการสอนเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้ตามความสามารถ ของนักเรียนแต่ละคน

สุรศักดิ์ หอมอ่อน (2546 : 12) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการสอนว่า หมายถึง ความสามารถในการสอน หรือยุทธวิธีการสอน ตลอดจนลักษณะหรือพฤติกรรมต่างๆ ของครู อันจะส่งผลให้การเรียนการสอนประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ชาญชัย อาจิณสมจาร (2547 : 99) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการสอน หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้และมีความสัมพันธ์กับงานการกระทำที่ตั้งใจ และมีเป้าหมาย ในความเจริญงอกงามของนักเรียน การสอนประกอบด้วย การวางแผนการสอน การประเมิน และการรายงานผลการเรียนของนักเรียน

จากความหมายของประสิทธิภาพการสอนที่นักการศึกษาได้ให้ไว้ข้างต้น พอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการสอน คือ ความสามารถของครูในการจัดกระบวนการสอน การจัดกิจกรรม ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ตามเป้าหมายที่กำหนด และนักเรียนสามารถนำความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้ไปใช้ได้

3.2 แนวคิดการประเมินประสิทธิภาพการสอน

การประเมินประสิทธิภาพการสอน เพื่อให้ได้มีการตรวจสอบติดตามและมีการพัฒนาการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้มีผู้เสนอแนวทางด้วยกันหลายท่าน ดังนี้

ชาวจีน อัจฉินสมาจาร (2547 : 99) ได้กล่าวถึง การสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงมิติและเกณฑ์ที่มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อพฤติกรรมกรรมการสอนในห้องเรียน ดังนี้

มิติที่ 1 กลยุทธ์การสอน

เกณฑ์ที่ 1 ให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมอย่างกระฉับกระเฉงและด้วยความสำเร็จ

เกณฑ์ที่ 2 ประเมินและให้ผลสะท้อนกลับในความก้าวหน้าของนักเรียนในระหว่างสอน

มิติที่ 2 การจัดชั้นเรียน

เกณฑ์ที่ 3 จัดระเบียบวัสดุ อุปกรณ์และตัวนักเรียน

เกณฑ์ที่ 4 ใช้เวลาให้เป็นประโยชน์มากที่สุดสำหรับการสอน

เกณฑ์ที่ 5 จัดการพฤติกรรมของนักเรียน

มิติที่ 3 สอนเนื้อหา

เกณฑ์ที่ 6 สอนพุทธิพิสัย จิตพิสัยและ/หรือทักษะพิสัย

เกณฑ์ที่ 7 ใช้ทักษะการสื่อความหมายที่มีประสิทธิภาพ

มิติที่ 4 สิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้

เกณฑ์ที่ 8 ใช้กลยุทธ์ในการจูงใจนักเรียนต่อการเรียนรู้

เกณฑ์ที่ 9 ดำรงไว้ซึ่งสิ่งแวดล้อมของการสนับสนุน

อาร์มสตรอง (Amstrong, 1973 : 55) ได้เสนอประเด็นต่างๆในการประเมินประสิทธิภาพการสอน 21 รายการ ดังนี้

1. ความเข้าใจและการประยุกต์ใช้หลักการทางจิตวิทยาในการเตรียมความพร้อมของผู้เรียน
2. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ทำให้เกิดสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างจำนวนผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับ “ผ่าน” และผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับ “ไม่ผ่าน”
3. ทักษะในการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
4. การเลือกวิธีสอนได้อย่างเหมาะสม
5. ทักษะในการพัฒนาในการเสริมสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้เรียน
6. ทักษะในการพัฒนาเขาว่าปัญญาของผู้เรียน
7. การพัฒนาทักษะทางกายภาพของผู้เรียน

8. การเสริมแรงอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อกระตุ้นผู้เรียนในกระบวนการจัดการเรียนการสอน

9. ประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม และการประเมินผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

10. ทักษะในการแปลความหมายของคะแนนจากการวัดผลระหว่างเรียน ให้นำผลที่ได้จากการวัดมาเป็นส่วนในการจัดการเรียนการสอน

11. ความเข้าใจและการประยุกต์ใช้หลักการดำเนินการทางทฤษฎีการเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นประโยชน์

12. การสร้างบรรยากาศแบบประชาธิปไตยในการเรียนการสอน

13. ประสิทธิภาพในการแนะนำกลุ่มผู้เรียนให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในด้านการเรียน

14. การจัดกิจกรรมทางสังคมเพื่อชุมชน

15. การพัฒนากิจกรรมในชั้นเรียนที่เหมาะสมเพื่อช่วยเหลือผู้เรียนที่ขาดทักษะทางสังคม

16. การพัฒนาคุณลักษณะและพฤติกรรมทางด้านจริยธรรมของผู้เรียน

17. การช่วยเหลือผู้เรียนที่มีปัญหาในเรื่องการปรับตัวในการเรียน

18. การจัดสถานการณ์ในชั้นเรียนเพื่อลดความวิตกกังวลของผู้เรียน

19. การช่วยเหลือผู้เรียนที่อ่อนเพื่อพัฒนาระดับการเรียน

20. การประยุกต์ใช้วิธีการที่มีประสิทธิภาพและมีประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน

21. แจกข้อมูลเกี่ยวกับพัฒนาการด้านต่างๆ ของผู้เรียนให้ผู้ปกครองผู้เกี่ยวข้อง กับนักเรียนทราบ

คิวเรียคู (Kyriacou, 1997 : 10) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิภาพว่าเป็น การมุ่งเน้นกิจกรรมในชั้นเรียน โดยเฉพาะการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน และการสอนที่มีประสิทธิภาพนั้นพิจารณาจากตัวแปรสำคัญ 3 ตัวแปร คือ

1. ตัวแปรด้านบริบท หมายถึงคุณลักษณะต่างๆของบริบทในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ บทเรียน ผลของความสำเร็จในกิจกรรมการเรียนรู้ ดังนั้นตัวแปรนี้จะครอบคลุมถึงคุณลักษณะต่างๆ ดังนี้ คุณลักษณะของครู เช่น อายุ ประสบการณ์ คุณลักษณะของนักเรียน เช่น อายุ ความสามารถ คุณลักษณะของชั้นเรียน เช่น ขนาด สภาพสังคม คุณลักษณะของวิชา เช่น เนื้อหา ระดับความยากง่าย คุณลักษณะของโรงเรียน เช่น ความน่าเชื่อถือ สิ่งอำนวยความสะดวกคุณลักษณะของชุมชน เช่น ความมั่นคง ความหนาแน่น และคุณลักษณะของโอกาส เช่น เวลา ความรู้ที่มีมาก่อน

2. ตัวแปรด้านกระบวนการ หมายถึง คุณลักษณะของพฤติกรรมการสอนของครู และพฤติกรรมการเรียนของนักเรียน คุณลักษณะของงานและกิจกรรมในชั้นเรียน ซึ่งอาจส่งผลถึงความสำเร็จของกิจกรรมการเรียนรู้ ดังนั้นตัวแปรนี้จะรวมถึงความกระตือรือร้นของครู ความชัดเจนในการสอน การใช้คำถาม การใช้คำชมและการวิจารณ์ การสื่อสารแบบไม่มีถ้อยคำ กลยุทธ์การจัดการ วิธีการอบรม บรรยากาศของชั้นเรียน ความเหมาะสมของภาระงาน ชนิดของการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่นักเรียน การรวมเนื้อหา นักเรียนมีส่วนร่วมในบทเรียน นักเรียนปฏิสัมพันธ์กับครู กลยุทธ์การเรียนรู้ของนักเรียน สิ่งเหล่านี้อาจไม่จำเป็นต้องมีครบทุกรายละเอียด

3. ตัวแปรด้านการผลิต หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นในภายหลังที่เกี่ยวกับการศึกษา ได้แก่ ความรู้ ทักษะต่างๆ ความสนใจในวิชา การจูงใจทางด้านสติปัญญา ความมั่นใจในการเรียนและนับถือตนเอง การพัฒนาความเป็นอิสระของนักเรียน และการพัฒนาทางสังคม ผลที่ปรากฏในภายหลังนี้ สามารถทดสอบได้ด้วยการทดสอบทั่วไปจากสถานภาพภายนอกและทดสอบเจตคติ ซึ่งการทดสอบนี้ขึ้นอยู่กับรูปแบบของการประเมิน เช่น ความเชื่อของครู

การประเมินการสอนที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า เป็นการวัดคุณภาพของวิธีการที่ครูผู้สอนนำมาใช้กับนักเรียนเพื่อให้เกิดการพัฒนา โดยพิจารณาในทุกบริบท เช่น การจัดกิจกรรมในห้องเรียน การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่ผู้เรียน การวัดและประเมินผลผู้เรียน ซึ่งทั้งหมดนี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการสอนของครูด้วย

3.3 ประสิทธิภาพการสอน

ประสิทธิภาพของการสอนเกิดจากความพยายามของครูในการจัดการเรียนการสอนหรือประสบการณ์ ตลอดจนการกระตุ้น แนะนำเพื่อช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ในเนื้อหาสาระที่สอน ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงประสิทธิภาพการสอนของครู ไว้ดังนี้

ศิริัญญา ศรีประมวล (2549 : 20) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบประสิทธิภาพการสอนของครู ประกอบด้วย

1. การมีความรู้ดี คือ มีความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอนและวิชาอื่นๆ ที่นำมาสัมพันธ์กับการสอนของตน
2. มีการดำเนินการสอนดี คือ วิธีถ่ายทอด ใช้เทคนิคการสอนเพื่อทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในวิชาที่สอน
3. มีบุคลิกภาพดี รู้จักปรับปรุงตนเองอยู่เสมอเพื่อทำให้ผู้เรียนเกิดความศรัทธาแก่ผู้สอน ทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอน ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนและผู้สอนมีความเข้าใจต่อกัน และช่วยให้การเรียนของนักเรียนได้ผลดี

ภิญโญ สุทธิพิทยศักดิ์ (2551 : 40) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของประสิทธิภาพการสอน มีดังนี้

1. การวางแผนและเตรียมการสอน
2. วิธีการสอน
3. ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้
4. ความรู้ทางวิชาการ
5. บุคลิกภาพ
6. พฤติกรรมของครูทั้งในและนอกห้องเรียน

พนมชัย นันทะศรี (2549 : 44) ได้จำแนกประสิทธิภาพการสอนการสอนของครูประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. บรรยากาศในชั้นเรียน ความร่วมมือระหว่างนักเรียนและครู
2. การสอน ความตั้งใจ การจัดเวลาอย่างเหมาะสม การให้ความช่วยเหลือติดตามตักเตือนนักเรียน
3. การควบคุมชั้น เช่น การปฏิบัติตามข้อตกลงที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ
4. ลักษณะของครู เช่น ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ความรู้และความประพฤติของครู

บีช และ รินฮาร์ทซ์ (Beach & Reinhartz. 1984 : 19) ได้กำหนดโครงสร้างของประสิทธิภาพการสอนเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของครู โดยจำแนกออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ความชัดเจนในการจัดการเรียนการสอน (Clarity of instruction) พิจารณาพฤติกรรมการสอนของครู ในด้านการวางแผนการสอนว่ามีหรือไม่ ครูที่มีประสิทธิภาพควรมีหลักฐานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การใช้ตัวอย่างและภาพแสดงมโนทัศน์ที่เป็นนามธรรมให้ง่ายต่อการเข้าใจ มีความรู้ในวิชาที่สอน และทบทวนกระบวนการสอนอยู่เสมอ
2. ความกระตือรือร้นระหว่างการเรียนการสอน (Enthusiasm during instruction) ครูที่มีประสิทธิภาพควรมีพฤติกรรมสนุกสนานกับงานสอนของตนเอง มีการสร้างบรรยากาศของความกระตือรือร้น การทำบรรยากาศการเรียนให้สนุก และมีเจตคติที่ดีต่อนักเรียน
3. การแสดงความใส่ใจในงาน (Task orientation) ครูที่มีประสิทธิภาพควรมีพฤติกรรมที่แสดงความใส่ใจในงานสอน ซึ่งประกอบด้วยงานที่ต้องปฏิบัติก่อนสอน ปฏิบัติระหว่างสอน และปฏิบัติเมื่อสิ้นสุดการสอน

4. การใช้กลยุทธ์การสอน (Instructional strategies) ครูที่มีประสิทธิภาพการสอนควรใช้เทคนิคการสอนที่แตกต่างกันไปตามเนื้อหาวิชา ระดับพัฒนาการของผู้เรียนและแบบการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล

5. มีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน (Interaction with student) ครูที่มีประสิทธิภาพควรมีบรรยากาศในทางบวกสำหรับการเรียน การคิดของนักเรียน มีสัมพันธภาพระหว่างครูกับนักเรียน มีความยุติธรรมเปิดเผย และตรงไปตรงมา เช่น การสื่อความหมายไปยังนักเรียนให้ตระหนักว่าตัวนักเรียนมีคุณค่าและศักดิ์ศรี

6. การใช้คำถามที่น่าสนใจ (Use of interesting question) เป็นพฤติกรรมของครูเกี่ยวข้องกับการตั้งคำถามของครู คำถามที่ดีควรเป็นคำถามที่น่าสนใจและช่วยการเรียนรู้ เช่น คำถามปลายเปิด คำถามปลายปิด เป็นต้น

บอริช (Borich, 2004 : 11-21) ได้เสนอกรอบแนวคิดเพื่อการศึกษาประสิทธิภาพการสอนของครูในชั้นเรียน โดยประเมินจากพฤติกรรมหลัก (Key behaviors) 5 ด้าน ได้แก่

1. การสร้างความชัดเจนในบทเรียน (Lesson clarity) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ (Indicators) ที่สำคัญ คือ การแจ้งจุดประสงค์การเรียนรู้ การนำนักเรียนเข้าสู่โมโนทัศน์ใหม่ การตรวจสอบงานและความรู้เดิมของนักเรียน การให้คำแนะนำในการเรียนแก่นักเรียนอย่างชัดเจน การรู้ความสามารถของนักเรียน และสอนนักเรียนตามความสามารถที่มีอยู่ การยกตัวอย่างแสดงภาพประกอบและการสาธิต การทบทวนและสรุปบทเรียน

2. การสร้างกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (Instructional variety) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ การใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่สร้างความสนใจในการเรียน รวมทั้งการแสดงความกระตือรือร้นและควมมีชีวิตชีวาในการสอน การใช้กิจกรรมการสอนที่หลากหลาย การให้รางวัลและส่งเสริมแรงงานต่างๆ การใช้คำถามและปัญหาที่หลากหลายรูปแบบ ตลอดจนการให้โอกาสนักเรียนแสดงความคิดเห็น

3. การแสดงความใส่ใจในงานสอน (Teacher task orientation) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ การพัฒนาหน่วยการเรียนหรือแผนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการ ในด้านการบริหารหรืองานธุรการอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่มีผลต่องานการสอนที่ปฏิบัติ การห้ามปรามพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียนในขณะสอน การเลือกใช้วิธีสอนที่เหมาะสมกับจุดประสงค์การเรียนรู้ การกำหนดวงจรการทบทวน การแจ้งผลการเรียน และการทดสอบที่เป็นระบบแน่นอน

4. การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ (Engagement in the learning process) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน

การให้ข้อมูลป้อนกลับในโอกาสที่เหมาะสม การใช้กิจกรรมการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม การให้คำชมเชยที่มีความหมาย การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบความก้าวหน้าในการเรียน ของนักเรียน

5. การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ (Student success rate) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ การกำหนดเนื้อหาหน่วยการเรียนรู้หรือแผนการสอนที่สอดคล้องกับลำดับชั้น การเรียนรู้ การให้คำตอบที่ถูกต้องแก่นักเรียนที่ตอบถูกบางส่วน ตอบถูกแต่ไม่แน่ใจ และตอบไม่ถูกในทันทีทันใด การจัดแบ่งเนื้อหาการเรียนรู้เป็นส่วนย่อยๆ ให้เหมาะสมกับ ความสามารถของนักเรียนเป็นรายบุคคล การเปลี่ยนแปลงเนื้อหาใหม่ให้น้อยลงและง่าย ต่อการเข้าใจ

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประสิทธิภาพการสอนดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่านักวิชาการแต่ละท่านกำหนดองค์ประกอบไว้อย่างสอดคล้องกัน เมื่อพิจารณาจากพฤติกรรมการสอนย่อยๆซึ่งถือเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการสอนจะมีลักษณะเหมือนกันเป็นส่วนใหญ่ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้เลือกศึกษาประสิทธิภาพการสอนตามกรอบความคิดของ บอริช (Borich) เนื่องจากเห็นว่า กรอบความคิดดังกล่าวน่าสนใจมีความครบถ้วนทั้งเนื้อหาและกระบวนการ และมุ่งศึกษา ประสิทธิภาพการสอนในชั้นเรียนอย่างแท้จริง จึงสมควรนำมาเป็นกรอบความคิดต่อไป

4. การนิเทศกับประสิทธิภาพการสอน

นิเวศน์ คิทยา (2542 : 8) ได้กล่าวถึงการนิเทศภายในเป็นการปฏิบัติร่วมกันของผู้บริหาร กับครูในโรงเรียนเป็นการพัฒนาการทำงานของครู เพื่อปรับปรุงแก้ไข พัฒนาส่งเสริมการจัดการ เรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพและส่งต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

สุทธธนู ศรีไสย์ (2549 : 1-2) กล่าวถึงการนิเทศการศึกษา มีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการ เพิ่มประสิทธิภาพให้กับโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูซึ่งเป็นผู้สอนหลัก ในระบบโรงเรียน สำหรับความหมายของการนิเทศการศึกษาดังแต่อดีตนกระทั่งปัจจุบัน ได้มีการเปลี่ยนแปลงหรือมีจุดเน้นแตกต่างกันออกไปในแต่ละยุคสมัย แต่อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลง แต่ละยุคนั้นมีจุดมุ่งหมายที่ตรงกัน คือ ต้องการปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีคุณภาพมากขึ้น ในสมัยก่อนเรามักจะนึกถึงการนิเทศการศึกษาในรูปของบุคคลที่เป็นครูของครู ให้คำแนะนำหรือ สาคติวิธีสอนใหม่ๆรวมทั้งการสร้าง หรือการใช้อุปกรณ์การสอนให้เหมาะสมกับบทเรียนให้กับ ครูผู้สอนในปัจจุบันนี้ ได้มีขอบเขตและความหมายกว้างออกไปมาก จุดเน้นในปัจจุบันจะคำนึงถึง ทุกองค์ประกอบทางการศึกษาที่จะทำให้การสอนของครูมีประสิทธิภาพสูงขึ้น องค์ประกอบเหล่านี้ ได้แก่ การช่วยเหลือครูผู้สอนโดยตรงให้มีการปรับปรุงด้วยตนเองอยู่เสมอ

โอลิวา และพาวลาส (Oliva & Pawlas, 2001. Supervision for today schools.) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากถ้าปราศจากการนิเทศแล้ว ครูผู้สอนบางคน อาจจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงการสอนของตนได้ เพราะไม่มีศึกษานิเทศก์เป็นผู้คอยช่วยเหลือ ชี้แนะ มากยิ่งไปกว่านั้นศึกษานิเทศก์นอกจากจะเป็นผู้คอยช่วยเหลือครูในเรื่องการเรียนการสอน แล้วยังเป็นผู้คอยช่วยเหลือให้ความสะดวกแก่ครูในด้านต่างๆ เพื่อให้ครูได้พัฒนาและเกิดการเปลี่ยนแปลงในการเรียนการสอน

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การนิเทศเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การสอนของครู เนื่องจากการนิเทศเป็นการช่วยเหลือแนะ และสนับสนุนการใช้สื่อ ให้เหมาะสมกับ เนื้อหาสาระที่สอนทำให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อ ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เกี่ยวกับบทบาทการนิเทศภายใน

และประสิทธิภาพการสอน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 46 ให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และจะมีการประเมินคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาทุกห้าปี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ได้เห็นความสำคัญ ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินี้ และเพื่อให้สถานศึกษาได้รับการรับรองคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษา จึงให้สถานศึกษามีโครงการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้ง การพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษา การจัดทำและใช้หลักสูตรสถานศึกษา โดยจัดให้มีคณะ ศึกษานิเทศก์ออกนิเทศ กำกับ ติดตามตรวจสอบ ประเมินผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นราย โรงเรียน และกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดดำเนินโครงการนิเทศภายในสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงและพัฒนา การปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูให้มีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3, 2555 : 44)

ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินำพื้นฐาน (O-net) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2554 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบว่า ค่าเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินำพื้นฐาน 8 กลุ่มสาระ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ของโรงเรียนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้ค่าเฉลี่ยร้อยละ 40.16 ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยร้อยละระดับ เขตพื้นที่ (42.00) ระดับสังกัด (41.02) และระดับประเทศ (40.91) ส่วนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ผล การทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินำพื้นฐาน ได้ค่าเฉลี่ยร้อยละ 35.53 สูงกว่าระดับสังกัด

(35.01)และระดับประเทศ (34.95) แต่ต่ำกว่าระดับเขตพื้นที่การศึกษา (36.87) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3. 2555 : 16-27) จากรายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐานดังกล่าว จะเห็นว่าคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 นำเป็นห่วง ค่าเฉลี่ยร้อยละของการทดสอบ 8 กลุ่มสาระค่อนข้างต่ำ และแนวทางที่จะแก้ไขปัญหานี้ได้คือการเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครู โดยผู้บริหารใช้บทบาทการนิเทศภายในอย่างเป็นทางการเป็นระบบ เพราะกระบวนการนิเทศภายในเป็นเครื่องมือในการให้ความช่วยเหลือ แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่อง ให้มีการพัฒนางานและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

สิงหล สุวรรณรักษ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า

1. มีการดำเนินการเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนครบทั้ง 5 ด้าน คือ การกำหนดผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในมีการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการวางแผนการนิเทศที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และความต้องการของโรงเรียน มีการดำเนินการตามแผนนิเทศที่วางไว้ มีการประเมินผลการนิเทศและนำผลการประเมินมาปรับปรุงการนิเทศ

2. ปัญหาที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ การขาดบุคลากรที่รับผิดชอบงานนิเทศภายใน บุคลากรมีงานพิเศษมาก ขาดการวางแผนในการพัฒนาบุคลากร ขาดสื่อ และเครื่องมือในการจัดทำระบบข้อมูล ขาดการประเมินผลและรายงาน

ฉัตรชัย พึ่งตน (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่อง บทบาทการนิเทศการสอนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี มีบทบาทการนิเทศการสอนอยู่ในระดับมากทุกภารกิจ และขอบข่ายงาน ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการสอนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกขอบข่ายงาน ปัญหาการนิเทศการสอนของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ครูขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตร ผู้บริหารขาดการกำกับหรือติดตามผลการใช้และบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างสม่ำเสมอ และบุคลากรมีไม่เพียงพอกับการปฏิบัติงานและความต้องการของโรงเรียน

เทพี วรรณวงศ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่อิทธิพลต่อประสิทธิภาพ การสอนของครู กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศในห้องเรียน เจตคติของครู ต่อนักเรียนและวิชาที่สอน ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน วิธีการสอนของครู การวัดผล และ การประเมินผลของครู คุณธรรมของครู ความสามารถทางวิชาการของครู บุคลิกภาพของครู ในกลุ่ม สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 และร่วมกันทำนายความแปรปรวน ประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครูละ 54.5 ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ใช้ในการทำนาย ประสิทธิภาพการสอนของครูกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต เรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้ คือ บรรยากาศในห้องเรียนวิธีการสอนของครู ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน และเจตคติของครู ต่อนักเรียนและวิชาที่สอน และร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครูกลุ่ม สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ร้อยละ 54.3

สุมณฑา ปั้นเฮงทรัพย์ (2546 : 86-92) ได้ศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจ ต่อการนิเทศภายในเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า ครูในโรงเรียนคาทอลิก ในสังฆมณฑลสุราษฎร์ธานี มีความพึงพอใจต่อการนิเทศภายในเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ที่ทางโรงเรียนจัดให้ในระดับมาก อาจเป็นเพราะครูได้รับการช่วยเหลือ กระตุ้น แนะนำเกี่ยวกับการ จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางจากผู้บริหาร ซึ่งจัดให้มีคณะกรรมการนิเทศ ภายในโรงเรียนขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวด หัวหน้าสาย ครูที่มี ประสบการณ์และได้จัดตารางการนิเทศขึ้นเพื่อให้ครูได้รับการนิเทศ และมีกิจกรรมการนิเทศ หลากหลาย ดังนั้น ผู้บริหารและผู้นิเทศภายในโรงเรียน ควรตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศ ภายใน ต้องหาวิธีที่หลากหลายเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากร ในโรงเรียน เกิดความสุขและรักการทำงานทำให้งานบรรลุจุดประสงค์ตามที่ตั้งไว้

สมศักดิ์ วงศ์ดา (2547 : 104-105) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหากระบวนการนิเทศ ภายในเพื่อการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนและครูวิชาการ โรงเรียนจำแนกตามขนาด โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า สภาพกระบวนการนิเทศภายในเพื่อการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน สำหรับ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดและแจ้งนโยบาย รองลงมาได้แก่ ด้านการปฏิบัติ การนิเทศภายในด้านการแต่งตั้งคณะกรรมการการนิเทศภายในด้านการเตรียมและการวางแผน

การนิเทศ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยปัญหาการดำเนินงานต่ำสุด ได้แก่ ด้านการประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน

อุดมสิน คำมุงคุณ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการนิเทศภายในกับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดหนองคาย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย จำนวน 545 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปสำหรับสังคมศาสตร์ พบว่า

1. การนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูไม่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นมากกว่าครู
2. ประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีครูมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหาร
3. การนิเทศภายในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการสอนของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

งานวิจัยภายในประเทศที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การนิเทศภายในเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหาร ที่จะใช้กลวิธีต่างๆ ในการนิเทศภายในสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการตื่นตัว มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของบุคลากร ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการสอน และทำให้นักเรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพตลอดจนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนได้มีผู้วิจัยไว้ ดังนี้

โรมาย (Romine. 1974 : 139-143) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง บรรยากาศการสอนที่ดี ผลการวิจัย พบว่า บรรยากาศการสอนที่ดีสามารถทำให้การสอนมีประสิทธิภาพ คือ 1) ด้านบุคลิกภาพของครูผู้สอนผู้สอนต้องเป็นคนกระฉับกระเฉง มีอารมณ์ขัน มีความสนใจในวิชาที่ตนสอน 2) ด้านการจัดและเตรียมการสอน เช่น เตรียมการสอนอย่างดีชี้แจงให้ผู้เรียนทราบถึงวัตถุประสงค์ในวิชาที่สอน รวมทั้งแนะนำหนังสืออ้างอิงต่างๆ 3) ด้านผลการเรียนที่ผู้เรียนได้รับ เช่น ผู้เรียนได้รับประโยชน์สมความตั้งใจจากวิชาที่ผู้เรียนเลือก ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนมาใช้เป็นผู้ฟังเพียงอย่างเดียว 4) ด้านการเสนอเนื้อหา เช่น พูดอธิบายชัดเจน และใช้คำถามกระตุ้นให้ผู้เรียนคิด 5) ด้านการประเมินผลการนำเสนอข้อมูลย้อนกลับ การเสริมแรงการเรียน เช่น เมื่อมีการทำรายงานหรือสอน เมื่อตรวจแล้วผู้สอนจะต้องเร่งรีบเสนอผลการเรียนรู้ให้

ผู้เรียนทราบและแจ้งด้วยว่าทำไมถึงเป็นเช่นนั้น 6) ด้านการช่วยเหลือผู้เรียนเพิ่มเติม เช่น การจัดเวลาเพื่อสอนผู้เรียนเป็นกลุ่มพิเศษจากการสอนปกติ

สโพน (Spohn. 1987 : 3076-3077) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การปรับปรุงการนิเทศการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนดีขึ้น ผลการวิจัยพบว่า การนิเทศการศึกษาจะต้องปรับปรุงทักษะของครูในเรื่องสำคัญหลายๆ เรื่อง เช่น การวางแผน การดูแลเด็ก การประเมินผล และการควบคุมพฤติกรรม ให้เหมาะสมกับความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อจูงใจให้ผู้นิเทศมองเห็นข้อบกพร่องในเรื่องที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมสิ่งต่างๆ จากผู้สั่งการมาเป็นผู้ประสานงาน

วิลเลียม (Williams. 1983 : Abstract) ได้จัดทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การใช้การนิเทศภายใน โรงเรียนและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียนโดยศึกษาจากผู้บริหาร ครู ประธานสหภาพครู ในเขตโรงเรียน K-12 รัฐแคลิฟอร์เนียได้ พบว่า ผู้บริหารและครูขาดความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีต่อกัน ในเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน และครูผู้สอนมีความเห็นว่าผู้บริหารไม่ค่อยสังเกตการณ์เรียนการสอนและเยี่ยมชมห้องเรียนอย่างเป็นทางการ แต่ผู้บริหารมีความเห็นว่า ได้สังเกตการณ์สอนและเยี่ยมชมห้องเรียนอยู่ประจำ

โจฮัน (Jochum. 2005 : Abstract) ได้วิจัยเรื่องความเข้าใจในการวิธีการพัฒนาประสิทธิภาพการสอนในการสอนภาษาต่างประเทศในชั้นเรียนในแคนซัส พบว่า เมื่อมีการนิเทศการศึกษาจากผู้ให้การนิเทศ ครูมีความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ การจัดลำดับความสำคัญ และปรับปรุงประสิทธิภาพการสอนในเรื่องการสื่อสารไวยากรณ์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาประสิทธิภาพการสอนภาษาอย่างมีนัยสำคัญ

จากงานวิจัยต่างประเทศ พบว่า ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานนิเทศภายในมากที่สุดคือครูใหญ่ ยังมีส่วนที่ต้องปรับปรุงทักษะการทำงานของครูเกี่ยวกับการวางแผน การดูแลเด็ก การวัดและประเมินผล รวมถึงการสร้างเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอน และพบว่าการนิเทศแบบร่วมมือกันปฏิบัติได้ผลดีกว่าการใช้อำนาจ

7. สรุปแนวคิด หลักการและทฤษฎี

การนิเทศภายในเป็นการให้ความรู้ คำแนะนำ ร่วมกันแก้ปัญหา และการติดตามการดำเนินการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพรวมทั้งบรรลุเป้าหมายของหลักสูตรส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น มีลักษณะอันพึงประสงค์ การนิเทศภายในจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีบทบาทตามแนวคิดของนักการศึกษา และสถาบันต่างๆ ที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา แล้ว

กำหนดเป็นกรอบแนวคิดบทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 บทบาท คือ การสร้าง ความตระหนักถึงความสำคัญ และความจำเป็นในการพัฒนาระบบการนิเทศภายใน การให้ความรู้ และให้คำแนะนำ การจัดทำหรือดำเนินการให้มีระบบการนิเทศภายใน การติดตามประเมินผลการดำเนินการนิเทศภายใน และการเผยแพร่ความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายใน ส่วนประสิทธิภาพการสอนของครูที่สามารถพัฒนาผู้เรียนได้ตามจุดประสงค์การเรียนรู้และพัฒนาทั้งด้านความรู้ ร่างกาย อารมณ์ และสังคม ครูผู้สอนจำเป็น จักต้อง ใช้แนวคิดของ บอริช (Borich, 2004) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ การสร้างความชัดเจนในบทเรียนการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย การแสดงความใส่ใจในงานการสอนการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ และการส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ