

บทที่ 9

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนน่าจะเป็นส่วนสำคัญที่สุด เพราะองค์กรหรือหน่วยงานจะประสบความสำเร็จได้น่าจะขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิภาพภายในองค์กรนั้นๆ โรงเรียนซึ่งถือว่าเป็นองค์กรหนึ่งจะจัดระบบภายในองค์กรอย่างไร จะดำเนินการอย่างไร ใครเป็นผู้กระทำ ทำแล้วเกิดผลลัพธ์อย่างไร แก่ใครบ้าง เป็นต้น การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจึงถือเป็นภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งแต่เดิมการจัดระบบการนิเทศการศึกษาในประเทศไทยได้มีการตั้งชื่อการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนขึ้นมานั้นก็เพื่อให้เกิดความแตกต่างเกี่ยวกับความรับผิดชอบในการจัดการนิเทศการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากการนิเทศการศึกษาในระบบการศึกษาของไทยนั้นเริ่มเป็นที่รู้จักคุ้นเคยกันในฐานะที่เป็นงานของศึกษานิเทศก์ซึ่งเป็นตำแหน่งของบุคลากรที่อยู่ภายนอกสถานศึกษา และประการสำคัญ ในสมัยก่อนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถยังมีจำนวนจำกัด ครูผู้สอนอยู่ในโรงเรียนต่างๆ ส่วนใหญ่มีวุฒิทางครุค่อนข้างต่ำ ดังนั้นการช่วยเหลือและพัฒนาครูประจำการให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นสำหรับหน้าที่นิเทศครูในสถานศึกษาของตนเองโดยเฉพาะ โดยเหตุนี้ในสังคมจึงมีความเข้าใจเกี่ยวกับคำว่า “การนิเทศการศึกษา” ในฐานะของงานศึกษานิเทศก์ซึ่งเป็นบุคลากรที่อยู่ภายนอกโรงเรียนโดยตรง

ในวงการการศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบัน มักไม่ค่อยสนใจในการนิเทศการศึกษาในหน่วยงานมากนัก เพราะเท่าที่ปรากฏ ผู้บริหารการศึกษาในระดับต่างๆ มักไม่ค่อยมีความเข้าใจในความสำคัญของงานด้านนี้ โดยมุ่งแต่จะคอยควบคุมและตรวจตราในเรื่องธุรการมากกว่าจะสนใจเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา จึงเป็นเหตุให้การเรียนการสอน หรือผลงานรวมของงานด้านวิชาการของโรงเรียนไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร แต่ปัจจุบันนี้ งานนิเทศการศึกษามีความสำคัญมากขึ้น เพราะความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางด้านการศึกษา ตลอดจนการขยายตัวในด้านขนาดของโรงเรียน ทำให้นักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนมีจำนวนเพิ่มขึ้นกว่าแต่ก่อน ดังนั้น การนิเทศการศึกษา

โดยศึกษานิเทศก์และผู้บริหารการศึกษาจึงไม่เพียงพอ ด้วยเหตุนี้ การจัดการนิเทศ การศึกษาจากภายในโรงเรียนน่าจะมีความสำคัญมากกว่า เพราะผู้ทำหน้าที่นี้เทศเป็นผู้ที่อยู่ในโรงเรียนตัวเองอยู่แล้ว และมีความใกล้ชิดกับครูและนักเรียนมากกว่าผู้อื่น ย่อม จะมองเห็นปัญหาและช่องทางที่จะนิเทศการศึกษาให้ได้รับผลดีที่สุด

จุดกำเนิดของคำว่า “การนิเทศภายในโรงเรียน” ได้เริ่มขึ้นเนื่องจากการพัฒนา บุคลากรในโรงเรียนต่างๆ โดยศึกษานิเทศก์ภายนอกนั้นเป็นไปอย่างล่าช้าและไม่ได้ผล เท่าที่ควร เนื่องจากไม่สามารถติดตามให้การนิเทศอย่างสม่ำเสมอได้ ประกอบกับใน ช่วงระยะหลังบุคลากรในโรงเรียนต่างๆ มีความรู้สูงขึ้น จึงเห็นสมควรให้บุคลากรภายใน โรงเรียนต่างๆ ดำเนินการนิเทศกันเอง ซึ่งถือว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ครูสร้างปฏิสัมพันธ์ กันมากขึ้น ครูสามารถแสดงศักยภาพของตนออกมาได้อย่างเต็มที่ เป็นการแบ่งเบา ภาระของศึกษานิเทศก์ซึ่งอยู่ภายนอกและเป็นการเร่งการพัฒนาคุณภาพบุคลากรประจำ การให้เป็นไปอย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น ในช่วงเวลาต่อมาได้มีการขยายขอบเขตของการนิเทศ ภายในโรงเรียนออกไปถึงการนิเทศภายในกลุ่มโรงเรียนอีกด้วย

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรุงเทพมหานคร จัดทำคู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่ง แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 กล่าวถึง การนิเทศภายในสำคัญอย่างไร ตอนที่ 2 จะ เริ่มต้นการนิเทศภายในอย่างไร ตอนที่ 3 จะจัดกิจกรรมอะไรบ้าง และตอนที่ 4 อะไรคือ ความสำเร็จของการนิเทศภายใน จึงขอนำเสนอพร้อมทั้งรูปภาพประกอบเพื่อความ เพลิดเพลินและทำให้เข้าใจขั้นตอนของการนิเทศได้ดียิ่งขึ้น (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2540 : 3-7)

ตอนที่ 1 การนิเทศภายในสำคัญอย่างไร

การศึกษาทั้งในอดีตและปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงและเคลื่อนไหว อยู่ตลอดเวลา ลักษณะนี้ก่อให้เกิดปัญหาภายในระบบการศึกษาและปัญหาภายนอก หลายประการ ซึ่งมีทั้งปัญหาภายในระบบการศึกษา และปัญหาภายนอกระบบการศึกษา **ปัญหาภายในระบบการศึกษา** เช่น

- เจตคติของครูต่อวิชาชีพ
- ครูไม่เข้าใจจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและวิธีการสอน
- ครูไม่กล้าแสดงออกหรือเสนอความคิดเห็นในทางสร้างสรรค์

ปัญหาภายนอกระบบการศึกษา เช่น

- ปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมของเยาวชน เช่น การติดยาเสพติด สารระเหย
- ปัญหาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในชุมชนและสังคม

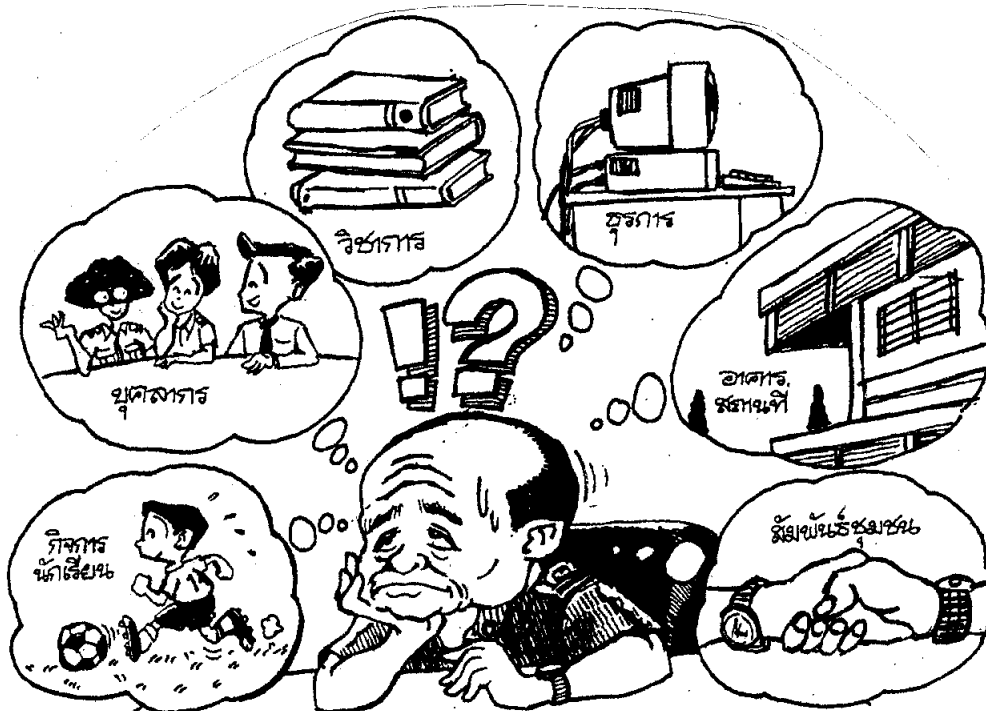
ปัญหาหนึ่งๆ เหล่านี้จำเป็นต้องหาทางแก้ไขโดยเร็ว วิธีการแก้ไขประการหนึ่ง คือ การพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กระบวนการที่สำคัญของการพัฒนาการศึกษา ได้แก่

- กระบวนการบริหาร
- กระบวนการเรียนการสอน
- กระบวนการนิเทศการศึกษา

ทั้ง 3 กระบวนการนี้เป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเน้นกระบวนการนั้นๆ อย่างเท่าเทียมกัน จะเน้นกระบวนการหนึ่งกระบวนการใดเพียงกระบวนการเดียวไม่ได้ กระบวนการนิเทศการศึกษาจะช่วยให้กระบวนการบริหารและกระบวนการเรียนการสอนสามารถดำเนินไปได้โดยสะดวกมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนด้วย

ทำไมจึงต้องมีการนิเทศภายในโรงเรียน

มีความจำเป็นหลายประการ ที่จะต้องมีการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน คือ



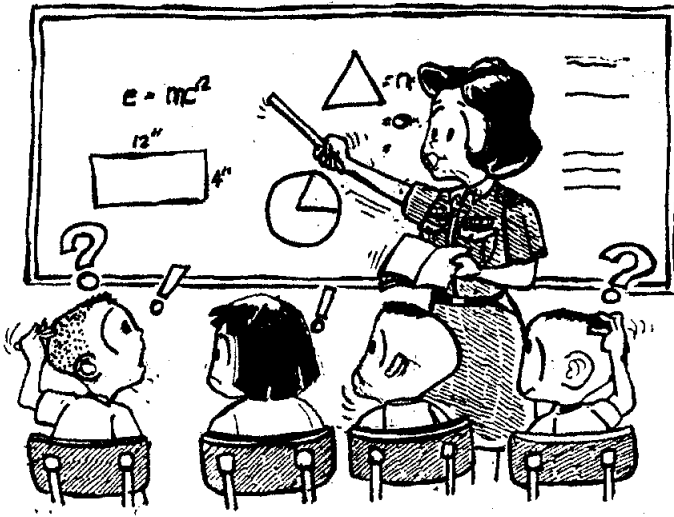
ประการที่ 1 ภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียน คือ การบริหารงานที่รับผิดชอบ หรือหน้าที่ 6 ประการ ได้แก่

1. งานวิชาการ
2. งานบุคลากร
3. งานกิจการนักเรียน
4. งานธุรการ การเงินและพัสดุ
5. งานอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม
6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องนิเทศครู เพื่อให้ครูสามารถปรับปรุงงานหรือพัฒนาวิธีการสอนให้มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนเรียนรู้ และสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร



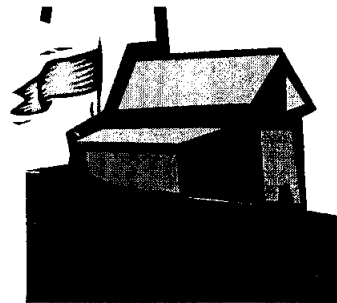
ประการที่ 2 ภายในโรงเรียนย่อมมีครูที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน การที่จะลดช่องว่างดังกล่าว ผู้บริหารจะต้องนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งนอกจากจะทำให้ลดช่องว่างดังกล่าวแล้ว ยังทำให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



ประการที่ 3 การปฏิบัติงานใดๆ ก็ตาม โดยธรรมชาติมักมีปัญหาเกิดขึ้น ถ้าเป็นหน่วยงานใหญ่ ปัญหาย่อมจะมีมากขึ้นและแตกต่างกัน โรงเรียนซึ่งประกอบด้วยครูนักเรียน ซึ่งมีพื้นฐานต่างกัน การที่จะป้องกันและลดปัญหาต่างๆ ให้น้อยลงทางหนึ่งได้แก่การนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารมักใช้เป็นยุทธศาสตร์สำหรับป้องกันและแก้ปัญหาดังกล่าว

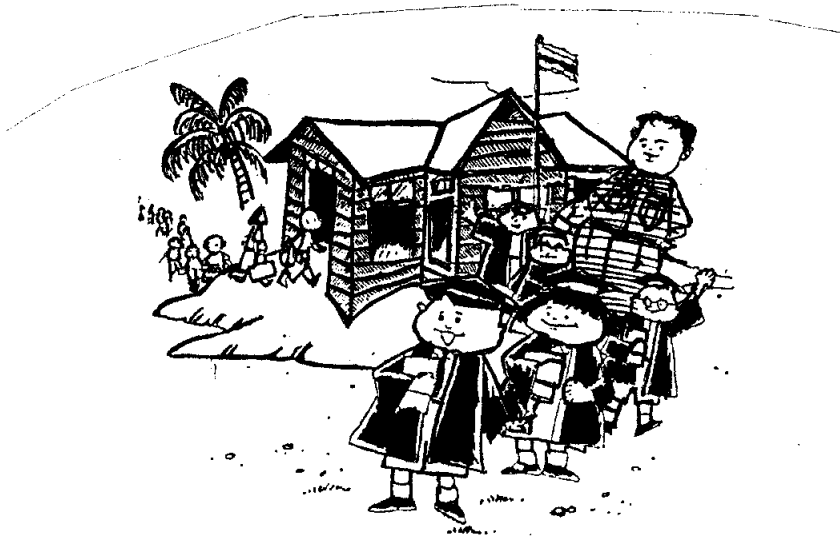


โรงเรียนที่มีสภาพดี



โรงเรียนที่มีสภาพทรุดโทรม

ประการที่ 4 สภาพปัญหาและความต้องการของแต่ละโรงเรียนไม่เหมือนกัน จึงเป็นการยากที่ศึกษานิเทศก์จากภายนอกจะรู้ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนที่แท้จริง การสนองความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก



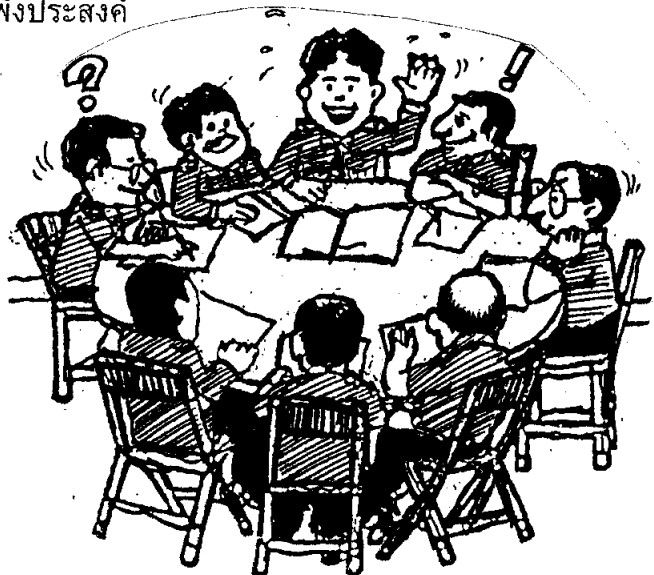
ประการที่ 5 ในสภาพปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความรู้ ความสามารถเพียงพอ บางคนมีความชำนาญเฉพาะสาขาวิชาอีกด้วย จึงสมควรจะใช้ทรัพยากรเหล่านี้ ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

ฉะนั้น ระบบการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จึงจำเป็นต้องจัดควบคู่ไปกับการนิเทศจากภายนอก เพื่อให้เกิดคุณภาพทางการศึกษา อันเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา

การนิเทศภายในโรงเรียนคืออะไร

การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหาร และครูอาจารย์ในโรงเรียนร่วมมือกันจัดขึ้น โดยมีจุดประสงค์เพื่อปรับปรุงงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนในทางที่จะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ร่วมกันคิด ย่อมได้แนวทางที่ดีกว่า

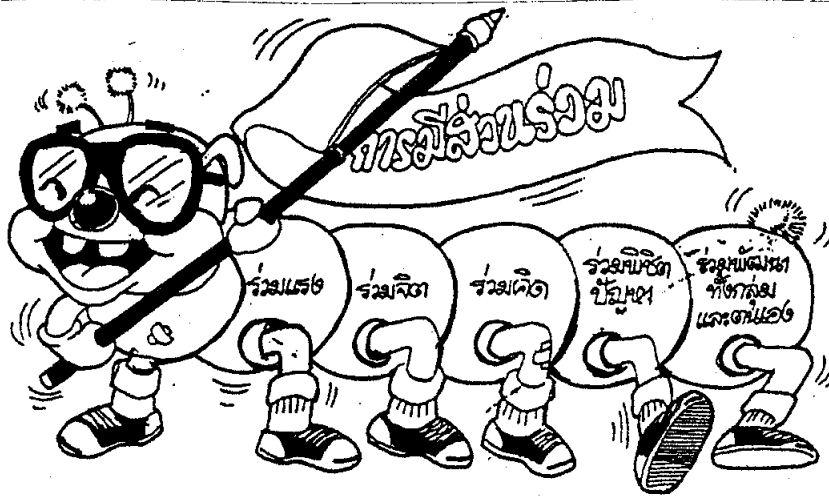


ดังนั้น การนิเทศภายในโรงเรียนอีกนัยหนึ่งก็คือ การบริหารโรงเรียนโดยให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมนั่นเอง การบริหารโรงเรียนจะบรรลุผลตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของคณะครูภายในโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญ การที่จะให้คณะครูร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถนั้น ผู้บริหารย่อมอาศัยวิธีการแบบต่างๆ เข้ามาช่วยดำเนินงานเพื่อให้การบริหารงานโรงเรียนได้บรรลุตามเป้าหมาย

การบริหาร โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมนั้นเป็นวิธีการที่ดีแบบหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดความร่วมมือของคณะครูที่ดีขึ้น

การมีส่วนร่วมนั้น อาจทำได้สองลักษณะ ทั้งในรูปของตัวบุคคลนั้นๆ มีส่วนร่วมโดยตรง หรือให้ตัวแทนกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อทำหน้าที่แทนกลุ่มสมาชิก

ผู้บริหารจะให้ครูมีส่วนร่วมอะไรบ้าง



ร่วมแรง หมายถึง การที่ทุกคนร่วมกันปฏิบัติงานที่ตนได้รับมอบหมายให้สำเร็จหรือช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในสิ่งที่ตนปฏิบัติได้

ร่วมจิต หมายถึง การที่ทุกคนพยายามใช้ความรู้ความสามารถของตนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของส่วนรวมให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

ร่วมพิชิตปัญหา หมายถึง การที่ทุกคนพยายามช่วยกันวิเคราะห์ปัญหาและลงมือแก้ปัญหาพร้อมกันอย่างจริงจัง

ร่วมพัฒนาทั้งกลุ่มและตนเอง หมายถึง การที่ทุกคนพยายามพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้น และในขณะเดียวกันก็พยายามพัฒนาสมาชิกภายในกลุ่มด้วย ซึ่งจะส่งผลให้กลุ่มมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

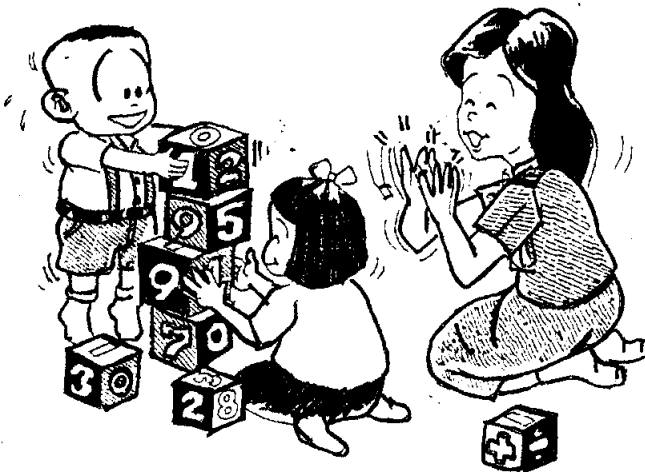
การนิเทศภายในโรงเรียนให้ประโยชน์อะไรบ้าง

การนิเทศภายในโรงเรียนมีประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนโดยสรุป ดังนี้

1. เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร ในด้านการวางแผนพัฒนาหลักสูตร วิธีสอน สื่อ การวัดผลประเมินผล การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน และการบริหารโรงเรียนด้านอื่นๆ



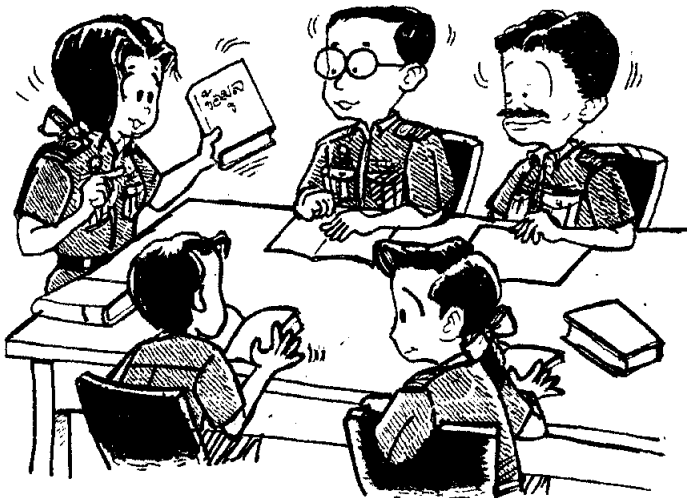
2. เป็นประโยชน์ต่อครู และบุคลากรในโรงเรียนในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และพัฒนาพฤติกรรมการสอนของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



3. เป็นประโยชน์ต่อนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

ตอนที่ 2 จะเริ่มต้นดำเนินการนิเทศภายในอย่างไร

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูในโรงเรียน ในการทำงานที่จะแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน



โดยสภาพการปฏิบัติงานจริงๆ ของโรงเรียนส่วนใหญ่ได้มีการดำเนินงานต่างๆ ในรูปของการปฏิบัติงานร่วมกันอยู่แล้ว เช่น

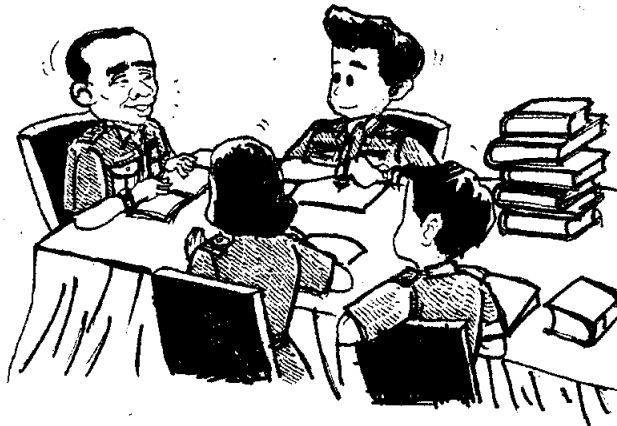
- การจัดประชุม สัมมนาครู
- การพาครูไปศึกษาดูงาน
- การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้
- การจัดให้มีคณะกรรมการต่างๆ เช่น กรรมการกลุ่มประสบการณ์ กรรมการสายชั้นกรรมการโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ฯลฯ

แต่การดำเนินงานดังกล่าวยังไม่เป็นระบบ และเป็นไปตามขั้นตอนหรือวิธีการของการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

ก. การเตรียมการก่อนการนิเทศภายในโรงเรียน

1. สร้างความเข้าใจร่วมกัน โดยให้ครูรู้เรื่องแนวทางการดำเนินงานและให้ความรู้กับครูทุกคนในเรื่องต่อไปนี้

- ◆ ความหมาย ความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน
- ◆ จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
- ◆ เป้าหมายและตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการนิเทศภายในโรงเรียน
- ◆ กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน
- ◆ บทบาทหน้าที่ของทุกฝ่ายในโรงเรียน



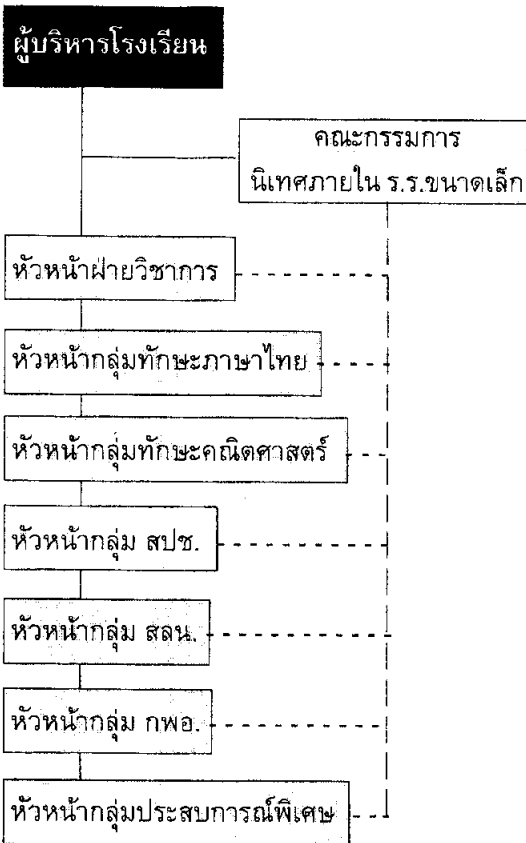
2. จัดให้มีคณะกรรมการต่างๆ ตามลักษณะของงาน หรือตามสภาพของโรงเรียนในกรณีที่โรงเรียนมีคณะกรรมการต่างๆ อยู่แล้ว ควรปรับให้เป็นระบบของการดำเนินงานนิเทศภายใน ตามตัวอย่างต่อไปนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก (โรงเรียนที่ไม่มีผู้ช่วยหรือ มีผู้ช่วย 1 คน)

คณะกรรมการโรงเรียนขนาดเล็ก (ไม่มีผู้ช่วย)

ผู้บริหารโรงเรียน	ประธาน
หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ต่างๆ	กรรมการ
หัวหน้าฝ่ายวิชาการ	กรรมการและ
(ครูที่ได้รับการคัดเลือก)	เลขานุการ

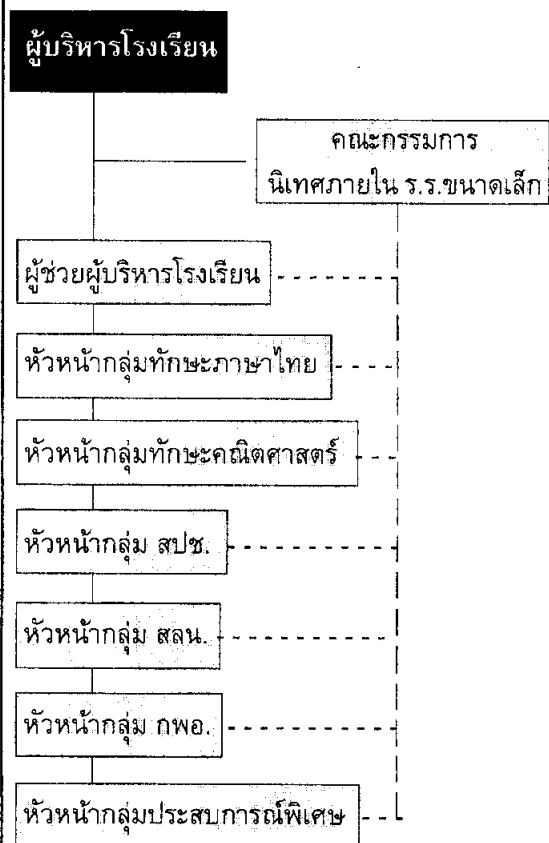
แผนภูมิแสดงการจัดคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน



คณะกรรมการโรงเรียนขนาดเล็ก (มีผู้ช่วย 1 คน)

ผู้บริหารโรงเรียน	ประธาน
หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ต่างๆ	กรรมการ
ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน	กรรมการและ
	เลขานุการ

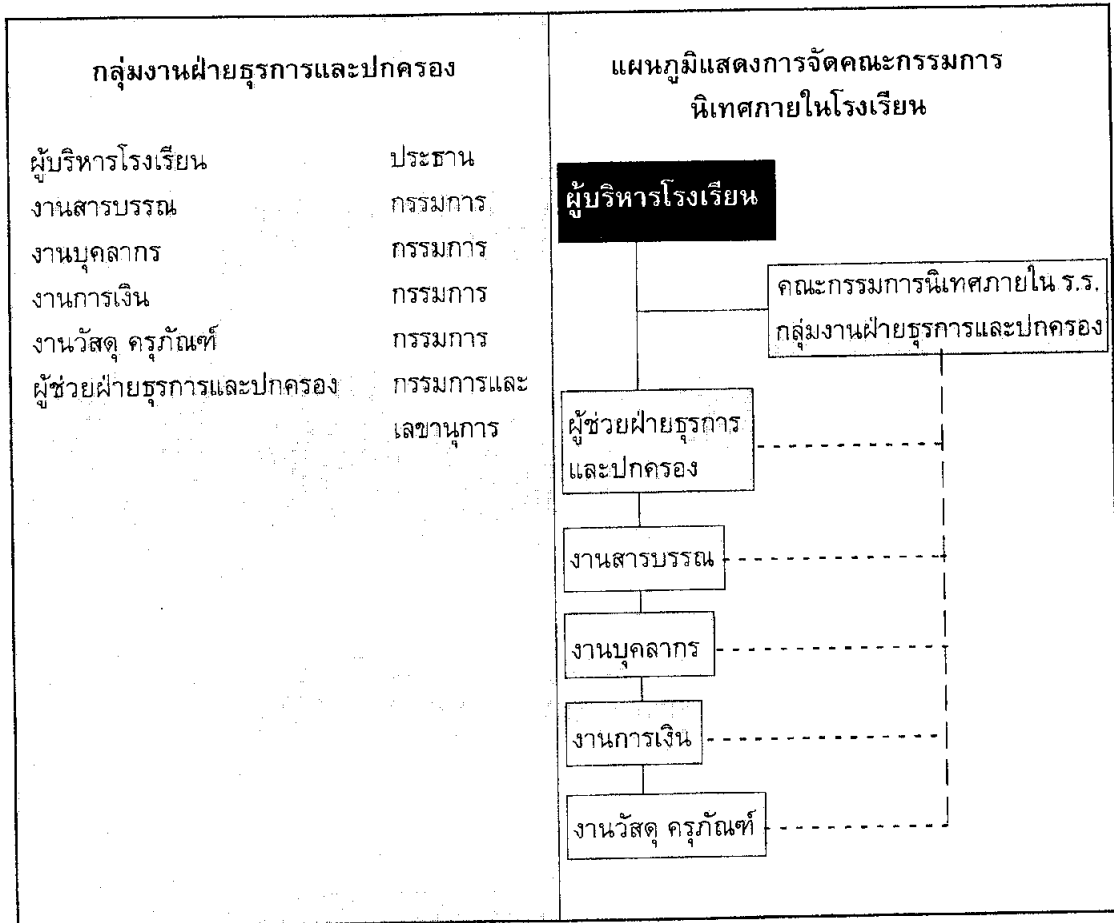
แผนภูมิแสดงการจัดคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน



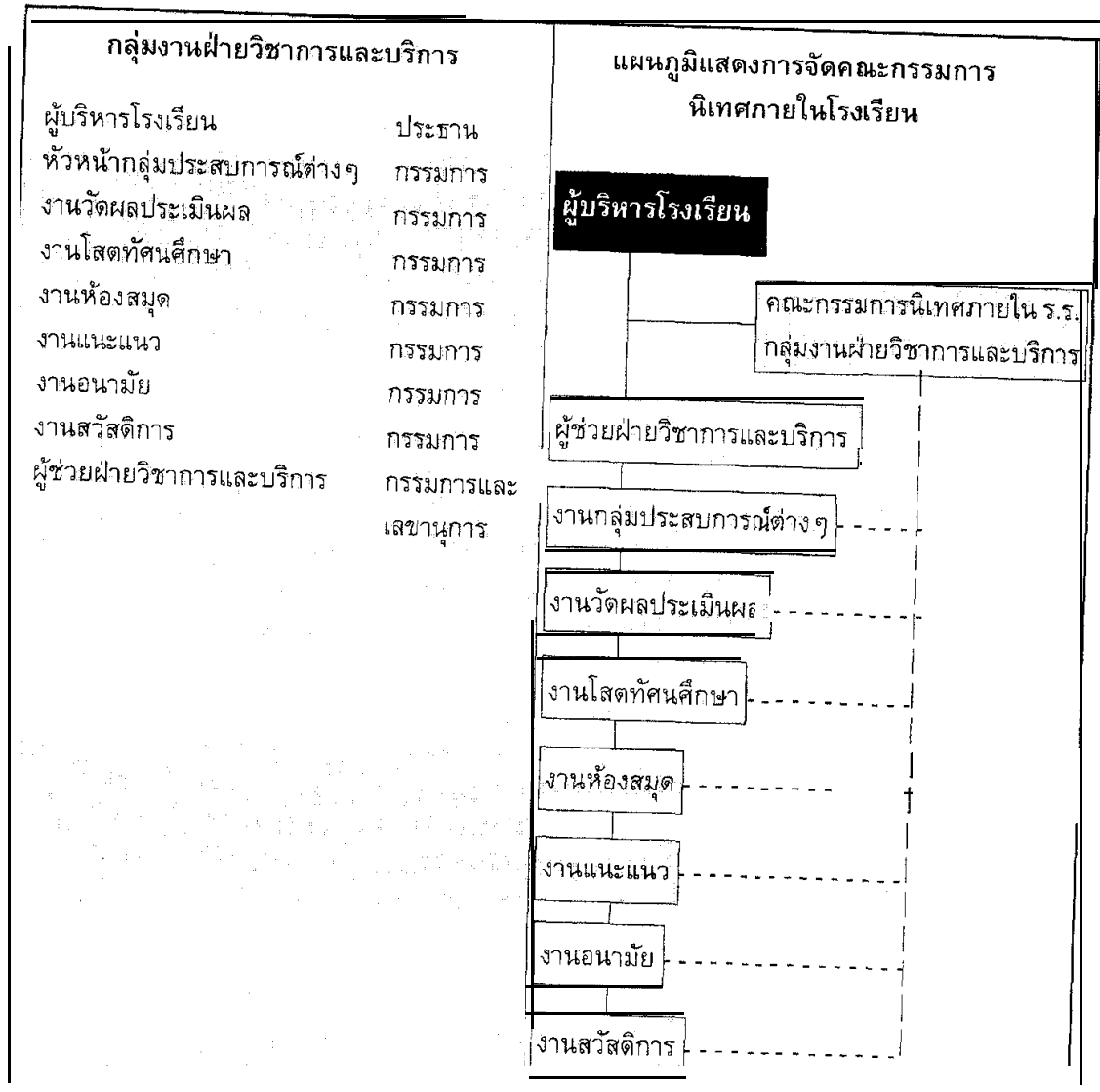
โรงเรียนขนาดกลาง (มีผู้ช่วย 2 คน)

1. ผู้ช่วยฝ่ายธุรการ และปกครอง
2. ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ และบริหาร

1. ผู้ช่วยฝ่ายธุรการและปกครอง



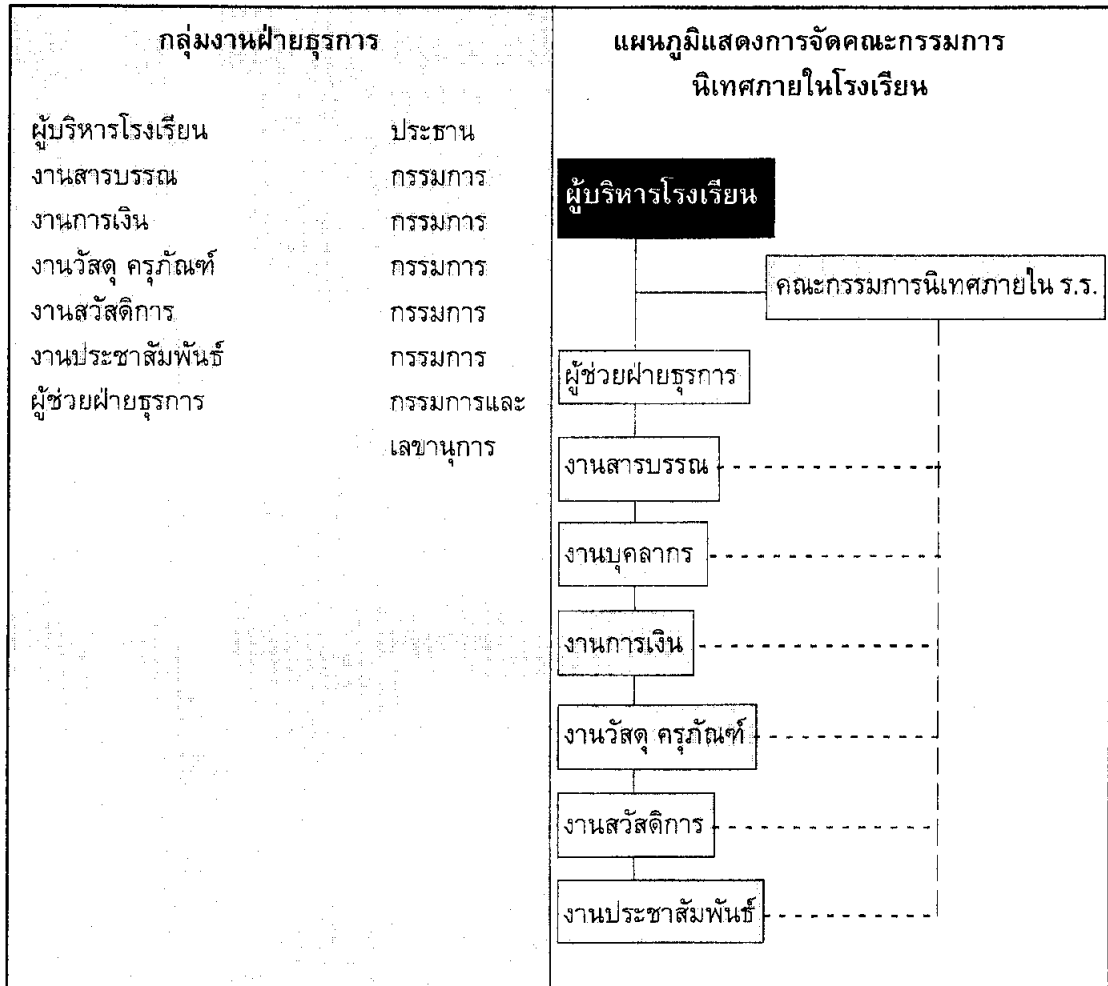
2. ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการและบริการ



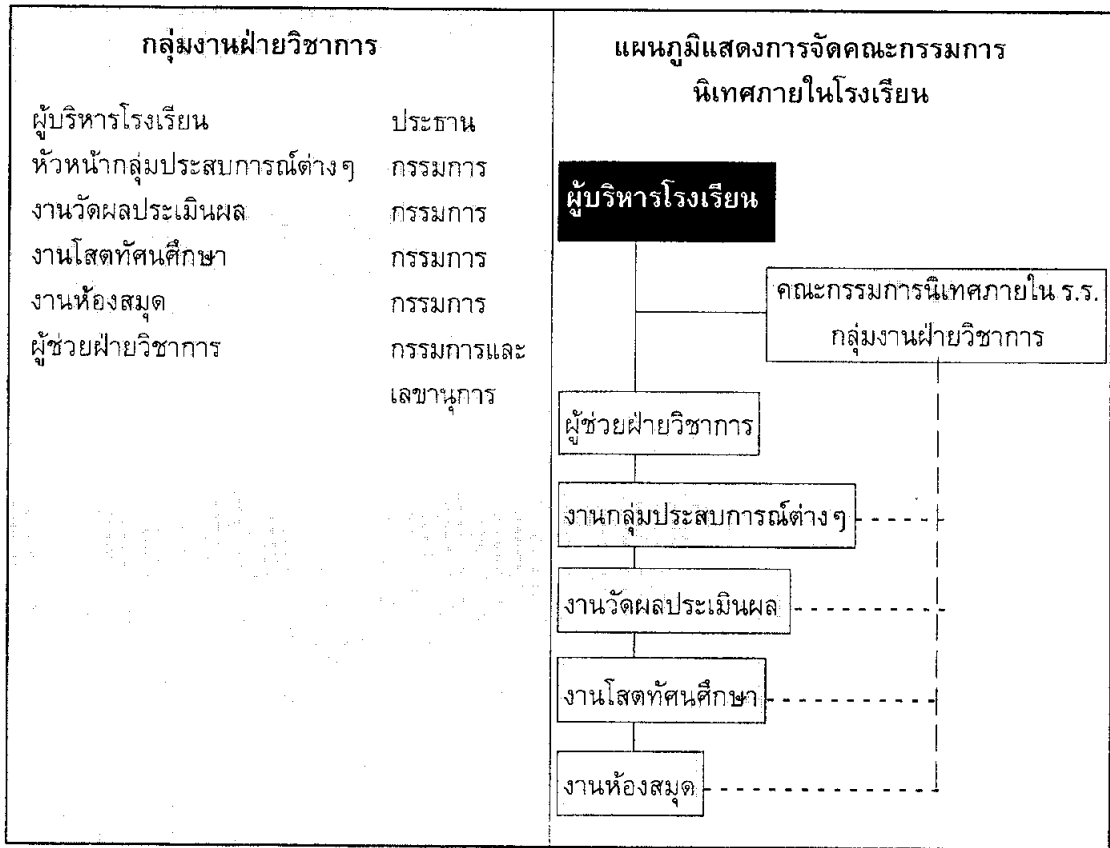
โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีผู้ช่วย 3 คน)

1. ผู้ช่วยฝ่ายธุรการ
2. ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ
3. ผู้ช่วยฝ่ายปกครอง

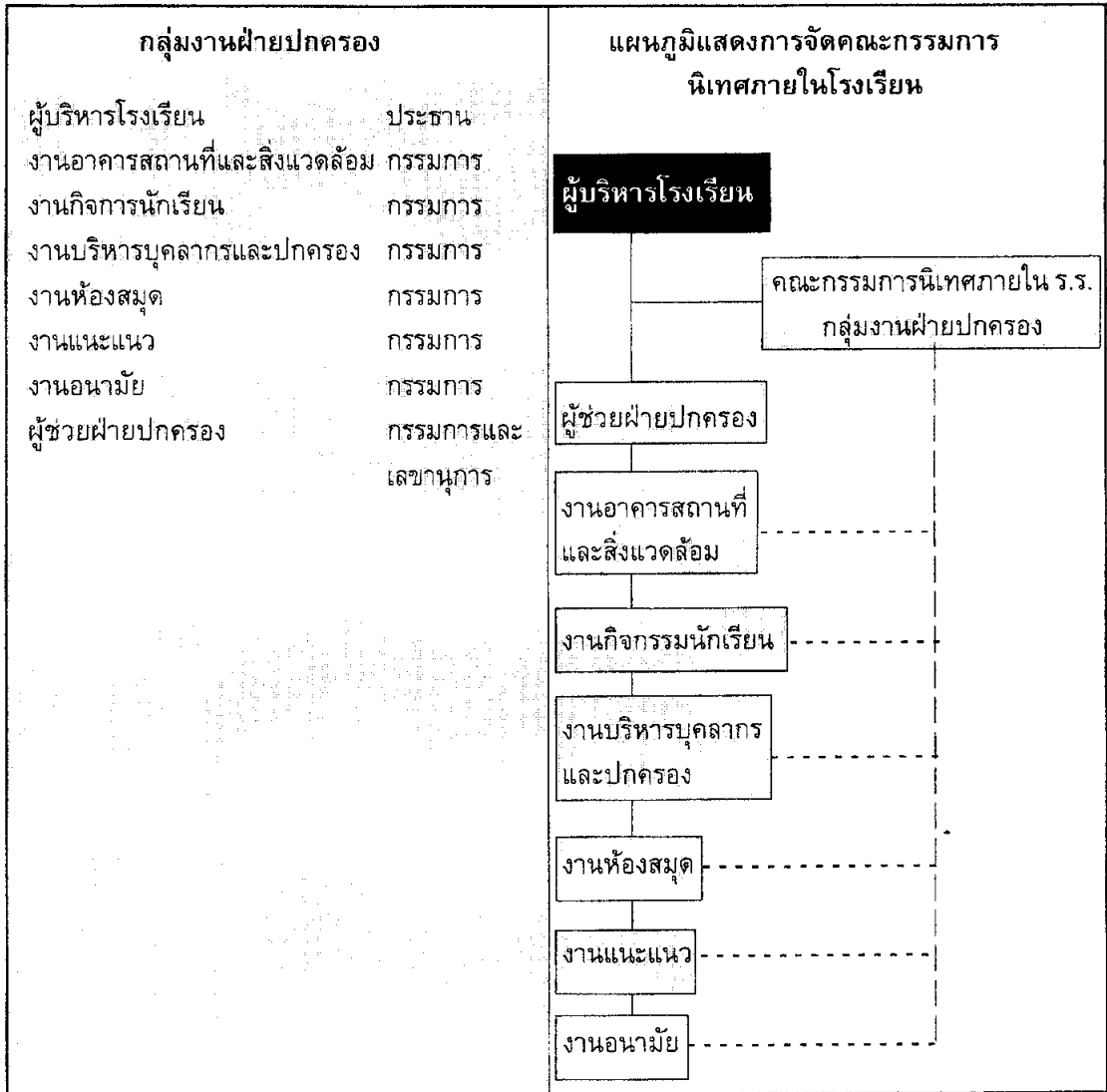
1. ผู้ช่วยฝ่ายธุรการ



2. ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ



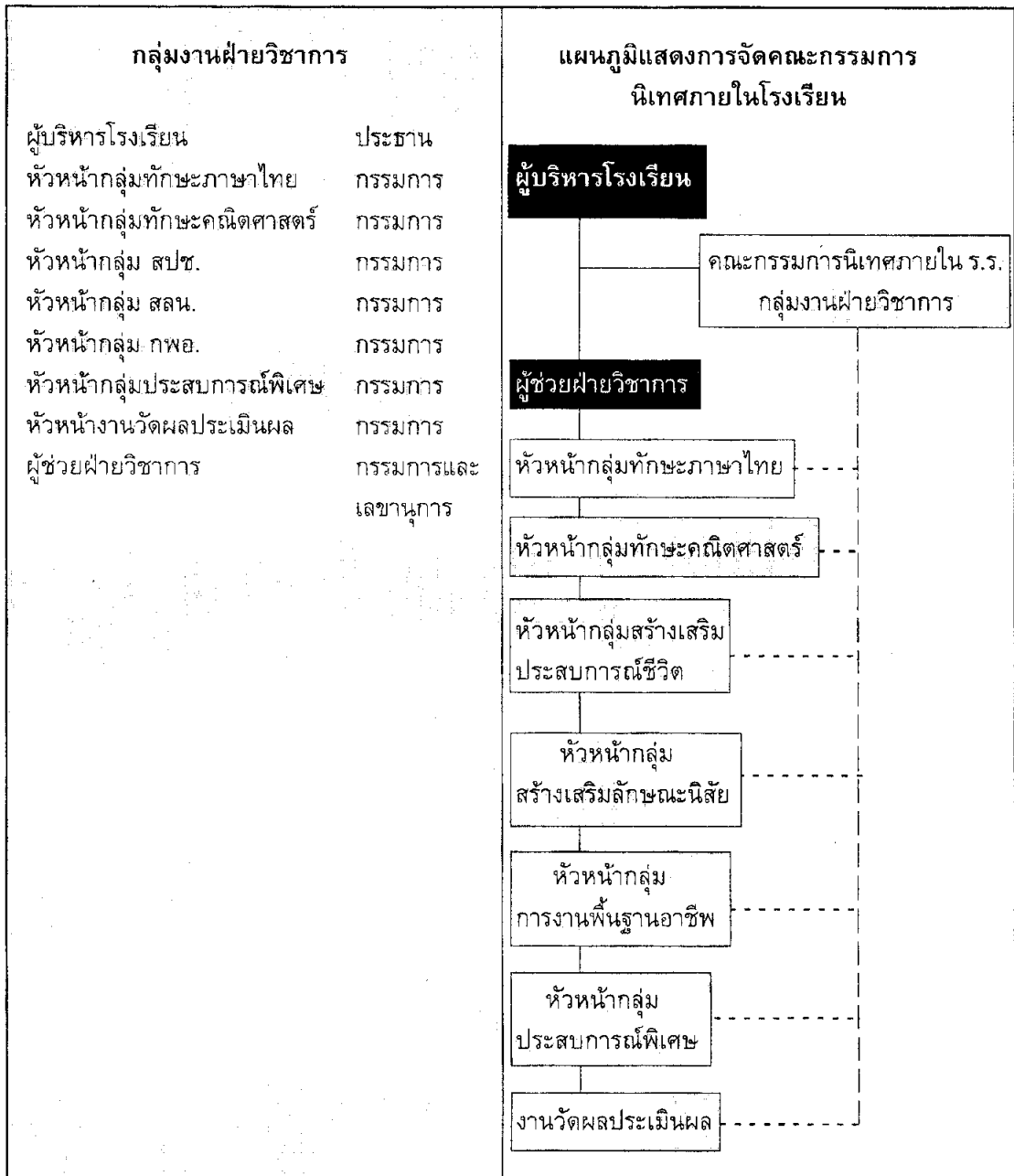
3. ผู้ช่วยฝ่ายปกครอง



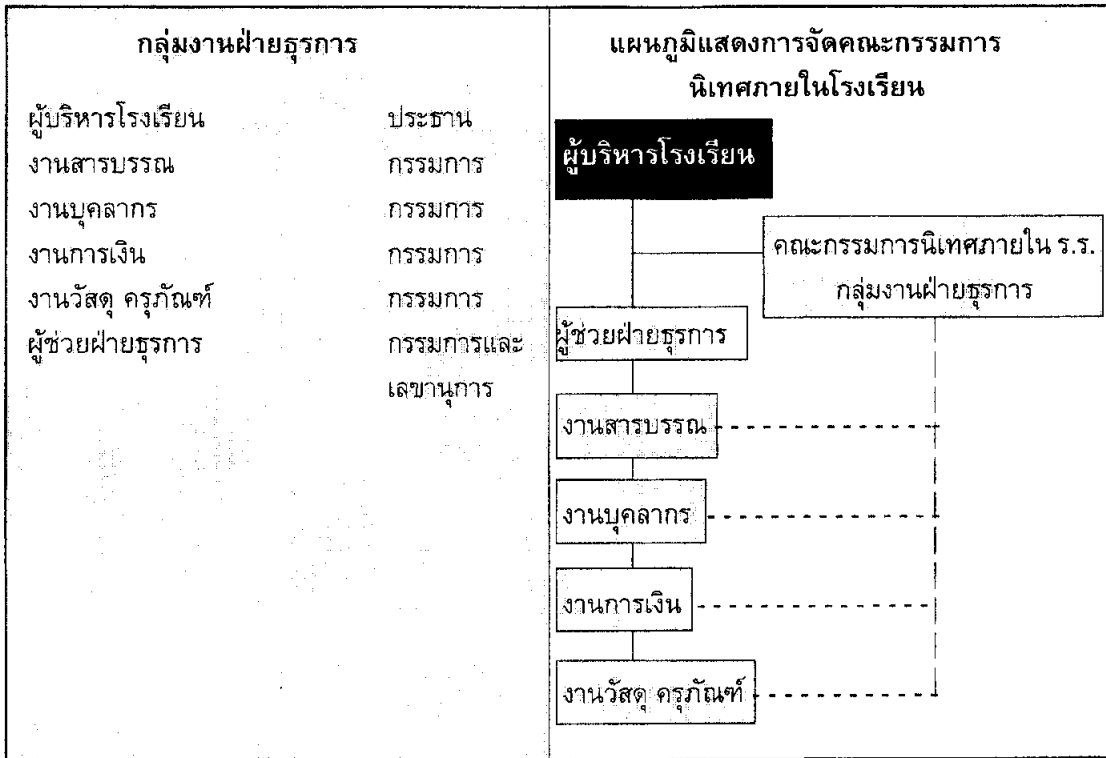
โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีผู้ช่วย 4 คน)

1. ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ
2. ผู้ช่วยฝ่ายธุรการ
3. ผู้ช่วยฝ่ายปกครอง
4. ผู้ช่วยฝ่ายบริการ

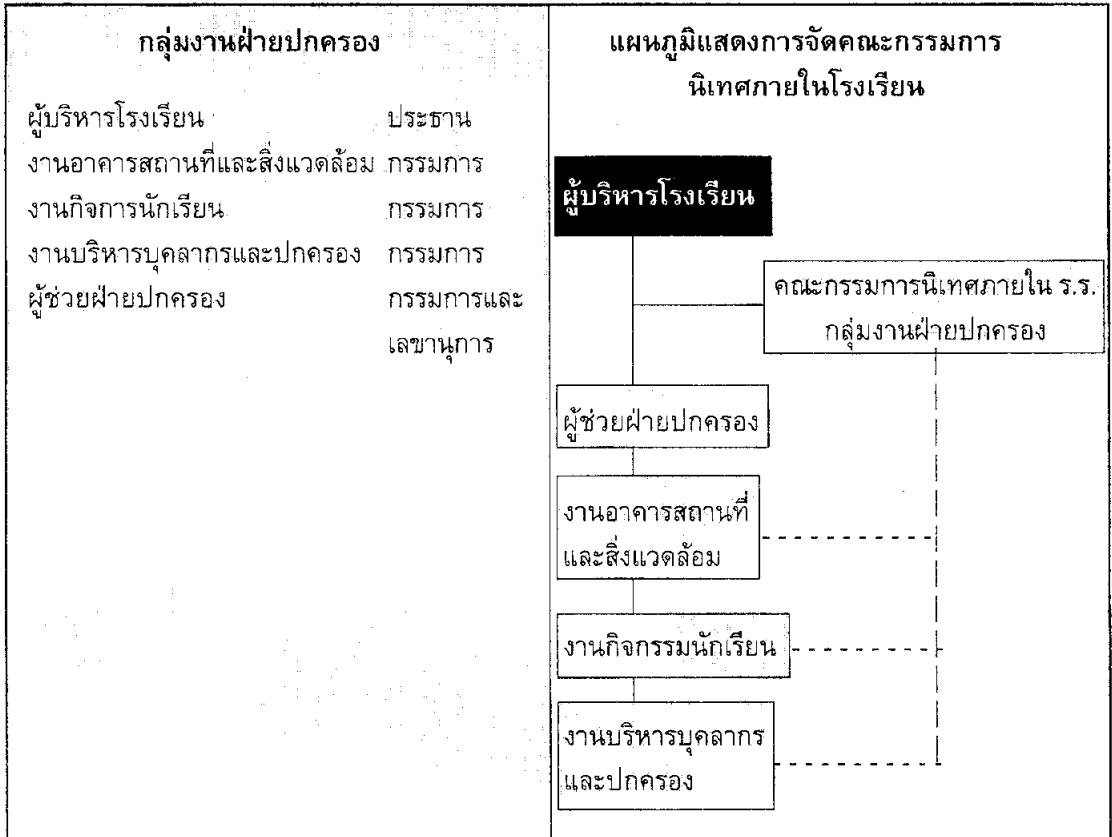
1. ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ



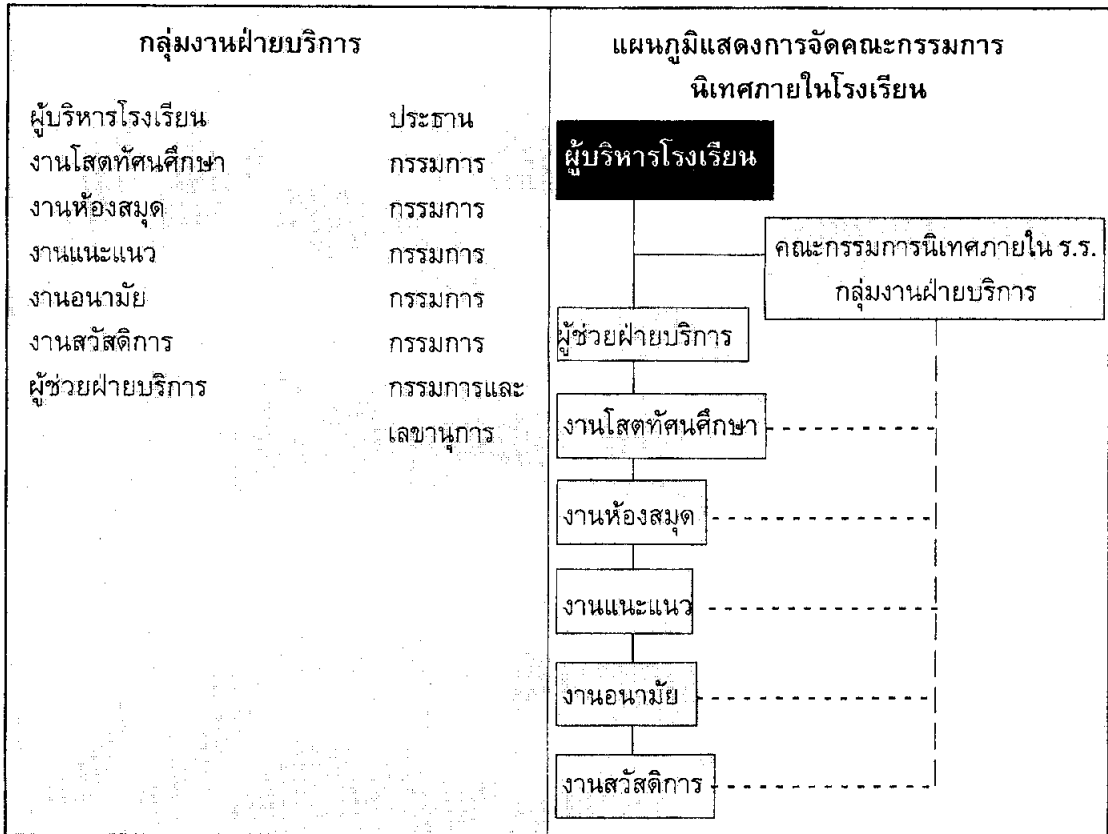
2. ผู้ช่วยฝ่ายธุรการ



3. ผู้ช่วยฝ่ายปกครอง



4. ผู้ช่วยฝ่ายบริการ



3. กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียนซึ่งจะมีทั้งผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้สนับสนุนการนิเทศ โดยทำความเข้าใจร่วมกันอย่างชัดเจน จะทำให้บุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติงานด้วยความสบายใจ ขณะเดียวกันก็ช่วยลดความรู้สึกขัดแย้งอีกด้วย

3.1 บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนกับการนิเทศภายในโรงเรียน
ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งมีฐานะเป็นทั้งผู้นิเทศและผู้สนับสนุนการนิเทศควรมีบทบาทและหน้าที่ ดังนี้.-

1. เป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียน
2. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างแท้จริง