

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา โดยอาศัยพื้นฐานแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นเหตุผลสนับสนุนการเชื่อมโยงตัวแปรต่าง ๆ ในการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็น 3 ตอน ดังนี้ พิมพ์เนื้อหาที่ตำแหน่งนี้

ตอนที่ 1 ทฤษฎีเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน

1. ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
2. ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน
3. องค์ประกอบของการนิเทศภายในโรงเรียน
4. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน
5. กิจกรรมนิเทศภายในโรงเรียน
6. ความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน

ตอนที่ 2 ตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 3 เทคนิคการตรวจสอบความตรงของโมเดล

ตอนที่ 1 ทฤษฎีเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษางานหนึ่ง ซึ่งโรงเรียนที่สอนในสายสามัญหรือสายอาชีพก็ต้องมีการนิเทศการศึกษาทั้งสิ้นโดยการนิเทศเป็นกระบวนการหนึ่งที่มุ่งส่งเสริมให้การสนับสนุนและพัฒนามาตรฐานของการศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาหรือโรงเรียนจะมีภารกิจหลักคือ การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ งานหลักสูตรและการเรียนการสอนและยังมีการกึ่งในการสนับสนุนการเรียนการสอน เช่น งานอาคารสถานที่ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน เป็นต้น

1. ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

โดยนักวิชาการได้ให้ความคิดเห็นในเรื่องของการนิเทศภายในโรงเรียนดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534, หน้า 5) ระบุว่ากรณีศึกษาภายในโรงเรียนหมายถึงการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูภายในโรงเรียนในการที่จะแก้ไขปรับปรุงพัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

อำภา บุญช่วย (2537, หน้า 110) กล่าวว่า กรณีศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึง ความพยายามทุกสิ่งทุกอย่างของผู้ที่อยู่ในโรงเรียน ตั้งแต่ผู้บริหารลงไป ในอันที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพในด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้นทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งทำให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพและก่อให้เกิดผลในขั้นสุดท้าย คือ การศึกษาของเด็กให้ก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ กรณีศึกษาภายในโรงเรียนเป็นการจัดการนิเทศโดยบุคลากรภายในโรงเรียนเอง ผู้นิเทศจะได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดหรือหัวหน้าสายวิชาและหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนแต่งตั้งขึ้น

ซารี มณีสรี (2538, หน้า 201) ได้กล่าวว่า กรณีศึกษาคือเป็นการร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศกับครูผู้สอน เพื่อปรับปรุงการสอนของครูให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพนิยามความหมายที่น่าสนใจในดังนี้

1. กรณีศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้ที่อยู่ในโรงเรียน ตั้งแต่ผู้บริหารลงไป ในอันที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น
2. กรณีศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียนในการที่จะแก้ไขปรับปรุง พัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน
3. กรณีศึกษางานวิชาการภายในโรงเรียน เป็นกระบวนการที่มุ่งส่งเสริมและสร้างสรรค์ให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการภายในโรงเรียน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น โดยอาศัยบุคลากรของโรงเรียน

กรณีศึกษาภายในโรงเรียนเป็นความร่วมมือกันของบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาครูให้การสอนมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538, หน้า 62) กรณีศึกษาคือการศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึง การทำงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำงานร่วมกับครูในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

อัญชลี โพธิ์ทอง (2541, หน้า 83) กรณีศึกษาคือการศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึง

การทำงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่ทำงานร่วมกับครูในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

จากความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนที่นักการศึกษาและผู้ทำวิจัยกล่าวไว้ข้างต้น พอสรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน คือ กิจกรรมที่ผู้บริหารหรือนุเคราะห์ในโรงเรียน ร่วมมือ ร่วมใจกัน เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้ อันจะส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น

2. ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน

ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนต่อสถานการศึกษาหรือโรงเรียน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องหาวิธีแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่การสอนให้มีประสิทธิภาพ วิธีการแก้ไขอย่างหนึ่งก็คือการนิเทศภายในโรงเรียน เพราะการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการที่ช่วยให้การเรียน การสอนมีประสิทธิภาพโดยมีนักวิชาการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียนเอาไว้ดังนี้

สัจ จูทรานันท์ (2530, หน้า 116) ได้เน้นถึงความจำเป็นของการนิเทศภายใน ไว้ดังนี้

1. ศึกษาพิเศษโดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด จึงไม่สามารถสนองความต้องการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนต่าง ๆ ได้ทั่วถึง
2. สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน จึงเป็นการยากที่ศึกษานิเทศก์ ซึ่งอยู่นอกจะรู้สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียนได้ การสนองความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก
3. สภาพปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถเพียงพอและบางคนยังมีความชำนาญในเฉพาะสาขาอีกด้วย จึงควรที่จะใช้ทรัพยากรเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และยังเป็นการสร้างการยอมรับซึ่งกันและกันด้วย
4. เป็นการสอดคล้องกับปรัชญา หลักการและวิธีการนิเทศสมัยใหม่ที่ว่า การนิเทศจะเกิดขึ้นโดยความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่จะต้องมีคนชี้แนะให้ทำงานอยู่ตลอดเวลา

กิตติมา ปรีดีดิลก (2532, หน้า 306) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นและมีความต้องการที่จะจัดให้มีขึ้นในโรงเรียน ดังนี้

1. เป็นการช่วยส่งเสริมกำลังของศึกษานิเทศก์และผู้บริหารการศึกษา ซึ่งมีไม่เพียงพอที่จะนิเทศได้อย่างทั่วถึง

2. การนิเทศโดยบุคลากรในโรงเรียน ผู้นิเทศเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับปัญหาที่มีอยู่ในโรงเรียน ย่อมเป็นผู้รู้ปัญหาได้ดี แก้ปัญหา ได้ดีและแก้ปัญหาได้ตรงจุดกว่าการที่จะให้บุคคลจากภายนอกมานิเทศ

3. ผู้นิเทศในโรงเรียนมีความคุ้นเคยกับผู้รับการนิเทศอยู่แล้ว ทำให้บรรยากาศในการนิเทศทำได้อย่างเป็นกันเอง ไม่ต้องเสียเวลาสร้างความคุ้นเคยเหมือนกับศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารภายนอกโรงเรียน

4. ผู้นิเทศสามารถติดตามการปฏิบัติงาน หรือผลการนิเทศได้ตลอดเวลา เพราะอยู่ใกล้ชิดกัน และสามารถทำให้งานดำเนินไปถึงจุดมุ่งหมายโดยความต่อเนื่อง

ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์ และคนอื่น ๆ (2533, หน้า 7) ได้สรุปความสำคัญของการนิเทศภายใน ไว้ดังนี้

1. การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการนิเทศการศึกษาที่แทนการนิเทศจากภายนอกได้

2. การนิเทศภายในโรงเรียน ช่วยให้ครูปรับปรุงการสอนของตนเองให้มีคุณภาพขึ้น ไม่แพ้การนิเทศจากภายนอก

3. การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นวิธีการช่วยตัวเองของโรงเรียนซึ่งกระทำได้ทันที เมื่อมีการต้องการนิเทศ

4. การนิเทศภายในโรงเรียน ช่วยครูให้ปรับปรุงการสอนของตนได้ในความถี่ที่สูง และประหยัดงบประมาณ

5. การนิเทศภายในโรงเรียนจัดทำโดยบุคลากรในโรงเรียน รู้ปัญหาด้านการเรียนการสอนในโรงเรียนดีอยู่แล้ว ไม่ต้องเสียเวลาศึกษาเพิ่มเติมก็ดำเนินการช่วยเหลือครู อาจารย์ได้ทันที

6. การนิเทศภายในโรงเรียนกระทำภายในโรงเรียน โดยบุคลากรภายในโรงเรียน ทำให้ครูอาจารย์รู้สึกว่าคุณได้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน และรู้สึกภาคภูมิใจว่าการบริหารเป็นประชาธิปไตย จึงทำให้ความร่วมมือในการนำวิธีปรับปรุงการเรียนการสอนมีแนวโน้มจะได้รับความร่วมมือสูงกว่าการนิเทศจากภายนอก

7. การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียน กระทำในลักษณะที่ใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่โรงเรียนมีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุด

8. การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นวิธีการส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนแต่ละคนได้แสดงออกในการพัฒนาการสอนของตน นับเป็นการเสริมความสามารถพิเศษของบุคลากรรายบุคคลในด้านการสอน

9. การนิเทศภายใน เป็นวิธีการที่ช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนพบปะปรึกษาและแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดและประสบการณ์กันและกัน นับเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

10. การนิเทศภายในโรงเรียน จะช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนรู้สึกปลอดภัยจากการถูกตำหนิ การจับผิด และการกล่าวโทษที่ไม่เป็นธรรมในด้านการเรียนการสอน

11. การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนกระทำแล้วได้มาซึ่งการพัฒนาคน คือ บุคลากรผู้สอน พัฒนาเยาวชน คือ ผู้เรียน และพัฒนางานการสอนให้มีประสิทธิภาพสูง

12. การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นวิธีการที่ทำได้ครบ ทำได้มาก ทำได้ดีทำได้ทันทีและทำได้เป็นระยะ ๆ

13. การนิเทศภายในโรงเรียน ช่วยขจัดปัญหาความรู้สึกไม่เชื่อถือ ไม่เชื่อมั่น และไม่เชื่อใจ บุคคลที่เป็นศึกษานิเทศก์จากภายนอกโรงเรียนได้

14. การนิเทศภายในโรงเรียน ช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนมีความสามารถในการประเมินผลการสอนของตนเองคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาาร่วมกัน กับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน ภายใ้ความช่วยเหลือจากบุคลากรในโรงเรียน และวางแผนปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเองได้

15. การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนรู้จักและเข้าใจตนเองเข้าใจบุคคลอื่น เข้าใจนักเรียน เข้าใจหลักสูตร และเข้าใจนวัตกรรมที่ใช้ประกอบการสอน

ซารี มณีสรี (2538, หน้า 201) เหตุผลและความจำเป็นในการจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน มีดังนี้

1. ปัญหาหลักมี 2 ประเด็น คือ การนิเทศไม่ทั่วถึง และการนิเทศไม่มีคุณภาพ ประการแรก อาศัยการนิเทศจากภายนอกเมื่อขยายโรงเรียนเพิ่ม ครูเพิ่ม การนิเทศภายนอกทำไม่ทั่วถึง จึงจำเป็นต้องมีการนิเทศภายใน

2. ความเปลี่ยนแปลงทางสังคมครูดีมิใช่ผู้สอนดี มีความรู้ ประพจน์ดีเท่านั้น หากแต่ยังต้องบริหารเวลาเพื่อสังคม ชุมชน พัฒนาบุคลากรโรงเรียน ไม่หวังพึ่ง ไม่รอคอยพัฒนานิเทศกันเอง

3. การช่วยเหลือกันและกัน โดยประสานการนิเทศภายนอกและภายใน การนิเทศทำให้โรงเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้า วิจัยร่วม

4. ปรับปรุงงานวิชาการ ซึ่งแต่ละโรงเรียนมีสภาพข้อจำกัดไม่เหมือนกัน การที่คนภายในรู้เรื่องดีที่สุดว่าคนภายนอก จะทำให้การพัฒนาการนิเทศภายในเป็นไปได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

5. การยอมรับบุคคลที่จะเป็นผู้นำหรือหัวหน้าคนจะต้องให้ผู้อื่นยอมรับ แม้ในการแต่งตั้ง

หัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้าหมวด ควรคำนึงค่าคุณลักษณะด้านวิชาการ นำด้านวิชาการด้านคุณธรรม ความประพฤติเป็นแบบอย่าง เป็นครูของครู การยอมรับนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการนิเทศ ภายใน

6. ปัญหาตัวเร่งที่สำคัญ เช่น ปัญหาการนำหลักสูตรไปใช้ สภาพการสอนที่เปลี่ยนไป สื่ออุปกรณ์ การสอน การประเมินและผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน เป็นต้น

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538, หน้า 62) ได้สรุปว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน มีความจำเป็นต่อการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน การนิเทศจากบุคคลภายนอก อาจจะลด ความจำเป็นลงได้เมื่อสภาพปัจจุบันขาดแคลนผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ตลอดจนสิ่งสนับสนุน อื่น ๆ ประกอบกับปัจจุบันบุคลากรภายในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถเพียงพอ เป็นผู้รู้ปัญหา แท้จริงในการเรียนการสอนภายในโรงเรียนของตนเองมากที่สุด

อนุศักดิ์ สมิตสันต์ (2540, หน้า 304) การนิเทศการศึกษาเป็นเรื่องที่มีความจำเป็น ที่จะต้องให้มีขึ้นในโรงเรียน โดยเฉพาะการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้เกิดผลดีใน การดำเนินงานของโรงเรียนหลายประการ กล่าวคือ

1. เป็นการช่วยสนับสนุนด้านกำลังคนของศึกษานิเทศก์และผู้บริหารการศึกษา ซึ่งไม่ พอที่จะนิเทศการศึกษาได้อย่างทั่วถึง

2. การนิเทศโดยบุคลากรของโรงเรียนเองนั้น ผู้นิเทศเป็นผู้ใกล้ชิดกับปัญหาที่มีอยู่ใน โรงเรียน ย่อมเป็นผู้รู้ปัญหาได้ดีและแก้ปัญหาได้ตรงจุดกว่าการที่จะให้คนภายนอกมานิเทศ

3. ผู้นิเทศในโรงเรียนมีความคุ้นเคยกับครูอยู่แล้ว ทำให้บรรยากาศในการนิเทศ ทำได้อย่างเป็นกันเอง ไม่ต้องเสียเวลาสร้างความคุ้นเคยเหมือนศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารภายนอก โรงเรียน

4. ผู้นิเทศสามารถจะติดตามการปฏิบัติงานหรือผลการนิเทศได้ตลอดเวลา เพราะอยู่ใกล้ชิด กันและสามารถทำให้งานดำเนินไปถึงจุดมุ่งหมายโดยไม่ขาดความต่อเนื่อง

อัญชลี โพธิ์ทอง (2541, หน้า 85) ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. การนิเทศเป็นการส่งเสริมคุณภาพด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียน
2. ครูควรได้รับการนิเทศ เพื่อพัฒนาความเจริญด้านการสอนและทางวิชาการ
3. โรงเรียนต้องมีการนิเทศ เพราะโครงการที่ประกอบด้วยข้อมูลจากการนิเทศ จะช่วย ในการจำแนกคุณภาพครู และยังสามารถช่วยในการตัดสินใจปัญหาบางอย่างในโรงเรียนได้

4. การนิเทศสามารถกระตุ้นนำทางความคิดใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับครูภายในโรงเรียน โดยเฉพาะกรณีที่น่าเอาเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ตลอดจนการวิจัยมาใช้จะเป็นการช่วยในการเก็บข้อมูลในการนิเทศการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และน่าเชื่อถือ

5. โรงเรียนมีความจำเป็นที่จะต้องให้ครูทำต่อเนื่องกันไป เพราะไม่มีหลักประกันว่าครูที่ผ่านสถาบันฝึกหัดครูแล้ว จะเป็นครูที่มีประสิทธิภาพตลอดไปโดยไม่ต้องมีการนิเทศ เพราะความก้าวหน้าทางวิชาการที่เพิ่มพูนขึ้นเรื่อย ๆ

6. เพื่อเป็นการให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยทั่ว ๆ ไป ปรัชญาของโรงเรียน วัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพื่อช่วยให้การดำเนินการสอนบรรลุวัตถุประสงค์

7. เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของคณะครู และก่อให้เกิดความรู้สึกปลอดภัยในการทำงาน เพื่อจะได้ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายอันเดียวกัน มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความรักและภูมิใจในอาชีพครูที่ตนปฏิบัติอยู่

จากแนวความคิดเกี่ยวกับความจำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียนดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า เหตุที่ต้องมีความจำเป็นในการนิเทศภายในโรงเรียน คือเป็นการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน เนื่องจากขาดแคลนผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาโดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด จึงไม่สามารถสนองความต้องการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนต่าง ๆ ได้ทั่วถึง ตลอดจนถึงสนับสนุนอื่น ๆ ประกอบกับปัจจุบันบุคลากรภายในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถเพียงพอเป็นผู้รู้ปัญหาแท้จริงและสามารถจะติดตามการปฏิบัติงานหรือผลการนิเทศได้ตลอดเวลา เพราะอยู่ใกล้ชิดกัน ทำให้งานดำเนินไปถึงจุดมุ่งหมายโดยไม่ขาดความต่อเนื่องและยังเป็นการสร้างการยอมรับซึ่งกันและกันด้วย

3. องค์ประกอบของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนต่างได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศ เช่น ผู้บริหาร ผู้นิเทศ คณะครู ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึง องค์ประกอบของการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้
ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (ม.ป.ป, หน้า52) องค์ประกอบสำคัญของการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่

1. บุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นผู้จัดดำเนินการ เป็นเจ้าของโปรแกรมการนิเทศตามความต้องการของครูในสถานศึกษานั้น ๆ

2. การดำเนินงาน กระบวนการจัด กิจกรรมต่าง ๆ เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา

สังัด อุทรานันท์ (2530, หน้า 120) การนิเทศภายในโรงเรียนจะสำเร็จลงได้ก็จำเป็นจะต้องอาศัยความร่วมมือกันทั้ง 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ หากขาดความร่วมมือจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งการนิเทศจะไม่มีโอกาสพบกับความสำเร็จได้เลย

ชาร์ มิณศรี (2538, หน้า 202) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียนมี 3 ประการ คือ

1. บุคลากรผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เป็นความร่วมมือของผู้บริหารโรงเรียนและคณะครู
2. วิธีการนิเทศตระหนักจุดมุ่งหมายการนิเทศคือการช่วยให้ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงหรือพัฒนาพฤติกรรมการสอนให้ดีขึ้น การหาข้อมูลศึกษาปัญหาข้อบกพร่อง กำหนดกิจกรรมการนิเทศและวิธีการนิเทศที่เหมาะสม
3. เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศประกอบง่าย แบบทดสอบ แบบสำรวจ การสังเกตการสอนในชั้นแบบบันทึกพฤติกรรมครู นักเรียน

ระบบไตรภาคีทั้ง 3 ดังกล่าวแล้วนี้ จะต้องผสมผสานดำเนินการไปด้วยกัน หากมีข้อบกพร่องส่วนใดส่วนหนึ่งจะทำให้การนิเทศภายในโรงเรียน ยากที่จะประสบผลสำเร็จ

อนุศักดิ์ สมิตสันต์ (2540, หน้า 304) เป็นการดำเนินงานที่ต้องมีการประสานงานกันระหว่างบุคคลทั้ง 3 ฝ่าย คือ ผู้บริหาร ผู้ให้การนิเทศ ผู้รับการนิเทศ บุคคลทั้ง 3 ฝ่ายนี้จะต้องยอมรับบทบาทซึ่งกันและกัน บุคลากรของโรงเรียนที่ควรมีบทบาทในการนิเทศภายในโรงเรียนได้แก่

1. ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน
2. ผู้ช่วยผู้บริหาร
3. หัวหน้าหมวดวิชา
4. ครู

จากแนวคิดดังกล่าวได้แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบของการนิเทศภายในโรงเรียนจะประกอบกันด้วย 3 ฝ่าย คือ ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และ ผู้รับการนิเทศ

4. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

กระบวนการนิเทศ (Process of Supervision) หมายถึงขั้นตอนในการดำเนินงานและการปฏิบัติงานการนิเทศอย่างมี ระบบมีการประเมินสภาพการทำงาน การจัดลำดับงานที่ต้องทำการออกแบบงานการประสานงานตลอดการอำนวยการให้งานลุล่วงไป การนิเทศภายในโรงเรียน

จะต้องมีกระบวนการในการนิเทศภายใน เพื่อเป็นแนวปฏิบัติและมีความเป็นระเบียบในการปฏิบัติ โดยมีผู้กล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายในไว้ดังนี้

4.1 กระบวนการนิเทศการสอนแบบ สปช.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดรูปแบบกระบวนการนิเทศการศึกษา 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นขั้นเริ่มต้นที่จะได้ ข้อมูลจากการศึกษาเพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจวางแผน และกำหนดทางเลือกต่อไป

ขั้นที่ 2 การวางแผนและกำหนดทางเลือก

การวางแผน คือ การพิจารณาและตัดสินใจอย่างมีเหตุผลตามหลักการวิทยาศาสตร์ในการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่พึงประสงค์ ซึ่งรวมถึงการกำหนดการเลือกการปฏิบัติ รายละเอียดขั้นตอนการทำงานอย่างมีระบบที่สะดวกแก่การปฏิบัติและเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด

ขั้นที่ 3 การสร้างสื่อ เครื่องมือ และพัฒนาวิธีการ

มีความจำเป็นสำหรับศึกษานิเทศทุกคนต้องสร้างทักษะเหล่านี้ให้มีขึ้นประจำตัว เพราะถือได้ว่าเป็นกระบวนการหลักที่สำคัญมีความจำเป็นต่อการนิเทศการศึกษา เป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้การนิเทศการศึกษาประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว

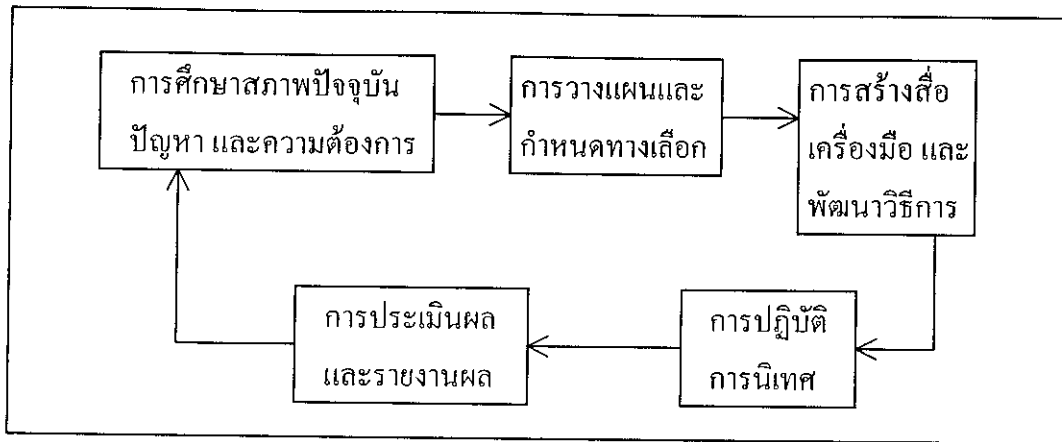
ขั้นที่ 4 การปฏิบัติการนิเทศ

การปฏิบัติการนิเทศ สามารถทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ นิเทศเพื่อตรวจสอบและเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษา จากลักษณะดังกล่าวนี้ได้กำหนดวิธีการนิเทศออกเป็น 2 วิธี คือ นิเทศทางตรง หมายถึง การออกนิเทศด้วยตนเอง และนิเทศทางอ้อม หมายถึง การนิเทศด้วยการใช้สื่อและเครื่องมือนิเทศต่าง ๆ ตลอดจนบุคคลากรอื่นปฏิบัติการแทน

ขั้นที่ 5 การประเมินผลและรายงานผล

การประเมินผลเป็นขั้นตอนการตรวจสอบการปฏิบัติงาน การรวบรวมปัญหาที่ปฏิบัติในแต่ละขั้นตอน เพื่อหาทางแก้ไข การประเมินขั้นสุดท้ายเป็นการเปรียบเทียบผลงานว่าบรรลุจุดประสงค์ที่วางได้มากน้อยเพียงใด การรายงานผลเป็นงานขั้นตอนสุดท้ายที่ต้องปฏิบัติหลังจากกระบวนการนิเทศได้เสร็จสิ้นลงแล้ว เพื่อแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบและเผยแพร่ให้กว้างขวางต่อไป

กระบวนการนิเทศของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขียนเป็นแผนภูมิแสดงวงจรของการปฏิบัติการนิเทศ ได้ดังนี้



ภาพที่ 2 กระบวนการนิเทศการศึกษาของ สปช.

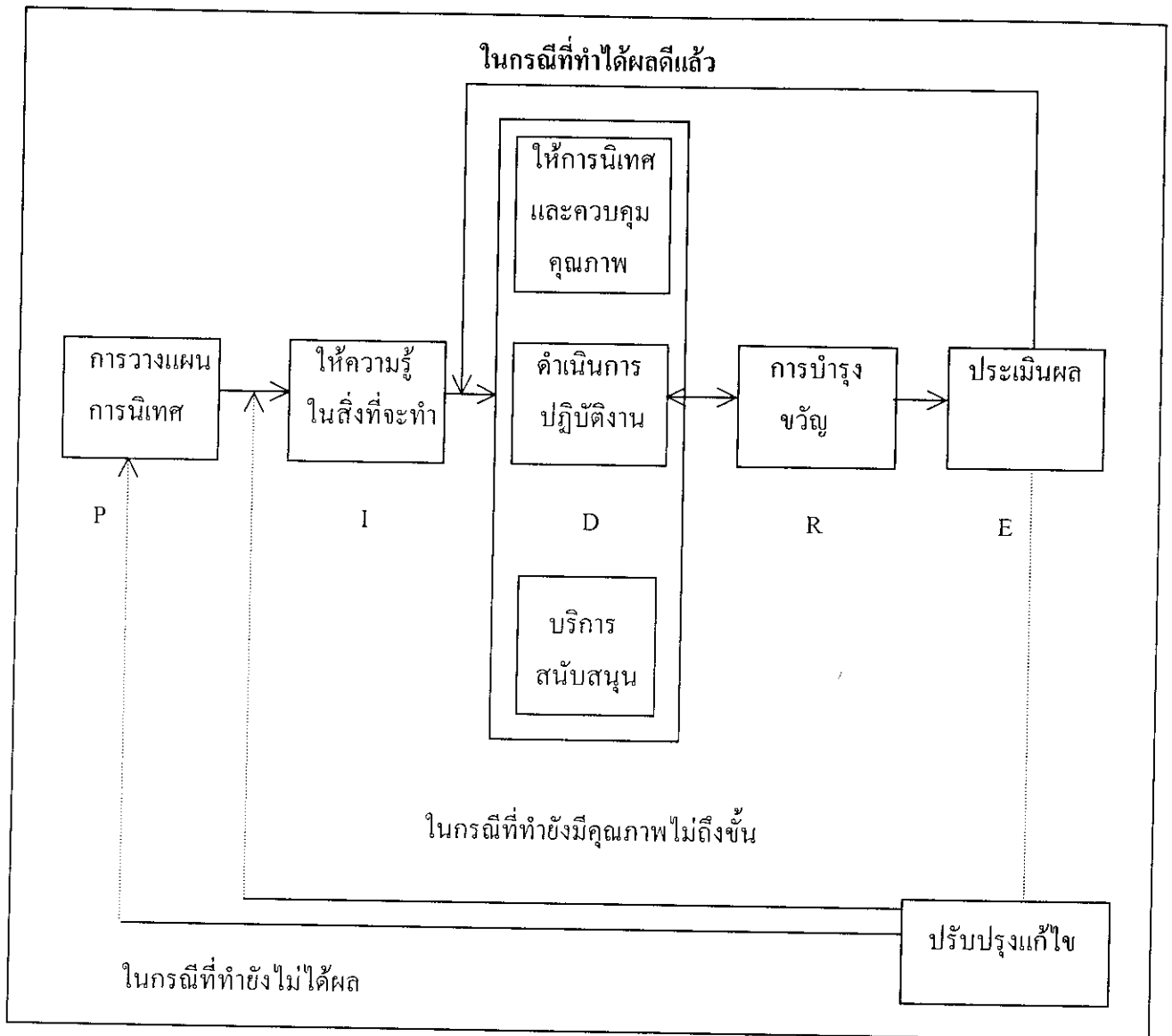
4.2 กระบวนการนิเทศการสอนแบบ PIDRE

กระบวนการนิเทศการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับสภาพสังคมไทย ควรมีขั้นตอน

ดังนี้

- ขั้นที่ 1 การวางแผนการนิเทศ (Planning-P)
- ขั้นที่ 2 การให้ความรู้ความเข้าใจการทำงาน (Informing-I)
- ขั้นที่ 3 ลงมือปฏิบัติงาน (Doing-D)
- ขั้นที่ 4 สร้างเสริมกำลังใจ (Reinforcing-R)
- ขั้นที่ 5 ประเมินการนิเทศ (Evaluating-E)

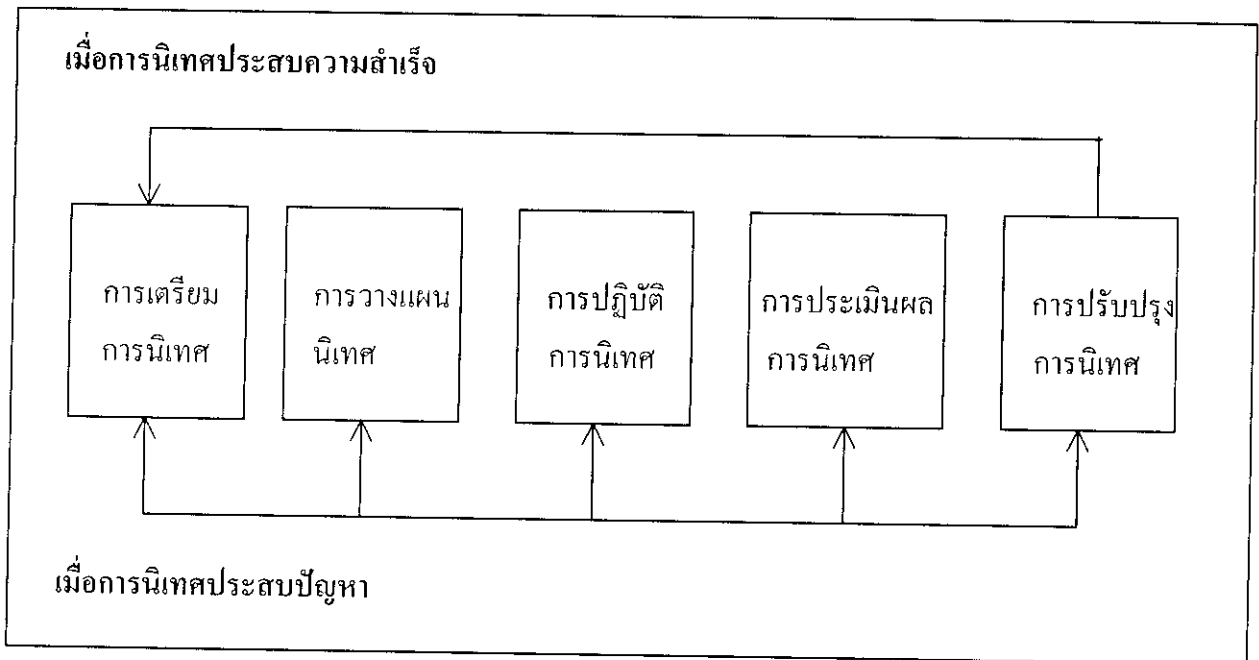
กระบวนการนิเทศการศึกษาทั้ง 5 ขั้นตอนนี้ เขียนเป็นแผนภูมิแสดงวงจรของการนิเทศอย่างเป็นระบบ ได้ดังนี้



ภาพที่ 3 กระบวนการนิเทศการศึกษาแบบ PIDRE

การประยุกต์ใช้กระบวนการนิเทศการสอน กระบวนการนิเทศในรูปแบบต่าง ๆ นั้น ได้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับว่าผู้ใดจะประยุกต์หลักการหรือทฤษฎีใดมาใช้ออกแบบตามที่คิดว่าจะมีความเหมาะสม แท้ที่จริงแล้วกระบวนการนิเทศการสอนทุก ๆ รูปแบบก็มีความปรารถนาอย่างเดียวกัน นั่นก็คือ การนิเทศที่มีประสิทธิผลต่อคุณภาพที่พึงประสงค์ของนักเรียน

โดยทั่วไปแล้ว ไม่ว่าจะกระทำการสิ่งใดก็ตาม ถ้ามีความปรารถนาจะประสบความสำเร็จอย่างแน่นอนแล้ว ก็จะต้องมีการเตรียมการในด้านต่าง ๆ อย่างรอบคอบไว้เป็นการล่วงหน้า จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้น หรือทำให้เกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมั่นใจ และสามารถตรวจสอบได้ถึงความสำเร็จและข้อบกพร่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไข สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวนี้นี้จะต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนที่สอดคล้องต่อเนื่องกันไปเป็นกระบวนการพลวัต ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



ภาพที่ 4 กระบวนการนิเทศการสอนภายในโรงเรียน

จากแผนภูมิ จะเห็นได้ว่ากระบวนการนิเทศประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ซึ่งดำเนินการต่อเนื่องกันไป ดังนี้

1. การเตรียมการนิเทศ
2. การวางแผนนิเทศ
3. การปฏิบัติการณ์นิเทศ
4. การประเมินผลการณ์นิเทศ
5. การปรับปรุงการนิเทศ

กระบวนการนิเทศจะเริ่มตั้งแต่การเตรียมการในด้านต่าง ๆ อย่างพร้อมเพรียงทั้งในด้านกำลังคน งบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

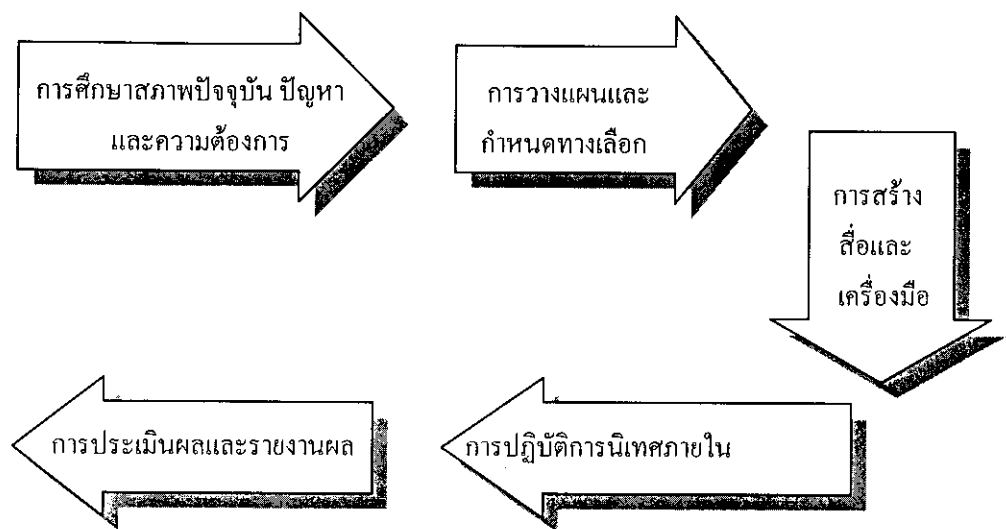
รวมทั้งข้อมูลสนเทศที่เกี่ยวข้องทุกด้านตามภารกิจหน้าที่ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบ การเตรียมการในด้านต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว จะทำให้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนา

โดยเหตุที่อาจมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากร ผู้นิเทศไม่สามารถกำหนดอะไรได้ตามที่ใจปรารถนาในทุก ๆ โอกาส ดังนั้น จึงจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรเท่าที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุดประการแรก ก็คือจะต้องเลือกเท่าที่จะมีโอกาสเป็นไปได้ การตัดสินใจเป็นกระบวนการที่สำคัญในการเลือก โดยการไตร่ตรองอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการเลือกใช้ทรัพยากรต่าง ๆ หลังจากที่ได้ตัดสินใจเลือกทางเลือกอย่างหนึ่งอย่างใด หรือหลายอย่างแล้ว ก็จะเป็นการเริ่มต้นวางแผนพัฒนายุทธวิธีต่าง ๆ และกำหนดนโยบายดำเนินการ

เมื่อได้วางแผนแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการนำแผนไปปฏิบัติจัดทำตามวิธีการที่ได้วางแผนไว้จนกระทั่งเสร็จสิ้นโครงการ ในระหว่างดำเนินโครงการนี้จะมีการประเมินผลเป็นระยะ ๆ เพื่อทราบความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ เมื่อสิ้นสุดโครงการแล้วก็จะทำการประเมินผลอีกครั้งหนึ่งเพื่อทราบผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ถ้าโครงการประสบความสำเร็จด้วยดี ก็จะเริ่มเตรียมการวางแผนจัดทำโครงการใหม่ต่อไป หรือจัดทำเป็นโครงการต่อเนื่อง แต่ถ้าโครงการไม่ประสบความสำเร็จก็ต้องตรวจสอบบทวนคว่ามีปัญหาอุปสรรคหรือข้อบกพร่องเกิดขึ้นในขั้นตอนใด ซึ่งอาจเป็นไปได้ที่การเตรียมการบกพร่อง การวางแผนผิดพลาด การปฏิบัติการนิเทศ ไม่ถูกต้องตามขั้นตอน หรือการประเมินผลไม่ตรงประเด็นเป้าหมาย เมื่อตรวจสอบพบข้อบกพร่องตรงจุดใดก็จะทำการปรับปรุงแก้ไขตรงจุดนั้น

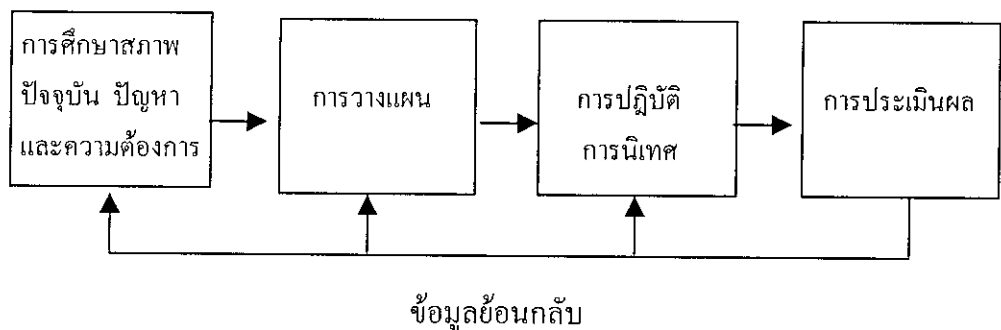
นิกร เพ็ญเวียง (2538, หน้า 48) การนิเทศภายในที่จะเกิดคุณค่าหรือประสิทธิภาพที่ส่งผลต่อการพัฒนาและปรับปรุงการเรียน การสอนอย่างแท้จริงนั้น ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนหรือเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน นั่นคือ ลงมือปฏิบัติตามขั้นตอน หรือเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน นั่นคือ ลงมือปฏิบัติตามขั้นตอน หรือกระบวนการที่กำหนดไว้อย่างแท้จริง สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดกระบวนการนิเทศภายในไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการ
2. การวางแผนและกำหนดทางเลือก
3. การสร้างสื่อและเครื่องมือ
4. การปฏิบัติการนิเทศภายใน
5. การประเมินผลและรายงานผล



ภาพที่ 5 กระบวนการนิเทศภายในทั้ง 5 ขั้นตอน

ชารี มณีสรี (2538, หน้า 202) ได้กล่าวถึง กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกิจกรรมสำคัญเป็นขั้นตอนปฏิบัติการทั้งด้านกระบวนการบริหาร กระบวนการนิเทศและกระบวนการเรียนการสอนควบคู่กันไปอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 6 กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

ประกอบด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การเข้าชั้นคุณลักษณะต่าง ๆ ตามเกณฑ์มาตรฐาน เป็นต้น การสำรวจความต้องการของครู การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ การวิเคราะห์สาเหตุปัญหา การจัดลำดับ กำหนดทางเลือก การแก้ปัญหา และดำเนินการตามความต้องการ

ขั้นที่ 2 การวางแผน นำเอาทางเลือกตามขั้นที่ 1 มากำหนดรายละเอียดของกิจกรรม โดยเขียนเป็นโครงการนิเทศ ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ คือ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ ผู้รับผิดชอบโครงการ แผนดำเนินงาน ระยะเวลา สถานที่ งบประมาณ การประเมินผล และผลที่คาดว่าจะได้รับ

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติการนิเทศ เป็นขั้นลงมือทำตามโครงการนิเทศที่กำหนดหลัก โดยคำนึงถึงหลักการนิเทศ เทคนิค ทักษะ สื่อ และเครื่องมือนิเทศ การเตรียมความพร้อม สร้างความเข้าใจ รวมทั้งการเสริมแรงให้กำลังใจช่วยเหลือสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียน

ขั้นที่ 4 การประเมินผล ตรวจสอบผลการดำเนินการนิเทศตามโครงการที่กำหนด ผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ ประเมินความคิดเห็น กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน รวมผลการประเมินข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงต่อไป

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538, หน้า 71) ได้สรุปไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประชุมครั้งแรกเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการนิเทศการศึกษา ซึ่งต้องเขียนไว้ อย่างชัดเจน บอกวิธีการหรือเทคนิคที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลที่จำเป็น และมุ่งบอกผู้ที่มีส่วน รับผิดชอบโครงการนี้

2. รวบรวมข้อมูลที่เหมาะสมและจำเป็น ที่บ่งถึงวัตถุประสงค์และขบวนการของวัตถุประสงค์ที่ได้ตกลงกันไว้ในขั้นการประชุมครั้งแรก เมื่อได้ข้อมูลแล้วก็นำข้อมูลมาวิเคราะห์ ซึ่งอาจจะต้องใช้กระบวนการและวิธีการปฏิบัติเพื่อช่วยจำแนกและบ่งเฉพาะถึงผลลัพธ์ที่สำคัญ ผลที่ได้จะนำไปอภิปรายในการประชุมครั้งสุดท้าย

3. การประชุมครั้งสุดท้าย มุ่งตรวจสอบดูว่า การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ นั้นถูกต้องเพียงใด มีอะไรที่เป็นจุดอ่อน จุดแข็ง เพื่อที่จะสามารถจำแนกวิธีการ เทคนิค และวิธีการประเมินผล การค้นคว้า วิจัย และจากข้อมูลอื่น ๆ ที่จะมีส่วนพัฒนาการเรียนการสอนของครูให้ดีขึ้น เมื่อตรวจสอบข้อมูลแล้วก็หาข้อยุติและเขียนรายงานผลให้ครูทราบ แล้วนำไปใช้ปฏิบัติงานต่อไป

4.3 กระบวนการนิเทศการสอนแบบ Harris

ในทัศนะของ แฮร์ริส (Harris, 1985, pp. 12-15) ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญในวงการนิเทศ การศึกษา ได้เสนอว่าในทางปฏิบัติแล้วกระบวนการนิเทศการสอนดังต่อไปนี้ เป็นกระบวนการที่ใช้ ได้อย่างแท้จริง ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 6 ขั้นตอนด้วยกัน ดังนี้

4.3.1 การประเมินสภาพปัจจุบัน (Assessing) เป็นกระบวนการที่ศึกษาสภาพ ต่าง ๆ ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เชื่อถือได้ในการนำไปใช้กำหนดความต้องการในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจกระทำได้โดยการวิเคราะห์ การสังเกต การตรวจสอบ การวัดผล และ

การเปรียบเทียบการปฏิบัติงาน

4.3.2 การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritizing) เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการตั้งเป้าหมายวัตถุประสงค์เฉพาะ การเลือกสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงและการจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่จะทำการเปลี่ยนแปลง

4.3.3 การออกแบบวิธีการนิเทศ (Designing) เป็นกระบวนการในการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงให้บังเกิดผล โดยการจัดเตรียมองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งหมด การกำหนดรูปแบบการทำงานไว้โดยการรวบรวมหรือประยุกต์ความคิดเห็นหรือหลักการใหม่ ๆ เข้าด้วยกัน การจัดเตรียมสิ่งต่าง ๆ ให้พร้อม การจัดระบบการทำงานอย่างถูกวิธีและการจัดทำโครงการนิเทศ

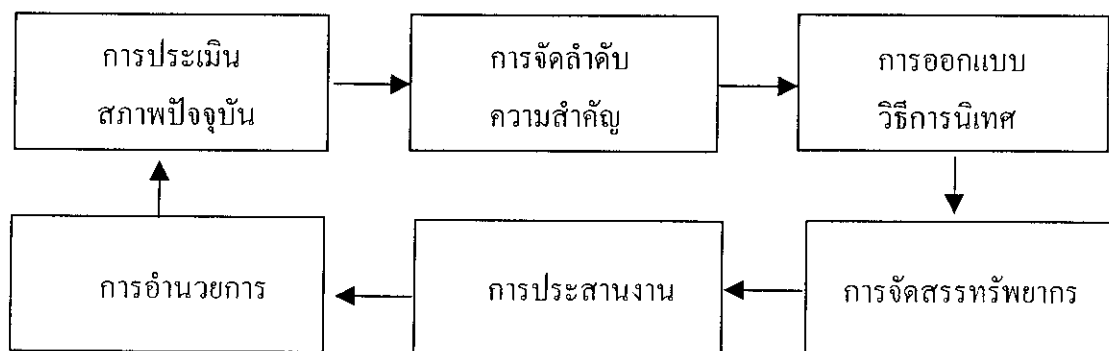
4.3.4 การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) เป็นกระบวนการในการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ให้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดซึ่งอาจทำได้โดยการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ให้ตามความต้องการจำเป็นของบุคลากรและโครงการจัดแบ่งทรัพยากรให้ได้สัดส่วนกัน การระบุและการจัดตั้งทรัพยากร โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะและการจัดเตรียมบุคลากรตามโครงการเฉพาะ หรือตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ

4.3.5 การประสานงาน (Coordinating) เป็นกระบวนการประสานคน เวลา วัสดุ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อที่จะกำหนดภารกิจต่าง ๆ ในการเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งอาจทำได้โดยการประสานการกระทำต่าง ๆ เข้าด้วยกันด้วยวิธีการที่สะดวกราบรื่นและสอดคล้องกัน มีความเป็นไปได้ มีการกำหนดเวลาทำงานเป็นช่วง ๆ และต่อเนื่องกัน และมีความชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน

4.3.6 การอำนวยการ (Directing) เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลให้เหมาะสมกับสิ่งต่าง ๆ และมีความเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งทำได้โดยการตั้งคณาทำงานการกำหนดวิธีการหรือกฎเกณฑ์การทำงานการจัดระเบียบเกี่ยวกับเวลา ผลงานระดับหรือคุณค่าของงาน การให้คำแนะนำเกี่ยวกับระเบียบและข้อกำหนดต่าง ๆ วิธีการเฉพาะอย่าง และการพิจารณาสิ่งที่เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

กระบวนการดังกล่าวนี้ได้รับการประยุกต์มาใช้ในการนิเทศการสอน เป็นกระบวนการที่พัฒนาขึ้นโดย “โครงการฝึกอบรมผู้นิเทศการศึกษาโดยเฉพาะ (Special Education Supervisor Training Project)” เป็นกระบวนการที่มีความเหมาะสมกว่ากระบวนการในรูปแบบอื่น ๆ เป็นกระบวนการที่สามารถนำไปใช้ได้กับงานทุกงานในการนิเทศ ซึ่งก็ใช้ได้เช่นเดียวกันกับภารกิจที่สำคัญอื่น ๆ ของโรงเรียน กระบวนการดังกล่าวนี้เป็นกระบวนการที่มีลักษณะเป็นรูปแบบความเป็นผู้นำของผู้นิเทศครู และผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งใช้กันอย่างกว้างขวางที่สุด

วงจรของกระบวนการนิเทศการสอนจะดำเนินไปเป็นลำดับขั้นตอน โดยเริ่มตั้งแต่ การประเมินสภาพปัจจุบัน การจัดลำดับความสำคัญ การออกแบบวิธีการนิเทศ การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน และการอำนวยความสะดวก ซึ่งวงจรของกระบวนการจะจบลงด้วยการกลับมาสู่ การประเมินสภาพปัจจุบันว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะเป็นพื้นฐานในการวางแผน ปรับปรุงต่อไป วงจรของกระบวนการนิเทศจะมีลักษณะดังแผนภูมิตัวนี้



ภาพที่ 7 กระบวนการนิเทศการสอนของแฮร์ริด

จากการแนวความคิดที่เกี่ยวกับกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน สามารถสรุปขั้นตอนได้ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ
2. การวางแผนและกำหนดทางเลือก
3. การสร้างสื่อและเครื่องมือ
4. การปฏิบัติการนิเทศภายใน
5. การประเมินผลและรายงานผล
5. กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน

กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนได้มีนักการศึกษาได้กล่าวไว้ดังนี้

สจ๊วต อุทรานันท์ (2530, หน้า 91) ได้แบ่งหมวดหมู่กิจกรรมการนิเทศการศึกษาออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ คือ (1) กิจกรรมที่ผู้นิเทศเป็นผู้ปฏิบัติ (2) กิจกรรมที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศปฏิบัติร่วมกัน และ (3) กิจกรรมที่ผู้รับการนิเทศเป็นผู้ปฏิบัติ ดังที่แสดงไว้ในตารางดังนี้

กิจกรรมสำหรับผู้นิเทศ	กิจกรรมที่ทำร่วมกัน	กิจกรรมสำหรับผู้รับการนิเทศ
(1) การบรรยาย (2) การสาธิต (3) การสังเกต (4) การสัมภาษณ์ (5) การบันทึกข้อมูล (6) การจัดทำเครื่องมือและ แบบทดสอบ (7) การวิเคราะห์ (8) การเขียน	(1) การประชุม (2) การอภิปราย	(1) การฟัง (2) การดู (3) การอ่าน (4) การเขียนเขียน (5) การไปทัศนศึกษา (6) การปฏิบัติตามคำแนะนำ (7) บทบาทสมมติ (8) นิทรรศการ

ชาวี มณีศรี (2538, หน้า 204) กล่าวถึง กิจกรรมการนิเทศเป็นแผนปฏิบัติการ นำโครงการแต่ละโครงการสู่การปฏิบัติ คำที่ใช้มีอยู่หลายคำ เช่น กลไกการนิเทศ กลวิธีการนิเทศ กิจกรรมการนิเทศภายใน เป็นต้น การที่โรงเรียนใดจะเลือกใช้กิจกรรมการนิเทศใดย่อมขึ้นอยู่กับโรงเรียนที่มีความพร้อมน้อย มีความพร้อมปานกลาง และมีความพร้อมมากสอดคล้องกับ จุดประสงค์การนิเทศ กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน อาจมีดังต่อไปนี้

1. การประชุมก่อนเปิดเรียน ประชุมปรึกษาหารือ เตรียมการด้านต่าง ๆ ก่อนเปิดภาคเรียน
2. การประชุมนิเทศแนะนำบุคลากรใหม่ให้คุ้นเคย สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ระเบียบข้อปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. การให้คำปรึกษาแนะนำ คำปรึกษาแนะนำใช้ในระบบการนิเทศเพราะใช้เทคนิค พบปะพูดคุยมากกว่าการใช้อำนาจหรือการออกคำสั่ง
4. การประชุมปฏิบัติการ มุ่งเน้นให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และ เจตคติ (Attitude) ลงมือปฏิบัติมากกว่าการบรรยาย
5. การอบรม งานนิเทศมุ่งอบรมประจำการให้ผู้รับการนิเทศ เสริมความรู้ใหม่ ท้นต่อความเปลี่ยนแปลง
6. การสัมมนา เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทั้งที่จัดเองภายในหน่วยงาน หรือไปร่วมซึ่งจัดโดยหน่วยงานอื่น ฟังมากกว่าทำ
7. การระดมความคิด ในสังคมประชาธิปไตย การรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นเคารพ ให้เกียรติศักยภาพคนอื่นเป็นสิ่งที่พึงตระหนัก การระดมความคิด (Brain Storming) มุ่งปริมาณ

ความคิดมากกว่าถูกผิด

8. การสาธิตการสอน เป็นกิจกรรมสำคัญที่ควรจัดให้มีในโรงเรียน การเรียนรู้หรือเลียนแบบจากผู้เชี่ยวชาญ ประหยัดเวลาและได้รับประสบการณ์ตรง จัดหาแบบที่ดี

9. การศึกษาเอกสารวิชาการ การเพิ่มพูนความรู้ก็ต้องอ่านและวิชาชีพครูต้องอ่านมาก เพราะการอ่านจะนำไปสู่ความรอบรู้ ความคิดใหม่และทันสมัย สรรพวิทยามีในหนังสือและสิ่งพิมพ์ผู้เขียนมีโอกาสไปดูงานในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ บางแห่งจัดหนังสือวิชาชีพสำหรับครูอาจารย์เฉพาะและจัดสรรงบประมาณเพื่อซื้อหนังสือเฉพาะบุคคลด้วย

10. การสนทนาวิชาการ ในวงวิชาการนั้นควรมีหลายรูปแบบ เช่น การเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมาบรรยาย อาจใช้เวลาพักเที่ยงวัน ซึ่งไม่กระทบต่อการทำงาน ทุกคนมีเวลาว่างพ้อที่จะเข้าร่วมกิจกรรมได้ อาจจัดเดือนละครั้ง ในหัวข้อที่สนใจร่วมกัน (วิชาชีพ)

11. การเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน เป็นเทคนิคการนิเทศเพื่อช่วยครูปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น มีขั้นตอนที่จะต้องปฏิบัติร่วมกันของผู้ให้และผู้รับการนิเทศ บนพื้นฐานวัตถุประสงค์ร่วมกัน คือ ทำเพื่อเด็กลดข้อบกพร่อง เสริมให้ยิ่ง

12. การศึกษาคูงาน ผลตรงในการปรับปรุงงาน คุณคนอื่นย้อนดูตัวเอง ศึกษาข้อดี ข้อบกพร่องข้อจำกัดเมื่อต้องนำมาปรับปรุง ความพร้อมด้านต่าง ๆ

13. การสังเกตการสอน ในทางปฏิบัติอาจทำได้น้อยถือว่าทุกคนมีภาระหน้าที่ที่ต้องทำ ในทางปฏิบัติ หัวหน้าหมวดวิชาหรือกลุ่มประสบการณ์อาจเป็นผู้รับผิดชอบร่วมกับครูผู้มีความเชี่ยวชาญ (Master Teachers)

14. การวิจัยเชิงปฏิบัติ งานการเรียนการสอน หนังสือแบบเรียน สื่อการสอน หรือแม้แต่การนิเทศสามารถทำการวิจัยเชิงปฏิบัติได้ทั้งนี้ วิจัยเพื่อนำผลมาใช้ หรือวิจัยเชิงพัฒนา (Research And Development : R&D)

15. การเขียนเอกสารหรือทดสอบทางวิชาการ อาชีพครูหรือผู้นิเทศนอกจากต้องอ่านมาก พูดยากแล้วยังต้องเขียนมาก มิใช่เขียนกระดาษแต่เขียนผลงานวิชาการเป็นการสร้างพรมแดนความรู้ใหม่ การเขียนเป็นเทคนิคซึ่งจะต้องเรียนรู้หลักวิธี การอ่านมากเป็นพื้นฐานของ การเขียนได้เป็นอย่างดี คนที่มีวิญญานครูจะทำหน้าที่นี้ได้ดี

16. การจัดนิทรรศการ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ การนำเสนอให้เป็นที่น่าสนใจ เทคนิคการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีทางการศึกษาเข้ามาช่วย มิใช่เสนอเพียงแผ่นกระดาษคำชี้แจงซึ่งไม่น่าสนใจ เป็นได้เพียง นิทรรศการแห้ง

กราวน์ (Gwynn, 1974) แบ่งยุทธวิธีการนิเทศออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การนิเทศเป็นกลุ่มและการนิเทศเป็นรายบุคคล ไว้ดังนี้

การนิเทศเป็นกลุ่ม มียุทธวิธีต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดตั้งคณะทำงาน
2. การให้ไปศึกษาเพิ่มเติม
3. การจัดห้องปฏิบัติการหลักสูตร หรือห้องสมุดหลักสูตร
4. การให้อ่านเอกสารทางวิชาชีพ
5. การสาธิตการสอน
6. การจัดทัศนศึกษา
7. การจัดให้ฟังการบรรยาย
8. การอภิปรายกลุ่ม
9. การจัดห้องสมุดทางวิชาชีพ
10. การจัดตั้งองค์กรและการประชุมทางวิชาชีพ
11. การจัดปายนิเทศ คู่มือครู และคำแนะนำ
12. การจัดประชุมคณะครู
13. การฝึกปฏิบัติงาน หรือการประชุมปรึกษากันเป็นกลุ่ม

การนิเทศเป็นรายบุคคล มียุทธวิธีต่าง ๆ ดังนี้

1. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน
2. การทดลองในชั้นเรียน
3. การให้คำปรึกษาหารือ
4. การให้ไปเยี่ยมเยียนและสังเกตการสอน
5. การเลือกวัสดุอุปกรณ์การสอน
6. การประเมินผลตนเอง

แฮร์ริส (Harris, 1985) ได้เสนอแนะกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นยุทธวิธีที่สำคัญในการนิเทศเพื่อปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การบรรยาย
2. การใช้สื่อประกอบการบรรยาย
3. การเสนอข้อมูลเป็นกลุ่ม
4. การดูภาพยนตร์หรือโทรทัศน์

5. การฟังเทปบันทึกเสียง วิทยู หรือเครื่องบันทึกเสียง
6. การจัดนิทรรศการเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ
7. การสังเกตในชั้นเรียน
8. การสาธิต
9. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง
10. การสัมภาษณ์เฉพาะเรื่อง
11. การสัมภาษณ์ทางอ้อม
12. การอภิปราย
13. การอ่าน
14. การวิเคราะห์และการคิดคำนวณ
15. การระดมสมอง
16. การใช้วีดิทัศน์และภาพถ่าย
17. การใช้เครื่องมือและการทดสอบ
18. การประชุมกลุ่มย่อย
19. การจัดทัศนศึกษา
20. การเยี่ยมชมภายใน
21. การใช้บทบาทสมมติ
22. การเขียน
23. การแนะนำให้ปฏิบัติ

จากการแนวความคิดที่ของนักการศึกษาเกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน สามารถสรุปได้ว่า กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกิจกรรมหนึ่งที่ส่งเสริมการเรียนการสอน ซึ่งในแต่ละกิจกรรมมีข้อที่ควรพิจารณาอยู่หลายประการเช่น ความพร้อม ความเหมาะสม วัตถุประสงค์ เวลางบประมาณ เป็นต้น การศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องและเลือกกิจกรรมได้อย่างเหมาะสม จะทำให้บรรลุผลตามที่ตั้งไว้ได้

6. ความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ แต่กระบวนการนิเทศ เป็นเพียงกระบวนการเสริมที่ทำงานสำเร็จ ไม่ใช่กระบวนการหลักในการผลิต อย่างไรก็ตาม การนิเทศต้องควบคู่ไปกับการปฏิบัติและการผลิตอยู่เสมอ ดังที่กล่าวว่าความสำเร็จของการทำงาน

ใด ๆ ก็ตาม ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 2 ประการ ประการแรก คือ การวางแผนที่ดีอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ในงาน วางจุดในการปฏิบัติอย่างดี เหมาะสมและชัดเจน อันได้แก่ การมีภาพของงานตลอดแนวทั้งผู้ปฏิบัติและผู้วางแผน ประการที่สอง คือ ผู้ปฏิบัติลงมือปฏิบัติตามแผนอย่างรัดกุมและถูกต้อง จนนำไปสู่ผลที่ต้องการ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2533) ฉะนั้น การที่ผู้รับการนิเทศจะเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน ปรับปรุงพัฒนางานการสอนเห็นความสำคัญของงานนั้น ๆ เสียก่อน นั่นคือ ต้องให้ผู้รับการนิเทศมองเห็นภาพความสำเร็จของการปฏิบัติงานนั้น ๆ นั้นเอง สภาพความสำเร็จของงานสามารถให้ผู้ปฏิบัติงานการนิเทศได้มองเห็นทิศทาง และสามารถนำไปเป็นเครื่องมือประเมินตนเอง เพื่อการปรับปรุงงานได้เป็นอย่างดี

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงตระหนักถึงความสำคัญของเรื่องนี้ จึงได้กำหนดสภาพความสำเร็จของการนิเทศภายในโรงเรียนขึ้น ซึ่งสามารถตรวจสอบได้โดยสังเกตหรือประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศโดยผู้รับการนิเทศ ควรมีสภาพและสามารถปฏิบัติงานได้ ดังนี้

1. ตระหนักในปัญหาและความสำคัญของการพัฒนา
2. รู้จุดที่จะพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข
3. ปฏิบัติงานพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข
4. ตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. ภูมิใจในผลงาน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534)

การจัดการเรียนการสอนให้เป็นระบบ อันประกอบไปด้วยปัจจัยสนับสนุน เช่น ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน ฯลฯ การดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและผลผลิตอันเกิดจากการดำเนินการ คือ คุณภาพการศึกษาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ดังนั้นการนิเทศภายในโรงเรียนจึงต้องดำเนินการให้ครบทั้งระบบ มีการตรวจสอบ ติดตามทั้งระบบ การนิเทศเป็นกิจกรรมที่คอยระวังว่า ผู้ปฏิบัติได้ทำตามสิ่งที่กำหนดไว้หรือไม่ งานนิเทศจำเป็นต้องค้นหาว่า ทำไมเขาจึงไม่ปฏิบัติต้องคอยสอนงาน ชี้แนะตลอดจนกระตุ้นช่วย ให้กำลังใจจนผู้ปฏิบัติสามารถลงมือปฏิบัติได้จริง กิจกรรมการนิเทศภายในจึงต้องเป็นกิจกรรมที่เมื่อดำเนินการไปแล้วทำให้มีสภาพการปฏิบัติงาน อันบ่งบอกถึงสภาพความสำเร็จของการนิเทศภายในโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2533) ดังนี้ คือ

1. ผู้บริหารและครูเน้นความสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนรอบด้าน
2. ผู้บริหารและครูวิเคราะห์ ตรวจสอบ พัฒนาการของนักเรียนเพื่อกำหนดจุดที่จะพัฒนา

3. ครูและผู้บริหารช่วยกันกำหนดกิจกรรมในการพัฒนา ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและครู
4. ครูแสดงพฤติกรรมที่สำคัญในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาเด็กรอบด้าน
5. ครูตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน จัดทำรายงาน กระตุ้นช่วย ให้ นักเรียนพัฒนา รอบด้าน
6. ครูภูมิในในการพัฒนาของนักเรียน และยินดีเผยแพร่ผลงาน ช่วยเหลือครูคนอื่น จากแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533) ที่เน้น การพัฒนางานอย่างเป็นระบบ อันส่งผลให้เกิดสภาพความสำเร็จของการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สามารถสรุปได้ดังนี้

ด้านปัจจัย (Input)

1. ผู้นิเทศเกิดความตระหนักและเห็นความจำเป็นของการนิเทศภายใน โรงเรียน
2. ครูเกิดความตระหนักและเห็นความจำเป็นของการพัฒนาผู้เรียนรอบด้าน

ด้านกระบวนการ (Process)

3. ผู้นิเทศวางแผนในการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน
4. ผู้นิเทศให้ความรู้เรื่องที่จะปฏิบัติ แสวงหาและบริการวิธีการจัดการเรียนการสอน

ใหม่ ๆ

5. ผู้นิเทศควบคุมการปฏิบัติงาน ให้ข้อมูลย้อนกลับ เสนอแนะแนวทางแก้ไข
6. ผู้นิเทศตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

ด้านผลผลิต (Output)

7. ผู้นิเทศ นิเทศการเรียนการสอน
8. ครูปฏิบัติกิจกรรมการสอนด้วยความพอใจ และสอดคล้องกับความสนใจ

ความต้องการของผู้เรียน

ตอนที่ 2 ตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยเสนอแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา ตามลำดับดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำ

ฮัลปีน (Halpin, 1966, p. 86) มีความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำหมายถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อบำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดการแก้ปัญหา รวมทั้งการบำรุงขวัญและกำลังใจของกลุ่มด้วย

เทอร์รี่ (Terry, 1972, p. 458) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ของบุคคลหนึ่งหรือผู้นำที่ใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจให้บรรลุถึงความปรารถนาของผู้นำ

โดนัลสัน (Donaldson, 1980, pp. 6-10) ได้เสนอการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศว่า การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นเรื่องที่มีความยากมาก หากจะรอให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นไปอย่างสมบูรณ์ก็อาจจะใช้เวลานาน ทำให้ผู้ตั้งใจจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเกิดความท้อใจได้ ดังนั้นเมื่อเห็นผู้รับการนิเทศเริ่มเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและมีทิศทางไปสู่พฤติกรรมที่เราปรารถนาแล้วก็สมควรจะให้กำลังใจหรือเสริมแรงไปครั้งหนึ่งก่อน การทำเช่นนี้จะทำให้ผู้รับการนิเทศมีความพึงพอใจ และมีมานะพยายามเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองอย่างสมบูรณ์ในช่วงเวลาต่อไป (สัจจ อุทรานันท์, 2530, หน้า 52)

ฟูลเมอร์ และ แฟรงกลิน (Fulmer & Flanklin, 1982, pp. 331-334) ได้กล่าวว่า ivaบุคคลส่วนใหญ่จะมีความรู้สึกต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูงในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น รู้สึกยอมรับในความเป็นผู้นำ รู้สึกเคารพยำเกรง หรือมีความเกรงกลัวต่ออำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ ดังนั้นถ้าหากผู้บังคับบัญชาเป็นผู้กำหนดนโยบายและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก็ย่อมทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปได้อย่างง่ายดาย (สัจจ อุทรานันท์, 2530, หน้า 47)

มอร์เฟต และคนอื่น ๆ (Morphet & Others, 1982, p. 127) ได้ให้ความหมายว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลและพฤติกรรมความเชื่อและเป้าหมายของผู้นำในองค์การนั้น เพื่อดึงใจให้บุคคลอื่นร่วมมือในการปฏิบัติงาน

โลเวลล์และไวลส์ (Lovell & Wiles, 1983, pp. 13-15) กล่าวว่า สภาพสังคมและจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องในการนิเทศ ได้แก่ บรรยากาศในองค์การความคาดหวังของการบริหาร การให้รางวัลและผลตอบแทน เวลาสำหรับการนิเทศการกำหนดทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้ในการนิเทศ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ การสนับสนุนงานนิเทศของผู้บริหาร สิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการนิเทศการศึกษาเป็นอย่างมาก (สุเมธ เดียววิเศษ, 2525, หน้า 67)

คุนส์ คอนเนลล์และไวห์ริช (Koontz, O' Dammell & Wehrich, 1984, p. 506) ให้นิยามภาวะผู้นำในฐานะเป็นอิทธิพลศิลปะหรือกระบวนการใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้เขามี

ความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

เฮอริ และบรันชาด (Hersey & Blanchard, 1988, p. 86) เชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลในกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่ม โดยพยายามมุ่งให้บรรลุจุดหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดให้ กระบวนการภาวะผู้นำนั้นเป็นหน้าที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ (Leader) ผู้ตาม (Follower) และสถานการณ์ (Situation) ที่ไม่คงที่

องค์ประกอบของลักษณะพฤติกรรมผู้นำ แบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ กิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ ทั้งสองมิตินั้นฮัลปิน (Halpin, 1966) ได้อธิบายไว้ดังนี้

1. กิจสัมพันธ์ (Initiative Structure) คือ ผู้นำที่มุ่งงานโดยมีพฤติกรรมที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะที่เน้นความเข้าใจในการดำเนินงานตามระเบียบแบบแผนขององค์การการสื่อความหมายที่เป็นระบบในหน่วยงาน และวิธีดำเนินงานต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่กำหนด

2. มิตรสัมพันธ์ (Consideration) คือ ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ โดยมีพฤติกรรมที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะที่เสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจ อยู่ร่วมกันอย่างอบอุ่นเป็นกันเอง และให้ความเคารพต่อกันและกัน

จากความหมายและแนวความคิดของเทอร์รี่ (Terry, 1972, p. 458), มอร์เฟทและคนอื่น ๆ (Morphet & Others, 1982, p. 127) ฮัลปิน (Halpin, 1966, p. 86) โดโนลสัน (Donaldson, 1980, pp. 6-10) โลเวลล์และไวลส์ (Lovell & Wiles, 1983, pp. 13-15) และ ฟูลเมอร์และแฟรงกลิน (Fulmer & FlanKlin, 1982, pp. 331-334) สามารถสรุปได้ว่าพฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลต่อการใช้พลังอำนาจบริหารของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ความสามารถของผู้นิเทศขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู พฤติกรรมการสอนของครู และความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำ

สุชาดา อินทร โขติ (2539, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนสายสามัญในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารทั้งแบบมุ่งงาน และมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับกลางและสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับกลาง โดยที่พฤติกรรมการบริหารของผู้นำทั้ง 2 แบบไม่แตกต่างกัน

นวล เชาวนปรีชา (2539, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ทั้งในภาพรวม และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกโดยมีค่าความสัมพันธ์ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยภาพรวมมี 3 ด้าน คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

วีระวงศ์ สุวรรณพินธุ์ (2540, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเลี้ จังหวัดลำพูน ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้งในด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ตามการรับรู้และคาดหวังของครูผู้สอนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์มากสำหรับแนวทางการพัฒนาพฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามความคาดหวังของครูผู้สอนแยกตามภารกิจของงานบริหารพบว่า ผู้บริหารควรมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการงาน ตามภารกิจอย่างถ่องแท้ เพื่อเป็นผู้นำในการพัฒนาสามารถให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูผู้สอน นอกจากนั้นควรพัฒนาความรู้ ความสามารถในการวางแผน การนิเทศ การติดตาม ควบคุม และประเมินผล เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากความหมาย แนวความคิดและผลการวิจัยข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำจะมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา และส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านทางการใช้พลังอำนาจบริหารของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ความสามารถของผู้นิเทศ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและ พฤติกรรมการสอนของครู

2. การใช้พลังอำนาจบริหารของผู้บริหาร

ชีน (Schein, 1965, pp. 13-14) ไชเดนเบิร์กและสโนโดสกี (Schidenberg & Snadoesky, 1967, p. 343) แมคกินนี (McGinnies, 1970, p. 242) ลูธันส์ (Luthan, 1985, p. 388) และ ยูคิล (Yukl, 1981, p. 8) ได้ให้ความหมายของพลังอำนาจคล้ายคลึงกัน สรุปได้ว่า พลังอำนาจเป็นความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือ กลุ่มบุคคลที่กระทำให้บางอย่าง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวของเฟรนช์และเรเวน (French &

Raven, 1968, p. 260) ที่ว่าพลังอำนาจ คือ ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด เจตคติ จุดหมายความต้องการ ค่านิยมและอื่น ๆ

กู๊ด (Good, 1973, p. 51) กล่าวไว้ใน Dictionary of Education ว่า พลังอำนาจเป็นพลัง ภายใต้การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกที่ทำการกิจกรรมร่วมกันและสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้

เวบบอร์ (Weber, 1974, p. 152) ได้กล่าวว่า “พลังอำนาจ คือ ความเป็นไปได้ในขอบเขต ของสังคม ที่บุคคลหนึ่งสามารถทำงานของเขาให้ลุล่วง โดยปราศจากการต่อต้าน”

วอเรน (Warren, 1977, p. 239) เสนอแนวคิดว่า พลังอำนาจเป็นความสามารถที่มีอิทธิพล เหนือการตัดสินใจ ควบคุมชะตาชีวิตของบุคคลอื่น โดยผู้มีอำนาจสร้างความชอบธรรมในการใช้ ด้วยการบังคับหรือแสดงให้เห็นว่า การใช้พลังอำนาจนั้นเป็นไปอย่างเหมาะสมมีเหตุผล

ดอนอลสัน (Donaldson, 1980, pp. 6-10) ได้เสนอการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมว่า พฤติกรรม ใหม่ที่เราปรารถนาได้เกิดขึ้นแล้วจำเป็นจะต้องให้รางวัลแก่ผู้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยทันที รางวัลอาจจะเป็นคำพูดหรือการกระทำ การได้รับรางวัลจะทำให้ผู้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเห็นคุณค่าของพฤติกรรมใหม่และจะรักษาสภาพของพฤติกรรมใหม่ให้คงอยู่ต่อไป และ แฮร์ริส (Harris, 1975, pp. 33-34) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู สามารถดำเนินการได้โดยการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ นโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเรียนการสอน ดังนั้นเห็นได้จากการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรทุกครั้ง จะมีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ของวิธีการต่าง ๆ ซึ่งผู้ใช้หลักสูตรใหม่ทุกคน จึงต้องเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ต่าง ๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (สงัด อุทรานันท์, 2530, หน้า 49)

โลเวลล์และไวลส์ (Lovell & Wiles, 1983, pp. 13-15) กล่าวว่า สภาพสังคมและจิตวิทยา ที่เกี่ยวข้องในการนิเทศ ได้แก่ บรรยากาศในองค์การความคาดหวังของการบริหาร การให้รางวัล และผลตอบแทน เวลาสำหรับการนิเทศ การกำหนดทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้ในการนิเทศ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือต่าง ๆ การสนับสนุนงานนิเทศของผู้บริหาร สิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ล้วนเป็นองค์ ประกอบสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการนิเทศการศึกษาเป็นอย่างมาก (สงัด อุทรานันท์, 2530, หน้า 67)

เฟรนช์และเรเวน (French & Raven, 1968, pp. 150-167) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับฐานพลัง อำนาจว่า ประกอบด้วย 5 ฐาน คือ พลังอำนาจการบังคับพลังอำนาจความเชี่ยวชาญพลังอำนาจตาม กฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจการให้รางวัล ซึ่งต่อมา เรเวนและกรุกลันสกี (Raven & Kruglanski, 1975, pp. 177-219) ได้เสนอพลังอำนาจที่ 6 คือ พลังอำนาจข่าวสาร (Information

Power) นอกจากนี้ เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1988) ได้เพิ่มเติมพลังอำนาจที่ 7 คือ พลังอำนาจพึ่งพา (Connection Power) ซึ่งทั้ง 7 ฐานพลังอำนาจนี้ ได้รับการยอมรับและมีการศึกษากันอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน ดังรายละเอียดในแต่ละประเภทดังนี้

1. พลังอำนาจการบังคับ (Coercive Power) พลังอำนาจประเภทนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความกลัว ผู้ที่มีพลังอำนาจนี้ จะมีความสามารถลงโทษผู้อื่น หรือการทำให้ผู้อื่นเกิดความเจ็บปวดและเสียหาย รูปแบบพลังอำนาจประเภทนี้ คนทั่วไปมักมองว่า เป็นพลังอำนาจทางลบ ผู้นำที่มีพลังอำนาจบังคับสูงจะมองว่าพลังอำนาจการบังคับนั้น เป็นวิธีการที่สามารถจูงใจให้ยินยอมปฏิบัติตาม เพราะหากละเลยหรือไม่ปฏิบัติตามคำสั่งนั้น จะนำไปสู่การลงโทษได้บางครั้งจึงเรียกว่า พลังอำนาจการให้โทษ
2. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) พลังอำนาจประเภทนี้ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีความชำนาญ ความรู้ และทักษะของผู้นำ จึงทำให้ได้รับการยกย่องนับถือ ศรัทธา น่าเลื่อมใสและมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้นำประเภทนี้มักจะถูกมองว่าเป็นผู้ที่สามารถ เชื้ออำนาจต่อการปฏิบัติงานซึ่งจะนำไปสู่การยินยอมและปฏิบัติตาม
3. พลังอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) พลังอำนาจประเภทนี้ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของตำแหน่งที่ผู้นั้นดำรงอยู่ โดยปกติแล้ว ตำแหน่งยิ่งสูงพลังอำนาจตามกฎหมาย ก็จะมีแนวโน้มมากขึ้นและผู้นำที่มีอำนาจตามกฎหมายสูง ย่อมมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น หรือสามารถจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามได้บางครั้งเรียกว่า “พลังอำนาจอันชอบธรรม”
4. พลังอำนาจอ้างอิง (Referent Power) พลังอำนาจประเภทนี้จะเกิดจากความประสงค์ของผู้อื่น ที่จะเป็นพวกเดียวกับตัวแทนหรือผู้มีพลังอำนาจโดยไม่คำนึงถึงผลที่จะได้รับ หรือตั้งอยู่บนพื้นฐานของสถานภาพส่วนตัวของผู้นำโดยทั่วไปแล้วผู้ที่มีพลังอำนาจอ้างอิง จะได้รับความยินยอม นับถือและศรัทธาจากบุคคลอื่น เพราะมีบุคลิกภาพที่น่าเลื่อมใส และความนิยมชมชอบ การนับถือ ศรัทธาและการปฏิบัติต่อผู้นำเช่นนี้ ทำให้ผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ซึ่งบางครั้งเรียกว่า “พลังอำนาจบารมี”
5. พลังอำนาจการให้รางวัล (Reward Power) พลังอำนาจประเภทนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของผู้นำในการให้รางวัล ทั้งที่เป็นรางวัลในลักษณะของวัตถุ และไม่ใช้วัตถุ ซึ่งเชื่อว่า สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อการยินยอมปฏิบัติตาม โดยส่วนใหญ่แล้วรางวัลหรือสิ่งล่อใจที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในทางบวก ได้แก่ เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่องชมเชย การประกาศ เกียรติคุณ ฯลฯ
6. พลังอำนาจข่าวสาร (Information Power) เป็นพลังอำนาจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีหรือการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ซึ่งบุคคลอื่นได้พิจารณาและสังเกตว่ามีประโยชน์ หรือคุณค่า ฐาน

พลังอำนาจนี้จะมีอิทธิพลต่อบุคคล เมื่อบุคคลเหล่านี้ต้องการได้ข้อมูลข่าวสารหรือต้องการที่จะเข้าไปคลุกคลี และมีส่วนร่วมในข้อมูลข่าวสารเหล่านั้นด้วย

7. พลังอำนาจพึ่งพา (Connection Power) พลังอำนาจประเภทนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานความสัมพันธ์ของผู้นำกับบุคคลที่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญ ทั้งที่อยู่ภายในและภายนอกองค์การ ผู้นำที่มีพลังอำนาจพึ่งพา จะสามารถชักจูงให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามได้ เพราะผู้อยู่ใต้พลังอำนาจนี้มีจุดหมายที่จะได้รับความดีความชอบ หรือหลีกเลี่ยงความชอบธรรม บางครั้งเรียกว่า “พลังอำนาจแฝง”

จากความหมายและแนวความคิดของเฟรนช์และเรเวน (French & Raven, 1968, p. 260) โดโนลสัน (Donaldson, 1980, pp. 6-10) โลเวลล์และไวลส์ (Lovell & Wiles, 1983, pp. 13-15) และ แฮร์ริส (Harris, 1975, pp. 33-34) สามารถสรุปได้ว่าการใช้พลังอำนาจบริหารของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู พฤติกรรมการสอนของครู และความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้พลังอำนาจบริหารของผู้บริหาร

สมบุญ นนท์สกุล (2535, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่า การใช้พลังอำนาจจากฐานต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง และยังพบว่าการใช้พลังอำนาจที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียน ขนาดใหญ่ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจข่าวสาร พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจพึ่งพา ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียน พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจ อ้างอิง พลังอำนาจข่าวสาร ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจข่าวสาร พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจพึ่งพา ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจข่าวสาร พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ส่งผลต่อการบริหารงานธุรการและการเงิน พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจข่าวสาร พลังอำนาจการบังคับ ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานอาคารสถานที่ พลังอำนาจพึ่งพา พลังอำนาจข่าวสาร พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับส่งผลต่อการบริหารงานสัมพันธ์กับชุมชน

พานิช วิเชียรวรรณ (2536, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา กับขวัญของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพง ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่าง

พฤติกรรมการใช้พลังงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา กับขวัญของบุคลากรในโรงเรียน มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงทางบวก ทั้งโดยภาพรวมและรายฐานอำนาจ

อนงค์พร สถิตย์ภาคีกุล (2536, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้พลังงานของผู้บริหาร โรงเรียน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่า การใช้พลังงาน จากฐานต่าง ๆ ทั้ง 7 ฐาน ของผู้บริหาร โรงเรียนสัมพันธ์กับการปฏิบัติการนิเทศงานวิชาการภายใน โรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังพบว่า การใช้พลังงานจากฐานต่าง ๆ ทั้ง 7 ฐานของ ผู้บริหาร โรงเรียน ส่งผลต่อการปฏิบัติการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ

วิเชียร ไพรเลิศ (2538, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการใช้พลังงานในการบริหารงาน ของผู้บริหารและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนของมูลนิธิธรรมา คณเซนต์ คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า การใช้พลังงานในการบริหารของผู้บริหารกับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยมีความสัมพันธ์กัน ระดับค่อนข้างสูง

รองรัตน์ วิเศษ (2540, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานของ ผู้บริหารกับขวัญของบุคลากรในการปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เขตการศึกษา 12 พบว่า ความสัมพันธ์ของการใช้พลังงานของผู้บริหารกับขวัญของบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เขตการศึกษา 12 มีความสัมพันธ์กันในภาพรวม และเมื่อแยกราย พลังอำนาจและฝ่ายแล้วส่วนมากมีความสัมพันธ์กัน

ยงยุทธ พรานขุน (2542, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องการใช้พลังงานของศึกษานิเทศก์ อำเภอสองที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานต่อหน้าที่กรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมอำเภอ ในเขตการศึกษา 5 พบว่า พลังอำนาจของศึกษานิเทศก์ อำเภอสองที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่กรรมการและเลขานุการ ศสว.อ. โดยภาพรวมคือ พลังอำนาจ การให้รางวัล

จากความหมาย แนวความคิดและผลการวิจัยข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการใช้พลังงาน อำนาจบริหารของผู้บริหารจะมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษา และส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านทางความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและพฤติกรรมการสอนของครู