

## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรม

การพัฒนารูปแบบการนิเทศในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 12 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษา
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการนิเทศ
3. รูปแบบการนิเทศ
4. การประเมินรูปแบบ
5. การประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน
6. การประกันคุณภาพการศึกษา
7. การพัฒนารูปแบบ
8. การจัดการศึกษาในองค์กรปกครองท้องถิ่น
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
10. กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 2.1 การนิเทศการศึกษา

##### 2.1.1 ความหมายของการนิเทศ

ปัจจุบันงานด้านการศึกษาเจริญก้าวหน้ามากมีการเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ ประการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรความรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ แนวความคิดและแนวการเรียนการสอนใหม่ ๆ มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงจุดมุ่งหมายของการศึกษา แต่ยังคงพบว่ามีผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องของบางคน ยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ปัญหาดังกล่าวข้างต้นสามารถจะแก้ไขได้โดยอาศัยผู้นิเทศซึ่งมีหน้าที่นิเทศการศึกษาให้ครูมีความเจริญงอกงามทางวิชาการสามารถพึ่งตนเองได้และนำความรู้เหล่านี้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอนตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ดังนั้นเรื่องการนิเทศการศึกษา จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้นิเทศควรจะได้ศึกษาและทำความเข้าใจในหลักการกระบวนการ และวิธีการของการนิเทศการศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนต่อไปเพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องของการนิเทศการศึกษาดีขึ้น จึงขอนำเอาความรู้เบื้องต้นของการนิเทศศึกษามากล่าว ในรายละเอียดดังต่อไปนี้ความหมายของการนิเทศการศึกษาการนิเทศการศึกษามีความหมายแตกต่างกันตามแนวคิด ความเชื่อ จุดมุ่งหมายและแนวทางการจัด

การศึกษาที่ได้เปลี่ยนแปลงไปแต่ละยุคแต่ละสมัย ดังนั้นความหมายของการนิเทศการศึกษาจึงมีลักษณะต่าง ๆ กันทั้งตามความหมายของรูปศัพท์และตามความหมายตามแนวทางของการบริหาร กล่าวคือ ความหมายตามรูปศัพท์ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2525 ได้ให้ความหมายของ “การนิเทศ” ว่า หมายถึง การชี้แจง การแสดง การจำแนกการนิเทศตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Supervision ซึ่งประกอบด้วย Super และ Vision คำว่า Super หมายถึง ดีมาก วิชา Vision หมายถึง การเห็น การมอง การดูพลังในการจินตนาการ ฉะนั้น Supervision หมายถึง การมองเห็นที่ดีมาก เห็นโดยรวม การดูจากที่สูงกว่า การมองจากเบื้องบนการมีโลกทรรศนะกว้าง ขวางกว่าหรือผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศ คือให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ชี้แจง ปรับปรุงเพื่อช่วยเหลือให้บุคลากรใฝ่ความรับผิดชอบ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วหรือเผชิญอยู่ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี นักการศึกษาหลายท่านทั้งนักการศึกษาของไทยและต่างประเทศให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้หลายแนวคิด ที่น่าสนใจและนำมาศึกษามีดังนี้

Good (1973, p. 374) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า หมายถึง ความพยายามทุกอย่างของเจ้าหน้าที่ผู้จัดการศึกษาในการแนะนำครูหรือบุคคลอื่นที่ทำงานเกี่ยวกับการศึกษา ให้รู้จักวิธีปรับปรุงงานสอน ช่วยให้เกิดความงอกงามในวิชาชีพทางการศึกษา ช่วยในการพัฒนาครูช่วยในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา

Harris (1985, p. 10) มีความเห็นว่า การนิเทศการศึกษา คือสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน กระทำร่วมกับบุคคลและสิ่งของเพื่อจุดมุ่งหมายในการคงไว้หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของโรงเรียนให้ไปตามแนวทางที่ถูกตองส่งผลให้บรรลุจุดมุ่งหมายหลักการสอนของโรงเรียนนั้น นั่นก็คือ การนิเทศการศึกษามุ่งให้เกิดผลต่อผู้เรียนโดยผ่านบุคคลและวัสดุ

Burton and Brueckner (1955, p. 11) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา คือ การปรับปรุงการเรียนการสอน โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทุกฝ่ายให้เกิดความเจริญงอกงามและทำให้เด็กได้มีการพัฒนา

Goldhammer, Anderson and Krajewski (1993, p. 13) ได้สรุปคำจำกัดความการนิเทศไว้ว่า เป็นลักษณะงานที่มอบหมายให้ครูหรือผู้นิเทศเป็นผู้กระตุ้นให้ครูหรือครูแนะแนวในโรงเรียนให้มีการพัฒนาในการที่จะนำวิธีสอน สื่อการเรียนการสอนมาใช้โดยเน้นถึงทักษะในการติดต่อสื่อสารในการนิเทศ ในปัจจุบันนี้การนิเทศได้พยายามที่จะช่วยเหลือครูแก้ปัญหา ช่วยเหลือครูในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างครูและนักเรียน

Glickman Gordon and Ross Gordon (1995, p. 8) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนิเทศว่าการนิเทศเป็นแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับงานในการเรียนการสอน และหน้าที่โดยตรงเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนซึ่งเป็นการสอนในเรื่องหลักสูตร การจัดครูเขาสอนการจัดสื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก การเตรียมและพัฒนาครูรวมทั้งการประเมินผลการเรียนการสอน

(Mosher and Purpel) ให้ความหมายของการนิเทศฯ เป็นการสอนครูให้รู้ว่าจะสอนอย่างไร และเป็นการนำทางวิชาชีพในการปฏิรูปการศึกษาสาธารณะ หรืออาจจะกล่าวให้จำเพาะเจาะจงลงไป หมายถึงการนำเกี่ยวกับหลักสูตรการสอนและรูปแบบของการศึกษาสาธารณะ

Wiles (1967, pp. 13-18) กล่าวถึงผู้นิเทศซึ่งทำให้เข้าใจความหมายของการนิเทศได้อย่างชัดเจน วาพวกเขา (ผู้นิเทศ) เป็นผู้กระตุ้น เป็นผู้ช่วยก่อให้เกิดการติดต่อสื่อสารช่วยเหลือคนเราได้นิ่งซึ่กันและกันทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการให้คนใดติดต่อกับผู้อื่น ซึ่งมีหลากหลายคลึงกันหรือกับผู้อบรมซึ่งสามารถให้การช่วยเหลือได้พวกเขากระตุ้นผู้ร่วมงานเพื่อให้สื่บคนดูว่าความคิดใดและทรัพยากรใดบางที่กำลังได้รับการแลกเปลี่ยนกัน และในระดับใดบาง ซึ่งบุคคลได้รับการกระตุ้นและรับการสนับสนุนในขณะที่กำลังลองสิ่งใหม่ ทำให้งายขึ้นในการดำเนินการตามข้อตกลงที่ผุดขึ้นมาจากการประเมินผลฟงบุคคลต่าง ๆ อภิปรายเกี่ยวกับปัญหาของตน และเสนอแนะแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ ที่อาจจะช่วยในการแก้ไขพวกเขาได้ทำขอเสนอแนะและวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมมาให้แก่ครูเป็นรายคนหลังจากนั้นจึงแนะนำว่าฝ่ายบริหารควรตรวจสอบความซุนเคื่องในบรรดาบุคลากรทั้งปวง

สัจด์ อุทรานันท์ (2530, น. 15-17) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า คือ กระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลอันสูงสุดในการเรียนของนักเรียนและไฟโรจนกลื่นกุหลาบ ก็ไดให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยการให้ความช่วยเหลือ แนะนำส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้เต็มศักยภาพ

ชาญชัย อาจันสมาจาร (2547, น. 36-38) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดนิ่งในการให้คำแนะนำและชี้ช่องทางในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครูและนักเรียนเพื่อการปรับปรุงตัวของเขา ตลอดจนสภาพการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่พึงประสงค์

ดุสิต ทิวถนอม (2540, น. 2) ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วยการบริหารจัดการและวิธีการต่าง ๆ ที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามีจุดประสงค์เพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอน การทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพสำหรับ จันทรานีสงวนนาม ให้ความหมายการนิเทศการศึกษาว่า ภายในสถานศึกษาซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูตลอดจนบุคลากรร่วมมือกันปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน อันจะนำมาซึ่งคุณภาพของสถานศึกษาและของผู้เรียนให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ ซึ่งผู้รับการนิเทศได้แก่ ครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษาทุกคนในขณะเดียวกันวัชรา เลาเรียนดีให้ความหมายการนิเทศการศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้ให้การนิเทศหรือผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิผลในการเรียนของนักเรียน

การนิเทศการศึกษา เป็นการศึกษาสภาพปัญหาของแต่ละโรงเรียน และนิเทศใหม่มีความเข้าใจในการแก้ปัญหาโดยอาศัยกระบวนการศึกษาทุกรูปแบบ ผู้นิเทศพรอมจะให้คำแนะนำ วางแผน ปรึกษาหารือร่วมกัน เพื่อช่วยเหลือครูและผู้บริหารการศึกษาตามความเหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, น. 3) ได้ให้ความหมายของการนิเทศว่าการนิเทศ เป็นกระบวนการนิเทศในสถานศึกษาประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ครูวิชาการ และครู-อาจารย์ที่ผู้บริหารมอบหมายให้ดำเนินการโดยใช้ภาวะผู้นำให้เกิดความร่วมมือรวมใจประสานงานและใช้ศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนางานของสถานศึกษานั้น ๆ โดยสวนรวมให้กันไปตามหลักสูตร มาตรฐานการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดในการให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เพื่อมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคุณภาพการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อพัฒนาการการเรียนรู้ของนักเรียน โดยเน้นการให้บริการการให้ความร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนแก่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการจัดกิจกรรมเสริมอื่น ๆ

### 2.1.2 ความสำคัญและประโยชน์ของการนิเทศการศึกษา

การให้การศึกษาในระบบโรงเรียนเป็นหน้าที่ของโรงเรียน แต่ละโรงเรียนมีภาระเกี่ยวกับการเรียนการสอนของนักเรียนมาก จึงไม่มีโอกาสที่จะพัฒนาได้ทันกับวิวัฒนาการด้านวิชาการและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งโรงเรียนยังไม่พร้อมทางด้านบุคลากร ครูมีความต้องการที่จะทราบถึงเทคนิคใหม่ ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ทางหนึ่งที่น่าจะทำได้คือ การนิเทศการศึกษา ดังนั้น

2.1.2.1 การนิเทศการศึกษา จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนอยู่ 2 ประการคือ

1) ให้คำแนะนำส่งเสริมประสิทธิภาพของการศึกษา

2) ให้ความช่วยเหลือแก่ครู ในการปรับปรุงการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

โดยผู้นิเทศจะเป็นผู้ให้คำแนะนำช่วยเหลือสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร สร้างความสามัคคีอันดีต่อกันให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับสภาพการเรียนการสอน ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมการทำงานของครูให้ดีขึ้นการนิเทศการศึกษา เป็นกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาครูใหม่มีความรู้ความสามารถ และทักษะเพียงพอต่อการพัฒนาการเรียนการสอน อันจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพของนักเรียน ซึ่งเป็น เป้าหมายสูงสุดของการจัดการศึกษา

สุทธนู ศรีไสย์ (2551, น. 73-79) ได้กล่าวถึงประโยชน์ที่ครูควรจะได้รับจากการนิเทศดังต่อไปนี้

1. การนิเทศช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง ถ้าครูยังคงมีความสนใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ในห้องเรียน ครูก็จะเป็นบุคคลากรที่ทำหน้าที่ได้สมบูรณ์แบบและจะมีความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานทุกด้าน

2. การนิเทศสนับสนุนให้ครูสามารถประเมินผลการทำงานได้ด้วยตนเอง ครูสามารถมองเห็นด้วยตนเองว่าตนเองนั้นประสบผลสำเร็จในการสอนได้มากน้อยเพียงใด และการปฏิบัติงานภายในโรงเรียนของครูสวนมากจะเกี่ยวข้องกับวิธีการควบคุมมากกว่าการจัดการ ดังนั้นในการควบคุมสิ่งใดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในห้องเรียน ครูจะต้องมีอำนาจอย่างแท้จริง จึงจะสามารถควบคุมสิ่งนั้นได้เหมาะสมกับสถานการณ์และสามารถมองเห็นความสามารถของตนเองได้อย่างชัดเจน

3. การนิเทศช่วยครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ครูผู้สอนแต่ละคนสามารถสังเกตการทำงานหรือการสอนของครูคนอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงการสอนของตนเอง นอกจากนี้จะมีการแลกเปลี่ยนวัสดุอุปกรณ์การสอน และรับเอาวิธีการสอนใหม่ ๆ จากครูคนอื่นไปทดลองใช้รวมทั้งเรียนรู้วิธีการช่วยเหลือให้การสนับสนุนแก่ครูคนอื่น ๆ ด้วย

4. การนิเทศช่วยกระตุ้นครูให้มีการวางแผนจัดทำมุ่งหมายและแนวปฏิบัติไปพร้อม ๆ กัน ครูแต่ละคนสามารถให้ความช่วยเหลือเพื่อนครูด้วยกัน เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาการสอนอย่างกว้าง ๆ ภายในโรงเรียนการวางแผนฝึก หรือ ให้บริการเสริมวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร และการกระตุ้นให้ครูผู้สอนทำงานวิจัยเกี่ยวกับชั้นเรียน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครูกับกลุ่มจะชี้ให้เห็นความสามารถในการควบคุมและจัดการความน่าเชื่อถือและความเป็นนักวิชาการของครูคนนั้นได้เป็นอย่างดี

5. การนิเทศจะเป็นกระบวนการทาทายความสามารถของครูใหม่มีความคิดเชิงนามธรรมสูงขึ้น ในขณะที่ปฏิบัติงานครูผู้สอนจะได้รับขอมูลย้อนกลับซึ่งเป็นผลมาจากการประเมินผลขอมูลเหล่านี้จะสะท้อนให้เห็นข้อดีและข้อเสียของการปฏิบัติงาน รวมทั้งแนวคิดหลายแนวทางที่จะใช้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานใหม่ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งวิธีการดังกล่าวจะเป็นวิธีการหนึ่งที่ทาทายและช่วยพัฒนาแนวคิดเชิงนามธรรม (Abstract Thinking) ของครูให้สูงขึ้นได้อีกด้วยสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความสำคัญและเป็นประโยชน์ เนื่องจากเป็นกิจกรรมการให้คำแนะนำและช่วยเหลือครู หรือมุ่งพัฒนาครูใหม่มีความรู้ ความสามารถและเกิดทักษะเพียงพอในการพัฒนาการเรียนการสอน เกิดความเชื่อมั่นในตนเองสูงขึ้น ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพของนักเรียนในที่สุด

### 2.1.3 จุดมุ่งหมายและความจำเป็นในการนิเทศ

#### 2.1.3.1 จุดมุ่งหมายของการนิเทศ

การศึกษาการนิเทศมุ่งหมายที่จะช่วยครูให้สอนดียิ่งขึ้น ช่วยเด็กให้โตเรียนดีขึ้น และปรับปรุงโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น การนิเทศการศึกษา มีความละเอียดลออและสลับซับซ้อนมากกว่าการนิเทศในอาชีพอื่น ๆ เช่น การพาณิชย์หรืออุตสาหกรรม เป็นต้น เพราะการพัฒนาคนเป็งานที่ต้องอาศัยกาลเวลาวิธีการยิ่งบุคคลที่จะพัฒนาเป็นเด็กในวัยเยาว์งานนิเทศยิ่งเป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อนและสลับซับซ้อนมากเท่านั้น

สังต์ อุทรานันท์ (2530, น. 15-17) ได้กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของการนิเทศไว้ว่าการนิเทศมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนาคน เป็นกระบวนการทำงานรวมกันกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ครูและบุคลากร ได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น
2. เพื่อพัฒนางาน มีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่ผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตจากการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเหตุนี้การนิเทศที่จัดขึ้นจึงมีจุดมุ่งหมายที่จะ “พัฒนางาน” คือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ดีขึ้น
3. เพื่อสร้างการประสานสัมพันธ์เป็นการสร้างการประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ซึ่งเป็นผลมาจากการทำงานรวมกัน รับผิดชอบรวมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งไม่ใช่เป็นการทำงานภายใต้การถูกบังคับและคอยตรวจตราหรือคอยจับผิดและ
4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจเป็นการจัดกิจกรรมการนิเทศที่มุ่งให้กำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ของการนิเทศเนื่องจากขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจทำงาน หากการนิเทศไม่ได้สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานแล้วการนิเทศการศึกษา ก็ย่อมประสบผลสำเร็จได้ยาก

กรองทอง จิรเดชากุล (2550, น. 52) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศว่ามีจุดมุ่งหมายทั่วไปและจุดมุ่งหมายเฉพาะ ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายทั่วไปกล่าวคือ เพื่อให้ผู้บริหารและคณะกรรมการการนิเทศของสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติการนิเทศได้ เพื่อพัฒนาความสามารถของครูเพื่อช่วยเหลือและจัดสรรเครื่องมือ สื่อการเรียนรู้อุดหนุนช่วยเหลือและปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนรู้และเพื่อให้ครูเกิดความเจริญงอกงามทางวิชาชีพ
2. จุดมุ่งหมายเฉพาะเพื่อให้ผู้รับการนิเทศสามารถพัฒนาพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน ในเรื่องต่าง ๆ กล่าวคือ เพื่อให้สถานศึกษา มีแผนการนิเทศ เพื่อเน้นให้มีการวิเคราะห์ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาและในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้ครูจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบูรณาการ เน้นทักษะกระบวนการคิด ฯลฯ

เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ/วิธีจัดการเรียนรูของครู เพื่อให้มีการจัดกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อพัฒนาการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้และเพื่อให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงและปรับปรุงกระบวนการวัดและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2542, น. 144) ได้แบ่งจุดมุ่งหมายของการนิเทศในลักษณะดังนี้

1. ช่วยให้ครูเห็นและเข้าใจองแทในวัตถุประสงค์ของการศึกษา และหน้าที่โดยเฉพาะหน้าที่ของโรงเรียนที่จะดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์ของการศึกษานั้น ภารกิจของศึกษานิเทศกรผู้ใหญ่และผู้บริหาร มีไขคอยเน้นแต่ในเรื่องเทคนิคการสอน และการคิดคนระเบียบวิธีสอนเท่านั้น หากแต่ยังต้องมุ่งส่งเสริมความเจริญเติบโตของนักเรียน โดยรอบด้านคือด้านสติปัญญา ด้านอารมณ์ด้านร่างกาย ด้านสังคม ด้านสุนทรียภาพด้านมโนภาพและด้านสร้างสรรค์

2. ช่วยให้ครูได้เห็นและเข้าใจในความต้องการของเยาวชนและปัญหาต่าง ๆ ของเยาวชน และสนองความต้องการของเยาวชนอย่างดีที่สุด ศึกษานิเทศกจะต้องพยายามช่วยกระตุ้นเตือนให้ครูรู้จักใจกำลังใจแก่เด็กนักเรียน เขาใจปัญหาของเด็กวัยต่าง ๆ และเข้าใจความต้องการของเด็ก

3. ช่วยเสริมสร้างครูให้มีลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ ช่วยส่งเสริมความสามัคคีและรู้จักทำงานร่วมกับครู ช่วยส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างบ้านกับโรงเรียน

4. ช่วยพิจารณาความเหมาะสมของงานใหญ่ถูกต้องกับความสามารถของครูแต่ละคนและช่วยให้ครูได้ใช้ความสามารถของตนปฏิบัติงานนั้นให้ก้าวหน้าอยู่เรื่อย ๆ ค้นหาคุณลักษณะดีเด่นในตัวครูแล้วส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น

5. ช่วยเสริมกำลังใจของคณะครูให้อยู่ในสภาพที่ดีและรวมหมู่คณะให้เป็นทีมที่ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยกำลังสติปัญญาอันสูงสุดเพื่อบรรลุจุดประสงค์อันเดียวกัน

6. ช่วยครูพัฒนาการสอนของตน สนับสนุนให้ครูได้พิจารณาวิธีสอนและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ใช้อยู่ว่าตรงไหนเข้มแข็งดีและตรงไหนเป็นสวนอ่อน ซึ่งจะต้องแก้ไขขอควรระวัง คือไม่พยายามยึดยึดความคิดเห็นที่ตนนิยมให้ครูจำต้องยอมรับ ไม่พยายามฝืนให้ครูต้องทำตามแบบที่ตนชอบ ศึกษานิเทศกจึงควรทำงานร่วมกับครูโดยช่วยให้ครูได้รู้จักใช้ความสามารถของตนเอง และหลีกเลี่ยงการกรอกคำแนะนำต่าง ๆ ในการปรับปรุงการสอนจนครูรับไม่ไหวคือทั้งมากและทั้งยาก

7. ช่วยฝากครูใหม่ให้เขาใจงานในโรงเรียนและงานอาชีพครูการช่วยฝากครูใหม่อาจจะทำก่อนโรงเรียนเปิด โดยใหม่มีความเข้าใจในงานทั้งด้านธุรการการปกครองชั้นเรียน รวมทั้งด้านสังคมและการทำงานร่วมกัน

8. ช่วยประเมินผลงานของครูโดยอาศัยความเจริญงอกงามของเด็กไปตามแนวทางที่ใดตกลงกันเอาไว้ นำข้อมูลจากการวัดประเมินผลมาวิเคราะห์หามูลเหตุ หาทางแก้ไขแต่ละมูลเหตุเพื่อให้การเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้นเป็นลำดับ

9. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักคนหาจุดลำบากในการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคน และช่วยครูวางแผนการสอนให้เหมาะสม

10. ช่วยในดานประชาสัมพันธ์บอกเล่าและชี้แจงให้ราษฎรในท้องถิ่นทราบถึงความเคลื่อนไหวของการศึกษาที่โรงเรียนในท้องถิ่นได้ดำเนินการไปแล้ว ทั้งนี้เพื่อให้ราษฎรเข้าใจและให้ความร่วมมือช่วยเหลือโรงเรียน

11. ช่วยหยิบยกปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ทางโรงเรียนไม่สามารถจะแก้ไขได้โดยลำพังเสนอขอความคิดเห็นและขอเสนอแนะจากผู้บริหารตามลำดับ ที่จะแก้ไขให้ลุล่วงไป

12. ช่วยป้องกันครูให้พ้นจากการถูกไต่สวนจนเกินขอบเขต และช่วยป้องกันครูจากการถูกตำหนิติเตียนหรือถูกลงโทษอย่างไม่เป็นธรรม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536, น. 26) ได้กำหนดความมุ่งหมายของการนิเทศไว้ว่า เพื่อช่วยให้ครูมองเห็นปัญหาสามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับเด็ก ช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียนเข้าใจจุดมุ่งหมายของการศึกษา และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครูและผู้อยู่เกี่ยวข้อง ช่วยพัฒนาครูในด้านความรู้ความสามารถและทักษะในการสอน ช่วยให้เกิดการประสานงานกับผู้บริหารเพื่อแก้ปัญหาในโรงเรียน ช่วยให้ครูใหม่เข้าใจงานในโรงเรียนและอาชีพครูรวมทั้งช่วยในดานการประชาสัมพันธ์และสร้างครูใหม่ลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2536, น. 3) กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศว่าเป็นการมุ่งปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียน โดยมุ่งช่วยให้ครูได้พัฒนาความรู้ความสามารถในการสอน ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในการทำงานร่วมกัน

กิติมา ปรีดีติลล (2532, น. 283) ได้เสนอจุดมุ่งหมายการนิเทศไว้เพื่อ

1. ช่วยครูค้นหาและรู้วิธีการการสอนของตนเอง
2. ช่วยครูแยกแยะวิเคราะห์ปัญหาของตนเอง
3. ช่วยครูให้รู้สึกมั่นใจในอาชีพ เชื่อมั่นในความสามารถของตน
4. ช่วยครูใหม่มีความรู้คุ้นเคยกับแหล่งวิทยาการ
5. ช่วยเผยแพร่ให้ชุมชนเข้าใจแผนการศึกษาของโรงเรียน
6. ช่วยครูให้เข้าใจปรัชญาความต้องการทางการศึกษา



Briggs and Justman (1952, p. 35) กล่าวว่ากรณีศึกษามีความมุ่งหมายสำคัญ 4 ข้อ คือ

1. การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางอาชีพ ได้แก่ การประชุมต่าง ๆ การจัดอบรมแบบ Work Shop สัมมนาปัญหาต่าง ๆ การไปเยี่ยมชมศูนย์ทดลองต่าง ๆ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ครูได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์ในดานวิชาการ การทำการวิจัยทดลองหลักสูตรหนังสือเรียน วิธีสอน และส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางการศึกษา

2. การส่งเสริมความเจริญของงานของครูได้แก่การส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ การส่งเสริมการทดลองกิจกรรมต่าง ๆ ที่ครูสนใจอยากจะทำ การเปิดโอกาสให้ครูได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับอาชีพ (Professional Association) การส่งเสริมครูที่มีความสามารถพิเศษในทางใดทางหนึ่งโดยเฉพาะการส่งเสริมให้ครูได้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ในการศึกษาหาความรู้ ทำความเข้าใจงานที่เขาสนใจ และการส่งเสริมให้ครูสนใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาคมอาชีพครูภายในประเทศและของนานาชาติ

3. การปรับปรุงการสอนของครูได้แก่ การพิจารณาคัดเลือกครูที่มีความสามารถและมีประสิทธิภาพเขามาทำการสอน การจัดงานและมอบหมายงานที่ถูกต้องและตรงกับความสามารถของครูการให้โอกาสได้สังเกตการสอน การเปิดประชุม อบรม เพื่อศึกษาปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการสอน การทำการสาธิตการสอนที่ดีให้แก่ครูและการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนครูและการสังเกตการสอนระหว่างโรงเรียนต่าง ๆ

4. การส่งเสริมแนะนำครูและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและประชาคม ได้แก่การส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูนักเรียน และผู้ปกครองประชาชนในประชาคมของตนการส่งเสริมให้ครูมีโอกาสรวมกิจกรรมต่าง ๆ ของประชาคม การส่งเสริมให้มีสมาคมครูผู้ปกครองขึ้นในโรงเรียน การส่งเสริมให้ประชาชนสนใจในกิจกรรมของโรงเรียน การจัดทำโรงเรียนให้เป็นศูนย์ของประชาคม และการส่งเสริมให้ครูรับผิดชอบและมีส่วนในการนำในประชาคมนั้น ๆ

เป็นการส่งเสริมความรู้ทักษะ และพัฒนาวิชาชีพให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นโดยมีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพการศึกษาอันจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนและโรงเรียนในที่สุด ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพสังคม และเศรษฐกิจอยู่ตลอดเวลาจึงส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านจัดการศึกษา เมื่อมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการดำเนินงานหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรูของครูก็ย่อมปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปด้วย จึงจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาเพิ่มพูนให้ครูมีความรู้และทักษะต่าง ๆ ให้สามารถจัดการกระบวนการเรียนรูพัฒนางานในองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมใหม่ได้ดังนั้นครูจึงต้องได้รับการนิเทศและคำแนะนำ ช่วยเหลือ ดังมีผู้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536, น. 26) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศไว้ดังนี้

1. สภาพสังคมเปลี่ยนไป การศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมด้วย การนิเทศจะช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

2. ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นโดยไม่หยุดยั้ง แนวคิดในเรื่องการจัดการกระบวนการเรียนรู้ก็เกิดขึ้นใหม่ตลอดเวลา การนิเทศจะช่วยให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ

3. แก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้พัฒนาขึ้นจำเป็นต้องได้รับการชี้แนะ หรือการนิเทศจากผู้อำนวยการโดยเฉพาะจึงจะทำให้แก้ไขปัญหานั้นสำเร็จได้

4. การศึกษาของประเทศเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ จะต้องมี การควบคุมดูแลด้วยระบบนิเทศ

5. การศึกษาเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศเพื่อเป็นการให้บริการแก่ครูที่มีความสามารถต่าง ๆ กัน

6. การนิเทศเป็นงานที่มีความจำเป็นต่อความเจริญของงานของครูแม้ว่าครูจะได้รับการฝึกฝนมาอย่างดีแล้วก็ตาม แต่ครูก็ต้องปรับปรุงฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ ในขณะที่ทำงานในสถานการณจริง

7. การนิเทศมีความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครูในการเตรียมการจัดกิจกรรม

8. การนิเทศมีความจำเป็นต่อการทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ เนื่อง จากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีอยู่เสมอ

สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2557, น. 47-57) ได้สรุปความจำเป็นของการนิเทศซึ่งมีความสอดคล้องกัน คือ การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางการศึกษาในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถาบันการศึกษาซึ่งเป็นหน่วยการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ของภาคเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครองและนวัตกรรมจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้มีคุณภาพสามารถตอบสนองความต้องการ โดยการสร้างทรัพยากรบุคคลใหม่มีศักยภาพตามความต้องการของภาคนั้น ๆ การปรับเปลี่ยนการศึกษาให้มีคุณภาพส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับบุคลากรทางการศึกษา

Hoy and Miskel (1991, p. 373) กล่าวว่า สังคมชุมชนเป็นสิ่งแวดล้อมของสถาบันการศึกษาที่มีความสำคัญมากเพราะจะส่งผลกระทบต่อตั้งแต่ปัจจัยการสอน (คือ งบประมาณ ครู นักเรียนรวมทั้งนโยบายการบริหาร) โครงสร้าง และกระบวนการบริหารในโรงเรียน (พฤติกรรม บริหารการจัดการเรียนการสอน) และผลผลิต (คุณภาพของนักเรียน) โดยเฉพาะครูผู้สอน อาจเกิดปัญหาทั้งด้านความคิดและความสามารถตามความคาดหวังของสังคม

การนิเทศจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องช่วยเหลือให้บุคลากรทางการศึกษา เปลี่ยนแปลงตนเองให้สอดคล้องกับความคาดหวังของสังคมกล่าว คือ

1. สภาพเศรษฐกิจโลก มีการแข่งขันกันรุนแรงในด้านมาตรฐานสินค้า ซึ่งเน้นคุณภาพกระบวนการผลิต บุคลากรทางการผลิต ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและอื่น ๆ การศึกษาจำเป็นต้องสนองตอบในด้านสาระการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการผลิต การบริการและการแข่งขันให้เท่าเทียมหรือดีกว่าประเทศต่าง ๆ

2. สภาพสังคมและวัฒนธรรมของประเทศเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากสังคมเกษตรกรรมเป็นสังคมธุรกิจอุตสาหกรรม วิถีชีวิตของประชาชนที่เคยสงบอยูตามกลางธรรมชาติก็จะเปลี่ยนเป็นวิถีของการแข่งขันรับแรงตามลักษณะของธุรกิจอุตสาหกรรม วัฒนธรรมประเพณีค่านิยมเปลี่ยนแปลงจากจิตนิยมซึ่งรักษาความดีงาม ความประณีต ความเอื้ออาทร มาเป็นวัตถุนิยมซึ่งเน้นการแข่งขันทางวัตถุความทันสมัย ความมีประสิทธิภาพและความไต่เปรียบ การศึกษาต้องตอบสนองในด้านความคิดในการเล็งวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตที่สำคัญ คืออนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีค่านิยมที่ดีงามของชาติเพื่อดำรงเอกลักษณ์ของความเป็นไทย

3. สภาพการเมืองการปกครองของประเทศ ซึ่งเป็นแบบประชาธิปไตย มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขมีการปรับเปลี่ยนในรายละเอียดการปฏิบัติเช่น การกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่ท้องถิ่น สหิทธิมนุษยชนและอื่น ๆ รวมทั้งปรับกลไกการบริหารภาครัฐให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก การศึกษาจำเป็นต้องสนองตอบในด้าน การสร้างความตระหนักถึงสิทธิหน้าที่ของตนเอง และสิทธิที่พึงมีต่อรัฐรวมถึงการมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

4. สภาพเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การศึกษาจำเป็นต้องตอบสนองในด้านความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ตามความต้องการของผู้เรียน

5. ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องเกิดการศึกษาย่างเจาะลึกในศาสตร์สาขาต่าง ๆ ความรู้เหล่านี้จำเป็นต้องถ่ายทอดสู่ผู้เรียนให้ทันและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์สอดคล้องกับการแข่งขัน

6. การพัฒนาสาสตรดานการเรียนการสอน ซึ่งมีการพัฒนารุดหนาควบคุมกับเทคโนโลยีและความรูสาขาวิชาต่าง ๆ กอใหเกิดความรู้หลักการและทฤษฎีต่าง ๆ มากมาย

7. มาตรฐานคุณภาพการศึกษาระดับสากล จากการแขงขันเชิงธุรกิจและอุตสาหกรรมกอใหเกิดการพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษา มาตรฐานคุณภาพของหน่วยงานธุรกิจ อุตสาหกรรมหลาย ๆ ระบบไดสงอิทธิพลมายังหน่วยงานและสถานศึกษา ทำใหเกิดปรากฏการณ์ในสถานศึกษาที่มีการแขงขันกันเพื่อใหไดมาซึ่งมาตรฐาน

สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง (2542, น. 161-162) ไดกลาวถึงความจำเปนของการนิเทศฯ การจัดการศึกษาทุกระดับเปนภารกิจที่สำคัญยิ่ง สำหรับผู้รับผิดชอบทางการศึกษา และเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แมวจะมีครูที่มีความรู้ความสามารถเขามาสูระบบการศึกษา ก็ยังมีความจำเปนที่จะต้องอาศัยผู้อื่นเขามาช่วยเหลือแนะนำการนิเทศจึงเปนวิธีหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหทางการศึกษาไดการนิเทศจึงมีความจำเปนต่อการจัดการศึกษาด้วยเหตุผลที่ว่ามีการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) เช่น การเปลี่ยนแปลงจากสังคมเกษตรเปนสังคมอุตสาหกรรม การปรับหลักสูตร การปรับวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครูตองติดตามใหม้ความรู้เทาทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จึงตองนำการนิเทศเขามาช่วยทางด้านมาตรฐานการศึกษาตองอาศัยผู้ชำนาญมีความรู้ความสามารถช่วยนิเทศใหความรู้แก่ครูประจำการ ใ้ครูมีความรู้ที่ทันสมัย

Murangi (1996, p. 254) ไดทำการวิจัยเรื่อง การนิเทศการสอนในนามิเบียกรณีศึกษาครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา และการยอมรับผูนิเทศ ผลการวิจัยพบวการยอมรับผูนิเทศในการนิเทศการสอนของครูได้รับการยอมรับน้อย ครูไม่ได้รับการนิเทศ จุดหมายหลักสำคัญที่สุดสำหรับครูคือ การไตรวมแสดงความคิดเห็น ครูมีความรู้สึกตองการความช่วยเหลือในการพัฒนาทักษะเทคนิคการนิเทศการสอน ครูและผูนิเทศรู้สึกวการนิเทศมีความจำเปน แนวคิดในการศึกษาและบทบาทในการนิเทศในนามิเบีย ทำใหแรงจูงใจของครูมีการยอมรับ ในการเรียนรูและพัฒนาการกระทำ มีผลต่อความเป็นอยู่ในอาชีพครูการนิเทศการสอนในนามิเบีย มีการปรับเปลี่ยนดานปรัชญา สมัยก่อนมีนโยบายควบคุมครูซึ่งปัจจุบันเปนแบบประชาธิปไตย การนิเทศเปนความต้องการของการปฏิรูปการศึกษา การนิเทศจะเปนสวนช่วยปรับปรุงการศึกษา ผูนิเทศเปนผูคอยแนะนำเสนอแนวคิดใหม่รวมทั้งประเมินผลการทำงานของครูด้วย

สรุป จุดมุ่งหมายและความจำเป็นในการนิเทศนั้นผู้มีหน้าที่นิเทศจำเปนตองดำเนินการช่วยเหลือผู้รับการนิเทศใหม่มีความสามารถในการปรับปรุงพัฒนางานที่สนับสนุนการสอนและการจัดการเรียนรูใ้ก้าวทันโลกที่กำลังเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเพื่อกอใหเกิดประโยชน์แกผูเรียนอยางเต็มที่และมีประสิทธิภาพหลักการนิเทศการศึกษา ความหมายของหลักการการกระทำและพฤติกรรมของแต่ละบุคคลยอมขึ้นอยู่กั หลักการทาง

ปรัชญาแห่งชีวิตของแต่ละบุคคล สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดเป้าหมายและแรงจูงใจในการกระทำ ในขณะเดียวกันเป้าหมายของแต่ละบุคคลก็ถูกควบคุมโดยองค์ประกอบต่าง ๆ ของสถานการณ์ที่เขาประสบกับสถานการณ์เหล่านี้ได้แก่ ฐานะทางสังคม เศรษฐกิจ ทางสุขภาพ ความเข้มแข็ง อารมณ์ ความหวัง ความหวาดกลัวความสำเร็จ และความล้มเหลว ตลอดจนบุคลิกภาพและธรรมชาติ สิ่งเหล่านี้รวมถึงเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และโอกาสที่มีไต่ตั้นพฤติกรรมของแต่ละบุคคล จึงถูกควบคุมโดยเป้าหมายหลักการ ธรรมชาติและความเปราะบางของสถานการณ์ที่เขาประสบ องค์ประกอบเหล่านี้มีได้เกิดขึ้นแบบโดดเดี่ยวหากเกิดขึ้นรวมกัน เมื่อแต่ละบุคคลทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งเขายอมได้รับประสบการณ์ เขาจะวิเคราะห์ประสบการณ์เหล่านี้อย่างพิถีพิถันแล้วสังเกตลักษณะที่เป็นรูปแบบ ของประสบการณ์เหล่านั้นรูปแบบเหล่านี้ก็จะถูกสรุปขึ้นเป็นมโนทัศน์ (Concept) กฎและทฤษฎีที่เขาจะนำไปปฏิบัติในอนาคตขอ สรุปเหล่านี้เรียกว่า หลักการ (Principle) และหลักการนี้ก็จะเป็แนวทาง ในการกระทำของบุคคลในอนาคต หลักการนี้ถูกรวบรวมขึ้น โดยอาศัยการสังเกตที่เป็นรูปแบบ ของข้อเท็จจริงสิ่งของและประสบการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็สิ่งมีประโยชน์ต่อการแสดงพฤติกรรม และการกระทำในอนาคต ซึ่งจะช่วยให้เกิดการค้นหาเทคนิคในการแก้ปัญหาช่วยค้นหาเทคนิคใหม่ และประเมินผลเทคนิคใหม่ ๆ ดังนั้นหลักการจึงเป็สิ่งที่มีประโยชน์และจำเป็นต่อการกระทำ

## 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการนิเทศ

การนิเทศการศึกษาเป็กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ เพื่อที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษา และการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิผลในการเรียนของนักเรียน กล่าวโดยสรุปได้วา ในการนิเทศการสอนมีความจำเป็นอย่างมากที่จะตองนำทฤษฎีเกี่ยวกับการนิเทศการสอนมาเป็ฐานคิดในการพัฒนาระบบของการนิเทศการสอนทั้งนี้ เนื่องจากการนิเทศการสอน เป็พฤติกรรมที่เป็ทั้งศาสตร์และศิลป์และมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์โดยตรง ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ตองศึกษาทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอน เพื่อที่จะนำพิจารณาถึงความสอดคล้องเหมาะสม ในการพัฒนาครูให้ตรงกับสภาพ และความตองการในการพัฒนาเทคนิคการนิเทศการสอน จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอนของนักคิด นักการศึกษา และนักจิตวิทยา สามารถสรุปสาระสำคัญของทฤษฎีต่าง ๆ ได้ดังนี้

### 2.2.1 ทฤษฎีการสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารมีความจำเป็นและสำคัญต่อการนิเทศการสอน เพราะการนิเทศเป็นการปฏิบัติงานเพื่อช่วยครูในการสอนที่ต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเกิดขึ้นในทุกองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เกี่ยวกับเรื่องนี้อริสโตเติล (Aristotelian) ได้วิเคราะห์กระบวนการพูดเพื่อชักจูงใจว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) ผู้พูด (Speaker) 2) คำพูด (Speech) 3) ผู้ฟัง (Audience) โดยได้แสดงแบบจำลองคลาสสิก (Classical Model) ไว้ดังนี้

ผู้พูด -----> คำพูด -----> ผู้ฟัง

Wilber Schramm (1960, p. 23) มีจุดเน้นที่การกระทำของผู้ส่งและผู้รับซึ่งทำหน้าที่อย่างเดียวกันและเปลี่ยนแปลงบทบาทกันไปตามในการเข้ารหัสสาร การแปลความหมาย และการถอดรหัสสาร นอกจากนี้ Harold Lasswell (1958, pp. 120-125) ได้คิดสูตรการสื่อสารที่มีกระบวนการที่สอดคล้องกัน โดยในการสื่อสารนั้นจะต้องตอบคำถามต่อไปนี้ให้ได้คือใคร พูดอะไร โดยวิธีการและช่องทางใดไปยังใคร ด้วยผลอะไร จากคำถามดังกล่าวพบว่า มีความคล้ายคลึงกับ Berlo (1960, p. 30) ที่ได้พัฒนาทฤษฎีการสื่อสารโดยมีประเด็นที่พิจารณาว่าผู้ส่งจะส่งสารอย่างไร และผู้รับจะรับแปลความหมาย และมีการโต้ตอบกับสารนั้นอย่างไร เรียกวาทฤษฎี S M C R ประกอบด้วย ผู้ส่ง (Source) ข้อมูลข่าวสาร (Message) ช่องทางในการส่ง (Channel) ผู้รับ (Receiver) อันเป็นองค์ประกอบสำคัญของการสื่อสาร

จากการศึกษาทฤษฎีการสื่อสารสามารถสรุปได้ว่า ในการนิเทศการสอนในโรงเรียนนั้นบรรยากาศโรงเรียนแบบเปิด วัฒนธรรมโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้การปฏิบัติงานร่วมกัน การยอมรับซึ่งกันและกัน มีความสำคัญต่อการนิเทศให้บรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งการติดต่อสื่อสารต่อกันที่มีประสิทธิผล ย่อมสร้างความเข้าใจตรงกันที่สำคัญที่สุดก็คือ การสื่อสารที่ดีต่อกัน

### 2.2.2 ทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจที่ได้รับการยอมรับและกล่าวขวัญกันคือ ทฤษฎีแรงจูงใจของ (Maslow) และทฤษฎีแรงจูงใจของ (Herzberg) โดยที่ (Maslow) ได้จำแนกความต้องการของมนุษย์เรียงลำดับจากความต้องการพื้นฐานจนถึงความต้องการสุดยอด 5 ประการคือ

1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs)
2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย หรือสวัสดิภาพ (Safety Needs)
3. ความต้องการความรักและการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ (Safety Needs)

4. ความต้องการการยอมรับนับถือจากผู้อื่น (Self-Esteem Needs)

5. ความต้องการความเป็นตัวตนอันแท้จริงของตนเอง และต้องการที่จะพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ (Self – Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสุดท้าย ซึ่งเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ความต้องการของมนุษย์ทั้ง 5 ประเภทนี้อาจจะเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันในบางประเภทเช่น ความต้องการทางสังคม และความสำเร็จในตนเอง หรือความต้องการทางกายและความต้องการทางสังคมในทำนองเดียวกัน

Herzberg, et al. (1959, pp. 113– 115) ได้เสนอทฤษฎีแรงจูงใจสององค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านแรงจูงใจ (Motivation Factors) ได้แก่โอกาสและความเป็นไปในการเจริญก้าวหน้า การได้เลื่อนระดับหรือความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับการยกย่องยอมรับ การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ และผลสำเร็จหรือการประสบผลสำเร็จ ส่วนองค์ประกอบด้านสุขภาพศาสตร์ (Hygiene Factors) ประกอบด้วยเงินเดือนค่าจ้าง สภาพการทำงาน ความปลอดภัยหรือสวัสดิภาพในการทำงานชีวิตส่วนตัวนโยบายของโรงเรียนและการบริหาร การนิเทศและเทคนิควิธีการนิเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน และฐานะหรือสถานภาพของบุคคลสวน

McGregor (1960, pp. 33-57) ได้เสนอข้อสมมติเกี่ยวกับมนุษย์ใน 2 ลักษณะ คือ ทฤษฎี X กล่าวคือ มนุษย์โดยทั่วไปมีนิสัยประจำตัวก็ ไม่อยากทำงานและพยายามจะหลีกเลี่ยงงานเท่าที่จะทำได้ต้องการบังคับควบคุม ชี้แนะ และขู่เข็ญด้วยการลงโทษ รวมทั้งไม่ชอบที่จะถูกชี้แนะ ประารถาที่จะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย มีความต้องการความปลอดภัยมากที่สุด และ ทฤษฎี Y กล่าวคือ การใช้ความพยายามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจในการทำงานเป็นเรื่องธรรมชาติการควบคุมภายนอกและการทำให้หวาดกลัวโดยการลงโทษ ไม่ใช่เป็นวิธีการในการทำให้บรรลุจุดประสงค์ขององค์กร การมีข้อผูกมัดกับจุดประสงค์ในการทำงานเป็นวิธีการบริหารงานที่ไร้ประสิทธิภาพซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จ มนุษย์สามารถเรียนรู้ได้ภายใต้ภาวะการณ์ที่เหมาะสมความสามารถในการใช้จินตนาการ ความจริงใจ ความคิดสร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาภายในองค์กรจะเป็นไปอย่างกว้างขวาง ไม่ใช่ภายในขอบเขตจำกัด

จากการศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจ สรุปได้ว่า ในการนิเทศจำเป็นต้องอาศัยทฤษฎีแรงจูงใจต่าง ๆ มาประกอบกับการปฏิบัติงานนิเทศด้วย โดยมุ่งเน้นทั้งด้านงานและจิตใจ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานด้วย

### 2.2.3 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง

การนิเทศการสอนมีเป้าหมาย เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยการช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ส่งผลถึงคุณภาพของผู้เรียนและคุณภาพของการศึกษาเป็นสำคัญ ดังนั้น ในการพัฒนารูปแบบการนิเทศการสอนครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของนักคิดนักการศึกษา

และนักจิตวิทยา เพื่อเป็นพื้นฐานที่จะนำไปประกอบกับเทคนิคและทักษะในการนิเทศ อาทิเช่น เบนนิสและชิน ไคเสนอยุทธวิธีทั่วไปของการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 ยุทธวิธี คือ

1. ยุทธวิธีการใช้หลักเหตุผลและข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีความเชื่อว่า มนุษย์สามารถจะทำความสนใจของตนเองให้ปรากฏชัดเจนได้การเปลี่ยนแปลง จึงเกิดขึ้นจากการที่ตัวบุคคล กลุ่มบุคคลหรือตัวตนเองมีความประสงค์และเห็นว่ามีผลดีตามความสนใจของตนเอง

2. ยุทธวิธีการให้การศึกษานิวหรือความรู้ใหม่ โดยมีความเชื่อว่า มนุษย์มีแรงจูงใจที่แตกต่างกัน ยึดความเป็นเหตุผล และความฉลาดของมนุษย์โดยที่แบบแผนการปฏิบัติใด ๆ จะได้รับการสนับสนุน หรือเป็นผลจากบรรทัดฐานของสังคมที่บุคคลนั้นยอมรับและยึดเป็นแนวปฏิบัติและ

3. ยุทธวิธีการใช้อำนาจและการควบคุม กล่าวคือ เป็นการใช้อิทธิพลของตำแหน่งหน้าที่ และใช้ข้อมูลที่ไม่สามารถคัดค้านหรือปฏิเสธได้

Kurt Lewin ได้กล่าววาระบวนการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 3 ขั้น คือ

1. ขั้นละลายความเคยชิน (Unfreezing)
2. ขั้นการเปลี่ยนแปลง (Changing)
3. ขั้นทำให้อยูอย่างมั่นคง (Refreezing) และได้พัฒนาโมเดลเพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงที่มาจากปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงซึ่งมาจากสาเหตุ 2 ประการ คือ สาเหตุจากภายนอกและสาเหตุจากภายใน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่มาจากภายนอกอาจเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากลักษณะที่สำคัญของทฤษฎีสรุปได้ว่า ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะของการผสมผสานกัน ดังนั้น การจะเลือกใช้ทฤษฎีหลักการในการเปลี่ยนแปลงสำหรับการนิเทศ จำเป็นจะต้องรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในทุกองค์ประกอบ ทั้งนี้เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในการนิเทศใหม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

#### 2.2.4 ทฤษฎีมนุษย์สัมพันธ์

นักคิดนักการศึกษา และนักจิตวิทยาได้กล่าวถึง ทฤษฎีมนุษย์สัมพันธ์ของ เมโย (Mayo) ได้ศึกษาถึงพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานที่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ หรือการจูงใจทางด้านการเงินเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับความต้องการทางด้านจิตใจ หรือเรื่องราวทางด้านสังคมที่ไม่ได้เกี่ยวกับการเงินโดยตรงและยังศึกษาถึง “Hawthorne Studies” ในประเด็นปัจจัยด้านปทัสถานทางสังคม พฤติกรรมของคนถูกกำหนดตามสัมพันธ์ภายในกลุ่ม และผู้นำอย่างไม่เป็นทางการ ส่วน Glickman, Gordon and Ross-Gordon มีแนวคิดที่มุ่งเน้นกระบวนการในการจูงใจ (Process Theory of Motivation) เพื่อหาคำตอบว่าจะมีวิธีการจูงใจอย่างไรที่จะทำให้คนมีพฤติกรรมตามที่เรารอการได้ซึ่งนำมาเป็นหลักทางด้านมนุษย์สัมพันธ์ตามทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierachy of Needs Theory) บนสมมติฐาน 3 ข้อ คือ 1) บุคคลคือสิ่งมีชีวิตที่มีความ



ต้องการ 2) ความต้องการถูกเรียงลำดับตามความสำคัญจากความต้องการพื้นฐานไปจนถึงความต้องการที่ซับซ้อน และ 3) บุคคลจะก้าวสู่ความต้องการในระดับต่อไปเมื่อความต้องการระดับต่ำลงมาได้รับการตอบสนองแล้ว

### 2.2.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ในการนิเทศการสอน ผู้นิเทศจะต้องใช้ภาวะผู้นำในการนิเทศอย่างเหมาะสม เพื่อให้การนิเทศประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ผู้นิเทศจะต้องรู้อะไรและเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำประเภทผู้นำและการใช้ภาวะผู้นำในการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของครูให้ส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนในมากที่สุด เกี่ยวกับเรื่องนี้ แมกเกรเกอร์ (McGregor, 1960, pp. 33-57) ได้กล่าวถึงลักษณะผู้นำตามแนวทฤษฎี X และทฤษฎี Y และได้เสนอข้อสมมติเกี่ยวกับมนุษย์ใน 2 ลักษณะ คือ ทฤษฎี X กล่าวคือ มนุษย์โดยทั่วไปมีนิสัยประจำตัวก็คือไม่ชอบทำงานและพยายามจะหลีกเลี่ยงงานเท่าที่จะทำได้ต้องมี การบังคับควบคุม ชี้แนะ และขู่เข็ญด้วยการลงโทษ รวมทั้งไม่ชอบที่จะถูกชี้แนะปรารภนาที่จะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย มีความต้องการความปลอดภัยมากที่สุด และทฤษฎี Y กล่าวคือ การใช้ความพยายามทั้งทางดานร่างกายและจิตใจในการทำงานเป็นเรื่องธรรมชาติการควบคุมภายนอกและการทำให้หวาดกลัว โดยการลงโทษไม่ใช่เป็นวิธีการในการทำให้บรรลุจุดประสงค์ขององค์กร การมีข้อผูกมัดกับจุดประสงค์ในการทำงานเป็นวิธีการให้รางวัลชนิดหนึ่งซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จมนุษย์สามารถเรียนรู้ได้ภายใต้ภาวะการณ์ที่เหมาะสม ความสามารถในการใช้จินตนาการ ความจริงจัง ความคิดสร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาภายในองค์กรจะเปลี่ยนไปอย่างกว้างขวาง ไม่ใช่ภายในขอบเขตจำกัด

Blake and Mouton (1964, p. 10) ได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ในทัศนะที่แตกต่างกัน โดยที่ Mouton and Blake เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ 5 แบบ (Leadership Style) ซึ่งนำเสนอแผนภูมิโต๊ะแครงการจัดการ (Managerial Grid) แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของการจัดการที่เนนงานและการจัดการที่เนนบุคคลซึ่งทำให้เกิดภาวะผู้นำในการบริหาร 5 แบบ ได้แก่

1. การบริหารจัดการแบบ 1,1 มีลักษณะเนนงานต่ำและเนนที่ตัวบุคคลต่ำ
2. การบริหารจัดการแบบ 1,9 มีลักษณะเนนบุคคลสูงแตงานต่ำ
3. การบริหารจัดการแบบ 9,1 มีลักษณะเนนงานสูงและเนนที่ตัวบุคคลต่ำ
4. การบริหารจัดการแบบ 9,9 มีลักษณะเนนงานและบุคคลสูง
5. การบริหารจัดการแบบ 5,5 มีลักษณะเนนงานและบุคคลระดับปานกลางเท่า

เทียม

Hersey and Blanchard (1982, p. 69) ได้นำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำ 4 แบบเนนพฤติกรรมกรรมการทำงาน และพฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คือ

1. ให้ความสำคัญกับงานสูงและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่ำจัดเป็นการใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ
2. ให้ความสำคัญกับงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูง จัดเป็นการใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย
3. ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูงและให้ความสำคัญกับงาน
4. ให้ความสำคัญกับงานและสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่ำจัดเป็นการใช้ภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความสำเร็จของการนิเทศ ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถ และรูปแบบของความเป้นผู้นำโดยการรู้จักในสิ่งจูงใจเป็นเครื่องกระตุ้นในการปฏิบัติงานการให้ความร่วมมือ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นเทคนิคหนึ่งที่ว่าจำเป็นของผู้นำ และผู้นำนิเทศจะต้องเลือกใช้ทั้งรูปแบบภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับคนและกลุ่มคน

## 2.3 รูปแบบการนิเทศ

### 2.3.1 หลักการนิเทศ

ในการนิเทศต้องมีหลักการที่เป็นการสรุปข้อความที่เป็นที่ยอมรับในลักษณะข้อเท็จจริงอาจจะเป็นกฎเกณฑ์ คำสั่ง หรือนโยบาย ความเชื่อที่จะควบคุมการกระทำและวิธีปฏิบัติด้วยรูปแบบต่าง ๆ

Brown and Moberg (1980, p. 420) อธิบายว่าการนิเทศงานที่สมบูรณ์จะประกอบด้วย การนิเทศงาน 3 ลักษณะ คือ การนิเทศงานแบบเนนคนการนิเทศแบบเนนงาน และการนิเทศแบบมีสวนรวมซึ่งมีความแตกต่างตามลักษณะพฤติกรรมนิเทศคือ

1. การนิเทศแบบเนนคน โดยผู้นำนิเทศจะมองบุคคลเป็นเพื่อนมนุษย์ให้ความสำคัญในเรื่องธรรมชาติของมนุษย์สนใจและเอาใจใส่ต่อผู้ปฏิบัติงานและให้ความยุติธรรมซึ่งลักษณะพฤติกรรมของผู้นำนิเทศเป็น ดังนี้

- 1.1 เขาใจธรรมชาติของแต่ละบุคคล
- 1.2 สนใจการแสดงออกของแต่ละบุคคล
- 1.3 ค้นหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล
- 1.4 ให้ความสำคัญในแต่ละบุคคล
- 1.5 ให้ความเอาใจใส่ในชีวิตความเป็นอยู่ของแต่ละบุคคล
- 1.6 ให้ออกมาต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน



การนิเทศการศึกษาตามแนวคิดของ เซอร์จิโอวานีและสตาร์เรต (Sergiovanni and Starratt, 2007, p. 3) ไทกลาวไวว่า การเป็นผู้นิเทศที่ดีนั้นจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีสมรรถภาพทางการนิเทศหรือภาวะผู้นำทางการนิเทศ ดังนี้

1. การสร้างบรรยากาศที่ดีขององค์กรที่ผู้บริหารจำเป็นจะต้องคำนึงถึงวิทยาการสิ่งแวดล้อมภายนอก และนโยบายในการบริหารตลอดจนการปฏิบัติที่มีอิทธิพลสำคัญต่อบรรยากาศ เพราะจะมีผลกระทบต่อลักษณะและความสำเร็จของการทำงานงานของสมาชิกในองค์กร ทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพของงาน ความพึงพอใจและการเขามารวมมือ องค์กรจะมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใดจึงขึ้นอยู่กับบรรยากาศขององค์กรโดยมีปัจจัยข้างตนเป็นตัวบ่งชี้

2. การสร้างทีมงาน ในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน และสามารถวางแผนการปฏิบัติงานใหญ่บุคลากรร่วมมือและสนับสนุนซึ่งกันและกันในการสร้างทีมงาน เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีมที่เน้นเป็นหัวใจสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของการพัฒนาทีมงานจะบรรลุผลหรือไม่ย่อมขึ้นกับผู้บริหาร ที่จะต้องสร้างวัฒนธรรมใหม่ ๆ ให้แก่สมาชิกภายในองค์กร อีกทั้งยังช่วยให้สมาชิกเพิ่มพูนความรู้ความสามารถหรือทักษะการทำงานเป็นทีม มีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างเป้าหมายของกลุ่มด้วยกันทั้งในลักษณะแต่ละบุคคลและกลุ่ม การที่จะทำเช่นนี้ได้สำเร็จทุกคนในกลุ่มจะต้องมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา ความคิดริเริ่ม และการแก้ปัญหาในกลุ่ม และสิ่งสำคัญผู้บริหารไม่ควรออกกฎระเบียบใหญ่บุคคลเขามามีส่วนรวมในกิจกรรม ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับความสมัครใจและการยินยอมของบุคลากรเป็นสำคัญ

3. การแก้ปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ความขัดแย้งระหว่างผู้ปกครอง นักเรียนและครูเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงเรียน คานิยม บทบาท หน้าที่ และเป้าหมายตลอดจนสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจและดำเนินการบริหารความขัดแย้ง ยุทธศาสตร์ในการแก้ไขความขัดแย้งแต่ละแบบมีทั้งสวนดีและสวนดอย ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และตระหนักถึงผลที่จะเกิดตามมา

4. การตัดสินใจ ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถในการนำรูปแบบการตัดสินใจ มาประยุกต์ใช้และนำกระบวนการร่วมมือมาใช้ในการตัดสินใจ ตลอดจนพัฒนานักเรียน และบุคลากรให้เป็นผู้มีเหตุผลเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาอย่างมีกระบวนการและผู้บริหารควรหลีกเลี่ยงการตัดสินใจเพียงลำพัง ยกเว้นหากเรื่องนั้น ๆ เป็นเรื่องที่ต้องตัดสินใจเอง เพราะการบริหารการศึกษาเป็นเรื่องของบุคคลหลายฝ่ายที่มีผลกระทบและประโยชน์รวมกัน จึงควรเปิดโอกาสให้บุคคลเหล่านั้นได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย

5. การวางแผนและการจัดการประชุม ในการวางแผนการจัดการประชุมที่มีประสิทธิภาพและการประชุมที่จัดนั้นควรสนองต่อความพึงพอใจของบุคลากรที่เกี่ยวข้องของและสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันตลอดจนมีความผูกพันรวมกันในการตัดสินใจ ในการวางแผน และจัดระบบการประชุมถือเป็นภารกิจอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติด้งนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะประสบการณ์ในการวางแผนและดำเนินการประชุมเพื่อความสำเร็จของงาน

6. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ควรใช้แนวทางและวิธีการที่หลากหลายเพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะของงาน โดยใช้ประโยชน์ของข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ อย่างมั่นใจ และสามารถจัดระบบข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้นำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรตลอดจนสามารถใช้ในกระบวนการคัดเลือกอื่น ๆ ในการบริหารงานบุคคลการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เป็นงานสำคัญเรื่องหนึ่งขององค์กรเพราะความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานทุกชนิดขึ้นอยู่กับปริมาณ และคุณภาพของบุคลากรที่มีอยู่ในหน่วยงานเป็นประการสำคัญ

7. การมอบหมายงานบุคลากรผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังและองค์ประกอบของคณะทำงาน โดยจัดกลุ่มของผลการวิเคราะห์ที่ได้ อย่างเป็นระเบียบ มีระบบ เพื่อจะนำผลการวิเคราะห์เหล่านั้น ไปใช้ในการมอบหมายงาน และสับเปลี่ยนตัวบุคลากรในการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กร และโอกาสก้าวหน้าเหมาะสมของงานนั้น ๆ กับความสามารถของผู้รับมอบหมายงาน

8. การนำในการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรมหายุทธวิธีต่าง ๆ มาใช้ในการเปลี่ยนแปลงโดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับคุณค่าของแต่ละบุคคล ในอันที่จะส่งเสริมหรือขัดขวางการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารจะต้องรู้ระดับการยอมรับของครูเพื่อความสำเร็จของงาน และสามารถประเมินอิทธิพลที่ผู้บริหารมีอยู่ในฐานะผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารที่จะนำในการเปลี่ยนแปลงได้ดีมักจะเป็นผู้ที่มาจากนอกองค์กรทั้งสิ้น การเปลี่ยนแปลงถือเป็นการพัฒนาองค์กร และสิ่งที่จะเกื้อหนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีและมีประสิทธิภาพ ก็คืออิทธิพล ผู้บริหารที่เป็นผู้มีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ และประสิทธิภาพ จึงขึ้นกับการมีอิทธิพลในช่วงเวลาที่สั้นหรือในระยะเวลายาวดังนั้นผู้บริหารที่สามารถจึงควรมีอิทธิพล และมีทักษะ ความรู้ความสามารถตลอดจนยุทธวิธีในการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย

Briggs and Justman (1952, p. 539) ได้เสนอหลักการนิเทศสำหรับผู้บริหารไว้ ดังนี้

1. การนิเทศต้องเป็นประชาธิปไตย
2. การนิเทศต้องเป็นการส่งเสริม และสร้างสรรค์
3. การนิเทศต้องอาศัยความร่วมมือของวิทยากรหลายคนมากกว่าที่จะแบ่งผู้นิเทศ ออกเป็นรายบุคคล

4. การนิเทศควรตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าจะเป็นความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

5. การนิเทศต้องคำนึงถึงความถนัดของแต่ละบุคคล

6. จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศ คือ หาทางช่วยให้ผู้เรียนเกิดความรู้ความสามารถตามความมุ่งหมายของการศึกษา

7. การนิเทศจะต้องเกี่ยวข้องของอยู่กับการส่งเสริมความรู้ฝึกอบรมให้แกครูและการสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่คณะ

8. การนิเทศควรเริ่มต้นจากสภาพการณ์ปัจจุบันที่กำลังประสบอยู่

9. การนิเทศควรเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าและความพยายามของครูให้สูงขึ้น

10. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมและปรับปรุงสมรรถนะวิสัยทัศน์คติและขอคิดเห็นของครูใหญ่ถูกต้อง

11. การนิเทศพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำอย่างเป็นพิธีการมาก ๆ

12. การนิเทศควรใช้เครื่องมือและกลวิธีง่าย ๆ

13. การนิเทศควรตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล

14. การนิเทศควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และสามารถประเมินผลได้ด้วยตนเอง

Burton and Brueckner (1955, p. 11) ได้สรุปหลักการนิเทศไว้ 4 ประการ คือ

1. การนิเทศควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา การนิเทศที่ดีควรจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่วางไว้ควรเป็นไปตามความจริงและกฎเกณฑ์ที่แน่นอน

2. การนิเทศควรเป็นวิทยาศาสตร์การนิเทศควรเป็นไปอย่างมีระเบียบ มีการปรับปรุงประเมินผล การนิเทศควรมาจากการรวบรวมข้อมูลและการสรุปผลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่เชื่อถือได้

3. การนิเทศควรเป็นประชาธิปไตยการนิเทศจะต้องเคารพในความแตกต่างของบุคคล เน้นความร่วมมือรวมใจกันในการดำเนินงาน และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานนั้นสุภาพหายที่ต้องการ

4. การนิเทศควรเป็นการสร้างสรรค์กล่าวคือการนิเทศควรเป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของบุคคล แลเปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและพัฒนาความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่และการนิเทศควรมีส่วนในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานใหม่มากที่สุด

Wiles (1967, pp. 13-18) ได้เสนอแนะหลักการนิเทศไว้ดังนี้

1. ให้ความสำคัญกับครูทุกคนและทำให้เห็นว่าผู้นิเทศต้องการความช่วยเหลือจากเขา

2. แผนงานหรือความเจริญก้าวหน้าเป็นผลจากการทำงานเป็นทีม
  3. หาโอกาสพบปะสังสรรค์пенกันเองกับครูโดยสม่ำเสมอ
  4. เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นและส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่ม
  5. เป็นมิตรไมตรีกับบุคคลทั่วไป
  6. ปรึกษากับหมู่คณะ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงใด ๆ อันจะพึงมี
  7. พิจารณาสภาพที่เป็นปัญหาของสมาชิกอาจจะซักถาม สัมภาษณ์หรือให้คณะครูเสนอปัญหาที่อยู่ในความสนใจร่วมกัน
  8. หากภูมิภาคกระฉับกระเฉงมีชีวิต ชีวาหมู่คณะยอมจะเป็นเช่นกัน
  9. บทบาทการนำของภูมิภาค คือ การประสานงานและการช่วยเหลือทางวิชาการ
  10. ฟังมากกว่าพูด
  11. การปฏิบัติงานเริ่มด้วยปัญหาของสมาชิก
  12. วางแผนปฏิบัติงานของหมู่คณะไว้
  13. ตำแหน่งหน้าที่มีได้ทำให้ภูมิภาคต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือความเป็นมิตรไมตรีกับหมู่คณะต้องชะงักงัน
  14. พยายามไขประสบการณ์ด้านความสามารถต่าง ๆ ของครูอาวุโสให้เกิดประโยชน์ในการนิเทศมากที่สุด
  15. ตัดสินใจแน่วแน่ทันต่อเหตุการณ์
  16. เอาใจใส่ในงานในหน้าที่ดี
  17. สำรองและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ
  18. สนใจในสวัสดิภาพของสมาชิก
  19. มีความรับผิดชอบปลูกฝังความรับผิดชอบต่อให้แก่หมู่คณะ
- Marks ได้ให้หลักเบื้องต้นของการนิเทศไว้ ดังนี้
1. การนิเทศต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย
  2. การนิเทศต้องถือหลักว่า เป็นการให้บริการซึ่งครูเป็นผู้ให้บริการ
  3. การนิเทศควรสอดคล้องกับความต้องการของครู
  4. การนิเทศ ควรเป็นการสร้างสรรค์ทัศนคติและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างภูมิภาคกับผู้รับการนิเทศ
  5. การนิเทศควรเน้น ให้เห็นความสำคัญของงานวิจัย และพยายามหาทางให้ครูศึกษางานวิจัยแล้วนำมาปฏิบัติตามนั้น
  6. การนิเทศควรยึดหลักการประเมินผลการนิเทศทั้งภูมิภาคและผู้รับการนิเทศในขณะเดียวกัน

วินัย เกษมเศรษฐ์ (2521, น. 5-10) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยหลักการต่าง ๆ ดังนี้

1. หลักสภาพผู้นำ (Leadership) คือการใช้อิทธิพลของบุคคลที่จะทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเป็นไปตามเป้าประสงค์
2. หลักความร่วมมือ (Cooperation) คือการกระทำร่วมกันและรวมพลังทั้งหมดเพื่อแก้ปัญหาด้วยกัน โดยยอมรับและยกย่องผลของความร่วมมือในการปรับปรุงการเรียนการสอนจากหลายฝ่ายและทำหน้าที่และความรับผิดชอบชัดเจนในการจัดการ การประเมินผลตลอดจนการประสานงาน
3. หลักการเห็นใจ (Considerateness) คือการนิเทศการศึกษาต้องคำนึงถึงตัวบุคคลที่ร่วมงานด้วยการเห็นใจทำให้ตระหนักในคุณค่าของมนุษย์สัมพันธ์
4. หลักการสร้างสรรค์ (Creativity) คือ การนิเทศจะต้องทำให้ครูเกิดพลังที่จะคิดเริ่มสิ่งใหม่ ๆ แปลก ๆ หรือทำงานด้วยตนเองได้
5. หลักการบูรณาการ (Integration) เป็นกระบวนการซึ่งรวมสิ่งที่กระจัดกระจายให้สมบูรณ์มองเห็นได้
6. หลักการมุ่งชุมชน (Community) เป็นการแสวงหาปัจจัยที่สำคัญในชุมชน และการปรับปรุงปัจจัยเหล่านั้นเพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ในชุมชนให้ดีขึ้น
7. หลักการวางแผน (Planning) หมายถึงกระบวนการวิเคราะห์ซึ่งเกี่ยวกับการแสวงผลในอนาคต การกำหนดจุดประสงค์ที่ต้องการล่วงหน้า การพัฒนาทางเลือกเพื่อปฏิบัติให้บรรลุจุดประสงค์และการเลือกทางปฏิบัติให้เหมาะสมที่สุด
8. หลักการยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึงความสามารถที่จะถูกเปลี่ยนแปลงได้และพร้อมอยู่เสมอที่จะสนองความต้องการสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป
9. หลักวัตถุวิสัย (Objectivity) หมายถึง คุณภาพที่เป็นผลจากหลักฐานตามสภาพความจริงมากกว่าความเห็นบุคคล
10. หลักการประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การหาความจริงโดยการวัดที่แน่นอนและหลายอย่าง

วิจิตร วรุตบางกูร (2520, น. 27-30) ได้เสนอแนะหลักสำคัญในการนิเทศไว้ดังนี้

1. หาทางให้ครูรู้จักช่วยและพึ่งตัวเองไม่ใช่คอยจะอาศัย และหวังพึ่งศึกษานิเทศก์หรือคนอื่นตลอดเวลา
2. ช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเองสามารถที่จะวิเคราะห์และแยกแยะปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเองได้



3. ตองทราบความต้องการของครูแลวางแผนการนิเทศเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ๆ
4. ศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของครูและทำความเข้าใจกับปัญหานั้น ๆ แลพิจารณาหาทางช่วยแก้ไข
5. ชักจูงให้ครูช่วยกันแยกแยะ และวิเคราะห์ปัญหาารวมกัน
6. การแก้ไขปัญหาก็เกี่ยวกับการเรียนการสอน ควรเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความคิดและลงมือกระทำเองให้มากที่สุด
7. รับฟังความคิดเห็นและขอเสนอแนะต่างๆของครูแลนำมา มาพิจารณารวมกัน
8. ช่วยจัดหาแหล่งวิทยากร อุปกรณ์การสอน ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้แก่ครู
9. ช่วยจัดหา เอกสาร หนังสือและตำราต่างๆให้แก่ครู
10. ช่วยให้ครูลงมือจัดหาหรือจัดทำวัสดุอุปกรณ์การสอนที่ขาดแคลนด้วยตนเองโดยใช้เวลาในท้องถิ่นที่มีอยู่
11. หาทางให้สถานศึกษา ชุมชนและหน่วยงานที่ใกล้เคียง มีความสัมพันธ์กันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
12. ตองยอมรับนับถือบุคลากรที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้น ๆ และแสดงให้เขาเห็นว่าเขามีความสำคัญในสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย
13. ช่วยให้ครูได้แถลงกิจกรรมและผลงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ชุมชนทราบโดยสม่ำเสมอ
14. ตองทำความเข้าใจกับผู้บริหารสถานศึกษาในสวนที่เปนนานาที่และความรับผิดชอบของกันและกัน
15. ช่วยประสานงานระหว่างสถานศึกษากับองคการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
16. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เห็นว่าเปนนประโยชน์มาทำการวิเคราะห์และวิจัย
17. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ของการศึกษาอย่างแจ่มแจ้งเพื่อจะได้ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

ซารี มณีศรี (2538, น. 202) ได้กล่าวถึง หลักการนิเทศที่จะเปนนแนวทางให้ผู้บริหารการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จในการช่วยครุ่่นักเรียนและโรงเรียนให้เปบน ครุ่่นักเรียนและโรงเรียนที่ดีมีคุณภาพดังต่อไปนี้

1. การนิเทศเปบนการช่วยกระตุ้นเตือน การประสานงานและแนะนำ ให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครูโดยทั่วไป อาจจะทำได้โดย

- 1.1 จัดให้มีการฝึกอบรมด้านวิชาชีพ เพื่อให้ครูได้ทราบหลักวิธีการสอนทั่วไป
  - 1.2 พัฒนาหลักวิชาความรู้ใช้เทคนิควิธีสอนใหม่มีประสิทธิภาพ
  - 1.3 มีความเชื่อมั่นในการสอนมีประสบการณ์ในการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน
  - 1.4 พัฒนาทัศนคติในการทำงานให้อยู่ในเกณฑ์ดี
  - 1.5 ปรับปรุงแบบประมวลการเรียนรู้การสอน โครงการสอนจัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตร (Co – Curricular Activities) อันเป็นส่วนหนึ่งในการเสริมสร้างประสบการณ์แก่ผู้เรียน
  - 1.6 จัดทำวัสดุอุปกรณ์การสอนชนิดต่าง ๆ ทั้งที่หาได้ในโรงเรียนและในท้องถิ่น
  - 1.7 เขาใจเทคนิค การประเมินผลช่วยให้มีประสบการณ์ในการเตรียมเครื่องมือ ประเมินผลชนิดต่าง ๆ สรุปผลการวัดและวางแผนช่วยเหลือผู้เรียนลาหลัง
2. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตยกล่าวคือ
    - 2.1 ครูใหญ่เป็นผู้นำทางการศึกษา (ดานวิชาการ) มากกว่าที่จะเป็นโดยตำแหน่ง (Status Based)
    - 2.2 ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ครูได้ใช้ความสามารถเพื่อปรับปรุงการเรียนของเด็กให้ดีขึ้น
    - 2.3 เปิดโอกาสให้ครูมีอิสระ กระตุ้นให้มีความคิดริเริ่ม มีส่วนรวมในการวางแผนนโยบาย
    - 2.4 อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่มเพื่อผลประโยชน์ของหมู่คณะ
    - 2.5 ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decisionmaking)
    - 2.6 อำนาจ (Authority) ยอมเปลี่ยนแปลงตามครรลองคลองธรรมทุกคนมีโอกาสที่จะเป็นผู้นำหากมีความสามารถ
    - 2.7 ความร่วมมือกันระหว่างครูครูใหญ่และศึกษานิเทศก์คือการช่วยแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอน
  3. การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริมสร้างสรรคกล่าวคือ
    - 3.1 ควรหลีกเลี่ยงการบังคับการปฏิบัติที่ไม่ชื่อตรง การคาดการณ์ประเมินค่าเข้มงวด ตรวจสอบตรวจตราจัดมาตรฐานและกำหนดพิธีรีตอง
    - 3.2 สร้างบรรยากาศให้ครูได้พยายามคิดหาวิธีทำงานแบบใหม่ ๆ และครูอยากคิดสร้างสรรค์หากเขารู้สึกมีความมั่นคงพอ
    - 3.3 ปล่อยให้ครูได้คิดสร้างสรรค์ตามสติปัญญาของแต่ละคน

4. การนิเทศกับการปรับปรุงหลักสูตรเป็งานที่เกี่ยวข้องกัน กล่าวคือ
    - 4.1 งานนิเทศและงานพัฒนาหลักสูตรไม่แยกกัน
    - 4.2 การนิเทศเกี่ยวข้องกับปัญหาของการใช้หลักสูตร การพัฒนาวัสดุอุปกรณ์การใช้แหล่งทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ใหม่มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการวางแผนพัฒนาหลักสูตร
  5. การนิเทศคือการสร้างมนุษยสัมพันธ์กล่าวคือ
    - 5.1 ยอมรับนับถือบุคคลอื่นเป็นพื้นฐานในการสร้างมนุษยสัมพันธ์
    - 5.2 เห็นอกเห็นใจคนอื่นและตรงไปตรงมา
    - 5.3 หาโอกาสให้ความร่วมมือช่วยเหลือเพื่อสร้างมิตรไมตรี (Goodwill) กับคนอื่น
  6. การนิเทศมุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ (High Staff Morale) คือ
    - 6.1 ขวัญกำลังใจของครูสูงยอมทำให้การสอนดีตามไปด้วย
    - 6.2 สัมฤทธิ์ผลการเรียนของนักเรียนขึ้นอยู่กับขวัญของครูมีการให้ขวัญและกำลังใจที่ดีการเรียนของเด็กก็จะดีตามไปด้วย
    - 6.3 ครูเหมือนวิชาชีพอื่นคือต้องการได้รับการยกย่องชมเชยการบำรุงขวัญ
    - 6.4 กิจกรรมบางอย่างต้องอาศัยความชำนาญเฉพาะด้าน จึงไม่ควรขอร้องให้ครูทำในสิ่งที่ไม่สามารถทำได้
    - 6.5 ไม่ขอร้องให้ครูทำในสิ่งที่แม้ตัวเองก็ไม่สามารถจะทำได้
  7. การนิเทศมีจุดมุ่งหมายจัดของวางระหว่างโรงเรียนและชุมชน โดยเฉพาะในชนบทเพื่อ
    - 7.1 ศึกษาและวางแผนเพื่อทราบความต้องการและปัญหาในชุมชนชนบท
    - 7.2 ช่วยเหลือเรงเราครูให้สำรวจการใช้แหล่งทรัพยากรที่มีอยู่ในชนบทให้เกิดประโยชน์
    - 7.3 ร่วมมือกับผู้นำในชนบทในการวางแผนปรับปรุงโรงเรียนและชุมชน
    - 7.4 ช่วยครูในการพัฒนาหลักสูตร ให้เขาสภาพของชนบทปรับปรุงเทคนิควิธีการสอนให้เหมาะสมกับเด็กในชนบท
    - 7.5 ส่งเสริมให้ครูจัดแสดงกิจกรรมต่างๆเช่นการสาธิตทางการเกษตร สัปดาห์ศิลปวัฒนธรรม การอยู่แคมป์ (Social Service Camps) เป็นต้น
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2542, น. 154) ได้เสนอหลักการสำคัญของการนิเทศ ไว้ดังนี้
1. การนิเทศเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ลักษณะของกระบวนการมีความหมายครอบคลุมถึงการทำงานเป็นขั้นตอน (Steps) มีความ

ต่อเนื่อง (Continuity) ไม่หยุดนิ่ง (Dynamic) และมีความเกี่ยวข้องของสัมพันธ์กัน (interaction) ในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวล้วนเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ของการนิเทศที่ดีทั้งสิ้น

2. การนิเทศมีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของผู้เรียนโดยผ่านตัวกลางสำคัญ คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาและ

3. การนิเทศเน้นบรรยากาศในการเป็นประชาธิปไตย

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538, น. 62) ได้กล่าวว่าการนิเทศควรจะต้องอยู่บนหลักการถูกต้องตามหลักวิชาการมีจุดมุ่งหมายชัดเจนมีการวางแผนอย่างเป็นระเบียบเป็นประชาธิปไตยรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเปิดโอกาสให้คนอื่นได้แสดงความสามารถเชิงสร้างสรรค์ทั้งด้านความคิดเห็นและการกระทำใช้หลักมนุษยสัมพันธ์รวมทั้งให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติด้วยประกอบกับ ฟรานเซท (Franseth) ได้เสนอหลักการนิเทศที่ดีไว้ ดังนี้

1. การนิเทศจะได้ผลอย่างเต็มที่ในการปรับปรุงการเรียนการสอนก็ต่อเมื่อ การนิเทศนั้นได้ให้ความสำคัญแก่วิธีการแก้ไขปัญหามีเหตุผล และตั้งอยู่บนจุดหมายที่แน่นอน ซึ่งได้ผ่านการพิจารณาตกลงร่วมกัน ระหว่างคณะครูและผู้บริหารที่นิเทศ

2. การนิเทศจะมีความหมายสำหรับครูเมื่อการนิเทศนั้นแสดงให้เห็นว่าเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องของและมีเหตุผลต่อผู้รับการนิเทศโดยตรง นั่นคือจะต้องทำให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาว่าจะให้ผู้บริหารนิเทศช่วยเหลือในเรื่องใดจึงจะเป็นที่ต้องการ

3. การนิเทศที่ดีจะต้องสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง ยั่วยุ และสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ในการช่วยเหลือครูผู้นิเทศต้องทำให้ครูรู้สึกว่าจะช่วยให้เขาพบวิธีที่ดีกว่าในการทำงานเพื่อบรรลุจุดประสงค์

4. การนิเทศการศึกษา จะให้ได้ผลควรใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ไขปัญหา และช่วยให้ผู้ร่วมงานได้ศึกษาปัญหาตลอดจนรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อต้องการสร้างความเข้าใจพื้นฐานเสียก่อน

Sergiovanni and Starratt (2007, p. 3) ได้ให้หลักการนิเทศการศึกษา ดังนี้

1. การบริหารต้องคำนึงถึงการปรับปรุงทางการเรียนโดยทั่วไป  
2. การนิเทศศึกษาคำนึงถึงการจัดใหม่มีความสะดวกสบายทางวัตถุต่าง ๆ และรวมไปถึงดำเนินการโดยทั่วไป

3. การบริหารและการนิเทศ โดยหน้าที่แล้วไม่สามารถแยกออกจากกันได้ทั้งสองอย่างจะต้องมีส่วนร่วมสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดมีส่วนร่วมช่วยเหลือซึ่งกันและกันในเรื่องการดำเนินงานด้านระบบการศึกษา

4. การนิเทศการศึกษาจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานทางปรัชญาและวิทยาศาสตร์และต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานปรัชญาประชาธิปไตย

5. การนิเทศการศึกษา ต้องยึดทัศนคติและวิธีการทางวิทยาศาสตร์
6. การนิเทศการศึกษาในสถานที่ที่ไม่สามารถใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ได้จะต้องใช้กระบวนการแก้ปัญหาการศึกษา การปรับปรุงและการประเมินผลทั้งส่วนที่เป็นกระบวนการและผลที่เกิดขึ้น
7. การนิเทศการศึกษาจำเป็นต้องสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ไม่ใช่การเขียนใบสั่งให้ทำ ต้องมีการวางแผนอย่างมีระเบียบ มีการประสานความร่วมมือกัน
8. การนิเทศที่ดีจะต้องเป็นวิชาชีพ ต้องส่งเสริมการหาแนวทาง การประเมินบุคลากรวิธีการและผลจะต้องมุ่งไปสู่มาตรฐานที่ตั้งไว้มารค  
Mark and Stoop (1985, p. 5) ให้ความสำคัญเบื้องต้นของการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้
  1. การนิเทศการศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรมการศึกษา ซึ่งจะเป็บริการที่ทำให้เป็นทีมและอาศัยความรับผิดชอบของครูใหญ่
  2. ครูทุกคนต้องการและมุ่งหวังจะได้รับการช่วยเหลือด้านการนิเทศ บริการอันนี้จะต้องอยู่ในความรับผิดชอบของครูใหญ่
  3. การนิเทศการศึกษา ถูกปรับให้ตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคลที่เป็นบุคลากรของโรงเรียน
  4. การนิเทศการศึกษา ช่วยจำแนกความต้องการของบุคลากรของโรงเรียน
  5. การนิเทศการศึกษาช่วยให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายทางการศึกษาแจ่มชัดขึ้น
  6. การนิเทศการศึกษา จะต้องช่วยปรับปรุงทัศนคติและสัมพันธภาพของมวลสมาชิกของคณะบุคคลในโรงเรียน และช่วยพัฒนาในด้านความรู้สึกต่อชุมชนที่ดี
  7. การนิเทศการศึกษา ต้องช่วยในการจัดและบริหารกิจกรรมในหลักสูตรสำหรับนักเรียน
  8. ความรับผิดชอบในการปรับโครงการการนิเทศในโรงเรียน เป็นหน้าที่ของครูซึ่งทำเพื่อชั้นเรียน และในขณะที่ครูใหญ่ต้องทำเพื่อโรงเรียน
  9. การนิเทศการศึกษา ต้องมีการจัดงบประมาณไว้ในงบประมาณ
  10. การนิเทศการศึกษา ต้องมีการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้เขามามีส่วนรวม
  11. การบริหารโครงการนิเทศ จำเป็นต้องจัดเป็นคณะบุคคลเพื่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ
  12. การนิเทศการศึกษา ควรช่วยให้มีการแปลเอกสาร และนำผลการวิจัยทางการศึกษาใหม่ ๆ มาใช้

13. การวัดประสิทธิผลของการนิเทศการศึกษา ควรประเมินโดยผู้ที่รวมในโครงการ และผู้ที่เกี่ยวข้องในการให้การช่วยเหลือ

Counts Shepard and Farmer (1998, pp. 103-112) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินผล และการนิเทศของครูในโรงเรียนมลรัฐมิซซูรี เพื่อพัฒนาแนวทางการประเมินสมรรถภาพพื้นฐานของ ครูพบว่า ผู้บริหารสนับสนุนการแสดงผลออกอย่างกว้างขวางถึงความเชื่ออย่างมีเหตุผลหลากหลาย เกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ดูเหมือนว่าการสังเกตการณ์การสอนครูโดยผู้บริหารอาจประสบผล ตามบทบาทสถานะที่นำเสนอ และเป็นความสำเร็จหลักในยุคของการปฏิรูป ผู้วิจัยเสนอแนะให้ กระบวนการประเมินสมรรถภาพพื้นฐานของครูปัจจุบันควรขยายไปให้กว้างขวาง

Moore ก็ได้ทำการศึกษาความคิดของผู้บริหารสำนักงานกลาง จำนวน 7 คนเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการนิเทศกับการประเมินของผู้บริหารโรงเรียนผลการศึกษพบว่าผู้บริหาร สำนักงานกลางรับรู้ว่าการนิเทศเป็นกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเขาเชื่อว่าจะช่วยทำให้ครูมี การพัฒนาและเจริญก้าวหน้าในงานที่รับผิดชอบ โดยผู้บริหารเห็นว่าการประเมิน เป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพเท่าเทียมกับการประเมินผล นอกจากนี้ผู้นิเทศและผู้บริหารโรงเรียนได้มีการ ทบทวนเครื่องมือการประเมินผลในช่วงที่มีการประชุมกลางปีและปลายปีการศึกษา

Gwynn ได้แบ่งงานหลักของการนิเทศไว้ดังนี้

1. ช่วยครูและผู้บริหารโรงเรียนให้เข้าใจเด็กดีขึ้น การเข้าใจความแตกต่างของเด็ก ทั้งทางร่างกายและจิตใจ จะทำให้สามารถจัดระบบการเรียนการสอนได้เหมาะสมยิ่งขึ้น
2. ช่วยครูให้พัฒนาและปรับปรุงตนเองได้เหมาะสม รวมทั้งสามารถทำงานกับคน อื่นได้และให้คนอื่นยอมรับ
3. ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนสนใจสื่อการเรียนการสอน ผู้นิเทศจะต้อง ช่วยเหลือครูทั้งครูเก่าและครูใหม่ เป็นทั้งคลังวิชาการ และผู้มีความชำนาญ ในขณะเดียวกัน
4. ช่วยครูปรับปรุงวิธีสอนให้ดีขึ้น ครูดีคือ ผู้รู้จักปรับปรุงเทคนิคการสอนอาจเรียนรู้ จากคนอื่น ความสัมพันธ์ของเนื้อหาวิชากับอุปกรณ์การสอน รวมทั้งสามารถแยกแยะปัญหาอุปสรรค การเรียนการสอนได้
5. ช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญได้ช่วยเหลือครูบุคคลผู้มีความรู้เฉพาะเหล่านี้เช่นนักแนะแนว นักจิตวิทยา ผู้จัดการอาหาร ฝ่ายพยาบาล เป็นต้น
6. ช่วยครูประเมินนักเรียน การประเมินผลนักเรียนที่ถูกต้องคือความเหมาะสมกับ วัตถุประสงค์ของการเรียน ประเมินให้รูว้าเด็กได้พัฒนาจากเดิม รวมทั้งรายงานผู้ปกครอง
7. กระตุ้นครูให้ประเมินแผนงาน และความก้าวหน้าของตนเอง เป็นการยากที่จะ ประเมินตนเองด้วยความยุติธรรม (ส่วนมากเขาข้างตนเอง) ขึ้นอยู่กับการสร้างเครื่องมือวัดที่เที่ยงตรง หากวัดที่เป็นนามธรรมยาก อาจวัดจากรูปรธรรม เช่น มีผลงานทางวิชาการเพิ่มขึ้น เป็นต้น

8. ช่วยให้เกิดความมั่นคง ทางด้านวิชาชีพและชุมชน สังคมที่แตกต่างกัน กิจกรรมก็ต่างกันด้วย

9. กระตุ้นให้เกิดการวางแผนปรับปรุงหลักสูตรและให้เกิดความร่วมมือกันในการปรับปรุงหลักสูตรรวมทั้งการจัดพิมพ์เอกสารคู่มือหลักสูตรสื่อการสอนต่าง ๆ

10. สร้างความคุ้นเคยผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียนและชุมชน ศึกษาวิเคราะห์โดยหาที่มีโอกาสพบปะคุ้นเคยบุคคลหลายฝ่ายมากกว่าผู้อื่น ง่ายที่จะเสนอความคิด ข้อมูล ตอกกลุ่มต่าง ๆ

ในการทำงานตามความต้องการและสถานการณ์จากที่กล่าวมาสามารถรวบรวมหลักการนิเทศได้ดังนี้

1. การนิเทศจะต้องสัมพันธ์กับการบริหาร การบริหารนอกจากจะให้อะไรต่าง ๆ แล้วยังจัดให้มีอาคารและเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย เหล่านี้คือส่วนหนึ่งของสภาพการเรียนการสอน การนิเทศเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงสถานการณ์ดังกล่าวถึงแม้ว่าการนิเทศจะเป็นงานที่อยู่ใต้ขอบข่ายการบริหารแต่ก็ถือว่าเป็นส่วนสำคัญของการบริหาร การนิเทศกับการบริหารจึงมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดการบริหารและการนิเทศที่ดีมีหน้าที่เหมือนกัน คือสร้างสรรคสภาพที่เหมาะสมสำหรับกระบวนการศึกษาและคงไว้ซึ่งระดับความมีประสิทธิภาพ กระบวนการบริหารและการนิเทศถือว่าเป็นสิ่งที่ขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้การบริหารก่อให้เกิดสภาพการเรียนการสอน และการนิเทศในสถานการณ์ดังกล่าวแล้วประเมินผลดีผลเสีย จากนั้นหาวิธีการปรับปรุงในสิ่งดังกล่าว “การบริหารและการนิเทศการศึกษาถือว่าเป็นแยกออกจากกันไม่ได้ทั้งสองจะต้องประสานสัมพันธ์กันและรวมถึงในการทำหน้าที่ต่อระบบการศึกษา”

2. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของปรัชญา หมายความว่า นโยบาย แผนคานิยม และความหมายของการนิเทศการศึกษาควรถูกกำหนดโดยแนวทางปรัชญา หรือวิถีชีวิตในสังคมซึ่งเราจะให้การศึกษาแก่สังคมนั้น จุดหมาย เป้าหมาย นโยบายและแผน จะถูกตรวจสอบโดยวิธีการทางปรัชญาให้สอดคล้องกับชีวิตในชุมชน สิ่งเหล่านี้ต้องสัมพันธ์กับกระบวนการวิวัฒนาการของโลกที่เปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม คุณประโยชน์ของปรัชญา ที่มีต่อการนิเทศการศึกษา จึงตั้งอยู่บนขอบข่ายของคานิยมและวัฒนธรรมของสังคม ทรัพยากร และความพอใจของชุมชน ปัญหาและสภาพภูมิอากาศของชุมชน ตลอดจนวิธีการประเมินที่ได้จากการศึกษาทั้งหมด จะเป็นข้อชี้แนะในการจัดการและการปฏิบัติงานของกระบวนการทางการศึกษา

3. การนิเทศการศึกษา ควรเป็นวิทยาศาสตร์แผนและเทคนิควิธีต่าง ๆ ควรตั้งอยู่บนเจตคติและวิธีการทางวิทยาศาสตร์การนิเทศงานควรใช้การค้นพบทางการวิจัย ขอบทดสอบมาตรฐานและการวิเคราะห์สถิติควรมีการตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลการนิเทศงานที่เป็นวิทยาศาสตร์จะแปลความหมายของจุดหมาย นโยบาย วิธีการบนพื้นฐานของความเป็นจริงและตาม

กระบวนการสังคมประชาธิปไตยและการศึกษากล่าวคือ จะเริ่มต้นด้วยการใดมาซึ่งความสมบูรณ์ ความถูกต้องของข้อมูลของโรงเรียน อุปกรณ์การสอน เทคโนโลยีทางการสอน ความรู้ที่เกี่ยวกับสถานการณ์เฉพาะอย่างแรงจูงใจ และบุคลิกภาพของผู้เรียน ธรรมชาติของกระบวนการเรียนรู้ซึ่งจะทำให้การนิเทศก้าวไปอย่างมั่นใจ

4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย การนิเทศควรเป็นเรื่องของความร่วมมือซึ่งทุกคนมีสิทธิที่จะทำประโยชน์ให้ได้สิทธิในการเลือกอุปกรณ์และวิธีสอน สิทธิในการช่วยตัดสินใจในเส้นทางทางการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษาศูนย์ใหม่เคารพในตัวของแต่ละบุคคล และบุคลิกภาพของนักเรียน ครูและเจ้าหน้าที่ทางการศึกษายอมรับในความแตกต่างของบุคคล ผู้นำทางการนิเทศจะต้องมีความอดทนเมื่อกลุ่มบุคคลไม่ได้อยู่ในระดับความคาดหวังของเขา และควรกระทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อสนับสนุนกลุ่มบุคคลเหล่านั้น การนิเทศงานแบบประชาธิปไตยให้ออกาสในการอภิปรายการแสดงทัศนะและความคิดเห็นอย่างเสรีซึ่งเชื่อว่าทุกคนมีเหตุผลมีความคิดสร้างสรรค์มีพลังและความสามารถในการช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามและการปรับปรุง ดังนั้นการนิเทศงานแบบประชาธิปไตย จึงจูงใจให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ความเชื่อมั่นในตนเองและความรู้สึกสำนึกต่อความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของแต่ละบุคคล ผู้นำที่ดีควรปฏิบัติงานสุภาพหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วมและแก้ปัญหาโดยอาศัยวิธีการที่ทุกคนเห็นด้วยในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

5. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์งาน ส่งเสริมให้ทุกคนแสดงออกได้อย่างเสรีโดยการเขามามีส่วนร่วมในการอภิปรายเพื่อแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์หมายถึง การให้คำแนะนำสร้างวิธีการใหม่เพื่อการประดิษฐ์และการผลิตนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งเป็นความจำเป็นสำหรับการพัฒนาและความก้าวหน้า

6. การนิเทศการศึกษาควรส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า หมายความว่า การนิเทศงานจะต้องไปถึงที่การส่งเสริมความเจริญงอกงามของนักเรียนและครูเพื่อให้เขาเหล่านั้นได้ไปปรับปรุงสังคมอีก ต่อหนึ่ง

จากหลักการ เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาของนักการศึกษาไทยและนักการศึกษาต่างประเทศสรุปได้ว่า หลักการนิเทศการศึกษา คือ การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จะต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เน้นกระบวนการสร้างประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ความคิดและเจตนาที่ดีต่อกัน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาผู้บริหารการศึกษาหรือผู้นิเทศเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและผู้รับการนิเทศเป็นผู้สร้างสรรค์ผลงาน โดยมุ่งส่งเสริมบรรยากาศแห่งความร่วมมือ การสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาอาชีพ ให้เจริญก้าวหน้าตลอดจนการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้ปฏิบัติงานในการวางแผนร่วมกัน



### 2.3.2 ทักษะการนิเทศ

การศึกษาในการนิเทศการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น

วิชาเรเรียนดี (2545, น. 130) ได้กล่าวถึง ทักษะที่จำเป็นในการนิเทศไว้สอดคล้องกันคือ ทักษะด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านการจัดการรายละเอียดแต่ละด้านมีดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นความสามารถในการใช้ความรู้วิธีการและเทคนิคที่จำเป็นและที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ ซึ่งในการนิเทศแต่ละครั้งผู้นิเทศหรือผู้ทำหน้าที่นิเทศจะต้องมีความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง ต้องมีความรู้และความเข้าใจเทคนิควิธีและสามารถใช้เทคนิควิธีเหล่านั้นได้เช่น เทคนิคการนิเทศแบบพัฒนาการ เทคนิคการนิเทศแบบคลินิก เทคนิคการสังเกตการสอนและการจัดประชุมให้ขอมูลย้อนกลับ รวมทั้งต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิควิธีสอนแบบต่าง ๆ ที่สำคัญ และสามารถสาธิตแนะนำให้กับครูได้

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skills) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในกลุ่ม และสามารถสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม รวมถึงความสามารถในการจูงใจและการมีอิทธิพลเหนือคนอื่น การได้รับความร่วมมืออย่างจริงจัง สามารถพัฒนาทีมงานใหม่มีประสิทธิภาพและสร้างการยอมรับในการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น

3. ทักษะด้านการจัดการ (Managerial Skills) เป็นความสามารถในการที่จะจัดให้และคงไว้ซึ่งสภาพเงื่อนไขที่จะเป็นการสนับสนุนการทำงานหน่วยงาน หรือกลไกในการรักษาไว้และทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพขึ้น ประกอบด้วยทักษะในการจัดการต่อไปนี้

3.1 ความสามารถในการรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน

3.2 ความสามารถในการที่จะมองเห็นความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานในองค์กรหรือโรงเรียน

3.3 ความสามารถในการที่จะสร้างองค์กรที่มีคุณภาพ

3.4 ความสามารถในการสร้างและคงไว้ซึ่งสมรรถภาพขององค์กรสวนทักษะในการนิเทศที่มีความแตกต่างกัน คือ ทักษะในการเป็นผู้นำและทักษะในการประเมินผลจากทักษะการนิเทศการสอนดังกล่าว

สรุปได้ว่า ทักษะที่จำเป็นในการนิเทศที่สำคัญก็คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)
3. ทักษะด้านการจัดการ (Managerial Skills)

ซึ่งทักษะทั้งสามด้านจะต้องผสมผสานกันในการนำไปใช้ในการปฏิบัติการนิเทศ ผู้นิเทศ จำเป็นต้องมีทักษะเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้กับผู้รับการนิเทศ

ชาร์ลี มณีศรี (2542, น. 80 - 82) กล่าวถึงความรู้ 4 ประการ และทักษะ 4 ทักษะ ของผู้นิเทศไว้ดังนี้ความรู้ 4 ประการ ได้แก่ ความรู้ด้านการจัดการ (Business Management) ความรู้ที่ด้านพฤติกรรมของมนุษย์ (Human Behavior) ความรู้ด้านหลักสูตร (Curriculum Development Implementation) ความรู้ด้านการพัฒนาองค์กร ทักษะการนิเทศการศึกษา (Organization Development) ทักษะ 4 ประการ ได้แก่

1. ทักษะในทางเทคนิค (Technical - Managerial Skill) คือทักษะในด้านการเงิน บัญชีและการจัดหา (การซื้อและการจ้าง) งานบริหารงานบุคคล ระเบียบสารบรรณ การจัดระบบงาน

2. ทักษะในการครองคน (Human Managerial Skill) คือ ทักษะในการกระตุ้นหรือจูงใจให้ทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ การติดต่อประสานงานการแสดงสภาพผู้นำการรู้จักประนีประนอม การสร้างขวัญ

3. ทักษะในการจัดการศึกษา (Technical Educational Skills) คือทักษะในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลในทางปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายทางการศึกษาของหลักสูตร และของวิชา

4. ทักษะในการสร้างความคิด (Speculative-Creative Skills) คือทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า ในลักษณะที่สามารถเฝ้าระวังการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์และมีบริการที่สนองความต้องการใดซึ่งเป็นภารกิจหน้าที่ของผู้นิเทศที่จะต้องช่วยเหลือในการจัดการศึกษาระดับต่างๆ ให้บรรลุจุดมุ่งหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ชุมศักดิ์ อินทรรักษ (2546, น. 2) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ทำหน้าที่นิเทศให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพได้นั้น มีดังนี้

1. การมีประสบการณ์ด้านการสอน เข้าใจหลักสูตรและกระบวนการเรียน การบริหารงานกฎหมายขอบังคับ และระเบียบต่าง ๆ ทางการศึกษา

2. การมีวุฒิความรู้ไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีและสำเร็จทางสาขาวิชาการศึกษาหรือการบริหารการศึกษา

3. การมีลักษณะเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีทั้งในด้านความคิดและการปฏิบัติ

4. การมีความรับผิดชอบ สนใจในหน้าที่การงานสามารถทำหน้าที่นิเทศแนะนำผู้อื่นได้

5. การมีมนุษยสัมพันธ์ดีเป็นที่ยอมรับของคนส่วนใหญ่

6. การไม่มีภารกิจอื่น มีปัญหาส่วนตัว มีปัญหาครอบครัวซึ่งทำให้มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานในโรงเรียน

7. การมีความพยายามศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อพัฒนาตนเอง และความก้าวหน้าทางอาชีพและ

สุทนต์ ศรีไสย์ (2551, น. 47-57) กล่าวว่า ผู้นิเทศจะต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะ อย่างน้อย 3 ประการ โดยสรุปดังนี้

1. พื้นฐานความรู้ (Knowledge Base) ผู้นิเทศควรมีความรู้ความเข้าใจใน หน้าที่ของครูผู้สอน เข้าใจหลักสูตรการเรียนการสอนและเรื่องต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการจัดกระบวนการ เรียนแก่ผู้เรียน

2. ทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ผู้นิเทศจะต้องมีทักษะ การติดต่อประสานงาน มีความสามารถในการสื่อสารรวมทั้งมีนิสัยชอบช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความตั้งใจ และเต็มใจ

3. ทักษะเฉพาะ (Technical Skills) ผู้นิเทศจะต้องมีทักษะเฉพาะในด้านการสังเกต (Observing) การวางแผน (planning) การประเมินผล (Assessing) และการประเมินผลภายหลังการ ปรับปรุงการสอน (Evaluating Instructional Improvement)

ปรียาพร วงศอนุตรโรจน์ (2543, น. 232) ได้เสนอแนะว่า ผู้นิเทศจะต้องเป็นผู้มี คุณลักษณะและพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการนิเทศในโรงเรียน ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำของผู้นิเทศ ดำเนินการวางแผนพัฒนาการ เรียนการสอน โดยใช้กิจกรรมการนิเทศในโรงเรียนและร่วมมือกับคณะผู้นิเทศเพื่อช่วยแก้ไข ปัญหา การเรียนการสอน

2. ร่วมกับผู้บริหารนิเทศในโรงเรียนสร้างบรรยากาศในการนิเทศด้วยการประชุม ปรึกษาหารือ

3. ใ้การยอมรับผู้บริหารนิเทศว่าแต่ละคนมีความแตกต่างกันเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. ให้อิสระแก่ผู้บริหารนิเทศได้มีความคิดสร้างสรรค์ตามความสามารถของ แต่ละคน

Boothe and Micheal (1999, pp. 19-23) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการนิเทศที่มี ผลตอบรับของโรงเรียน พบว่าบรรยากาศทางการศึกษาเป็นไปได้ในทางบวกมากกว่าที่คิดไว้แต่ ยังคงมีอีกมากมายหลายเรื่องที่ต้องการปรับปรุง ผลการศึกษาที่มีค่าคะแนนต่ำสุด คือ ปัญหาความ ขัดแย้ง ซึ่งสะท้อนออกมาจากความคิดเห็นของครูที่เห็นว่า ผู้บริหารจงใจที่จะหลีกเลี่ยง โดยเฉพาะ อย่างยิ่งเมื่อผู้บริหารปิดบังอำนาจที่จะตอบคำถามของผู้ใต้บังคับบัญชาพฤติกรรมความเชื่อถือเป็นไป

ในทางบวกมากที่สุด เพศไม่มีบทบาทต่อบรรยากาศการนิเทศ และพฤติกรรมการนิเทศที่ส่งเสริมบรรยากาศการนิเทศที่ดีมีผลมาจาก ทั้งเพศชายและเพศหญิงเหมือนกันอย่างไรก็ตามผู้บริหารหญิงได้รับการประเมินว่าเป็นผู้นำทางวิชาการที่ดีกว่าผู้บริหารชาย

Katz ได้เสนอทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของผู้บริหารที่ทำหน้าที่นี้เทศควรมีทักษะ 3 ด้าน ดังนี้คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความเข้าใจและความสามารถในการกิจกรรมเฉพาะอย่าง โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ กระบวนการดำเนินการหรือเทคนิคทักษะ ทางด้านเทคนิคนี้ครอบคลุมถึงความรู้ความชำนาญพิเศษ ความสามารถเชิงวิเคราะห์ในสาขาวิชานั้น ๆ และความคล่องแคล่วในการใช้ฝีมือและเทคนิควิธีการในศาสตร์เฉพาะอย่าง

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ในฐานะสมาชิกภายในกลุ่ม และสามารถในการสร้างความพยายามร่วมกันให้เกิดขึ้นในกลุ่มคณะทำงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นการทำงานกับคน (Working With People) ส่วนทักษะด้านเทคนิค เป็นการงานกับสิ่งของ (Working With Thing)

3. ทักษะด้านคตินิยม (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมทั้งหมดขององค์การกล่าว คือสามารถที่จะมองเห็นงานต่าง ๆ ภายในองค์การนั้นขึ้นอยู่กับซึ่งกันและกันอย่างไรและการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนจะมีผลกระทบ ต่อส่วนอื่นโดยทั้งหมดอย่างไร

Willer (1967, pp. 13-18) ได้ให้ทรรศนะว่าผู้บริหารที่ทำหน้าที่นี้เทศควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ทักษะในการเป็นผู้นำ (Leadership Skills)
2. ทักษะในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship Skills)
3. ทักษะในการจัดกระบวนการกลุ่ม (Groups Process Skills)
4. ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal Administration Skills)
5. ทักษะในการติดตามและประเมินผล (Evaluation and Follow-up Skills)

สวนสมชาย วิเชียรเลิศ (2524, น. 114-119) กล่าวว่า ทักษะจำเป็นสำหรับผู้นำเทศแบบออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษย
2. ทักษะด้านความคิดรวบยอด
3. ทักษะด้านเทคนิควิธีการ
4. ทักษะในการเสริมสร้างกำลังใจ

โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นสัตว์สังคม จะต้องอยู่รวมกับคนอื่น การอยู่รวมกันในสังคมปัจจุบันซึ่งเป็นสังคมที่พัฒนาทางวัตถุ ทำให้เกิดปัญหามากมาย ดังนั้นการอยู่รวมกันจำเป็นต้องช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ทำงานด้วยกันอย่างสันติการนิเทศการสอนเป็นการทำงานของคนหมู่มาก ดังนั้นผู้นิเทศการสอนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์คือ ต้องมีความรู้เข้าใจ ทฤษฎีเสริมแรงซึ่งประกอบด้วยความพึงพอใจ แรงจูงใจ ความตั้งใจความเป็นผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ กระบวนการหมู่พวก ทักษะมนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์การดำเนินความสัมพันธ์ที่ดียอมเกิดความสุข ความสำเร็จในชีวิตการงาน ครอบครัว และสังคม มนุษย์สัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่วาดด้วยการเข้ากับคนอื่น เป็นทักษะที่ฝึกฝนใหม่ได้และผู้นิเทศมีความจำเป็นที่จะต้องมีความสัมพันธ์

สมชาย วิเชียรเลิศ (2524, น. 114-119) ได้ทำการวิจัย พบว่า ครูใหญ่สวนมาก ต้องการพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มนุษย์สัมพันธ์มีประโยชน์และคุณค่าต่อการนิเทศการสอน ทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผลงานมีคุณภาพ ผู้รับการนิเทศการสอนยอมรับการนิเทศด้วยความเต็มใจ และพึงพอใจมากกว่าการนิเทศที่ถูกบังคับ มีเจตคติที่ดีผู้รับการนิเทศ มีขวัญ เกิดกำลังใจอยากจะทำงานและให้ความร่วมมือ ลดความขัดแย้งรวมทั้งทำให้ทุกคนช่วยกันแก้ปัญหาในการนิเทศการสอน ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้สามารถทำงานรวมกันได้ผลการนิเทศจะบรรลุวัตถุประสงค์ทุกประการ

2. ทักษะกระบวนการกลุ่ม ให้ความหมายไว้ว่า กระบวนการกลุ่ม คือ การรวมแรงรวมใจและรวมสมองกันคิดเพื่อปฏิบัติงานที่ทุกคนในกลุ่มมีส่วนเป็นเจ้าของ มีประโยชน์สวนรวม หัวใจของกระบวนการกลุ่ม คือ กิจกรรมการปะทะเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน ความเห็นอกเห็นใจกัน ขอดตกลงเพื่อยึดถือเป็นธรรมเนียม การนิเทศการสอนเป็นการทำงานเป็นกลุ่ม เพราะการทำงานเป็นกลุ่มจะช่วยให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการนิเทศ กังวล เอี่ยมสำอาง ได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์นิเทศ และนักศึกษาฝึกสอนเกี่ยวกับทักษะในการนิเทศของอาจารย์นิเทศในวิทยาลัยครูภาคใต้พบว่า อาจารย์นิเทศมีทักษะด้านกระบวนการกลุ่มน้อย

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นทักษะของการสรุปประเด็นและสาระสำคัญของเรื่องราวที่เป็นความรู้ความเข้าใจ ประสบการณ์ซึ่งเกิดจากการสัมผัสรับรู้โดยการเห็นการได้ยิน การได้ฟังได้ลงมือกระทำ ได้ทดลองทักษะความคิดรวบยอด ได้แก่ ทักษะการรับรู้การวิเคราะห์การวินิจฉัยการสังเคราะห์การวิจารณ์การซักถาม ฯลฯ เพื่อให้ได้ความคิดรวบยอด การนิเทศการสอนจะประสบผลตามวัตถุประสงค์ได้นั้นขึ้นอยู่กับผู้นิเทศที่มีทักษะความคิดรวบยอดทักษะด้านเทคนิควิธีเป็นทักษะที่สำคัญอีกทักษะหนึ่งซึ่งมีความสัมพันธ์กับการถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์จากผู้สอนไปสู่ผู้เรียนเป็นทักษะที่จำเป็นของการเรียนการสอน หากบุคลากรด้านการนิเทศการสอนขาดทักษะ

ด้านเทคนิควิธีก็เกิดปัญหาต่อการนิเทศการสอน ในทางตรงกันข้ามผู้นิเทศที่มีทักษะด้านนี้สูงย่อมมีวิธีการนิเทศการสอนที่ดีนำไปสู่การนิเทศที่ประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ ผู้บริหารควรเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการ วิเคราะห์คน วิเคราะห์งาน ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญ ที่จะทำให้การนิเทศการศึกษาบรรลุเป้าหมาย ดังที่ คอตโลสกีและการดเตอร์ (Kozlowski and Garder) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์งานเพื่อพัฒนาบุคลากรว่า การวิเคราะห์งาน เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบของงานที่เฉพาะเจาะจง หรือกลุ่มงานที่ไซสอนคนงาน ให้มีสมรรถนะอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ผลของการวิเคราะห์งานเป็นรูปแบบมาตรฐานที่เหมาะสมกับสมรรถนะควรจะปฏิบัติงานตามมาตรฐานอย่างไร รวมถึงความรู้ความเชี่ยวชาญ ความสามารถ และความสามารถพิเศษอื่น ๆ ที่คนงานต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ตามมาตรฐาน แม้วามีการยอมรับเกี่ยวกับเป้าประสงค์ของการวิเคราะห์งาน แต่ก็มีมุมที่แตกต่างว่าจะทำให้สำเร็จได้อย่างไร โดยได้รวบรวมวิธีการที่จะให้ได้ตามที่ต้องการดัง 5 ขั้นตอนต่อไปนี้

1. การอธิบายงานทั้งหมด
2. การแยกแยะงานดำเนินการดังนี้
  - 2.1 ระบุว่าอะไรที่ควรจะทำให้เสร็จในงานนั้น ๆ
  - 2.2 ระบุว่า อะไรที่ควรจะทำให้เสร็จจริง ๆ ในงานนั้น
3. อธิบายถึงความรู้ความเชี่ยวชาญ ความสามารถและความสามารถพิเศษที่มีความจำเป็นต่อสมรรถนะในการทำงาน
4. ระบุพื้นที่ที่สามารถได้รับประโยชน์จากการฝึกอบรม
5. จัดลำดับพื้นที่ที่สามารถได้รับประโยชน์จากการฝึกอบรม โดยมีกระบวนการวิเคราะห์งานดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การอธิบายงานทั้งหมดขั้นตอนแรกในกระบวนการวิเคราะห์งานคือ การพัฒนาการอธิบายงานที่ถูกวิเคราะห์ทั้งหมดเป็นการศึกษางานอย่างเป็นระบบ แยกแยะองค์ประกอบที่สำคัญแม้วการอธิบายงานสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้มันยังมีคุณค่าต่อการสังเกตงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นการทดสอบจากสภาพที่เป็นจริงที่สามารถให้ความคิดที่ชัดเจนขึ้นเกี่ยวกับงานและการเผชิญกับเงื่อนไขของคนงาน

ขั้นตอนที่ 2 การแยกแยะงาน เน้นไปที่พฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงาน ในการแยกแยะงานข้อมูลเกี่ยวกับงานควรถูกกำหนดและอธิบายอย่างชัดเจนว่าภารกิจหลักในงานการปฏิบัติแต่ละภารกิจหลักเป็นอย่างไร เช่น มาตรฐานด้านสมรรถนะ ความผันแปรด้านสมรรถนะ ภารกิจนั้นได้ปฏิบัติงานจริงวันต่อวันอย่างไร

ขั้นตอนที่ 3 แสดงให้เห็นว่าทำอะไรกับงาน สมรรถนะสำหรับงานในการที่จะประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องต้องมีกระบวนการให้คนงานมีความสามารถในความรู้ความเชี่ยวชาญ

ความสามารถ และความสามารถพิเศษ เพื่อนำไปปฏิบัติงาน ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องกำหนด คุณสมบัติความสามารถ เพราะว่า ความสามารถเหล่านี้คนงานต้องพัฒนาหรือได้รับในระหว่างโครงการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 4 ระบุพื้นที่ซึ่งสามารถได้ประโยชน์สูงสุด จากการฝึกหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขั้นตอนนี้จะเน้นไปที่การกำหนดภารกิจ และประสิทธิภาพที่ควรจะมีอยู่ในโครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งการประเมินงานและการประเมินความรู้ความเชี่ยวชาญ ความสามารถและความสามารถพิเศษ

ขั้นตอนที่ 5 จัดลำดับความต้องการการฝึกอบรม เมื่อสิ้นสุดขั้นตอนที่ 4 ควรชัดเจนว่าภารกิจและความรู้ความเชี่ยวชาญ ความสามารถ และความสามารถพิเศษ ควรจะมีประโยชน์จากการฝึกอบรมงาน และความสามารถ เหล่านี้ น่าจะถูกจัดลำดับที่กำหนดว่าอันไหนควรจะถูกตั้งคำถามเป็นอันดับแรกการตรวจสอบจากการประเมินที่จัดทำในขั้นตอนที่ 2 และ 3 ทำให้กระบวนการจัดลำดับง่ายขึ้น

จากแนวคิดของนักการศึกษา เกี่ยวกับทักษะการนิเทศการศึกษานักการศึกษาไทย และนักการศึกษาต่างประเทศ สรุปได้ว่า ในการนิเทศการศึกษานั้นจำเป็นที่ผู้นิเทศโดยเฉพาะผู้บริหารต้องมีทักษะ ด้านความรู้ความเข้าใจในงานที่จะนิเทศ มีทักษะในการวิเคราะห์งาน วิเคราะห์คน เก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ นำมาใช้ในการวางแผนพัฒนา เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์อันดีเป็นนักประสานการทำงานเพื่อไปช่วยเหลือ พัฒนาส่งเสริมให้ผู้บริหารนิเทศเกิดสมรรถนะตรงกับงานที่ปฏิบัติอีกทั้งมีความเป็นผู้นำในการครองคนใหญ่คนกลางในองค์กรได้ร่วมมือปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพ

### 2.3.3 กระบวนการนิเทศการศึกษา

ในการดำเนินการนิเทศการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้จำเป็นต้องมีขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า “กระบวนการนิเทศ” เนื่องจากกระบวนการเป็นเทคนิควิธีในการทำงาน กระบวนการทำงานของแต่ละบุคคลก็จะมี ความแตกต่างกัน

Neuman (1964, pp. 318-319) ได้เสนอแนวความคิดสำหรับกระบวนการบริหารงานการศึกษาโดยทั่ว ๆ ไป เนื่องจากยังไม่มีผู้ใดที่กล่าวถึงกระบวนการทำงานสำหรับงานนิเทศโดยตรง แฮริส จึงได้นำแนวความคิดนี้มาเสนอให้ใช้กับการนิเทศโดยเขียนไว้ในหนังสือซึ่งเขาเขียนขึ้นเป็นครั้งแรก ในปี ค.ศ.1963 กระบวนการบริหารงานของแอลเลน ประกอบด้วย กระบวนการหลัก 5 กระบวนการ ซึ่งนิยมเรียกกันง่าย ๆ ว่า “POLCA” โดยย่อมาจากคำศัพท์ต่อไปนี้คือ P = Planing Processes (กระบวนการวางแผน) O = Organizing Processes (กระบวนการจัดสายงาน) L = Leading Processes (กระบวนการนำ) C = Controlling Processes (กระบวนการควบคุม) A = Assessing Processes (กระบวนการประเมินผล) ขอบข่ายของงานในแต่ละกระบวนการมี ดังนี้

1. กระบวนการวางแผน (Planing Processes) กระบวนการวางแผนในทัศนะของ แอลเลน (Allen) มีดังนี้

- 1.1 คิดถึงสิ่งที่จะทำว่ามีอะไรบ้าง
- 1.2 กำหนดแผนงานว่าจะทำสิ่งไหนเมื่อไหร่
- 1.3 กำหนดจุดประสงค์ในการทำงาน
- 1.4 คาดคะเนผลที่จะเกิดจากการทำงาน
- 1.5 พัฒนากระบวนการทำงาน
- 1.6 วางแผนในการทำงาน

2. กระบวนการจัดสายงาน (Organizing Processes) กระบวนการจัดสายงานหรือ จัดบุคลากรต่าง ๆ เพื่อทำงานตามแผนงานที่วางไว้มีกระบวนการ ดังนี้

- 2.1 กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานชัดเจน
- 2.2 ประสานงานกับบุคลากรต่าง ๆ ที่จะปฏิบัติงาน
- 2.3 จัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ สำหรับการดำเนินงาน
- 2.4 มอบหมายงานในบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ
- 2.5 จัดให้มีการประสานงานสัมพันธ์กันระหว่างผู้ทำงาน
- 2.6 จัดทำโครงสร้างในการปฏิบัติงาน
- 2.7 จัดทำภาระหน้าที่ของบุคลากร
- 2.8 พัฒนานโยบายในการทำงาน

3. กระบวนการนำ (Leading Processes) กระบวนการนำบุคลากรต่าง ๆ ให้ทำงานนั้นประกอบด้วยการดำเนินงานต่อไปนี้คือ

- 3.1 การตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ
- 3.2 ให้คำปรึกษาแนะนำ
- 3.3 สร้างนวัตกรรมในการทำงาน
- 3.4 ทำการสื่อสารเพื่อความเข้าใจในคณะทำงาน
- 3.5 สร้างแรงจูงใจในการทำงาน
- 3.6 เร้าความสนใจในการทำงาน
- 3.7 กระตุ้นให้เกิดการทำงาน
- 3.8 อำนวยความสะดวกในการทำงาน
- 3.9 ริเริ่มการทำงาน
- 3.10 แนะนำการทำงาน
- 3.11 แสดงตัวอย่างในการทำงาน



- 3.12 บอกขั้นตอนการทำงาน
- 3.13 สาทิตการทำงาน
4. กระบวนการควบคุม (Controlling Processes) ประกอบด้วยการดำเนินงานใน  
 สิ่งต่อไปนี้
- 4.1 นำให้ทำงาน
- 4.2 แก้ไขการทำงานที่ไม่ถูกต้อง
- 4.3 วากลาวตักเตือนในสิ่งที่ผิดพลาด
- 4.4 เร่งเร้าให้ทำงาน
- 4.5 ปลดคนที่ไม่มีความพอใจออกจากงาน
- 4.6 สร้างกฎเกณฑ์ในการทำงาน
- 4.7 ลงโทษผู้กระทำผิด
5. กระบวนการประเมินสภาพการทำงาน (Assessing Processes) ประกอบด้วย  
 สิ่งต่อไปนี้
- 5.1 การพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
- 5.2 วัดพฤติกรรมในการทำงาน
- 5.3 จัดการวิจัยผลงาน
- Harris (1985, p. 19) ได้เสนอกระบวนการนี้เทศในทัศนะของเขาไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้คือ
1. ประเมินสภาพการทำงาน (Assessing) ประเมินสภาพการทำงาน (Assessing) เป็นกระบวนการศึกษาสถานภาพต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลที่จำเป็นเพื่อจะนำมาเป็นตัวกำหนดถึง ความต้องการจำเป็นเพื่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้คือ
- 1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยศึกษาหรือพิจารณาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ
- 1.2 สังเกตสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบและถี่ถ้วน
- 1.3 ทบทวนและตรวจสอบสิ่งต่าง ๆ ด้วยความระมัดระวัง
- 1.4 วัดพฤติกรรมการทำงาน
- 1.5 เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน
2. จัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing) เป็นกระบวนการวางแผนหรือกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยประกอบด้วยงานต่อไปนี้คือ
- 2.1 จัดสายงานให้ส่วนประกอบต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน
- 2.2 หาวิธีการนำเอาทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ
- 2.3 เตรียมการต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน

- 2.4 จัดระบบการทำงาน
- 2.5 กำหนดแผนในการทำงาน
3. ออกแบบวิธีการทำงาน (Designing) เป็นกระบวนการวางแผนหรือกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยประกอบด้วยงานต่อไปนี้คือ
  - 3.1 จัดสายงานในสวน ประกอบต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน
  - 3.2 หาวิธีการนำเอาทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ
  - 3.3 เตรียมการต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน
  - 3.4 จัดระบบการทำงาน
  - 3.5 กำหนด แผนในการทำงาน
4. จัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) เป็นกระบวนการกำหนดทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้คือ
  - 4.1 กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ตามความต้องการของหน่วยงาน
  - 4.2 จัดสรรทรัพยากรไปให้หน่วยงาน
  - 4.3 กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องใช้สำหรับจุดมุ่งหมายบางประการ
  - 4.4 มอบหมายบุคลากรให้ทำงานในแต่ละโครงการหรือแต่ละเป้าหมาย
5. ประสานงาน (Coordinating) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน เวลา วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทุก ๆ อย่าง เพื่อจะให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จ งานในกระบวนการประสานงาน ได้แก่
  - 5.1 ประสานการปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆให้ดำเนินงานไปด้วย กันด้วยความราบรื่น
  - 5.2 สร้างความกลมกลืนและความพร้อมเพียง
  - 5.3 ปรับการทำงานในสวนต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพใหม่มากที่สุด
  - 5.4 กำหนดเวลา ในการทำงานในแต่ละช่วง
  - 5.5 สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น
6. นำการทำงาน (Directing) เป็นกระบวนการ ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสมสามารถบรรลุผลแห่งการเปลี่ยนแปลงใหม่มากที่สุดซึ่ง ได้แก่
  - 6.1 การแต่งตั้งบุคลากร
  - 6.2 กำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์ในการทำงาน
  - 6.3 กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณหรืออัตราความเร็วในการทำงาน
  - 6.4 แนะนำและปฏิบัติงาน

## 6.5 ชี้แจงกระบวนการทำงาน

## 6.6 ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน

กระบวนการนิเทศที่กล่าวมานี้แฮร์ริส ไดเขียนขึ้นโดยสังเคราะห์จากผลงานของ แอลเลน (Allen) และลูมิส (Loomis) และคนอื่น ๆ กระบวนการนิเทศที่แฮร์ริสกำหนดขึ้นนี้จุดเน้นจะอยู่ตรงที่ การเปลี่ยนแปลง อีกประการหนึ่งกระบวนการนิเทศที่เสนอโดย แฮร์ริส (Harris) ได้ให้ความสำคัญแก่ การวางแผน และการนำแผนไปปฏิบัติแต่ไม่ได้เน้นการควบคุมมากนัก

สังัด อุทรานันท์ (2530, น. 15-17) ได้เสนอกระบวนการนิเทศสำหรับการศึกษาศึกษาใน สังคมไทย 5 ขั้นตอนเรียกว่า“PIDRE” ดังนี้

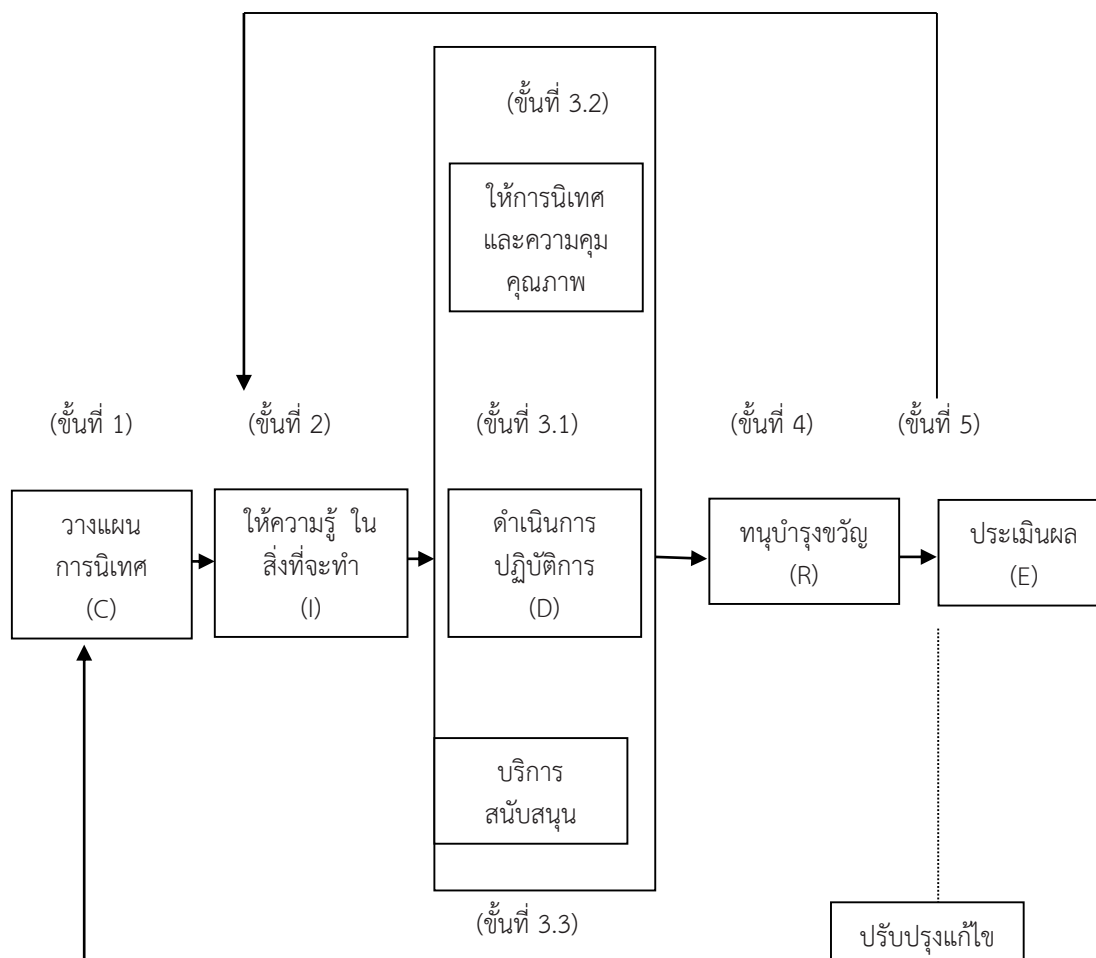
1. การวางแผน (P-Planning) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ประชุมปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผน ถึงขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับการนิเทศที่จัดขึ้น

2. ให้ความรู้ก่อนดำเนินการนิเทศ (Informing-I) เป็นขั้นตอนการให้ความรู้ความ เข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่า ต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการ ดำเนินการอย่างไร และจะดำเนินการอย่างไรให้ผลงานออกมามีคุณภาพ ขั้นตอนนี้จำเป็นทุกครั้ง สำหรับเริ่มการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตามและเมื่อมีความจำเป็น สำหรับงานนิเทศที่ ยังเป็นไปได้ผลหรือไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นที่จะต้องทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

3. การดำเนินการนิเทศ (Doing-D) ประกอบด้วยการปฏิบัติงาน 3 ลักษณะคือการ ปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ (ครู) การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ (ผู้นิเทศ) การปฏิบัติงานของผู้ สนับสนุนการนิเทศ (ผู้บริหาร)

4. การสร้างขวัญและกำลังใจ (Reinforcing-R) เป็นขั้นตอนของการเสริมแรงของผู้ บริหารซึ่งให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจ และบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขั้นนี้อาจดำเนินไป พรอม ๆ กันขณะที่ผู้รับการนิเทศที่กำลังปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นแล้วก็ได้

5. การประเมินผลผลิตกระบวนการดำเนินงาน (Evaluating - E) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศ ทำการประเมินผลการดำเนินงานที่ได้ดำเนินงานผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผล การนิเทศหากพบว่า มีปัญหาหรืออุปสรรค ใดๆอย่างหนึ่ง ที่ทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผลก็สมควร จะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งการปรับปรุงแก้ไขอาจทำได้โดยการให้ความรู้ในสิ่งที่ทำใหม่อีกครั้ง หนึ่ง สำหรับกรณีที่ผลงานออกมายังไม่ถึงขั้นที่น่าพอใจ หรือดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานใหม่ ทั้งหมดสำหรับกรณีที่กระบวนการดำเนินงานเป็นไปได้ผล ควรที่จะต้องวางแผนร่วมกัน วิเคราะห์ หาจุดที่ควรพัฒนาใหม่กระบวนการนิเทศแบบ PIDRE สรุปเป็นภาพได้ดังนี้



**ภาพที่ 2.1** กระบวนการนิเทศ. ปรับปรุงจาก การนิเทศการศึกษาหลักการ ทฤษฎีและปฏิบัติ (น. 15-17), โดย สงัด อุทรานันท์, 2530, กรุงเทพฯ : มิตรสยาม.

จากแผนภาพข้างต้นเห็นได้ว่า การนิเทศจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ จะต้องดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอนอย่างต่อเนื่องกัน ดังที่ปรับลวข้างต้นซึ่งการดำเนินงานจะเป้นไปอย่างไม่หยุดนิ่ง จนกว่าจะบรรลุผลตามที่วางไว้หรือสามารถพัฒนาผู้นิเทศให้เป้นไปตามที่ต้องการ หากต้องการเริ่มนิเทศสิ่งใหม่หรือตั้งเป้าหมายใหม่ก็ต้องดำเนินการตั้งแต่เริ่มต้นใหม่ จนสิ้นสุดเมื่อบรรลุเป้าหมายหรือจนกว่าจะเกิดความพึงพอใจ

นอกจากนี้ได้นำแนวคิด ของ วิลเลียม เอ็ดวาร์ด เดมมิง (William Edwards Deming, 1986) มาประยุกต์ใช้ในการนิเทศงานโดยวงจรของเดมมิง (Circle Demming Cycle) โดยทั่วไปนิยมเรียกกันว่า P-D-C-A มีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (P-Planning)
  - 1.1 การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ
  - 1.2 การกำหนดจุดพัฒนาการนิเทศ
  - 1.3 การจัดทำแผนการนิเทศ
  - 1.4 การจัดทำโครงการนิเทศ
2. การปฏิบัติงานตามแผน (D-Do)
  - 2.1 การปฏิบัติตามขั้นตอนตามแผน/โครงการ
  - 2.2 การกำกับติดตาม
  - 2.3 การควบคุมคุณภาพ
  - 2.4 การรายงานความก้าวหน้า
  - 2.5 การประเมินความสำเร็จเป็นระยะ ๆ
3. การตรวจสอบและประเมินผล (C-Check)
  - 3.1 กำหนดกรอบการประเมิน
  - 3.2 จัดทำ/สร้างเครื่องมือประเมิน
  - 3.3 เก็บรวบรวมข้อมูล
  - 3.4 วิเคราะห์ข้อมูล
  - 3.5 สรุปผลการประเมิน
4. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน (A-Act)
  - 4.1 จัดทำรายงานผลการนิเทศ
  - 4.2 นำเสนอผลการนิเทศและเผยแพร่
  - 4.3 พัฒนาต่อเนื่อง

#### 2.3.4 บุคลากรการนิเทศการศึกษา

บุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ได้แก่

1. ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน หรือสถานศึกษา
2. ผู้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์และ
3. คณะครูผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา

บุคคลทั้ง 3 กลุ่มนี้ถึงแม้จะมีหน้าที่ให้การนิเทศการศึกษาแต่เนื่องจากการดำรงตำแหน่งแตกต่างกันก็ทำให้บทบาทและหน้าที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษามีความแตกต่างกันด้วย

สังต์ อุทรานันท์ (2530, น. 15-17) กล่าวถึง การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการช่วยเหลือครูในทุกด้านที่จะทำให้ครูผู้สอนเป็นผู้มีคุณภาพและประสิทธิภาพงานวิจัยจำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ได้ชี้ให้เห็นแล้วว่า ครูผู้สอนที่ปรับปรุงการสอนอยู่เสมอจะมี

อิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ตำแหน่งของผูนิเทศที่มีอยู่ในแต่ละสถาบันการศึกษาหรือโรงเรียน อาจจะมีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไปตามภาวะและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นความสำคัญของการนิเทศการศึกษาจึงไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งของบุคคลเป็นสำคัญแต่จะขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของบุคคลนั้น ๆ มากกว่าเรื่องอื่นใดและยังได้กล่าวถึงคุณสมบัติและคุณลักษณะของผูนิเทศไว้ดังต่อไปนี้

### 1. คุณสมบัติของผูนิเทศ ได้แก่

1.1 มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย กฎและระเบียบเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและขาราชการครุตลอดจนกฎหมายกฎและระเบียบที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่

1.2 มีความรู้และทักษะในกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร และงานที่ต้องรับผิดชอบ

1.3 มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนโยบาย แผนการศึกษาแห่งชาติและแผนการศึกษาปัจจุบัน

1.4 มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับเหตุการณ์ปัจจุบันในดานการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจและสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งของประเทศไทย

1.5 มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน และทำงานร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องของด้วยดี

1.6 มีบุคลิกลักษณะ และมนุษยสัมพันธ์ที่เหมาะสมที่จะทำหน้าที่ผู้นำทางวิชาการและการบริหารการศึกษา

1.7 มีความประพฤติและปฏิบัติดีเป็นแบบอย่างแก่ครูได้

1.8 มีความรู้ความเข้าใจในหลักการนิเทศการศึกษาและเจตคติที่ดีต่อการนิเทศการศึกษา

1.9 มีความสามารถในการปฏิบัติงานควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ เสนอแนะวิธีแก้ไข ปรับปรุงการปฏิบัติงาน ที่อยู่ในความรับผิดชอบ

2. คุณลักษณะของผูนิเทศ ได้แก่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตนเอง กระฉับกระเฉง ว่องไว กระตือรือร้น เปิดเผย ไม่เยอหยิ่ง มีมนุษยสัมพันธ์เป็นกันเองกับครูมีสุขภาพดี ทั้งทางกายและใจ มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้มีเทคนิคในการพูดและสื่อความหมายได้ดีมีความสามารถในการสาธิตการสอน มีความสามารถทางดานประเมินผลและวิจัยมีความสามารถในการสร้างการยอมรับและความเชื่อมั่นจากผู้อื่น มีความสามารถในการเลือกใช้เทคนิคการนิเทศการศึกษาได้อย่างเหมาะสม เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีมีความเป็นประชาธิปไตย มีความประพฤติดีมีคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรม รู้จักประมาณตน มองโลกในแง่ดีมีอารมณ์ขัน รับฟัง เคารพในความคิดเห็น



1. **พื้นฐานความรู้ (Knowledge Base)** ในเรื่องนี้ผู้นิเทศควรจะต้องมีความเข้าใจหน้าที่ของครูผู้สอน เขาใจบทบาทของผู้มีส่วนร่วมในงานการนิเทศการศึกษารวมทั้งพื้นฐานของความรู้ในเรื่องของการพัฒนาคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวัยผู้ใหญ่ที่จะต้องเกี่ยวกับงานอาชีพครู

2. **ทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)** ผู้นิเทศจะต้องทราบว่ามีพฤติกรรมของการนิเทศในลักษณะใดบางที่จะมีผลต่อครูผู้สอนแต่ละคนหรือเป็นกลุ่มมากที่สุด

3. **ทักษะเฉพาะ (Technical Skills)** ในกรณีนี้ผู้นิเทศจะต้องมีทักษะเฉพาะในด้านการสังเกต (Observing) การวางแผน (Planning) การประเมินผล (Assessing) และการประเมินผลภายหลังการปรับปรุงการสอน (Evaluating Instructional Improvement) องค์ประกอบทั้งสามประการดังกล่าวนี้เป็นพื้นฐานเบื้องต้นที่ผู้นิเทศการศึกษาทุกคนควรมี

สำหรับภารกิจของผู้นิเทศที่จะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับองค์ประกอบพื้นฐานหลักทั้งสามเพื่อช่วยพัฒนาครูเป็นดังนี้ให้ความช่วยเหลือโดยตรงกับครู (Direct Assistance) ช่วยพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development) ให้บริการเสริมวิชาการ (In-service Education or In-Service Training) ช่วยพัฒนากลุ่ม (Group Development) และสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ภารกิจทั้งหมดนี้ จะเป็นส่วนสำคัญอย่างมากของงานการนิเทศการศึกษาที่จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ (Organization Goals) และความต้องการของครูผู้สอน (Teacher Needs) ซึ่งผลที่ได้รับทั้งหมดจะมีอิทธิพลยิ่งใหญ่ต่อการปรับปรุงการเรียนรูของนักเรียน (Improving Student Learning) และจากงานการนิเทศการศึกษาทั้งหมดดังกล่าวแล้วเราอาจกล่าวได้ว่า ครูเป็นทัพบทของความสำเร็จทางการสอน ในขณะที่งานการนิเทศการศึกษาเป็นทัพบทหลังที่จะช่วยสนับสนุนในด้านของความรู้และทักษะให้กับครูนำไปปรับปรุงการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตามลำดับกล่าวโดยสรุปผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งเป็นสำคัญ แต่จะขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของบุคคลนั้น ๆ มากกว่า ผู้นิเทศจึงเป็นบุคคลใดก็ได้เช่น อาจเป็นผู้บริหารศึกษานิเทศก์ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการนิเทศ หรือครูผู้ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศนอกเหนือจากภาระการสอนตามปกติซึ่งถือว่าเป็นภาระหลักของความเป็นครูและโดยที่การนิเทศเป็นกิจกรรมที่มุ่งในการช่วยในการพัฒนาครูใหม่มีความเจริญงอกงามในวิชาชีพ ผู้นิเทศจึงจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้กว้างขวางในเรื่องที่จำเป็นต่อการพัฒนาครูเช่น มีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบต่าง ๆ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องของ แผนการศึกษา นโยบายการศึกษา และเนื้อหาสาระในหลักสูตร พร้อมกับมีคุณสมบัติหรือคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น ความมีมนุษยสัมพันธ์ความสามารถในการประสานงานและทำงานร่วมกับผู้อื่น ความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้หรือสื่อความหมาย พร้อมกับการมีทักษะเฉพาะที่สำคัญ เช่น ทักษะในการสังเกต การวางแผนและการประเมินผล เป็นต้น



สรุปบุคลากรการนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการทำงานและดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เป็นความร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศ คือ ศึกษานิเทศก์ และผู้รับการนิเทศ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้องในการช่วยเหลือปรับปรุง พัฒนาระบบการบริหาร และประสิทธิภาพการสอนของครูเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนกระบวนการดำเนินการนิเทศ ติดตามและประเมินความพร้อม มีขวัญกำลังใจ ส่งเสริมเกี่ยวกับการเรียนการสอนและพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานของโรงเรียน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของผู้รับประโยชน์จากโรงเรียนทุกฝ่าย เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้

### 2.3.5 ขอบเขตภาระงานนิเทศการศึกษา

งานที่ปฏิบัติอยู่ในโรงเรียนหรือหน่วยงานทางการศึกษา มีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่คุณภาพการเรียนการสอน หรือความเจริญงอกงามของผู้เรียน ดังนั้น ภาระงานนิเทศจึงมุ่งสู่การพัฒนาครูเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนต่อไป

Harris (1985, p. 17) ได้แบ่งงานนิเทศศึกษาออกเป็น 10 ประการ คือ

1. งานพัฒนาหลักสูตร (Developing Curriculum) การพิจารณาปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ทั่วไป ซึ่งมีองค์ประกอบ เช่น เคาโครงหลักสูตรการนำไปใช้กับบุคคลระดับไหนโดยคำนึงถึงวุฒิภาวะ (Maturity) เป็นต้น
2. งานดำเนินการเรียนการสอน (Organizing for Instruction) จัดดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรแปลความหมายของหลักสูตรได้อย่างเหมาะสม
3. การเลือกสรรบุคลากร (Staffing) จัดให้มีคณะบุคคลผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการดำเนินการฝึกอบรม รวมทั้งการคัดเลือกบรรจุ เลือกเฟ้นการทดสอบ การเก็บรักษา ระเบียบแต่ละบุคคล
4. การจัดบริการความสะดวก (Facility) จัดให้มีเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนให้พอเพียง เพื่อให้การสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วางแผนจัดหาวัสดุและการดูแลรักษาพัฒนา
5. การคัดเลือก การจำแนก การทดสอบ ซึ่งวัสดุ (Software) และอุปกรณ์ (Hardware) ที่จะใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน
6. จัดการฝึกอบรมประจำการ (In-Service Training) จัดฝึกอบรมเพื่อความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการแก่คณะครู เพื่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้รับทันต่อเหตุการณ์
7. การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการช่วยเหลือครูบรรจุใหม่เพื่อให้สามารถปรับตัวได้เพื่อทราบข้อมูล สถานที่บุคคล ระเบียบปฏิบัติการต่าง ๆ

8. งานที่เกี่ยวกับนโยบายในการปฏิบัติงาน (Special Service) มีการปรับและขยายให้เหมาะสมกับสถานการณ์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ

9. การติดต่อกับชุมชน (Public Relations) งานนี้เทศซึ่งเป็งานที่เชื่อมตอความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้มีความเข้าใจที่ดีตอกัน รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนในลักษณะสื่อสัมพันธ์ทางคมนาคม (Two-Way Sommunication)

10. งานประเมินผล (Evaluation) จัดให้มีการประเมินผลทางการเรียนการสอนเพื่อหาขอบกรอง ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้ดียิ่ง

Glickman and Others (1995) ได้กำหนดขอบข่ายภาระงานนิตศการศึกษาไว้เป็ 5 งาน คือ

1. การให้ความช่วยเหลือแก่ครูโดยตรง (Direct Assistance) เมื่อทราบวาคูรมีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน ควรดำเนินการแก้ไขทันทีที่ครูรับทราบปัญหาของตน และยอมรับที่จะปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาตนเองด้วยความเต็มใจ นิตศติดตามช่วยเหลือครูดานการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และด้วยความเป็มิตรไมตรีตอกัน

2. การเสริมสรางประสภารณทางวิชาชีพ (Staff Development) ให้โอกาสครูได้เขาประชุมอบรมสัมมนา ประชุมปฏิบัติการ หรือศึกษาตอเพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสภารณและเพิ่มวิทยฐานะ สงเสริมให้ครูได้ปฏิบัติงานตามภารกิจหลักคือ การสอนอย่างเต็มศักยภาพโดยยึดผูเรียนเป็ศูนย์กลาง (Child Centered) การจัดบริการวิชาการแก่ครูด้วยสื่อวัตกรรม หรือเทคนิควิธีการที่หลากหลายตรงกับความตองการจำเป็น เช่น เอกสารตำรา คู่มือครูแผนการสอน สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อสารมวลชนหรือแหล่งวิทยากรอื่น ๆ

3. การพัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม (Group Development) เป็การสงเสริมการทำงานเป็ทีม (Teamwork) สงเสริมวิถีชีวิตประชาธิปไตย (คารวธรรม ปัญญาธรรม สามัคคีธรรม) สงเสริมความสามารถในการติดตอประสานงาน การสื่อสาร การพูด การเขียนอย่างสรางสรรคและสงเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความมีน้ำใจเอื้ออาทรตอกัน

4. การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development) เป็การสงเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศศึกษา สงเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรสถานศศึกษาได้ถูกตองครบองคประกอบ สงเสริมให้ครูได้นำหลักสูตรสถานศศึกษาไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนได้ตามกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ สงเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลาย และสอนโดยเนนผูเรียนเป็ศูนย์กลาง (Child Centered)

5. การวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน (Classroom Action Research) เป็การสงเสริมให้ครูรู้จักศึกษาวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุและแนวทางแก้ไขในการจัดการเรียนการสอน สงเสริมให้ครูรู้จักกระบวนการวิจัยในชั้นเรียน (วางแผน ปฏิบัติสังเกตสะท้อนผล) มาใช้ในการแก้ปัญหาการ

เรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถเขียนรายงานการวิจัยในชั้นเรียนได้ถูกต้องตามรูปแบบ

สรุปจากการศึกษาภาระงานนิเทศการศึกษา เป็นงานที่ปฏิบัติอยู่ในโรงเรียนหรือหน่วยงานทางการศึกษา มีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่คุณภาพการเรียนการสอน หรือความเจริญงอกงามของผู้เรียน และเป็นการส่งเสริมให้ครูรู้จักศึกษาวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุและแนวทางแก้ไขในการจัดการเรียนการสอน ดังนั้น ภาระงานนิเทศจึงมุ่งสู่การพัฒนาครูเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนต่อไป

### 2.3.6 ความหมายของการสอนแนะ (Coaching)

มีคนแปล คำว่า Coaching มีความหมายเป็นภาษาไทยหลายคำ บางคนใช้ทับศัพท์ไปเลยก็มี แต่ผู้เขียนชอบคำที่ง่ายมาอย่าง “การชี้แนะหรือ การสอนแนะ” เพราะการชี้ หรือการแนะเป็นการบอกทิศทางให้ การแนะก็เป็นการเสนอแนวทางให้เดินไปสู่ทิศทางนั้น ส่วนการจะเดินไปทิศทางนั้น หรือจะเลือกเดินทางใดก็ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจเลือกของผู้รับการชี้แนะเป็นหลัก

Coaching หมายถึง การสอนแนะลูกน้องของตนเอง การสอนแนะเป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรหรือลูกน้องของตน ทั้งนี้จะเรียกผู้สอนงานว่า “Coach” โดยปกติผู้เป็น Coach สามารถเป็นได้ทั้งผู้บริหารระดับสูง (Top Management Level) เช่นผู้อำนวยการ ระดับกลาง (Middle Management Level) เช่น ผู้จัดการฝ่ายและระดับต้น (Low Management level) เช่น หัวหน้างาน ส่วนผู้ถูกสอนแนะโดยปกติจะเป็นลูกน้องที่อยู่ภายในทีม หรือกลุ่มงานเดียวกันเรียกว่า Coachee

การสอนแนะคือ วิธีการในการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของบุคคลโดยเน้นไปที่การทำงานให้ได้ตามเป้าหมายของงานนั้น หรือ การช่วยให้สามารถนำความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่ และ/ หรือ ได้รับการอบรมมาไปสู่การปฏิบัติได้

จากความหมายของการสอนแนะที่ได้ประมวลมา อาจสรุปได้ดังนี้

1. มีลักษณะเป็นกระบวนการ คือ ประกอบด้วยวิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่วางแผนไว้อย่างดี ดำเนินการตามขั้นตอน จนกระทั่งบรรลุเป้าหมาย
2. มีเป้าหมายที่ต้องการไปให้ถึง 3 ประการ คือ
  - 2.1 การแก้ปัญหาในการทำงาน
  - 2.2 พัฒนาความรู้ ทักษะหรือความสามารถในการทำงาน
  - 2.3 การประยุกต์ใช้ทักษะหรือความรู้ในการทำงาน
3. มีลักษณะปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนแนะกับผู้รับการสอนแนะ คือ เป็นกลุ่มเล็กหรือรายบุคคล (One-One-One Relationship and Personal Support) และใช้เวลาในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

#### 4. มีหลักการพื้นฐานในการทำงาน ได้แก่

4.1 การเรียนรู้ร่วมกัน (Co-Construction) คือไม่มีใครรู้มากกว่าใคร จึงต้องเรียนไปพร้อมกัน

4.2 การให้คั่นพบวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4.3 การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นการช่วยค้นหาพลังในตัวบุคคล เมื่อค้นเจอก็คืนพลังนั้นให้เขาไป

5. เป็นกระบวนการที่เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาวิชาชีพ กล่าวคือ ในการพัฒนาวิชาชีพต้องมีความสัมพันธ์กับวิธีการพัฒนาอื่น ๆ ถ้าพึ่งการสอนแนะอย่างเดียวไม่อาจทำให้การดำเนินงานสำเร็จได้

การสอนงานจัดได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่หัวหน้างานใช้เพื่อเสริมสร้าง และพัฒนา ลูกน้องให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะเฉพาะตัว (Personal Attributes) ในการทำงานนั้น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายหรือผลงานที่หัวหน้างานต้องการหรือคาดหวังให้เกิดขึ้น (Result-Oriented) โดยจะต้องตกลงและยอมรับร่วมกัน (Collaborative) ระหว่างหัวหน้างานและลูกน้องทั้งนี้ การสอนงานนอกจากจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนา ผลการปฏิบัติงานของลูกน้อง (Individual Performance) ในปัจจุบันแล้ว การสอนงานยังมุ่งเน้นไปที่ การพัฒนาศักยภาพ (Potential) ของลูกน้อง เพื่อให้ลูกน้องมีพัฒนาการของความรู้ทักษะและความสามารถเฉพาะตัว และมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้นต่อไป เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอันนำมาซึ่งตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต

นอกจากนี้การสอนงานยังถือได้ว่าเป็นรูปแบบของการสื่อสารอย่างหนึ่งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการระหว่างหัวหน้าและลูกน้องหรือเรียกว่าการสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication) ที่หัวหน้างานใช้ในการแจ้ง/ หรือชี้แจงและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของลูกน้องให้เตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อยู่ตลอดเวลา และรับฟังสิ่งที่คาดหวังและต้องการของลูกน้อง และเป็นช่องทางในการสอบถามถึงสถานะปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน รวมทั้งเป็นโอกาสอันดีที่หัวหน้างานและลูกน้องร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เพราะหัวหน้างานถือได้ว่าเป็น Line Manager ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนในการรับรู้ถึงเป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร จากการเข้าร่วมประชุมกับหัวหน้าในหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นการประชุมประจำเดือนหรือการประชุมร่วมกับผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารของหน่วยงานต่าง ๆ

### 2.3.7 ความสำคัญเกี่ยวกับการนิเทศแบบสอนแนะ

#### 2.3.7.1 หลักการของการสอนแนะ

กระบวนการ วิธีการในการพัฒนาในการพัฒนาครูประจำการนั้นมีหลากหลายมาก ซึ่งต่างมีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงการสอนของครูแตกต่างกันไป วิธีการที่ถือว่ามีประสิทธิภาพและช่วยให้ครูได้พัฒนาการสอนได้อย่างยั่งยืนวิธีหนึ่ง คือ การสอนงาน เนื่องจากสามารถทำให้ครูเกิดความรู้ ทักษะ และสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติได้ ซึ่งเป็นเป้าหมายปลายทางที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้น ดังตารางที่ 2.1

#### ตารางที่ 2.1

##### ประเภทของการพัฒนาวิชาชีพ

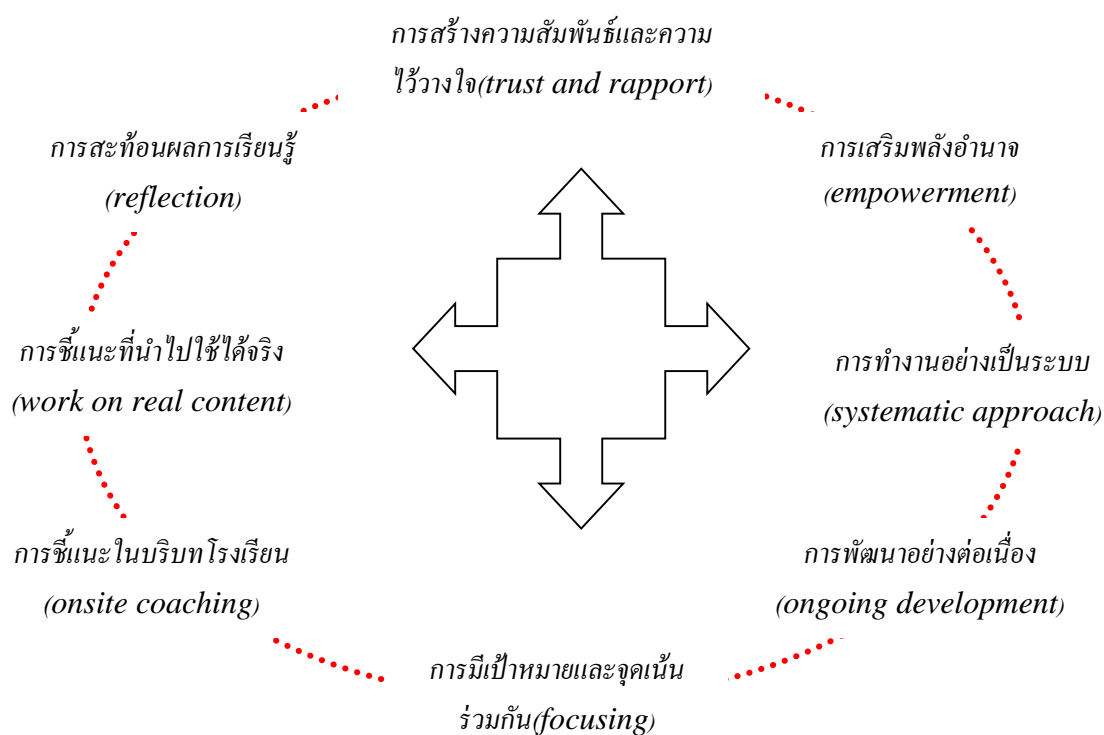
ประเภทของการพัฒนาวิชาชีพ (Continuing Development Components)	ระดับของผลกระทบที่เกิดขึ้น			
	ความตระหนัก	ความรู้	ทักษะ	การนำไปใช้
1. การให้ศึกษาค้นคว้าการอ่าน หรือ การฟังบรรยาย	↔			
2. การให้เห็นแบบอย่างและการได้สังเกต การปฏิบัติงานที่ดี	↔			
3. การให้ฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จำลอง และมีเพื่อนครูให้ข้อมูลป้อนกลับ	↔			
4. การรับการสอนงานการสอนในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาความสามารถในการสอน	↔			

Gottesman (2000, p. 127) ให้ข้อมูลไว้ว่าในการถ่ายโยงทักษะใหม่ (Transfer/Internalization of New Skills) เมื่อเราใช้วิธีการถ่ายโยงการเรียนรู้ด้วยวิธีการชี้แนะแก่ ครู และผู้บริหาร ความรู้และทักษะใหม่จะมีความคงทนมากกว่าวิธีการอื่น ๆ กล่าวคือ หลังรับการชี้แนะสามารถจดจำความรู้ได้ถึงร้อยละ 90 และแม้ว่าเวลาจะผ่านไปนานระดับความรู้ความเข้าใจก็ยังคงอยู่ที่ระดับร้อยละ 90

## ตารางที่ 2.2

### ระดับความรู้ความเข้าใจ

วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร	ระดับของความรู้ในระยะสั้น (Know Level or Short Term)	ระดับของความรู้ในระยะยาว (Application Level or Long Term)
1. ให้ความรู้เชิงทฤษฎี (Theory)	20%	5%
2. การสาธิต (Demonstration)	35%	10%
3. การเป็นแบบอย่างและแนะนำวิธีปฏิบัติ (Modeling and Guided Practice)	70%	20%
4. การให้ปฏิบัติและรับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)	80%	25%
การชี้แนะ (Coaching)	90%	90%



ภาพที่ 2.2 หลักการของการสอนแนะ

1. การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ (Trust and Rapport) การชี้แนะเป็นเรื่องของปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ชี้แนะกับครูรายบุคคลหรือกลุ่มครู ความเชื่อถือและความไว้วางใจของครูที่มีต่อผู้ชี้แนะมีส่วนสำคัญที่ทำให้ การดำเนินการชี้แนะเป็นไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ
2. การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) การชี้แนะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ครูได้ค้นพบพลัง หรือวิธีการทำงานของตนเอง เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดความยั่งยืนและครูสามารถพึ่งพาความสามารถของตนเองได้ เป้าหมายปลายทางการชี้แนะ คือ การให้ครูสามารถพัฒนาการเรียนการสอนได้ด้วยตนเอง สามารถกำกับตนเอง (Self-Directed) ได้ในระยะแรกที่ครูยังไม่สามารถทำได้ด้วยตนเองได้เพราะยังขาดเครื่องมือ ขาดวิธีการคิด และกระบวนการทำงาน ผู้ชี้แนะจึงเข้าไปช่วยเหลือในระยะแรก จนกระทั่งครูได้พบว่าตนเองสามารถทำได้ด้วยตนเอง เป็นช่วยค้นหาพลังที่ซ่อนอยู่ในตัวครูออกมา แล้วผู้ชี้แนะก็คืนพลังนั้นให้แก่ครูไป ให้ครูได้ใช้พลังนั้นในการพัฒนางานของตนเองต่อไป
3. การทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Approach) การดำเนินการชี้แนะอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนของกระบวนการที่ชัดเจน ช่วยให้ครูได้จัดระบบการคิด การทำงาน สามารถเรียนรู้และพัฒนางานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากการชี้แนะเป็นกระบวนการพัฒนาวิชาชีพที่ต่อเนื่อง ในระยะแรกครูอาจไม่คุ้นเคยกับวิธีการเหล่านี้มากนัก ทำให้ผู้ชี้แนะจำเป็นต้องออกแบบกระบวนการอย่างเป็นระบบที่ช่วยให้ครูได้เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
4. การพัฒนาที่ต่อเนื่อง (Ongoing Development) การชี้แนะเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนการสอนได้ ใช้เวลานานในการทำความเข้าใจและฝึกปฏิบัติให้เกิดผลตามเป้าหมาย การดำเนินการชี้แนะจึงเป็นการพัฒนาที่มีความต่อเนื่องยาวนาน トラบเท่าที่มีความรู้ใหม่ทางการสอนเกิดขึ้นมากมาย และมีประเด็นทางการสอนที่ต้องทำความเข้าใจและนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การดำเนินการชี้แนะก็ยังคงดำเนินการคู่ขนานไปกับการจัดการเรียนการสอน จนดูเหมือนเป็นงานที่ไม่อาจเร่งร้อนให้เกิดผลในเวลาอันสั้นได้ จึงเป็นงานที่ต้องค่อยเป็นค่อยไป
5. การชี้แนะแบบมีเป้าหมายหรือจุดเน้นร่วมกัน (Focusing) ในโลกของการพัฒนาบุคลากรครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้นั้น มีเรื่องราวที่ต้องปรับปรุงและพัฒนามากมายหลายจุด ดังนั้นนักวิชาการที่เล็งจึงต้องตกลงร่วมกันกับคุณครูว่าเป้าหมายสุดท้ายที่ต้องการให้เกิดคืออะไร แล้วร่วมกันวางแผน วางเป้าหมายย่อย ๆ เพื่อไปสู่จุดหมายนั้น
6. การชี้แนะในบริบทโรงเรียน (Onsite Coaching) การปฏิบัติภารกิจชี้แนะมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ครูสามารถนำความรู้ ทักษะการสอนที่มีอยู่ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนการประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะที่ดีเกิดขึ้นในสภาพการทำงานจริง การดำเนินการชี้แนะจึงควรเกิดขึ้นในการทำงานในบริบทของโรงเรียน การดำเนินการชี้แนะเป็นการทำงานเชิงลึก เข้มข้น เป็นการช่วยให้ครูเคลื่อนจากความรู้อาจารย์ในการสอนแบบผิวเผิน (Surface Approach) ไปสู่การทำความเข้าใจที่

ลึกซึ้งมากขึ้น (Deep Approach) (Moon, 2004, p. 84) โดยอาศัยกระบวนการลงมือปฏิบัติ ลงมือทำงานการชี้แนะ จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ต้องเข้าไปทำงานร่วมกับครูในโรงเรียน

7. การชี้แนะที่นำไปใช้ได้จริง (Work on Real Content) การชี้แนะในประเด็นหรือเนื้อหาสาระที่เป็นรูปธรรม (Being Concrete) มีลักษณะเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ปฏิบัติได้จริง ช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงหรือพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นการที่ผู้ชี้แนะเป็นบุคคลภายนอกโรงเรียน จึงมีข้อจำกัด ตรงที่ไม่สามารถอยู่กับครูได้ตลอดเวลาการพบปะครูในแต่ละครั้งจึงมีคุณค่ามาก จึงควรใช้เวลาที่มีจำกัดนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด การชี้แนะแต่ละครั้งจึงเน้นไปที่การนำความรู้หรือทักษะไปใช้ได้จริง (Knight, 2004, p. 33) ได้แนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และเป็นขั้นเป็นตอน ไม่เสียเวลาไปกับการอภิปรายหรือพูดคุยกันเชิงทฤษฎี

8. การทบทวนและสะท้อนผลการดำเนินงาน (After Action Review and Reflection) การสะท้อนผลการทำงาน (Reflection) เป็นวิธีการที่ช่วยให้ครูได้คิดทบทวนการทำงานที่ผ่านมา สรุปเป็นแนวปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนครั้งต่อไป การชี้แนะจึงใช้การสะท้อนผลการทำงานนี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ จนได้อีกชื่อหนึ่งว่า การชี้แนะแบบมองย้อนสะท้อนผลการทำงาน (Reflective Coaching) การชี้แนะช่วยให้บุคคลได้สะท้อนความสามารถของตน เพื่อหาจุดที่ต้องการความช่วยเหลือ เป็นการช่วยเหลือรายบุคคลในการนำความรู้ไปใช้ในการทำงานและพัฒนาความสามารถของตน ไม่ใช่การสอนสิ่งใหม่ จุดพื้นฐานของการชี้แนะอยู่บนพื้นฐานของความรู้หรือทักษะที่มีอยู่แล้ว

การนิเทศสอนงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นิเทศจะคอยแนะนำให้คำปรึกษาช่วยเหลือ ให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากผู้นิเทศจะสอนแนะแล้ว ยังจะช่วยให้ครูได้วิเคราะห์ตนเองให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ ในสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ และสามารถแก้ปัญหาอุปสรรคในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้หมดไป การนิเทศสอนงานจะช่วยให้ครูสามารถสะท้อนภาพการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้ครูตระหนักว่า การจัดกิจกรรมการเรียนรู้นั้น จะต้องใช้วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างไร เพื่อที่จะให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ จากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู ขณะเดียวกันผู้นิเทศสอนงานจะให้ข้อมูล ความรู้ที่จำเป็น ซึ่งครูยังขาดอยู่ ดังนั้น การนิเทศสอนงานที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงขึ้นอยู่กับทักษะของผู้นิเทศ และความสามารถในการรับ (Receptiveness) ของครูเท่านั้นแต่ยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบแวดล้อมของการนิเทศสอนงานด้วย เช่น ความชัดเจนของตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI : KeyPerformance Index) ความชัดเจนในเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดความสำเร็จ ประสิทธิภาพของการให้ข้อมูลย้อนกลับด้วยการนิเทศสอนงานที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้สภาพแวดล้อมการทำงานดีด้วย การพูดคุยระหว่างการนิเทศสอนงาน จะช่วยให้ครูเข้าใจดีขึ้นว่า ผู้นิเทศมีความคาดหวังจากการนิเทศอย่างไร ทำให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้ต้องคิดถึงมาตรฐานและ



เกณฑ์ในการนำไปสู่ความสำเร็จ ในขณะที่ปฏิบัติงาน การนิเทศสอนงานที่มีประสิทธิภาพ จะสัมพันธ์กับบรรยากาศของการเรียนรู้ ซึ่งทั้งสองประการนี้จะสนับสนุนซึ่งกันและกัน

### 2.3.7.2 บทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศสอนแนะ

ผู้นิเทศสอนแนะ (Coach) ควรเป็นผู้รักการอ่าน รักการแสวงหาความรู้ และเป็นผู้ชวนขวนขวายหาข้อมูลความรู้ใหม่อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งแสวงหาประสบการณ์ใหม่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อที่จะได้นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาทำหน้าที่ ให้การฝึกอบรม พัฒนาครู และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครู เป็นผู้ให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ บทบาทดังกล่าวของผู้นิเทศสอนงาน จะแสดงบทบาทใดนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์หรือสภาพปัญหาและความต้องการในการจัดการศึกษา ซึ่งบางครั้งผู้นิเทศสอนงาน อาจแสดงบทบาทใดบทบาทหนึ่ง หรือแสดงมากกว่าหนึ่งบทบาท เรียกว่าบทบาทผสมผสาน (Mixed Roles)

### 2.3.7.3 คุณลักษณะของผู้นิเทศสอนแนะ

ผู้นิเทศสอนแนะ (Coach) แสดงบทบาทนิเทศสอนงาน ควรมีพื้นฐานลักษณะนิสัยที่ดีดังต่อไปนี้

- 1) การยอมรับความจริง
- 2) เห็นอกเห็นใจ
- 3) มองโลกในแง่ดี
- 4) กระตือรือร้น
- 5) ให้โอกาส
- 6) ยืดหยุ่น
- 7) มั่นใจในตนเอง
- 8) กล้ารับผิดและรับชอบ
- 9) มีวิสัยทัศน์

ผู้นิเทศสอนแนะ ควรหลีกเลี่ยงลักษณะนิสัยที่ไม่ดี คือ การไม่วางใจ ขี้รำคาญ เอาแต่ใจ ถือตัว ชอบเปรียบเทียบ รอไม่ได้ ไม่มั่นใจในตนเอง ไม่หวังดี และไม่รีบร้อน

### 2.3.7.4 แนวปฏิบัติการนิเทศสอนแนะ

การนิเทศสอนแนะ จะประสบผลสำเร็จได้ มีแนวปฏิบัติสำหรับผู้นิเทศสอนงาน ดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดเวลาให้เหมาะสมกับเนื้อหาที่ต้องการสอนแนะ
- 2) สภาพอารมณ์ปกติ พร้อมทั้งจะสอนแนะ
- 3) สุขภาพร่างกายดี
- 4) วิธีการสอนแนะมีความเหมาะสมกับเนื้อหาสาระ และผู้รับการนิเทศ
- 5) ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ

- 5.1) เนื้อหา/ขอบเขตของของงานที่นิเทศ
- 5.2) ผังโครงสร้างสถานศึกษา วิสัยทัศน์ นโยบายต่าง ๆ ของ

สถานศึกษา

5.3) ข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับการนิเทศ

- 6) เตรียมความพร้อม สื่อ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศสอนแนะ
- 7) เข้าใจจิตวิทยาการเรียนรู้ของครูที่เป็นผู้ใหญ่

### 2.3.7.5 ปัจจัยที่ทำให้การนิเทศสอนแนะไม่บรรลุผลสำเร็จ

ปัจจัยที่ทำให้การนิเทศสอนงานไม่บรรลุผลสำเร็จ มีดังนี้

1) การจัดสภาพแวดล้อม สถานที่ที่ใช้สำหรับสอนงาน ครู ไม่เหมาะสม เช่น กว้างหรือแคบเกินไป บรรยากาศในห้องประชุมดูเป็นทางการหรือเป็นกันเองเกินไป ห้องประชุมมีอากาศร้อนมีกลิ่นหรือเสียงรบกวน ทำลายสมาธิของผู้นิเทศและครู

2) การจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ การจัดหาและการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ไม่ครบถ้วน ไม่มีคุณภาพ ในการนำไปใช้สอนแนะ หรือไม่สามารถหาวิธีการใช้ อุปกรณ์ / เครื่องมือ ที่เกี่ยวข้องกับการสอนแนะได้

3) งบประมาณสถานศึกษาไม่ได้ตั้งงบประมาณเพื่อการนิเทศสอนแนะได้ โดยเฉพาะ

4) บุคลากร คือ ปัญหาที่เกิดจากผู้ทำหน้าที่นิเทศสอนแนะ โดยมีสาเหตุจาก ผู้ทำหน้าที่นิเทศสอนแนะ ดังนี้

- 4.1) ขาดความรู้และไม่เข้าใจในเนื้อหาที่จะสอนแนะ
- 4.2) ขาดทักษะในการควบคุมเวลาในการสอนแนะ
- 4.3) ขาดทักษะของการสื่อสาร และวิธีการถ่ายทอดให้ครูเข้าใจ
- 4.4) ผู้นิเทศสอนแนะไม่มีความรู้ และประสบการณ์ หรือมีไม่ตรงกับ

สิ่งที่ครูต้องการ

- 4.5) ไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการสอนแนะ
- 4.6) ทำตนไม่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อครู
- 4.7) อารมณ์หงุดหงิดหรือแสดงความไม่พอใจเมื่อครูมีคำถามหรือมี

ข้อสงสัย

- 4.8) ขาดความพร้อมในด้านสุขภาพกายหรือสุขภาพจิต ในขณะที่

เขียนสอนแนะ

5) ครู ครูผู้รับการนิเทศสอนแนะ พบว่า เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การนิเทศสอนงานประสบความสำเร็จล้มเหลว คือ ครูมักจะหลีกเลี่ยงหรือปฏิเสธ ไม่ยอมทำตามที่ผู้นิเทศสอนงานได้

ให้การนิเทศไว้ ทั้งนี้สืบเนื่องจาก ไม่มีเป้าหมายในการทำงาน หรือไม่สนใจที่จะพัฒนาตนเอง กลัวการเปลี่ยนแปลง ไม่พร้อมที่จะรับฟัง หรือขาดความเคารพศรัทธาผู้นิเทศ และอาจมีผู้นิเทศ (Coach) มากเกินไป ทำให้มีหลายแนวทางทำให้ครูเกิดความสับสน

6) วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ไม่เอื้อและไม่ได้รับการส่งเสริมจากผู้บริหารสถานศึกษา

### 2.3.7.6 แนวทางการสอนแนะ

การช่วยเหลือครูจำเป็นต้องใช้กลุ่มบุคคล บทบาท และกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อนำพาครูไปสู่จุดหมายที่พึงประสงค์ แสดงให้เห็นว่ามีมิติของการช่วยเหลือครูให้พัฒนาการจัดการเรียนการสอน อย่างน้อย 4 มิติ คือ การนิเทศ (Supervision) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การอบรม (Training) และการสอนงาน (Coaching) ที่ผู้รับผิดชอบงานพัฒนา ควรใช้บทบาทเหล่านี้ในจังหวะที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังนี้

การนิเทศ เป็นการดำเนินการโดยผู้มีประสบการณ์ในการใช้กระบวนการวิธีการต่าง ๆ ในการให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก กำกับ ดูแล เพื่อคุณครูสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถได้ตามเป้าหมายขององค์กร

การเป็นพี่เลี้ยง เป็นวิธีการที่ผู้ที่มีประสบการณ์ให้ความช่วยเหลือผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ให้ได้รับการพัฒนาทั้งเรื่องวิชาชีพและการดำเนินชีวิต ให้พัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน

การอบรม เป็นวิธีการให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน โดยมีหลักสูตรและวิธีการในการดำเนินการเฉพาะ ให้ได้ผลตามมาตรฐานที่วางไว้

การชี้แนะ เป็นวิธีการในการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของคุณครู โดยเน้นไปที่การทำงานให้ได้ตามเป้าหมายของงานนั้น หรือการช่วยให้สามารถนำความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่ และ/ หรือ ได้รับการอบรมมาไปสู่การปฏิบัติได้

	เน้นมาตรฐาน	เน้นตามศักยภาพ
ทั่วไป	การนิเทศ (Supervision)	การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)
เฉพาะ	การอบรม (Training)	การสอนแนะ (Coaching)

ความรู้ความเข้าใจ การนำไปใช้

จำนวนมาก/ กลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อย/ รายบุคคล

### ภาพที่ 2.3 รูปแบบการนิเทศ

#### 2.3.7.7 กระบวนการสอนแนะ

กระบวนการชี้แนะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคคลได้รู้จักช่วยเหลือตนเอง (Coaching is a Process of Helping People to Help Themselves) มีนักศึกษานำเสนอกระบวนการชี้แนะที่หลากหลาย เนื่องจากการชี้แนะมีกระบวนการเฉพาะได้แก่ การชี้แนะทางปัญญา (Cognitive Coaching) การชี้แนะการสอน (Instructional Coaching) เพื่อนชี้แนะ (Peer Coaching) ซึ่งการชี้แนะต่าง ๆ มีรายละเอียดค่อนข้างมาก ไม่อาจนำเสนอในบทความนี้ได้ทั้งหมด อย่างไรก็ตามกระบวนการชี้แนะโดยทั่วไปมีขั้นตอนของกระบวนการดังนี้

##### 1. ขั้นก่อนการสอนแนะ (Pre-Coaching)

ก่อนดำเนินการชี้แนะ มีการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับประเด็นหรือจุดเน้นที่ต้องการสอนแนะร่วมกัน เนื่องจากการดำเนินการชี้แนะเน้นไปที่การเชื่อมโยงความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง เป็นการทำงานเชิงลึก (Deep Approach) ดังนั้นประเด็นที่ชี้แนะจึงเป็นจุดเล็ก ๆ แต่เข้มข้น ช่วยให้เข้าใจอย่างลึกซึ้ง แจ่มแจ้ง ช่วยคลี่ปมบางประการให้เกิดผลในการปฏิบัติได้จริง ในกรณีการสอนกระบวนการคิด มีประเด็นมากมายที่ต้องช่วยกันขยับขับเคลื่อนไปที่ละประเด็น เช่น การใช้คำถาม กระตุ้นคิด การใช้กิจกรรมที่ช่วยให้คิดได้อย่างหลากหลาย การใช้ผังกราฟิก (Graphic Organizer) มาใช้ในการนำเสนอความคิด การช่วยให้นักเรียนอธิบายกระบวนการคิดกระบวนการทำงานของตนเอง ซึ่งในประเด็นเหล่านี้ก็ยังมีประเด็นย่อย ๆ ที่ซ่อนอยู่มากมาย ทั้งผู้ชี้แนะและคุณครูแต่ละคนก็ต้องวางแผนร่วมกันว่าในแต่ละครั้งที่ดำเนินการชี้แนะนั้น จะชี้แนะลงลึกเฉพาะในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษ

## 2. ชั้นการสอนแนะ (Coaching)

ในชั้นของการสอนแนะประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน คือ

2.1 การศึกษาต้นทุนเดิม เป็นขั้นที่ผู้ชี้แนะพยายามทำความเข้าใจวิถีคิด วิธีการทำงาน และผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานของคุณครูว่าอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นข้อมูลในการต่อยอดประสบการณ์ในระดับที่เหมาะสมกับครูแต่ละคน ซึ่งในขั้นนี้อาจใช้วิธีการต่าง ๆ กันไปตามสถานการณ์ ได้แก่

2.1.1 การให้ครูบอกเล่า อธิบายวิธีการทำงานและผลที่เกิดขึ้น

2.1.2 การพิจารณาร่องรอยการทำงานร่วมกัน เช่น แผนการสอน

ชิ้นงานของนักเรียน

2.1.3 การสังเกตการสอนในชั้นเรียน

2.2 การให้คุณครูประเมินการทำงานของตนเอง เป็นขั้นที่ช่วยให้ครูได้ทบทวนการทำงานที่ผ่านมาของตนเอง โดยใช้ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมที่ผ่านมา ได้แก่ การสอนที่เพิ่งสอนจบไปแล้ว ชิ้นงานที่นักเรียนเพิ่มทำเสร็จเมื่อสักครู มาใช้ประกอบการประเมิน ขั้นตอนนี้เป็นขั้นสำคัญขั้นหนึ่ง ที่พบว่า ครูไม่ได้ตระหนักถึงสิ่งที่ตนเองสอนหรือกระทำลงไปนัก แต่การที่จัดให้มีโอกาสได้ “นี่ย้อนและสะท้อนผลการทำงาน” ช่วยให้ครูได้ทบทวนและไตร่ตรองว่าตนเองได้ใช้ความรู้ความเข้าใจไปสู่การปฏิบัติอย่างไร มีอุปสรรคปัญหาใดเกิดขึ้นบ้าง คำถามที่มักใช้กันในขั้นนี้มี 2 คำถามหลักคือ

อะไรที่ทำได้ดี

จะให้ดีกว่านี้ถ้า.....

2.3 ขั้นต่อยอดประสบการณ์ เป็นขั้นที่ผู้ชี้แนะมีข้อมูลจากการสังเกตการทำงานและฟังครูอธิบายความคิดของตนเอง แล้วจึงลงมือต่อยอดประสบการณ์ในเรื่องเฉพาะนั้นเพิ่มเติม ซึ่งผู้ชี้แนะต้องอาศัยปฏิภาณในการวินิจฉัยให้ได้ว่าคุณครูต้องการความช่วยเหลือในเรื่องใด หากไม่แน่ใจก็อาจใช้วิธีการสอบถามขอข้อมูลเพิ่มเติม ในขั้นต่อยอดประสบการณ์มักมีการดำเนินการใน 2 ลักษณะ คือ

2.3.1 เมื่อพบว่าคุณครูมีความเข้าใจที่ผิดพลาดบางประการ หรือมีปัญหา ก็จำเป็นต้องแก้ไข ปรับความรู้ความเข้าใจให้ถูกต้องและช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหา

2.3.2 เมื่อพบว่าคุณครูเข้าใจหลักการสอนดี แต่ยังขาดประสบการณ์ในการออกแบบการเรียนการสอน ก็จำเป็นต้องเพิ่มเติมความรู้ แบ่งปันประสบการณ์

## 3. ขั้นสรุปผลการสอนแนะ (Post-Coaching)

เป็นขั้นตอนที่ผู้สอนแนะเปิดโอกาสให้คุณครูได้สรุปผลการสอนแนะเพื่อให้ได้หลักการสำคัญไปปรับการเรียนการสอนของตนเองต่อไป มีการวางแผนที่จะกลับมาชี้แนะร่วมกันอีกครั้งว่าความรู้ความเข้าใจอันใหม่ที่ได้รับการสอนแนะครั้งนี้จะเกิดผลในทางปฏิบัติเพียงใด รวมไปถึง

ถึงการตกลงร่วมกันเรื่องให้ความช่วยเหลืออื่น ๆ เช่น หาเอกสารมาให้ศึกษา ประสานงานกับบุคคลอื่น ๆ แนะนำแหล่งเรียนรู้เพิ่มเติม เป็นต้น

### 2.3.7.8 เครื่องมือการชี้แนะ

เครื่องมือสำคัญของการสอนแนะคือ รูปแบบการใช้ภาษาแบบต่าง ๆ ที่ช่วยให้คุณครูเกิดการเรียนรู้ รูปแบบการใช้ภาษาของผู้สอนแนะเหล่านี้ จะเป็นแบบอย่างให้คุณครูนำไปใช้ในการสอนแนะตนเองได้ในภายหลัง

การใช้ภาษาในการชี้แนะ มีคุณภาพและระดับที่แตกต่างกันไป ซึ่งผู้ชี้แนะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ในสถานการณ์ที่ครูประสบปัญหาในการสอน ผู้ชี้แนะจำนวนมากมักมีแนวโน้มบอกวิธีการแก้ปัญหาหรือให้แนวทางแก่ครูเป็นหลัก แทนที่จะช่วยให้ครูได้คิดและหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งผู้สอนแนะต้องตัดสินใจเลือกโดยการถามตัวเอง จำนวน 3 คำถามคือ

1. เราควรบอกวิธีการแก้ปัญหาไปเลยหรือไม่
2. เราควรร่วมมือกับคุณครูในการแก้ปัญหา ด้วยการให้ข้อมูลบางอย่าง และหาทางแก้ร่วมกันหรือไม่
3. เราควรให้คุณครูได้เรียนรู้และแก้ปัญหาด้วยตัวเองหรือไม่

การบอกวิธีการแก้ปัญหาให้ไปเลยกับการปล่อยให้ครูพยายามหาวิธีแก้ปัญหาด้วยตนเอง ก็มีข้อดีข้อเสียต่างกันไป ดังนี้ (Costa and Garmston, 2002)

## ตารางที่ 2.3

### ข้อดี ข้อจำกัดของการสอนแนะ

ข้อดี	ข้อจำกัด
- ปัญหาจะถูกแก้ไขอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	- ปัญหาที่ให้แนวทางแก้ไขไป อาจจะเป็น
- การแก้ปัญหามองสอดคล้องกับความเชื่อและค่านิยมของผู้ชี้แนะเอง	- การแสดงออกที่ผิวเผินของประเด็นที่ลึกซึ้งของปัญหา
- ผู้สอนแนะรู้สึกพอใจที่เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือแก่คุณครู	- คุณครูจะพึ่งพาผู้สอนแนะเพื่อแก้ปัญหาในอนาคต หรือตำหนิหากทางแก้ไขที่ให้ ไม่มีประสิทธิภาพ
- คุณครูยอมรับว่าผู้สอนแนะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ	- คุณครูได้เรียนรู้กระบวนการแก้ปัญหาเพียงเล็กน้อยเท่านั้น
- ผู้สอนแนะได้เรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการแก้ปัญหามากขึ้น	- คุณครูอาจไม่นำทางแก้ไขปัญหาที่ได้รับไปใช้ในการแก้ปัญหาได้จริง
	- คุณครูอาจจะเกิดความไม่พอใจเพราะเขารู้สึกว่าตนเองไม่ดีพอหรือไม่มีคุณค่า
	- ผู้ชี้แนะอาจพลาดโอกาสสำหรับการให้คุณครูได้พัฒนาความสามารถในการสอนแนะตนเอง

การใช้เครื่องมือ หรือรูปแบบการใช้ภาษาในการสอนแนะ มี 2 มิติ คือ มิติของการผลักดัน (Push) และมิติของการดึงดูด (Pull) มีการระดับของการผลักดันอย่างสุดขั้วคือ การบอกความรู้ (Telling) ไปจนถึงระดับการดึงดูดสูงสุดคือการรับฟัง (Listening) ทั้งนี้วิธีการเหล่านี้เป็นการช่วยให้คุณครูได้พัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตนเองได้ทั้งสิ้น แต่หากมีจุดเด่น และจุดด้อยของแต่ละวิธีแตกต่างกันไป ผู้ชี้แนะจึงเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ และคุณครูแต่ละคน มีข้อเตือนใจว่าหากใช้มิติของการผลักดันได้แก่ การบอก การสอน การแนะนำเพียงด้านเดียว ไม่ถือว่าเป็นการชี้แนะที่แท้จริง

### 2.3.7.9 กลวิธีการสอนแนะ

กลวิธีในการสอนแนะ เป็นความรู้เชิงปฏิบัติ (Practical Knowledge) ที่ผู้ชี้แนะได้ค้นพบในการลงมือปฏิบัติการสอนแนะกับคุณครูในสถานการณ์การทำงานจริง แล้วเก็บเป็นกลวิธีเฉพาะของตนไว้ใช้ในการดำเนินการสอนแนะของตนเอง หากผู้สอนแนะได้มีเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์การใช้กลวิธีในการสอนแนะเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง ก็จะช่วยขยายประสบการณ์การชี้แนะให้กว้างขวางเพิ่มมากขึ้น กลวิธีที่นำเสนอต่อไปนี้จึงเป็นตัวอย่างบางตอน ดังนี้

1. เดินทีละก้าว กินข้าวทีละคำ หมายความว่า การเดินไปสู่จุดหมาย ต้องเริ่มเดินไปที่ละก้าว ความสำเร็จจึงเกิดอยู่กับทุกก้าวที่เดินไป เป้าหมายของการกินข้าวคือ การอิ่ม แต่ก็ต้องอาศัยการกินไปที่ละคำ เหมือนการดำเนินการสอนแนะ เป็นธรรมดาที่ผู้สอนแนะและคุณครูสามารถตั้งเป้าหมายที่ไปถึงร่วมกันได้ แต่การไปถึงเป้าหมายก็เริ่มจากการทำงานเล็ก ๆ พัฒนาไปเรื่อย ๆ

2. จับถูก ไม่จับผิดการชี้แนะเน้นไปที่การช่วยคุณครูมองหว่าทำสิ่งใดได้ดี ถูกต้องเหมาะสมแล้ว แม้จะเป็นเรื่องเล็กน้อยก็ตามที เป็นวิธีการที่ช่วยให้คุณครูไม่รู้สึกอึดอัด เวลาที่มีผู้สอนแนะมาทำงานด้วย การจับถูกทำให้คุณครูได้เห็นคุณค่าในตนเอง และอีกเข็มที่จะพัฒนางานการเรียนการสอนของตนเองต่อไป

3. ปัญหาของใคร คนนั้นก็ต้องแก้คุณครูมีแนวโน้มพึ่งพาผู้สอนแนะให้แก้ไขปัญหาให้ ซึ่งหากผู้สอนแนะตกหลุมพรางอันนี้ ก็ต้องคอยแก้ปัญหาให้คุณครูอยู่ร่ำไป การชี้แนะที่ดีจึงไม่รับปัญหาของคุณครูเข้ามาแก้ไขเสียเอง แต่พยายามช่วยเหลือให้คุณครูค้นพบวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4. ชมสองอย่าง ชี้จุดบกพร่องหนึ่งอย่างหากจำเป็นต้องชี้ให้เห็นจุดบกพร่องในการทำงานก็ต้องใช้ต่อเมื่อคุณครูและผู้สอนแนะคุ้นเคย ไว้วางใจกันพอสมควร ทั้งคุณครูยินดีรับฟังข้อบกพร่องของตนเอง อย่างไรก็ตามผู้สอนแนะต้องยึดหลักไม่ “ติ” มากกว่า “ชม” จึงต้องยึดหลักทำให้ชมในประเด็นที่ทำได้ด้อยอย่างน้อย 2 เรื่อง และชี้ข้อบกพร่องเพื่อให้ปรับปรุงเพียงประเด็นเดียวเท่านั้น

5. การถาม ไม่ต้องหวังคำตอบคำถามคำถามของผู้สอนแนะ ช่วยให้คุณครูได้พิจารณาอย่างรอบด้านมากขึ้น แบบอย่างของคำถามเหล่านี้ช่วยให้คุณครูเก็บไว้ถามตนเองได้ ดังนั้น ในบางคำถามต้องอาศัยเวลาในการคิดพิจารณา ก็อาจเป็น “คำถามฝากให้คิด” ไม่จำเป็นต้องบังคับให้คุณครูต้องตอบให้ได้ในขณะนั้น

6. ให้การบ้าน ต้องตามมาตรฐานหลังจากเสร็จสิ้นการสอนแนะในแต่ละครั้ง จำเป็นที่จะต้องวางแผนร่วมกันสำหรับการสอนแนะในครั้งต่อไป คุณครูต้องนำบทเรียนที่ได้ครั้งนี้ไปปรับปรุงการสอนของตนเอง เป็นเหมือนการให้การบ้านไว้ แล้วก็กลับมาตรวจดูว่าสามารถปรับปรุงได้ดีเพียงใด เพื่อหาทางสอนแนะต่อไป

7. ถ้าจะบอก ต้องมีทางเลือก การบอกวิธีการแก้ปัญหาให้แก่ครูใช้ในสถานการณ์ที่มีเวลาจำกัด หรือในกรณีที่คุณครูมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนบางประการ ผู้สอนแนะอาจเลือกใช้วิธีการบอก หรือสั่งให้ทำ อย่างไรก็ตามในวิธีที่บอกหรือสั่งนั้น ควรมีอย่างน้อย 2 ทางเลือก เพื่อให้ครูสามารถตัดสินใจเลือกปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพที่เหมาะสมกับตนเองมากที่สุด

8. แกล้งทำเป็นไม่รู้ ผู้สอนแนะอาจทำบทบาทของผู้ที่ไม่รู้ ไม่เข้าใจ ให้ครูช่วยอธิบายหรือให้คำแนะนำจะช่วยพัฒนาความสามารถของคุณครูได้ดีทีเดียว

9. อุดหนุนฟังให้ถึงที่สุด ในบางกรณีที่ครูอาจมีเรื่องมากมายที่อยากบอกเล่าให้ผู้สอนแนะฟัง หลายเรื่องอาจไม่เข้าท่า หากแต่ผู้สอนแนะสามารถอดทนฟัง โดยไม่ตัดบทหรือแทรกแซง ก็จะได้เข้าใจความคิดของคุณครูมากขึ้น บางทีคุณครูก็อาจได้คิดทบทวนในสิ่งที่ตนเองพูดมาได้บ้าง

10. เราเรียนรู้ร่วมกัน ผู้สอนแนะไม่จำเป็นต้องรู้ไปเสียทุกเรื่อง ผู้สอนแนะไม่จำเป็นต้องเก่งกว่าครู แต่ถือว่าทั้งผู้สอนแนะและครูสามารถเรียนรู้จากกันและกันได้เสมอ ปัญหาบางเรื่องที่ต่างไม่เข้าใจก็ต้องมาช่วยกันหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน

### 2.3.8 การนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Supervision)

จากแนวคิดวิธีการนิเทศแบบวิทยาศาสตร์และวิธีการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ (Scientific Supervision and Human Resource Supervision) จึงเป็นที่มาของทฤษฎีใหม่ในการนิเทศคือการนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Supervision) ซึ่งเป็นทฤษฎีของแมกเกรเกอร์ (McGregor) จากความแตกต่างระหว่างวิธีการนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์กับวิธีการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ซึ่งเน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เน้นความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และบรรยากาศที่เป็นมิตร เปนกันเองสวนการนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์นั้นจะให้ความสำคัญ ต่อความต้องการของมนุษย์และความพึงพอใจ ต่อผลงานที่เกิดขึ้น ภาวะผู้นำที่ใช้ในการนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์จะไม่ใช่ว่าการชี้แนะหรือการอุปถัมภ์แต่เป็นการสนับสนุน (Supportive) มากกว่า



ดังที่แมกเกรเกอร์ กล่าวว่ การบริหารจัดการต่าง ๆ รวมทั้ง การนิเทศนั้นจะอยู่บน หลักฐานการใช้ทฤษฎีหนึ่งเป็นหลักเสมอ การนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์โดยยึดทฤษฎี Y ของ แมกเกรเกอร์เป็นหลักและแนวทางการปฏิบัติตามหลักของทฤษฎี Y นั้นจะมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม และกระตุ้นให้ปฏิบัติงานภายในองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ ด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ยังจัดโอกาสให้ได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ความฉลาดและการนำตนเองเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุ สำเร็จตามเป้าหมายกล่าวได้ว่ามนุษย์ยอมต้องการที่จะรู้สึกว่าตัวเองสำคัญเสมอลักษณะและ สาระสำคัญของการนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์(Human Resources Supervision)

1. มีความเชื่อว่มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า มีความสำคัญ และมีความหมายต่อองค์กรหรือโรงเรียน
2. สร้างความรู้สึที่ดีต่อตนเอง ยอมรับตนเอง รับผิดชอบตนเอง อุทิศตนเอง ผูกพันตัวเองต่อภาระหน้าที่
3. สร้างความรู้สึว่าองค์กรหรือโรงเรียนที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ว่เป็นของทุกคนและทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบ
4. ใช้การสนับสนุนส่งเสริมมากกว่าการชี้แนะ
5. มีความเชื่อว่การนิเทศที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ชีวิตครูจะดีขึ้นโรงเรียน มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
6. มุ่งให้ทุกคนเกิดความภูมิใจ พอใจมีความสุขจากผลสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
7. มีความเชื่อว่บุคคลจะรู้สึว่าตนเองพัฒนาก้าวหน้าขึ้นจากผลงานที่ปฏิบัติ
8. เน้นผลงานก่อนความสุขและความพึงพอใจ
9. มีความเชื่อว่ความสุข ความพึงพอใจจะเกิดขึ้น และผลสำเร็จจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีงานและมีการปฏิบัติงานให้เสร็จก่อน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคล คือ เป้าหมายที่ต้องการเมื่อใดทำงานนั้นและ ประสบผลสำเร็จความรู้สึว่าประสบความสำเร็จ มีความพึงพอใจ ความสุขเกิดขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียนและครูมีเสริภาพในการตัดสินใจในงานที่ปฏิบัติมีความรู้สึว่าเป็นส่วนหนึ่งของงาน

### 2.3.9 การนิเทศแบบสนับสนุน (Supportive Supervision)

การนิเทศแบบสนับสนุนเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการสอนของ การ์ูโบและรอทสไตน์ (Garubo and Rothstein) ไต่ให้แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศแบบสนับสนุนไว้ว่เป็นสถานการณ์การเรียนรูระหว่างครูหรือผู้ได้รับการนิเทศกับผู้นิเทศ โดยการเรียนรู่วิธีคิดและการกระทำใหม่ ๆ ซึ่งผู้นิเทศจะต้องเรียนรูที่จะต้องเชื่อใจครูเชื่อถึที่ครูเห็นและสิ่งที่ครูได้ยินมามากขึ้น ขณะเดียวกันครูก็

องเรียนรู้ที่จะเชื่อใจผู้อื่นในเรื่องที่ว่า ผู้นิเทศจะไขข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาช่วยครูให้สามารถปรับปรุงและพัฒนางานของตนเอง ผลของการนิเทศแบบสนับสนุนที่เห็นได้ชัดก็คือ ความเปราะบางที่ดีต่อความสัมพันธ์อันดีเพื่อน ระหว่างผู้นิเทศและครูและความเข้าใจพฤติกรรมต่าง ๆ ในชั้นเรียนดีขึ้น การนิเทศแบบสนับสนุนก็คือ วิธีสอนบุคลากรทางการศึกษา หรือผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศให้ปฏิบัติงานด้วยความตระหนักตลอดเวลา เป้าหมายก็เพื่อมุ่งให้ครูและผู้นิเทศได้รับสาระข้อมูลที่มีความหมายลึกซึ้ง ครอบคลุมมากขึ้น ว่าเกิดอะไรบางอย่างในการสอนและการนิเทศซึ่งจะช่วยให้ครูมีทางเลือกเพิ่มมากขึ้น ในการจัดการเรียนการสอน เมื่อใดก็ตามที่การเพิกถอนส่วนกันและกันของครูและผู้นิเทศประสบผลสำเร็จ ครูจะเรียนรู้สามารถเข้าใจปัญหา และแก้ปัญหาได้ในขณะเดียวกันการนิเทศจะเกิดความคิดที่ชัดเจนว่าเกิดอะไรขึ้นบ้างในชั้นเรียนต่าง ๆ ผลที่เกิดขึ้นกับผู้นิเทศก็คือ ผู้นิเทศจะมีโอกาสที่จะคิดพิจารณาการปฏิบัติการนิเทศของตนเองมากขึ้น อย่างไรก็ตามความรู้สึกรวมและความสามารถปรับปรุงแผนการนิเทศเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมเป็นสิ่งที่สำคัญ

### 2.3.10 การนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Supervision)

การนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ มีจุดเริ่มต้นจากการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง ของการบริหารแบบประชาธิปไตยจากแนวคิดความเชื่อของเอลตัน เมโย (Elton Mayo) นักปรัชญาสังคมและศาสตราจารย์มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดซึ่งได้ชื่อว่าบิดาแห่งการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์เมโย มีแนวคิดที่ตรงกันข้ามกับแนวคิดของเทลเลอร์ (Frederick Taylor) ที่เกี่ยวกับการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Traditional Scientific Management) โดยเมโยเชื่อว่าผลผลิตหรือผลงานของผู้ปฏิบัติสามารถจะเพิ่มขึ้นได้จากการให้ปฏิบัติงานเหล่านั้นมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

จากการศึกษาวิจัยความเชื่อดังกล่าว ต่อมาผลสำเร็จของวิธีการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งที่ท้าทายทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์มาก โดยเฉพาะเมื่อมีการนำไปใช้ในการจัดการศึกษาในโรงเรียนจะให้ความสำคัญกับครูในฐานะบุคคลที่มีสิทธิมากกว่าจะถูกมองว่าเป็นชุดของพลังงานที่ต้องการ (Packages of Needed Energy) มีทักษะ มีสมรรถภาพที่จะถูกใช้โดยผู้นิเทศ จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์จะชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความต้องการทางด้านสังคม (Socialization) ของครูซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ดังนั้นในการนิเทศจะต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับครูโดยแสดงความสนใจครูในฐานะบุคคลหนึ่งที่มีความสำคัญ มีสิทธิเท่าเทียมกัน โดยมีการสรุปว่าความพึงพอใจของบุคลากรจะทำให้เขาทำงานหนักมากขึ้น และงานที่จะรวมทำงานด้วยการมีส่วนร่วม (Participation) มีความสำคัญในการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์วัตถุประสงค์ของการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์คือ การทำให้ครูรู้สึกมีความสำคัญสำหรับโรงเรียน ความรู้สึกส่วนตัว และความสัมพันธ์ที่ดีเป็นคำที่สำคัญของการนิเทศแบบดังกล่าวจะเห็นได้ว่าวิธีการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ยังคงมีใช้อย่างแพร่หลายในปัจจุบันถึงแม้ว่าจะไม่เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด เนื่องจากการติดตามผลการใช้ในระยะเวลาต่อมาพบว่า การเพิ่มผลผลิตและคุณภาพผลผลิตของการศึกษาไม่บรรลุ

เป้าหมาย และประสบผลสำเร็จได้ถ้าเพียงแต่มุ่งสร้างความสุขและความพอใจให้กับครูเท่านั้น ประโยชน์ของแนวคิดวิธีการการนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ที่คงใจอยู่คือการครองใจคน หรือครองใจเพื่อนร่วมงาน

สรุปลักษณะและสาระสำคัญและแนวดำเนินการของการนิเทศ วิธีนิเทศแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Supervision) ได้แก่

1. มีความเชื่อว่าถ้าบุคคลในองค์กรมีความสุข มีความพึงพอใจ เขาจะทำงานหนักมากขึ้น ง่ายต่อการรวมทำงานด้วย และง่ายต่อการบริหารจัดการ
2. เน้นการบริหารจัดการแบบประชาธิปไตย
3. เน้นความสำคัญของบุคคลมากกว่าผลงาน
4. ครูมีความสำคัญมีเสรีภาพทางความคิดและการปฏิบัติ
5. ยึดทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Maslow) และทฤษฎี Y ของแมร์เกรเกอร์ (Mc Gregor)
6. ติดตามความคิดและทฤษฎีแบบวิทยาศาสตร์
7. มุ่งสร้างความสุขและความพึงพอใจของครูในการปฏิบัติงาน
8. เน้นความต้องการทางด้านสังคม และความรู้สึกรักของบุคคลมากขึ้น
9. เน้นการสร้างความรู้สึกรักตัวเองมีความสำคัญและมีค่าต่อองค์กร โดยการสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับครู
10. ผู้นิเทศทำงานร่วมกับครูโดยเน้นมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการปฏิบัติงาน

### 2.3.11 การนิเทศแบบพัฒนาการ (Developmental Supervision)

การนิเทศแบบพัฒนาการ (Developmental Supervision) หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การนิเทศที่คำนึงถึงหลักการพัฒนาของมนุษย์เป็นหลักสำคัญ การนิเทศแบบพัฒนาการเป็นการนิเทศที่คำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์ศักยภาพของมนุษย์ตลอดจนความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ของมนุษย์ โดยเฉพาะมนุษย์ที่เป็นผู้ใหญ่ (Adult) โดยมีความเชื่อพื้นฐานที่ว่ามนุษย์สามารถพัฒนาตนเองได้ มนุษย์มีความแตกต่างทางด้านความสามารถในการคิดเชิงนามธรรม (Abstract Thinking) มนุษย์มีความรู้สึกที่ผูกพันต่อภาระหน้าที่แตกต่างกัน (Commitment) มนุษย์มีความเชี่ยวชาญต่างกัน (Expertise) และมนุษย์มีแรงจูงใจและเป้าหมายที่แตกต่างกันตามวัยการนิเทศแบบพัฒนาการเป็นแนวคิดทฤษฎีในการนิเทศการสอนของกลี๊กแมน และรอสกอร์ดอน ซึ่งมีการเผยแพร่และนำไปใช้ในสถานศึกษามานานจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากมีหลักการแนวคิด วิธีดำเนินการที่ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ทันต่ออนาคต เน้นที่มนุษย์คือครูและนักเรียนเป็นเป้าหมายสำคัญการนิเทศแบบพัฒนาการของกลี๊กแมนและคณะ ยังมีการนำหลักการ ทฤษฎีแนวคิดหลาย ๆ อย่างในการนิเทศ จากที่เคยใช้ในอดีต เช่น การนิเทศแบบวิทยาศาสตร์การนิเทศที่เน้นมนุษยสัมพันธ์การนิเทศที่เน้นทรัพยากรมนุษย์การ

นิเทศแบบมนุษยนิยม ซึ่งหลักการแนวคิดของวิธีการนิเทศแบบต่าง ๆ ดังกล่าวที่สำคัญได้มีการนำมาบูรณาการกับการนิเทศแบบพัฒนาการจนอาจกล่าวได้ว่าเป็นวิธีการนิเทศที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันมากที่สุดแบบหนึ่ง และสามารถเข้าใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถนำรูปแบบองค์ประกอบที่สำคัญ หลักการแนวทางการปฏิบัติที่สำคัญสำหรับเป็นแนวทางการนำความรู้และเทคนิคการนิเทศแบบพัฒนาไปใช้ต่อไปวิธีการนิเทศสำหรับการนิเทศแบบพัฒนาการวิธีการนิเทศตามแนวคิดของ กลlickแมน (Glickman) ผู้นิเทศหรือผู้ทำหน้าที่นี้เทศจะต้องเชื่อว่าครูทุกคนสามารถจะพัฒนาในระดับสูงสุดได้ถ้าได้รับความช่วยเหลือ แนะนำสนับสนุนกฎวิธีและเหมาะสมกับลักษณะและระดับความสามารถในการพัฒนาครูแต่ละคนเกี่ยวกับเรื่องนี้

Glickman Gordon and Ross-Gordon กล่าวหาผู้นิเทศต้องพิจารณาเลือกใช้ยุทธวิธีการนิเทศแบบพัฒนาการที่เหมาะสมสำหรับ การนิเทศครูในองค์ประกอบต่อไปนี้คือ

1. ระดับพัฒนาการของครูและระดับความสามารถในการคิดเชิงนามธรรม
2. ความรู้ความเชี่ยวชาญ
3. ความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่
4. การยอมรับและผูกพันต่อภาระหน้าที่

ซึ่งยุทธวิธีการนิเทศแบบพัฒนาการมี 4 แบบ คือ

1. การนิเทศแบบชี้แนะควบคุม (Directive Control Approach) เป็นการให้คำแนะนำชี้แนะแนวทางปฏิบัติโดยตรงเหมาะสมสำหรับครูที่มีระดับพัฒนาการที่ต่ำมาก ความรู้ความเชี่ยวชาญและมีความผูกพันในภาระหน้าที่อยู่ในระดับต่ำมากที่สุด และมีปัญหาการจัดการเรียนการสอนที่เป็นปัญหาสำคัญผู้นิเทศควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการนิเทศแบบชี้แนะควบคุมในกรณีต่อไปนี้

- 1.1 ครูมีระดับความสามารถในการปฏิบัติงานและระดับพัฒนาการต่ำมาก
- 1.2 ครูมีความรู้น้อย มีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามที่ผู้นิเทศแนะนำและคิดว่าเป็นสิ่งที่ควรปฏิบัติตาม

ควรปฏิบัติตาม

1.3 ในกรณีที่ผู้นิเทศมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการแก้ปัญหาเรื่องนั้น หรือกรณีที่ครูต้องการให้ผู้นิเทศเป็นผู้ตัดสินใจวิธีดำเนินการ

1.4 ในกรณีที่เป็นเรื่องเร่งด่วน ผู้นิเทศไม่มีเวลาพอที่จะมาให้การนิเทศแก่ครูโดยตรงและต่อเนื่อง

2. การนิเทศแบบชี้แนะให้ข้อมูล (Directive Informational Approach) เป็นการชี้แนะให้ข้อมูล ดำเนินการให้พฤติกรรมตามลำดับ เช่นเดียวกันกับการนิเทศแบบชี้แนะควบคุม เพียงแต่ไม่ชี้แนะ หรือไม่แนะนำวิธีการให้ปฏิบัติแต่ให้ข้อมูลและวิธีการหลายวิธีให้ครูได้เลือกปฏิบัติผู้นิเทศควรลดพฤติกรรมกรณินิเทศแบบชี้แนะควบคุมให้น้อยลง และพยายามส่งเสริมครูในการตัดสินใจมากขึ้นเรื่อย ๆ

จนครูสามารถที่จะรวมคิดรวมปฏิบัติงานได้กับบุคคลอื่น โดยไม่ต้องอาศัยผู้นิเทศช่วยแนะนำตลอดเวลาผู้นิเทศควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการนิเทศแบบชี้แนะให้ข้อมูลในกรณีต่อไปนี้

- 2.1 ครูมีระดับพัฒนาการและความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
- 2.2 ครูไม่มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่เป็นปัญหาในการสอนของตนเองเท่ากับผู้นิเทศ
- 2.3 ครูมีความสัมพันธ์ขาดประสบการณ์หลายประเด็นในขณะที่ผู้นิเทศรู้และเข้าใจดีทุกเรื่อง
- 2.4 ผู้นิเทศมีความเต็มใจที่จะรวมรับผิดชอบในวิธีการแก้ปัญหาที่ครูเลือกใช้
- 2.5 ครูมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นิเทศ
- 2.6 มีเวลาจำกัดทุกเรื่องชัดเจนแล้ว และการปฏิบัติจริงจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน

3. การนิเทศแบบร่วมมือในการนิเทศแบบร่วมมือ ผู้นิเทศ และครูจะรวมกันตัดสินใจในวิธีการแก้ปัญหาและการปฏิบัติงานตลอดเวลา ทั้งครูและผู้นิเทศจะให้ข้อเสนอแนะแก่กันและกันเพื่อร่วมกันพิจารณาหาข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติซึ่งพฤติกรรมการนิเทศแบบร่วมมือมีลักษณะและการปฏิบัติดังนี้คือ

3.1 การสร้างความเข้าใจตรงกัน (Clarifying) ผู้นิเทศทำความเข้าใจกับปัญหาที่ครูพูดถึงเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับปัญหาที่ครูได้นำเสนอ โดยพยายามกระตุ้นให้ครูระบุสาเหตุของปัญหา และประเด็นของปัญหาให้ชัดเจน

3.2 การฟัง (Listing) ผู้นิเทศฟังอย่างตั้งใจ เพื่อให้เกิดความเข้าใจชัดเจนมากขึ้นเกี่ยวกับปัญหาความคิดเห็นของครูที่มีต่อปัญหาการสอนของตน ก่อนที่จะพิจารณาแนวทางการแก้ไขปัญหานั้น

3.3 การตอบสนอง (Reflecting) เพื่อความเข้าใจมากขึ้นเกี่ยวกับปัญหา และรายละเอียดของปัญหาที่ครูนำเสนอ ผู้นิเทศต้องตอบสนองด้วยการรับรู้ปัญหาของครูเพื่อให้แน่ใจว่าเข้าใจตรงกันว่าปัญหาที่แท้จริงของครูคืออะไร

3.4 การนำเสนอ (Presenting) ผู้นิเทศเสนอทรรศนะและความคิดเห็นของตนเองให้ข้อมูลสนับสนุนปัญหาอุปสรรค ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการแก้ปัญหาตามความคิดเห็นของครูเสนอข้อมูลที่ครูอาจจะมองข้ามความสำคัญการเสนอความคิดเห็นของตนเองของผู้นิเทศในขั้นที่จะช่วยให้ครูได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาเพิ่มขึ้น และมองเห็นสาเหตุและแนวทางการแก้ปัญหาที่ชัดเจนมากขึ้น

3.5 การสร้างความเข้าใจตรงกัน (Clarifying) โดยผู้นิเทศพยายามทำให้ครูเข้าใจความคิดเห็น การรับรู้ของผู้นิเทศให้ชัดเจนมากขึ้น เพื่อปรับความเข้าใจตรงกันและมีแนวคิดในการแก้ปัญหาไปในทิศทางเดียวกัน

3.6 การแก้ปัญหา (Problem Solving) ผู้นิเทศและครูมีการแลกเปลี่ยนขอแนะนำและทางเลือกใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา ก่อนที่จะร่วมกันสรุปเกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหา หรือเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้และเหมาะสม

3.7 การกระตุ้นส่งเสริม (Encouraging) เป็นการกระตุ้นส่งเสริมการยอมรับข้อโต้แย้งที่อาจเกิดขึ้น เมื่อมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้นิเทศต้องยอมรับข้อขัดแย้ง และหาทางประนีประนอม เพื่อหาข้อยุติกันต่อไป เพราะความขัดแย้ง ความเห็นไม่ตรงกัน สามารถจะใดมา ซึ่งวิธีแก้ปัญหาที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุด

3.8 ขั้นตอนการเจรจาตกลงร่วมมือกันเพื่อหาข้อยุติ (Negotiating) เป็นการเจรจาเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหาที่เป็นที่ยอมรับของครูและผู้นิเทศเพื่อให้ทั้ง 2 ฝ่ายเห็นด้วยกับรายละเอียดของแนวทางการปฏิบัติอาจมีการอภิปราย ซึ่งแนวทางที่ใดช่วยกันเลือก

3.9 การกำหนดมาตรฐาน (Standardizing) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติเป็นการตกลงร่วมกันในรายละเอียดของแนวทางและแผนปฏิบัติรวมทั้งกำหนด วัน เวลา สถานที่ ที่จะดำเนินการตามแผน ไขสื้ออะไรบาง มีใครบางเป็นผู้ร่วมงาน รายละเอียดเหล่านี้ต้องเจรจาปรึกษาหารือกันให้ชัดเจน

3.10 การตอบสนอง (Reflecting) เป็นการสรุปแผนขั้นสุดท้าย ผู้นิเทศต้องสรุปแนวทางและแผนปฏิบัติงาน โดยครูยอมรับเข้าใจตรงกันในทุกเรื่อง อาจจะให้ครูทบทวนแผนและแนวทางการปฏิบัติอีกครั้ง และมีการจดบันทึกข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาคือการยอมรับนัดหมายการดำเนินการทุกขั้นตอนตามแผนก่อนนัดการประชุมขอแนะนำสำหรับผู้นิเทศในการเลือกใช้การนิเทศแบบร่วมมือ ซึ่งผู้นิเทศควรเลือกใช้วิธีการนิเทศแบบร่วมมือในกรณีต่อไปนี้

3.10.1 ในกรณีที่ครูหรือคณะครูมีระดับพัฒนาการ ความสามารถในการคิดเชิงนามธรรมและความเชี่ยวชาญอยู่ในระดับปานกลาง แต่อาจจะยังไม่กล้าตัดสินใจเอง โดยเด็ดขาดด้วยตัวเอง

3.10.2 ในกรณีที่ครูคณะครูและผู้นิเทศมีความรู้ความสามารถ ความสำคัญเท่าเทียมกันหรือถ้าครูเข้าใจปัญหามากที่สุดในเรื่องหนึ่ง ผู้นิเทศครูและเข้าใจมากอีกเรื่องหนึ่ง การนิเทศแบบร่วมมือจะช่วยให้ได้แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3.10.3 ในกรณีที่ผู้นิเทศและครูต้องมีการตัดสินใจร่วมกัน และต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในเรื่องที่จะส่งผลถึงผู้ปกครอง ชุมชน หรือผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป

3.10.4 ในกรณีที่ครูและคุณิเทศยอมรับต่อการมีภาระหน้าที่ร่วมกัน ในการแก้ปัญหาเฉพาะเรื่องหรือบางเรื่องที่คุณครูต้องการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และตัดสินใจ แต่ไม่ให้คุณครูมีส่วนร่วมอาจเกิดปัญหาขึ้นได้

4. การนิตศแบบไม่ชี้แนะ (Non-Directive Approach) เปนการนิตศที่คุณิเทศจะใชพถุติกรรมในการพุดคยทำงานรวมกับครูโดยที่คุณิเทศจะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตัวเอง คุณิเทศเปนเพียงผู้ช่วยในการสนับสนุนในเรื่องตาง ๆ ที่ครูรอกขอเทานั้นคุณิเทศควรพิจารณาเลือกใชวิธีการนิตศแบบไม่ชี้แนะในกรณีตอไปนี้

4.1 ในกรณีที่ครูหรือคณะครูรวมโครงการนิตศมีความรู้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความเชี่ยวชาญ มีระดับความคิดและระดับพัฒนาการสูงมาก

4.2 ในกรณีที่ครูหรือคณะครูมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ตัดสินใจจะดำเนินการมากและคุณิเทศมีความรู้ความเชี่ยวชาญเรื่องนั้นน้อย

4.3 ในกรณีที่ครูหรือคณะครูตองรับผิตชอบโดยตรงในการตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ คุณิเทศตองไม่เปนผู้ชี้แนะและควรมีส่วนรอนอยที่สูด

4.4 ในกรณีที่ครูหรือคณะครูมีความตั้งใจและตองการจะแกปัญหาในเรื่องนั้น ๆ ถึงแมว่าจะไม่ใชปัญหาสำคัญที่คุณิเทศตองเขาไปมีส่วนร่วม แตช่วยเปิดโอกาสสงเสริมสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสตัดสินใจเอง และจัดดำเนินการเอง โดยคุณิเทศคอยสนับสนุนและบริการตามที่ถูกรอกขอวิธีการนิตศแบบไม่ชี้แนะ คุณิเทศอาจจะใชพถุติกรรมในการพุดคยทำงานรวมกับครูโดยที่คุณิเทศจะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตัวเอง คุณิเทศเปนเพียงผู้ช่วยในการสนับสนุนในเรื่องตาง ๆ ที่ครูรอกขอเทานั้นซึ่งพถุติกรรมในการนิตศแบบไม่ชี้แนะมีลักษณะและการปฏิบัติดังนี้

4.4.1 การฟง (Listening) คุณิเทศฟงครูพุด ครูแนะแนวคิดความตองการอยางตั้งใจ และพยายามทำความเข้าใจ กับเรื่องที่ครูพุดใหมมากที่สุด

4.4.2 การตอบสนอง (Reflecting) คุณิเทศพุดสรุปความคิดเห็นตามความตองการของครูหรือปัญหาของครูแสดงความเห็นใจ สนใจ แต่ไม่ควรแสดงความคิดเห็นสวนตัวใด ๆ พยายามจับใจความสำคัญในเรื่องที่ครูพุดใหมมากที่สุด

4.4.3 การสรางความเขาใจให้ตรงกัน (Clarifying) คุณิเทศตองพยายามทำความเข้าใจกับปัญหาเรื่องราวที่ครูพุดให้ละเอียด และชัดเจนตรงกันใหมมากที่สุด อาจจะให้ขอมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวกับปัญหาหรือเรื่องราวที่ครูพุด เพื่อให้สามารถมองปัญหาหลายมุม และเพื่อให้ครูได้แนวคิดมุมมองมากขึ้น

4.4.4 การกระตุ้นสงเสริม (Encouraging) คุณิเทศตองแสดงออกด้วยความสนใจเต็มที่ที่จะรับฟงเรื่องราวตาง ๆ ของครูในขณะที่ครูพยายามพุดแสดงความคิดเห็น ความ





2. ในกรณีที่ครูหรือคณะครูมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ตัดสินใจจะดำเนินการมาก และผู้นิเทศมีความรู้ความเชี่ยวชาญเรื่องนั้นน้อยสำนักหอสมุดกลาง

3. ในกรณีที่ครูหรือคณะครูต้องรับผิดชอบโดยตรงในการตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ และผู้นิเทศมีส่วนร่วมน้อย

4. ในกรณีที่ครูหรือคณะครูมีความตั้งใจ และต้องการจะแก้ปัญหาในเรื่องนั้น ๆ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่ปัญหาสำคัญ ที่ผู้นิเทศต้องเข้าไปมีส่วนร่วม แต่ช่วยเปิดโอกาสส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสตัดสินใจเอง และจัดดำเนินการเอง โดยผู้นิเทศคอยสนับสนุนและบริการตามที่ถูกร้องขอ

สรุปก็คือ ในการนิเทศแบบไม่เข้มข้น ครูจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการตัดสินใจด้วยตัวเอง มีอิสระในการคิดการปฏิบัติผู้นิเทศจะเป็นผู้ที่คอยสนับสนุน คอยให้ข้อมูลเพิ่มเติม และพยายามช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้แนวทางวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด โดยที่ไมให้ครูรู้สึกถูกตำหนิ

### 2.3.12 การนิเทศแบบหลากหลายวิธีการ (Differentiated Supervision)

ปัจจุบันการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งเรื่องหนึ่งที่สำคัญอันเนื่องมาจากระบบการประกันคุณภาพการศึกษาด้วยประการหนึ่ง และการประกาศใช้หลักสูตรใหม่รวมทั้งครูภายในโรงเรียนต่าง ๆ มีประสบการณ์มีความรู้ความสามารถที่หลากหลายแตกต่างกัน และที่สำคัญโรงเรียนและครูในโรงเรียนจะเป็นผู้ที่รู้และเข้าใจถึงปัญหา และเรื่องสำคัญต่าง ๆ ภายในโรงเรียนที่จำเป็นต้องมีการแก้ไขปรับปรุง และพัฒนามากที่สุด การนิเทศครูอย่างถูกต้องตรงตามปัญหาความต้องการและระดับความรู้ความสามารถและแรงจูงใจ

Glatthorn (1984, p. 4) ได้ให้ข้อเสนอแนะซึ่งสอดคล้องกับสภาพการจัดการศึกษาของไทยในปัจจุบันที่เกี่ยวกับการใช้การนิเทศแบบหลากหลายวิธีการมีหลายประการ ดังนี้

1. การขาดแคลนบุคลากรที่จะดำเนินการนิเทศ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนโดยตรง

2. บุคลากรที่จะทำหน้าที่ช่วยเหลือครูให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองได้มีความรู้ความชำนาญไม่เพียงพอ

3. การนิเทศแบบคลินิกที่รู้จักกันแพร่หลายมานาน แม้จะช่วยปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนได้แต่มีการปฏิบัติจริงได้น้อย

4. ครูมีความแตกต่างกันหลาย ๆ ด้าน เช่น ความรู้ประสบการณ์ความผูกพันต่อภาระหน้าที่ (Commitment) แรงจูงใจในการพัฒนา ความต้องการในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาในวิชาชีพความสามารถในการพัฒนาตนเอง รวมทั้งปัญหาในการจัดการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน การใช้วิธีการนิเทศแบบเดียวกัน วิธีเดียวกับครูทุกคน ทุกกลุ่ม ย่อมไม่ได้ผลเท่าที่ควร

5. การนิเทศที่ได้ดำเนินการโดยผู้นิเทศ และผู้บริหารไม่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพียงพอ ซึ่งปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นในประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา

### 2.3.13 การนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision)

#### 2.3.13.1 ความหมายการนิเทศแบบคลินิก

การนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision) หมายถึง กระบวนการสำหรับการสังเกตการสอนในชั้นเรียนที่มีการดำเนินการอย่างมีระเบียบ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ การจัดการเรียนการสอนของครู โดยครูและผู้นิเทศจะร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดในการวางแผนการสอน การสังเกตการสอน และการประเมินการจัดการเรียนการสอน เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขร่วมกันและ ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้ครู สามารถนิเทศตนเองได้ในที่สุด และในการดำเนินงานนั้นครู และผู้นิเทศ จะร่วมกันสร้างความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น ความจริงใจ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

การนิเทศแบบคลินิก เป็นกระบวนการนิเทศการสอนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนโดยตรง โดยเริ่มด้วยการพูดคุยปรึกษาหารือกันระหว่างครูกับผู้นิเทศเกี่ยวกับแผนการสอน การสังเกตการสอน การวิเคราะห์ข้อมูลการสอน และการให้ขอมูลย้อนกลับแก่ครูเกี่ยวกับเรื่องหรือประเด็นที่มีการสังเกต กระบวนการนิเทศแบบคลินิกจะต้องมีการดำเนินการเป็นวัฏจักรซ้ำหลายครั้งตลอดทั้งปีและอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่วนหนึ่งของการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพก็จะถูกจัดทำขึ้น โดยผู้นิเทศและครูโดยเฉพาะอย่างยิ่งการนิเทศแบบคลินิก ควรจะดำเนินการโดยผู้บริหารหรือผู้นิเทศที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการสอน และผ่านการอบรมทางด้านเทคนิควิธีการนิเทศโดยตรง เพราะโดยหลักการแล้วการนิเทศแบบคลินิก ผู้นิเทศจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถพอที่จะให้คำแนะนำสาธิตวิธีการสอนต่าง ๆ ที่เหมาะสมแก่ครูได้การนิเทศแบบคลินิก นอกจากจะใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนโดยตรง แล้วยังสามารถใช้เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองได้หรือใช้เป็นระบบการประเมินการสอนของครูที่มีประสิทธิภาพก็ได้แต่การนำมาใช้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา นั้น ควรจะมีการดำเนินการหลายครั้งเพื่อครูจะได้มีโอกาส พัฒนาและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่องจนกว่าจะบรรลุผลตามเกณฑ์ที่พึงพอใจทั้ง 2 ฝ่ายการนิเทศแบบคลินิกเริ่มจากแนวคิดของ โกลดแฮมเมอร์และโคแกน (Goldhammer and Gogan) วัชรา เล่าเรียนดีได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิกไว้ว่าการนิเทศแบบคลินิกเป็นทั้งความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการนิเทศ (Concept) และโครงสร้างของการดำเนินการนิเทศ Structure)

#### 2.3.13.2 จุดมุ่งหมายของการนิเทศแบบคลินิก

จุดมุ่งหมายของการนิเทศแบบคลินิกนั้น สามารถที่จะวิเคราะห์ออกมาเป็นจุดมุ่งหมายที่เฉพาะดังต่อไปนี้

1. เป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับที่มีความเด่นชัด เฉพาะเจาะจง (Objective Feedback) อย่างทันทีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมในการสอนต่อตัวครู

2. เป็นการวินิจฉัยและแก้ไขของกระบวนการสอน ผู้นิเทศคลินิก (Clinical Supervisor) ใช้เทคนิคของการประชุมปรึกษาหารือ และข้อมูลหลักฐานที่ได้จากการสังเกตการณ์สอน เพื่อที่จะระบุลงไปว่า พฤติกรรมในการสอนนั้น มีความคลาดเคลื่อนเป็นอย่างไร ระหว่างสิ่งที่ครูได้สอนและจุดมุ่งหมายของบทเรียนและวัตถุประสงค์ ของการสอนที่ได้ตั้งเอาไว้

3. เป็นวิธีการที่ให้ความช่วยเหลือครูและได้พัฒนาทักษะในการใช้ ยุทธศาสตร์การสอน

4. ช่วยให้ครูได้พัฒนาทัศนคติ ในทางดีงามและเต็มใจอย่างยิ่งที่จะ ค้นคว้าศึกษาอย่างต่อเนื่อง ในเรื่องของการพัฒนาวิชาชีพในการสอน

5. เป็นการช่วยให้ผู้นิเทศคลินิก (Clinical Supervisor) ได้พัฒนา ตัวเองเพื่อเป็นต้นแบบให้กับครู และช่วยให้ผู้นิเทศคลินิกได้พัฒนาตนเองทั้งทางด้านทัศนคติและ ทักษะของการนิเทศการสอน เพื่อส่งเสริมให้เป็นนักวิชาชีพที่สมบูรณ์แบบยิ่ง ๆ ขึ้นไป

โกลดแฮมเมอร์และคณะ ได้เสนอลักษณะสำคัญของการนิเทศแบบคลินิก สรุปลงได้ดังนี้คือ

1. การนิเทศแบบคลินิกเป็นเทคโนโลยีในการปรับปรุงการเรียนการสอนโดยตรง

2. การนิเทศแบบคลินิกเป็นส่วนสำคัญที่แทรกอยู่ในกระบวนการ จัดการเรียนการสอน

3. การนิเทศแบบคลินิกเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ชัดเจนโดยเชื่อมโยงระหว่างความต้องการของโรงเรียน และความต้องการความเจริญก้าวหน้าใน วิชาชีพของครูในโรงเรียน

4. การนิเทศแบบคลินิกเป็นกระบวนการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีใน การทำงานในวิชาชีพระหว่างครูและผู้นิเทศ

5. การนิเทศแบบคลินิกเป็นกระบวนการที่จะต้องมีความเชื่อถือซึ่งกัน และกันโดยสะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจ สนับสนุนกันและกัน และความผูกพันในการที่จะพัฒนา ตนเองให้เจริญก้าวหน้า

6. การนิเทศแบบคลินิก เป็นกระบวนการที่เป็นระบบ ถึงแม้ว่าการ ดำเนินการจะต้องมีความยืดหยุ่น มีการปรับเปลี่ยนวิธีการอย่างต่อเนื่อง

7. การนิเทศแบบคลินิกเป็นกระบวนการที่สร้างสรรค์เชื่อมโยงของ ว่างระหว่างความจริงกับอุดมการณ์

8. การนิเทศแบบคลินิกเป็นกระบวนการที่อยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ผู้นิเทศคือ ผู้ที่มีความรู้อย่างแท้จริงเกี่ยวกับการวิเคราะห์การสอนและการเรียนรู้รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนมนุษย์

9. การนิเทศแบบคลินิกเป็นกระบวนการที่ต้องมีการให้การฝึกอบรมสำหรับผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศก่อนที่จะมาการนิเทศแบบคลินิกไปใช้โดยเฉพาะในเรื่องเทคนิคการสังเกตการสอนและการดำเนินการนิเทศแบบคลินิกที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 2.3.13.3 ลักษณะของการนิเทศแบบคลินิก

1) การปรับปรุงการเรียนการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอนนั้นครูจะต้องเรียนรู้อย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับการจัดเรียนการสอนในด้านต่าง ๆ เช่นด้านทักษะการสอน พฤติกรรมการสอน และการวางแผนการสอน

2) หน้าที่สำคัญของผู้นิเทศ หน้าที่ประการสำคัญเบื้องต้นของผู้นิเทศก็คือการช่วยสอนแนะนำ และส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดทักษะดังกล่าวในข้อที่ 1 และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือทักษะต่อไปนี้

2.1) ทักษะของการวิเคราะห์ความซับซ้อนของกระบวนการสอนและพฤติกรรมการสอน

2.2) ทักษะของการใช้เหตุและผลของการวิเคราะห์สังเคราะห์ และประเมินผลของพฤติกรรมการสอนของกระบวนการสอนที่ขึ้นอยู่กับข้อมูล และหลักฐานเชิงประจักษ์ ซึ่งมีความเที่ยงตรงที่จะนำมาวิเคราะห์ได้

2.3) ทักษะและความสามารถในการแปลความหมายของหลักสูตรและนำมาใช้ทดลองในชั้นเรียน

2.4) ทักษะในการวัดผลสำเร็จ ในการเรียนของนักเรียน

2.5) ทักษะในด้านพฤติกรรมการสอน

3) ความสนใจของผู้นิเทศ ผู้นิเทศจะต้องให้ความสนใจและมุ่งหวังถึงเรื่องการวางแผนและการวิเคราะห์ข้อมูลของพฤติกรรมการสอน โดยใช้การพิสูจน์สมมติฐานของจุดมุ่งหมายในการสอนของครูที่ได้ตั้งเอาไว้ว่า บรรลุไปถึงแค่ไหนและมีประสิทธิผลอย่างไร โดยใช้หลักฐานของข้อมูลของพฤติกรรมในการสอนเป็นหลักในการวิเคราะห์

4) ความมุ่งหวังของผู้นิเทศ ผู้นิเทศจะต้องให้ความสนใจและมุ่งหวังเกี่ยวกับ การวิเคราะห์พฤติกรรมการสอนที่เฉพาะเจาะจงที่แยกออกเป็นทักษะเฉพาะที่เด่นชัดตัวอย่างเช่น ทักษะในการตั้งคำถาม ทักษะในการ ให้นักเรียนอภิปรายปัญหาต่าง ๆ

5) การนำเข้าสู่การวิเคราะห์ ผู้นิเทศจะต้องใช้การวิเคราะห์จุดเด่นของการสอนของครู และย้ำถึงความสำเร็จในพฤติกรรมการสอนของครู จะมีผลทำให้ครูมีขวัญกำลังใจดีขึ้น

6) การวิเคราะห์พฤติกรรมการสอน การวิเคราะห์พฤติกรรมการสอนของครูนั้น จะต้องขึ้นอยู่กับข้อมูลที่เที่ยงตรง ที่ได้รวบรวมมาจากการสังเกตการสอนมากกว่าการที่ผู้นิเทศใช้ความคิดเห็นส่วนตัว ค่านิยมของตนเองประสบการณ์ส่วนตัวของตนเอง เป็นหลักในการตัดสินใจแนะนำหรือวิเคราะห์

7) ลักษณะของกระบวนการในการนิเทศ การนิเทศนั้นจะต้องเป็นไปในลักษณะการเคลื่อนไหว และเปลี่ยนแปลง (Dynamic Process) ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะของการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ซึ่งผู้นิเทศและครูเป็นผู้ร่วมวิชาชีพเดียวกัน (Colleagues) ที่มีคุณค่าเท่าเทียมกัน ซึ่งทั้งสองฝ่ายก็ต่างมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และเชื่อถือในลักษณะของวิชาชีพ

#### 2.3.14 การนิเทศโดยผู้บริหาร (Administrative Monitoring)

การนิเทศโดยผู้บริหาร (Administrative Monitoring) ในชื่อภาษาไทยดังกล่าวด้วยเหตุผลที่ว่า เป็นการนิเทศโดยผู้บริหารโรงเรียนโดยตรงที่มุ่งช่วยครูให้มีการปรับปรุงการเรียนการสอนการนิเทศโดยผู้บริหาร จัดเป็นเทคนิควิธีการนิเทศแบบหนึ่งของระบบการนิเทศแบบหลากหลายวิธีการของเกลททอร์น (Glatthorn) ซึ่งหมายถึง การนิเทศภายในโรงเรียนที่ดำเนินการนิเทศครูโดยผู้บริหารหรือผู้ช่วยผู้บริหาร โดยที่มีการปฏิบัติดังนี้

- 1) การเขาส่งเกตการสอนในชั้นเรียนและในเวลาสั้น ๆ (20- 30 นาที) ซึ่งควรจะนัดหมายกันก่อน
- 2) มีการจดบันทึกพฤติกรรมการสอนอย่างย่อ ๆ ในประเด็นหรือเรื่องที่สำคัญที่ไดตกกลางกันไว้และ
- 3) มีการให้ข้อมูลย้อนกลับจากการสังเกตการสอนแต่ละครั้งเพื่อให้มีการปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น การนิเทศโดยผู้บริหารที่มุ่งเน้นการช่วยเหลือแนะนำ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนโดยตรงนั้น ทั้งผู้บริหารและครูควรมีศักยภาพ มีประสบการณ์ในการสอนมากพอสมควรเนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถทำ การสังเกตการสอน และรวมประชุมปรึกษาหารือกับครูได้บ่อยครั้ง ดังนั้น จึงควรใช้การนิเทศแบบดังกล่าวนี้รวมกับการนิเทศการสอนแบบอื่น ๆ เช่น การนิเทศแบบพัฒนาตนเอง เป็นต้น

การนิเทศโดยผู้บริหารมีวัตถุประสงค์ก็เพื่อช่วยครูในการปรับปรุงการเรียนการสอนในชั้นเรียนที่ส่งผลถึงการเรียนรูของนักเรียนโดยตรงหรือเพื่อปรับปรุงพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนในขณะเดียวกัน วิทยาลัยไพโรจน์ไต่กล่าวถึง การบริหารโรงเรียนว่าหมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษาเพื่อสมาชิกในสังคมและประเทศชาติช่วยพัฒนาบุคลิกภาพ

สติปัญญา ร่างกาย จิตใจให้เปรมนุษย์ที่สมบูรณ์อยู่ในสังคมดีและเป็นอย่างดีและมีความสุขในชีวิตตามสมควรแก่สภาพของตน ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับ

### 2.3.15 การนิเทศแบบพัฒนาตนเอง (Self-Directed Development)

การนิเทศแบบพัฒนาตนเอง หรืออาจเรียกว่า การนิเทศตนเอง (Self Supervision) เป็นอีกวิธีหนึ่งของระบบการนิเทศแบบหลากหลายวิธีการ ตามแนวคิดของ แกลทฮอร์น (Glatthorn) การนิเทศแบบพัฒนาตนเองเหมาะกับครูที่มีความรู้ความสามารถและต้องการพัฒนางานในวิชาชีพของตนเองด้วยตนเอง ไม่ต้องการการนิเทศแบบคลินิก หรือการนิเทศการสอนแบบอื่น ๆ สำคัญของการปฏิบัติโดยทั่วไปคือ ครูจะปฏิบัติงานที่ตนเองต้องการพัฒนา โดยการนำตนเองให้พัฒนาและเจริญก้าวหน้าด้วยตนเองในที่สุด ถึงแม้ว่าวิธีการนิเทศแบบพัฒนาตนเองจะมีการนำไปใช้ในโรงเรียน น้อยที่สุด แต่ควรให้การส่งเสริมพร้อม ๆ กับการนิเทศภายในโรงเรียนโดยในรูปแบบวิธีการนิเทศแบบอื่น ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการนิเทศ และหลักการจัดการเรียนรู้ในปัจจุบัน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และขณะเดียวกันการนิเทศภายในโรงเรียนและการนิเทศการสอนควรเน้นที่ผู้รับการนิเทศ หรือครูเป็นสำคัญด้วย โดยยึดหลักความแตกต่างกันของมนุษย์เป็นแนวทางในการปฏิบัติความมุ่งหมายการนิเทศแบบพัฒนาตนเองมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้ครูที่มีความพร้อมทั้งทางสติปัญญา ความสามารถ และแรงจูงใจได้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะจากการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างอิสระ โดยมีโอกาสเลือกวิธีที่จะพัฒนาตนเองและวิชาชีพทางการสอน ซึ่งช่วยให้เขาใจตนเองและปฏิบัติงานของตนเอง และสามารถนำตนเองให้พัฒนาได้มากยิ่งขึ้นต่อไปมีผลงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ที่ศึกษาเกี่ยวกับเทคนิคการนิเทศนี้เช่นปรีชา บัวกิ่ง ได้ดำเนินการวิจัยเรื่องการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชุมพร ผลการวิจัยพบว่า การจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน ของโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากความคิดเห็นของครูผู้สอนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางผู้บริหารโรงเรียนกับครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกัน ครูผู้สอนในโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ในรายกิจกรรมแตกต่างกัน 6 กิจกรรม และผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการนิเทศภายใน โรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาในภาพรวมไม่แตกต่างกันแต่ในรายกิจกรรม แตกต่างกัน 1 กิจกรรม

### 2.3.16 การนิเทศแบบมีส่วนร่วม

#### 2.3.16.1 ความหมายของการนิเทศแบบมีส่วนร่วม

การนิเทศแบบมีส่วนร่วมเป็นการนิเทศภายในโรงเรียนอีกรูปแบบหนึ่งที่มีการมีส่วนร่วมระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศในการแสดงความคิดเห็น ร่วมแก้ปัญหาและเจรจาตก

ลงใจที่จะดำเนินการร่วมกันในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนการนิเทศการศึกษาขึ้นกับความเชื่อ หรือความคิดในการกำหนดการนิเทศให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและแนวทางการดำเนินการของโรงเรียนนั้น ๆ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ ดังต่อไปนี้

Glickman (1981, pp. 157-169) ได้กล่าวถึงการนิเทศแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นการนิเทศที่ผู้นิเทศใช้พฤติกรรมการนิเทศ เช่น การแสดงข้อคิดเห็น การแก้ปัญหา การเจรจาตกลงใจที่จะดำเนินการร่วมกันนั้น เป็นพฤติกรรมที่มีความต่อเนื่องกันระหว่างพฤติกรรมการนิเทศทางอ้อมถึงพฤติกรรมการนิเทศทางตรง

Likert (1981, p. 15) กล่าวไว้ว่า ระบบการนิเทศการศึกษาที่มีการส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการและการพัฒนาการศึกษาทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินการสูงกว่าการจัดการแบบดั้งเดิม

นิพนธ์ ไทยพานิช (2535, น. 19) ได้กล่าวว่า การนิเทศแบบมีส่วนร่วมคือการนิเทศที่ผู้นิเทศมีความห่วงใยในการแก้ปัญหาร่วมกันกับครู

สุทธนู ศรีไธย์ (2545, น. 119) ได้กล่าวถึงการนิเทศแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นรูปแบบการนิเทศที่ผู้นิเทศมีส่วนร่วมรับผิดชอบแบบทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการดำเนินการร่วมกันตามวิถีทางประชาธิปไตย โดยใช้เสียงของสมาชิกส่วนใหญ่เป็นหลักและเรียกว่าเป็นการนิเทศแบบพึ่งพา และควรใช้พฤติกรรมดังกล่าวให้เหมาะสมกับสถานการณ์และเหตุการณ์

สรุป การนิเทศแบบมีส่วนร่วม คือ การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการทำงานระหว่างผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายกับบุคลากรภายในโรงเรียน ในการพัฒนาคุณภาพการนิเทศการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

### 2.3.17 ความสำคัญของการนิเทศแบบมีส่วนร่วม

การนิเทศการศึกษาแบบมีส่วนร่วมจึงมีความสำคัญต่อระบบการศึกษาและระบบโรงเรียนโดยผกา แสงสุวรรณ (อ้างถึงใน เยาวพา เดชะคุปต์, 2542, น. 86-87) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการนิเทศแบบมีส่วนร่วมไว้ 2 ประการ ดังนี้

#### 1. การนิเทศแบบมีส่วนร่วม มีความสำคัญต่อระบบการศึกษา ดังนี้

1.1 การจัดการศึกษาจึงเป็นตัวสอดคล้องกับสภาพสังคม เมื่อสังคมมีการเปลี่ยนแปลงการศึกษาก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงด้วย ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรการศึกษาให้มีเนื้อหาสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพสังคมอยู่เสมอ

1.2 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีอย่างไม่หยุดยั้ง แนวความคิดเรื่องการเรียนการสอนมีการพัฒนา ตลอดจนมีการคิดค้นแนวทางใหม่ที่มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ผู้บริหารและผู้นิเทศต้องมีความรู้ในเรื่องเหล่านี้ เพื่อจะได้ช่วยเหลือเผยแพร่แนวคิดใหม่ ๆ ให้ครูผู้สอนได้สอนอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การนิเทศช่วยให้เกิดมาตรฐานการศึกษา เพราะเป็นการควบคุมดูแลระบบการศึกษาและการเรียนการสอนในโรงเรียน เมื่อพบข้อบกพร่องก็มีการช่วยเหลือแนะนำ แก้ปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ จนได้มาตรฐานตามที่ต้องการ

2. การนิเทศการศึกษามีความสำคัญต่อระบบโรงเรียนเนื่องจากเหตุผลดังต่อไปนี้

2.1 การศึกษายังไม่มีความพร้อมในด้านบุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงกระบวนการศึกษาทั้งหมด การนิเทศช่วยให้มีความพร้อมมากยิ่งขึ้น สิ่งที่ดีอยู่แล้วการนิเทศจะช่วยพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิมอยู่เสมอ

2.2 ครูผู้สอนยังขาดเทคนิคในการถ่ายทอดวิชาและการเป็นผู้นำจึงต้องมีการแนะนำช่วยเหลือด้วยการนิเทศ

2.3 การศึกษายังไม่พร้อมที่จะบริการและอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนจะต้องมีการนิเทศเพื่อทำให้การศึกษามีความพร้อมในเรื่องดังกล่าว

2.4 นักเรียนมีปัญหาในด้านการเรียน จำเป็นต้องได้รับการช่วยเหลือแนะนำ

2.5 มีกิจกรรมหรือนวัตกรรมทางการศึกษาเกิดขึ้นอยู่เสมอ

2.6 มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ ต้องเร่งรัดการดำเนินงานตามแนวหลักสูตรใหม่ทำให้ต้องใช้การนิเทศเข้ามาช่วยในการชี้แจง ทำความเข้าใจตลอดจนเสนอแนะทางการดำเนินงานแก่บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรต่อไป

เยาวยภา เดชะคุปต์ (2542, น. 87) กล่าวถึง ความจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศการศึกษาแบบมีส่วนร่วม เนื่องจากเหตุผล ดังนี้

1. สภาพสังคมเปลี่ยนไปทุกขณะ การศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม การนิเทศการศึกษาจะช่วยทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

2. ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นโดยไม่หยุดยั้ง แม้แนวคิดเรื่องการเรียนการสอนจะเกิดขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา แต่การนิเทศการศึกษาจะช่วยทำให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ

3. การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนการสอนพัฒนาขึ้นจำเป็นต้องได้รับการชี้แนะหรือการนิเทศการศึกษาจากผู้ชำนาญการโดยเฉพาะ จึงจะทำให้การแก้ไขปัญหาได้สำเร็จ

4. การศึกษาของประเทศไม่อาจจะรักษามาตรฐานไว้ได้ จึงต้องมีการควบคุมดูแลด้วยระบบการนิเทศการศึกษา



ตามที่ได้กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การนิเทศการศึกษาแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญและความจำเป็นที่จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพครูจะต้องพัฒนาจัดกระบวนการเรียนการสอนให้เหมาะสมสิ่งที่จะช่วยพัฒนาครูในด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นก็คือ การนิเทศแบบมีส่วนร่วม เพราะจะช่วยให้ครูหรือบุคลากรปฏิบัติงาน และพัฒนางานให้สำเร็จจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงสรุปได้ว่าความจำเป็นของการนิเทศแบบมีส่วนร่วมภายในโรงเรียนนั้น 1) โลกมีความเจริญและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความเจริญทางวิทยาศาสตร์ สิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อจัดการศึกษาโดยเฉพาะกับครู จำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถและให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง 2) ผู้นิเทศภายนอกมีจำนวนจำกัดไม่สามารถนิเทศได้ทั่วถึง และไม่ทราบปัญหาและความต้องการของแต่ละโรงเรียนอย่างแท้จริง 3) ความร่วมมือจากบุคลากรที่มีศักยภาพสูงจะช่วยพัฒนาศักยภาพของตนเองตลอดเวลา 4) เป็นความเหมาะสมและสอดคล้องกับหลักการและปรัชญาการนิเทศสมัยใหม่ที่เน้นกระบวนการแก้ปัญหา

### 2.3.18 ขอบข่ายของการนิเทศแบบมีส่วนร่วม

การนิเทศการปฏิบัติงานตามขอบข่ายของงานในโรงเรียนซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนเพื่อให้บรรลุภารกิจของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วยงาน 6 งาน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2546, น. 5-8) คือ

1. งานวิชาการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการนำ หลักสูตรไปใช้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและผลที่ได้ คือ ตัวนักเรียนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร งานเหล่านี้ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีเอกสารประกอบหลักสูตร การจัดหาสื่อการเรียนการสอน การดำเนินการให้ครูผลิตและใช้สื่อการเรียนการสอน การจัดชั้นเรียน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การจัดให้มีมุมหนังสือหรือห้องสมุด การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน ทะเบียนวัดผล การส่งเสริมและสนับสนุน การทำแฟ้มข้อมูลเป็นรายบุคคล การประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน การจัดศูนย์โสตทัศนูปกรณ์และการจัดบริการแนะแนว

2. งานกิจการนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการรับนักเรียนเข้าเรียน การส่งเสริมให้นักเรียนมีความพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนตามข้อกำหนดของหลักสูตรและวิธีการจัดการศึกษา ได้แก่ การรับเด็กเข้าเรียน การจัดทำทะเบียนนักเรียน การจัดบริการอนามัยโรงเรียน การจัดหาเสื้อผ้า เครื่องเขียน แบบเรียนสำหรับนักเรียน การจัดโครงการอาหารกลางวันสำหรับนักเรียน การจัดสวัสดิการสำหรับนักเรียน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมประชาธิปไตย กิจกรรมสหกรณ์ ฯลฯ และการติดตามนักเรียนที่จบหลักสูตร

3. งานบุคลากร เป็นการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับทราบ และเข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบของตน การติดตามดูแลช่วยเหลือให้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ร่วมงานทุกคนเกิดความสำนึกในหน้าที่ที่รับผิดชอบ สร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ได้แก่ การกำหนดความต้องการของบุคลากร การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ การจัดสวัสดิการการนิเทศติดตามการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรการส่งเสริมให้ได้ศึกษาต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบและการกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน

4. งานธุรการ การเงินและพัสดุ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับระบบสำนักงานซึ่งจะมีข้อกำหนดกฎเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติที่ค่อนข้างแน่นอน ได้แก่ งานธุรการ งานสารบรรณ งานทะเบียนและรายงาน งานงบประมาณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานยานพาหนะ งานรักษาความปลอดภัยของทรัพย์สินและอาคาร และงานแผนพัฒนา

5. งานอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา และงานที่ต้องตอบสนองงานทางวิชาการโดยตรงเพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีที่จะสร้างบุคลิกภาพและนิสัยที่ดีให้แก่เด็ก งานเหล่านี้ ได้แก่ การวางแผนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ การจัดหาจัดสร้างอาคารเรียนอาคารประกอบให้เพียงพอ การใช้ประโยชน์จากอาคารเรียนอาคารประกอบและบริเวณโรงเรียน การดูแลรักษาอาคารเรียน อาคารประกอบและการซ่อมแซม การปรับปรุงสิ่งแวดล้อมและบริเวณโรงเรียน การจัดหาและจัดซื้อสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา การใช้ประโยชน์จากสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษาและการดูแลรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา

6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ ในชุมชนเพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการจัดการศึกษาสำหรับประชากรในวัยเรียนทุกคนของชุมชน การให้บริการการศึกษาแก่ชุมชนหรือการพัฒนาชุมชน ได้แก่ การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การอบรมผู้ปกครองนักเรียน การปฐมนิเทศผู้ปกครองนักเรียนใหม่ การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาการใช้ชุมชนเป็นแหล่งวิชาการ การบริการการศึกษาแก่ชุมชน การให้และการรับความร่วมมือจากชุมชน การเข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญกับชุมชน การประชุมสัมพันธ์หลักสูตร การให้ข้อมูลสารสนเทศด้านวิชาการ การอนุรักษ์ การพัฒนาและสุขภาพอนามัย และการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชน

การดำเนินการนิเทศของโรงเรียนจะมุ่งเน้นที่บุคลากรร่วมมือกันเพื่อนำไปสู่การพัฒนา งานวิชาการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยมีงานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงินและพัสดุ

งานอาคารสถานที่และงานความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นงานสนับสนุน ซึ่งสามารถกำหนดขอบข่ายของงานนิเทศภายในโรงเรียน โดยแบ่งเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. งานหลัก ได้แก่ งานวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดประเมินผล การจัดบรรยากาศการเรียนการสอน ที่มีประสิทธิภาพ

2. งานสนับสนุน ได้แก่ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ งานการเงิน และพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน

สรุปได้ว่า การนิเทศการปฏิบัติงานตามขอบข่ายของงานในโรงเรียนเป็นความรับผิดชอบของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน มุ่งเน้นที่บุคลากรร่วมมือกันเพื่อนำไปสู่การพัฒนางานวิชาการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีงานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นงานสนับสนุน

### 2.3.19 จุดมุ่งหมายของการนิเทศแบบมีส่วนร่วม

การดำเนินงานใด ๆ ก็ตามถ้ามีการวางจุดมุ่งหมายที่แน่นอนไว้จะทำให้ผู้ปฏิบัติได้ทราบชัดเจนว่าจะทำอะไร เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายในการนิเทศการศึกษาก็เช่นเดียวกันได้มีนักการศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศแบบมีส่วนร่วมไว้หลายแนวทาง ดังต่อไปนี้

อเนก ส่งแสง (2540, น. 316) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน กล่าวไว้ว่า

1. เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน
2. พัฒนาปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการเรียนของนักเรียน
3. เพื่อช่วยเหลือครูผู้สอนให้เข้าใจหลักสูตร และโครงสร้างของหลักสูตร แต่ระดับขั้นสามารถนำไปจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน
4. เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยการประชุม อบรม สัมมนา และปฏิบัติการเพิ่มพูนความรู้และทักษะอยู่เสมอ
5. เพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการเรียนการสอนเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา
6. เพื่อช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน การปรับตัวของครูผู้สอน และนักเรียน เช่น การศึกษารายกรณีสำหรับนักเรียนที่มีปัญหา จัดการแนะแนวในโรงเรียน อบรมควบคุมความประพฤติ จัดบรรยากาศการเรียน เป็นต้น

7. เพื่อแบ่งเบาภาระ ความรับผิดชอบให้บุคลากรแต่ละฝ่ายรับผิดชอบร่วมกันและทำหน้าที่แทนกันได้ เช่น หัวหน้าหมวดวิชาทำหน้าที่นี้แทนผู้บริหาร

8. เพื่อแนะนำครู อาจารย์ใหม่ และการจัดการปฐมนิเทศครูอาจารย์เป็นการเริ่มต้นเปิดเรียนหรือตกลงทำความเข้าใจ ทบทวนนโยบายการดำเนินงานหาแนวทางปรับปรุงพัฒนาทั้งงานหลักและงานสนับสนุน

9. เพื่อช่วยในการประชาสัมพันธ์ความเข้าใจระหว่างโรงเรียนกับชุมชนหรือผู้ปกครองเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวทางการศึกษาและการจัดกิจกรรมของโรงเรียน

10. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน คือคุณภาพของนักเรียน โดยเน้นกระบวนการให้มากกว่าเนื้อหาจากการกวดขันแต่เพียงผู้เรียนฝ่ายเดียวเป็นการเน้นทั้งระบบของการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, น. 226) กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการนิเทศแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการบริหาร และงานวิชาการของสถานศึกษา
2. เพื่อบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. เพื่อสำรวจ วิเคราะห์ วิจัยและประเมินผล เพื่อปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

4. เพื่อพัฒนาหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน และเอกสารทางวิชาการให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษาและครูอาจารย์

5. เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะครู อาจารย์ให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์อันจำเป็นที่จะนำไปใช้ในการเรียนการสอน การจัดการศึกษาทั้งให้สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2541, น. 45) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศ คือ การพัฒนาคน พัฒนางาน ประสานสัมพันธ์และสร้างกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานโดยมีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่คุณภาพนักเรียน

Gwynn (1974, pp. 27-31) ให้ความเห็นว่าจุดมุ่งหมายหลักของการนิเทศการศึกษา ได้แก่

1. เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กได้ดีขึ้น
2. ช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อน

3. เพื่อช่วยครูในการจัดหาและเลือกวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการเรียนการสอน
4. เพื่อช่วยให้ครูปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
5. สร้างลักษณะความเป็นผู้นำ ให้แก่ครูโดยการนำเอาความสามารถพิเศษและประสบการณ์ของเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์โดยการให้เป็นที่ปรึกษาของครูใหญ่
6. เพื่อช่วยให้ครูลู้จักการประเมินผลการเรียนของเด็กอย่างมีประสิทธิภาพ
7. กระตุ้นให้ครูลู้จักการประเมินผลงานของตนเอง
8. ช่วยให้ครูลู้สึกว่าได้ผลสำเร็จมีความอบอุ่นใจปลอดภัยและมีความเชื่อมั่นในตนเอง
9. กระตุ้นให้ครูลู้ร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร เพื่อปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น จุดมุ่งหมายของการนิเทศแบบมีส่วนร่วมมีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะมุ่งช่วยเหลือบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถทำงานเป็นทีมระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศหรือระหว่างผู้บริหารกับครูที่จะพิจารณาพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันในการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ตลอดจนสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นการส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

### 2.3.20 หลักการนิเทศแบบมีส่วนร่วม

การนิเทศแบบมีส่วนร่วม เป็นการให้ความร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจึงต้องมีหลักการดำเนินงานให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่วางไว้ มีนักการศึกษาได้กำหนดหลักการนิเทศแบบมีส่วนร่วมไว้อย่างหลากหลาย ดังต่อไปนี้

ชารี มณีศรี (2538, น. 46) กล่าวถึงหลักพื้นฐานของการนิเทศแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การนิเทศแบบมีส่วนร่วมเป็นการกระตุ้นเตือน ประสานงาน และแนะนำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครูทั่วไป
2. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย
3. การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริม สร้างสรรค์
4. การนิเทศกับการปรับปรุงหลักสูตรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกัน
5. การนิเทศมุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ
6. การนิเทศ คือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์

7. การนิเทศ มีจุดมุ่งหมายที่จะจัดช่องว่างระหว่างโรงเรียนและชุมชน โดยเฉพาะชนบท

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, น. 11) ได้กำหนด หลักการนิเทศแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ

2. มีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของนักเรียนแต่การดำเนินงานจะกระทำโดยเป็นตัวกลาง คือ ครู และบุคลากรทางการศึกษา

3. เน้นบรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตย

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, น. 227) ได้ให้แนวปฏิบัติซึ่งเป็นหลักการนิเทศแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การนิเทศแบบมีส่วนร่วมควรมีการบริหารงานเป็นระบบและมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นโครงการ

2. การนิเทศต้องถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน คือ มีความเป็นประชาธิปไตยเคารพในความเห็นของผู้อื่นเห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานและใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

3. การนิเทศเป็นงานสร้างสรรค์ เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคลให้แต่ละบุคคลได้แสดงออก และพัฒนาความสามารถเหล่านั้น

4. การนิเทศเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอนโดยให้ครูอาจารย์ได้เรียนรู้ว่าปัญหาของตนเองเป็นอย่างไรจะหาวิธีแก้ปัญหาได้อย่างไร

5. การนิเทศเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นสร้างความเข้าใจระหว่างกัน สร้างมนุษยสัมพันธ์ มีวิธีการทำงานที่ดี และความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันได้

6. การนิเทศเป็นการสร้างความผูกพัน และความมั่นคงต่องานอาชีพรวมทั้งความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

7. การนิเทศเป็นการพัฒนา และส่งเสริมวิชาชีพครูให้มีความรู้สึกรักภูมิใจ ครูอาจารย์เป็นที่ต้องใช้วิชาความรู้และความสามารถและสามารถที่จะพัฒนาได้

กรมวิชาการ (2544, น. 19-20) ได้ให้หลักการนิเทศแบบมีส่วนร่วม โดยใช้กระบวนการที่ทุกคนมีส่วนร่วมคิด รับผิดชอบ ดังนี้

1. การให้การนิเทศจากภายนอกประสานกับการนิเทศภายใน ซึ่งเป็นการประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องจากภายนอกกับบุคลากรหลักของสถานศึกษา การทำงานอย่าง

ประสานสัมพันธ์กันจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการนิเทศมากยิ่งขึ้นทำให้ผลงานที่เกิดจากการนิเทศมีคุณภาพและยั่งยืน

## 2. การใช้วิธีการเชิงระบบในการนิเทศ ซึ่งมีขั้นตอนโดยทั่วไป ดังนี้

2.1 กำหนดปัญหา เป็นการสำรวจปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของสถานศึกษาด้านต่าง ๆ

2.2 กำหนดเป้าหมาย เป็นการนำข้อมูลที่รวบรวมจากผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา มากำหนดเป็นเป้าหมายในการปรับปรุงหรือพัฒนาตามที่สถานศึกษาต้องการ

2.3 เสนอทางเลือก ผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศจากภายนอก ผู้บริหารบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุด ทดสอบดำเนินการปฏิบัติงาน

2.4 ทดลองใช้ เป็นการนำแนวทางที่เหมาะสมที่สุดมาใช้ปฏิบัติงาน

2.5 ประเมินผลและปรับปรุง

2.6 การนำไปใช้ จากการประเมินผลการดำเนินงาน หากพบว่าวิธีการที่ใช้แก้ปัญหาได้ผลดีก็ขยายผลการใช้ไปยังสถานศึกษาอื่นต่อไป

## 3. การใช้วิธีการร่วมพัฒนาในการนิเทศ ดังนี้

3.1 บุคลากรในสถานศึกษาต้องการความช่วยเหลือจากการนิเทศของผู้ที่เกี่ยวข้องจากภายนอกที่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

3.2 ผู้นิเทศและบุคลากรหลักของสถานศึกษามีเป้าหมายตรงกันพร้อมที่จะร่วมมือแก้ปัญหา นั้น ๆ

4. การใช้วิธีการเชิงมนุษยนิยม เป็นวิธีการที่ยอมรับนับถือในคุณค่าความเป็นมนุษย์ทำให้ทุกคนรู้สึกว่าคุณค่า สามารถแสดงความรู้สึกนึกคิดและความสามารถของตนโดยไม่ถูกบังคับ

หลักการนิเทศแบบมีส่วนร่วมภายในโรงเรียน มีแนวทางในการปฏิบัติคือ ยึดหลักการวางแผนแก้ไขปัญหาร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้บริหารนิเทศกับผู้รับการนิเทศเพื่อให้งานบรรลุจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามหลักวิชาเป็นวิทยาศาสตร์มีความเป็นประชาธิปไตย มีการร่วมมือกันเป็นการสร้างสรรค์ และส่งเสริมขวัญกำลังใจให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงาน

### 2.3.21 กระบวนการนิเทศแบบมีส่วนร่วม

กระบวนการนิเทศแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการนิเทศให้ได้รับความสำเร็จรูปแบบของกระบวนการนิเทศกำหนดไว้อย่างแน่นอนทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการนิเทศตามลักษณะต่าง ๆ กัน ได้แก่

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, น. 18) ได้กำหนดรูปแบบการนิเทศที่ใช้ปฏิบัติการนิเทศแบบมีส่วนร่วม เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การนิเทศทางตรง คือ ผู้นิเทศทำการนิเทศต่อครูหรือผู้รับการนิเทศ โดยตรงไม่ต้องผ่านสื่อชนิดอื่น เช่น การปรึกษาหารือ การสังเกตการณ์สอน การประชุม เป็นต้น
2. การนิเทศทางอ้อม คือ การนิเทศโดยใช้สื่อเป็นตัวกลางในการนิเทศ เช่น นิเทศทางวิทยุโรงเรียน โทรทัศน์ ส่งเอกสารให้ศึกษาค้นคว้า

เยาวพา เดชะคุปต์ (2542, น. 52) ได้เสนอรูปแบบกระบวนการนิเทศที่จะทำให้การนิเทศประสบความสำเร็จได้ โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 วางแผนการนิเทศ (Planning) เป็นขั้นที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศจะทำการประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นต้องการนิเทศรวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับนิเทศที่จัดขึ้นอีกด้วย

ขั้นที่ 2 ให้ความรู้ในสิ่งที่จะทำ (Informing) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ความเข้าใจที่จะดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และจะทำการอย่างไรจึงจะทำให้ได้ผลออกมาอย่างมีคุณภาพ ขั้นนี้จำเป็นทุกครั้งสำหรับการเริ่มนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตาม และก็มีคามจำเป็นสำหรับงานนิเทศที่ยังเป็นไปอย่างไม่ได้ผลหรือได้ผลไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นจะต้องทำการทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติงาน (Doing) ประกอบด้วยการปฏิบัติงาน 3 ลักษณะ คือ

1. การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้รับการนิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับมาจากการดำเนินการในขั้นที่ 2
2. การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ ขั้นนี้ผู้ให้การนิเทศจะทำการนิเทศและควบคุมคุณภาพให้งานสำเร็จออกมาทันตามกำหนดเวลาและมีคุณภาพสูง
3. การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารก็จะให้การสนับสนุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือใช้ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล

ขั้นที่ 4 การสร้างขวัญและกำลังใจ (Reinforcing) ขั้นนี้เป็นขั้นของการเสริมกำลังใจของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขั้นนี้อาจจะดำเนินการไปพร้อม ๆ กันกับที่ผู้บริหารนิเทศกำลังปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นไปแล้วก็ได้

ขั้นที่ 5 ประเมินผลผลิตของการดำเนินงาน (Evaluating) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินงานซึ่งผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศ หาก



พบว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างหนึ่งอย่างใดที่ทำให้การดำเนินการไม่ได้ผลก็สมควรจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งการปรับปรุงแก้ไขอาจจะทำได้โดยการให้ความรู้ในสิ่งที่ทำใหม่อีกครั้งหนึ่ง สำหรับกรณีที่ผลงานออกมายังไม่ถึงขั้นที่พอใจหรือดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งหมดสำหรับกรณี การดำเนินงานเป็นไปไม่ได้ผล และถ้าหากการประเมินผลได้พบว่า ประสบผลสำเร็จที่ต้องไว้หากจะ ดำเนินการนี้เทศต่อไปก็สามารถทำไปได้เลย โดยไม่ต้องให้ความรู้ในเรื่องนั้นอีก

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, น. 21) ได้กำหนด รูปแบบกระบวนการนิเทศไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ
2. การวางแผนการนิเทศ
3. การสร้างสื่อ และเครื่องมือในการนิเทศ
4. ดำเนินการนิเทศ
5. ประเมินผลการนิเทศ

กรมวิชาการ (2544, น. 20) ได้กำหนดการนิเทศโดยใช้กระบวนการที่ทุกคนมีส่วนร่วมคิดร่วมรับผิดชอบ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. การนิเทศแบบหลัก เป็นรูปแบบการนิเทศสำหรับสถานศึกษาที่อยู่ในสภาพพร้อมน้อย ดำเนินการโดย

- 1.1 สร้างคณะนิเทศภายในสถานศึกษา เพื่อช่วยกำหนดแผนพัฒนาคุณภาพ
- 1.2 พัฒนาคณะนิเทศภายใน ให้สามารถปฏิบัติงานด้านพัฒนาตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.3 ประสานงานเครือข่ายการนิเทศอื่น ๆ มาช่วยกิจกรรมพัฒนาตามความเหมาะสม
- 1.4 ติดตาม นิเทศ และประเมินผลการจัดการนิเทศภายในของสถานศึกษาในลักษณะภาพรวม
- 1.5 ประชาสัมพันธ์และประสานโครงการของสถานศึกษากับโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

2. การนิเทศแบบร่วม เป็นรูปแบบการนิเทศที่ใช้ในสถานศึกษาที่ปฏิบัติการนิเทศภายในได้ระดับกลางอาจมีผลงานบ้างแต่ผลงานไม่เกิดอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการดังนี้

- 2.1 ร่วมคิด ร่วมทำ กับคณะนิเทศภายในโรงเรียนโดยมุ่งเฉพาะโครงการทางวิชาการตามความต้องการของสถานศึกษา
- 2.2 ประสานงานให้เกิดความพร้อมในการพัฒนางาน พัฒนาบุคลากร

2.3 ผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศจากภายนอกกำหนดแผน โครงการพัฒนาคุณภาพให้สอดคล้องกับการพัฒนาสถานศึกษา

2.4 ร่วมสนับสนุนให้สร้างบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา

2.5 ร่วมกับสถานศึกษาในการเผยแพร่เอกสารผลงานทางวิชาการ

2.6 ส่งเสริมให้สถานศึกษานำยุทธวิธีเกี่ยวกับการพัฒนาไปใช้

สถานศึกษาโดยวิธีต่าง ๆ

3. การนิเทศแบบเสริม เป็นรูปแบบการนิเทศที่ใช้ในสถานศึกษาที่ปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษาได้ผลดีมีผลงานอย่างต่อเนื่อง เป็นรูปแบบการนิเทศสำหรับสถานศึกษาที่มีความพร้อมมาก โดยดำเนินการดังนี้

3.1 นิเทศชื่นชมสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอตลอดปีการศึกษา

3.2 เผยแพร่ผลงานของสถานศึกษา และบุคลากรภายในสถานศึกษา

3.3 จัดให้บุคลากรภายในสถานศึกษาได้ร่วมนิเทศ หรือเป็นคณะทาง

วิชาการร่วมกันผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายนอก

3.4 สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษา คณะนิเทศภายในสถานศึกษาได้พัฒนางานพัฒนาตนให้ก้าวหน้าทั้งหน้าที่ราชการและส่วนตัว

สรุปได้ว่ากระบวนการนิเทศแบบมีส่วนร่วม เป็นการนิเทศต่อครูหรือผู้รับการนิเทศโดยตรงไม่ต้องผ่านสื่อชนิดอื่น เป็นรูปแบบการนิเทศที่ใช้ในสถานศึกษาที่ปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษาได้ผลดี มีผลอย่างต่อเนื่องพัฒนางาน พัฒนาตนให้ก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ

### 2.3.22 การประเมินผลการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาแบบมีส่วนร่วมเมื่อผ่านขั้นตอนต่าง ๆ มาตามลำดับข้างต้นแล้ว ขั้นตอนสุดท้ายที่บ่งชี้ประสิทธิภาพของการนิเทศก็คือ การประเมินผลดังที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, น. 111-113) กำหนดไว้ว่าการประเมินผลการนิเทศการศึกษา เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการนิเทศเพื่อการพัฒนาปรับปรุงตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. ผลที่เกิดระหว่างการนิเทศแบบมีส่วนร่วม ต้องประเมินผลหัวข้อต่อไปนี้ว่ามีผลเป็นอย่างไร

1.1 เจตคติที่มีต่องานและเพื่อนร่วมงาน

1.2 ระดับความพึงพอใจในการทำงาน

1.3 ความรับผิดชอบต่อหน้าที่

1.4 ระดับของพฤติกรรมที่มุ่งให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์และ

เป้าหมาย

1.5 ระดับความรู้หรือพฤติกรรมที่แสดงถึงความผูกพันที่มีต่อกลุ่ม

- 1.6 ความเชื่อมั่นในตนเอง
  - 1.7 ความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา
  - 1.8 ความสามารถในการทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน
  - 1.9 ความรู้สึกที่มีต่อสภาพแวดล้อม
2. ผลที่เกิดจากการนิเทศแบบมีส่วนร่วม จะต้องประเมินให้ครอบคลุมรายละเอียดต่อไปนี้ ว่าเกิดขึ้นหรือไม่ เพียงใด
- 2.1 จำนวนบุคลากรที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น
  - 2.2 ความสามารถในการปฏิบัติงาน
  - 2.3 ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร
  - 2.5 คุณภาพของผลงาน
3. ผลการประเมินจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารที่จะใช้ประกอบพิจารณาปรับปรุงหรือขยายงานด้านต่าง ๆ ต่อไป
- 3.1 ระยะเวลาในการประเมินผลมี 3 ระยะ คือ
    - 3.1.1 ประเมินผลก่อนการปฏิบัติงานเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของโครงการ
    - 3.1.2 ประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นการตรวจสอบวิธีการปฏิบัติงานว่าผู้ปฏิบัติงานมีจุดมุ่งหมาย แนวดำเนินงานและปรัชญาตรงกันหรือมในการปฏิบัติงานมีอุปสรรคอย่างไร การแบ่งงานให้รับผิดชอบเหมาะสมเพียงไรและปฏิบัติงานทันเวลาที่กำหนดหรือไม่
    - 3.1.3 ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ เพื่อสรุปผลการดำเนินการตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ
4. สิ่งที่ต้องประเมินมี 2 ประการ คือ
- 4.1 การนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพไปใช้ในการปรับปรุงแผนงาน โครงการในครั้งต่อไป
  - 4.2 ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ต้องประเมินทุกขั้นตอนที่ปฏิบัติงาน
5. สรุปและรายงานผลการประเมิน
- 5.1 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ได้แก่ ความพร้อมที่จะทำเนื้องานการมอบอำนาจให้ผู้ร่วมงาน การดำเนยการ การควบคุม และการรายงาน

5.2 ผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพเมื่อมีการประเมินผลแล้ว ต้องมีการรายงานผลการประเมิน ซึ่งการสรุปการประเมินการรายงานนั้น ควรทำแบบการรายงานการประเมินโครงการอาจมีหัวข้อสำคัญ ดังนี้

- 5.2.1 ชื่อโครงการ
- 5.2.2 วัตถุประสงค์
- 5.2.3 เป้าหมาย
- 5.2.4 ปัญหาอุปสรรค
- 5.2.5 ผลสัมฤทธิ์ของโครงการ
- 5.2.6 ข้อเสนอแนะ
- 5.2.7 ผู้รับผิดชอบโครงการ
- 5.2.8 ผู้รายงาน

หลักการดังกล่าว สามารถนำไปใช้เป็นหลักการออกแบบรายงานการประเมินผลรายงานการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลการประเมิน ดังนี้

1. ประเมินผลก่อนดำเนินการ
2. ประเมินผลระหว่างดำเนินการ
3. ประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการ

การประเมินเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ทราบถึง การดำเนินการและผลสำเร็จของงานนิเทศภายในโรงเรียนว่าดำเนินไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อนำผลไปปรับปรุงพัฒนาให้เกิดผลดีต่อไป

สรุปได้ว่า รูปแบบการนิเทศในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 12 เป็นการนิเทศแบบมีส่วนร่วมนั้นมีหลายรูปแบบ รูปแบบใดจะเหมาะสม และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพได้ต้องขึ้นอยู่กับการพิจารณาเลือกใช้วิธีการนิเทศให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในโรงเรียนของแต่ละโรงเรียนที่มีความแตกต่างกัน

## 2.4 การประเมินรูปแบบ

รูปแบบการประเมิน คือ กรอบความคิด หรือแบบแผนในการประเมิน ที่แสดงให้เห็นถึงรายการที่ควรประเมินหรือกระบวนการของการประเมินในการประเมินโครงการใดโครงการหนึ่งนั้น เราควรพิจารณาเรื่องใดบ้าง (What) ในขณะเดียวกัน บางรูปแบบอาจมีการเสนอแนะด้วยว่าในการประเมินแต่ละรายการ แต่ละเรื่องควรพิจารณาหรือตรวจสอบอย่างไร ซึ่งเป็นลักษณะการเสนอแนะวิธีการ (How) ซึ่งมีรูปแบบ ดังนี้

1. การประเมินที่ยึดจุดมุ่งหมายเป็นหลัก (Objective – Centered Evaluation Models) เป็นการประเมินที่เน้นการตรวจสอบผลที่ระบุไว้ในจุดมุ่งหมายกับผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานโครงการ ว่าบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ได้แก่ รูปแบบการประเมินของ Tyler, Cronbach, Hammond and Kirkpatrick

2. การประเมินที่เน้นการตัดสินคุณค่า (Judgment Evaluation Models) มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับกำหนดและวินิจฉัยคุณค่าของโครงการ ได้แก่ รูปแบบการประเมินของ Scriven, Stake and Provus

3. การประเมินที่เน้นการให้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Decision – Oriented Evaluation Models) มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล และข่าวสารต่าง ๆ เพื่อช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจเลือกต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ได้แก่ รูปแบบการประเมินของ Stufflebeam and Alkin

การประเมินรูปแบบมีประโยชน์ที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) การเลือกใช้รูปแบบการประเมินได้เหมาะสมกับสิ่งที่มุ่งประเมินจะช่วยให้เห็นแนวทางหรือกรอบความคิดในการประเมิน 2) ช่วยให้การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินชัดเจนและครอบคลุม 3) ช่วยให้กำหนดตัวแปรหรือประเด็นสำคัญในการประเมินได้อย่างชัดเจน 4) ทำให้ผลงานการประเมินมีความเป็นระบบครอบคลุม เป็นที่ยอมรับ และสื่อความหมายได้อย่างชัดเจน

การศึกษาวิเคราะห์เพื่อนำเสนอ “รูปแบบการประเมิน” เป็นกรอบแนวคิดหนึ่งเพื่อการวิจัยในที่นี้ จึงจะมุ่งศึกษาวิเคราะห์ “ทฤษฎีการประเมิน” โดยจะเริ่มจากการทำความเข้าใจในคำถามสำคัญสองประการ คือ ประเมินทำไม (Why) และประเมินอย่างไร (How) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2550, น. 198) ในกรณีของ “การประเมินทำไม” มีแนวคิดในการตอบคำถามนี้สองแนวคิด คือ ประเมินเพื่อการตัดสินใจ (Decision – Oriented Evaluation) กับ ประเมินเพื่อการตัดสินคุณค่า (Value – Oriented Evaluation) ซึ่งสองแนวคิดนี้มีนิยามของการประเมินบทบาทของนักประเมินและผู้รับผิดชอบในการตัดสินคุณค่าที่แตกต่างกัน ส่วนในกรณี “การประเมินอย่างไร” นั้นมีแนวคิดในการตอบคำถามนี้สองแนวคิดเช่นกันคือ ประเมินโดยวิธีเชิงระบบ (System Approach) และประเมินโดยวิธีเชิงธรรมชาติ (Naturalistic Approach) ซึ่งสองแนวคิดนี้ก็มิใช่วิธีการ การมองคุณค่า เครื่องมือ การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลที่แตกต่างกันด้วย สำหรับแนวคิดการประเมินเพื่อตอบคำถามว่า “ประเมินทำไม” นั้น ในกรณี “การประเมินเพื่อการตัดสินใจ” ถือเป็นกระบวนการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นกับสิ่งที่ควรจะเป็น เพื่อให้ได้สารสนเทศสำหรับผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการตัดสินคุณค่าของสิ่งของหรือเหตุการณ์ที่ได้รับการประเมินนั้น ๆ มีนักทฤษฎีที่มีความเชื่อในแนวคิดนี้ เช่น Tyler (2001), Provus (1971), Stufflebeam et al. (2001) เป็นต้น โดยบทบาทของนักประเมินที่สำคัญ คือ การตอบสนองความต้องการสารสนเทศของผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ ซึ่งในเรื่องนี้ Stufflebeam et al. และ

Stake มีความเห็นสอดคล้องกันว่า นักประเมินไม่ควรเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อไม่ให้เสียความเป็นกลาง ควรมีบทบาทเป็นเพียงนำเสนอสารสนเทศจากการประเมินเท่านั้นปล่อยให้ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเป็นผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจคุณค่าโดยอาศัยสารสนเทศที่ผู้ประเมินนำเสนอไปนั้น ในกรณี “การประเมินเพื่อการตัดสินใจคุณค่า” ถือเป็นกระบวนการที่นักประเมินตัดสินคุณค่าของสิ่งของหรือเหตุการณ์ ที่มุ่งประเมินนั้น มีนักทฤษฎีที่มีความเชื่อในแนวคิดนี้ เช่น Scriven, Worthen and Sanders, Guba and Lincoln เป็นต้น โดยนักประเมินจะมีบทบาทที่สำคัญคือเป็นผู้ตัดสินคุณค่าจากผลการประเมินนั้นด้วย หากนักประเมินใด ไม่ได้ทำหน้าที่นี้ก็ถือว่ายังทำหน้าที่ในการประเมินที่ไม่สมบูรณ์ และการตัดสินใจคุณค่านั้นตามทัศนะของ Scriven เห็นว่า จะต้องตัดสินคุณค่าที่แท้จริงทั้งหมด ทั้งคุณค่าของผลที่คาดหวังไว้ ทั้งทางบวกและทางลบ สำหรับผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ นักทฤษฎีการประเมินที่มีความเชื่อแนวนี้ เชื่อว่า ไม่มีเหตุผลเพียงพอที่จะเชื่อได้ว่า ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจจะมีความสามารถเหนือกว่านักประเมินในการตัดสินใจคุณค่าของสิ่งของ หรือเหตุการณ์ที่ประเมินนั้น ๆ เพราะการตัดสินใจของผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ โดยทั่วไปมักมีแรงกดดันทั้งจากภายนอกและจากภายใน ซึ่งอาจทำให้ละเลยประเด็นสำคัญของการประเมินบางประเด็นไป ที่อาจส่งผลเสียมากกว่าผลดี และเห็นว่า การประเมินเพื่อการตัดสินใจนั้นเป็นแนวทางอนุรักษนิยม ที่เอื้อต่อการรักษาสภาพการณ์เดิมไว้มากกว่าเพื่อการเปลี่ยนแปลง มุ่งตอบสนองความต้องการของฝ่ายบริหารมากกว่าการตอบสนองต่อปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของสังคม

สำหรับแนวคิดการประเมินเพื่อตอบคำถามว่า “ประเมินอย่างไร” ในกรณีประเมินโดยยึด “วิธีเชิงระบบ” เป็นการประเมินตามความเชื่อในประเมินปรนัยนิยม (Objectivism) ที่เชื่อว่าวิธีเชิงระบบเป็นวิธีที่เหมาะสมสำหรับการประเมิน เพราะเป็นการประเมินที่มีการวางแผนการประเมินและวิธีดำเนินการอย่างชัดเจน รัดกุม และเป็นระบบ สนับสนุนการใช้เครื่องมือที่ได้มาตรฐานในการรวบรวมข้อมูล มีการควบคุมสถานการณ์ และตัวแปรแทรกซ้อนที่อาจส่งผลกระทบต่อประเมิน โดยยึด “วิธีเชิงธรรมชาติ” เป็นการประเมินตามความเชื่อในปรัชญาอัตนัยนิยม (Subjectivism) ที่เชื่อว่าวิธีเชิงธรรมชาติเป็นวิธีที่เหมาะสมสำหรับการประเมิน เพราะมีลักษณะการดำเนินงานที่ยืดหยุ่น สนับสนุนการเก็บรวบรวมข้อมูลหลากหลายธรรมชาติ โดยเน้นการสังเกตและการวิเคราะห์ในชั้นลึก ๆ ต่อไป จนได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณค่าของสิ่งของหรือเหตุการณ์ที่ได้รับการประเมิน โดยต้องอาศัยความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ของนักประเมินเป็นเกณฑ์

จากมิติของวัตถุประสงค์การประเมิน (ประเมินทำไม) และมิติของวิธีการประเมิน (ประเมินอย่างไร) ดังกล่าว ได้จัดประเภทของการประเมินออกไป 4 กลุ่ม คือ (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2550)

1. กลุ่มการประเมินเพื่อการตัดสินใจโดยวิธีเชิงระบบ (System Decision – Oriented Evaluation) เน้นการใช้วิธีเชิงระบบเพื่อการนำเสนอสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจคุณค่า

ของผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจการตัดสินใจ มีรูปแบบหรือแนวทางการประเมินที่จัดอยู่ในการประเมินกลุ่มนี้ คือ

1.1 การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) ที่มีความเชื่อในความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยป้อนเข้ากระบวนการ และผลผลิต (Input – Process – Output) เน้นการศึกษาเชิงทดลอง หาข้อสรุปเชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยป้อนเข้ากับผลผลิต พร้อมทั้งสรุปผลที่ได้ว่าบรรลุเป้าหมายหรือไม่ หรือเน้นการเปรียบเทียบประสิทธิภาพกับโครงการอื่นในแง่ผลผลิตที่คาดหวังโดยใช้เกณฑ์การสิ้นเปลืองทรัพยากรน้อยที่สุด

1.2 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย (Cost – Related and Analysis) มีเทคนิคที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายประสิทธิผลที่ได้รับ (Cost – Effiveness Analysis) การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายกับผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับในรูปของตัวเงิน (Cost – Benefit Analysis) การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายกับผลประโยชน์ของการใช้สอย (Cost – Utility Analysis) และการวิเคราะห์คาดคะเนค่าใช้จ่ายของทางเลือกต่าง ๆ ที่เป็นไปได้กับวงเงินที่มีอยู่ (Cost – Feasibility Analysis)

1.3 เทคนิคการทบทวนและประเมินแผนงาน (Program Evaluation and Review techniques) เป็นเทคนิคการสร้างแผนผังการดำเนินงานตามขั้นตอนและเวลาที่ใช้ในแผนงาน เพื่อหาเส้นทางวิกฤติและการให้ความสำคัญกับเส้นทางวิกฤติเพื่อให้แผนงานเป็นไปตามเป้าหมายและกรอบเวลาที่กำหนด

1.4 วิธีของรอสซี ฟรีแมนและไรท์ (Rosssi, Freeman, and Wright's Approach) เป็นวิธีประเมินที่เน้นการวางแผน การกำหนดวิธีการที่เป็นมาตรฐานและชัดเจน เพื่อให้ผลการประเมินมีความเที่ยงตรงและมีความเป็นปรนัย เน้นการเข้าถึงประชากรเป้าหมาย การเป็นไปตามแผนที่วางไว้ควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมิน

1.5 วิธีเชิงทดลอง (Experimental Approach) ตามทัศนะของ Cronbach ในปี 1981 และปี 2001 ที่เสนอให้นำหลักการวัดและการทดสอบมาใช้เป็นแนวทางการประเมิน ใช้แบบแผนการทดลองหรือกึ่งทดลอง สรุปผลในรูปความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

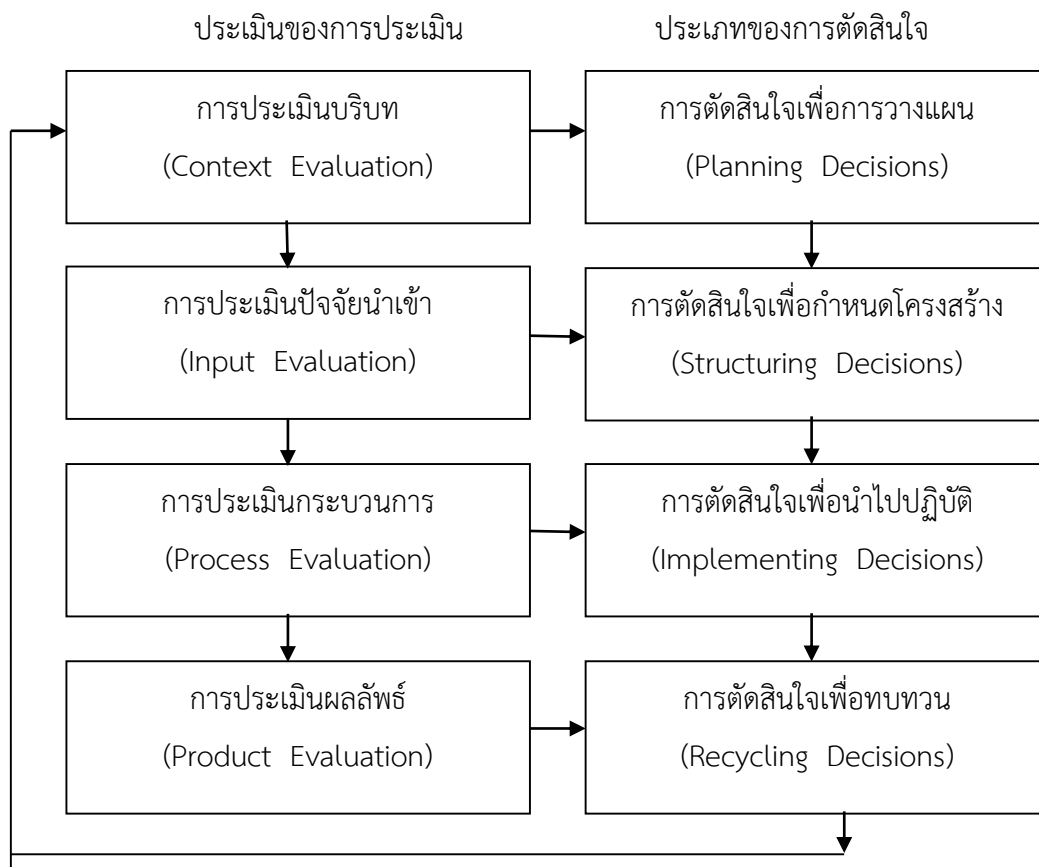
1.6 วิธีที่ยึดวัตถุประสงค์ (เชิงพฤติกรรม) เป็นหลัก (Goal – Based Behavioral Objective Approach) ตามทัศนะของ Tyler ในปี 1950 ที่ยึดวัตถุประสงค์เป็นทั้งเป้าหมายของการประเมินและเป็นผลลัพธ์ที่คาดหวัง โดยเฉพาะวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม เพื่อที่นักประเมินจะได้วิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น อันเป็นการตัดสินผลสำเร็จของการดำเนินโครงการ

1.7 วิธีตรวจสอบความไม่สอดคล้อง (Discrepancy Approach) ตามทัศนะของ Provus ในปี 1971 เป็นการตรวจสอบความไม่สอดคล้องระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง เพื่อชี้ให้เห็นถึงจุดเด่นจุดด้อยของการดำเนินโครงการ ทั้งเป้าหมายระหว่างทางและเป้าหมายปลายทาง

1.8 วิธีของศูนย์การศึกษาเพื่อการประเมิน (Center for the Study of Evaluation Approach) ตามทัศนะของ Alkin ในปี 1969 และปี 1975 ที่เน้นการประเมินความต้องการของระบบ (System Assessment) การประเมินการวางแผนโครงการ (Program Planning) การประเมิน การดำเนินงานตามแผน (Implementation Evaluation) การประเมินความก้าวหน้า (Progress evaluation) การประเมินผลลัพธ์ (Outcome Evaluation)

1.9 วิธีประเมินบริบท ปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ (Context – input– Processproduct) ตามทัศนะของ Stufflebeam et al. ในปี 1971 ซึ่งได้นำแนวคิดเชิงระบบมาใช้ในการตัดสินใจ 4 ประเภท คือ 1) การตัดสินใจเพื่อการวางแผน (Planning Decisions) เกี่ยวกับการเลือกเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายโครงการ 2) การตัดสินใจเพื่อกำหนดโครงสร้าง (Structuring Decisions) เกี่ยวกับการกำหนดยุทธวิธีหรือแผนงานหรือการดำเนินงาน 3) การตัดสินใจเพื่อการนำไปปฏิบัติ (Implementing Decisions) เกี่ยวกับการเปลี่ยนยุทธวิธีหรือการดำเนินงานให้เหมาะสม 4) การตัดสินใจเพื่อการทบทวน (Recycling Decisions) เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือคงหรือขยายหรือยุบหรือเลิกโครงการ และมีประเภทการประเมิน 4 ประเภท เช่นเดียวกันคือ 1) การประเมินบริบท (Context Evaluation) 2) การประเมินปัจจัยป้อนเข้า (Input Evaluation) 3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) 4) การประเมินผลลัพธ์ (Product Evaluation) ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของการประเมินและการตัดสินใจดังกล่าวจะเอื้อต่อการตัดสินใจแต่ละประเภท ดังในภาพที่ 2.4





ภาพที่ 2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของการประเมินและการตัดสินใจตามทัศนะของ Stufflebeam et al. (1971)

2. กลุ่มการประเมินเพื่อการตัดสินใจโดยวิธีเชิงธรรมชาติ (Naturalistic Decision - Oriented Evaluation) เน้นการใช้วิธีเชิงธรรมชาติเพื่อกำหนดข้อเสนอข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจคุณค่าของผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจการตัดสินใจ มีรูปแบบหรือแนวทางการประเมินที่จัดอยู่ในการประเมินกลุ่มนี้คือ

2.1 วิธียึดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder - Based Approach) เน้นการตอบสนองความต้องการทราบผลการประเมินของกลุ่มผู้สนใจและผู้เกี่ยวข้องของกับสิ่งของหรือเหตุการณ์ที่ได้รับการประเมิน โดยกลุ่มผู้สนใจหรือเกี่ยวข้องจะถูกนำมามีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมิน เกณฑ์การประเมิน เครื่องมือ การแปลผล และการให้ข้อมูลป้อนกลับ

2.2 วิธีบริหารจัดการ (Transactional Approach) เน้นการใช้การบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาความแตกแยกหรือขัดแย้งอันเนื่องจากการดำเนินโครงการ และประสานรอยร้าวด้วยหลักการบริหารความขัดแย้ง มีการประชุมเพื่อรับทราบปัญหาของกลุ่มผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง

ทั้งหมด สร้างเครื่องมือติดตามเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เกี่ยวกับการรับรู้ปัญหา ความคาดหวังของกลุ่มต่าง ๆ การปรับเปลี่ยนโครงการให้เหมาะสม เป็นต้น

2.3 วิธีประชาธิปไตย (Democratic Approach) ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีผลประโยชน์จากการดำเนินงานทุกฝ่ายให้มีส่วนร่วมในกระบวนการประเมิน นักประเมินทำหน้าที่ติดต่อเจรจาหรือประสานงานระหว่างแหล่งทุน ผู้ร่วมโครงการ และผู้ได้รับผลจากโครงการหรือประชาชนทั่วไป ตลอดจนทำหน้าที่ศึกษาข้อมูลของโครงการ เสนอและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ การตัดสินใจคุณค่าและข้อเสนอแนะขึ้นอยู่กับการวิจัยของผู้เกี่ยวข้องแต่ละฝ่าย

2.4 วิธีสร้างความกระจ่าง (Illuminative Approach) เน้นการใช้เทคนิคการสังเกตแบบปลายเปิด (Open – Ended Observation) เกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญของโครงการ ข้อตกลงเบื้องต้นสภาพแวดล้อมปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อโครงการ เพื่อบรรยายแปลความหมายและจัดทำรายงานเกี่ยวกับผลดีผลเสียของสภาพแวดล้อม นวัตกรรม การเปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ที่สำคัญ ตลอดจนการแสวงหาหลักการทั่วไป

2.5 รูปแบบตอบสนองผู้ใช้ผลการประเมิน (Responsive Model) ตามทัศนะของ Stake ในปี 1967 ปี 1975 และปี 1978 เน้นการประเมินที่ตอบสนองความต้องการสารสนเทศของผู้สนใจใช้ผลการประเมิน โดยพยายามสะท้อนคุณค่าของการดำเนินงานตามทัศนะของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายอย่างกว้างขวาง ซึ่ง Stake ได้เสนอให้ใช้วิธีการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study) โดยผลการวิจัยเน้นการบรรยายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตามที่คาดหวังและที่เกิดขึ้นจริง และตัดสินใจคุณค่าโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานในทัศนะของผู้เกี่ยวข้องฝ่ายต่าง ๆ ส่วนการตัดสินใจคุณค่าสุดท้ายให้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ

2.6 วิธีสร้างสรรค์ (Creative Approach) ตามทัศนะของ Patton ในปี 1981 ที่ปฏิเสธแนวคิดเกี่ยวกับการมีวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) แต่เห็นว่าการประเมินที่ดีต้องขึ้นกับสถานการณ์ (Situation) เน้นผลที่นำไปใช้ประโยชน์ได้ (Utilization Focused) และมีวิธีการที่ยืดหยุ่น (Methodologically Flexible)

2.7 วิธีเน้นการนำผลไปใช้ประโยชน์ (Utilization Focused) ตามทัศนะของ Patton ในปี 1978 และปี 1986 ที่ให้ความสำคัญกับบุคลิกภาพของนักประเมินว่าจะนำไปสู่ผลสำเร็จของการประเมิน นักประเมินจะต้องสร้างความสัมพันธ์กับผู้ต้องการใช้ข้อมูลโดยตรง พัฒนาความสัมพันธ์ส่วนตัว เพื่อล่วงรู้ความต้องการข้อมูล การตัดสินใจที่ต้องการทำ และป้องกันข้อมูลที่ต้องการ ดังนั้นในการประเมินต้องระบุผู้ต้องการใช้ผลการประเมิน กำหนดประเด็นการประเมินที่ชัดเจน เลือกวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และเกณฑ์การตัดสินใจที่เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ผลการประเมิน เสนอผลการประเมินโดยให้ผู้ซึ่งใช้ผลการประเมินเป็นผู้สรุปและตัดสินใจคุณค่า

3. กลุ่มการประเมินเพื่อการตัดสินคุณค่าโดยวิธีเชิงระบบ (System Value – Oriented Evaluation) เน้นใช้วิธีเชิงระบบเพื่อให้นักประเมินทำการตัดสินคุณค่าของสิ่งของหรือเหตุการณ์ที่ได้รับการประเมิน มีรูปแบบหรือแนวทางการประเมินที่จัดอยู่ในการประเมินกลุ่มนี้ คือ

3.1 วิธีไม่มียึดวัตถุประสงค์ (Goal – Free Approach) ตามทัศนะของ Scriven ในปี 1973 ที่พยายามลดความลำเอียงของการประเมิน ที่เน้นการประเมินผลที่เกิดขึ้นจริง (Actual Effects) ที่ผลทั้งหมดของโครงการทั้งคาดหวังและไม่ได้คาดหวัง ทั้งทางบวกและทางลบ

3.2 วิธีพิพากษา (Judicial Approach) ที่เสนอวิธีการพิพากษาคติมาใช้เป็นวิธีการบรรลู่ข้อยุติเกี่ยวกับการตัดสินคุณค่าของสิ่งของหรือเหตุการณ์ที่ได้รับการประเมิน ด้วยการนัดสืบพยานหรือหลักฐานของทึมนักประเมินสองฝ่าย ที่มีความเห็นเกี่ยวกับผลของโครงการที่แตกต่างกัน มีขั้นตอนการประเมิน คือ การกำหนดประเด็นปัญหาเพื่อใช้เป็นกรอบของการสืบสวนคัดเลือกประเด็น และเรียงลำดับความสำคัญ เปิดโอกาสให้ทึมนักประเมินแต่ละฝ่ายนำเสนอข้อมูล หลักฐานของผลการประเมิน นำสืบพยานและเสนอข้อโต้แย้ง คณะลูกขุนสรุปผล ตัดสินคุณค่า และจัดทำข้อเสนอแนะ

3.3 วิธีการทางวิชาชีพ (Accreditation (Professional Review) Approach) เน้นการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชานั้น ๆ เพื่อประชุมกำหนดกฎเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติและใช้เป็นแนวทางในการตัดสินคุณภาพของผลการปฏิบัติ ผลงานทางวิชาการ การรับรองวิทยฐานะ การให้วุฒิบัตร เป็นต้น

4. กลุ่มการประเมินเพื่อการตัดสินคุณค่าโดยวิธีเชิงธรรมชาติ (Naturalistic Value – Oriented Evaluation) เน้นใช้วิธีเชิงธรรมชาติเพื่อให้นักประเมินทำการตัดสินคุณค่าของสิ่งของหรือเหตุการณ์ที่ได้รับการประเมิน มีรูปแบบหรือแนวทางการประเมินที่จัดอยู่ในการประเมินกลุ่มนี้ คือ

4.1 วิธีวิพากษ์ (Criticism Approach) ตามทัศนะของ Eisner ในปี 1975 ที่ประยุกต์ใช้มโนทัศน์ของศิลปะวิพากษ์ (Art Criticism) กับการประเมิน โดยให้แนวคิดว่าการวิพากษ์เป็นการใช้วิจารณ์ญาณในการบรรยายคุณภาพของสิ่งที่ศึกษา (Descriptive) ดีความหมายของสิ่งที่ศึกษา (Interpretive) ออกมาในเชิงประจักษ์ ตามการรับรู้ของนักประเมิน และการตัดสินคุณค่าของสิ่งของนั้น (Evaluative) ซึ่งการประเมินในแนวทางนี้ ประกอบด้วย ศิลปะ ของการรับรู้อันประณีต ซึ่งเกิดจากการฝึกฝนและประสบการณ์ กับศิลปะของการเปิดเผยคุณภาพของการถ่ายทอดความรู้สึกที่กลั่นกรองผ่านเกณฑ์มาตรฐานเพื่อสะท้อนคุณค่าของสิ่งนั้นออกมา วิธีการประเมินแนวนี้จึงขึ้นอยู่กับความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และการฝึกหัดที่เหมาะสมของนักประเมิน เพื่อให้มีการรับรู้ที่ไวและสามารถสะท้อนคุณค่าของสิ่งนั้นออกมาได้

4.2 วิธีประสิทธิผล (Effective Approach) ตามทัศนะของ Guba and Lincoln ในปี 1981 เน้นการเพิ่มโอกาสการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ เป็นการผสมผสานของรูปแบบ

ตอบสนองผู้ใช้ผลการประเมินและวิธีสร้างสรรค์ (Creative Approach) ที่ยึดวิธีการยืดหยุ่นตามสถานการณ์ เริ่มจากการระบุผู้อยู่ในข่ายที่จะใช้ผลการประเมิน ระบุองค์ประกอบที่ต้องการภายนอกประเมินความก้าวหน้า (Formative) และหรือประเมินผลสำเร็จ (Summative)

อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการประเมินเพื่อเป็นสารสนเทศในการตัดสินใจของผู้บริหาร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งนักวิชาการที่เสนอรูปแบบการประเมินในกลุ่มนี้ได้แก่ 1) รูปแบบการประเมินของ Stufflebeam 2) รูปแบบการประเมินของ Provos 3) รูปแบบการประเมินของ Alkin 4) รูปแบบการประเมินของวิโรจน์ สารรัตน์ และ 5) รูปแบบการประเมินด้วยวิธีดุลยภาพ ซึ่งสรุปได้ ดังนี้

### 1. รูปแบบการประเมิน Daneil L. Stufflebeam

Stufflebeam (1971) ได้เสนอรูปแบบประเมิน CIPP (Context – Input – Poces – Product Model) เป็นการประเมินที่เป็นกระบวนการต่อเนื่อง ซึ่งไม่เพียงแต่ประเมินว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เท่านั้นแต่ยังเป็นการประเมินเพื่อให้รายละเอียดต่างๆ เพื่อช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเลือกเป้าหมาย/จุดมุ่งหมาย การดำเนินงาน การกำหนดยุทธวิธี แผนงาน รวมทั้งการปรับเปลี่ยนให้มีความเหมาะสม และการตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยน คง – ขยาย/ยุบ – เลิกโครงการโดยจะประเมินในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การประเมินสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation) จะช่วยให้การตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนในการกำหนดวัตถุประสงค์โดยจะเน้นในด้านความสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมความต้องการและความจำเป็น กระแสทิศทางของสังคมและการเมือง สภาพเศรษฐกิจและปัญหาของชุมชน ตลอดจนนโยบายของหน่วยงานระดับบนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ช่วยวินิจฉัยปัญหาเพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานที่จะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ การบรรยายและการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมยังช่วยให้ทราบถึงตัวแปรที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญ สำหรับการบรรลุเป้าหมายที่ได้มา ซึ่งการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ โดยอาศัยการวินิจฉัยและการจัดเรียงลำดับปัญหาให้สอดคล้องกับความต้องการ วิธีการประเมินสภาวะแวดล้อม มี 2 วิธี

1.1.1 Contingency Mode เป็นการประเมินสภาวะแวดล้อม เพื่อหาโอกาสและแรงผลักดันจากภายนอกระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้พัฒนาส่งเสริมโครงการให้ดีขึ้น โดยใช้การสำรวจปัญหาภายในขอบเขตที่กำหนดอย่างกว้างๆ จะทำให้คาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตซึ่งมีประโยชน์ในการวางแผนโครงการต่อไป คำถามที่ใช้ในการประเมินคือ คำถาม “ถ้า...แล้ว” เป็นการตรวจสอบความถูกต้องของวัตถุประสงค์

1.1.2 Congruence Mode เป็นการประเมินโดยกาเปรียบเทียบระหว่างการปฏิบัติจริงกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทำให้ทราบว่าวัตถุประสงค์ใดบ้างที่ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ เป็นไปเพื่อการปรับปรุง

1.2 การประเมินปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation) เป็นการตรวจสอบความพร้อมของปัจจัยป้อนเข้าของโครงการ หมายถึง การประเมินทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการนำมาใช้ในการดำเนินโครงการเพื่อวิเคราะห์หาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดกับทรัพยากรที่มีอยู่และเป็นทางเลือกที่มีโอกาสทำให้บรรลุวัตถุประสงค์โครงการได้มากที่สุด ซึ่งมีประเมินในด้านต่างๆ คือ

1.2.1 ความสามารถของหน่วยงานหรือตัวแทนในการจัดโครงการ

1.2.2 ยุทธวิธีที่ใช้ในการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

1.2.3 การได้รับความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้โครงการดำเนินไปได้ เช่น หน่วยงานที่จะให้ความช่วยเหลือด้าน เวลา เงินทุน อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือ

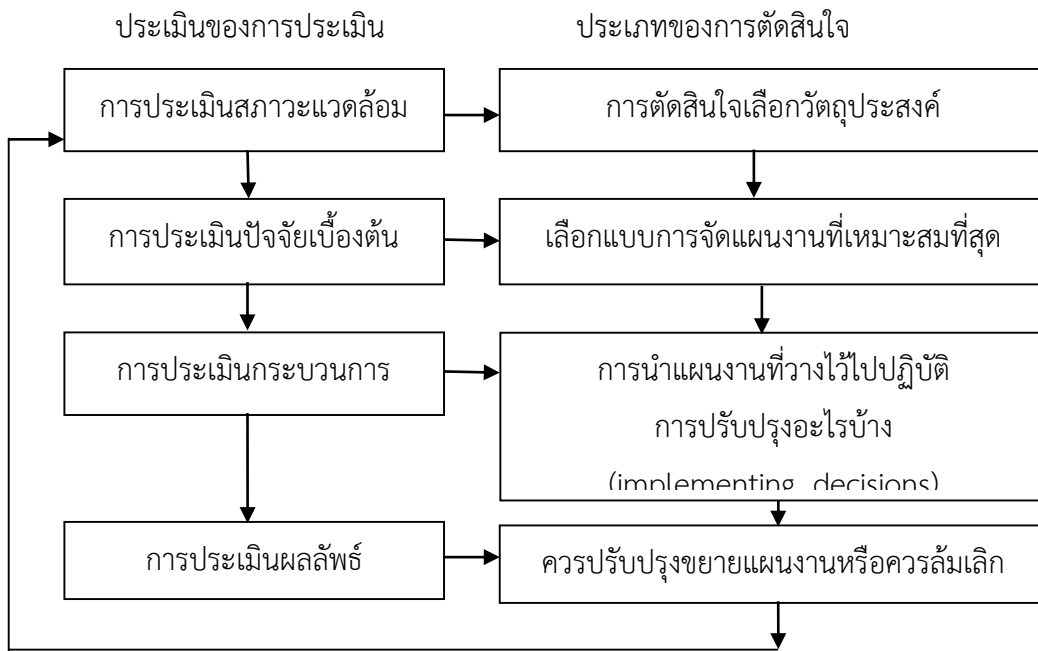
1.3 การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เมื่อแผนดำเนินการได้รับการอนุมัติและลงมือทำ การประเมินกระบวนการจำเป็นต้องได้รับการเตรียมการเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้รับผิดชอบและผู้ดำเนินการทุกลำดับขั้นเพื่อที่จะได้สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ทันที ซึ่งมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ

1.3.1 เพื่อหาและทำนายข้อบกพร่องของกระบวนการ หรือการดำเนินการตามขั้นตอนที่วางไว้ ประเมินเกี่ยวกับวิธีการจัดกิจกรรมของโครงการ การนำปัจจัยป้อนเข้ามาใช้เหมาะสมมากน้อยเพียงใด เป็นไปตามลำดับขั้นตอนหรือไม่ กิจกรรมที่จัดขึ้นจะก่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ หรือมีอุปสรรคใด ๆ เกิดขึ้น

1.3.2 เพื่อรวบรวมสารนิเทศสำหรับผู้ตัดสินใจวางแผนงาน นำผลการประเมินมาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้รัดกุมมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.3.3 เพื่อเป็นรายงานสะสมถึงการปฏิบัติต่างๆ ที่เกิดขึ้น

1.4 การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) มีจุดมุ่งหมายเพื่อวัดและแปลความหมายของความสำเร็จ เป็นการประเมินเกี่ยวกับผลที่ได้รับทั้งหมดจากการดำเนินงานได้ผลมากน้อยเพียงไรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยนำผลที่วัดได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ และแปลความหมายถึงเหตุผลของสิ่งที่เกิดขึ้น โดยอาศัยรายงานจากการประเมินสถานะแวดล้อม ปัจจัย และกระบวนการร่วมด้วย เพื่อการตัดสินใจปรับปรุงขยายโครงการนำไปใช้ต่อเนื่องต่อไป และเพื่อล้มเลิกโครงการ ดังใน ภาพที่ 2.5

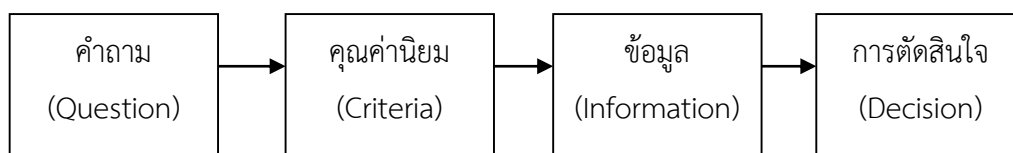


ภาพที่ 2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินกับการตัดสินใจ

## 2. รูปแบบการประเมินของพรอวส์ (Malcolm M. Provus)

Provus (1971, p. 204) ได้เสนอรูปแบบในการประเมินโครงการ ชื่อ รูปแบบการประเมินความไม่สอดคล้องกัน (The Discrepancy Evaluation Model) ซึ่งหมายถึง การรวบรวมข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในความไม่สอดคล้องกันระหว่างส่วนประกอบแต่ละส่วนของโครงการที่เป็นจริง (Actual Program) กับโครงการเกณฑ์มาตรฐาน (Standard Criterion Program) เป็นรูปแบบการประเมินโครงการในขณะที่โครงการกำลังดำเนินการอยู่ (Ongoing Program) เพื่อการพัฒนาและประเมินโครงการไปในขณะเดียวกัน จุดมุ่งหมายของการประเมินเพื่อพิจารณาข้อมูลความไม่สอดคล้อง (Discrepancy Information) นำไปสู่การตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้ 1) ดำเนินการขั้นตอนต่อไป 2) ดำเนินการขั้นเดิมซ้ำ หลังจากได้มีการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานของโครงการหรือวิธีการดำเนินการแล้ว 3) ดำเนินการขั้นที่ 1 ใหม่ หรือ 4) ล้มเลิกหรือให้สิ้นสุดโครงการ ลักษณะของการประเมินความไม่สอดคล้องกันจะประกอบด้วยโครงการ 2 โครงการ คือ โครงการที่เป็นจริง และโครงการเกณฑ์มาตรฐาน ทั้ง 2 โครงการจะประกอบด้วยส่วนประกอบย่อย ๆ เป็นปัจจัยป้อนเข้ากระบวนการ ผลผลิตตามลำดับ ในการประเมินจะนำส่วนประกอบย่อยแต่ละส่วนตามลำดับของโครงการจริงไปเปรียบเทียบกับโครงการเกณฑ์มาตรฐาน หากผลการเปรียบเทียบไม่สอดคล้องกันก็จะทำการปรับปรุงโครงการ โดยอาจปรับส่วนประกอบโครงการเกณฑ์มาตรฐานหรือโครงการจริงในแต่ละส่วนก็ได้ การปรับปรุงโครงการเกณฑ์มาตรฐานอาจเป็นเพราะเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแต่ละส่วนสูงเกินไป หรือเป็นอุดมคติจนยากที่จะไปถึงได้ซึ่งสามารถปรับเกณฑ์ให้ต่ำลงแต่หากคิดว่าเกณฑ์มีความ

เหมาะสมแล้ว ก็ควรจะปรับโครงการจริงจึงจะเหมาะสมกว่าในแต่ละขั้นตอนของการประเมินจะใช้วิธีการตั้งคำถามเพื่อแก้ปัญหาย่างรอบคอบ ซึ่งจะมีอยู่ 3 คำถาม คือ เกณฑ์ข้อมูลใหม่ และการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์แล้วเกิดความไม่สอดคล้องกัน ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 ขั้นตอนในการประเมินตามแบบจำลองของ Provus

ขั้นตอนของการประเมินโครงการใดๆ ซึ่งกำลังดำเนินอยู่ จะผ่านขั้นตอนพัฒนา 4 ขั้นตอนใหญ่ ๆ ของการเปรียบเทียบ แต่ละขั้นตอนอาจเกี่ยวข้องกับสิ่งนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต กระบวนการ เปรียบเทียบในขั้นตอนเหล่านี้ ดังนี้

- S (Standard) = มาตรฐาน
- P (Performance) = ส่วนประกอบการโครงการ หรือการปฏิบัติจริง
- C (Comparison) = การเปรียบเทียบ
- D (Discrepancy) = สารสนเทศแสดงความไม่สอดคล้องกันช่วงห่าง (ความแตกต่าง)
- A (Altemation) = การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง

การประเมินโครงการตามแบบจำลองของ Provus มีการดำเนินงานในลักษณะขั้นการพัฒนาแบบเปรียบเทียบ 4 ขั้น (Development Stages of Comparison) ที่สัมพันธ์ต่อเนื่งกัน ส่วนขั้นที่ 5 เป็นการประเมินต้นทุน – กำไร เพื่อเป็นทางเลือกโครงการ ซึ่งต้องผ่านการปรับปรุงทั้ง 4 ขั้นต้นมาแล้ว และได้ผลผลิตปลายทางมาแล้ว ซึ่งมีรายละเอียดขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การออกแบบโครงการ (Program Design) ส่วนประกอบที่จะประเมินก็คือแบบแผนของโครงการ ได้มาจากการบรรยายรายละเอียดต่าง ๆ ของโครงการ เป็นการเปรียบเทียบแบบแผนที่มีอยู่กับเกณฑ์ของแบบแผนโครงการ (Program Design Criteria) ซึ่งประกอบด้วยรายการของส่วนประกอบโครงการ (Program Elements) ซึ่งครอบคลุมโครงการทางการศึกษาเป็นระบบสิ่งนำเข้า – ผลผลิต ที่มีลักษณะพลวัต ซึ่งจะต้องกำหนดรายละเอียดของสิ่งนำเข้ากระบวนการผลผลิตที่จำเป็นและเพียงพอต่อแบบแผนของโครงการ จุดประสงค์ของการประเมินในขั้นที่ 1 ก็เพื่อให้ได้มาซึ่งแบบแผนโครงการและจะประเมินแบบแผนของโครงการในรูปของความครอบคลุมและความสอดคล้องกันที่ภายใน มาตรฐานในการตัดสินใจขั้นที่ 1 ก็คือ “เกณฑ์ของแบบแผน” แบบแผนที่

สร้างขั้นครั้งแรกมักจะขาดความเฉพาะเจาะจงและความสอดคล้องคงที่ภายในการประเมินขั้นที่ 1 จะเป็นกลไกช่วยให้มีการกลั่นกรองและสมเหตุสมผลมากขึ้น

ขั้นที่ 2 การดำเนินโครงการ (Program Operation) แบบแผนของโครงการซึ่งเป็นส่วนประกอบการในขั้นที่ 1 กลายมาเป็นมาตรฐานที่จะใช้ตัดสินการดำเนินโครงการ ในการเปรียบเทียบระหว่างการดำเนินโครงการ (Program Operation) ซึ่งเป็นส่วนประกอบการ (Performance) กับแบบแผนโครงการซึ่งเป็นมาตรฐานนั้น ผู้ประเมินจะดำเนินการที่ละเอียดถี่ถ้วนตลอดโครงการ เป็นการพิจารณาสภาพความเป็นจริงที่มีอยู่ก่อนเปรียบเทียบกับมาตรฐานของโครงการ ถ้าหากเกิดความไม่สอดคล้อง ผู้ประเมินก็จะให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้จัดการโครงการการดำเนินเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงโครงการให้ดีขึ้น เมื่อคณะทำงานเห็นว่าโครงการมีความคงตัวเพียงพอแล้วก็จะตัดสินใจดำเนินการตามขั้นที่ 3 ต่อไป

ขั้นที่ 3 กระบวนการโครงการ (Program Process) ในขั้นที่เป็นการประเมินโดยการเปรียบเทียบเหตุและผล (Cause and Effect) เป็นครั้งแรก เป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่จะเปลี่ยนจากสิ่งนำเข้าเป็นผลผลิต และกระบวนการ หรือทริทเมนต์ที่ใช้ให้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ มาตรฐานก็คือ สิ่งพยากรณ์ไว้ในแบบแผน และส่วนประกอบการ (Process) เปลี่ยนปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นผลผลิต (Output) หรือไม่จุดมุ่งหมายของการประเมินขั้นที่ 3 ก็เพื่อที่จะให้ข้อมูลที่ได้จากการประมาณผลของกระบวนการในแต่ละส่วนประกอบย่อย (หรือตัวแปรทริทเมนต์) ว่าให้ผลผลิตออกมาอย่างไร (หรือตัวแปรตาม) ในรูปฟังก์ชันของเวลา ในขั้นนี้จะมีการประเมินผลเบื้องต้น (Initial Effect) ของบางส่วนของทริทเมนต์ (Partial Treatment) ทำให้เกิดความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างผลของทริทเมนต์กับเงื่อนไขของการทดลองเพิ่มขึ้น กิจกรรมในขั้นที่เป็นระดับย่อย พิจารณาผลผลิตย่อยเป็นสิ่งสำคัญ

ขั้นที่ 4 ผลผลิตขั้นปลายทางของโครงการ (Program Terminal Product) เป็นการประเมินผลผลิตขั้นปลายทางของโครงการเพื่อตอบคำถามที่ว่า โครงการที่ดำเนินการอยู่นั้นบรรลุวัตถุประสงค์ปลายทางที่สำคัญหรือไม่ โดยการเปรียบเทียบผลผลิตปลายทางของโครงการที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการจริง ซึ่งถือเป็นส่วนประกอบกับวัตถุประสงค์ปลายทาง (Terminal Objective) ของโครงการ ซึ่งถือเป็นมาตรฐานเป็นการประเมินโครงการในลักษณะรวบยอด

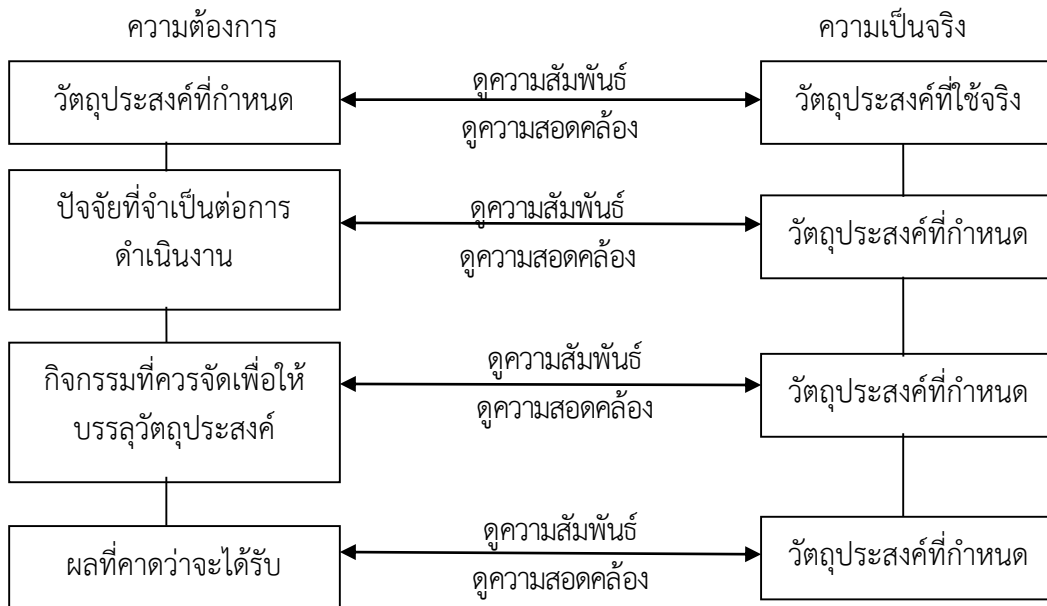
ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์ต้นทุน - กำไร (Cost - Benefit) หลังจากที่ได้ประเมินแต่ละขั้นของโครงการแล้ว ก็สามารถวิเคราะห์ต้นทุนกำไรของทั้งโครงการได้ และเปรียบเทียบผลของการวิเคราะห์นั้น (ส่วนประกอบการ) จุดมุ่งหมายของการเปรียบเทียบก็เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อมุ่งจะตอบคำถามที่ว่า ทั้งสองโครงการนี้ โครงการใดสามารถบรรลุเป้าหมายเดียวกันได้โดยการลงทุนน้อยที่สุด



ธรรมชาติที่แท้จริงของการประเมินเป็นพลวัต (The Dynamics of Evaluation) ซึ่งมีการซ้อนเกย และเกี่ยวเนื่องระหว่างขั้นตอนต่าง ๆ ตลอดเวลา เพราะการประเมินมิได้เพียงแต่กระตุ้นการพัฒนาโครงการเท่านั้น แต่ยังดำเนินการประเมินในขณะที่โครงการเปลี่ยนแปลงได้ด้วย โดยทางปฏิบัติจริง การประเมินโครงการหลักจากได้สารสนเทศแสดงความสอดคล้องกันจากขั้นตอนต่าง ๆ ถ้าหากตัดสินใจที่จะปรับปรุงโครงการ จะมีผลกระทบทันทีต่อขั้นตอนการประเมินที่ตามมาโดยเฉพาะขั้นที่ 1 และ 2 จะมีโอกาสปรับปรุงโครงการได้มาก เพราะปัญหาของความไม่ครอบคลุม ไม่สอดคล้องคงที่ภายใน การประเมินบางขั้นเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันวงใหญ่แทนขั้นที่ 1 ขั้นที่ 2 กระทำขั้นในขอบเขตของงานขั้นที่ 1 งานขั้นที่ 2 ดำเนินไปควบคู่กับการตรวจสอบขั้นที่ 1 และ 2 ขั้นที่ 4 ดำเนินการร่วมไปกับการดำเนินงานตรวจสอบขั้นที่ 1, 2 และ 3 และทำงานขั้นที่ 5 โดยได้ผลจากขั้นที่ 4 และซ้อนเกยในช่วงเวลาที่กระทำการประเมินขั้นที่ 4 ซึ่งจะเห็นได้ว่า กระบวนการประเมินเป็นพลวัต และดำเนินขั้นต่อ ๆ มา มิใช่เป็นจากการดำเนินของโครงการเพียงอย่างเดียว แต่เป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงโครงการด้วยเป็นกระบวนการที่ยาวนานและซับซ้อน แต่ก็คุ้มค่าเมื่อสามารถพัฒนาโปรแกรมให้มีประสิทธิภาพสูงได้ โดยการให้สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจแก่ผู้ดำเนินโครงการอย่างครอบคลุม

### 3. รูปแบบการประเมินของอัลคิน (Alkin)

รูปแบบ UCLA Center for the Study of Evaluation (CSE) โดย Alkin (1996, อ้างถึงใน เพียงเขา ภูผายาง, 2554) ซึ่งได้อธิบายความหมายของการประเมินแบบ CSE ว่า หมายถึง กระบวนการพิจารณาตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้อง การเลือกข่าวสารที่เหมาะสม รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสรุปผลอันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้มีอำนาจในการตัดสินใจได้พิจารณาเลือกตามความเหมาะสม หลักการประเมินโดยทั่วไป คือ การพิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่เป็นความต้องการกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ๆ ถ้าสิ่งที่เป็นจริงมีความแตกต่างจากสิ่งที่เป็นความต้องการมาก จะต้องหาสาเหตุว่าเป็นเพราะอะไร โครงการบกพร่องตรงไหน ดังภาพที่ 2.7

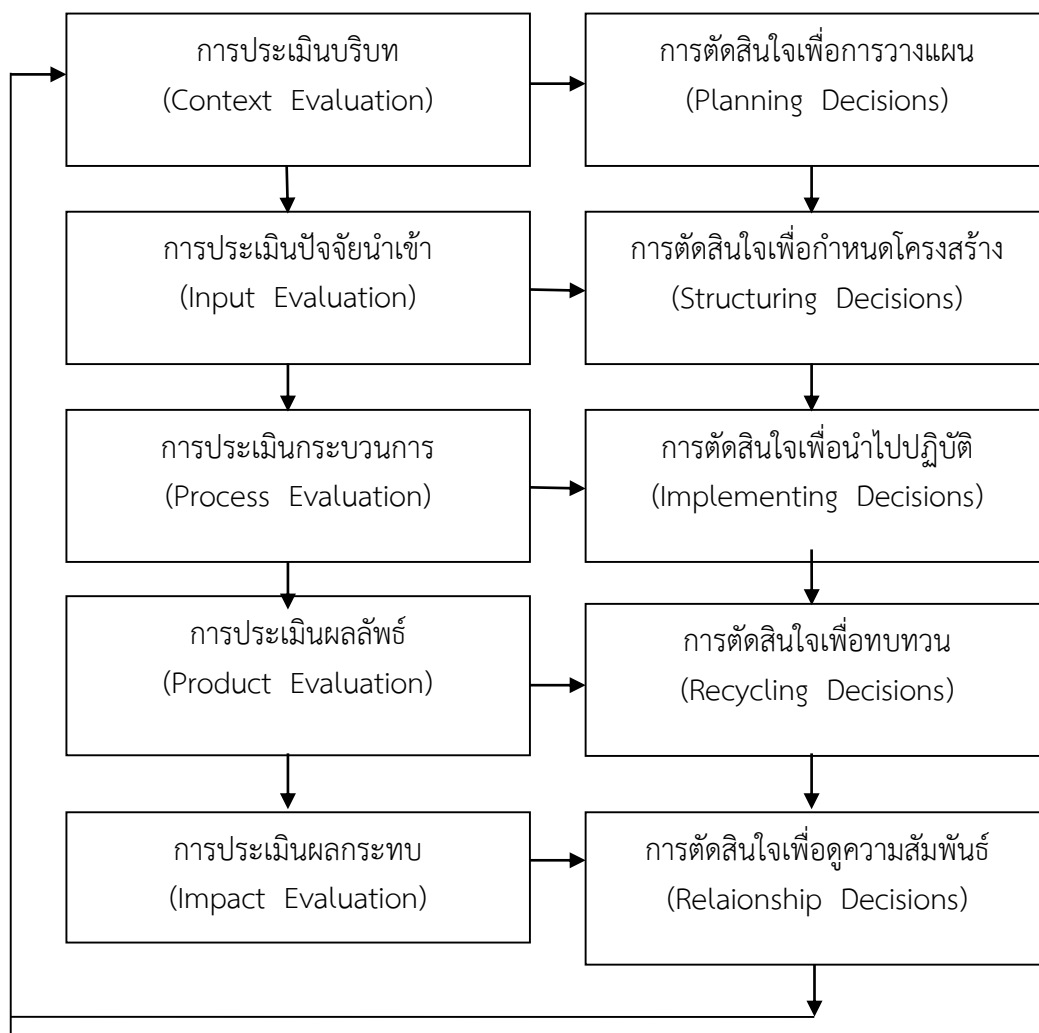


ภาพที่ 2.7 หลักการประเมินของ Alkin

จากภาพที่ 2.7 ความสอดคล้อง โดยพิจารณาความสัมพันธ์ภายในระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ที่เป็นจริงโดยใช้ข้อมูลที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ เปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างโครงการ เกณฑ์กับโครงการจริงหรือระหว่างโครงการที่ได้รับอนุมัติกับการนำโครงการที่ได้รับอนุมัติกับการนำโครงการไปปฏิบัติจริง การจะปรับปรุงโครงการได้จะต้องทราบว่า การมีความไม่สอดคล้องกันระหว่างโครงการกับการปฏิบัติจริงนั้นมีมากน้อยเพียงใดเพราะอะไร

**4. รูปแบบการประเมินของวิโรจน์ สารรัตนะ**

วิโรจน์ สารรัตนะ (2550, 2551, 2554) ได้เสนอ “รูปแบบการประเมินเชิงระบบและรวมพลัง” (Systematic and Collaboration Evaluation) ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้สารสนเทศสำหรับผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการตัดสินใจคุณค่าของสิ่งของหรือเหตุการณ์ที่ได้รับการประเมินที่มีความน่าเชื่อถือมากขึ้นเพื่อเสริมพลังขับเคลื่อนที่จะให้ผลจากการวิจัยได้รับการนำไปสู่การปฏิบัติได้มากขึ้น และเพื่อนำไปสู่หลักการและเงื่อนไขสำคัญบางประการของการประกันคุณภาพที่ดี ดังภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 รูปแบบการประเมินเชิงระบบ และรวมพลัง (Context – Input – Process – Product - Impact). ปรับปรุงจาก การบริหารการศึกษา : หลักการและวิวัฒนาการทฤษฎีทางการบริหารหน้าที่ทางการบริหาร ประเด็นทางการบริหาร ข้อเสนอกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (ม.ป.พ.), โดย วิโรจน์ สารรัตน์, 2554, ม.ป.ท. : ม.ป.พ.

จากภาพที่ 2.8 การประเมินเชิงระบบและรวมพลัง (Systematic and Collaborative Evaluation) เป็นการผสม (Mixed) รูปแบบการประเมินเพื่อการตัดสินใจ โดยวิธีเชิงระบบที่อิงกับรูปแบบการประเมินบริบท ปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ ตามทัศนะของ Stufflebeam et al. และเพิ่มการประเมินผลกระทบรวมกับรูปแบบการประเมินแบบรวมพลัง (Collaborative Evaluation) ซึ่งเป็นวิธีการประเมินในกลุ่มการประเมินเพื่อการตัดสินใจโดยวิธีเชิงธรรมชาติมาประยุกต์ใช้ด้วย เพื่อให้ได้รูปแบบการประเมินที่ส่งผลต่อการได้มา ซึ่งสารสนเทศสำหรับผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการตัดสินใจคุณค่าของสิ่งของหรือเหตุการณ์ที่ได้รับการประเมินที่มีความ

น่าเชื่อถือมากขึ้น และเพื่อก่อให้เกิดพลังเสริมที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนให้ผลจากการวิจัยได้รับการนำไปสู่การปฏิบัติได้มากขึ้น โดยคาดหวังว่าจุดเริ่มต้นจากการพัฒนารูปแบบการประเมินเชิงระบบและรวมพลังนี้จะเป็นฐานคิดเพื่อการพัฒนารูปแบบการประเมินในรูปแบบอื่นที่แตกต่างออกไป หรือมีการพัฒนาต่อยอดจากรูปแบบการประเมินเชิงระบบและรวมพลังนี้ออกไปอีกได้ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2554)

สรุป จากการศึกษาารูปแบบการประเมินรูปแบบต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการประเมิน ตามแนวคิดของ Stufflebeam เพื่อประเมินรูปแบบการนิเทศในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 12 กล่าวคือ ประเมินบริบท (Context) ก็เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายหรือทิศ ถือเป็น การประเมินก่อนการดำเนินงาน (Pre Evaluation) ประเมินปัจจัยป้อนเข้า (Input) ก็เพื่อกำหนด ทรัพยากรที่จะใช้รวมทั้งตรวจสอบความเป็นไปได้ที่จะใช้นั้นด้วย ถือเป็น การประเมินความเป็นไปได้ (Feasibility Study) ประเมินกระบวนการ (Process) ก็เพื่อกำหนดปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงของการ ปฏิบัติ ถือเป็น การประเมินในระหว่างดำเนินงาน (Ongoing Evaluation) หรือ (Formative Evaluation) และประเมินผลลัพธ์ (Product) ก็เพื่อดูผลสำเร็จโดยรวมของรูปแบบถือเป็น การ ประเมินเมื่อสิ้นสุด (Summative Evaluation)

## 2.5 การประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน

โรงเรียนที่มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษานั้น จะต้องเป็นโรงเรียนที่มุ่งมั่นจะสร้างระบบ คุณภาพให้นักเรียน (ผลผลิต) สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนเพื่อมั่นใจว่า ผลผลิตเมื่อออกมาจากระบบแล้วจะมีคุณภาพที่ดีตรงตามความต้องการของลูกค้า (สมศักดิ์ สินธุระเวช, 2542, น. 45-46) ประกอบด้วย หลักการ แนวคิด ระดับการประกันคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียน ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2549) กำหนดหลักการในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ 3 ประการ คือ

1. การกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยให้สถานศึกษามีอิสระและมีความ คล่องตัวในการบริหาร รวมถึงการตัดสินใจดำเนินงาน ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากร การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และให้อิสระแก่ผู้สอนในการจัดกิจกรรมเพื่อ พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้บรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตร ตลอดจนให้สถานศึกษาสามารถ ปรับปรุงตนเอง รับผิดชอบ และจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ ความต้องการของชุมชน และสังคมให้มากที่สุด

2. การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) โดยให้หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ประกอบการ ปุชนิยบุคคล ภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือ ประชาชนชาวบ้าน เข้ามีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงานของสถานศึกษา ร่วมกันคิด ตัดสินใจ สนับสนุน ส่งเสริม และติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา ตลอดจนร่วม ภาคภูมิใจ ในความสำเร็จของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาโดยรวม

3. การแสดงภาระรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) โดยสถานศึกษาและ คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันกำหนดเป้าหมาย (Goals) และจุดเน้นที่ต้องการพัฒนา (Focus Areas) เช่น ภายในช่วง 3 ปีนี้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยในวิชาคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ต้อง สูงขึ้นจากฐานเดิม ร้อยละ 5-10 หรือในปีการศึกษาหน้าผู้เรียนทุกคนในระดับประถมศึกษาปีที่ 4 - 6 สามารถใช้อินเทอร์เน็ตในการสืบค้นข้อมูลได้อย่างคล่องแคล่ว หรือภายใน 2 ปี สถานศึกษาจะต้อง เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ได้รับการยอมรับเรื่องการรักษาระบบนิเวศ เป็นต้น จากเป้าหมายและ จุดเน้นการพัฒนาดังกล่าว มีการร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา (School Improvement Plan) เลือกยุทธศาสตร์การพัฒนาให้เหมาะสมและสามารถทำให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม สถานศึกษาจะต้องประชาสัมพันธ์ เป้าหมายและจุดเน้นที่ต้องการพัฒนาตลอดจนแผนพัฒนา สถานศึกษาให้ทุกฝ่ายได้รับรู้ ทั้งนี้เพื่อเป็นสัญญาประชาชน และเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีทิศทางการทำงานที่ชัดเจนสู่เป้าหมายเดียวกัน

ในการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเพื่อสร้างความมั่นใจในคุณภาพของการจัดการศึกษา โรงเรียนจะต้องแสดงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนนั้นคือ ผลผลิตต้องตอบสนองต่อลูกค้าและเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดในด้านการบริหาร ต้องเปิดโอกาส ให้ผู้ปกครองชุมชน ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ ร่วมตัดสินใจในรูปของคณะกรรมการโรงเรียน โรงเรียน ต้องแสดงภาระหน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งรวมทั้งมาตรฐานด้านผลผลิต โรงเรียนจะต้องกำหนดมาตรฐานโดยคณะกรรมการโรงเรียน เมื่อได้มีการจัดการศึกษาจนนักเรียนมี คุณภาพตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ ก็จะมีการกำหนดมาตรฐานการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานด้านผลผลิตจะถูกยกระดับให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ จนถึงมาตรฐานระดับจังหวัด และมาตรฐาน ระดับชาติ (Authorities) กล่าวคือ มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้ สอดคล้องกับนโยบายและนำไปปฏิบัติจนเกิดเป็นรูปธรรม

คุณภาพที่โรงเรียนต้องให้ความสำคัญ คือ คุณภาพของผลผลิต แต่การที่จะได้มาซึ่งคุณภาพ ของผลผลิตที่ลูกค้าพอใจนั้น จะต้องมาจากคุณภาพของกระบวนการ (Process Quality) และ คุณภาพของบุคลากร (Human Quality) กระบวนการที่มีคุณภาพและคนที่มีคุณภาพเท่านั้นจึงจะ สร้างผลผลิตที่มีคุณภาพได้ และกระบวนการที่มีคุณภาพจะต้องเป็นกระบวนการที่ครบวงจรคุณภาพ ของคนต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้ทำงานอย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ รู้ถึงวิธีทำงานที่ถูกต้อง และ

จะต้องพัฒนาคุณภาพของคน ในลักษณะที่สร้างบรรยากาศของการรักการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งจะทำให้มีการปรับปรุง พัฒนาเทคโนโลยีได้ด้วยตนเองมีมูลค่าเพิ่มอยู่ในตัว และกระบวนการที่เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ การประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งกระบวนการของการประกันคุณภาพการศึกษาจะมีความสัมพันธ์กับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยจะเป็นกลไกผลักดันให้ทุกปัจจัยมีคุณภาพ และนำไปสู่การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างแท้จริง

### 2.5.1 แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

สถานศึกษาต้องจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาประกอบด้วย การดำเนินงานโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม 8 ประการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2549) ดังนี้

#### 1. การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

มาตรฐานการศึกษามีความสำคัญและจำเป็นมากสำหรับการจัดการศึกษาที่ใช้หลักการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาโดยที่ให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรเอง และบริหารการใช้หลักสูตรให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของท้องถิ่น รัฐจึงกำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติเพื่อเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพ ที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประเมินคุณภาพทางการศึกษา มาตรฐานการศึกษาของชาติมี 3 มาตรฐาน 11 ตัวบ่งชี้ จากมาตรฐานการศึกษาของชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้นำสู่การปฏิบัติให้เกิดผล เพื่อยกระดับการศึกษาของประเทศ โดยนำมาจัดทำเป็นมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย ประการให้สถานศึกษาทุกแห่งที่เปิดสอนระดับดังกล่าวใช้เป็นเป้าหมายการพัฒนา เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2548 สถานศึกษาต้องนำมาตราฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยที่ประกาศไว้เป็นเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเองอาจต้องการเพิ่มเติมมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดเฉพาะเจาะจงตามบริบทและความต้องการของท้องถิ่นอีกก็ได้ การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเอกลักษณ์ของสถานศึกษาโดยกำหนดให้เหมาะสมครอบคลุมสาระการเรียนรู้และศักยภาพของผู้เรียน สถานศึกษาและท้องถิ่น

#### 2. การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ

สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการพัฒนางาน และ การสร้างระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดกลาง ควรมีลักษณะทำงานทำหน้าที่วางแผนติดตามตรวจสอบคุณภาพ และจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา โดยแต่งตั้งคณะทำงานที่มีตัวแทนบุคลากรจากหลายฝ่ายมาร่วมคิดร่วมวางแผน และร่วม

ติดตามตรวจสอบ เก็บข้อมูล ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีจำนวนครูน้อยมากควรร่วมกันวางแผน จัดระบบการเก็บและรวบรวมข้อมูลเป็นหมวดหมู่ตั้งแต่ต้นปีการศึกษา ทำให้ได้ตามแผนที่วางไว้ เพื่อให้สะสมจนทำไม่สำเร็จเมื่อถึงสิ้นปีการศึกษาสำหรับการจัดระบบสารสนเทศนั้นสถานศึกษาย่อมทราบดีว่ามีอยู่มากมายเช่น ข้อมูลผู้เรียน ครูและบุคลากร ข้อมูลอาคารและสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวก ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร ข้อมูลทรัพยากร ข้อมูลงบประมาณ ฯลฯ สถานศึกษาควรมีการจัดระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ให้ครอบคลุมและข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ค้นได้ง่ายและสะดวก รวดเร็ว มีการนำ ข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์อยู่เสมอ การจัดหมวดหมู่ข้อมูลสารสนเทศ อาจแบ่งเป็น ด้านก็ได้ เช่น ด้านคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการเรียนการสอน คุณภาพการบริหารและการจัดการ และคุณภาพการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือจะจัดโดยวิธีอื่นที่สถานศึกษาเห็นว่าเหมาะสมก็ได้

### 3. การจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา

เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุตามมาตรฐานการศึกษา สถานศึกษาต้องมีการจัดทำ แผนพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษาในการจัดทำแผนดังกล่าวนี้ สถานศึกษาต้อง คำนึงถึงหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และการนำสู่การปฏิบัติได้จริง แผนพัฒนา สถานศึกษาที่ดีควรคำนึงถึงวิธีดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ คือ 1) มีการวิเคราะห์สภาพปัญหา และ ความจำเป็นอย่างเป็นระบบ และมีแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว 2) มี การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการพัฒนา และสภาพความสำเร็จของการพัฒนาตาม มาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ชัดเจน และเป็นรูปธรรม 3) กำหนดวิธีการดำเนินงาน โดยอาศัยหลักวิชาการเรียนการสอน / การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ การ ส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและการประเมินผล การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่ เป้าหมายที่กำหนดไว้ระบุไว้ในแผนให้ชัดเจน 5) กำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรของสถานศึกษาทุก คน รวมทั้งผู้เรียนรับผิดชอบและดำเนินงานตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ 6) กำหนดบทบาท หน้าที่ และแนวทางการมีส่วนร่วมของบิดา มารดา ผู้ปกครองและบุคลากรภายในชุมชน เพื่อการ พัฒนาผู้เรียนร่วมกัน 7) กำหนดการใช้งบประมาณ และทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 8) มีการ ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและการนำผลไปใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

### 4. การดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษา

ในแผนพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา มีโครงการ / กิจกรรม ที่ต้อง ดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเกิดผลสำเร็จตามที่ระบุไว้ในตัวชี้วัดของโครงการ การ ดำเนินงานตามแผนนั้น สถานศึกษาต้องสร้างระบบการทำงานที่เข้มแข็ง เน้นการมีส่วนร่วมใช้เทคนิค การบริหารและการจัดการ ที่จะทำให้ดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย เช่น

4.1 วงจรการพัฒนาคุณภาพ PDCA ของเดมมิง (Deming Cycle) เป็นเทคนิคที่ ผู้บริหารส่วนใหญ่ นิยมใช้กันแพร่หลาย เพราะเป็นกระบวนการที่มีการตรวจสอบตนเองอยู่ตลอดเวลา

ตั้งแต่การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผนหรือขั้นตอนที่วางไว้ (Do) การตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) และการนำผลการประเมินย้อนกลับไปทบทวน ปรับปรุงแก้ไข วางมาตรฐาน / มาตรการกำหนดขั้นตอนกันใหม่ (Act) เพื่อการดำเนินงานต่อ ๆ ไป วงจรการพัฒนา PDCA สามารถนำไปใช้ดำเนินการได้ในทุกขั้นตอนทุกงาน และสอดคล้องกันได้อย่างต่อเนื่อง

#### 4.2 แนวคิด Balanced Scorecard

สถานศึกษาหลายแห่ง ใช้แนวคิดในการกำหนดผลสำเร็จอย่างสมดุลรอบด้าน (Balanced Scorecard) เป็นเทคนิคการบริหาร เช่น โรงเรียนในฝัน ใช้การกำหนดมุมมองที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของการดำเนินงาน 4 ด้าน คือ

1. มุมมองด้านนักเรียน (Student Perspective) โดยพิจารณาความต้องการที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้เรียนที่คาดหวัง
2. มุมมองด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายใน (Internal Process Perspective) โดยพิจารณาผลสำเร็จและแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของกระบวนการบริหารจัดการและการจัดหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอน
3. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) โดยพิจารณาปัจจัยที่ใช้ขับเคลื่อนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาคุณภาพตามที่คาดหวัง ได้แก่ การสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพและทักษะของครู

ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มสมรรถนะของสถานศึกษาในการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนา

4. มุมมองด้านงบประมาณและทรัพยากร (Budget and Resource Perspective) โดยพิจารณาปัจจัยส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุภาพความสำเร็จในด้านงบประมาณและทรัพยากรโดยคำนึงถึงแหล่งสนับสนุน อัตรากำลัง ค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ จากมุมมองทั้งสี่ด้านนำมากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จโดยคำนึงถึงความครอบคลุมและสมดุล จัดทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) เพื่อตรวจสอบลำดับความสำคัญและความเหมาะสมของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ผ่านมุมมองด้านต่าง ๆ ว่ามีความสัมพันธ์ เป็นเหตุเป็นผล เชื่อมโยงไปสู่ความสำเร็จได้อย่างไร ผ่านมุมมองด้านต่าง ๆ ว่ามีความสัมพันธ์ เป็นเหตุเป็นผล เชื่อมโยงไปสู่ความสำเร็จได้อย่างไร แล้วจัดทำกรอบกลยุทธ์ (Strategy Framework) โดยการนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มากำหนดตัวชี้วัด (Measures) เป้าหมาย (Targets) และกลยุทธ์ริเริ่ม (Strategy Initiatives)

นอกจากวงจรการพัฒนา PDCA และเทคนิค Balanced Scorecard แล้ว ยังมีเทคนิคการบริหารอีกหลายรูปแบบที่ผู้บริหารนำมาใช้แล้วประสบความสำเร็จ เช่น เทคนิค 5 ส ,



TQM , QC , Six Sigma , Benchmarking , TOPSTAR เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารเป็นสำคัญอย่างไรก็ตาม การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในปัจจุบัน ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพเชิงวิชาการให้มากยิ่งขึ้น

### 5. การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา

การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษา ก็คือการติดตามตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา สถานศึกษาควรตั้งคณะทำงานขึ้นเพื่อวางแผนติดตามและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศการดำเนินงาน / โครงการตลอดปีการศึกษาโดยใช้มาตรฐานการศึกษาเป็นกรอบการติดตามตรวจสอบ ทั้งนี้ ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ในการจัดทำรายงานประจำปีของสถานศึกษาอีกด้วยสถานศึกษาควรมีการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษาทุกปี ดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่อง และเป็นระบบ สนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและผู้แทนชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมนอกจากนี้สถานศึกษาควรมีการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้ เพื่อให้ก้าวทันสภาพการณ์ปัจจุบันด้วย คือ 1) วิสัยทัศน์ และภารกิจ ของสถานศึกษา เช่น วิเคราะห์ดูว่าวิสัยทัศน์และภารกิจ สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน/มาตรฐานการศึกษาปฐมวัยและสอดคล้องกับสภาวะปัจจุบัน หรือไม่ ควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง จัดกิจกรรมอย่างไรจึงจะเหมาะสม 2) แผนพัฒนาสถานศึกษา เช่น แผนพัฒนาสะท้อนความต้องการของชุมชนจริงหรือไม่ มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลตลอดจนนำผลมาใช้ในการวางแผนครอบคลุมครบถ้วนหรือไม่กิจกรรมตามแผนสัมพันธ์กันและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายหรือไม่ แผนพัฒนาโดยรวมมีความชัดเจน เข้าใจง่าย และมีทิศทางพัฒนาที่ชัดเจนหรือไม่ 3) การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ เช่น บรรยากาศและสภาพแวดล้อมสนับสนุนการเรียนรู้มากนักน้อยเพียงใด สะท้อนความสำเร็จของผู้เรียนอย่างไร ครูเลือกใช้ยุทธศาสตร์การสอนหลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนหรือไม่ ครูและนักเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อการเรียนของผู้เรียนอย่างไร การจัดกระบวนการเรียนรู้เน้นให้ผู้เรียนได้มีโอกาสฝึกแก้ปัญหา ฝึกการคิดสร้างสรรค์ที่สัมพันธ์กับชีวิตจริง ตลอดจนพัฒนานิสัยรักการเรียนรู้หรือไม่ผู้เรียนกล้าคิดกล้าแสดงออกหรือไม่ สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับ 1 มาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน / ปฐมวัย หรือไม่ 4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เช่น ผู้เรียนประสบความสำเร็จจากการเรียนรู้ที่ผู้สอนเป็นผู้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือไม่ ผลงานของผู้เรียนมีความหมาย บ่งบอกถึงสิ่งที่ผู้เรียนรู้ เข้าใจ และทำได้หรือไม่ ผลงานแสดงความคิดสร้างสรรค์หรือไม่ และผู้เรียนได้มีโอกาสนำความรู้ไปใช้มากขึ้นเพียงใด ผู้สอนใช้วิธีการประเมินที่หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริงเพียงใด มีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมินหรือไม่สถานศึกษาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดีหรือไม่ 5) การพัฒนาองค์กร เนื่องจากสถานศึกษาเป็นแหล่งหรือศูนย์การเรียนรู้ที่สำคัญในชุมชน ฉะนั้นนอกเหนือจากการบริหารจัดการ

ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาผู้สอนและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้ว สถานศึกษาต้องมุ่งเน้นการพัฒนาสถานศึกษาโดยเฉพาะห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ประเด็นในการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายใน จึงควรวิเคราะห์ว่าผู้บริหารอุทิศตนเพื่อองค์กร เพื่อนร่วมงาน และเพื่อการพัฒนาการศึกษาอย่างไร เป็นผู้นำในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และสามารถแนะนำนวัตกรรมหรือแหล่งนวัตกรรมสำหรับผู้สอนได้หรือไม่มีการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้สอน/คณะทำงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเชิงบริหารหรือไม่มากนักน้อยเพียงใด มีการรวบรวมแหล่งภูมิปัญญาชาวบ้าน และเชิญปราชญ์ชาวบ้านมาเป็นที่ปรึกษาหรือให้ความรู้หรือไม่มีการพบปะและเปลี่ยนประสบการณ์กับสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อเทียบเคียงการพัฒนาหรือไม่อย่างไร 6) การพัฒนาวิชาชีพครู เช่น มีการใช้แหล่งวิทยากรภายนอก (สถาบันอุดมศึกษาขององค์กรธุรกิจภาครัฐและเอกชน) ช่วยให้ครูเกิดการเรียนรู้อย่างไรบ้าง มีการเปิดโอกาสให้ครู แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และความคิดในการพัฒนาวิชาชีพด้วยวิธีการใดบ้าง สนับสนุนให้ครูมีการวิจัยค้นคว้าความรู้ใหม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการประเมินผลบ้างหรือไม่ บ่อยเพียงใดจัดหางบประมาณและสิ่งสนับสนุนมากนักน้อยเพียงใด ส่งเสริมให้มีการสัมมนาหรือพัฒนาวิชาชีพในรูปแบบอื่นใดหรือไม่ การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษาที่ดำเนินการอย่างจริงจัง จะช่วยให้สถานศึกษามีข้อมูลถูกต้องและเพียงพอในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาที่เน้นคุณภาพการศึกษาในรอบปีถัดไป นอกจากนี้ ผลจากการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษายังมีส่วนช่วยกระตุ้นผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนักการศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนให้ตระหนักถึงการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาการศึกษาในระดับท้องถิ่น หรือระดับชาติอีกทางหนึ่งด้วย

#### 6. การประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด

จากการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษา ดังได้กล่าวไว้ข้างต้น สถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศสำหรับประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดได้ด้วย อย่างไรก็ตาม สถานศึกษาที่มีความพร้อม อาจตั้งคณะทำงานขึ้นทำหน้าที่ประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาก็ได้ ซึ่งจะเป็นการสร้างระบบการประเมินตนเองอีกทางหนึ่ง นำผลการประเมินไประบุไว้ในรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีต่อไป การประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ต้องครอบคลุมมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน / ปฐมวัย ที่กำหนดไว้ นอกเหนือจากนี้ สถานศึกษาอาจทำการประเมินคุณภาพผู้เรียนโดยรวม จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานข้อ 5) เพื่อเปรียบเทียบกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนเป็นรายคน เป็นการตรวจสอบและยืนยันคุณภาพผู้เรียนทางด้านวิชาการโดยขอใช้แบบทดสอบจากองค์กรที่มีแบบทดสอบที่ได้มาตรฐาน

## 7. การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี

การจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี เป็นหน้าที่สถานศึกษาต้องปฏิบัติ เพราะการทำงานใด ๆ ก็ตาม ต้องมีการรายงานผลและนำผลไปใช้ จึงจะเป็นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากในอดีตมีการละเลยกันมาก จนทำให้เกิดจุดอ่อนเรื่องระบบฐานข้อมูลที่จำเป็นต่อการพัฒนา จึงมีการตราไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 48 ให้สถานศึกษาจัดทำรายงานประจำปี เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอกในการจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษาหรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า รายงานประจำปี นั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้ให้แนวทางไว้เป็นตัวอย่างในเอกสารชื่อ “แนวทางการเขียนรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา” โดยเสนอให้แบ่งรายงานเป็น 4 บท คือ บทที่ 1 สะท้อนสภาพทั่วไปของสถานศึกษา บทที่ 2 ระบุเป้าหมายการพัฒนาของสถานศึกษา บทที่ 3 ระบุความสำเร็จของการพัฒนาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาสถานศึกษา บทที่ 4 ระบุจุดเด่น – จุดด้อย และความต้องการช่วยเหลือ นอกจากนี้ ควรระบุหลักฐานข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของการประเมินตามแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาไว้ด้วยเมื่อจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีเสร็จเรียบร้อยแล้ว สถานศึกษาส่งรายงานต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัดภายในเดือนพฤษภาคมของทุก ๆ ปี และส่งให้สำนักงานรับรองมาตรฐานประเมินคุณภาพสถานศึกษา จะนำรายงานของสถานศึกษาทั้งหมดมาสังเคราะห์เป็นภาพรวมระดับเขตพื้นที่ และเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานภายในเดือนกรกฎาคมของทุก ๆ ปี จากนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะได้นำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษามาวิเคราะห์เป็นภาพรวมระดับประเทศ นำผลที่ได้มากำหนดเป็นนโยบาย กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา ไม่ได้อยู่ที่จัดทำเพื่อรายงานใคร แต่อยู่ที่การนำผลไปใช้วางแผนปรับปรุงงานต่อ ๆ ไป ดังนั้น สถานศึกษาต้องตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดทำรายงาน และนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างจริงจัง

## 8. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ในการทำให้คุณภาพของสถานศึกษาดำรงอยู่อย่างยั่งยืนนั้น สถานศึกษาควรตรวจสอบและทบทวนการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม อยู่เสมอ โครงการ กิจกรรมที่ทำต้องคุ้มค่า และเกิดประโยชน์ ส่งผลถึงผู้เรียน การพิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่จะทำต่อไปหรือไม่นั้น ควรพิจารณา ดังนี้

8.1 ถ้าเป็นโครงการที่ดี สมควรดำเนินต่อไปก็ดำรงโครงการนั้นไว้

8.2 ถ้าเป็นโครงการที่ดี แต่ยังดำเนินการไม่สำเร็จหรือไม่บรรลุเป้าหมายเพราะมีจุดบกพร่อง ถ้าปรับปรุงแก้ไขสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ก็ดำเนินการต่อไปและทำให้ดียิ่ง

8.3 ถ้าเป็นโครงการที่มีความก้าวหน้าในการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา ก็พัฒนาดำเนินโครงการนั้นต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง

8.4 หากมีเหตุการณ์หรือสิ่งที่สื่อเค้าว่าจะเกิดปัญหาต้องหาทางป้องกันไว้ก่อนก็จำเป็นต้องจัดทำโครงการใหม่ ๆ ขึ้นเพื่อป้องกันปัญหา

การทำให้คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั้นสถานศึกษาต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. สร้างจิตสำนึกการพัฒนาให้เกิดขึ้นในหมู่คณะบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา
2. เน้นย้ำหรือกำหนดนโยบายการทำงานอย่างมีระบบ รวมทั้งต้องทำงานอย่างมีเป้าหมาย ทำงานเป็นหมู่คณะ และต้องทำอย่างต่อเนื่อง
3. พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การจะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ต้องทำให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คือรู้จักพัฒนาตนเอง ใฝ่รู้ หมั่นแสวงหาความรู้อยู่เสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ตลอดเวลา เกิดทีมผู้เชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ หลากหลายจนได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนความรู้กับองค์กรอื่น ๆ สถานศึกษาก็จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เห็นได้จาก 1) ผลสัมฤทธิ์ของงานสูงขึ้น 2) เกิดการพัฒนาคน 3) มีการพัฒนาความรู้ และ 4) องค์กรมีศักยภาพสูงขึ้นมาตรฐานการศึกษาเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะคุณภาพที่พึงประสงค์ เพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับส่งเสริม กำกับดูแล ตรวจสอบ ประเมินผล และเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา

จากแนวคิดดังกล่าว การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการบริหารจัดการ การศึกษาทุกด้านของสถานศึกษา โดยการควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบคุณภาพการประเมินคุณภาพการศึกษา และเป็นภาระงานปกติของสถานศึกษาที่ได้รับการดูแลเอาใจใส่จัดระบบให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

### 2.5.2 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

อุดมการณ์ของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษาเพื่อปวงชนโดยรัฐต้องจัดให้มีการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาเยาวชนไทยทุกคนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งในฐานะที่เป็นพลเมืองไทยและพลเมืองของโลก เพื่อเป็นรากฐานที่พอเพียงสำหรับการใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดชีวิตรวมทั้งเพื่อการพัฒนาหน้าที่การงานและการพัฒนาคุณภาพชีวิตส่วนตนและครอบครัว และเพื่อสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการสร้างสรรค์สังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาประเทศไทยที่ยั่งยืนในอนาคต

### หลักการสำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยึดหลักที่สอดคล้องกับอุดมการณ์ ดังนี้

1. หลักการพัฒนาผู้เรียนอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม เป็นผู้มีจริยธรรมในการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ใฝ่รู้มีทักษะในการแสวงหาความรู้ที่พอเพียงต่อการพัฒนางานอาชีพและคุณภาพชีวิตส่วนตนสามารถเผชิญความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเท่าทันและชาญฉลาด และมีความเป็นประชาธิปไตย

2. หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นไทย ให้มีความรัก และภาคภูมิใจในท้องถิ่น และประเทศชาติ มีความรู้และทักษะพื้นฐานสำหรับการประกอบอาชีพสุจริต มีความมุ่งมั่น ขยัน ซื่อสัตย์ ประหยัด อดทน มีลักษณะนิสัยและทัศนคติที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีทั้งของ ครอบครัว ชุมชน สังคมไทย และสังคมโลก

3. หลักแห่งความเสมอภาค คนไทยทั้งปวงต้องมีสิทธิ์เสมอกันในการรับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างทั่วถึงเท่าเทียม ควบคู่ไปกับความมีคุณภาพ โดยไม่แบ่งชนชั้นหรือความแตกต่างทางสังคมวัฒนธรรม

4. หลักการมีส่วนร่วม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา ร่วมกับคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างเอกลักษณ์ศักดิ์ศรีและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตามนโยบายของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

5. หลักแห่งความสอดคล้อง อุดมการณ์และมาตรฐานในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องสอดคล้องกับสาระบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 นโยบายการศึกษาของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภา และมาตรฐานการอุดมศึกษา

#### 2.5.3 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านคุณภาพผู้เรียน

มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 16 มาตรฐาน 70 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วยมาตรฐานด้านปัจจัยทางการศึกษา จำนวน 3 มาตรฐาน 17 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 1 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติตนตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 ครูมีความรู้ความเข้าใจปรัชญา หลักการและจุดหมายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 ครูมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล

ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 ครูมีความสามารถในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาและนำไปจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 ครูบริหารจัดการชั้นเรียนที่สร้างวินัยเชิงบวก

ตัวบ่งชี้ที่ 1.6 ครูมีความสามารถในการแสวงหาสื่อและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 1.7 ครูมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงและนำผลไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.8 ครูมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 1.9 ครูจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 1.10 ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

มาตรฐานที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจปรัชญาและหลักการจัดการศึกษา มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ

มาตรฐานที่ 3 สถานศึกษามีจำนวนผู้เรียน มีทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสนับสนุนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 สถานศึกษามีอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ วัสดุ ครุภัณฑ์ เพียงพอ อยู่ในสภาพใช้การได้ดี ถูกสุขลักษณะ สะอาด สวยงาม

ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 สถานศึกษามีการบริหารความเสี่ยง มีมาตรการป้องกันการบาดเจ็บ และสร้างเสริมความปลอดภัย

ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 สถานศึกษามีการระดมงบประมาณและทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษา และพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 สถานศึกษามีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมที่เหมาะสมต่อการจัดการศึกษามาตรฐานด้านกระบวนการทางการศึกษา จำนวน 5 มาตรฐาน 23 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 4 สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 สถานศึกษากระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 4.2 สถานศึกษาบริหารโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม

ตัวบ่งชี้ที่ 4.3 คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพัฒนาสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 4.4 สถานศึกษาบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตัวบ่งชี้ที่ 4.5 สถานศึกษาตรวจสอบและถ่วงดุลการปฏิบัติงาน

มาตรฐานที่ 5 สถานศึกษาจัดทำและบริหารหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 สถานศึกษาจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน

ตัวบ่งชี้ที่ 5.2 สถานศึกษา ส่งเสริม กำกับ ดูแลให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.3 สถานศึกษาส่งเสริมการผลิต การใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศและพัฒนานวัตกรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 5.4 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 5.5 สถานศึกษาดำเนินการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.6 สถานศึกษานิเทศติดตามผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 6 สถานศึกษาสนับสนุนการใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ตัวบ่งชี้ที่ 6.1 สถานศึกษาจัดทำข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงการจัดกิจกรรม

ตัวบ่งชี้ที่ 6.2 สถานศึกษาสนับสนุนการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม

มาตรฐานที่ 7 สถานศึกษาจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.1 สถานศึกษาจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.2 สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาที่เน้นคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.3 สถานศึกษาจัดระบบบริหารและสารสนเทศ

ตัวบ่งชี้ที่ 7.4 สถานศึกษาดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.5 สถานศึกษาจัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.6 สถานศึกษาประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.7 สถานศึกษาจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน

ตัวบ่งชี้ที่ 7.8 สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 8 สถานศึกษาพัฒนาตามนโยบาย และแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่เป็นมาตรการเสริมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น

ตัวบ่งชี้ที่ 8.1 สถานศึกษาจัดโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนตามนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 8.2 สถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพรักษามาตรฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามแนวทางปฏิรูปการศึกษามาตรฐานด้านผลผลิตทางการศึกษา (จำนวน 8 มาตรฐาน 30 ตัวบ่งชี้)

มาตรฐานที่ 9 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์

ตัวบ่งชี้ที่ 9.1 มีวินัย มีความรับผิดชอบและปฏิบัติตามหลักธรรมเบื้องต้นของศาสนาที่ตนนับถือ

ตัวบ่งชี้ที่ 9.2 มีความซื่อสัตย์สุจริต

ตัวบ่งชี้ที่ 9.3 มีความกตัญญูกตเวทิต

ตัวบ่งชี้ที่ 9.4 มีเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละเพื่อส่วนรวมและมีจิตสาธารณะ

ตัวบ่งชี้ที่ 9.5 ประหยัด และรู้จักใช้ทรัพย์สินของส่วนตนและส่วนรวมอย่างคุ้มค่า

ตัวบ่งชี้ที่ 9.6 นิยมไทย เห็นคุณค่าในภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย ภูมิใจในวัฒนธรรมและความเป็นไทย

ตัวบ่งชี้ที่ 9.7 มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

ตัวบ่งชี้ที่ 9.8 เป็นพลเมืองที่ดีภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

มาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีจิตสำนึก ในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

ตัวบ่งชี้ที่ 10.1 ผลการประเมินสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตรเป็นไปตามเกณฑ์

ตัวบ่งชี้ที่ 10.2 ผู้เรียนมีความรู้ มีความเข้าใจตระหนักและรับผิดชอบต่อร่วมในฐานะพลเมืองอาเซียน

ตัวบ่งชี้ที่ 10.3 ผู้เรียนมีความภูมิใจในความเป็นไทย และภูมิปัญญาอาเซียน

ตัวบ่งชี้ที่ 10.4 ผู้เรียนมีทักษะ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาษาอังกฤษ ภาษาเพื่อนบ้านและทักษะอาชีพ

มาตรฐานที่ 11 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต



ตัวบ่งชี้ที่ 11.1 มีทักษะในการจัดการและทำงานด้วยความพากเพียรพยายาม ขยัน  
อดทน ละเอียด รอบคอบ จนกระทั่งงานสำเร็จ

ตัวบ่งชี้ที่ 11.2 ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

ตัวบ่งชี้ที่ 11.3 มีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริต และหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตน  
สนใจ

มาตรฐานที่ 12 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดและอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมี  
ความสุข

ตัวบ่งชี้ที่ 12.1 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด

ตัวบ่งชี้ที่ 12.2 ผู้เรียนมีความสามารถในการปรับตัวและอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่าง  
มีความสุข

มาตรฐานที่ 13 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และ  
พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตัวบ่งชี้ที่ 13.1 ผู้เรียนค้นคว้าหาความรู้ได้ด้วยตนเอง

ตัวบ่งชี้ที่ 13.2 ผู้เรียนสามารถปฏิบัติตนตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

มาตรฐานที่ 14 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดีและมีสุนทรียภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 14.1 ผู้เรียนมีสุขภาพกาย และมีน้ำหนัก ส่วนสูง และสมรรถภาพทางกาย  
ตามเกณฑ์มาตรฐาน

ตัวบ่งชี้ที่ 14.2 ป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสภาวะที่เสี่ยงต่อ  
โรคร้าย อุบัติเหตุและปัญหาทางเพศ

ตัวบ่งชี้ที่ 14.3 ผู้เรียนเห็นคุณค่าในตนเอง มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกและมีมนุษย  
สัมพันธ์ที่ดี

ตัวบ่งชี้ที่ 14.4 ผู้เรียนมีความรู้สึกซาบซึ้งในศิลปะ ทศนศิลป์ ดนตรี นาฏศิลป์ และ  
วรรณศิลป์

ตัวบ่งชี้ที่ 14.5 ผู้เรียนมีความสนใจเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและนันทนาการ

มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมาย ปรัชญา วิสัยทัศน์และจุดเน้น

ตัวบ่งชี้ที่ 15.1 สถานศึกษาพัฒนาผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมาย ปรัชญา วิสัยทัศน์และ  
วัตถุประสงค์ปรากฏเป็นอัตลักษณ์ของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 15.2 สถานศึกษาบรรลุผลการพัฒนา ปรากฏเป็นเอกลักษณ์ของ  
สถานศึกษา

มาตรฐานที่ 16 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้เรียนมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของ  
ผู้ปกครองและชุมชน

ตัวบ่งชี้ที่ 16.1 ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 16.2 ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจต่อครู

ตัวบ่งชี้ที่ 16.3 ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 16.4 ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจต่อสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) เป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และสร้างความมั่นใจ (Assure) ได้ว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ผู้สำเร็จการศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถและ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดและที่สังคมต้องการ

สรุปว่ากระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนประกอบด้วย การวางแผนการนิเทศได้แก่การเตรียมการวางแผนการจัดทำแผนงานนิเทศการเตรียมการนิเทศได้แก่การเตรียมคนหรือเตรียมบุคลากรการเตรียมงานการดำเนินการนิเทศได้แก่การเตรียมการลงมือปฏิบัติตามโครงการการรายงานผลการปฏิบัติงานการสร้างขวัญและกำลังใจได้แก่การสร้างแรงจูงใจในการทำงานการประเมินผลการนิเทศได้แก่การประเมินผลก่อนเริ่มโครงการการประเมินผลระหว่างโครงการและการประเมินผลหลังการทำงาน

## 2.6 การประกันคุณภาพการศึกษา

### 2.6.1 หลักและกระบวนการสำคัญของระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

หลักและกระบวนการสำคัญของระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาจะต้องพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารและการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงหลักการและกระบวนการดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543, น. 68)

2.6.1.1 หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษามี 3 ประการ คือ 1) จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายในคือการที่สถานศึกษาร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาไม่ใช่การจับผิดหรือทำให้บุคลากรเสียหายโดยเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน 2) การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามข้อ 1) ต้องทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการและการทำงานของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาไม่ใช่เป็นกระบวนการที่แยกส่วนมาจากการดำเนินงานตามปกติของสถานศึกษาโดยสถานศึกษาจะต้องวางแผนพัฒนาแผนและแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจนทำตามแผนตรวจสอบประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นระบบที่มีความโปร่งใสและมีจิตสำนึก

ในการพัฒนาคุณภาพการทำงานและ 3) การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารครูอาจารย์และบุคลากรอื่นๆในสถานศึกษาโดยในการดำเนินงานจะต้องให้ผู้เกี่ยวข้องเช่นผู้เรียนชุมชนเขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายวางแผนติดตามประเมินผลพัฒนาปรับปรุงช่วยกันคิดช่วยกันทำช่วยกันผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครองสังคมและประเทศชาติ

2.6.1.2 กระบวนการประกันคุณภาพภายในตามแนวคิดของการประกันคุณภาพ มี 3 ขั้นตอนคือ 1) การควบคุมคุณภาพเป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน 2) การตรวจสอบคุณภาพเป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดและ 3) การประเมินคุณภาพเป็นการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระบบกระทรวง

2.6.1.3 กระบวนการประกันคุณภาพภายในตามแนวคิดของหลักการบริหารที่เป็นกระบวนการครบวงจร (PDCA) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ 1) การร่วมกันวางแผน (Planning) 2) การร่วมกันปฏิบัติตามแผน (Doing) 3) การร่วมกันตรวจสอบ (Checking) และ 4) การร่วมกันปรับปรุง (Action)

## 2.6.2 ลักษณะสำคัญของการประกันคุณภาพภายใน

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2545, น. 24) กล่าวว่า การประกันคุณภาพภายในที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะดังนี้

1. เป็นระบบซึ่งมีทั้งปัจจัยนำเข้ากระบวนการและผลลัพธ์ที่คาดหวังมีทั้งระบบการพัฒนาคุณภาพระบบการตรวจติดตามคุณภาพและระบบการประเมินตนเอง
2. เป็นระบบที่สถานศึกษาพัฒนาขึ้นโดยดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมด้วยการส่งเสริมสนับสนุนจากต้นสังกัดมิใช่การควบคุมสั่งการจากต้นสังกัด
3. ระบบประกันคุณภาพภายในต้องผสมผสานกับงานบริหารปกติกล่าวคือบูรณาการเชื่อมโยงกับการปฏิรูปการเรียนรู้การสอนการพัฒนาบุคลากรและการบริหารฐานโรงเรียน
4. การประกันคุณภาพภายในเป็นเรื่องของทุกคนทั้งในสถานศึกษาและชุมชนภายใต้การนำและมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง
5. ทำงานทุกภารกิจอย่างครบวงจรทั้งระดับบุคคลและหน่วยงานมีการวางแผนดำเนินการประเมินและปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ
6. การทำงานของทุกคนในสถานศึกษาไม่ว่าการบริหารการจัดการสอนและการเรียนรู้มุ่งสู่ผลประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นคนดีคนเก่งมีความสุขสนุกกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

7. การดำเนินการประกันคุณภาพภายในที่ควบบังคับคือเมื่อถึงปีการศึกษาจะต้องมีการประเมินตนเองเพื่อรวมสรุปยอดแล้วจัดทำเป็นรายงานประจำปีรายงานให้หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณะทราบ

8. ผลประเมินจะนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารการเรียนรู้และการสอนโดยถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารต้องกำกับดูแลให้มีการประเมินคุณภาพอย่างต่อเนื่องจากความหมายที่กล่าวมาแล้ว

สรุปได้ว่าการประกันคุณภาพภายในมีลักษณะเป็นระบบที่มีปัจจัยนำเข้ากระบวนการและผลลัพธ์ที่คาดหวังผสมผสานอยู่กับกับงานบริหารปกติมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมโดยมีการวางแผนดำเนินการประเมินผลและปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ

### 2.6.3 แนวทางและขั้นตอนการของการประกันคุณภาพภายใน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, น. 2 - 3) กล่าวถึงกระบวนการดำเนินงานที่เป็นกลไกสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้เป็นแนวเดียวกันว่ากระบวนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษาคือกระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่นำการศึกษาเข้าสู่คุณภาพประกอบด้วย

1.1 การกำหนดมาตรฐานด้านผลผลิตปัจจัยและกระบวนการ

1.2 การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานหมายถึงการพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาต่าง ๆ ได้แก่การพัฒนาผู้สอนผู้บริหารสถานศึกษาศึกษานิเทศก์และผู้บริหารทางการศึกษาและการสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. การตรวจสอบคุณภาพคือกระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย

2.1 การประเมินความก้าวหน้าของโรงเรียนและการจัดทำรายงานของโรงเรียนนำเสนอต่อประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีลักษณะเป็นการติดตามและตรวจสอบของโรงเรียน

2.2 การติดตามและตรวจสอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.3 มาตรการปรับปรุงคุณภาพโรงเรียนที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐาน

3. การประเมินคุณภาพคือกระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนดประกอบด้วย

3.1 การทบทวนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

3.2 การประเมินเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

3.3 การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมหรือการประเมินคุณภาพการศึกษาโดยหน่วยงานที่กำกับดูแลในเขตพื้นที่และหน่วยงานต้นสังกัดในส่วนกลาง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545, น. 7 ค) กำหนดการดำเนินงานการประกันคุณภาพทางการศึกษาไว้ 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การควบคุมคุณภาพเป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐานและการพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน
2. การตรวจสอบคุณภาพเป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
3. การประเมินคุณภาพเป็นการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยหน่วยงานที่กำกับดูแลในเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดในส่วนกลางซึ่งถึงแม้จะเป็นบุคคลภายนอกแต่ก็ยังถือว่าเป็นการประเมินภายในเพราะดำเนินการโดยหน่วยงานที่อยู่ในสายการบริหารของสถานศึกษาจากความหมายที่กล่าวมาแล้ว

สรุปได้ว่ากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องซึ่งมีกระบวนการดำเนินงานที่เป็นกลไกสำคัญ 3 ขั้นตอนด้วยกันขั้นตอนที่หนึ่งการควบคุมคุณภาพการศึกษาคือกระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่นำการศึกษาเข้าสู่คุณภาพขั้นตอนที่สองการตรวจสอบทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาคือกระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาขั้นตอนที่สามการประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาคือกระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด

จากการศึกษาทฤษฎีและเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในของนักวิชาการนักวิจัยอย่างหลากหลายข้างต้นพอสรุปได้ว่าประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการที่ดำเนินการโดยสถานศึกษาเองและหน่วยงานต้นสังกัดในการควบคุมตรวจสอบและประเมินคุณภาพมาตรฐานของสถานศึกษาแล้วทำการปรับปรุงระบบให้มีความเข้มแข็งขึ้นเป็นที่ยอมรับของสังคมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อรองรับการประกันภายนอกต่อไปโดยมีหลักการสำคัญคือต้องทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการ ตลอดจนเป็นการทำงานของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาโดยการดำเนินงานตามปกติของสถานศึกษาโดยสถานศึกษาต้องวางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจนทำตามแผนตรวจสอบประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นระบบที่มีความโปร่งใสและมีจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพการทำงานและถือว่าการประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องได้มีส่วนร่วม ขั้นตอนการดำเนินงานประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลักคือขั้นเตรียมการขั้นดำเนินการและขั้นจัดทำรายงานประเมินตนเองหรือรายงานประจำปีองค์ประกอบของระบบส่วนใหญ่ดำเนินการตามประกาศของต้นสังกัดและนักวิชาการได้เสนอกิจกรรมสำหรับการดำเนินการประเมินภายใน

## 2.7 การพัฒนารูปแบบ

### 2.7.1 รูปแบบแนวคิดและหลักการ

รูปแบบแบบจำลองหรือ Model มีความหมายหลายประการซึ่งโดยทั่วไปหมายถึงวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบของอย่างใดอย่างหนึ่งเช่นแบบจำลองสิ่งก่อสร้างแบบจำลองการพัฒนาชนบท เป็นต้น

Good (1973, p. 370) ให้ความหมายของรูปแบบไว้ 4 ความหมายคือ

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด
3. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบเช่นตัวอย่างการออกเสียงภาษาต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบเป็นต้น
4. เป็นชุดปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันซึ่งรวมเป็นตัวประกอบและสัญลักษณ์ทางระบบสังคมอาจเขียนเป็นสูตรคณิตศาสตร์หรืออาจจะบรรยายเป็นภาษาก็ได้

จากการความหมายของรูปแบบของนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ผู้วิจัยสรุปความหมายของรูปแบบในการวิจัยครั้งนี้คือโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อถ่ายทอดความคิดจากนามธรรมไปสู่รูปธรรมเพื่อการปฏิบัติ

### 2.7.2 ความหมายของรูปแบบ

Nadler (1982, pp. 72-90) ได้ให้ความหมายของรูปแบบว่าเป็นการนำทฤษฎีแนวทางการออกแบบมาพัฒนาเพื่อให้สามารถแปลความหมายของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ได้

Keeves (1988, p. 559) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบว่าเป็นการแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ในการศึกษาสัมพันธ์ของตัวแปร

Raj (1996, p. 241) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ (Model) ไว้ 2 ความหมายดังนี้

1. รูปแบบคือรูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ซึ่งแสดงด้วยข้อความจำนวนหรือภาพโดยการลดทอนเวลาความพอเหมาะและกาลเทศะทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น
  2. รูปแบบคือตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ
- สุบรรณ พันธวิทวัสและชัยวัฒน์ ปัญญาพงษ์ (2522, น. 6) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่าเป็นรูปย่อที่เลียนแบบความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยจัดระบบความคิดในเรื่องนั้นให้ง่ายขึ้นและเป็นระเบียบสามารถเข้าใจลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์นั้นได้

ศิริชัย กาญจนวาสี (2547, น. 46) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่าอาจเป็นเพียงการจำลองของจริงหรืออาจมีลักษณะเป็นทฤษฎีหรืออาจเป็นการเชื่อมโยงทฤษฎีสู่รูปธรรมของการปฏิบัติได้

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่ารูปแบบหมายถึงโครงสร้างโปรแกรมแบบจำลองหรือตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาพิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวความคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่งโดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ

### 2.7.3 ประเภทลักษณะและองค์ประกอบของรูปแบบ

จากแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบพบว่ามีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงประเภทลักษณะ และองค์ประกอบของรูปแบบไว้หลายท่านเช่น กรรณิกา เจิมเทียนชัย (2539, น. 82) Brown and Moberg (1980, pp. 16-17) Keeves (1988, pp. 561-565) ซึ่งแต่ละท่านได้มีการแบ่งประเภทลักษณะและองค์ประกอบที่แตกต่างกันไปอย่างไรก็ตามการศึกษาพบว่าแนวคิดของสมาน อัสวภูมิ (2537, p. 16) Bardo and Hartman (1982, pp. 70-71) มีความสอดคล้องกันคือมีแนวคิดว่าการแบ่งประเภทของรูปแบบไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัวว่าควรมีรายละเอียดขององค์ประกอบอย่างไรรูปแบบจึงจะเหมาะสมเนื่องจากรายละเอียดและองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบจะขึ้นกับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ศึกษาและวัตถุประสงค์ในการสร้างหรือรูปแบบนั้น ๆ อันเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับแนวคิดเชิงระบบ

### 2.7.4 คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงคุณลักษณะของรูปแบบที่ดีไว้เช่นพูลสุข หิงคานนท์ (2540, น. 53) ; ทาดาโอะ มียากาวะ (1986, p. 15) และ Keeves (1988, p. 560) เมื่อพิจารณาถึงความสอดคล้องกันในรูปแบบตารางแล้วสามารถแสดงได้ดังนี้

## ตารางที่ 2.4

การวิเคราะห์ความสอดคล้องเกี่ยวกับแนวคิดเรื่องคุณลักษณะของรูปแบบคุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

คุณลักษณะ	รูปแบบ		
	พูลสุข หิงคานนท์	ทาดาโอะ มียากาวะ	Keeves
1. แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปร	/	/	/
2. นำไปสู่การทำนายผลที่จะตามมาโดยสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์	/	/	/
3. อธิบายถึงโครงสร้างหรือกลไกความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาอย่างชัดเจน	/	/	/
4. นำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ใหม่หรือขยายองค์ความรู้	/	/	/
5. สอดคล้องกับทฤษฎีของเรื่องที่จะใช้รูปแบบ	/	/	/

คุณลักษณะที่ดีของรูปแบบตามแนวคิดของพูลสุข หิงคานนท์ Keeves และ ทาดาโอะ ยากาวะ มีความสอดคล้องกันอย่างมากโดยรูปแบบที่ดีควรมีคุณลักษณะ 5 ประการคือ

1. ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์ของตัวแปรแบบมีโครงสร้าง
2. มีลักษณะที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลและสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

3. มีโครงสร้างหรือกลไกเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ในเชิงเหตุผลได้อย่างชัดเจนและ

4. นำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ใหม่ของปรากฏการณ์ที่ศึกษา

นอกจากนี้คุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งที่ต้องพิจารณาคือความสอดคล้องระหว่างรูปแบบและทฤษฎีของเรื่องหรือปรากฏการณ์ที่จะนำรูปแบบดังกล่าวไปอธิบายด้วย

### 2.7.5 การพัฒนารูปแบบ

บุญชม ศรีสะอาด (2549, น. 2-7) ได้กล่าวว่าการวิจัยที่ใช้รูปแบบจำแนกออกได้เป็น 2 ขั้นตอนขั้นตอนแรกเป็นการสร้างหรือพัฒนารูปแบบขั้นที่สองเป็นการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบคือ

1. การสร้างรูปแบบ

การสร้างหรือพัฒนารูปแบบผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมุติฐานโดยการศึกษาค้นคว้าทฤษฎีแนวความคิดรูปแบบ ที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วในเรื่องเดียวกันการหาความเที่ยงตรงของรูปแบบหรือเรื่องอื่นและผลการศึกษาหรือวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบรวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้นหรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบในการพัฒนา



รูปแบบนั้นจะต้องใช้หลักของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญและการศึกษาค้นคว้ามากจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบอย่างยิ่งผู้วิจัยอาจคิดโครงสร้างของรูปแบบขึ้นมาก่อนแล้วปรับปรุงโดยอาศัยข้อเสนอเทศจากการศึกษาค้นคว้าทฤษฎีแนวความคิดรูปแบบหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องหรือทำการศึกษางค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรแต่ละตัวแล้วคัดเลือกองค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรที่สำคัญประกอบกันขึ้นเป็นโครงสร้างของรูปแบบก็ได้

## 2. การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ

หลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นแรกแล้วจำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าวเพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นนั้นถึงแม้ว่าจะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎีแนวความคิดรูปแบบของผู้อื่นและผลการวิจัยที่ผ่านมาแต่ก็เป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐานซึ่งจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทำการทดลองนำไปใช้ในสถานการณ์จริงเพื่อทดสอบดูว่ามีความเหมาะสมหรือไม่เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ (ในขั้นนี้บางครั้งจึงใช้คำว่า การทดสอบประสิทธิภาพของรูปแบบ)

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบและอิทธิพลหรือความสำคัญของกลุ่มองค์ประกอบหรือกลุ่มตัวแปรในรูปแบบผู้วิจัยอาจปรับปรุงแบบใหม่โดยตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบของตนซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

การพัฒนาารูปแบบจากการวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบของบุญชม ศรีสะอาด (2533, น. 3-5), สมาน อัครภูมิ (2537, น. 66), อำนาจ บัวศิริ (2539, น. 147), พูลสุข หิงคานนท์ (2540, น. 87), Boonprasert U. (1978, น. 21-124) และ Willer (1986, น. 83)

จากแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบผู้วิจัยนำมาสรุปได้ว่าการพัฒนารูปแบบหมายถึงกระบวนการในการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองนอกจากนี้การวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนการพัฒนารูปแบบพบว่าไม่สามารถกำหนดแน่นอนตายตัวได้แต่ขึ้นกับรายละเอียดของปรากฏการณ์หรือสิ่งที่เราจะพัฒนารูปแบบนั้น ๆ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ความสอดคล้องของขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบโดยใช้ตารางประกอบการวิเคราะห์เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดขั้นตอนการพัฒนารูปแบบสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ดังในตารางที่ 2.5

## ตารางที่ 2.5

การวิเคราะห์ความสอดคล้องเกี่ยวกับขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ

ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ	ความสอดคล้องเกี่ยวกับขั้นตอน					
	บุญชม ศรีสะอาด	สมาน อัครภูมิ	อำนาจบัว ศรี	พูลสุข หิงคานนท์	Boonpr asert U.	Willer
1. การพัฒนารูปแบบ						
• ศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับ หลักการและข้อมูลพื้นฐาน (รวมถึงองค์ประกอบและ สภาพจริงโดยอาจใช้วิธีการ สัมภาษณ์ได้) และระบุปัญหา และความต้องการจำเป็น	✓	✓	✓	✓	✓	✓
• สร้างรูปแบบเบื้องต้น (อาจเป็น ลักษณะทางเลือกก็ได้)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. การตรวจสอบ/ทดสอบ รูปแบบ (ความเหมาะสมความ ตรงของรูปแบบ และการ ยอมรับ)						
• ประมวลผลความคิดเห็นจากการ ตรวจสอบ (ซึ่งอาจใช้วิธีการ สัมภาษณ์ได้) และเปรียบเทียบ รูปแบบกับองค์ประกอบและ ภารกิจจริงหรือทดสอบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. ทบทวนและปรับปรุงแก้ไขและ พัฒนาให้สมบูรณ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓

### 2.7.6 การตรวจสอบรูปแบบ

แนวคิดในตรวจสอบหรือการทดสอบแบบรูปแบบที่สังเคราะห์จากพูลสุข หิงคานนท์ (2540, น. 53-55), อุทุมพร จามรمان (2541, น. 23), Eisner (1976, pp. 192-193) และ Keeves (1988, pp. 589-560) สรุปได้ว่าการทดสอบหรือการตรวจสอบรูปแบบมีเป้าหมายสำคัญเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้โดยแบ่งการทดสอบรูปแบบที่สำคัญได้เป็น 2 ลักษณะคือ

1. การทดสอบโดยการพิสูจน์หรือตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งมักจะใช้ในการทดสอบรูปแบบทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์และ

2. การทดสอบรูปแบบทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ซึ่งอาจทดสอบโดยวิธีการทางสถิติหรือการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิก็ได้การพัฒนาในรูปแบบเป็นวิธีการปรับปรุงหรือพัฒนาภารกิจหรือแนวคิดที่ได้ดำเนินการมาแล้วโดยร่วมมือขั้นตอนการวิจัยที่สามารถนำไปเป็นแนวทางพัฒนา

รูปแบบในเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามที่สนใจได้ 3 ขั้นตอนหลักคือ

1. ขั้นการศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานเพื่อให้ทราบว่าเรื่องที่ต้องการพัฒนามีสภาพการดำเนินงานอย่างไรและมีปัญหาอุปสรรคในเรื่องใดบ้าง
2. ขั้นสร้างรูปแบบโดยนำข้อมูลจากหลายแหล่งมาสังเคราะห์สร้างรูปแบบตามกรอบแนวความคิด
3. ขั้นประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้นโดยนำรูปแบบพัฒนาขึ้นไปทดสอบด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับลักษณะของงานที่ศึกษาวิจัยดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าการพัฒนารูปแบบเป็นการสร้างหรือปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานขององค์การหน่วยงานสาระหรือองค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องที่ต้องการศึกษาที่แสดงถึงแนวความคิดวัตถุประสงค์เป้าหมายและวิธีการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นด้วยกระบวนการศึกษาหลักการแนวความคิดทฤษฎีการสังเคราะห์การสร้างรูปแบบการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้หรือการตรวจสอบรูปแบบและการนำเสนอรูปแบบ

สรุปได้ว่ารูปแบบการนิเทศจะต้องศึกษาและพัฒนาจากแนวคิดวัตถุประสงค์เป้าหมายของการประเมินของหน่วยงานองค์การโดยสามารถอธิบายหรือทำความเข้าใจเชื่อมโยงจากทฤษฎีสู่รูปธรรมของการปฏิบัติที่ได้รับการพัฒนาการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินการนำรูปแบบไปใช้ในเกิดประโยชน์สูงสุด

### 2.7.7 การพัฒนารูปแบบการนิเทศในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

รูปแบบมาจากภาษาอังกฤษว่า “Model” สำหรับงานวิจัยเรื่องการพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษาภายในผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของคำว่ารูปแบบซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลายดังนี้

เยาวตี รวงชัยกุล วิบูลศรี (2544, น. 218) ให้ความหมายรูปแบบ คือ วิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอดความคิดความเข้าใจตลอดทั้งจินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใด ๆ ให้ปรากฏโดยใช้การสื่อสารในลักษณะต่าง ๆ เช่นภาพวาดภาพเหมือนแผนภูมิแผนผังต่อเนื่องหรือสมการทางคณิตศาสตร์ให้สามารถเข้าใจได้ง่ายและในขณะเดียวกันก็สามารถนำเสนอเรื่องราวหรือประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างกระชับภายใต้หลักการอย่างมีระบบ

ทิตินา แชมณี (2545, น. 218) ได้ให้ความหมายรูปแบบ หมายถึง รูปแบบเป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรมซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่งเช่นเป็นคำอธิบายเป็นแผนผังไดอะแกรมหรือแผนภาพเพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้นรูปแบบเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบความรู้ความเข้าใจใน

ปรากฏการณ์ทั้งหลายศศิธร บัวทอง (2556) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

วาโร เฟิงส์วีสต์ (2553, น. 3) ได้ให้ความหมายรูปแบบ หมายถึง กรอบความคิดทางด้านหลักการวิธีการดำเนินงานและเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

ศศิธร บัวทอง (2556, น. 105) ได้ให้ความหมายว่ารูปแบบ หมายถึง กรอบความคิดทางด้านหลักการวิธีการดำเนินงานกระบวนการทำงานที่มีความสัมพันธ์กันเพื่อใช้เป็นแนวทางให้เข้าใจง่ายต่อการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสรุปความหมายของรูปแบบในการวิจัยครั้งนี้คือวิธีการและกระบวนการต่าง ๆ ในการควบคุมคุณภาพการตรวจสอบคุณภาพและการประเมินคุณภาพของสถานศึกษาในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพโดยดำเนินการอย่างเป็นระบบและครบวงจร (P D C A) ซึ่งประกอบด้วยการทำงานวางแผน (P) ร่วมกันปฏิบัติตามแผน (D) ร่วมกันตรวจสอบ (C) และร่วมกันปรับปรุง (A)

การพัฒนารูปแบบมีผู้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนารูปแบบดังนี้

บุญชม ศรีสะอาด ได้กล่าวถึงการวิจัยโดยใช้รูปแบบแบ่งได้เป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบและ 2) การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบศศิธร บัวทอง (2556, น. 110) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด (2553) การพัฒนารูปแบบโดยใช้รูปแบบ)

วาโร เฟิงส์วีสต์ (2553, น. 9-10) กล่าวถึงการพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนคือ 1) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบและ 2) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องนอกจากนี้ผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดีซึ่งผลการศึกษาจะนำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบรวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้นหรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบดังนั้นการ

พัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นร่างกรองความคิดการวิจัย

2. การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้จะดำเนินการได้หลายวิธีดังนี้

2.1 การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงานโดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์การสอบถามการสำรวจการสนทนากลุ่ม เป็นต้น

2.2 การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณีหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จหรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษาเพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

2.3 การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

3. การจัดทำรูปแบบในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ 1.1 และ 1.2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัยเพื่อนำมาจัดทำรูปแบบขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบภายหลังที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้วจำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าวเพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎีแนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่นและผลการวิจัยที่ผ่านมาแต่ก็เป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐานซึ่งจำเป็นต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

การทดสอบรูปแบบอาจจะทำได้ใน 4 ลักษณะ ดังนี้

3.1 การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนดการประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Education Evaluation ภายใต้การดำเนินงานของ Stufflebeam และคณะได้นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน (สุวิมล ว่องวานิช, 2549, น. 54-56) ดังนี้

3.1.1 มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

3.1.2 มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

3.1.3 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

3.1.4 มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือและได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

ขั้นตอนที่ 2. การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิการทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบหรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติแต่งงานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุปซึ่งไอส์เนอร์ (Eisner, 1976, pp. 192-193) ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิโดยมีแนวคิดดังนี้

1. การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณาซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรรณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2. รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัยเนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริงแนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้นทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขาผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้งดังนั้นในวงการศึกษาก็จึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

3. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคลคือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีคุณพินิจที่ดีทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิเอง

4. รูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคนนับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวมข้อมูลการประมวลผลการวินิจฉัยข้อมูลตลอดจนวิธีการนำเสนอ

ขั้นตอนที่ 3 การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้องมักจะใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้วผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มี

ลักษณะเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 4 การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมายมีการดำเนินกิจกรรมอย่างครบถ้วนผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป (ศศิธร บัวทอง, 2556, น. 110-112)

ศศิธร บัวทอง (2556, น. 113) กล่าวถึงแนวทางการสร้างและพัฒนาารูปแบบในการวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมี 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในปัจจุบันของหน่วยงานโดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งใช้วิธีการสอบถามการสำรวจการสนทนากลุ่ม

ขั้นตอนที่ 3 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบโดยแบ่งเป็น 2 ระยะดังนี้

ระยะที่ 1 การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้ง

ระยะที่ 2 การทดสอบรูปแบบโดยการทดลอง (ศศิธร บัวทอง, 2556, น. 113)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาารูปแบบผู้วิจัยสรุปแนวทางการพัฒนาารูปแบบในการวิจัยครั้งนี้ว่า

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาารูปแบบเพื่อพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อสังเคราะห์เป็นกรอบความคิดวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการโดยศึกษาจากข้อมูลบริบทของศูนย์การเรียนรู้ข้อมูลมาตรฐานการศึกษาที่เกี่ยวข้องสอบถามบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) นำข้อมูลมาวิเคราะห์สังเคราะห์และจัดทำรูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาของศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการ

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบประเมินรูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาของศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการโดยให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ประเมิน

จากการนิเทศการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของนักการศึกษาหลายท่านสามารถนำมาสังเคราะห์ได้จากสังเคราะห์กระบวนการนิเทศภายในของนักการศึกษาผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เป็นารูปแบบการนิเทศในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 12 ได้รูปแบบประกอบด้วย 3 ขั้นตอน

ขั้นที่ 1 การประชุม

ร่วมศึกษาและวิเคราะห์ปัญหา (Co-Searching and Analyzing)

ขั้นที่ 2 การอบรม

1. ร่วมสร้างความรู้คู่ความตระหนัก (Co- Knowledge and Building Awareness)

2. ร่วมกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา (Co-perception for Targets)

3. ร่วมสร้างทีมงานและเครือข่าย (Co- building team and networks)

ขั้นที่ 3 การนิเทศ

1. ร่วมปฏิบัติการนิเทศ (Co-Implementing)

2. ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Co-Organizing Knowledge) โดยมีรายละเอียดดัง

ตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6

วิเคราะห์เนื้อหาความสอดคล้องเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษากับรูปแบบการนิเทศการศึกษา

รูปแบบการนิเทศในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสถานศึกษา	การนิเทศแบบสอนแนะ	การนิเทศแบบทวิภาคี มนุษย์	การนิเทศแบบสนับสนุน	การนิเทศแบบมนุษย์สัมพันธ์	การนิเทศแบบพัฒนาการ	การนิเทศแบบหลากหลาย วิธีการ	การนิเทศแบบคลิก	การนิเทศโดยผู้บริหาร	การนิเทศแบบพัฒนา ตนเอง	การนิเทศแบบมีส่วนร่วม
ขั้นที่ 1 การประชุม										
- ร่วมศึกษาและวิเคราะห์ปัญหา (Co-Searching & Analyzing)	/	/	-	/	/	-	/	/	/	/
ขั้นที่ 2 การอบรม										
- ร่วมสร้างความรู้คู่ความตระหนัก (Co-Knowledge and Building Awareness)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
- ร่วมกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา (Co-Perception for Targets)	/	/				/	/		/	/
- ร่วมสร้างทีมงานและเครือข่าย (Co- Building Team and Networks)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
ขั้นที่ 3 การนิเทศ										

(ต่อ)



ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

รูปแบบการนิเทศในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสถานศึกษา	การนิเทศแบบสอนแนะ	การนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์	การนิเทศแบบสนับสนุน	การนิเทศแบบมนุษย์สัมพันธ์	การนิเทศแบบพัฒนาการ	การนิเทศแบบหลากหลายวิธีการ	การนิเทศแบบคลินิก	การนิเทศโดยผู้บริหาร	การนิเทศแบบพัฒนาตนเอง	การนิเทศแบบมีส่วนร่วม
-ร่วมปฏิบัติการนิเทศ (Co-Implementing)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
-ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Co-organizing knowledge)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

## 2.8 การจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### 2.8.1 แนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดแนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545 - 2559) มีรายละเอียด ดังนี้ (กระทรวงมหาดไทย, ม.ป.ป.)

#### 1. วิสัยทัศน์

จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและศักยภาพคนในท้องถิ่นให้มีคุณลักษณะที่สามารถบูรณาการวิถีชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของสังคมและประเทศชาติ ตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น

#### 2. ภารกิจการจัดการศึกษาท้องถิ่น

##### 2.1 การจัดการศึกษาปฐมวัย

เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาความพร้อมแก่เด็กตั้งแต่แรกเกิดถึงก่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ตามศักยภาพและมีความพร้อมในการเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

##### 2.2 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาและวางรากฐานชีวิตการเตรียมความพร้อมของเด็กทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพและสังคม ให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐาน รวมทั้งให้สามารถค้นพบความต้องการ ความสนใจ ความถนัด ของตนเองด้านวิชาการ วิชาชีพ ความสามารถในการประกอบกิจการงานอาชีพ และทักษะทางสังคม โดยให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรมและมีความสำนึกในความเป็นไทย

### 2.3 การจัดการบริการให้ความรู้ด้านอาชีพ

เป็นการจัดการบริการและหรือส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา ความรู้ทักษะในการประกอบอาชีพแก่ประชาชน รวมทั้งการรวมกลุ่มผู้ประกอบการอาชีพเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

#### 4. การจัดการส่งเสริมกีฬา นันทนาการและกิจกรรมเด็กเยาวชน

เป็นการจัดและส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านการกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็กและเยาวชน แก่เด็กและเยาวชนประชาชนทั่วไปอย่างหลากหลาย

#### 5. การดำเนินงานด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

เป็นการดำเนินงานด้านกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีต ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยเฉพาะกิจกรรมที่เน้นเอกลักษณ์ความเป็นไทยและท้องถิ่น

### 3. วัตถุประสงค์การจัดการศึกษาท้องถิ่น

3.1 เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการส่งเสริมพัฒนาการและเตรียมความพร้อมทางร่างกาย จิตใจอารมณ์ สังคม สติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 เพื่อให้เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนในเขตความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้รับการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานครบตามหลักสูตรอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

3.3 เพื่อพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด และตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้งทางด้านปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิด ค่านิยม และพฤติกรรม ซึ่งเน้นวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายและให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.4 เพื่อให้การจัดการศึกษาของท้องถิ่น ดำเนินการตามความต้องการและคำนึงถึงการมีส่วนร่วมการสนับสนุนของบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และประชาชนในท้องถิ่น ในการจัดการศึกษาทุกระดับ ตามศักยภาพและความสามารถของท้องถิ่น

3.5 เพื่อส่งเสริมให้เด็กเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นได้ออกกำลังกายและฝึกฝนกีฬาร่วมกิจกรรมนันทนาการ และกิจกรรมพัฒนาเยาวชน เพื่อพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพ ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา จิตใจ และสังคม โดยมีความตระหนักในคุณค่าของการกีฬา นันทนาการ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเด็ก เยาวชน ไปในแนวทางที่ถูกต้อง ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

3.6 เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในการสร้างและพัฒนาอาชีพเพื่อคุณภาพชีวิต โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ขาดโอกาส ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการทุพพลภาพ ซึ่งเป็นการส่งเสริมสนับสนุนการประกอบอาชีพให้มีงานทำไม่เป็นภาระแก่สังคม

3.7 เพื่อบำรุงศาสนาและอนุรักษ์ บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย

#### 4. แนวทางการดำเนินการจัดการศึกษา

เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความแตกต่างกัน ทั้งในด้านความพร้อม และ ศักยภาพ เมื่อพิจารณาแนวทางการดำเนินงานรับผิดชอบการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น เพื่อให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษา และพระราชบัญญัติกำหนดแผน ท้องถิ่น สามารถดำเนินการได้ 2 แนวทาง คือ

การดำเนินการจัดการศึกษาเอง โดยดำเนินการได้ 2 กรณี คือ

1. ดำเนินการจัดการศึกษาขึ้นภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. ดำเนินการรับถ่ายโอนภารกิจจัดการศึกษาที่รัฐจะถ่ายโอนภารกิจจัดการ

การศึกษาของรัฐให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้บริหารจัดการศึกษา

สำหรับการดำเนินการทั้ง 2 กรณี องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องผ่านการประเมินความ พร้อมที่กระทรวงศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กำหนด และกรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ผ่าน เกณฑ์การประเมิน กระทรวงศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีหน้าที่ต้องดำเนินการช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสามารถจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานที่กำหนดการ ดำเนินการโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วม เป็นการดำเนินการโดยองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของรัฐ โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ อุปกรณ์ทางการศึกษา ทรัพย์สินอื่น ๆ รวมทั้งการเสนอแนะ แนะนำ และร่วมพัฒนาการศึกษา

#### 5. การพิจารณาความพร้อมในการจัดการศึกษา

พิจารราจากลักษณะและการแบ่งกลุ่มขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

ลักษณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

##### 5.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดการศึกษาอยู่แล้ว

ดำเนินการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยเฉพาะการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ประชาชนในความรับผิดชอบของท้องถิ่นอย่างทั่วถึงตาม ความต้องการของประชาชน

##### 5.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ยังไม่ได้จัดการศึกษา

ดำเนินการจัดบริการทางการศึกษาแก่ประชาชนในความรับผิดชอบของท้องถิ่น ให้ สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติกำหนดแผน และ ขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความเหมาะสม ความพร้อมและ

ความต้องการของท้องถิ่น ทั้งนี้ภายใต้การประเมินความพร้อมตามเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมกำหนด

การแบ่งกลุ่มขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการกำหนดกรอบภารกิจการจัด การศึกษา แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม

กลุ่มความพร้อมสูง ควรดำเนินการกิจ

1. การศึกษาก่อนพื้นฐาน
2. การศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. การส่งเสริมอาชีพ / การศึกษานอกระบบ
4. กิจกรรมเด็ก เยาวชน การกีฬา นันทนาการ
5. บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น

กลุ่มความพร้อมปานกลาง ควรดำเนินการกิจ

1. การศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา)
2. การส่งเสริมอาชีพ / การศึกษานอกระบบ
3. กิจกรรมเด็ก เยาวชน การกีฬา นันทนาการ
4. บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น

กลุ่มความพร้อมต่ำ ควรดำเนินการกิจ

1. การส่งเสริมอาชีพ / การศึกษานอกระบบ
2. กิจกรรมเด็ก เยาวชน การกีฬา นันทนาการ
3. บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น
4. ร่วมในการจัดการศึกษาของรัฐ

### 5.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะจัดการศึกษาพิจารณาจาก

- 5.3.1 ความต้องการและข้อคิดเห็นของประชาชนในท้องถิ่น
- 5.3.2 ความคิดเห็นของสภาท้องถิ่น
- 5.3.3 ข้อมูล ข้อเท็จจริง (จำนวนโรงเรียน จำนวนเด็ก สภาพที่ตั้ง ฯลฯ)
- 5.3.4 ข้อคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาที่จะโอน
- 5.3.5 ศักยภาพของท้องถิ่น (คน เงิน วัสดุ การจัดการ)

คน ได้แก่ ศักยภาพในการบริหารการศึกษาของนักบริหารการศึกษาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น บุคลากรทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และอัตรากำลังบุคลากร ทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เงิน ได้แก่ รายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เพิ่มขึ้น จะเพิ่มขึ้นและได้รับ อุดหนุนจากรัฐเพิ่มขึ้น ตลอดจนได้รับสนับสนุนจากองค์กรต่างๆ

พัสดุ ได้แก่ ความต้องการทางวัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ ที่มี ที่จะรับ โอนให้เป็น ให้เกิด ที่จะขอสนับสนุน

การจัดการ ได้แก่ ศักยภาพของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ ความสนใจ ความสามารถ วิสัยทัศน์ ต่อการจัดการศึกษาและการจัดโครงสร้าง การบริหารการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### 5.4 การใช้แผนเป็นเครื่องมือในการพัฒนา

เมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพิจารณาระดับความพร้อมและศักยภาพแล้ว จะนำ แผนนโยบายตามกรอบภารกิจซึ่งสอดคล้องกับระดับความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมา จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม และหรือแผนปฏิบัติการการจัดการศึกษาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยยึดหลักการดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ครอบคลุมภารกิจตามกฎหมาย ครอบคลุม กลุ่มเป้าหมายและพื้นที่อย่างทั่วถึง
2. ประชาชนมีส่วนร่วมกำหนดความต้องการ ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการตาม แผนและร่วมติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผน
3. ใช้แผนเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ และสนองตอบปัญหาและความ ต้องการของประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม
4. การกำหนดกิจกรรมโครงการในแผน ต้องมุ่งหวังหลักความเป็นไปได้และ ประโยชน์สูงสุดที่ประชาชนในท้องถิ่นจะได้รับ

#### 5.5 การประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง

ใช้สื่อและวิธีการทุกรูปแบบที่จะชี้แจงให้ประชาชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง องค์กรเอกชน ให้รู้จักและเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางและแผนการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการ พัฒนาการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรม เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือจากทุกฝ่าย

#### 5.6 การระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากทุกฝ่าย

สร้างความตระหนักในความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมให้แก่กลไกทางสังคมทุกส่วน ทั้ง กลุ่มประชาชน ภาครัฐ และเอกชน เพื่อให้มีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนาท้องถิ่นทุกรูปแบบทั้ง การสนับสนุนกำลังกาย กำลังใจ กำลังทรัพย์ ตลอดจนความคิดเห็นหรือการติดตาม ตรวจสอบเพื่อให้ กิจกรรมต่าง ๆ บังเกิดผลเป็นรูปธรรม

#### 5.7 การเตรียมความพร้อมในการรับผิดชอบจัดการศึกษา

โดยการปรับโครงสร้างการบริหารกิจกรรม การศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม และภูมิ ปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนสร้างองค์ความรู้ ครอบคลุมคิดและพัฒนาเทคนิคการบริหารจัดการศึกษาให้

บุคลากรของท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาได้ตามเกณฑ์มาตรฐานตลอดจนจัดระบบนิเทศประเมินผล การดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ และประสิทธิผล

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น สรุปได้ว่า กระทรวงมหาดไทยในฐานะหน่วยงานที่รับผิดชอบในการกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่น ได้จัดทำนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2545 – 2559 ขึ้นไว้อย่างชัดเจน ภายใต้กรอบบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่ง ราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 รวมทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อีกทั้ง พระราชบัญญัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท โดยมีวิสัยทัศน์เพื่อจัดการศึกษาพัฒนา คุณภาพและความต้องการของสังคมและประเทศชาติ ตามหลักแห่งการปกครองตนเองตาม เจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น

### 2.8.2 สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาของกลุ่ม 12

แนวคิดในการกำหนดกรอบยุทธศาสตร์ การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต จังหวัด พ.ศ.2555-2557 ยึดหลักการการพัฒนาที่สนองต่อนโยบายรัฐบาล และสอดคล้อง เชื่อมโยง กับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน ยุทธศาสตร์ การ พัฒนากลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์ หรือกลุ่ม “ร้อยแก่นสารสินธุ์” และ ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ขอนแก่น รวมทั้ง อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ.2549 โดยมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และศักยภาพของท้องถิ่นและจังหวัด รวมถึงตอบสนองต่อความต้องการ และปัญหาของประชาชนใน พื้นที่ ซึ่งกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการกำหนดกรอบยุทธศาสตร์ การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในเขตจังหวัดขอนแก่น พ.ศ.2555-2557 ที่สำคัญมีดังนี้

### 2.8.3 ทิศทางการพัฒนากลุ่มจังหวัดและจังหวัด

แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง (กลุ่มจังหวัด ร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์)

คณะรัฐมนตรี มีมติ เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2550 จัดแบ่งกลุ่มจังหวัด เป็น 18 กลุ่มจังหวัด โดยจังหวัดขอนแก่น จัดอยู่ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ประกอบด้วยจังหวัด ขอนแก่น ร้อยเอ็ด มหาสารคาม และกาฬสินธุ์ หรือเรียกว่ากลุ่ม “ร้อยแก่นสารสินธุ์” (ร้อย มาจาก ร้อยเอ็ด, แก่น มาจาก ขอนแก่น, สาร มาจาก มหาสารคาม, สินธุ์ มาจาก กาฬสินธุ์)

กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาของกลุ่มจังหวัดไว้ว่า “ ศูนย์กลาง ผลิต การค้า และการลงทุนอุตสาหกรรมแปรรูปพืชอาหาร และพลังงานทดแทนสู่ สากล ” เป้าหมาย การพัฒนา เพื่อ

1. สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคการเกษตร
2. เพิ่มการลงทุนของภาคเอกชน และวิสาหกิจ SMEs ในอุตสาหกรรมแปรรูป การเกษตร และการค้า การบริการ

กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ 3 ประเด็น ดังนี้

1. การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการผลิตภาคการเกษตรเป้าประสงค์
  - 1.1 เพิ่มประสิทธิ ภาพการผลิตภาคการเกษตร
  - 1.2 เพิ่มมูลค่าและรายได้ภาคการเกษตร
  - 1.3 สร้างความสมดุลของการผลิตระหว่างพืชอาหารและพลังงานทดแทนกลยุทธ์ และแนวทาง โดยการเพิ่มประสิทธิ ภาพระบบการผลิตสินค้าภาคเกษตรโดยพัฒนาและปรับปรุงแหล่ง น้ำทั้งในพื้นที่เขตชลประทานและพื้นที่นอกเขตชลประทาน ด้วยการเพิ่มประสิทธิ ภาพการกักเก็บน้ำ ของแหล่งน้ำต้นทุนตามธรรมชาติและที่ได้พัฒนาขึ้นมาพัฒนาองค์ความรู้และขีดความสามารถของ เกษตรกรให้สามารถผลิตสินค้าภาคเกษตรได้อย่างมีประสิทธิ ภาพ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการ ผลิตภาคการเกษตร โดย พัฒนาปรับปรุงปัจจัยการผลิต เพื่อเพิ่มผลผลิตต่อไร่ให้สูงขึ้นและลดต้นทุน การผลิตด้วยการสนับสนุนให้มีการใช้เมล็ดพันธุ์ดี สร้างคุณภาพของสินค้าภาคเกษตรให้มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของตลาดด้วยการส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรที่ดีและเหมาะสม (GAP) การผลิตสินค้า พืชอาหารปลอดภัย ส่งเสริมให้เกษตรกรประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มคุณภาพและมาตรฐาน สร้าง ความสมดุลของการใช้พื้นที่ให้เหมาะสมกับการผลิต โดยสนับสนุนให้มีการกำหนดเขตพื้นที่การใช้ ที่ดินในการผลิตสินค้าภาคเกษตร

2. การพัฒนาและเสริมสร้างความพร้อมของพื้นที่ในการส่งเสริมการลงทุน เป้าประสงค์ พัฒนาพื้นที่ให้เป็นพื้นที่ที่น่าลงทุน

กลยุทธ์ และแนวทางการ โดยการปรับปรุงและพัฒนาความพร้อมของพื้นที่ในการ รongรับการลงทุน โดยการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการลงทุน (Place) โดยเฉพาะ ระบบการขนส่งสินค้าเพื่อ เชื่อมโยงกับกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง ส่งเสริม และสนับสนุนให้ สถาบันการศึกษา/ภาคเอกชนวิจัยและพัฒนาการแปรรูปของสินค้าเกษตร (Productivity) ในเชิง ผลิตภัณฑ์สร้างสรรค์ เพื่อกระตุ้นการลงทุนของภาคเอกชนและวิสาหกิจ SMEs พัฒนาความพร้อม ของแรงงานเพื่อรองรับการลงทุนโดยภาครัฐและเอกชน (People) พัฒนาเครือข่ายสารสนเทศเพื่อ การลงทุนของกลุ่มจังหวัดฯ พัฒนาและส่งเสริมการลงทุนของผู้ประกอบการและวิสาหกิจ SMEs ทั้ง รายเดิมและรายใหม่ โดยการสนับสนุนของภาครัฐ และเอกชนที่เกี่ยวข้องการและพัฒนาเครือข่ายผู้ ลงทุน ส่งเสริมให้มีระบบการค้าสินค้าภาคเกษตรและอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตร โดยการพัฒนาระบบการค้าในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ตลาดสินค้าเกษตรปลอดภัย

### 3. การพัฒนาระบบการบริหารงานกลุ่มจังหวัด

เป้าประสงค์ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกลุ่มจังหวัด

กลยุทธ์ และแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารงานของกลุ่มจังหวัดโดยพัฒนาปัจจัยความพร้อมในการปฏิบัติงานของกลุ่มจังหวัด ให้สามารถรองรับการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในด้านจำนวนบุคลากร วัสดุ/ครุภัณฑ์ เพื่อการปฏิบัติ พัฒนาและปรับปรุงระบบงานด้านการบริหารจัดการแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดโดยการพัฒนาระบบฐานข้อมูลการเพิ่มประสิทธิภาพเครือข่ายการบริหารแผนการพัฒนาสมรรถนะความรู้ของบุคลากรและเครือข่ายโดยผ่านกระบวนการฝึกอบรมและการทำกิจกรรมร่วมกัน

#### 2.8.4 แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัดขอนแก่น

ประเด็นท้าทายต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัด

##### 2.8.4.1 ด้านเศรษฐกิจ

- 1) จะปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรของจังหวัดอย่างไร เพื่อให้
- 2) มีมูลค่าเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับความต้องการของตลาด
- 3) มีความปลอดภัยตามมาตรฐาน (Food Safety)
- 4) สอดคล้องกับสภาพดินและภูมิอากาศในพื้นที่
- 5) เชื่อมโยงกับการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมในพื้นที่ที่มีอยู่ และที่ควรจะ

เกิดขึ้นในอนาคต

- 6) จะส่งเสริมให้เกิดการลงทุนภาคอุตสาหกรรมในจังหวัดอย่างไร เพื่อให้เกิด

การลงทุนที่เป็นประโยชน์ต่อจังหวัดในด้าน

- 6.1) การใช้วัตถุดิบในพื้นที่หรือในพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง
- 6.2) การสร้างงาน/สร้างรายได้ให้กับคนในพื้นที่
- 6.3) การสร้างภาคบริ การที่ต่อเนื่องในพื้นที่
- 7) ไม่สร้างปัญหาผลกระทบต่อด้านมลภาวะในพื้นที่
- 8) จะพัฒนาเพื่อเสริม มบทบาทความเป็น พื้นที่จุดตัดของเส้นทางการพัฒนาตามแนว EWEC ได้อย่างไร เพื่อให้เกิดความเป็นเมืองศูนย์กลางเจริญในระดับอนุภาคลุ่มน้ำโขง
- 9) เกิดการพัฒนาภาคการผลิตและภาคบริ การต่อเนื่องได้อย่างถูกต้อง

เหมาะสม

- 9.1) จะส่งเสริมด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวตามศักยภาพที่มีอยู่ได้อย่างไร เพื่อให้

- 9.2) เพิ่มรายได้ให้กับจังหวัด
- 9.3) เป็นแหล่งสร้างงานสร้างรายได้ให้กับประชาชนของจังหวัดเพิ่มเติม



10) เป็นปัจจัยเสริมสร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นต่อผู้ที่จะมาลงทุนในจังหวัด

จะพัฒนาสร้างสินค้า OTOP ของจังหวัดอย่างไร เพื่อให้เป็นแหล่งสร้างงานสร้างรายได้/เสริมให้กับประชาชนของจังหวัด

11) เกิดสินค้าเป็นเอกลักษณ์จากรากฐานทางวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นของจังหวัด และสามารถขยายเป็นการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่เป็นแหล่งดึงดูดให้เกิดการท่องเที่ยวในจังหวัด

#### 2.8.4.2 ด้านสังคม

1) จะยกระดับคุณภาพชีวิต และคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างไร เพื่อให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

2) สามารถได้รับผลจากการเร่งรัดการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

3) จะลดหรือขจัดปัญหาสังคมที่สำคัญทั้งในปัจจุบันและมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ได้อย่างไร เพื่อให้ประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินจะเสริมสร้างครอบครัว/ชุมชนที่เข้มแข็ง ที่มีภูมิคุ้มกันและมีความสามารถในการรองรับกับภาวะความเปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้องเหมาะสมได้อย่างไร

4) ลดการจัดการและงบประมาณที่ภาคราชการจะต้องเข้าไปดำเนินการแก้ไขปัญหา

5) เกิดระบบการคุ้มครองทางสังคมในระดับชุมชนที่มีประสิทธิภาพเสริมกับระบบที่ต้องบริหารจัดการโดยภาคราชการ

#### 2.8.4.3 ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1) จะฟื้นฟูความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติของจังหวัด ได้อย่างไร

2) เป็นฐานทรัพยากรทางการพัฒนาต่าง ๆ ของจังหวัดได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

3) ปัญหาผลกระทบต่อเนื่องจากความเสื่อมโทรมของทรัพยากร เช่น ปัญหา น้ำท่วม และภัยแล้ง ฯลฯ

4) จะขจัดปัญหาที่อาจสร้างความเสื่อมโทรมของทรัพยากรให้เพิ่มขึ้นได้อย่างไร

5) ลดภาระที่ภาคราชการจะต้องเข้าไปจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาสามารถใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ในปัจจุบันในการพัฒนาตามศักยภาพ และข้อจำกัดที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 2.8.4.4 ด้านความมั่นคง

1) จะเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าไปจัดการกับปัญหาด้านความมั่นคงในรูปแบบใหม่ได้อย่างไร เพื่อให้

1.1) ปัญหาเหล่านี้ไม่สร้างผลกระทบจนกลายเป็นปัญหาสังคมที่สำคัญและกระทบต่อภาพลักษณ์ของจังหวัด

1.2) ปัญหาเหล่านี้ไม่ไปสร้างปัญหาให้พื้นที่อื่น ๆ ของประเทศ

2) จะใช้มาตรการด้านพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและทรัพยากรธรรมชาติของจังหวัด ในการเข้าไปเสริมการป้องกัน/ขจัดปัญหาด้านความมั่นคง ในรูปแบบใหม่ได้อย่างไร เพื่อให้

2.1) เกิดการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ และเป็นการแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน

2.2) เกิดการเชื่อมโยงการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เข้ากับการป้องกันปัญหาด้านความมั่นคงในรูปแบบใหม่อย่างเป็นระบบ

## 2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.9.1 งานวิจัยภายในประเทศ

#### 2.9.1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ

รัตติกาล วังคะฮาด (2551, น. 107-117) ได้ศึกษาการนิเทศภายในของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร เขตบางบอน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานการนิเทศภายในของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร เขตบางบอน โดยรวม เพื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร เขตบางบอนตามสถานภาพของบุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ ผู้ให้การนิเทศ ผู้รับการนิเทศ อายุ และประสบการณ์ เพื่อศึกษาปัญหาและวิธีการแก้ไข ผลการวิจัย พบว่าระดับการปฏิบัติงานการนิเทศภายในของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร เขตบางบอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน สูงสุด 3 ด้าน คือ การพัฒนาหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน และด้านการจัดบริการพิเศษแก่นักเรียนการเปรียบเทียบระดับสภาพการนิเทศภายในพบว่า ในภาพรวมระดับการปฏิบัติงานการนิเทศภายในตามความคิดเห็นของผู้ให้การนิเทศสูงกว่าผู้รับการนิเทศ ระดับปฏิบัติงานการนิเทศภายในของโรงเรียนตามสถานภาพของบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ พบว่าระดับปฏิบัติงานการนิเทศภายในตามความคิดเห็นของผู้ที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป สูงกว่าผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี แตกต่างกัน ปัญหาที่พบและน่าสนใจ 3 ด้าน คือ ด้านการจัดวัสดุ ด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน วิธีการแก้ไขในเรื่องของการปฏิบัติงาน ควรมีการประสานงานกับชุมชนให้มากขึ้น มีการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน

พัชรี ศานตือวารณ์ (2552, น. 94-97) ได้ศึกษาสภาพการนิเทศภายในของ ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา แม่नावาง อำเภอแม่เอย จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร ร่วมกับครูปรับปรุงกิจกรรมในหลักสูตรได้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนสนับสนุนให้ครูได้ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนา ปรับปรุงการสอนของตนเอง ส่งเสริมสนับสนุนการส่งครูเข้ารับอบรมสัมมนาตามความต้องการของครู เปิดโอกาสให้คณะครูในโรงเรียนได้แสดงความคิดเห็นในการกำหนดบุคลากรในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีกิจกรรมรยาที่ตึนน่าบถือ ให้โอกาสแก่ครูที่ำผิตพลาตได้แก่ตัวใหม่ และเอาใจใส่ในการ จัดหาสวัสดิการต่าง ๆ ให้ครูในโรงเรียน ส่วนแนวทางข้อเสนอแนะ พบว่าผู้บริหารควรมีความรู้ความ เข้าใจในเรื่องหลักสูตร ควรส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้เป็นสื่อในกิจกรรมการเรียนการสอน ควร ส่งเสริมให้ประเมินผลตามสภาพจริง ควรจัดสรรงบประมาณในการอบรม ควรให้ครูรับผิดชอบงาน ตามความถนัดความสามารถ ควรเป็นผู้ที่ประสานงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ดำเนินกิจกรรมตามแผนที่กำหนด ควรจัดให้มีการอบรมเกียรติบัตร รางวัลแก่ครูผู้มืผลงานตีเด่นในแต่ละด้าน เช่น การสอนการประพลุตติ ตนาการปฏิบัติงาน เป็นต้น

รัชนิกร วงศ์สะอาด (2557, น. 123-126) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วม และแนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จำนวน 84 โรงเรียน โดยมีการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ คือ ระยะแรกเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การนิเทศภายในสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วย โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ เพื่อหาค่าสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน ระยะที่สอง เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานการนิเทศภายในสถานศึกษา จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอแบบความเรียง ผลการวิจัยมีดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านการ วางแผนการนิเทศภายในสถานศึกษา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการเผยแพร่และขยายผล การนิเทศภายในสถานศึกษา 2) แนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานการนิเทศภายใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีดังนี้ 1) ด้านการจัดทำข้อมูล และสารสนเทศของสถานศึกษา ควรมีการดำเนินงานดังนี้ ควรพัฒนาครูให้มีความรู้เกี่ยวกับการใช้

เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ พร้อมทั้งมีการพัฒนา  
 ระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศของการนิเทศภายในสถานศึกษา 2) ด้านการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน  
 ปัญหาและความต้องการในการนิเทศภายในสถานศึกษา ควรมีการดำเนินงานดังนี้ ควรสร้างความ  
 ตระหนักให้กับครู และควรส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีมและกลุ่มงาน 3) ด้านการวางแผนการ  
 นิเทศภายในสถานศึกษา ควรมีการดำเนินงานดังนี้ ควรมีการสร้างเครือข่ายพัฒนางานและควรสร้าง  
 บรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน 4) ด้านการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษาควรมีการ  
 ดำเนินงานดังนี้ ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนการสอน การกำหนดปฏิทิน  
 การนิเทศภายใน การสร้างชุมชนทางวิชาการ การจัดระดมทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกับชุมชนและ  
 จัดสรรงบประมาณอย่างโปร่งใส และการพัฒนาระบบประเมินครู 5) ด้านการติดตามและประเมินผล  
 การนิเทศภายในสถานศึกษา ควรมีการดำเนินงานดังนี้ ควรมีการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการ  
 สร้างเครื่องมือในการนิเทศ การส่งเสริมให้สถานศึกษานำผลการนิเทศมาใช้ในการปรับปรุงการเรียน  
 การสอน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน และสถานศึกษาเพื่อร่วมติดตามและประเมินผล  
 โครงการ และ 6) ด้านการเผยแพร่และขยายผลการนิเทศ ควรมีการดำเนินงานดังนี้ ควร  
 ประชาสัมพันธ์โครงการและนวัตกรรมที่เกิดจากการดำเนินงานการนิเทศภายในสถานศึกษา ใน  
 รูปแบบที่หลากหลาย ได้แก่ การประชุมทางวิชาการ การจัดนิทรรศการแสดงผลงาน เป็นต้น และการ  
 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขยายผลการดำเนินงานการนิเทศภายในสถานศึกษา

ชมพูช โยธี (2558, น. 111-113) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบการนิเทศ  
 ภายในแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3  
 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วม และ  
 2) นำเสนอรูปแบบการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษา อุดรธานี เขต 3 ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพและปัญหา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครู  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 จำนวน 467 คนซึ่งได้จากการสุ่ม  
 ตัวอย่างด้วยวิธีการอย่างง่าย (Sample Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
 แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าที่มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล  
 ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 นำเสนอรูปแบบจากการสัมภาษณ์เชิง  
 ลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก  
 และแบบประเมินรูปแบบมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ  
 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วมของ  
 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
 และมีปัญหา โดยรวมอยู่ในระดับน้อย 2) รูปแบบการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ประกอบด้วย 14 ด้าน คือ 1) ด้านการให้

คำปรึกษาแก่ครูโดยตรง 2) ด้านการพัฒนาทางวิชาชีพ 3) ด้านการพัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม 4) ด้านการพัฒนาหลักสูตร 5) ด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน 6) ด้านการจัดระบบการเรียนการสอน 7) ด้านการบริหารงานบุคคล 8) ด้านการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก 9) ด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ 10) ด้านการศึกษาอบรมครูประจำการ 11) ด้านการจัดปฐมนิเทศครูใหม่ 12) ด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครู 13) ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และ 14) ด้านการประเมินการเรียนการสอน การประเมินรูปแบบการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ไพลิน สุ่มงคล (2559, น. 127-131) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนการสอนสำหรับครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนการสอนสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนครเขต 3 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนการสอนสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนครเขต 3 3) เพื่อพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนการสอนสำหรับครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนครเขต 3 การดำเนินงานมี 3 ระยะ ประกอบด้วยระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศภายในวิเคราะห์สังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศภายในจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ด้านการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนการสอนสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนครเขต 3 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนครเขต 3 ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิจากสถานศึกษากลุ่มเป้าหมายโดยกำหนด ขนาดกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 20 เป็นจำนวน 38 โรงเรียนๆ ละ 2 คน รวมเป็น 76 คน ระยะที่ 3 การสร้างรูปแบบการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนการสอนสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนครเขต 3 โดยการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบศึกษาแนวทางการนิเทศภายในจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เกี่ยวข้องกับงานนิเทศภายในโรงเรียนที่เป็นต้นแบบด้านการนิเทศภายใน (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน ๆ ละ 3 คน จำนวน 9 คน สร้างรูปแบบการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนการสอนสำหรับครูโดยการตรวจสอบความเหมาะสมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน จากนั้นทดลองใช้รูปแบบกับกลุ่มตัวอย่างและประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้ 1) องค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนการสอนสำหรับครู พบว่า มีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ 1.1) บุคลากร นิเทศ 1.2) กระบวนการนิเทศภายใน 1.3) เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศภายใน 1.4) ขอบข่ายการนิเทศ

ภายในด้านการจัดการเรียนรู้ 2) สภาพปัจจุบันของการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนการสอน สำหรับครูทั้ง 4 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ขอบข่ายงานนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนการสอน รองลงมาคือด้านบุคลากรนิเทศ และด้านวิธีนิเทศภายใน ส่วนด้านที่มีระดับการปฏิบัติที่ต่ำที่สุด คือ เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศภายในสภาพที่พึงประสงค์การนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนการสอนสำหรับครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือด้านบุคลากรนิเทศรองลงมาคือ ด้านขอบข่ายการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนรู้และเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศภายในส่วนด้านที่มีความต้องการน้อยที่สุดคือวิธีการนิเทศภายใน 3) รูปแบบการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนการสอนสำหรับครู พบว่า มีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ 1)บุคลากรนิเทศ 2) กระบวนการนิเทศภายใน 3) เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศภายใน 4) ขอบข่ายการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนรู้ ส่วนกระบวนการนิเทศภายใน 6 ขั้นตอนประกอบด้วย 1) วางแผนการนิเทศ (Planning) 2) การให้ความรู้ความเข้าใจในการทำงาน (Informing) 3) การลงมือปฏิบัติงาน (Doing) 4) สร้างเสริมกำลังใจ (Reinforcing) 5) ประเมินผลการนิเทศ (Evaluating) 6) การพัฒนาให้ต่อเนื่อง (Continuous) ผลการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า ผลจากแบบบันทึกผลหลังการปฏิบัติ (After Action Review:AAR) ผู้ทดลองใช้มีความเห็นว่าเป็นไปตามเป้าหมายคิดเป็นร้อยละ 28.57 มีความเห็นว่าได้มากกว่าเป้าหมายคิดเป็นร้อยละ 71.43 และมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.83$ )

#### 2.9.1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

กฤษฎา กัลปดี (2552, น. 101-103) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนบ้านหนองตะเข้-หนองตุม อำเภอสว่าง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียนบ้านหนองตะเข้ตุม อำเภอสว่าง จังหวัดนครราชสีมา ให้มีประสิทธิภาพในการพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียนบ้านหนองตะเข้-หนองตุมโดยใช้กลยุทธ์การประชุมปฏิบัติการและการนิเทศกำกับติดตามเมื่อครบทั้ง 2 วงรอบแล้วทำให้ครูผู้นิเทศสามารถดำเนินงานนิเทศภายในได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพจากการใช้กลยุทธ์การประชุมปฏิบัติการและการนิเทศกำกับติดตามในการพัฒนาทำให้ครูผู้นิเทศมีการพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในและทำให้โรงเรียนมีระบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพดังกล่าวแล้วนั้นสามารถอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้ผลการพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียนบ้านหนองตะเข้-หนองตุม โดยใช้การวิจัยปฏิบัติ (Action Research) ศึกษาคนควาจากการวิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการสัมภาษณ์ การสอบถามครูผู้สอนที่เป็นผู้ร่วมศึกษาคนความีการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องตามขั้นตอนการพัฒนาระบบคือ ตั้งแต่การศึกษาระบบการวิเคราะห์ระบบการออกแบบระบบการนำระบบไปใช้และการดูแลปรับปรุงระบบงานเมื่อใดพิจารณาส่วนที่พัฒนารวมกันคือการระบบนิเทศภายในโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ

พัฒนาการวางแผนและกำหนดทางเลือกในการนิเทศภายในสร้างเครื่องมือและพัฒนาการวิธีการการปฏิบัติการณ์เทศภายในการประเมินผลและการรายงานผลนิเทศภายในโดยการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบตามความเหมาะสมใช้วิธีการประชุมปฏิบัติการโดยมีส่วนร่วมคิดการวางแผนนำไปใช้ดูและระบบตรวจสอบระบบปรับปรุงระบบรวมกันจากการสังเกตการปฏิบัติงานของผูรรวมศึกษาในชั้นการนำระบบนิเทศภายในโรงเรียนไปใช้พบว่าสามารถนิเทศการสอนได้ถูกต้องและเข้าใจนิเทศมากขึ้นผูรรวมศึกษามากคนความสามารถใช้ระบบและกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนได้ถูกต้องซึ่งจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้นยอมจะส่งผลถึงคุณภาพของผูเรียนในที่สุด

สมจิตร ไทยออน (2553, น. 161 – 163) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในศูนย์การศึกษาอนุบาลและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอไชยวานจังหวัดอุดรธานี พบว่า มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาระบบการนิเทศภายในศูนย์การศึกษาอนุบาลและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอไชยวาน จังหวัดอุดรธานีที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การปฏิบัติตามแผน (Action) การสังเกต (Observation) และการสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflection) ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในศูนย์การศึกษาอนุบาลและการศึกษาตามอัธยาศัยในวงรอบที่ 1 โดยใช้กลยุทธ์การสนทนากลุ่มการฝกอบรมทักษะการปฏิบัติงานโดยการเรียนรูเชิงประสบการณ์และการให้คำปรึกษาในกระบวนการทำงานทำให้กลุ่มผูนิเทศสามารถนำขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อตรวจสอบทบทวนระบบไม่พบจุดอ่อนที่ต้องปรับแก้ไขในขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานใดแต่มีกลุ่มผูนิเทศส่วนมากไม่สามารถนำขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการสร้างสื่อเครื่องมือและพัฒนาวิธีการการปฏิบัติการณ์เทศและการสรุปผลและรายงานผลไปใช้ได้จึงไม่สามารถตรวจสอบทบทวนระบบได้จึงดำเนินการพัฒนาในวงรอบที่ 2 โดยใช้กลยุทธ์การให้คำปรึกษาในกระบวนการทำงานส่งผลให้กลุ่มผูนิเทศสามารถนำขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่พบจุดอ่อนที่ต้องปรับแก้ไขในขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานใดโดยสรุปการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในศูนย์การศึกษาอนุบาลและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอไชยวาน จังหวัดอุดรธานีโดยใช้กลยุทธ์การสนทนากลุ่มการฝกอบรมทักษะการปฏิบัติงานโดยการเรียนรู้เชิงประสบการณ์และการให้คำปรึกษาในกระบวนการทำงานทำให้การปฏิบัติงานนิเทศภายใน 5 ขั้นตอนมีประสิทธิภาพจึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้กลุ่มผูตั้งกล่าวไปใช้พัฒนาระบบการนิเทศภายในในศูนย์การศึกษาอนุบาลและการศึกษาตามอัธยาศัยอื่น ๆ ต่อไป

ศศิธร บัวทอง (2556, น. 204-207) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ 1) การสร้างรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียน

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาสภาพการปฏิบัติการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้อำนวยการหัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 37 แห่ง แห่งละ 10 คน รวมทั้งหมด 370 คน ซึ่งได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้นในการสุ่ม แบ่งเป็นใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview) จำนวน 4 แห่งและใช้แบบสอบถามจำนวน 33 แห่ง 2) การศึกษาประสิทธิภาพของรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยทดลองใช้ในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1 แห่ง เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของการใช้รูปแบบใน 4 มิติ ได้แก่ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความถูกต้อง และ 3) ศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจากผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของต้นสังกัดในรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ผลการวิจัย พบว่า 1. รูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะการขับเคลื่อนโดยประยุกต์ใช้วงจร PDCA แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ การเตรียมการ การดำเนินการ และการรายงาน ในแต่ละขั้นตอนมีแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องต่อเนื่องในแต่ละรอบปี 2. ผลการศึกษาประสิทธิภาพของรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความถูกต้องอยู่ในระดับมาก 3. ผลการศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของต้นสังกัดสูงกว่าเป้าหมายที่วางไว้

พัชรินทร์ เชื้อภักดี (2559, น. 153-158) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการนิเทศในงานสหกิจศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษา งานวิจัยนี้มีความมุ่งหมายของการวิจัย เพื่อศึกษา 1) สภาพปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการนิเทศในงานสหกิจศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศของ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษา 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการนิเทศในงานสหกิจศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษา และ 3) เพื่อนำเสนอรูปแบบการดำเนินงานสหกิจศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษากลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการนิเทศ ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาสหกิจศึกษา จำนวน 16 คน เจ้าหน้าที่วิชาการที่ดำเนินงานสหกิจ



ศึกษา จำนวน 4 คน นักศึกษาคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จำนวน 50 คน และเจ้าของสถานประกอบการหรือพนักงานที่ปรึกษาที่ได้รับมอบหมาย จำนวน 70 คน 2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการรับรองรูปแบบ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านสหกิจศึกษา จำนวน 3 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านการเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 3 ท่านเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบรับรองรูปแบบสถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการนิเทศในงานสหกิจศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 1. องค์ประกอบการนิเทศในงานสหกิจศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ ซึ่งประกอบด้วยอาจารย์ที่ปรึกษาสหกิจศึกษา เจ้าหน้าที่วิชาการที่ดำเนินงานสหกิจศึกษานักศึกษาคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และเจ้าของสถานประกอบการหรือพนักงานที่ปรึกษาที่ได้รับมอบหมาย 2) กิจกรรมการนิเทศ และ 3) เทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการนิเทศ

ยุพาพรรณ พวงพัวเพชร (2559, น. 73-81) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการ การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารศูนย์การเรียนรู้ ระดับผู้จัดการศูนย์ จำนวน 21 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามโดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปหรือบริบทของศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการ ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมของมาตรฐานการศึกษาของศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการ โดยทุกข้อเป็นแบบสอบถามความเหมาะสมในการใช้มาตรฐาน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค ซึ่งแบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า จากการประชุมเชิงปฏิบัติการกับศูนย์การเรียนรู้ ผลการประชุมทำให้ได้มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของศูนย์การเรียนรู้ซึ่งมีทั้งหมด 6 มาตรฐาน 16 ตัวบ่งชี้ และนำไปดำเนินการจัดทำเครื่องมือเพื่อประเมินความเหมาะสมในการใช้มาตรฐาน ซึ่งพบว่า รูปแบบมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการ โดยรวมทุกมาตรฐานมีความเหมาะสมในการให้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.07, S.D = .399$ ) มาตรฐานที่มีค่าความเหมาะสมในการให้อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มาตรฐานที่ 3 ด้านการสร้างองค์ความรู้ของผู้เรียน มีค่าความเหมาะสมในการให้อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ มาตรฐานที่ 6 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าความเหมาะสมในการให้อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.45, S.D = .510$ )

## 2.9.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Cheng (1999, pp. 379 – 390) ได้ศึกษา การประกันคุณภาพในระดับอุดมศึกษาของประเทศกำลังพัฒนา โดยมุ่งศึกษาประเด็นของคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและการให้บริการ ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศกำลังพัฒนาขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดบริการสื่อ/อุปกรณ์ในการเสริมทักษะการเรียนการสอนและการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ รวมทั้งกระบวนการทางเทคนิคที่อำนวยความสะดวกในการพัฒนางานวิจัย ตลอดจนความต้องการในเรื่องของระบบประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมในแต่ละสถาบัน

Newton (1999, pp. 215 – 235) ได้ศึกษา การประเมินผลกระทบในการตรวจสอบคุณภาพภายนอกของสถาบันอุดมศึกษาในสหราชอาณาจักร ตั้งแต่ปี 1993 ถึง 1998 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลกระทบจากการใช้รูปแบบของการตรวจสอบภายนอกการประเมินคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานของสถาบันผลการวิจัยพบว่า การใช้ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative) และเชิงคุณภาพ (Qualitative) ที่ได้จากการวัดการปฏิบัติหรือการดำเนินงานโดยองค์กรภายนอก เช่น รายงานการตรวจสอบและการประเมินของ Scottish Higher Education Funding Council (SHEFC) และ (Higher Education Quality Council (HEQC) การตรวจสอบและประเมินภายใน โดยคณะกรรมการตามการรับรู้และประสบการณ์ทำให้ทราบถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น พบว่าวัตถุประสงค์ของระบบคุณภาพและวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบและประเมินชี้ให้เห็นว่า ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา จำเป็นต้องมีการตรวจสอบและประเมินทั้งโดยภายในและภายนอก การตรวจสอบและประเมินสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ เป็นเรื่องที่สามารถทำได้ (Accountability) การปรับปรุงคุณภาพสำหรับบุคลากร มีขอบเขตที่กว้าง ดังนั้นจึงไม่สามารถแยกส่วนของการปรับปรุงให้เป็นอิสระออกจากระบบประกันคุณภาพได้ การปรับปรุงคุณภาพสำหรับนักศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งกว่าการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากร เนื่องจากเป็นผลผลิตของสถาบันควรมีการเพิ่มหรือขยายการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพออกไปอย่างกว้างขวางเพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ มากขึ้น

Bugg (2000, pp. 4330-A) ได้ศึกษาการรับรองคุณภาพและแผนพัฒนาในสถาบันชั้นสูงของรัฐ อิลินอย ผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบของการรับรองคุณภาพและแผนพัฒนาของสภาการศึกษาในรัฐ อิลินอย ซึ่งเป็นผลจากการเลือกของสองสถาบันที่มีเกณฑ์บรรทัดฐานในการรวมการศึกษา ในส่วนที่หนึ่ง ในการร่วมกับผู้วิจัยให้มีความเข้าใจสูงสุดต่อพื้นฐานแต่ละสถาบัน ส่วนที่สองผู้วิจัยแยกเอกสารในการร่วมมือของแต่ละสถาบันในขั้นตอนการรับรองคุณภาพซึ่งรวมถึงรายงานการทบทวนทั้งภายในและภายนอก ในส่วนที่ 3 เป็นการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูส่วนประกอบอื่น ๆ เกี่ยวกับเอกสารที่ได้รับ เช่น การปรับปรุงสถาบันการประชุมของคณะกรรมการและระเบียบวาระการ

ประชุม เอกสารที่ถูกต้องทฤษฎี การได้คุณภาพซึ่งมีผลในหลายขั้นตอนผลการวิจัย พบว่า การแนะนำนักวิชาการในการรับรองสถาบันการศึกษาชั้นสูง เพื่อปรับปรุงโครงสร้างของสถาบัน สถาบันในเมืองที่ประสบผลสำเร็จด้านการดำเนินงาน ผลกระทบในการรับรองคุณภาพของกลยุทธ์การสอนที่หลากหลายของสถาบัน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เหมาะสมประกอบด้วย ปัจจัยสำคัญ คือ ผู้บริหาร ครู ชุมชน และแหล่งเงินทุนต่าง ๆ

Patricia (2000, pp. 4314-A) ได้ศึกษาการประเมินความก้าวหน้า ไปสู่การประกันคุณภาพการศึกษา และการควบคุมการปฏิบัติงานในองค์กรประเทศสวีเดน ฝรั่งเศส นิวซีแลนด์ และออสเตรเลีย ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจนในระบบประกันคุณภาพการศึกษานั้น กลไกทางสังคมช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากประเทศพัฒนาแล้วไปยังประเทศอื่น ๆ การประกันคุณภาพการศึกษาที่เหมาะสมต้องมีการควบคุมและประเมินผล ที่สำคัญครูต้องรับผิดชอบต่ออาชีพของตน ต้องดำเนินการอย่างมีเหตุผล และมีกระบวนการที่ชัดเจน โดย ในประเทศสวีเดน มีการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจนในการประเมินผลการเรียนการสอนของครู ในประเทศฝรั่งเศส มีการดำเนินการตรวจสอบภายนอกจากโรงเรียนและการควบคุมคุณภาพจากส่วนกลาง ในประเทศนิวซีแลนด์ ดำเนินการโดยให้มีการประเมินจากบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา และนำระบบการเรียนการสอนตามมาตรฐานกลางไปสู่การปฏิบัติในแต่ละสถานศึกษา ในประเทศออสเตรเลีย มีการนำเอาระบบการประเมินผลโดยใช้ข้อสอบมาตรฐาน มีการเตรียมการอย่างมีแบบแผนไปสู่การควบคุมคุณภาพ และการประกันคุณภาพการศึกษา

Sheahan (2001, pp. 5819-A) ได้ศึกษา กระบวนการเพิ่มความเชื่อถือและคำจำกัดความคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของสาธารณชนและหน่วยงานภาครัฐมีผลต่อความต้องการในการสร้างเอกภาพ และมาตรฐานการวัดคุณภาพการศึกษาในระดับสูง การสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารและการสอนของครูเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนตามมา มีการวัดผลประเมินผลของผู้เรียนให้มากขึ้นในฐานะที่เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาที่ชัดเจนมากที่สุด ชุมชนต้องให้ความสนใจกับบทบาทของหน่วยงานภาครัฐในการกำหนดคุณภาพของสถานศึกษา และคุณภาพการศึกษาระดับสูง เป็นแนวคิดที่ยากที่จะให้ความหมายหรือมีขอบเขตกว้างและลึกในทุก ๆ ด้านเกี่ยวกับคุณภาพด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา

Fuinlong (2000, pp. 4691-A) ได้ศึกษารูปแบบการประกันคุณภาพ การศึกษาในปัจจุบันในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยของไทย ศึกษาความสอดคล้องของการปฏิบัติการประกันคุณภาพของสถาบันเหล่านี้กับเกณฑ์บังคับของทบวงมหาวิทยาลัย รวมทั้งประโยชน์และความยุ่งยากที่สัมพันธ์กับปฏิบัติการประกันคุณภาพ และได้ศึกษาการพัฒนาการปฏิบัติการประกันคุณภาพการศึกษาในอนาคตตามการรับรู้ของอธิการบดีฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าสำนักงานการประกันคุณภาพ การศึกษาวิธีการศึกษาใช้แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นทางไปรษณีย์ เพื่อรวบรวมข้อมูลจากสถาบันการ

อุดมศึกษาภาคเอกชน และภาครัฐภายใต้การกำกับดูแลของทบวงมหาวิทยาลัยเป็นต้นแบบสำหรับการปฏิบัติการประกันคุณภาพของสถาบัน ใน มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยทุกแห่งของไทย นอกจากนี้ 10 สถาบันใน ทั้งหมด 52 สถาบัน ใช้รูปแบบ ISO 9000 ในระดับโรงเรียนและ/หรือระดับภาควิชา 1 สถาบันใช้ระดับโรงเรียน และระดับภาควิชา สถาบัน 8 แห่ง แสดงความสนใจในการปรับใช้การปฏิบัติที่มีคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ 5 ส การศึกษาครั้งนี้ แสดงว่าการปฏิบัติการประกันคุณภาพของสถาบันที่ตอบสนองเป็นไปตามระดับต่าง ๆ ขององค์ประกอบคุณภาพสำคัญ 9 ของทบวงมหาวิทยาลัยประโยชน์และความยุ่งยากของ ทบวงมหาวิทยาลัย และรูปแบบ ISO 9000

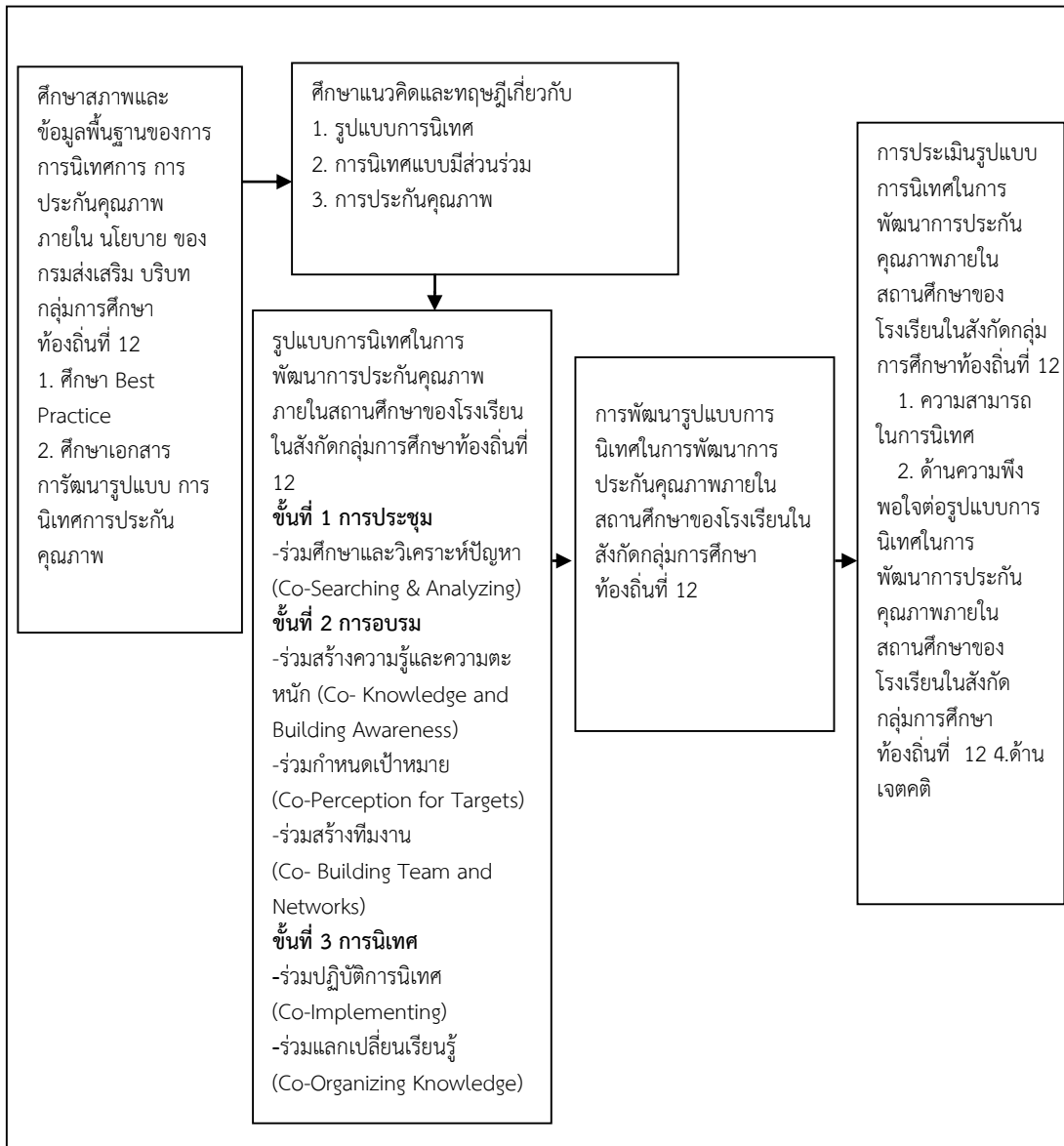
Stevens (2004, pp. 2737-A) ได้ศึกษาการรับรู้เกณฑ์ของ Badrige เพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษาที่มีต่อผู้ที่มีส่วนได้เสียในระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น และศึกษาการรับรู้ของผู้ที่มีส่วนได้เสียในระดับต่าง ๆ ระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น เกณฑ์ของ Badrige เพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษาที่มีต่อโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น วิธีการศึกษาได้ทำการสำรวจผู้ที่มีส่วนได้เสีย 810 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง บุคลากรในโรงเรียน และการบริหาร ผู้มีส่วนได้เสียได้ โดยมีเครื่องมือ คือ แบบสำรวจเรื่องการรับรู้เกณฑ์ของ Badrige เพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษาที่มีต่อผู้ที่มีส่วนได้เสียในระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นโรงเรียนหนึ่งในเขตชานเมือง แบบสำรวจมีคำถาม 74 ข้อ ผลการศึกษา พบว่า การใช้เกณฑ์ของ Badrige เพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษาที่มีต่อผู้ที่มีส่วนได้เสียในระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ต้องการการทำงานมากขึ้น และความชัดเจนมากขึ้นในความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้เสีย บุคลากรในโรงเรียนในฐานะผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ ได้รับความต้องการมากที่สุด คือ การปรับปรุงการใช้ระบบและความมุ่งหมายของระบบในระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ผู้ปกครอง และการบริการได้รับการสนับสนุนอย่างใกล้ชิดยิ่งขึ้น ในการรับรู้เกี่ยวกับวิธีการตามเกณฑ์ของ Badrige เพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษาส่งผลกระทบต่อโรงเรียน อย่างไรก็ตาม ผู้ปกครองได้รับความต้องการปรับปรุงหลายด้าน ด้านที่สำคัญที่ได้รับการปรับปรุงจากการศึกษาครั้งนี้มี 4 ด้าน คือการสื่อสารหลักสูตร การวางแผนปรับปรุงโรงเรียน และการจัดระบบในแต่ละด้านที่สนับสนุนเกณฑ์ของ Badrige เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ แสดงให้เป็นบทบาทที่วิกฤตในกระบวนการสร้างปรัวรรตที่ประสบความสำเร็จขึ้นในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

Tilahun ไตทำการวิจัยเรื่อง การจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนที่พึงประสงค์ของการพัฒนาประเทศเอธิโอเปีย กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ศึกษานิเทศกรและนักวิชาการผลการวิจัยสรุปได้ว่า ศึกษานิเทศกรและนักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันว่ากิจกรรมที่ใช่ในการนิเทศภายในโรงเรียนเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่การฝึกอบรม แนะนำการฝึกอบรมปฏิบัติการ การสาธิตการสอน โดยศึกษานิเทศกรประชุมกลุ่มย่อยครูการเยี่ยมชั้นเรียนและการสังเกตการสอน และมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

William ไตรวิชัยเรื่องกลยุทธ์การใช้การนิเทศภายในโรงเรียนและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน โดยศึกษาจากผู้บริหาร ครูประธานสหภาพครูในเขตโรงเรียน K-12 รัฐแคลิฟอร์เนียได้พบว่า 1) ผู้บริหารและครูขาดความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีต่อกันในเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน 2) ครูผู้สอนมีความเห็นว่า ผู้บริหารไม่ค่อยมีการสังเกตการสอนและเยี่ยมชมอย่างเป็นทางการแต่ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นได้ว่าได้สังเกตการสอนและเยี่ยมชมห้องเรียนอยู่เป็นประจำกล่าวโดยสรุป ผู้นิเทศการศึกษาจะต้องปฏิบัติภารกิจในการช่วยเหลือแนะนำครูเพื่อส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการอันได้แก่การปรับปรุงการเรียนการสอน เทคนิคการนิเทศจำเป็นต้องใช้ศิลปะและเทคนิค วิธีนิเทศหลายอย่างหลายประการ ซึ่งเทคนิคการนิเทศที่เหมาะสมมีความสำคัญต่อการนิเทศและเป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้การนิเทศการศึกษาประสบผลสำเร็จ ดังนั้นผู้นิเทศจะต้องมีเทคนิค และสามารถเลือกใช้เทคนิคการนิเทศที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นด้วย

## 2.10 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้กระทำภายใต้กรอบความคิดที่ว่าระบบวิธีการให้การเรียนรู้เพื่อพัฒนารูปแบบการนิเทศในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษากลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 12 ซึ่งต้องศึกษาสภาพและข้อมูลพื้นฐานของการพัฒนารูปแบบการนิเทศในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษากลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 12 เพื่อหารูปแบบการพัฒนาอันประกอบด้วยรูปแบบการนิเทศ การประกันคุณภาพภายใน การนิเทศแบบมีส่วนร่วม และ ชุดฝึกอบรมการประกันคุณภาพภายใน กิจกรรมกระบวนการเรียนรู้โดยมีการประเมินรูปแบบด้วยวิธีที่หลากหลาย ทั้งก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนาเพื่อให้ผู้ทำหน้าที่นิเทศ มีความสามารถในการนิเทศได้อย่างครบถ้วนทั้งด้านความรู้ ด้านความสามารถและด้านความคิดเห็น ดังภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 กรอบแนวคิดในการวิจัยการพัฒนารูปแบบการนิเทศในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 12