

รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ

รูปแบบการนิเทศ ๓ ก : เพื่อการเปลี่ยนแปลง

โดย

นายณรงค์ศักดิ์ สาลี

ผู้ฝึกประสบการณ์นิเทศการศึกษา

รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกประสบการณ์นิเทศการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗

บทที่ ๑ บทนำ

ที่มาและความสำคัญ

โลกยุคใหม่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นเรื่องจำเป็น จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และมีส่วนร่วม มีการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญให้มีความรู้ความสามารถพัฒนาตนเองไปสู่วิชาชีพชั้นสูงที่ต้องใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานตามบริบทของสังคมฐานความรู้ เพราะบุคลากรที่พัฒนาแล้วมีความรู้ความสามารถ ไปพัฒนาปัจจัยอื่น ๆ เช่น สภาพแวดล้อม วัฒนธรรม วัสดุอุปกรณ์ กระบวนการทำงานให้ดีขึ้นตามไปด้วย วิธีพัฒนาบุคลากรที่สำคัญคือ การนิเทศ ทั้งการนิเทศงานและการนิเทศพัฒนาวิชาชีพ ปัจจุบันสภาพแวดล้อมสังคมเปลี่ยนแปลงไป ต้องเป็นการนิเทศภายในให้มากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้ตรงปัญหาและทันทั่วถึง แต่ก็ยังต้องอาศัยการนิเทศจากภายนอก เช่นศึกษานิเทศก์ ในเรื่องใหม่ที่เป็นภาพรวม เฉพาะเจาะจงซึ่งโรงเรียนยังทำไม่ได้ดี เช่น การพัฒนา หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานรูปแบบการนิเทศการเรียนการสอน หมายถึง วิธีการปฏิบัติของงานนิเทศที่มีองค์ประกอบหลายส่วนร่วมกันปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการสอนและการเรียนรู้เพื่อให้สอดคล้องกับสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงที่มีขึ้นตลอดเวลาการศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งต้องอาศัยการนิเทศการศึกษานั้นเองและการนำหลักธรรมที่ประเสริฐมาปฏิบัติ ย่อมจักนำความเจริญ ตลอดจนความสุภาพสบายใจ ให้บังเกิดแก่ผู้ประพฤติดังสิ้น สมดังพุทธสุภาษิตที่ว่า “ธัมโม หเว รักขติ ธัมมจาริง” ธรรมะย่อมคุ้มครองรักษาผู้ประพฤติธรรม

ผู้รายงานมีความสนใจศึกษาค้นคว้าการนิเทศแนวใหม่ๆ เลือกลงและปรับปรุงใช้จนวัตรกรรมได้หลากหลายตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข ข้อจำกัดของงานและผู้รับการนิเทศจนนำไปสู่ผลได้จริง เพื่อให้ผู้รับการนิเทศใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกันก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง สนใจศึกษาหลักการนิเทศภายนอกประสานกับการนิเทศภายใน โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีศึกษานิเทศก์เคลื่อนที่เร็ว (Roving Team) และนำมาบูรณาการกับพุทธโอวาทของพระพุทธเจ้า คือ “ภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน” และน้อมนำแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙ คือ “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา” มาเป็นรูปแบบ กระบวนการพัฒนาคน มีหลักการขั้นตอนที่เน้นการปฏิบัติจริง ใช้ข้อมูลสารสนเทศจากสถานการณ์จริงในโรงเรียนดำเนินการพัฒนาโรงเรียนแบบก้าวกระโดด เพื่อสร้างและพัฒนาคุณภาพนักเรียน การนิเทศโดยใช้กระบวนการกัลยาณมิตรที่สามารถนำไปใช้ในการนิเทศการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ได้เป็นวิธีการนำหลักธรรม ภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน ความเป็นกัลยาณมิตรมาใช้ตามสาระของหลักอริยสัจ ๔ การส่งเสริมองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนั้นรูปแบบการนิเทศ ๓ ภา : เพื่อการเปลี่ยนแปลง สามารถนำไปใช้ออกแบบการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน การนิเทศการเรียนการสอนในห้องเรียน และการนิเทศบุคลากรเพื่อพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานได้อย่างมีคุณภาพ

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสร้างรูปแบบการนิเทศ ๓ ภา : การเปลี่ยนแปลง สำหรับใช้การนิเทศการศึกษา
๒. เพื่อนำรูปแบบการนิเทศ ๓ ภา : การเปลี่ยนแปลง ไปใช้การนิเทศการศึกษา

ขอบเขตการศึกษา

รูปแบบการนิเทศ ๓ ก : เพื่อการเปลี่ยนแปลงมาจากหลักการนิเทศภายนอกประสาน กับการนิเทศภายใน บูรณาการกับการนำหลักธรรมที่ประเสริฐ มาปฏิบัติ ย่อมจักนำความเจริญตลอดจนความสุขกายสบายใจให้บังเกิดแก่ผู้ ประพฤติ สมดังพุทธสุภาษิตที่ว่า “ธัมโมหเว รักขติ ธัมมจาริง” ธรรมะย่อมคุ้มครองรักษาผู้ประพฤติธรรมพุทธโอวาท ของพระพุทธเจ้า คือ “ภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน” และน้อมนำแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙ คือ “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา”

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. นำไปใช้ในการนิเทศโครงการต่างๆ เช่น โครงการอบรมพัฒนาครู เรื่องแนวทางการดำเนินการจัด ประชาธิปไตยในโรงเรียนสู่เป้าหมายด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างมีคุณภาพ ณ โรงเรียนศรียานุสรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗
๒. นำไปใช้ในการนิเทศการศึกษาที่โรงเรียนปราณิทวีทยาคม
๓. นำไปใช้ในการนิเทศการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
๔. นำไปใช้ในการนิเทศเพื่อมุ่งส่งเสริมคุณลักษณะความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

บทที่ ๒ เอกสารและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

๑. การนิเทศการศึกษา

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมสังคมเปลี่ยนแปลงไป ต้องเป็นการนิเทศภายในให้มากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้ตรงปัญหาและทันทั่วถึง แต่ก็ยังต้องอาศัยการนิเทศจากภายนอกเช่น ศึกษานิเทศก์ ในเรื่องใหม่ที่เป็นภาพรวม เฉพาะเจาะจงซึ่งโรงเรียนยังทำไม่ได้ดี เช่น การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานรูปแบบการนิเทศการเรียนการสอน หมายถึง วิธีการปฏิบัติของงานนิเทศที่มีองค์ประกอบหลายส่วนร่วมกันปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการสอนและการเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการศึกษาของไทยทุกยุคทุกสมัยเนื่องจากการศึกษา จำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขตลอดเพื่อให้สอดคล้องกับสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงที่มีขึ้นตลอดเวลาการศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งต้องอาศัยการนิเทศการศึกษานั้นเอง

๑.๑. รูปแบบการนิเทศการศึกษา รูปแบบการนิเทศการศึกษามีอยู่มากมายหลายรูปแบบแต่ในที่นี่ จะกล่าวถึงรูปแบบที่สำคัญๆ และเป็นที่ยอมรับแพร่หลายในวงการการศึกษา ดังนี้

รูปแบบการนิเทศเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะที่เหมาะสมกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยการนิเทศจากภายนอกประสานกับการนิเทศภายในโรงเรียน มีขั้นตอนหลักการที่สำคัญคือการสร้างคุณภาพ การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และการประเมินผลแบบตรวจเยี่ยมที่จะเป็นกัลยาณมิตร มีส่วนร่วม นำมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้หลากหลายสถานการณ์ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ เนื้อหา บุคลากรผู้รับการนิเทศ วิเคราะห์ ปรับประยุกต์หลักการลงรายละเอียดในกิจกรรมการนิเทศก็จะนำไปใช้ได้เป็นอย่างดี เช่น การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาผลงานครู การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐาน

๑.๑.๑ รูปแบบกัลยาณมิตรนิเทศเป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอนในกลุ่มเพื่อนครูด้วยกัน มีหลักการนิเทศที่เน้นประเด็นสำคัญ ๔ ประการ คือ

๑) การสร้างศรัทธา ผู้นิเทศจะต้องสร้างศรัทธา เพื่อให้เพื่อนครูยอมรับและเกิดความสนใจที่จะใฝ่รู้ที่ ใฝ่ปรับปรุงการจัดกระบวนการเรียนรู้

๒) การสาธิตรูปแบบการสอน ผู้ให้การนิเทศจะต้องแสดงให้เห็นที่ประจักษ์ชัดว่า การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้นสามารถปฏิบัติและทำได้จริงๆ และเพื่อนครูสามารถนำรูปแบบไปประยุกต์ในชั้นเรียนได้

๓) การร่วมคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ จะต้องมีการพบปะกันอย่างสม่ำเสมอ มีการร่วมคิดแก้ปัญหาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งกันและกัน

๔) การติดตามประเมินผลตลอดกระบวนการ ผู้นิเทศจะต้องบันทึกการนิเทศอย่างสม่ำเสมอ สังเกตและรับฟังข้อมูลป้อนกลับจากเพื่อนครูผู้รับการนิเทศ ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ขึ้นใหม่อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องสืบไป (สุนทร อมรวิวัฒน์ ๒๕๔๕, ๒๑๗-๒๒๐)

สรุปแบบกัลยาณมิตรนิเทศ เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ คือ

๑) เปิดใจ ผู้รับการนิเทศจะต้องทบทวนการวัดและประเมินผลตนเอง ประเมินผลงาน ประเมินโดยกัลยาณมิตร และประเมินพัฒนาการเรียนรู้

๒) ให้อใจ ผู้นิเทศจะต้องจัดให้มีการปฐมนิเทศ เพื่อสร้างสายใยแห่งความสัมพันธ์ เพื่อแจ้งจุดมุ่งหมาย จัดเวลา และกำหนดแผนงาน

๓) ร่วมใจ ทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจะต้องร่วมคิดร่วมทำ โดยผู้นิเทศอาจจะแนะนำ สาธิต เป็นแบบอย่าง ให้ฝึกทำแผนการสอน ฝึกสร้างสื่อการเรียนรู้วิจัยในชั้นเรียนและเรียนรู้การวัดและประเมินผล

๔) ตั้งใจ สร้างสรรค์คุณภาพ (ผู้นิเทศทดลองปฏิบัติจริงปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดต่อบริการ เยี่ยมเยียน ช่วยกันแก้ปัญหาและให้กำลังใจ

๑.๑.๒ กระบวนการนิเทศแบบ“PIDRE” ดร.สงัด อุทรานันท์ ได้พัฒนากระบวนการ นิเทศการศึกษาซึ่งสะท้อนแนวทางในการปฏิบัติ โดยการกระทำต่อไปนี้(อัญชลี ธรรมะวิธิกุล.๒๕๕๒)

๑) เสนอรูปแบบของการนิเทศในลักษณะของ “กระบวนการ” ซึ่งต้องทำอย่างเป็นขั้นตอน ทำเป็นระบบ มีความต่อเนื่อง และไม่มีการหยุดนิ่ง หากยุติกระบวนการเมื่อใดก็ถือว่าได้หยุดการนิเทศเมื่อนั้น

๒) ให้ผู้บริหารการศึกษาตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อการจัดการจัดนิเทศการศึกษาว่าเป็นงานของผู้บริหารโดยตรง ซึ่งเรียกชื่อย่อของกระบวนการนิเทศการศึกษาว่า “PIDRE”

๓) จากการวิจัยในต่างประเทศ เช่น ฟาวเลอร์-ฟินน์ (Fowler Finn, ๑๙๘๐) และเฮดเลย์ (Hadley,๑๙๘๒) ได้พบว่า การให้แรงเสริมกำลังใจจะมีส่วนทำให้การนิเทศประสบผลสำเร็จสูงกว่าไม่มีการเสริมแรง หากจะพิจารณาสภาพการทำงานในสังคมไทยซึ่งเป็นสังคมเกษตรกรรม มีความผูกพันฉันท์มิตรสูงกว่าสังคมตะวันตกก็ย่อมจะมีความต้องการแรงเสริมกำลังใจในการทำงานเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจึงเห็นว่าการเสริมกำลังใจของผู้บริหาร หรือ ศึกษานิเทศก์ จะทำให้ผู้รับการนิเทศรวมทั้งผู้ให้การนิเทศมีกำลังใจในปฏิบัติงาน จึงได้จัดให้มีการเสริมแรงหรือการส่งเสริมกำลังใจ (Reinforcement) เป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการนิเทศสำหรับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาสำหรับกระบวนการนิเทศการศึกษาดังที่กล่าวมาแล้วมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ ๑ วางแผนการนิเทศ (Planning-P)

ขั้นที่ ๒ ให้ความรู้ความเข้าใจในการทำงาน (Informing-I)

ขั้นที่ ๓ ลงมือปฏิบัติงาน (Doing-D)

ขั้นที่ ๔ สร้างเสริมกำลังใจ (Reinforcing-R)

ขั้นที่ ๕ ประเมินการนิเทศ (Evaluating-E)

๑.๑.๓ รูปแบบการนิเทศเพื่อการเปลี่ยนแปลง วัฒนา ก้อนเชื้อรัตน์ (๒๕๕๑ : ๑๘๔-๑๘๕) โลกยุคใหม่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นเรื่องจำเป็นเร่งด่วนเนื่องจากมีปัญหาด้านคุณภาพการจัดการศึกษาโดยเฉพาะปัญหาคุณภาพนักเรียน ต้องแก้ปัญหาให้ตรงเป้าหมายมากที่สุด และทำให้เกิดผลสำเร็จโดยเร็วลักษณะก้าวกระโดด (อดิศักดิ์ โพธารามิก. ๒๕๔๗ : ๔-๕) การสร้างการเปลี่ยนแปลงจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และมีส่วนร่วม ผู้บริหารองค์กรต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญให้มีความรู้ความสามารถพัฒนาตนเองไปสู่วิชาชีพขั้นสูงที่ต้องใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน ตามบริบทของสังคมฐานความรู้ การเปลี่ยนแปลงจึงจะเกิดอย่างต่อเนื่อง เพราะบุคลากรที่พัฒนาแล้วมีความรู้ความสามารถ จะนำความรู้ความสามารถไปพัฒนาปัจจัยอื่น ๆ เช่น สภาพแวดล้อม วัฒนธรรม วัสดุอุปกรณ์ กระบวนการทำงานให้ดีขึ้นตามไปด้วย วิธีพัฒนาบุคลากรที่สำคัญคือ การนิเทศ ทั้งการนิเทศงานและการนิเทศพัฒนาวิชาชีพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน พัฒนาโรงเรียนแบบก้าวกระโดด มีศึกษานิเทศก์เคลื่อนที่เร็ว (Roving Team) ทำหน้าที่นิเทศติดตามประเมินผลโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกรอบแผนหลักของโครงการ วัฒนา ก้อนเชื้อรัตน์ (๒๕๕๑ข) ได้ใช้

รูปแบบการนิเทศเพื่อการเปลี่ยนแปลงในการนิเทศโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ระหว่างปี พ. ศ. ๒๕๔๗-๒๕๕๐ รูปแบบการนิเทศนี้ประกอบด้วย ๔ หลักการ ได้แก่ ๑) กระบวนการเร่งรัดให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ๒) การนิเทศเพื่อสร้างคุณภาพตามหลักการ ๕G และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (kaizen) ๓) การตรวจเยี่ยมเชิงประเมิน และ ๔) การส่งเสริมองค์การเรียนรู้

มีการดำเนินตามรูปแบบ ๔ ขั้นตอน ตามหลักการทั้ง ๔ ข้อ จัดอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาทีมงาน นิเทศติดตามให้ข้อเสนอแนะช่วยให้โรงเรียนสามารถขับเคลื่อนคุณภาพได้ตามแผนหลักโครงการ ผลการประเมินพบว่า คุณภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนระดับมาก ผลการดำเนินงานของโรงเรียนหลังนิเทศระดับมาก ผลการดำเนินงานหลังนิเทศสูงกว่าก่อนนิเทศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โรงเรียนได้รับการรับรอง ได้รับการยอมรับจากชุมชน มีความภาคภูมิใจพอใจและมีความพึงพอใจต่อการนิเทศที่เป็นกัลยาณมิตร เป็นกันเอง ตรงไปตรงมา (วัฒนา ก้อนเชื้อรัตน์. ๒๕๕๑ข :สรุปรายงาน)

พิจารณาแล้วเห็นว่า รูปแบบการนิเทศเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะที่เหมาะสมกับการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ด้วยการนิเทศจากภายนอกประสานกับการนิเทศภายในโรงเรียน มีขั้นตอนหลักการที่สำคัญคือการสร้างคุณภาพ การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และการประเมินผลแบบตรวจเยี่ยมที่จะเป็นกัลยาณมิตร มีส่วนร่วม นำมาใช้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้หลากหลายสถานการณ์ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ เนื้อหา บุคลากรผู้รับการนิเทศ วิเคราะห์ ปรับประยุกต์หลักการลงรายละเอียดในกิจกรรมการนิเทศก็จะนำไปใช้ได้ดียิ่ง เช่น การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาผลงานครู การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐาน

ลักษณะของรูปแบบการนิเทศเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นโครงสร้างกระบวนการนิเทศเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศ ที่มุ่งผลคุณภาพนักเรียน ประกอบด้วยหลักการสำคัญ ๔ หลักการ ขั้นตอนสำคัญ ๔ ขั้นตอน

- | | |
|------------------------|---|
| ๑) ขั้นเตรียมการ | ใช้หลักการกระบวนการเร่งรัดให้เกิดการเปลี่ยนแปลง |
| ๒) ขั้นดำเนินการ | ใช้หลักการนิเทศเพื่อสร้างคุณภาพ ๕G และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ไคเซ็น (kaizen) |
| ๓) ขั้นประเมินผล | ใช้หลักการตรวจเยี่ยมเชิงประเมิน |
| ๔) ขั้นพัฒนาให้ยั่งยืน | ใช้หลักการส่งเสริมองค์การเรียนรู้ |

๒. บทบาทของผู้นิเทศการเรียนการสอน

ระบบโรงเรียนยอมรับในความจำเป็นของการนิเทศการเรียนการสอน (ชาญชัย อาจินสมาจาร. ๒๕๔๗ : ๗) คุณภาพของครูขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของผู้นิเทศเป็นสำคัญ เมื่อพิจารณาเบื้องหลังของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในทุกด้านจะพบว่า ผลสำเร็จของโรงเรียนส่วนหนึ่งมาจากโครงการนิเทศที่มีประสิทธิภาพ (สุทธนู ศรีไสย์. ๒๕๔๕ : ๑๑) บุคลากรทางการศึกษาที่ทำหน้าที่นิเทศจากภายนอกโรงเรียนคือศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาอื่น เช่น นักวิชาการ นักการศึกษา ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้นิเทศภายในโรงเรียนมีหลายตำแหน่ง เช่น ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูแกนนำ หรือผู้อื่นที่ได้รับมอบหมายหรือเกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการวิชาการโรงเรียน ประโยชน์ที่ได้รับจากการนิเทศคือ ช่วยให้ครูมีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ

ผู้นิเทศการเรียนการสอน ซึ่งเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการจากองค์การของโรงเรียน ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการทำงานกับครู เพื่อเพิ่มคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนโดยผ่านทาง การปรับปรุงการเรียนการสอน (ชาญชัย อาจินสมาจาร. ๒๕๔๗ : ๗) การกล่าวถึงผู้นิเทศการเรียน การสอนจึงมีได้เจาะจงถึงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง หรือหมายถึงศึกษานิเทศก์เพียงตำแหน่งเดียว

สตาร์ท (Starratt, Robert J. ๒๐๐๘ : ๓) แบ่งบทบาทและความรับผิดชอบของผู้นิเทศการเรียนการสอนไว้ ๒ บทบาท คือผู้นิเทศนักศึกษาฝึกสอน ซึ่งจะกล่าวถึงในที่นี้ อีกบทบาทคือผู้นิเทศการศึกษาทั่วไป และการนิเทศเพื่อพัฒนาวิชาชีพ โดยบุคลากรวิชาชีพต่าง ๆ เช่น ครูผู้นำ (lead teachers) ผู้อำนวยการ (facilitators) พี่เลี้ยง (mentors) ผู้นิเทศและสอนงาน (peer supervision and peer coaches) ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตร (curriculum specialists) ผู้บริหารโครงการ (project directors) ผู้ฝึก (trainers) ผู้ประเมินโครงการ (program (project) evaluators) และผู้อำนวยการเขตพื้นที่ ผู้นิเทศการเรียนการสอน

เจมส์ (James, William. ๒๐๐๘) เสนอบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศที่ประสบความสำเร็จ ๕ ประการ แม้ว่าผลงานของผู้นิเทศจะมีกว้างขวางขึ้นอยู่กับเนื้องาน วัตถุประสงค์ของการนิเทศ และคุณลักษณะของผู้นิเทศ ความสำเร็จของผู้นิเทศโดยทั่วไปขึ้นอยู่กับความสามารถในการเอาชนะจุดอ่อนและจุดที่แข็งแกร่งไป ด้วยการฝึกฝนวินัยในตนเอง ควบคุมอารมณ์ บริหารงานโดยมีวัตถุประสงค์ ผู้นิเทศต้องเชี่ยวชาญในการกำกับดูแลพฤติกรรมที่เป็นปัญหาของคนตลอดเวลา

บทบาททั้ง ๕ ประการนี้ เพื่อให้ผู้นิเทศสามารถจูงใจคน นิเทศการทำงาน สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ สอนงานและบริหารบนความขัดแย้งผู้นำ หรือภาวะผู้นำ ความสามารถในการนำผู้อื่น การนำพา ด้วยการจูงใจ เลือก รูปแบบของการนำผู้นิเทศงาน ผู้ช่วยเหลือจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อ การนิเทศงานที่เข้มแข็ง การตัดสินใจ การทำงาน เป็นทีมผู้สื่อความหมาย การสื่อสารระหว่างคน การถ่ายโอนข่าวสาร ความฉลาดทางอารมณ์ การพูดการฟัง การสร้างข้อตกลง วัฒนธรรมองค์การ ผู้นิเทศต้องเป็นผู้สื่อความหมายที่ดีผู้สอนงานเพื่อพัฒนาสมรรถภาพ การวางแผน ตัดสินใจใช้เทคนิควิธีการการประเมินสมรรถภาพผู้บริหารความขัดแย้ง การจัดการกับความขัดแย้ง การดูแลพฤติกรรมที่มีปัญหาของคน

บทบาทของผู้นิเทศในบทบาทของผู้นิเทศเปลี่ยนแปลงตามก็ธ (Goetsch, David L. ๒๐๐๒ : ๑๔-๑๕) เสนอไว้ตามองค์ประกอบของระบบบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีขั้นตอนอย่างน้อย ๓ ขั้นตอน

๑) ผู้ตรวจสอบ (scanners) ทำหน้าที่ตรวจสอบสิ่งแวดล้อม บริบทขององค์การเพื่อหา แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง และนำมาใช้โดยการศึกษาค้นคว้า สอบถาม ประชุมสัมมนา ผู้นิเทศจะเป็นแกนนำ สำคัญในการดำเนินงาน

๒) ผู้รับข้อมูล (receiving point) ข้อมูลข่าวสาร ปัญหา สาเหตุและแนวทางแก้ไขในการ ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติที่อยู่กับงานจะรู้ดีที่สุด การรวบรวมความคิดเห็นข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานจึงเป็นบทบาทของผู้นิเทศ งานนั้นจะรับและกลับกรองข้อมูลก่อนเสนอต่อไป

๓) คณะผู้ให้คำปรึกษา (deliberative groups) ในการพิจารณาข้อมูลเพื่อการเปลี่ยนแปลง บางกรณี ผู้รับข้อมูลอาจตัดสินใจเองได้ยาก หรือเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานอื่น ๆ จึงต้องมีคณะที่ปรึกษา พิจารณาด้วยกระบวนการให้คำปรึกษา ผู้นิเทศจะเป็นส่วนหนึ่งในคณะผู้ให้คำปรึกษา

๔) คณะกรรมการบริหาร (executive committee) ผู้บริหารสูงสุดพิจารณาตัดสินใจเพื่อ การเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์การจะต้องผ่านคณะกรรมการบริหาร หรือผู้บริหารสูงสุด ผู้นิเทศจะเป็นผู้เตรียมข้อมูลเพื่อการตัดสินใจนั้น จึงมีบทบาทเป็นกรรมการบริหาร

สรุปจากคำกล่าว ผลงานของนักการศึกษาข้างต้น สรุปว่าบทบาทของผู้นิเทศการเรียนการสอนมีหลากหลาย เช่น ผู้นำ พี่เลี้ยง ผู้สอนงาน ผู้นิเทศ ผู้บริหาร ผู้นำการเปลี่ยนขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์เพื่องานที่ปฏิบัติ และผลที่ต้องการให้เกิดกับผู้รับการนิเทศ รวมทั้งผลกระทบที่ต้องการกับนักเรียน

๓. ทฤษฎีบุคลิกภาพของเชลตอนบุคลิกภาพของมนุษย์จะขึ้นอยู่กับรูปร่างที่ปรากฏของบุคคลนั้น

บุคลิกภาพของมนุษย์แยกเป็นสามประเภท ๑) ผู้มีรูปร่างอ้วนกลม ป้อม ชอบความสบาย การสังคัมติ ๒) ผู้มีรูปร่างสูงใหญ่ กล้ามเนื้อแข็งแรง ชอบออกกำลังกาย จิตใจเป็นนักกีฬา ๓) ผู้มีรูปร่างบอบบาง อ่อนแอ ไม่ชอบออกสังคัม

๔. ทฤษฎีการจูงใจของเรนซิส ลิเคอร์ทในการปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารจะได้รับประโยชน์เต็มที่จากทรัพยากรบุคคล ต่อเมื่อแต่ละคนในองค์กรได้เป็นสมาชิกของกลุ่ม มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด

๕. **หลักธรรม** หรือคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า นั้น ถึงแม้ว่าจะมีมาตั้งแต่สมัยพุทธกาลนับถึงปัจจุบันเป็นเวลา ๒๕๕๓ กว่าปีแล้ว แต่ทุกหลักธรรมยังคงทันสมัยอยู่เสมอสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องดำเนินชีวิตและแนวทางในการนิเทศเป็นอย่างดี ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะหลักธรรมดังกล่าวเป็นความจริงที่ สามารถพิสูจน์ได้ทีเรียกว่า “สัจธรรม” ปฏิบัติได้เห็นผลได้อย่างแท้จริงอยู่ที่เราจะนำหลักธรรมข้อใดมาใช้ให้เหมาะสมกับตัวเรามากที่สุด สำหรับศึกษานิเทศก์ก็มีหลักธรรมสำหรับยึดถือและปฏิบัติอย่างมากมาย ซึ่งได้นำเสนอไว้บ้าง เรื่องที่สำคัญดังต่อไปนี้

๕.๑ ภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน พระราชาสุทธินิพนธ์มงคล.(๒๕๔๒). ได้กล่าว... คำสอนของพระพุทธเจ้าเน้นเรื่องภูมิเป็นสำคัญได้กล่าวถึง ภูมิรู้เกิดจากการดำเนินกิจกรรมของคนที่ต้องสร้าง ๔ ประการ ได้แก่ ๑. สิ่งที่ต้องเรียนให้รู้ ๒. สิ่งที่ต้องละความชั่วทั้งหมด ๓. สิ่งที่ทำให้แจ่มถึงใจ ๔. สิ่งที่ต้องพัฒนากิจกรรม ทั้งสี่ประการนี้ จะเรียนวิชาไหนได้เหมือนกัน แต่ความดีของตัวเองที่จะแก้ปัญหาคือชีวิตได้ไม่เหมือนกันต้องฝึกเองปฏิบัติเองคือ ความดีส่งเสริมวิชาการให้ดีขึ้น เรียกว่าความรู้คู่กับความดี เป็นการพัฒนา**ภูมิรู้** ภูมิรู้คู่ความดี คือพัฒนา**ธรรม**เกิดขึ้นแล้ว **ภูมิฐาน**ก็เกิดขึ้น ฐานะจะดีมีปัญญา จะแก้ไขปัญหาคือ มี**ภูมิธรรม**แล้วเกิดอะไร ที่แก้ไขปัญหาคือเพราะมี**ภูมิปัญญา** ภูมิปัญญาเกิดขึ้นแล้วจะเกิด**ภูมิปัจจุบัน** เอาปัจจุบันอดีตเป็นความฝัน ปัจจุบันเป็นความจริง อนาคตไม่แน่นอน ที่ผ่านมานี้เป็นความฝันทั้งหมด อย่าไปคิดมันเป็นภูมิปัจจุบัน เป็นข้อสุดท้าย ตัวอย่างของบุคคลสำคัญได้ใช้ในการดำเนินชีวิตหลักในการทำงาน อาทิเช่น อาจารย์บรรจง ชูสกุลชาติ อดีตปลัดกระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นคนได้คนหนึ่งที่ยืนถึงตำแหน่งสูงสุดของข้าราชการพลเรือน ท่านได้บรรยายและให้ข้อคิดอันเป็นหลักในการนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงาน และการรับราชการเสมอว่า ข้าราชการที่ประสบความสำเร็จในชีวิตราชการจะต้องมี ๓ สิ่งคือ ภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน

หนึ่ง: ภูมิรู้ นั้นท่านได้อธิบายไว้ว่าหมายถึง ความรู้ความสามารถด้านเทคนิคหรือความชำนาญเฉพาะอย่าง เช่นครูสอนออกแบบต้องมีความรู้ความสามารถในการออกแบบได้จริงรู้แจ้งแทงตลอดในสาขาวิชาที่ตัวเองดำเนินการสอนอยู่ หรือครูสอนวิชาเครื่องถม ก็ต้องมีความชำนาญในวิชาการเครื่องถม ทั้งทฤษฎี ปฏิบัติ และออกแบบคือความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคของงานนั้น ๆ รวมทั้งรู้ว่า ครูที่ถ่ายทอดความรู้ต่อศิษย์ มีวิธีการอย่างไร สอนอย่างไร ให้ผู้รับความรู้ได้รับการถ่ายทอดความรู้นั้นอย่างถูกต้อง เชื่อมั่นและเกิดทักษะอย่างแท้จริง

สอง: ภูมิธรรม คือ การที่บุคคลนั้น ๆ จะต้องมีความสามารถในการครองตน ไม่เอนเอียงไปในทางแห่งความวิบาก หรือสิ่งที่เราให้ค่า ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัวคือ รู้จักประหยัด มัธยัสถ์อดออม รู้จักเส้นทางแห่งความพอดีหรือมีมัชฌิมาวิถี ไม่ฟุ้งเฟ้อ ไม่ใช่จ่ายเกินตัวรู้จักจังหวะ รู้จักเวลา ที่เรามักพูดเสมอว่ามีกาละเทศะ ครองคน คือรู้วิธีผูกใจคน คือมีพรหมวิหาร ๔ ที่เรียกว่า คุณธรรม ในการครองเรือน หรือสังคะวัตถุ ๔ คือธรรมะในการยึดเหนี่ยวน้ำใจคน คือเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับคนเช่น การปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อลูกน้องเข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น ครองงาน คือ มีความรับผิดชอบ รู้จักหน้าที่ รู้จักตนเองว่าตนอยู่ในฐานะ ตำแหน่งอะไร ได้รับมอบหมายอะไร มองเห็นงานที่

ได้รับมอบหมาย รู้จักวิธีในการที่จะทำให้งานสำเร็จโดยทางที่ถูกต้อง เป็นธรรมต่อผู้อื่น ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อผู้ที่เรา
รับผิดชอบนั้น ๆ อย่างสำนึก ตระหนัก และรู้ข้อจำกัดที่มีเกี่ยวกับระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับในฐานะแห่งตนนั้น
หมายถึงรู้และตื่นอยู่ตลอดเวลาว่า เราเป็นใคร เราทำเพื่ออะไร อย่างไร ที่ไหน เมื่อใด และทำไม

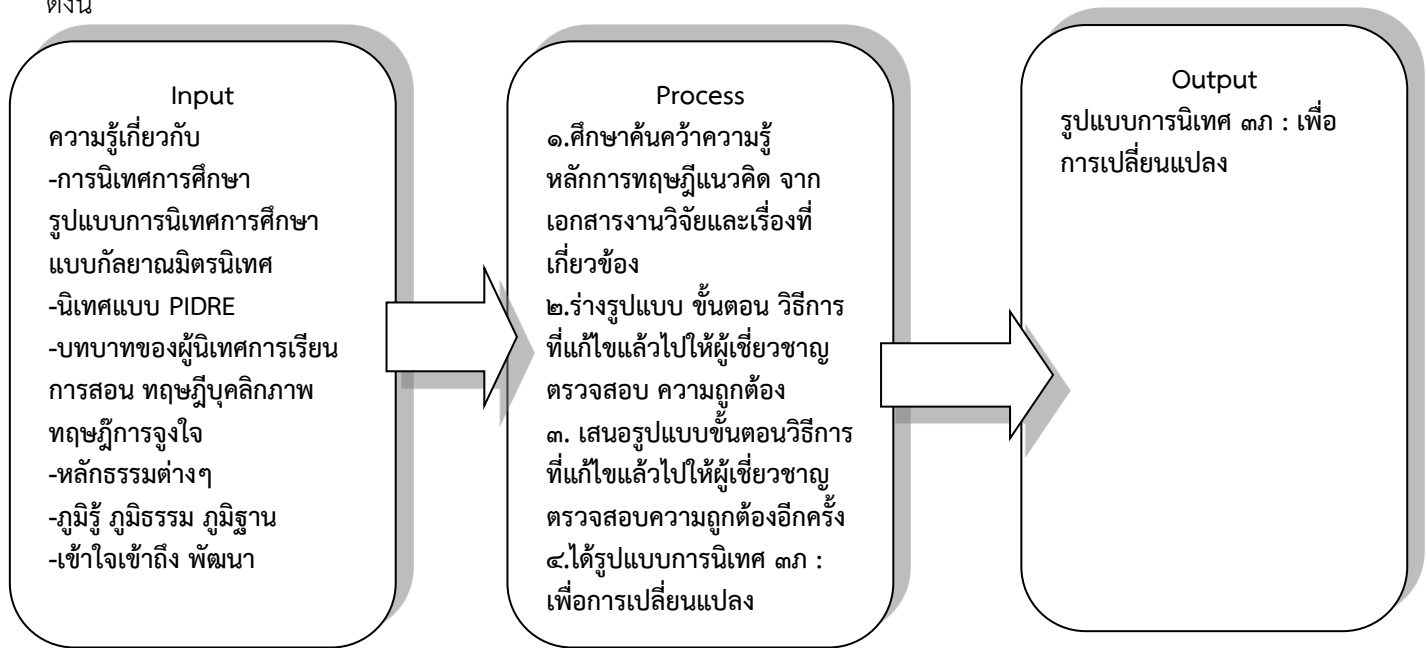
สาม: ภูมิฐาน คือ เป็นผู้ที่มีพื้นและฐานหรือภูมิหลังแห่งการสะสมในการคิดในการสร้าง
รู้จักการมองที่กว้าง ลึก มองเห็นเหตุแห่งปัญหาซึ่งจะเกิดขึ้นโดยการสรุปจากประสบการณ์ที่สร้างสมมานั้น เช่น ขงเบ้ง
ซึ่งมักได้รับขนานนามว่าเป็นผู้หยั่งรู้ดินฟ้า นั้นจริงๆ ก็คือการที่ ขงเบ้ง ได้บันทึก จดจำ ขบคิด

สรุป และทดลองจนเกิดความเคยชิน เป็นคนช่างสังเกตและมองผลของการเกิดนั้นจากเหตุ ปัจจุบันเรา
เรียกว่า มีวิสัยทัศน์ หรือบางท่านเรียกว่า นิมิต ซึ่งหากไม่มีการสร้างสม ผักผ่อน การคิด การมอง จะไม่สามารถเห็นสิ่ง
ต่าง ๆ รอบด้าน การมองอย่างเป็นระบบ และรู้ว่าแต่ละอย่างในธรรมชาตินั้นมีความสัมพันธ์กันและสัมพันธ์กันอย่างไร
ถ้าเกิดการเปลี่ยนแปลง จุดใดจุดหนึ่ง จะกระทบหรือมีผลต่อสิ่งอื่น ๆ อย่างไร เข้าใจถึงสิ่งแวดล้อม เช่น ภาวะเศรษฐกิจ
การเมือง ว่ามีบทบาทและสัมพันธ์ต่อองค์กรเช่นใด ซึ่งสิ่งที่สามนี้เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการตัดสินใจ ตัดสินปัญหา
อย่างถูกต้องเที่ยงธรรมและเป็นจริงและก่อให้เกิดการผสมผสานในหน่วยงานอย่างเหมาะสมกลมกลืนและถูกทิศทาง
โดยสรุปคือ ภูมิรู้ คือ เก่งเทคนิคทำให้งานเป็นผล มีภูมิธรรมคือ เก่งคนทำให้คนร่วมมือ มี ภูมิฐาน คือ เก่งในการคิดทำให้เกิด
การผสมผสานงานในส่วนต่างๆ ให้บรรลุสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน

๖. เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา พระราชดำรัสขององค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ในการแก้ไข
ปัญหาใน ๓ จังหวัดชายแดนใต้ หากมองให้ดีให้ลึกซึ้งจะพบว่าสามารถนำไปปรับใช้ให้เข้ากับการบริหารการศึกษาได้
แนวคิดและมุมมองดังนี้เริ่มจากการเข้าใจว่าบริบทของหน่วยงานเป็นเช่นไร โดยมองอย่างเป็นกลางและปราศจากอคติ
และบนพื้นฐานของข้อมูลที่แท้จริง เข้าใจว่าสภาพแวดล้อมชุมชน ทั้งเศรษฐกิจ การเมือง ครอบครัวของนักเรียนเป็น
เช่นไรหากเป็นไปได้ ควรเก็บข้อมูลของนักเรียนที่อยู่ในความดูแลอย่างละเอียด โดยการเยี่ยมบ้านนักเรียน อาจต้องมี
อุปกรณ์เสริมโดยมีกล้องวีดีโอเพื่อเก็บข้อมูลในการเยี่ยมนักเรียนและการพูดคุยอย่างเป็นกันเองกับผู้ปกครอง ตรงส่วนนี้
เองก็อาจเป็นไปได้ว่านี่ คือการเข้าถึงประการหนึ่ง เหมือนกัน การเข้าชุมชนตรงนี้ถ้าไม่อาจจะเข้าไปเองได้ก็ควรมีทีมงาน
หรือประสานผู้นำชุมชนหรือคณะกรรมการสถานศึกษาก็ได้เมื่อได้ข้อมูลก็นำมาวิเคราะห์ จำแนกประเภท ต้องใช้ให้เกิด
ประโยชน์สูงสุดเพื่อพัฒนาดังนั้นทุกหน่วยงาน จึงต้องศึกษาคำว่า “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ให้ถ่องแท้

บทที่ ๓ วิธีดำเนินการศึกษา

ผู้รายงานในฐานะเป็นผู้ฝึกประสบการณ์การนิเทศการศึกษาเนื่องจากศึกษานิเทศก์เป็นผู้นิเทศจากภายนอก จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศ และเรื่องที่เกี่ยวข้องต่างๆมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้
ศึกษาค้นคว้าความรู้หลักการ ทฤษฎีแนวคิด จากเอกสารงานวิจัยและเรื่องที่เกี่ยวข้องต่างๆมีกระบวนการและขั้นตอน ดังนี้



๒. ร่างรูปแบบ ขั้นตอน วิธีการไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงแก้ไข ได้แก่
- ๒.๑ นายประชง วัฒนชัย ผู้อำนวยการโรงเรียนศรียานุสรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษา เขต ๑๗
- ๒.๒ นางสุริศา ริมศิริ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗
- ๒.๓ นางสาวสมาลี ภัทรเบญจพล ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเบญจมราชูทิศจังหวัดจันทบุรี
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗
๓. เสนอรูปแบบ ขั้นตอน วิธีการ ที่แก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง
๔. ปรับปรุงแก้ไข สรุปรูปแบบวิธีการที่ถูกต้องตามขั้นตอนพร้อมนำไปใช้ต่อไป

วิธีดำเนินการ

การนิเทศการศึกษาครั้งนี้ดำเนินการกับครูใน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๗ ภาคเรียนที่ ๒ ปีการศึกษา ๒๕๖๐ โดยใช้กระบวนการขั้นตอนการนำกระบวนการนิเทศการศึกษา

กระบวนการนิเทศของสังกัด อุทรานันท์ (๒๕๓๐) ซึ่งเป็นกระบวนการนิเทศที่สอดคล้องกับสภาพสังคมไทย ๕ ขั้นตอน เรียกว่า “PIDER” ดังนี้

(๑) การวางแผน (P-Planning) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจะทำการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับการนิเทศที่จัดขึ้น

(๒) ให้ความรู้ก่อนดำเนินการนิเทศ (Informing-I) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าต้องอาศัยความรู้ ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และจะดำเนินการอย่างไรให้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ ขั้นตอนนี้จำเป็นทุกครั้งสำหรับเริ่มการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตาม และเมื่อมีความจำเป็นสำหรับงานนิเทศที่ยังเป็นไปไม่ได้ผล หรือได้ผลไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นที่จะต้องทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

(๓) การดำเนินการนิเทศ (Doing-D) ประกอบด้วยการปฏิบัติงาน ๓ ลักษณะ คือ การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ (ครู) การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ (ผู้นิเทศ) การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ (ผู้บริหาร)

(๔) การสร้างเสริมขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ (Reinforcing-R) เป็นขั้นตอนของการเสริมแรงของผู้บริหาร ซึ่งให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขั้นนี้อาจดำเนินไปพร้อม ๆ กับผู้รับการนิเทศที่กำลังปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นแล้วก็ได้

(๕) การประเมินผลการนิเทศ (Evaluating-E) เป็นขั้นตอนที่ผู้นิเทศนำการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศ หากพบว่ามีปัญหาหรือมีอุปสรรคอย่างใดอย่างหนึ่ง ที่ทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผล สมควรที่จะต้องปรับปรุง แก้ไข ซึ่งการปรับปรุงแก้ไขอาจทำได้โดยการให้ความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่ปฏิบัติใหม่อีกครั้ง ในกรณีที่ผลงานยังไม่ถึงขั้นน่าพอใจ หรือได้ดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งหมดไปแล้ว ยังไม่ถึงเกณฑ์ที่ต้องการ สมควรที่จะต้องวางแผนร่วมกันวิเคราะห์หาจุดที่ควรพัฒนา หลังใช้วัตรกรรมด้านการเรียนรู้เข้ามานิเทศ

บทที่ ๔ ผลการศึกษา

ได้รูปแบบการนิเทศ ๓ภ : เพื่อการเปลี่ยนแปลงมีหลักการที่ใช้ และขั้นตอนการปฏิบัติดังนี้

๔.๑ ชั้นเตรียมการใช้กระบวนการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

๔.๒ ชั้นดำเนินการใช้หลักการนิเทศแบบกัลยาณมิตรเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้

๔.๓ ชั้นสร้างเสริมกำลังใจใช้กระบวนการนิเทศแบบ“PIDRE”

๔.๔ ชั้นพัฒนาให้ยั่งยืนใช้กระบวนการนิเทศแบบ“PIDRE” ส่งเสริมองค์การเรียนรู้ประเมินการนิเทศ

ประเมินเพื่อจะพัฒนา

หลักการที่ใช้

ขั้นตอนการปฏิบัติ

๑. กระบวนการเข้าใจเข้าถึงพัฒนา
ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

๑. ขั้นเตรียมการ

- ๑.๑ เข้าใจว่าสภาพแวดล้อมและปัญหาต่างๆ
- ๑.๒ เข้าถึงเก็บข้อมูลอย่างละเอียดโดยการเยี่ยม
- ๑.๓ พัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

๒. การนิเทศแบบกัลยาณมิตร
เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้

๒. ขั้นดำเนินการ

- ๒.๑ ให้ใจ ผู้นิเทศจะต้องจัดให้มีการปฐมนิเทศ เพื่อสร้างสายใยแห่ง
ความสัมพันธ์ การสร้างศรัทธา
- ๒.๒ ร่วมใจ ทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจะต้องร่วมคิดร่วมทำ
- ๒.๓ ตั้งใจ สร้างสรรค์คุณภาพ การร่วมคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ๒.๔ เปิดใจ ผู้รับการนิเทศจะต้องทบทวนการวัดและประเมินผลตนเอง
ประเมินผลงาน

๓. กระบวนการนิเทศแบบ
“PIDRE”

๓. ขั้นสร้างเสริมกำลังใจ

- ๓.๑ สร้างการจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจ เผยแพร่ผลงาน
- ๓.๒ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลระยะสั้น แบบมีเก็บรวบรวมข้อมูลจากการ
สังเกต สัมภาษณ์ตรวจสอบผลงาน

๔. ใช้ ๓ถ : ภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิ
ฐานส่งเสริมองค์กรแห่งการ
เรียนรู้

๔. ขั้นพัฒนาให้ยั่งยืน

- ๔.๑ การสร้างองค์ความรู้
- ๔.๒ ตระหนักและรู้ข้อจำกัด ระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ
- ๔.๓ มีเทคนิคทำให้งานเป็นผล
- ๔.๔ ติดตามกระตุ้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ๔.๕ ต่อยอดความรู้ จัดการความรู้

ผลที่เกิดจาก ๓ถ : ภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน (การเปลี่ยนแปลง ของผู้รับการนิเทศ)
พฤติกรรมการทำงานที่ดีขึ้น คุณภาพของผลงานสูงขึ้น มีความพึงพอใจ

การนำไปพัฒนางานและการเชื่อมโยงประยุกต์ใช้

๑. นำไปใช้ในการนิเทศโครงการต่างๆ เช่น โครงการอบรมพัฒนาครู เรื่องแนวทางการดำเนินการจัด
ประชาธิปไตยในโรงเรียนสู่เป้าหมายด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างมีคุณภาพ ณ โรงเรียนศรียา
นุสรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗
๒. นำไปใช้ในการนิเทศการศึกษาที่โรงเรียนปราณีวิทยาคม
๓. นำไปใช้ในการนิเทศการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
๔. นำไปใช้ในการนิเทศเพื่อมุ่งส่งเสริมคุณลักษณะความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

บทที่ ๕

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผล

รูปแบบการนิเทศ ๓ ภา : เพื่อการเปลี่ยนแปลง สามารถนำไปใช้ออกแบบการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน การนิเทศ การเรียนการสอนในห้องเรียน และการนิเทศบุคลากรเพื่อพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานได้อย่างมีคุณภาพมีความสนใจ ศึกษา ค้นคว้า สร้างรูปแบบการนิเทศ ๓ ภา : เพื่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อรูปแบบในการนิเทศให้ครูมีความรู้ในการจัด กิจกรรมการเรียนรู้พัฒนาขึ้นและทันสมัยอยู่เสมอ ซึ่งจำเป็น ต้องได้รับการชี้แนะหรือการนิเทศการศึกษาจาก ผู้ชำนาญการโดยเฉพาะการที่จะแก้ไขปัญหาสำเร็จลุล่วงได้โดยนำพุทธโอวาทของพระพุทธเจ้ามาใช้ คือ “ภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน” และน้อมนำแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙ คือ “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา” เป็นกระบวนการพัฒนาคน

อภิปรายผล

ครูมีความรู้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้พัฒนาขึ้นและทันสมัยอยู่เสมอ ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการชี้แนะหรือการ นิเทศในรูปแบบการนิเทศ ๓ ภา : เพื่อการเปลี่ยนแปลง สามารถนำไปใช้ออกแบบการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน การ นิเทศการเรียนการสอนในห้องเรียน และการนิเทศบุคลากรเพื่อพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานได้อย่างมีคุณภาพมี ความสนใจ ศึกษา ค้นคว้า

ข้อเสนอแนะ

๑. ควรนำไปใช้ในการนิเทศโครงการต่างๆ เช่น โครงการอบรมพัฒนาครู เรื่องแนวทางการดำเนินการจัด ประชาธิปไตยในโรงเรียนสู่เป้าหมายด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างมีคุณภาพ ณ โรงเรียนศรียา นุสรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗
๒. ควรนำไปใช้ในการนิเทศการศึกษาที่โรงเรียนทุกโรงเรียน
๓. ควรนำไปใช้ในการนิเทศการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้ทุกคนมีส่วนร่วม
๔. ควรนำไปใช้ในการนิเทศเพื่อมุ่งส่งเสริมคุณลักษณะความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

เอกสารอ้างอิง

กฤษฎีกา ุฑยัรต์น. ถกคุณภาพ ภาค ๒. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพรส,๒๕๔๓.
กัลยาณมิตรนิเทศ. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้

จาก <http://www.sskedu.go.th/bd/index.php?action=printpage;topic=๒๓๑.๐>

(วันที่ค้นข้อมูล :๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐).

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. **เรียนรู้ : วิธีสู่ความสำเร็จ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพฯ : ชัคเซสมิ,๒๕๓๙

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน.แผนหลักโครงการ “หนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียน

ในฝัน”Masterplan of Lab School Project. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,

๒๕๔๖.

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, สำนักงาน. **กฎหมายและหนังสือเวียน**

ก.ค.ศ. กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.ค.ศ., ม.ป.ป.

จิตเจริญ ไชยาคำ. การพัฒนาทีมงาน. <http://gotoknow.org/blog/uackku/๒๐๖๗๘๗>. ๑๐ มีนาคม

๒๕๕๑.

จีระ หงส์ลดารมภ์. การบริหารการเปลี่ยนแปลง Change Acceleration Program : CAP

<http://gotoknow.org/blog/chiraacademy/๙๕๘๔๙?page=๒>. ๔ เมษายน ๒๕๖๑.

ชาญชัย อาจิมสมาจาร. การนิเทศการสอนแผนใหม่ : Supervision of Instruction. กรุงเทพฯ :

โพร์เฟส, ๒๕๔๗.

_____. การพัฒนาทีมงาน (Developing Teamwork Techniques).

[http://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=generalbae&month=๑๐-](http://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=generalbae&month=๑๐-๒๐๐๕&date=๒๕&group=๔&gblog=๗)

[๒๐๐๕&date=๒๕&group=๔&gblog=๗](http://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=generalbae&month=๑๐-๒๐๐๕&date=๒๕&group=๔&gblog=๗). ๑๐ มีนาคม ๒๕๕๑.

ดวงใจ ศุภสารมย์. **คู่มือการจัดฝึกอบรม**.

<http://www.tu.ac.th/org/ofrefector/person/train/handbook/training.html>. ๙ เมษายน

๒๕๕๑.

ดาริณี หุตะจิตต์. **เทคนิคการประชุมแบบมีอาชีพ**. <http://www๒.diw.go.th/HRM/knowledge/>.

๑๐ กันยายน ๒๕๕๑.

เดชน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มาฆะศิริานนท์. **วินัยสำหรับองค์การเรียนรู้**. พิมพ์ครั้งที่ ๓.

กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๔๕.

โทโมโซ โภบาทะ. **๕G เพื่อการพัฒนาคุณภาพ**. แปลจาก ๕-Gen Shugi Nyuumon โดย ไพโรจน์

หลวงพิทักษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ : เลิฟ แอนด์ ลิฟ เพรส, ๒๕๔๒.

นภัสรวงศ์ โอสถศิลป์ และวโรช ไชยวงศ์. **เทคนิคการวิเคราะห์งานและปรับปรุงกระบวนการ**

กับ Kaizen Suggestions. http://www.cu-ga.chula.ac.th/lern_share/Kaizen/.

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

นิพนธ์ ไทยพานิช. **การนิเทศแบบคลินิก : Clinical Supervision**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพฯ :

- _____ . **โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕.**
- _____ . **เทคนิคการนิเทศการศึกษา.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕ข.
- บุญชม ศรีสะอาด. **การวิจัยสำหรับครู.** กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๖.
- บุญฤทธิ์ เพ็ชรวิศิษฐ์. **ภาวะความเป็นผู้นำ.** หนองคาย : มหาวิทยาลัยขอนแก่นวิทยาเขตหนองคาย, ๒๕๕๐.
- ประพนธ์ ผาสุกยัด. **การจัดการความรู้ Knowledge Management.** พิมพ์ครั้งที่ ๓. ไยโหม, ๒๕๔๘.
- ประเวศ วะสี. **การจัดการความรู้ : กระบวนการปลดปล่อยมนุษย์สู่ศักยภาพ เสรีภาพ และความสุข.** กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, ๒๕๔๘.
- _____ . **ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง.** พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพฯ : พิมพ์ตะวัน, ๒๕๕๑.
- _____ . **ประศักดิ์ หอมสนธิ และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. องค์การเอื้อการเรียนรู้และการจัดการความรู้.** <http://hpc๗.anamai.moph.go.th/>. ๑๐ กันยายน ๒๕๖๐.
- _____ . **พนัส หันนาคินทร์. ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.
- _____ . **โรเบิร์ต เจ. โทมัส. “การขับเคลื่อนองค์การเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จสูงสุด”. เวทีนวัตกรรม INNOVATION FORUM ๒๐๐๕.** กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๔๙.
- _____ . **วัฒนา ก้อนเชื้อรัตน์. การเขียนรายงานทางวิชาการ ๕ บท.** พิมพ์ครั้งที่ ๓. นนทบุรี : ซีซี นอลลิติจ์ ลิงค์, ๒๕๕๑ก.
- _____ . **รายงานการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน เขตตรวจราชการที่ ๑๓ โดยใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อการเปลี่ยนแปลง.** นครราชสีมา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต๑, ๒๕๕๑ข.
- _____ . **วิจารณ์ พานิช. การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, ๒๕๔๘.
- _____ . **รูปแบบการเผยแพร่ผลงานวิชาการ.** <http://gotoknow.org/blog/council/๑๓๔๘๘๕>. ๑ มีนาคม ๒๕๖๑.
- _____ . **วิฑูรย์ สิมะโชคดี. คุณภาพคือการเรียนรู้.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), ๒๕๔๓.
- _____ . **คุณภาพคือการพัฒนาปรับปรุง.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), ๒๕๔๔.
- _____ . **วิบูลย์ บุญยชโรกุล. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development).**

http://www.ru.ac.th/oasc/oasc_thai_mba. ๙ เมษายน ๒๕๖๑.

วิเวก สุขสวัสดิ์. รายงานการศึกษาการพัฒนาการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อพัฒนาครูผู้สอน เรื่อง การพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนด้วยกระบวนการวิจัยในชั้นเรียน.

สำนักงานการมัธยมศึกษาอำเภอทับปุด, ๒๕๔๔.

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. ไคเซนเฟลิตเฟลิตเป็น ๑๐๐ เท่ากับข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง.

พิมพ์ครั้งที่ ๑๓. กรุงเทพฯ : ที.เอส.บี.โปรดักส์, ๒๕๕๐.

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ. การจัดและการบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย

รามคำแหง , ๒๕๕๐.

สุนน อมรวิวัฒน์. กัลยาณมิตรนิเทศสำหรับผู้บริหาร กลยุทธ์ในการนิเทศเพื่อสร้างโรงเรียนให้

เข้มแข็ง. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สกศ., ๒๕๔๗

สุวารี สอนจรรยา. กระบวนการนิเทศแบบกัลยาณมิตร. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก

[:http://www.srb๑.go.th/KMC/KMC_DATA/kmc_jarueg/supervision๑.htm](http://www.srb๑.go.th/KMC/KMC_DATA/kmc_jarueg/supervision๑.htm).

(วันที่ค้นข้อมูล :๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑).

สังัด อุทรานันท์. การนิเทศการศึกษาหลักการ ทฤษฎี และปฏิบัติ (ฉบับปรับปรุงเพิ่มเติม). กรุงเทพฯ :

มิตรสยาม, ๒๕๓๐.

สวัสดิ์ชัย ศรีพนมธนากร. “การประเมินเสริมพลัง”. รวมบทความทางวิชาการด้านการวิจัย สถิติ วัดและ

ประเมินผลการศึกษา. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๖.

สันทัด สินธุ์พันธุ์ประทุม. แนวคิดในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.

<http://www.moe.go.th/wijai/concept%๒๐training.htm>. ๑๐ กันยายน ๒๕๖๐.

สิริสิน ทัບอุไร. Why Why Analysis วิเคราะห์ปัญหาแบบ Why Why และเทคนิค ๕ GEN.

<http://www.qms.co.th>. ๕ กันยายน ๒๕๖๐

สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา. คู่มือการประเมินเพื่อรับรองต้นแบบโรงเรียนในฝัน (ฉบับ

พกพา). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๕๐.

_____. คู่มือวิทยากรการอบรม กระบวนการเร่งรัดให้เกิด การเปลี่ยนแปลง Change Acceleration Process. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗.

_____. เพื่อนร่วมทางสู่ต้นแบบโรงเรียนในฝัน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๘.

สุวิมล ว่องวานิช. “การประเมินการปฏิบัติงาน”. การประเมินผลการเรียนรู้แนวใหม่.

พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

_____. มาตรฐานการประเมินอภิมานและเครื่องมือประเมิน. <http://www.edu.chula.ac.th>.

๑๐ กันยายน ๒๕๖๐.

สุวิมล ว่องวานิช และนางลักษณ์ วิรัชชัย. รายงานการประเมินการปฏิรูปการเรียนรู้ระดับการศึกษาขั้น

พื้นฐาน : พหุกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๗.

อดิศักดิ์ โพธารามิก. “ทิศทางการปฏิรูปการศึกษายุคใหม่ ภายใต้ ดร.อดิศักดิ์ โพธารามิก”. รายงาน

การปฏิรูปการศึกษา. ๖(๘๐) ๑๕ สิงหาคม ๒๕๔๗. ๔๕.

อนุชิต โอสถานนท์. การปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง.

<http://www.tpa.or.th/Shindan/Kaizen.pbp>. ๓ สิงหาคม ๒๕๖๐.

อนุวัฒน์ ศุภชุตikul. Facilitator กับการเพิ่มประสิทธิภาพของทีม. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาและ
รับรองคุณภาพโรงพยาบาล, ๒๕๔๒.

อภิวุฒิ พิมลแสงสุริยา. เทคนิคการประชุมที่มีประสิทธิภาพ.[ออนไลน์].เข้าถึง

ได้จาก <http://www.orchidslingshot.com>.

(วันที่ค้นข้อมูล ๑๐ กันยายน ๒๕๖๐)

อัญชลี ธรรมะวิธิกุล.(๒๕๕๒). กระบวนการในการจัดการนิเทศการศึกษา [ออนไลน์].เข้าถึง

ได้จาก <http://panchalee.wordpress.com/๒๐๐๘/๐๓/๓๐/process/>.

(วันที่ค้นข้อมูล :๑ สิงหาคม ๒๕๕๓)

อัสริย์ ฉันทะชัยมงคล. “Assessment การประเมินบุคลากรเพื่อการคัดสรร คัดเลือก และพัฒนา”.

ประชาชาติธุรกิจ. ๖ - ๙ กันยายน ๒๕๕๐, ๓๗

อิกุจิโร โนนากะ.การจัดการความรู้...เครื่องมือสู่ความสำเร็จทางยุทธศาสตร์.

http://www.opdc.go.th/content.php?menu_id=๕&content_id=๕๓๘. ๑๐ สิงหาคม

๒๕๖๐.

ภาคผนวก



ภาพการออกนิเทศ ณ โรงเรียนศรียานุสรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗



ภาพการออกนิเทศ ณ โรงเรียนประณีตวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗



ภาพการออกนิเทศ ณ โรงเรียนแหลมสิงห์วิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗