



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษาผลการทดลองใช้แนวทางการปฏิบัติการนิเทศภายในแบบคู่สัญญาของโรงเรียนเสนาบดี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำราวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยขอนำเสนอครอบคลุมประเด็นหลักต่อไปนี้

1. การนิเทศภายในสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษา
  - 1.2 ความมุ่งหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษา
  - 1.3 ความจำเป็นของการนิเทศภายในสถานศึกษา
  - 1.4 หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา
  - 1.5 กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา
2. การนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา
  - 2.1 ความหมายของการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา
  - 2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา
  - 2.3 จุดประสงค์ของการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา
  - 2.4 กระบวนการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา
  - 2.5 การวัดและประเมินผลการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา
  - 2.6 บทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา
3. แนวทางการปฏิบัติการนิเทศภายในแบบคู่สัญญา
4. หลักการประเมินแนวทางการปฏิบัติการนิเทศภายในแบบคู่สัญญา
5. โรงเรียนเสนาบดีกับการนิเทศภายใน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ
7. สรุปแนวคิดและหลักการที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย



## 1. การนิเทศภายในสถานศึกษา

### 1.1 ความหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษา

ซารี มณีสรี (2542 : 201) ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาหรือการนิเทศภายในโรงเรียนหมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียนในการที่จะแก้ไขปรับปรุง พัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2545 : 26) กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาหมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียน ในการปรับปรุงแก้ไข พัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน และเมื่อมีการนิเทศภายในสถานศึกษาแล้ว จะต้องบรรลุผลในการพัฒนาคน พัฒนางาน ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญและกำลังใจ

อัญชลี โพธิ์ทอง (2549 : 122) กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาหมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียนร่วมมือกันจัดขึ้น โดยมีจุดประสงค์เพื่อปรับปรุงงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนในทางที่จะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้นและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2550 : 181 – 182) กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาหมายถึง ความพยายามทุกสิ่งทุกอย่างของผู้ที่อยู่ในโรงเรียน ตั้งแต่ผู้บริหารลงไปจนถึงผู้ที่ปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพในด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น ทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพและก่อให้เกิดผลในขั้นสุดท้ายการศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นการจัดการนิเทศการศึกษาโดยบุคลากรในโรงเรียนเอง ผู้นิเทศจะได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวด หรือหัวหน้าสายวิชาและหัวหน้าฝ่ายต่างๆที่โรงเรียนคัดเลือกและแต่งตั้งขึ้น

ฉวีวรรณ พันวัน (2552 : 10) กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาคือกระบวนการในการปฏิบัติงานทางการศึกษาที่ผู้บริหาร โรงเรียนและบุคลากรภายในโรงเรียนร่วมมือกัน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ อันจะนำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดีในการเรียนของนักเรียน และเพื่อให้เกิดการพัฒนาขึ้นในตัวผู้เรียนทุกด้าน รวมถึงเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าของครูอีกทางหนึ่งด้วย

กลิคแมน และสตีเฟ่น (Glickman & Stephen. 2001 : 14) กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาหมายถึง เครื่องมือ กิจกรรม หรือภาระงาน ที่ช่วยพัฒนาการเรียนการสอนของครู ทั้งนี้ การนิเทศภายในสถานศึกษามุ่งเน้นให้ครูร่วมมือกันพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

14

โรนัลด์ และดาเรส (Ronald and Daresh. 2001 : 87) ให้ความหมายของการนิเทศว่า หมายถึง การกำกับ ติดตาม ควบคุม ดูแล การจัดการหรือการดำเนินงานต่างๆ โดยบุคคล หรือคณะบุคคล

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาหรือการนิเทศภายในโรงเรียนหมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหารและครูในโรงเรียนได้ร่วมกันจัดขึ้นภายในโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

## 1.2 ความมุ่งหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษา

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2542 : 176 – 177) กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจนักเรียนดีขึ้น
  2. เพื่อช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
  3. เพื่อช่วยครูในการจัดหาและเลือกวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
  4. ช่วยให้ครูปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
  5. สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยการนำเอาความรู้ความสามารถพิเศษ และประสบการณ์ของเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์
  6. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักการประเมินผลการเรียนของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
  7. กระตุ้นให้ครูรู้จักประเมินผลงานของตนเอง
  8. ช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าได้บรรลุผลสำเร็จ อบอุ่นใจ ปลอดภัย และมีความเชื่อมั่น
  9. กระตุ้นให้ครูร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร เพื่อปรับปรุงเนื้อหาหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น
  10. ช่วยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อช่วยให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน ปัญหาของโรงเรียน และเด็ก
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 7 – 8) ระบุถึงความมุ่งหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้
1. เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน
- ในความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
2. เพื่อเป็นการช่วยเหลือให้ครูสามารถปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยตนเองให้ดียิ่งขึ้น



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

15

3. เพื่อพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี รูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

4. เพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันเป็นคณะ ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งให้ขวัญ กำลังใจในการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

จันทราณี สงวนนาม (2545 : 153) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้คือ

1. เพื่อให้สถานศึกษามีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตรตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

2. เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารและจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ

3. เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน

4. เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตลอดจนพัฒนาวิชาชีพ

5. เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาปฏิรูประบบการบริหาร โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมทำงาน ร่วมรับผิดชอบและชื่นชมในผลงาน

6. เพื่อให้เกิดการประสานงานและความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ชุมชน สังคม และวัฒนธรรมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สุทธนู ศรีไสย์ (2545 : 8 – 9) กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้สอนมีความเชื่อมั่นในตนเอง

2. ช่วยให้ผู้สอนสามารถประเมินผลการทำงานของตนเองได้

3. ทำให้ครูผู้สอนสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

4. ช่วยกระตุ้นให้ครูผู้สอนให้มีการวางแผนจัดทำจุดมุ่งหมายและแนวปฏิบัติ

ไปพร้อมๆกัน

5. เป็นกระบวนการที่ทำทลายความสามารถของครูให้มีความคิดเชิงนามธรรมสูงในขณะปฏิบัติงาน



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

16

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 225) กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการบริหารและงานวิชาการของสถานศึกษา
2. เพื่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. เพื่อสำรวจ วิเคราะห์ วิจัยและประเมินผลเพื่อปรับปรุงคุณภาพ และมาตรฐาน

การศึกษา

4. เพื่อพัฒนาหลักการ และสื่อการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน และเอกสารทางวิชาการให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการ และจำเป็นของสถานศึกษาและครูอาจารย์
5. เพื่อพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะครูอาจารย์ให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์อันจำเป็นที่จะนำไปใช้ในการเรียนการสอน การจัดการศึกษาทั้งให้สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้

บริกส์ และจัสแมน (Briggs & Justman, 1982 : 5) กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. เพื่อช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามทางวิชาการ
2. ช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถของครู
3. ช่วยให้ครูมีแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
4. เพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงหรือพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

กวินน์ (Gwynn, 1989 : 27 – 28) กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. เพื่อช่วยให้ครูผู้สอนเข้าใจผู้เรียนมากยิ่งขึ้น
2. ช่วยให้ครูรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ
3. ช่วยให้ครูมีสื่อการเรียนการสอน
4. ช่วยให้ครูพัฒนาการเรียนการสอน
5. สร้างลักษณะของการเป็นผู้นำให้กับครู
6. ช่วยให้ครูวัดและประเมินผลการเรียนการสอนได้อย่างถูกต้องตามหลักการ
7. ช่วยให้ครูประเมินการทำงานของตนเอง
8. ช่วยให้ครูรู้สึกว่าการประสบความสำเร็จในการทำงาน
9. สร้างความร่วมมือแก่คณะครูในการพัฒนาหลักสูตร
10. ประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาของโรงเรียนสู่สาธารณชน

อาดัมส์ และดิกกี (Adams and Dicky, 2008 : 22 – 23) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

17

1. เพื่อช่วยให้ครุมีทิศทางการปฏิบัติงานของตนเอง (Self - directive)
2. เพื่อให้ครูแยกแยะและวิเคราะห์ปัญหาระหว่างการจัดการเรียนการสอนที่เกิดขึ้น (Isolate and analyze their problems)
3. เพื่อให้ครูรู้สึกปลอดภัยและมีความมั่นใจในการพัฒนาความรู้ความสามารถและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน (Security and develops confidence in their ability to solve problems)
4. ช่วยให้ผู้ครุมีแหล่งอ้างอิงที่จะช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน (Sources of aid in solving their problems)
5. ชี้แจงแผนการจัดการศึกษาของโรงเรียนสู่ชุมชน (Interpret the school program to the community)
6. ช่วยให้ผู้ครุมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการศึกษาตามปรัชญาที่กำหนดไว้ (Strives to develop with teacher a sound education philosophy)

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในสถานศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเจริญงอกงามทางด้านวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่คุณภาพการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้

## 1.3 ความจำเป็นของการนิเทศภายในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2541 : 7) ระบุถึงสาเหตุของความจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. สาขาวิชาการ ความรู้ นวัตกรรมทางการศึกษา หลักสูตร นโยบายในการจัดการศึกษาปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง
2. สภาวะทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมปรับเปลี่ยนไป
3. นิเทศเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษา เพื่อป้องกันการจัดการศึกษาที่อาจผิดพลาด เพื่อก่อให้เกิดวิธีการจัดการศึกษาใหม่ๆ และเพื่อสร้างสรรค์การจัดการศึกษาแนวใหม่
4. เพื่อยกระดับการจัดการศึกษาให้ทัดเทียมกัน

ชารี มณีศรี (2542 : 201 – 202) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ปัญหาหลักมี 2 ประเด็น คือ การนิเทศไม่ทั่วถึง และการนิเทศไม่มีคุณภาพ ปัญหาประการแรกอาศัยการนิเทศจากภายนอกเมื่อขยายโรงเรียนเพิ่ม ครูเพิ่ม การนิเทศภายนอกทำไม่ทั่วถึง จึงจำเป็นต้องมีการนิเทศภายใน



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

18

2. ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ครูดีมีใช้ผู้สอนดี มีความรู้ ประพฤติดี เท่านั้น หากแต่ยังต้องบริหารเวลาเพื่อสังคม ชุมชน พัฒนาบุคลากรโรงเรียน ไม่หวังพึ่ง ไม่รอคอยพัฒนานิติเทศกันเอง

3. การช่วยเหลือกันและกัน โดยประสานการนิเทศภายนอกและภายในนิเทศให้โรงเรียน

4. ปรับปรุงงานวิชาการ ซึ่งแต่ละโรงเรียนมีสภาพข้อจำกัดไม่เหมือนกัน การที่คนภายในรู้เรื่องดีที่สุดกว่าคนภายนอก จะทำให้การพัฒนาการนิเทศภายในเป็นไปได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

5. การยอมรับ บุคคลที่จะเป็นผู้นำหรือหัวหน้าคนจะต้องให้ผู้อื่นยอมรับ แม้ในการแต่งตั้งหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้าหมวด ควรคำนึงค่า คุณลักษณะด้านวิชาการ นำด้านวิชาการด้านคุณธรรมความประพฤติเป็นแบบอย่าง เป็นครูของครู การยอมรับนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการนิเทศภายใน

6. ปัญหาตัวเร่งที่สำคัญ เช่น ปัญหาการนำหลักสูตรไปใช้ สภาพการสอนที่เปลี่ยนไป สื่ออุปกรณ์การสอน การประเมินและผลสัมฤทธิ์การเรียนของนักเรียน เป็นต้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 224 – 225) กล่าวถึงความจำเป็นในการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ศึกษานิเทศก์มีจำนวนจำกัด ไม่สามารถนิเทศได้อย่างทั่วถึง และเจาะลึกถึงการเรียนการสอนในห้องเรียน มีการขยายตัวในด้านจำนวนสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

2. การศึกษาด้านอาชีวศึกษามีความหลากหลายในวิชาชีพความชำนาญ ความรู้เฉพาะสาขา ทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ การจัดศึกษานิเทศก์ให้ครบตามสาขา และเพียงพอจึงเป็นสิ่งทำได้จำกัด

3. การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นการใช้ทรัพยากรในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งบุคลากรมีจำนวนมากและมีความชำนาญในสาขา เป็นการพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพการศึกษาด้วย

4. การนิเทศภายในสถานศึกษาก็จะ ได้สร้าง ความใกล้ชิด ความคุ้นเคยกัน และการทำงานร่วมกัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันเกิดสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันในการทำงาน

5. การประสานงานในสถานศึกษาจะสะดวก เพราะความคุ้นเคยกันมีประชาสัมพันธ์งานได้ทั่วถึง

กรรองทอง จิรเดชากุล (2550 : 4) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ปรับปรุงคุณภาพของการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานใกล้เคียงกัน

2. ปริมาณศึกษานิเทศก์ไม่เพียงพอกับความต้องการของครูและสถานศึกษา



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

19

3. บุคลากรภายในสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถ มีความคุ้นเคยและใกล้ชิดปัญหา มากที่สุด

4. บรรยากาศในการนิเทศมีความเป็นกันเอง และสามารถปฏิบัติงานนิเทศได้ อย่างต่อเนื่อง

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2550 : 145) กล่าวไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ในด้านต่างๆ ทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงอยู่เสมอให้เหมาะสมกับ สภาพการณ์นั้น การนิเทศภายในสถานศึกษาจึงมีความจำเป็น เนื่องจากสภาพการนิเทศจาก หน่วยงานต้นสังกัดมีจำนวนจำกัด สถานศึกษากระจายอยู่ตามพื้นที่ต่างๆ ทั่วประเทศ จึงทำให้ ได้รับการนิเทศไม่ทั่วถึง จึงทำให้การนิเทศภายในมีความจำเป็น ดังนี้

1. ศึกษานิเทศก์มีจำนวนจำกัด ไม่สามารถนิเทศได้อย่างทั่วถึง และจะลี้ภัยถึงการเรียน การสอนในห้องเรียน
  2. การจัดศึกษานิเทศก์ไม่เพียงพอให้ครบตามสาขา ในวิชาชีพความชำนาญ ความรู้
  3. การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นการใช้ทรัพยากรในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์ สูงสุด เป็นการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอีกด้วย
  4. การนิเทศการศึกษาที่จะสร้างความใกล้ชิดคุ้นเคยกัน เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน
  5. การประสานในสถานศึกษาจะมีความสะดวกและมีการประชาสัมพันธ์กันอย่างทั่วถึง
- เอลสบรี (Elsbree. 1967 : 139) ให้แนวคิดเกี่ยวกับความจำเป็นของการนิเทศภายใน สถานศึกษาไว้ว่า การนิเทศภายในสถานศึกษามีความจำเป็นเนื่องจาก การนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นกระบวนการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

สเปียร์ (Speaer. 1967 : 16) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในสถานศึกษาว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และ กระตุ้นความเจริญก้าวหน้าของครู

ไวลส์ (Wiles. 1995 : 6) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ว่า การนิเทศภายในสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นต่อครูผู้สอน เนื่องจาก การนิเทศภายใน สถานศึกษาเป็นความช่วยเหลือในการปรับปรุงการทำงานของครูผู้สอนให้ดีขึ้น

จากที่กล่าวมา สรุปถึงความจำเป็นการนิเทศภายในสถานศึกษาได้ว่า เนื่องจาก การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการปรับปรุงการเรียนการสอนหรือการทำงานของครู ศึกษานิเทศก์โดยตำแหน่งไม่เพียงพอต่อความต้องการของโรงเรียน ประกอบกับสภาพปัญหา และความต้องการของโรงเรียนในแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน จึงจำเป็นต้องมีการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยอาศัยบุคลากรภายในที่มีความรู้ความชำนาญดำเนินการนิเทศ ทั้งนี้ การนิเทศจะเกิดขึ้น





โดยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีการเชื่อมความสัมพันธ์กัน เพื่อประสิทธิภาพของการเรียนการสอนเป็นสำคัญ

#### 1.4 หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 43 – 44) ระบุถึงหลักการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. การนิเทศจะต้องทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศ
2. บุคลากรที่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินการพัฒนาระบบการนิเทศภายในสถานศึกษา คือผู้บริหารโรงเรียน โดยร่วมมือของคณะครูในโรงเรียน
3. การนิเทศภายในสถานศึกษาจะสอดคล้องกับความต้องการ ความจำเป็นในการพัฒนาของครูและโรงเรียนและสอดคล้องกับระดับพัฒนาของครู
4. เป้าหมายสำคัญในการนิเทศการศึกษาคือการส่งเสริมสนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติการหลักคือการสอนหรือการส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านให้เต็มตามวัย โดยมีหลักสูตรเป็นกรอบกำกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรืออาจกล่าวสั้นๆ ได้ว่า เป้าหมายสำคัญของการนิเทศภายในสถานศึกษาคือการสร้างครูมืออาชีพ

กรองทอง จิระเชษฐกุล (2550 : 5) กล่าวถึงหลักการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. การดำเนินการนิเทศจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา
2. บุคลากรที่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินการพัฒนาระบบนิเทศภายในสถานศึกษา คือผู้บริหารสถานศึกษา
3. การนิเทศภายในสถานศึกษาจะต้องสอดคล้องกับความต้องการ ความจำเป็นในการพัฒนาครูและนักเรียน

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2550 : 185 – 186) กล่าวถึงหลักการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. การนิเทศควรมีการบริหารเป็นระบบ และมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นโครงการ
2. การนิเทศต้องถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน คือ ความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินงาน เพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ
3. การนิเทศเป็นงานสร้างสรรค์ เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล ให้แต่ละบุคคลได้แสดงออก และพัฒนาความสามารถเหล่านั้นได้อย่างเต็มที่



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

21

4. การนิเทศเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน โดยให้ครูอาจารย์ได้เรียนรู้ว่าปัญหาของตนเองเป็นอย่างไร จะหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร

5. การนิเทศเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น สร้างความเข้าใจระหว่างกัน สร้างมนุษยสัมพันธ์มีวิธีการทำงานที่ดี และความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันได้

6. การนิเทศเป็นการสร้างความผูกพัน และความมั่นคงต่องานอาชีพ รวมทั้งความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

7. การนิเทศเป็นการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพครู ให้มีความรู้สึภาคภูมิใจในการเป็นอาชีพที่ต้องใช้วิชาความรู้และความสามารถ และสามารถที่จะพัฒนาได้

บริกส์ และจัสแมน (Briggs & Justman. 1982 : 14) กล่าวถึงหลักในการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. การนิเทศภายในสถานศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย
2. การนิเทศภายในสถานศึกษาต้องเป็นการเสริมสร้างและสร้างสรรค์
3. การนิเทศภายในสถานศึกษาต้องเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมมากกว่าเป็นรายบุคคลของผู้นิเทศ
4. การนิเทศภายในสถานศึกษาต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
5. การนิเทศภายในสถานศึกษาต้องหาทางสนับสนุนส่งเสริมความเจริญงอกงามและพัฒนาครู
6. จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาคือ การหาหนทางให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา
7. การนิเทศภายในสถานศึกษาต้องคำนึงถึงความรักความอบอุ่นและการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหมู่คณะ
8. การนิเทศภายในสถานศึกษาควรเริ่มต้นจากสภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่
9. การนิเทศภายในสถานศึกษาควรเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าและความพยายามของครูผู้สอน
10. การนิเทศภายในสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุน ปรับปรุงสมรรถภาพ วิสัยทัศน์ ความคิดเห็นของครูผู้สอนให้ถูกต้อง
11. การนิเทศภายในสถานศึกษาควรเป็นเรื่องที่ไม่ยุ่งยาก
12. การนิเทศภายในสถานศึกษาควรใช้เครื่องมือและวิธีการที่ง่าย
13. การนิเทศภายในสถานศึกษาต้องตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล



14. การนิเทศภายในสถานศึกษามีเป้าประสงค์ที่แน่ชัดและสามารถวัดและประเมินผลได้ด้วยตนเอง

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในสถานศึกษานั้น ต้องมีการนิเทศที่เป็นระบบ มีการวางแผนและดำเนินงานเป็นโครงการ มีความเป็นประชาธิปไตย เน้นความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงาน มีการประสานกันงานกันเพื่อหาทางแก้ปัญหา ร่วมปรึกษาวางแผนการสอนร่วมกัน ยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกัน เพื่อสนองความต้องการในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และพัฒนาระบบการศึกษาไปสู่มาตรฐาน

## 1.5 กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา

สังค อุทรานันท์ ( 2530 : 84 – 88) เสนอกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาที่เห็นสอดคล้องกับสภาพสังคมไทย 5 ขั้นตอน ซึ่งเรียกกันว่า PIDRE ดังนี้

1. การวางแผนการนิเทศ (Planning – P) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศประชุมปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาตามความต้องการจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จัดขึ้น

2. การให้ความรู้ก่อนดำเนินการนิเทศ (Informing – I) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้เพื่อให้เข้าใจถึงสิ่งที่จะต้องดำเนินการว่าต้องอาศัยความรู้ ความสามารถเรื่องใด อย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร จะทำอะไรให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ ซึ่งขั้นตอนนี้มีความจำเป็นทุกครั้งสำหรับการเริ่มการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ ทุกเรื่องที่มีความจำเป็นสำหรับงานนิเทศที่ยังไม่ได้ผลหรือได้ผลไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นต้องทำการทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

3. การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ (Doing – D) ประกอบด้วยการปฏิบัติงาน 3 ลักษณะ คือ การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ (การสอน) การปฏิบัติงานของผู้นิเทศ (การนิเทศ) และการปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ การประสานงานและสนับสนุน

4. การสร้างเสริมกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ (Reinforcing – R) เป็นขั้นตอนการเสริมแรงของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขั้นนี้อาจดำเนินการไปพร้อมๆ กับผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงานหรือปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นแล้วก็ได้

5. การประเมินผลการนิเทศ (Evaluating – E) เป็นขั้นตอนที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศ หากพบว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างใดอย่างหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผล สมควรที่จะปรับปรุงแก้ไข ซึ่งเป็นการปรับปรุงแก้ไข อาจทำได้โดยการให้ความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่ปฏิบัติใหม่อีกครั้ง ในกรณีที่



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

23

ผลงานที่ได้ยังไม่ถึงขั้นน่าพอใจ หรือให้ดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งหมด ในกรณีที่การดำเนินงานไม่ได้ผล แต่ถ้าประเมินผลแล้วประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้และต้องการจะดำเนินการนิเทศต่อไป ก็สามารถทำได้โดยไม่ต้องให้ความรู้ในเรื่องที่ปฏิบัติอีก การดำเนินการนิเทศตามกระบวนการจะเป็นไปอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้งจนกว่าจะบรรลุตามจุดประสงค์ที่วางไว้ หรือสามารถพัฒนาผู้รับการนิเทศได้ตามที่ต้องการ หากบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายแล้ว ต้องการหยุดกระบวนการทำงาน ก็ถือว่าการนิเทศในเรื่องนั้นได้สิ้นสุด ถ้าหากมีการเริ่มปฏิบัติเรื่องใหม่ที่แตกต่างจากเดิม ต้องเริ่มตามกระบวนการดำเนินงานตามขั้นตอนดังกล่าว

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538 : 137) กล่าวว่ากระบวนการการนิเทศภายในสถานศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอนทั้งหมด 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นสำรวจและวิเคราะห์ความจำเป็น โดยการสำรวจปัญหาของโรงเรียน วิเคราะห์ภารกิจของโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การตั้งจุดมุ่งหมายในการนิเทศการศึกษา
2. ขั้นกำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา กำหนดโดยคำนึงถึงความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้
3. ขั้นวางแผนและโครงการนิเทศการศึกษาต้องใช้วิธีการและขั้นตอนของการวางแผนที่รัดกุม เพื่อให้ได้แผนงานและโครงการที่จะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน
4. ขั้นปฏิบัติการนิเทศตามแผน ขั้นนี้จะมีการจัดทำโครงการย่อย ตามทางเลือกที่กำหนดไว้ในแผนแล้วปฏิบัติตามโครงการเหล่านั้น
5. ขั้นประเมินผล จะต้องประเมินโดยยึดจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในขั้นที่ 2 อาจประเมินทั้งขณะปฏิบัติงาน และเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติงานตามแผน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 58 – 59) ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลที่แสดงสภาพปัจจุบันของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แล้วนำมาพิจารณากับข้อมูลที่แสดงภาพปลายทางหรือภาพความสำเร็จของงาน
2. วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยเพื่อกำหนดจุดที่พัฒนาหมายถึง การวิเคราะห์ผลหรือข้อมูลที่ได้จากการประเมินและองค์ประกอบที่ส่งผลต่อสภาพความสำเร็จของงานเพื่อประโยชน์ในการกำหนดจุดที่จะพัฒนา การเลือกจุดที่จะพัฒนาให้เหมาะสมทำการนิเทศของโรงเรียนมีโอกาสประสบความสำเร็จได้
3. การหาแนวทางเลือกเพื่อพัฒนาเป็นการพิจารณาเลือกยุทธศาสตร์ที่จะใช้ในการปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาให้มีความเป็นไปได้หรือมีโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จมากที่สุด



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

24

โดยคำนึงถึงจุดที่จะพัฒนาหรือข้อจำกัดของหน่วยงาน

4. การลงมือปฏิบัติเป็นการนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดลำดับขั้นตอนการดำเนินการ และกำหนดสิ่งสนับสนุนในการดำเนินการ

5. การติดตามประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขเป็นการรวบรวมข้อมูลด้านการดำเนินการ นิเทศและผลที่ได้ระหว่างดำเนินการและเมื่อสำเร็จสิ้นการดำเนินการตามแผนการนิเทศ ข้อมูลที่ได้ นำไปเปรียบเทียบกับสภาพความสำเร็จของแผนนิเทศ หากพบว่าไม่เป็นไปตามสภาพความสำเร็จ ที่กำหนดไว้ ก็ต้องพิจารณาว่ามีข้อบกพร่องตรงไหน อย่างไร และหาวิธีการพัฒนาให้ดีขึ้น หรือหากพบว่าการดำเนินงานตามแผนนิเทศบรรลุผลที่คาดหวังไว้แต่การดำเนินการพบว่ามีวิธีการ ที่ดีกว่ามีประสิทธิภาพสูงกว่าก็อาจพิจารณาปรับปรุงให้ดีขึ้นอีกก็ได้

ซารี มณีสรี (2542 : 202 – 203) กล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ว่า กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นกิจกรรมสำคัญ เป็นขั้นตอนปฏิบัติการทั้งด้าน กระบวนการบริหาร กระบวนการนิเทศ และกระบวนการเรียนการสอนควบคู่กันไปอย่างเป็น ระบบและต่อเนื่อง ประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน ดังนี้

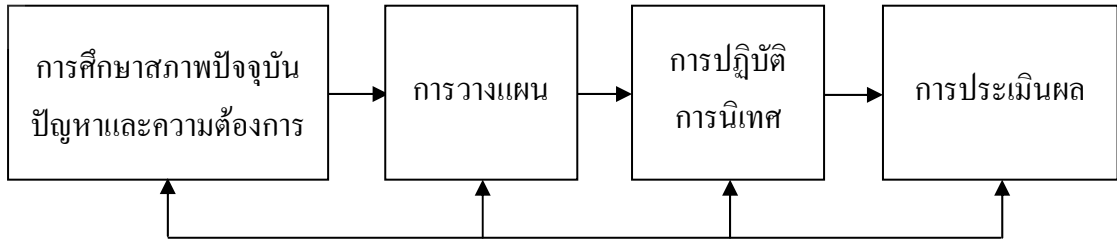
1. การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ การวิเคราะห์สาเหตุปัญหา การจัดลำดับ กำหนดทางเลือกการแก้ปัญหาและดำเนินการตามความต้องการ

2. การวางแผน นำเอาทางเลือกตามขั้นที่ 1 มากำหนดรายละเอียดของกิจกรรมโดยเขียน เป็นโครงการนิเทศ ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ คือ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ ผู้รับผิดชอบโครงการ แผนดำเนินงาน ระยะเวลา สถานที่ งบประมาณ การประเมินผลและผล ที่คาดว่าจะได้รับ

3. การปฏิบัติการนิเทศ เป็นขั้นลงมือทำตามโครงการนิเทศที่กำหนดหลัก โดยคำนึงถึง หลักการนิเทศ เทคนิค ทักษะ สื่อ และเครื่องมือนิเทศ การเตรียมความพร้อมสร้างความเข้าใจ รวมทั้งการเสริมแรงให้กำลังใจช่วยเหลือสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียน

4. การประเมินผล ตรวจสอบผลการดำเนินการนิเทศตามโครงการที่กำหนด ผลสัมฤทธิ์ ตามวัตถุประสงค์ ประเมินความคิดเห็น กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน รวมผลการประเมิน ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงต่อไป

ทั้งนี้ ซารี มณีสรี ได้มีโอกาสร่วมประชุมกำหนดวิธีการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในที่ประชุมกำหนดขั้นตอนของ กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนแตกต่างจากที่กำหนดไว้เดิม โดยปรับปรุงจากเดิม 5 ขั้นตอน เหลือเพียง 4 ขั้นตอน ด้วยการลดขั้นตอนการสร้างสื่อและเครื่องมือด้วยเหตุผลให้เหมาะกับการปฏิบัติ จริงดังแสดงในภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา

นันทนา เต่าทอง (2542 : บทคัดย่อ) กล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ประเมินความต้องการจำเป็นในการนิเทศภายใน
2. วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย เพื่อกำหนดจุดที่จะนิเทศภายใน
3. หาแนวทางหรือทางเลือกในการนิเทศภายใน
4. ลงมือปฏิบัติ
5. ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2542 : 200 – 202) สรุปว่า ขั้นตอนสำคัญขั้นตอนหนึ่ง ในกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาคือ การให้แรงเสริมและกำลังใจ เนื่องจากแรงเสริมและกำลังใจจะมีส่วนทำให้การนิเทศประสบผลสำเร็จสูงกว่าไม่มีการการให้แรงเสริมและกำลังใจ อีกทั้งการให้แรงเสริมและกำลังใจมีความสำคัญต่อความคงทนถาวรของพฤติกรรมที่ผู้รับการนิเทศได้รับจากการนิเทศจากผู้ให้การนิเทศ

สมานจิต พงษ์สนาม (2542 : 36) กล่าวไว้ว่า กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาจะต้องมีแบบแผนตามลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันอย่างมีระบบตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ พร้อมด้วยเหตุผลและความเป็นไปได้ นั่นคือ จะต้องประกอบด้วยการวางแผนการนิเทศ การให้ความรู้ในสิ่งที่ต้องทำ การลงมือปฏิบัติ การสร้างขวัญและกำลังใจ การประเมินผลกระบวนการดำเนินงาน และการปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาการนิเทศให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กรมวิชาการ (2543 : 42) ระบุแนวทางสำหรับกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการนิเทศ
2. ขั้นวางแผนการนิเทศ
3. ขั้นปฏิบัติการตามแผนการนิเทศ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

26

4. ขั้นประเมินผลการนิเทศ

5. ขั้นปรับปรุงแก้ไขวิธีการนิเทศ

สมเดช พินิจสกุล (2544 : 7) กล่าวว่า กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอน 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ ประกอบด้วย การสำรวจปัญหา การจัดระบบข้อมูล การวิเคราะห์ผลการเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สํารวจการใช้ อุปกรณ์ และการประเมินผลการจัดการศึกษาที่ดำเนินการผ่านมา

2. การวางแผนและกำหนดทางเลือก ประกอบด้วย การกำหนดขอบข่ายการนิเทศภายใน การกำหนดผู้รับผิดชอบและวิธีการจัดทำแผน โครงการ ประชุมชี้แจงประชาสัมพันธ์ และการประเมินการวางแผนนิเทศ

3. การสร้างสื่อ เครื่องมือและพัฒนาวิธีการ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความต้องการใช้สื่อ เครื่องมือ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การส่งเสริมการผลิตสื่อ เครื่องมือ การกำกับติดตามดูแล และให้คำปรึกษา การประเมินสื่อและเครื่องมือนิเทศ

4. การปฏิบัติการนิเทศภายใน ประกอบด้วย การดำเนินการนิเทศตามแผนที่กำหนดไว้ การประสานงาน การสร้างขวัญกำลังใจ การกำกับติดตามการสอน การสร้างความสำคัญระหว่างผู้เกี่ยวข้อง และการประเมินผลการดำเนินการนิเทศภายใน

5. การประเมินผลและรายงานผล ประกอบด้วย การกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการ ในการประเมินผล การจัดทำรายงาน การวิเคราะห์ผลการประเมิน การสรุปและจัดทำรายงาน เผยแพร่ผลการนิเทศภายใน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 232 – 235) กล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายใน สถานศึกษาว่า การนิเทศประกอบด้วยบุคคล 2 กลุ่ม คือ ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อร่วมกัน ทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน โดยใช้เทคนิควิธีที่เหมาะสม ขั้นตอนในการบริหารงาน นิเทศจึงมีความสำคัญ ที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปโดยเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการนิเทศเป็นขั้นตอน ที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดก่อนที่ผู้นิเทศจะดำเนินการนิเทศ ผู้นิเทศต้องทราบสภาพปัญหา และความต้องการของผู้รับการนิเทศ

สภาพปัจจุบัน เป็นสภาพที่เป็นจริงและกำลังเป็นอยู่ในปัจจุบัน ส่วนความต้องการ หมายถึง เป็นจุดสุดท้ายที่ต้องการจะไปถึง เป็นสภาพที่คาดหวังว่าจะเกิด อย่างไรก็ตาม การกำหนดสภาพที่ต้องการและคาดหวังว่าจะเกิดนั้น มิใช่กำหนดลอยๆ ตามใจใครก็ได้ แต่ต้อง กำหนดโดยคำนึงถึงองค์ประกอบมากมายที่ควรจะนำมาศึกษาและพิจารณาประกอบ คือ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

277

1. นโยบายของสถานศึกษาในด้านการนิเทศ
2. ปัญหาปัจจุบันที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา
3. ข้อมูลที่ได้จากสภาพปัจจุบัน หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ทั้งทรัพยากรบุคคลและวัสดุ
4. ผลการสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อสภาพปัญหาและความต้องการการนิเทศ

จากการศึกษาและสำรวจ โดยเฉพาะ เมื่อพิจารณาจากสภาพปัจจุบันกับสภาพที่ต้องการแล้ว สถานศึกษาก็จะพบว่า มีงานมากมายที่ต้องการดำเนินการในเวลาเดียวกัน แต่สถานศึกษาก็มีข้อจำกัดทั้งในด้านบุคคล งบประมาณ และทรัพยากรอื่น จึงจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ โดยพิจารณาจากประเด็นต่อไปนี้

1. ขนาดและขอบข่ายของปัญหาที่เกิดขึ้น
2. ความรุนแรงของปัญหาที่พบ
3. ข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีอยู่
4. นโยบายและความต้องการเร่งด่วนในเรื่องนั้นๆ เมื่อได้ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา

และความต้องการการนิเทศแล้ว ก็จะได้วางแผนการจัดการโครงการการนิเทศต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนและการจัดทำโครงการนิเทศ การวางแผนตามลักษณะงานนิเทศภายในสถานศึกษา หมายถึง วิธีการที่อาศัยหลักการ และเหตุผลและข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาความต้องการของสถานศึกษาว่า มีความต้องการนิเทศในด้านใดบ้าง แล้วนำมาจัดทำแผน และโครงการต่อไป

การจัดทำแผนและโครงการนั้น ต้องจัดทำล่วงหน้าก่อนที่จะดำเนินการนิเทศ เช่น ถ้าต้องการนิเทศในเรื่องการสอน จากการศึกษาพบว่า ครูอาจารย์ยังขาดการนำสื่อการสอนมาใช้ ยังใช้วิธีการสอนแบบบรรยายมากกว่าวิธีสอนอื่น จึงควรจัดแผนงานและโครงการนิเทศในด้านการส่งเสริมการใช้สื่อการสอน โครงการสาธิตการสอนแบบต่างๆ เป็นต้น

การจัดทำแผนงานและโครงการ ถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำรายละเอียดของแผน ซึ่งเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ให้เฉพาะมากขึ้น และกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนขึ้น ดังนี้

1. แจกแจงกิจกรรมการนิเทศที่จะทำในโครงการนั้น
2. กำหนดแผนงานการนิเทศ รวมถึงการกำหนดหน่วยปฏิบัติ ค่าใช้จ่าย เวลา

และสถานที่ เป็นต้น

3. จัดทำงบประมาณโครงการ การขออนุมัติ และการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงาน การดำเนินงานนิเทศ เป็นการนำแผนงานหรือโครงการไปปฏิบัติเพื่อให้ได้ตามความต้องการหรือเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งจะมีรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน ดังนี้





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

28

1. การให้ความรู้ในงานที่ปฏิบัติ เป็นการให้ความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่า จะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และจะทำอย่างไรจึงจะทำให้ได้ผลงานออกมามีคุณภาพ เป็นความจำเป็นสำหรับการเริ่มการนิเทศ ที่จัดขึ้นใหม่ เพื่อจะได้สร้างความเข้าใจกันและทำให้การนิเทศนั้นได้ผล

2. การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การปฏิบัติงานที่ได้รับความร่วมมือจากบุคคลทุกฝ่ายคือ

2.1 ผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้รับการนิเทศลงมือปฏิบัติงาน ตามความรู้ความสามารถที่ได้รับ

2.2 ผู้ให้การนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้ให้การนิเทศ และดูแลให้ผู้รับการนิเทศได้ทำงานสำเร็จตามที่วางไว้

2.3 ผู้บริหาร เป็นผู้ที่สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารสถานศึกษาจะให้การสนับสนุนในเรื่องงบประมาณ ค่าใช้จ่าย วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือใช้ต่างๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล

3. การสร้างขวัญกำลังใจ ผู้รับการนิเทศควรให้การเสริมกำลังใจ โดยเฉพาะจากฝ่ายบริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและทำงานด้วยความพึงพอใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ควรปฏิบัติไปพร้อมๆ กับการทำงาน จึงจะได้ผล

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการนิเทศ การประเมินผลเป็นขั้นสุดท้ายในการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการประเมินผล ได้แก่ ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหน้าที่ให้ทำการประเมินผล หลักการที่ใช้ในการประเมินผล มีดังนี้

1. การประเมินต้องอาศัยข้อมูลที่น่าเชื่อถือ โดยการตั้งจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน การใช้เครื่องมือและการรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เป็นที่ยอมรับของฝ่ายนิเทศ ครูอาจารย์ และนักเรียน

2. การประเมินผลเป็นขั้นตอนหนึ่งของการนิเทศที่จำเป็นต้องทำ เมื่อได้จัดทำโครงการนิเทศแล้ว

3. การประเมินผลต้องอาศัยข้อมูลจากหลายฝ่าย ทั้งจากผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ

4. การประเมินผลสามารถทำได้ 2 ระยะ คือ การประเมินผลระหว่างโครงการ (Formative evaluation) เพื่อจะได้พิจารณาวิธีการดำเนินการเพื่อปรับปรุงโครงการ ส่วนการประเมินผลสรุป เป็นการประเมินผลเพื่อการตัดสินใจถึงผลที่ได้รับจากโครงการ



## 5. การประเมินผลเป็นระบบมี 3 ส่วน คือ

5.1 การประเมินผลที่ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ การประเมินผลที่มุ่งตัวนักเรียน เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการสอน รวมทั้งคุณสมบัติและความสามารถของครูผู้สอน

5.2 การประเมินผลที่กระบวนการ เป็นการประเมินขณะดำเนินการตามโครงการ เพื่อปรับปรุงโครงการ

5.3 การประเมินผลผลิต เป็นการประเมินผลหลังจากดำเนินการตามโครงการ แล้วพิจารณาผลที่ได้จากโครงการว่า บรรลุจุดมุ่งหมายตั้งไว้หรือไม่

การประเมินผลมีเทคนิควิธีการดังนี้ คือ

1. การประเมินเชิงปริมาณ ซึ่งสามารถดำเนินการได้ในลักษณะประเมินผลเดี่ยว หรือประเมินผลเป็นกลุ่มได้ ผู้ดำเนินการประเมินจะรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือชนิดต่างๆ จากบุคคลที่เกี่ยวข้อง การประเมินผลนี้ ต้องใช้เครื่องมือที่มีความน่าเชื่อถือ และมีความเที่ยงตรง ในการวัด จึงอยู่ที่คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ เช่น แบบสอบถามชนิดต่างๆ รวมทั้ง การวิเคราะห์ และแปลผลข้อมูลด้วย

2. การประเมินเชิงคุณภาพ เป็นการประเมินผลจากการสังเกต สัมภาษณ์ การประชุมสัมมนาร่วมกัน อาจจะมีแบบสังเกตพฤติกรรม แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยก็ได้ การประเมินผลแบบนี้ ผู้ประเมินต้องมีความละเอียด ช่างสังเกต ขณะเดียวกันต้องไม่มีอคติ มีใจเป็นกลาง

ทั้งนี้ โดยทั่วไป การประเมินผลการนิเทศจะใช้เทคนิควิธีทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ ประกอบกันไป เพื่อให้ข้อมูลที่ถูกต้อง และน่าเชื่อถือได้

สุวรรณ โขติสุกานต์ (2547 : 61 – 62) กล่าวถึงขั้นตอนในกระบวนการนิเทศภายใน สถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ประเมินสภาพการทำงาน เป็นการศึกษาสภาพต่างๆ ในปัจจุบัน เพื่อนำมาซึ่งข้อมูล ที่กำหนดถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง
2. การจัดลำดับความสำคัญของงาน เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย จุดประสงค์ และกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญ
3. การออกแบบวิธีการทำงาน เป็นกระบวนการวางแผนหรือกำหนดโครงการต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ
4. การจัดสรรทรัพยากร เป็นกระบวนการแบ่งและกำหนดทรัพยากรต่างๆ เพื่อนำมาใช้ ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

30

5. การประสานงาน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ คน เวลา วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผล

6. การชี้้นำในการทำงาน เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติเพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสม อันจะสามารถบรรลุผลสำเร็จ

วัชรา เล่าเรียนดี (2550 : 27) ได้นำเสนอกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาที่เป็น การปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนโดยตรงดังนี้

1. วางแผนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ (ครูหรือคณะครู)

2. เลือกประเด็นหรือเรื่องที่น่าสนใจจะปรับปรุงและพัฒนา

3. นำเสนอโครงการพัฒนาและขั้นตอนการปฏิบัติให้ผู้บริหาร โรงเรียน ได้รับทราบ เพื่ออนุมัติการดำเนินการ

4. ให้ความรู้หรือแสวงหาความรู้จากเอกสารต่างๆ และการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับเทคนิคการสังเกตการสอนในชั้นเรียน และความรู้เกี่ยวกับวิธีสอนและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่สนใจ

5. จัดทำแผนการนิเทศ กำหนดวัน เวลาที่จะสังเกตการสอน ประชุมปรึกษาหารือเพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์

6. ดำเนินการตามแผนโดยครูและผู้นิเทศ (แผนการจัดการเรียนรู้และแผนการนิเทศ)

7. สรุปและประเมินผลการปรับปรุงและพัฒนา รายงานผลสำเร็จ

สวัสดิ์ เดชกัลยา, อรสา โกศลนันทกุล และจุไร โชคประสิทธิ์ (2550 : 67) กล่าวว่า กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา

2. การวางแผนการนิเทศ

3. การดำเนินการนิเทศ

4. การประเมินผลการนิเทศ

ฉวีวรรณ พันวัน (2552 : 15) กล่าวว่า กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา

ประกอบด้วย การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการนิเทศ จัดทำแผนการนิเทศ แล้วจึงนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ และมีการประเมินผลโครงการนิเทศภายในสถานศึกษาเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

31

ศุภาวดี เหลี้ยวเจริญ (2552 : ออนไลน์) กล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนว่า ประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ
2. การวางแผนการนิเทศ
3. การปฏิบัติการนิเทศ
4. การประเมินผลการนิเทศ

ทั้งนี้ การนิเทศภายในโรงเรียนนั้น การดำเนินการควรคำนึงถึงปัญหาของโรงเรียน รวมทั้งความต้องการของบุคลากรในโรงเรียนด้วย ดังนั้น การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน จึงต้องมีการวางแผนกำหนดแนวทางร่วมกัน ประสานสัมพันธ์ร่วมมือให้การช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน และมีเป้าหมายเดียวกัน คือ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้ได้ตามเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนดไว้

แฮร์ริส (Harris. 2002 : 14 – 15) กล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ขั้นการวางแผน (Planning) ได้แก่ การคิดและตั้งวัตถุประสงค์ กำหนดงานขั้นตอน การดำเนินงาน วางแผนโครงการ
2. ขั้นการจัดโครงการ (Organizing) โดยการตั้งเกณฑ์มาตรฐานร่วมกับทรัพยากร บุคคล วัสดุอุปกรณ์ และสื่อต่างๆ มอบหมายงาน ประสานงาน กระจายงานตามแผน ตามตำแหน่งหน้าที่ ที่กำหนดไว้
3. ขั้นนำไปปฏิบัติ (Leading) มีการตัดสินใจ เลือกรับบุคลากร ฝึกและสาธิตการปฏิบัติ จูงใจ ให้คำแนะนำ กระตุ้น สื่อสาร ประสานงาน และให้ความสะดวกในการปฏิบัติงาน
4. ขั้นควบคุม (Controlling) เป็นขั้นของการติดตามดูแล สั่งการ พิจารณาผลงาน ให้รางวัล ลงโทษ ให้โอกาสและชี้แนะให้ปฏิบัติ
5. ขั้นประเมินผล (Evaluating) เป็นขั้นตอนของการประเมินผลงาน ผลการปฏิบัติ อย่างมีแบบแผน เทียบตรง และมีการวิจัย

จากที่นำเสนอมา ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เป็นแนวทางกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้ดังตาราง 1



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

34

จากผลการวิเคราะห์แนวทางกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัย จึงสังเคราะห์ แล้วสรุปเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินการนิเทศภายใน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ปรับแก้ ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเสนาบดีเป็น 4 ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. ขั้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ประกอบด้วยการศึกษาถึง สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การจัดการเรียนการสอนของครู ผู้บริหารศึกษา และ วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ สํารวจผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ของสถานศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา การสำรวจปัญหาและความต้องการพัฒนาการจัดการเรียน การสอนของครูโดยผู้บริหาร แล้วนำปัญหาและความต้องการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ของครูมาวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญตามความจำเป็นเร่งด่วน วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ผู้บริหารประชุมครูเพื่อร่วมกันระดมความคิด วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาการจัดการเรียนการสอน และเสนอแนวทางการแก้ปัญหาของการจัดการเรียนการสอนตามลำดับความสำคัญ กำหนด เป้าหมายและทางเลือก และผู้บริหารและครูกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาและพัฒนาการจัด การเรียนการสอน

2. ขั้นการวางแผนการนิเทศ โดยให้ผู้บริหารประชุมครูในเรื่องเกี่ยวกับการนิเทศภายใน เพื่อให้ครูได้เข้าใจหลักการ จุดประสงค์ กระบวนการ การวัดและประเมินผล ให้ความรู้ก่อน การนิเทศ เทคนิควิธีการสอน ทักษะในการนิเทศการสอน นวัตกรรมและวิธีสอนแบบใหม่ๆ แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน สร้างเครื่องมือการนิเทศภายใน กำหนดแผนการนิเทศ ภายใน และคณะกรรมการนิเทศภายในและครูร่วมกันเขียนโครงการ

3. ขั้นการปฏิบัติการนิเทศ เป็นการนำแผนงานหรือโครงการไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้บรรลุผลตามความต้องการหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำให้การ สนับสนุน ส่งเสริม และสร้างกำลังใจในการทำงานให้กับคณะครู ในขณะที่ผู้ให้การนิเทศ จะสังเกตพฤติกรรมที่กำหนดหรือกระบวนการสอนที่กำหนดของผู้รับการนิเทศ แล้วบันทึกข้อมูล พฤติกรรมที่ปฏิบัติหรือกระบวนการสอนที่ใช้ดำเนินการสอน

4. ขั้นการวัดและประเมินผลการนิเทศ ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์หรือ ประเด็นการประเมินผล การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผล การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ใน การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลผลและสรุปผล และ การเขียนรายงานการประเมิน

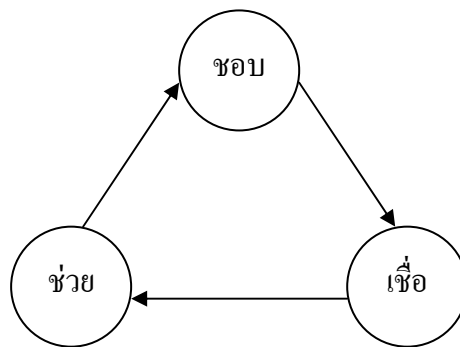


## 2. การนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา

### 2.1 ความหมายของการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา

รุ่ง มาใจ (2544 : 18) กล่าวว่า การนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาหมายถึง การเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้นิเทศกันเองภายใต้เงื่อนไขว่า ผู้ที่จะแก้ไขปัญหาได้ดีที่สุด คือผู้ที่อยู่ใกล้ขีดปัญหา นั้น ทั้งนี้หลักการที่นำมาสู่การนิเทศแบบคู่สัญญาคือ ระบบ Buddy System ซึ่งเป็นวิธีการทางทหาร ที่ให้ทหาร 2 คน จับคู่กันเพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆ ร่วมกัน การนิเทศแบบคู่สัญญา เป็นกระบวนการทำงานแบบกลุ่มสัมพันธ์โดยให้อีกฝ่ายหนึ่งว่ากล่าวตักเตือนกันได้

บุรชัย ศิริมหาสาร (2546 : 124–125) กล่าวว่า การนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาคือ สุดยอดของการนิเทศภายใน เป็นการเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้นิเทศกันเองภายใต้เงื่อนไขที่ว่า ผู้ที่จะแก้ปัญหาคือผู้ที่อยู่ใกล้ขีดปัญหามากที่สุด การที่จะเป็นเช่นนั้นได้ จะต้องเปลี่ยนทัศนคติของครูที่มีต่อการนิเทศ จากการตรวจตราจับผิด มาเป็นการให้ความช่วยเหลือ หรือร่วมมือกันเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนในฐานะเพื่อนร่วมวิชาชีพ ทั้งนี้ การนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา จะใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลเป็นตัวนำในการนิเทศ ตามลักษณะนิสัยการทำงานแบบไทยๆ คือ ชอบ เชื่อ ช่วย กล่าวคือ คนที่รักใคร่ชอบพอกัน หากให้คำแนะนำแล้วอีกฝ่ายหนึ่งจะรับฟัง และพร้อมที่จะนำไปปฏิบัติ เนื่องจากรู้ดีว่าเป็นการกระทำด้วยความปรารถนาดี ดังแสดงในภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 มโนทัศน์พื้นฐานของการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา

นอกจากนี้ หลักการนิเทศที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ทุกคนอยากรู้ แต่ไม่มีใครอยากถูกสอน โดยเฉพาะผู้นิเทศการสอนที่มาจากภายนอกโรงเรียนหรือผู้อยู่ในโรงเรียน แต่ไม่คุ้นเคยกัน ถ้าผู้ให้การนิเทศเป็นบุคคลที่รักใคร่สนิทสนมชอบพอกัน การนิเทศการสอนทำได้ง่ายขึ้น เพราะผู้ถูกนิเทศไม่เกิดความรู้สึกเสียหน้า ส่วนผู้นิเทศก็กล้าให้คำแนะนำต่างๆ โดยไม่ต้องเกรงว่า





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

36

จะสร้างความไม่พอใจให้แก่ผู้ถูกนิเทศ

ประภาส ไชยมี (2546 : บทคัดย่อ) กล่าวว่า การนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาคือ การให้ครูจับคู่อย่างอิสระ เพื่อคอยให้การช่วยเหลือดูแลซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ เพื่อพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจะต้องสร้างข้อตกลงร่วมกันว่า จะปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเองให้ดียิ่งขึ้น ตามที่ผู้นิเทศได้ให้คำแนะนำไว้ในเอกสารคู่สัญญาการนิเทศ หรือบิลนิเทศ

ศิริวรรณ ฉายะเกษริน (2551 : ออนไลน์) กล่าวถึงความหมายของการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาหรือการนิเทศแบบคู่สัญญาว่า คือปฏิสัมพันธ์ทางการนิเทศระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์และครู ในกระบวนการนิเทศการศึกษาที่มุ่งแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคนิคการนิเทศการสอนเป็นปัจจัยหลัก บนพื้นฐานของสัมพันธภาพแห่งการร่วมคิด ร่วมทำ ฟังพา ช่วยเหลือ ยอมรับซึ่งกันและกัน ให้เกียรติและจริงจังต่อกันระหว่างผู้นิเทศ ผู้สอนและคู่สัญญา เพื่อร่วมกันพัฒนาทักษะวิชาชีพ อันจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สรุปได้ว่า การนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาหมายถึง การนิเทศกันเอง โดยคู่สัญญาเป็นคนทั้งรักใคร่สนิทสนม ชอบพอกัน ทำให้ผู้รับการนิเทศยอมรับฟังกัน เชื่อฟังคำแนะนำ ซึ่งแนะนำโดยไม่ถือว่เป็นการจับผิดและปฏิบัติตาม ถือว่าผู้แนะนำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้และหวังดีช่วยเหลือจริงๆ ทั้งนี้ การนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาเป็นการเปิดโอกาสครูสองคนทำงานร่วมกันอย่างพอใจซึ่งกันและกันโดยมองจุดเด่น จุดด้อยของแต่ละคนมาวิเคราะห์วิจารณ์ เพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงการเรียนการสอนให้บรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้

## 2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา

บุรชัย ศิริมหาสาร (2546 : 125 –129) กล่าวถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาไว้ดังนี้

1. ระบบ Buddy System เป็นวิธีการทางทหารที่ให้ทหาร 2 คน จับคู่กัน เพื่อปฏิบัติภารกิจต่างๆ ด้วยกันในสนามรบ นับตั้งแต่ การลาดตระเวนด้วยกัน การออกรบด้วยกัน โดยต่างฝ่ายต่างจะคอยระมัดระวังความปลอดภัยให้กันและกัน เช่น ถ้าคนหนึ่งนอนหลับ อีกคนหนึ่งจะนั่งยามให้ มีการใช้อุปกรณ์สนามร่วมกัน เช่น มีแผนที่สนามคนละครั้งฝัน เมื่อนำมาต่อกัน จะกลายเป็นแผนที่สมบูรณ์และใช้นอนได้ 2 คน ทำให้มีความสะดวกและความปลอดภัยในการปฏิบัติภารกิจ มากกว่าการลาดตระเวนเพียงคนเดียว

2. ระบบคู่สัญญา เป็นกระบวนการทำงานแบบกลุ่มสัมพันธ์ (Group Process) ซึ่งใช้ปรับพฤติกรรมโดยการให้แต่ละคนว่ากล่าวตักเตือนอีกฝ่ายหนึ่งได้ ด้วยความปรารถนาดี ในทาง

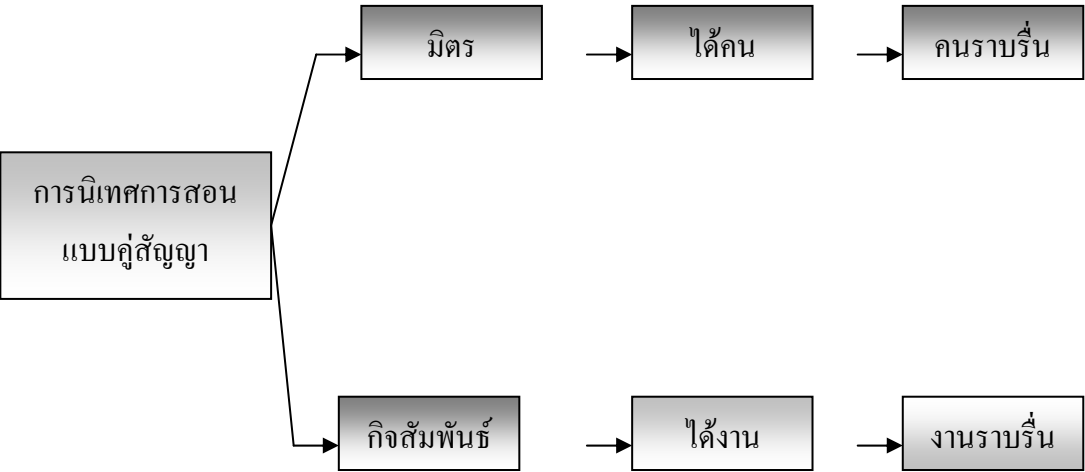


# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

พุทธศาสนาเรียกว่า การปวารณา หมายถึง การเปิดโอกาสให้พระสงฆ์ว่ากล่าวตักเตือนกันเองได้ โดยไม่ถือโทษโกรธกันในวันออกพรรษา

3. เป็นการนิเทศที่มุ่งพัฒนาคนและพัฒนางาน คือ เน้นทั้งมิตรสัมพันธ์ (Concern for People) และกิจกรรมสัมพันธ์ (Concern for Production) คือ ได้ทั้งคนและได้ทั้งงาน ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะนิสัยการทำงานตามแบบวัฒนธรรมไทย กล่าวคือ งานต่างๆ สำเร็จได้ เพราะความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดีต่อกัน มากกว่าระบบการทำงานในองค์กรเนื่องจากคนไทยนิยม ใฝ่สัมพันธ์มากกว่าใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา 4 ประการ คือ เพื่อพัฒนาคน เพื่อพัฒนางาน เพื่อประสานสัมพันธ์ และเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

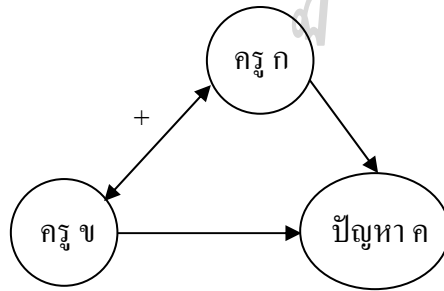
ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 การนิเทศแบบคู่สัญญาเป็นการนิเทศที่เน้นทั้งคนและงาน

4. สอดคล้องกับทฤษฎีความสัมพันธ์ของไฮเดอร์ (Helder) ที่กล่าวว่า คนเราถ้าชอบสิ่งใดหรือไม่ชอบสิ่งใดเหมือนกัน จะเป็นมิตรกันได้ เช่น

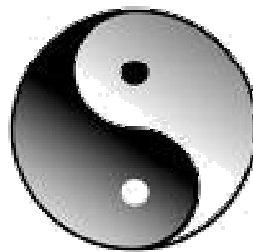
- ครู ก มีปัญหา ค
  - ครู ข มีปัญหา ค ซึ่งเป็นปัญหาแบบเดียวกับครู ก
  - ครู ก และครู ข จะเป็นมิตรกันได้ง่ายขึ้น เพราะมีความต้องการแก้ปัญหาเหมือนกัน
- ทฤษฎีดังกล่าวดังแสดงในภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 ครู ก และครู ข มีปัญหาเหมือนกัน จะร่วมมือกัน

5. สอดคล้องกับจิตวิทยาการมองตนเองของเพสติงเกอร์ ที่กล่าวว่า คนเรารู้จักตนเองจากการเปรียบเทียบกับคนอื่น เช่น ต้องการรู้ว่าตนเองสูงหรือเตี้ย ต้องยื่นเทียบความสูงกับคนอื่น หรือถ้าครูต้องการทราบว่า ตนเองสอนเป็นอย่างไร ต้องเปรียบเทียบวิธีการสอนของตนเองกับครูคนอื่น เป็นต้น

6. สอดคล้องกับปรัชญาของจีนคือ หยินหยาง กล่าวคือ ในดีมีเสีย ในเสียมีดี ไม่มีผู้ใดที่ดีพร้อม ทุกคนมีจุดเด่นและจุดด้อยในตัวเอง เหมือนกับสีขาวที่มีจุดสีดำหรือสีดำที่มีจุดสีขาว ดังนั้น การให้ครูทั้ง 2 ฝ่าย ได้วิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของกันและกัน แล้วนำมาปรับปรุงตนเอง ย่อมก่อให้เกิดความสมบูรณ์เช่นเดียวกับหยินและหยาง จึงเรียกการนิเทศการสอนแบบนี้อีกอย่างหนึ่งว่า การนิเทศการสอนแบบหยินหยาง ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 ความสมดุลของหยินหยาง คือ มีทั้งจุดอ่อนและจุดแข็ง หรือในสีขาวมีสีดำ และในสีขาวมีสีดำ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

39

สรุปแนวคิดทฤษฎีของการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาได้ว่า เป็นระบบการทำงาน ของครู 2 คน โดยสังเกตข้อบกพร่องและช่วยกันปรับปรุงแก้ไขซึ่งกันและกัน เพื่อใช้ปรับ พฤติกรรม โดยการเตือนและแนะนำด้วยความปรารถนาดี และสร้างมิตรสัมพันธ์ ซึ่งทำให้ได้ ทั้งงานและคน

## 2.3 จุดประสงค์ของการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา

บรูซซี ซีริมมหาสาร (2546 : 129) กล่าวว่า จุดประสงค์ของการนิเทศการสอนแบบ คู่สัญญามีดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้ครูที่สอนวิชาเดียวกันหรือชั้นเดียวกัน สามารถนิเทศการสอนซึ่งกันและกันได้
2. เพื่อให้ครูที่สอนวิชาเดียวกันหรือชั้นเดียวกัน ซึ่งมีปัญหาอย่างเดียวกัน สามารถสร้าง นวัตกรรมใหม่ เพื่อใช้แก้ปัญหาต่างๆ ร่วมกันได้
3. เพื่อให้ครูเกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน ด้วยการเสริมแรงซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการสอน
4. เพื่อให้ครูเกิดเจตคติที่ดีต่อการนิเทศภายในโรงเรียนว่ามีใช้การตรวจตราจับผิด แต่คือ การพัฒนาและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของครูในฐานะเพื่อนร่วมวิชาชีพ

ศิริวรรณ ฉายะเกษริน (2551 : ออนไลน์) กล่าวถึงจุดประสงค์ของการนิเทศการสอน แบบคู่สัญญาไว้ 2 นัย ดังนี้

1. จุดประสงค์ทั่วไป เป็นการนิเทศการสอนที่มุ่งแก้ปัญหา และพัฒนาการเรียนการสอน อย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนของนักเรียน โดยการปรับปรุงการปฏิบัติงานของครู ให้เกิดประสิทธิภาพบนพื้นฐานของกระบวนการที่เกิดจากความต้องการของครูในการพัฒนาทักษะ วิชาชีพ

### 2. จุดประสงค์เฉพาะ มีดังนี้

2.1 เพื่อพัฒนาทักษะการสอนและทักษะการนิเทศแก่ครูอย่างเป็นระบบ โดยใช้ วิธีการนิเทศตนเอง นิเทศโดยเพื่อนคู่สัญญา นิเทศโดยนิเทศภายในโรงเรียน และนิเทศ โดยศึกษานิเทศก์

2.2 เพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพทางวิชาชีพระหว่างครูและศึกษานิเทศก์ให้กระชับ ยิ่งขึ้น

2.3 เพื่อสร้างเสริมเจตคติที่ดีต่อการนิเทศการสอนให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ให้เกิดความมั่นใจว่าการนิเทศการสอนสามารถช่วยครูแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอนได้



2.4 เพื่อกระตุ้นให้ครูเป็นผู้นำในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการนิเทศ พัฒนาตนเองเป็นผู้นำการนิเทศภายในโรงเรียน สามารถนิเทศตนเองและนิเทศเพื่อนครูด้วยกันอย่างมีหลักวิชาและมีรูปแบบที่ชัดเจน

2.5 เพื่อให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในวิชาชีพ และมุ่งมั่นพัฒนาตนเองเป็นครูมืออาชีพ อย่างมาตรฐาน และรักษาระดับคุณภาพไว้อย่างต่อเนื่อง

2.6 เพื่อให้ศึกษานิเทศก์ได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง พัฒนาลือการนิเทศ พัฒนาเทคนิควิธีการนิเทศ และนำไปสู่การพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพ

2.7 เพื่อพัฒนาศาสตร์ทางการนิเทศการศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการจำเป็น ตลอดจนกระแสสังคมและสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน โดยเน้นให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มากที่สุด

สรุปได้ว่า การนิเทศการสอนแบบคู่สัญญามีจุดประสงค์เพื่อให้ครูในชั้นเดียวกันที่มีปัญหาอย่างเดียวกันหรือมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนเช่นเดียวกัน ร่วมแก้ปัญหา การจัดการเรียนการสอน สนับสนุนส่งเสริมให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ช่วยให้มีกำลังใจในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน และมีเจตคติที่ดีต่อกัน

## 2.4 กระบวนการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา

บวรชัย ศิริมหาสาร (2546 : 130 – 133) กล่าวถึงกระบวนการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาไว้ดังนี้

### 1. ขั้นที่ 1 เสนอแนวคิด ประกอบด้วย

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา ให้ครูในโรงเรียนทดลองนำไปปฏิบัติ ภายใต้การสนับสนุนทุกรูปแบบ

1.2 เมื่อครูยอมรับหลักการแล้ว ให้ครูจัดคู่สัญญาที่มีปัญหาการจัดการเรียนการสอนในวิชาเดียวกันหรือชั้นเดียวกัน เพื่อร่วมกันวางแผนการนิเทศ เช่น สร้างแบบสังเกตการสอน เขียนแผนการสอน และเตรียมสื่อการสอน เป็นต้น

1.3 คู่สัญญาแต่ละคน เขียนแผนการสอนในวิชาที่มีปัญหา โดยต่างฝ่ายต่างเขียนแผนการสอนตามแนวความคิดของตน

### 2. ขั้นที่ 2 สาธิตให้ดู ประกอบด้วย (สมมติว่า ครู A เป็นคู่สัญญากับครู B)

2.1 ครู A สาธิตการสอนตามแผนการสอนของตน โดยมีครู B เป็นผู้สังเกตการสอน และบันทึกจุดเด่น จุดด้อยของครู A ตามแบบสังเกตการสอน

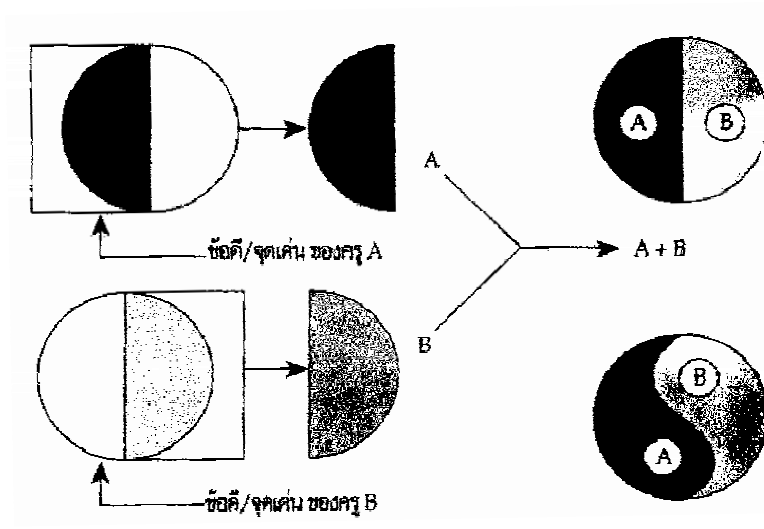
2.2 ครู B สาธิตการสอนตามแผนการสอนของตนในวิชาที่มีปัญหาเดียวกับครู A โดยมีครู A เป็นผู้สังเกตการสอนและบันทึกจุดเด่น จุดด้อยตามแบบสังเกตการสอนเช่นเดียวกัน



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

2.3 ครู A และ ครู B ร่วมกันวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของกันและกันเพื่อนำจุดเด่นของแต่ละคนมาพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นและช่วยกันปรับปรุงแก้ไขจุดด้อย

2.4 ครู A และ ครู B นำจุดเด่นของแต่ละคนมาบูรณาการเพื่อสร้างนวัตกรรมหรือแนวทางแก้ปัญหาในรูปแบบใหม่ที่นำเอาส่วนดีของแต่ละคนมาผสมผสานกันสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมใหม่ที่ดีกว่านวัตกรรมที่ครูแต่ละคนใช้อยู่ นั่นคือการช่วยกันนิเทศ ทำให้เทคนิคการสอนของทั้ง 2 คนมีมูลค่าเพิ่มมากกว่าต่างคนต่างสอน และไม่มีการนิเทศซึ่งกันและกัน  
สรุปชั้นสาธิตให้ดูได้ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 กิจกรรมการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา ขั้นตอนที่ 2 สาธิตให้ดู  
เมื่อสูตรของการนิเทศ  $1+1 > 2$  หรือ  $A+B > B+A$

○ = ผู้รับการนิเทศ (ครูที่ทำการสอน), □ = ผู้ให้การนิเทศ (ครูที่สังเกตการสอน)

### 3. ขั้นที่ 3 อยากรู้ต้องปฏิบัติ ประกอบด้วย

3.1 ครู A และครู B นำวิธีการสอนที่ได้รับการปรับปรุงตามข้อ 2.4 มาใช้  
ปฏิบัติการสอนในวิชาเดิม หรือในบทเรียนต่อไป

3.2 ครู A และครู B นิเทศการสอนซึ่งกันและกันอีกครั้งหนึ่งแล้วสรุปผลการนิเทศ  
การสอน



## 4. ขั้นที่ 4 อายากทราบผลให้ชัด ต้องวัดและประเมินผล ประกอบด้วย

4.1 ครู A และครู B ร่วมกันวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หากยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ คู่สัญญาต้องกลับไปค้นคว้าหาความรู้หรือแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นเพิ่มเติม เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแก้ไขปัญหาร่วมกันอันจะนำไปสู่ วิธีการแก้ปัญหาใหม่

4.2 ถ้านักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์แล้ว คู่สัญญา ควรแสดงความยินดีร่วมกัน เพื่อเป็นขวัญกำลังใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงาน

ศิริวรรณ ฉายะเกษริน (2551 : ออนไลน์) กล่าวถึงกระบวนการนิเทศการสอน แบบคู่สัญญาไว้ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวางแผนการดำเนินงาน (Planning : P) เป็นขั้นตอนที่ผู้มีส่วนร่วมในการ ดำเนินงานทุกฝ่ายจะประชุมหารือกันถึงปัญหาในการจัดการเรียนการสอนที่เป็นปัญหาสำคัญ เร่งด่วนควรแก้ไขก่อน และหรือนโยบายในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โดยจะระดมสมองหาความต้องการจำเป็น (Need assessment) ในเรื่องที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้ง ร่วมกันวางแผนและกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานนิเทศ ซึ่งอาจจะดำเนินการในลักษณะของงาน หรือโครงการนิเทศเพื่อแก้ปัญหา หรือพัฒนาการเรียนการสอน

ขั้นที่ 2 การเสริมสร้างความรู้ในการปฏิบัติงาน (Informing : I) เป็นขั้นตอนของการ ทำความเข้าใจกระบวนการนิเทศทั้งระบบ และวิธีการดำเนินงานในแต่ละขั้นของกระบวนการนิเทศ เพื่อให้ ผู้ดำเนินงานมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ และมีเทคนิคในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนนี้ นอกจากจะเป็นการช่วยให้ผู้ดำเนินงานสามารถทำงานได้อย่างมีคุณภาพแล้ว ยังเป็นการ เสริมสร้างความมั่นใจในการทำงานให้แก่ผู้ดำเนินงานอีกด้วย

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติงานตามแผน (Doing : D) เมื่อผู้ดำเนินงานได้ผ่านขั้นตอนการวางแผน และขั้นตอนการเสริมสร้างความรู้ในการปฏิบัติงานไปแล้ว การปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ ในแต่ละขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ทั้งในส่วนของผู้ให้การนิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้สนับสนุน การนิเทศก็จะดำเนินไปตามปฏิทินปฏิบัติงานที่ได้ตกลงร่วมกันและกำหนดไว้ในแผน โดยจะได้รับ ความช่วยเหลือและร่วมมือจากผู้นิเทศภายนอก เช่น ศึกษานิเทศก์ ครูผู้ร่วมนิเทศ ศูนย์พัฒนา การเรียนการสอน และเครือข่ายจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งผู้นิเทศภายใน โรงเรียน เช่น หัวหน้ากลุ่มสาระ คู่สัญญา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการและผู้บริหาร สถานศึกษา



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

43

ขั้นที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluation : E) การประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือโครงการนิเทศ ควรดำเนินการประเมินทั้งระบบ เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพของโครงการ จึงควรประเมินสิ่งต่างๆ ตามลำดับของความสำคัญ ดังนี้

1. ผลผลิตที่ได้จากการนิเทศ (Output) คือ สัมฤทธิ์ผลการเรียนของผู้เรียน และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศตามเป้าหมายของการนิเทศนั้น ได้แก่ ผลที่เกิดขึ้นจากการนิเทศ (ระดับความสามารถในการทำงานของผู้รับการนิเทศ การเพิ่มจำนวนของบุคลากรที่มีคุณภาพภายในหน่วยงาน ความตั้งใจในการทำงานของบุคลากร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน) และผลที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการนิเทศ (เจตคติของผู้รับการนิเทศที่มีต่องานและต่อผู้ร่วมงาน ระดับความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันของผู้รับการนิเทศที่มีต่อเป้าหมายในการทำงาน ระดับของจุดมุ่งหมายที่จัดตั้งขึ้น ระดับความร่วมมือร่วมใจที่มีต่อกลุ่มทำงาน ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในตนเอง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา และความรู้สึกลึกของผู้รับการนิเทศที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน)

2. กระบวนการดำเนินงาน (Process) คือ ความเหมาะสมของขั้นตอนในการทำงาน ความเหมาะสมของการจัดกิจกรรม ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศและบรรยากาศในการทำงาน

3. ปัจจัยป้อนเข้า (Input) คือ การลงทุนในด้านทรัพยากรมนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ สื่อการนิเทศ เครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ งบประมาณการเงิน รวมทั้งระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานตามโครงการ

ขั้นที่ 5 การเผยแพร่ขยายผล (Diffusing : D) ในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ส่วนการขยายเครือข่ายการดำเนินงานนิเทศ โดยใช้เทคนิคการขายความคิด ให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา แล้วจึงใช้เทคนิคการเชิญชวนให้เข้ามามีส่วนร่วมที่ละน้อยในฐานะเพื่อร่วมอาชีพหรืออุดมการณ์ จนเกิดความพร้อมที่จะเข้าร่วมดำเนินการด้วยอย่างเต็มตัวในฐานะ ครูปฏิบัติการ หรือฐานะ คู่สัญญา และเมื่อดำเนินการงานได้ผลดี มีเครือข่ายแนวร่วมเพิ่มมากขึ้น ครูปฏิบัติการก็จะได้ปรับเปลี่ยนบทบาทขึ้นเป็นผู้นิเทศเครือข่ายผู้ปฏิบัติการรุ่นต่อไป ซึ่งนับว่าเป็นการให้แรงเสริมแก่ผู้ปฏิบัติงาน หรือเรียกว่าใช้เทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่นับว่าเป็นกลวิธีการเผยแพร่และขยายผลที่มีประสิทธิภาพ โดยเน้นความพร้อมหรือความสมัครใจของครูเป็นหลัก ขึ้นเสริมการร่วมใจและการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Cooperating : C, Reinforcing : R) นับว่าเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้ผลการดำเนินงานได้ทั้งคน งาน และจิตใจที่ผูกพันอยู่กับงาน





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

44

นอกจากนี้ ศิริวรรณ ฉายะเกษริน (2551 : ออนไลน์) กล่าวถึงขั้นตอนการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาไว้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 คู่สัญญาตกลงร่วมกัน เป็นขั้นตอนที่ครู 2 คน ที่สนิทสนมไว้วางใจซึ่งกันและกันได้ตกลงร่วมกันในการที่จะพัฒนาทักษะวิชาชีพ โดยมีวัตถุประสงค์จะร่วมกันแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอน หรือปรับปรุงพฤติกรรมการสอน โดยฝ่ายหนึ่งเป็นผู้สอน และอีกฝ่ายหนึ่งทำหน้าที่เป็นคู่สัญญา คอยให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ให้คำปรึกษาและให้กำลังใจ ซึ่งสัมพันธ์ภาพของคู่สัญญา จะดำเนินไปในลักษณะของเพื่อนร่วมอาชีพที่มีเจตนาธรรม และอุดมการณ์เดียวกัน ความสัมพันธ์ของคู่สัญญาทั้งสองจะอยู่บนพื้นฐานของความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค การยอมรับซึ่งกันและกัน มีความจริงใจ ให้เกียรติกัน มีความพร้อมที่จะร่วมมือช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา และพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดสัมฤทธิ์ผลจนเป็นที่พอใจร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัญหาการเรียนการสอนร่วมกัน เป็นขั้นที่ครูผู้สอนจะนำปัญหาที่พบในการจัดการเรียนการสอนมาปรึกษาหารือกับคู่สัญญา เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการแก้ปัญหา และร่วมกันวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ซึ่งอาจใช้แผนภูมิแก๊งปลาในการศึกษาสาเหตุของปัญหา และช่วยกันรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่จะเป็แนวทางในการวางแผนแก้ปัญหา โดยอาจนำปัญหาและสาเหตุที่วิเคราะห์ได้ไปปรึกษาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งมีบทบาทเป็นผู้นิเทศ โดยตรงอยู่แล้ว หรือปรึกษาหารือเพื่อนร่วมงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งอาจเป็นผู้เชี่ยวชาญ หรือมีประสบการณ์เกี่ยวกับปัญหาในลักษณะเดียวกันมาแล้ว

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ผู้สอนจะตกลงใจเลือกปัญหาที่สำคัญ และต้องการแก้ไขก่อนมาระบุวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนา ส่วนคู่สัญญาจะมีหน้าที่คอยเป็นคู่คิดให้คำปรึกษาและให้กำลังใจ

ขั้นตอนที่ 4 วางแผนการสอนและผลิตสื่อ เป็นขั้นตอนที่ผู้สอนจะนำจุดประสงค์การเรียนรู้และเนื้อหาที่ต้องการให้ผู้เรียนได้เรียนทั้งจากในบทเรียน และสื่ออื่นๆ มาวิเคราะห์ร่วมกับคู่สัญญา เพื่อวางแผนการสอนและเตรียมการผลิตสื่อประกอบการสอน โดยคู่สัญญาจะทำงานร่วมกันกับผู้สอน พร้อมทั้งช่วยปรับปรุงแก้ไขแผนการสอนและสื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยทั้งคู่จะรับผิดชอบร่วมกันในผลของการสอน ในกรณีที่ผู้สอนต้องการให้คู่สัญญาเข้าไปสังเกตการสอน คู่สัญญาจะได้เข้าไปบทเรียนเพิ่มขึ้น จากการเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนการสอน เมื่อผู้สอนเตรียมการสอนเรียบร้อยแล้ว คู่สัญญาก็จะให้กำลังใจ เพื่อช่วยให้ผู้สอนเกิดความมั่นใจ และเกิดพลังที่จะดำเนินการสอนให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

45

ขั้นตอนที่ 5 วางแผนการนิเทศการสอน เป็นขั้นที่ทั้งผู้สอนและคู่สัญญาจะวางแผนร่วมกัน โดยกำหนดวิธีการและแนวปฏิบัติในการสังเกตการสอนในชั้นเรียน รวมทั้งช่วยกันสร้างเครื่องมือสังเกตการสอนที่เฉพาะเจาะจงตามวัตถุประสงค์ในการนิเทศแต่ละครั้งหรือเลือกเครื่องมือสังเกตการสอนที่มีอยู่แล้ว และทำความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือสังเกตการสอนที่จะใช้รวมทั้งอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในขณะสังเกตการสอน ตลอดจนสร้างข้อตกลงร่วมกันว่า ในขณะที่สอนและสังเกตการสอน ผู้สอนจะอนุญาตให้คู่สัญญาเข้าไปสังเกตการสอนอยู่หลังชั้นเรียน หรือจะให้คู่สัญญามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนหรือร่วมกิจกรรมด้วย ตลอดจนตกลงร่วมกันว่าจะแจ้งให้ผู้เรียนทราบหรือไม่ว่าคาบเรียนนี้จะมีผู้มาสังเกตการสอน จะสังเกตตลอดทั้งคาบเรียนหรือช่วงเวลาหนึ่ง ทั้งนี้ ข้อตกลงทั้งหมดต้องอยู่ในความยินยอมพร้อมใจ หรือความต้องการของผู้สอนทั้งสิ้น เพื่อผู้สอนจะได้สบายใจไม่วิตกกังวลต่อพฤติกรรมการสอนสังเกตการสอนของคู่สัญญา ในกรณีที่ผู้สอนต้องการจะสังเกตการสอนด้วยตนเอง คู่สัญญาก็จะมีหน้าที่เพียงให้ความร่วมมือช่วยเหลือและให้ข้อเสนอแนะในการสร้างหรือเลือกใช้เครื่องมือสังเกตการสอนที่เหมาะสมเท่านั้น

ขั้นตอนที่ 6 สอนและสังเกตการสอน เป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรม การเรียนการสอนของนักเรียนและครู ตลอดจนสภาพการณ์ทุกอย่างที่เกิดขึ้นในห้องเรียน การสังเกตการสอนเปรียบเสมือนการนำกระจกบานใหญ่ไปตั้งไว้หลังชั้นเรียน เพื่อสะท้อนให้เห็นว่าในห้องเรียนนั้นมีอะไรเกิดขึ้นบ้าง และผู้สังเกตก็จะบันทึกข้อมูลที่รวบรวมได้ไปวิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือพิจารณา วินิจฉัย เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรม การเรียนการสอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 7 วิเคราะห์ผลการสอนและผลการสังเกตการสอน เป็นขั้นที่คู่สัญญาจะร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการสังเกตการสอน ซึ่งจะค้นพบพฤติกรรมทั้งที่ประสบความสำเร็จอย่างเด่นชัดของผู้สอน และพฤติกรรมที่ควรปรับปรุง แก้ไข ในด้านต่างๆ ซึ่งผู้สังเกตได้รวบรวมไว้ทั้งหมด ตลอดจนข้อมูลหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในขณะการเรียนการสอน กำลังดำเนินอยู่ ผู้สังเกตการสอนและผู้สอนจะร่วมกันวิเคราะห์ แปลความ ตีความพฤติกรรมที่สังเกตได้ และนำผลการวิเคราะห์มาอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันบนพื้นฐานของความเสมอภาคจริงใจ และมีความมุ่งหวังอย่างเดียวกันคือ การพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอน

ขั้นตอนที่ 8 ให้ข้อมูลป้อนกลับซึ่งกันและกัน เป็นขั้นตอนเสริมสร้างขวัญ ที่ผู้ทำหน้าที่นิเทศจะต้องใช้เทคนิคหรือกลวิธีหรือทักษะที่ละเอียดอ่อนที่มีประสิทธิภาพ ประกอบกับต้องมีศิลปะในการพูดผนวกกับการใช้จิตวิทยาในการให้คำปรึกษา ซึ่งไม่ควรให้มากเกินไปและไม่ควร



ให้ในสิ่งที่ เป็นข้อจำกัด ผู้นิเทศจะต้องเลือกเฉพาะพฤติกรรมที่คาดคะเนว่าครูจะสามารถปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงได้เท่านั้น การให้ข้อมูลป้อนกลับ ต้องคำนึงสัมพันธภาพทางวิชาชีพที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของพฤติกรรมดังต่อไปนี้ คือ ต้องเกิดจากความต้องการของครู มุ่งพัฒนาทักษะวิชาชีพร่วมมือกันในฐานะเพื่อนร่วมวิชาชีพ มุ่งเฉพาะพฤติกรรมการเรียนการสอน ไม่ใช่บุคลิกภาพของครู ครูมีความพร้อมที่จะรับ สถานที่และจังหวะเวลาที่เหมาะสม ครูมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนอย่าให้มากเกินไป หลีกเลี่ยงการใช้คำนิยามส่วนตัว ให้ในลักษณะเชิงชวน ไม่ใช่การวัดผลการสอนของครู อยู่บนพื้นฐานของการนิเทศทางอ้อม ประชาธิปไตย เสมอภาค จริงใจ ให้เกียรติกัน ยอมรับซึ่งกันและกัน

ขั้นตอนที่ 9 วางแผนการสอนและการนิเทศการสอนต่อเนื่อง เป็นการเริ่มต้นวัฏจักรของกระบวนการนิเทศอีกรอบหนึ่ง เพื่อให้ครูและผู้นิเทศมีโอกาสทบทวนกระบวนการเรียนการสอนร่วมกันอีกครั้งหนึ่ง และมีโอกาสเลือกพฤติกรรมการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จไปในการสอนครั้งต่อไป รวมทั้ง เลือกพฤติกรรมการเรียนการสอนที่ควรปรับปรุงในวัฏจักรเก่าไปร่วมกันศึกษาหาแนวทางและวางแผนในการปรับปรุง โดยการนำไปทดลองสอนและสังเกตการสอนอีกครั้งหนึ่งในวัฏจักรใหม่ เทคนิคในการนิเทศของผู้นิเทศและความมุ่งมั่นของผู้รับการนิเทศจะนำไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพ (Professional teacher)

สรุปได้ว่า กระบวนการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญๆ โดยเริ่มจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้เสนอแนวคิดการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาให้ครูยอมรับหลักการและนำไปปฏิบัติ ให้ครูที่มีปัญหาหรือสอนในระดับชั้นเดียวกันจับคู่สัญญาแล้วผลัดกันสอนตามแนวทางของแต่ละคนและวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของกันและกัน แล้วนำมาสร้างนวัตกรรมหรือแนวทางการแก้ปัญหาต่างๆ นำวิธีการสอนที่ได้มาสอนในกิจกรรมเดิมแล้วสรุปผลการนิเทศการสอนร่วมกัน และร่วมกันประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนว่าบรรลุประสงค์หรือไม่ ถ้าไม่บรรลุประสงค์คู่สัญญา ต้องกลับไปคิดนวัตกรรมใหม่เพื่อนำมาแก้ปัญหาเดิม หรือถ้าบรรลุจุดประสงค์ ก็แสดงความยินดีร่วมกัน

## 2.5 การวัดและประเมินผลการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา

บุรชัย ศิริมหาสาคร (2546 : 133 – 134) กล่าวถึงการวัดและประเมินผลการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาไว้โดยสังเขปดังนี้

1. เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาประกอบด้วย
  - 1.1 แบบสังเกตพฤติกรรมการสอน
  - 1.2 แบบวิเคราะห์การสังเกตการณ์สอน



## 2. การประเมินผลการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา ประกอบด้วย

- 2.1 การสังเกตการสอนโดยคู่สัญญาพลัดกันทำการสอนและนิเทศการสอน
- 2.2 ตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

กล่าวโดยสรุปถึงการวัดและประเมินผลการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาได้ว่า ประกอบด้วยเครื่องมือที่ใช้คือ แบบสังเกตพฤติกรรมการสอนและแบบวิเคราะห์การสังเกตการสอน ส่วนการประเมินผลคือ การสังเกตการสอนของแต่ละฝ่ายและการตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

### 2.6 บทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา

บุรุษย์ ศิริมหาสาร (2546 : 134 – 135) กล่าวถึงบทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาดังนี้

#### 1. บทบาทของคู่สัญญาในฐานะผู้นิเทศการสอนและผู้รับการนิเทศมีดังต่อไปนี้

- 1.1 คู่สัญญาต้องเป็นบุคคลที่มีมิตรสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ถ้ายังไม่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ต้องสร้างพฤติกรรมนี้ให้เกิดขึ้นก่อน การนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาจึงจะได้ผล
- 1.2 คู่สัญญาต้องเปิดใจกว้าง ยอมรับคำวิจารณ์เกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยของตน
- 1.3 คู่สัญญาต้องมีความรู้และทักษะในการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างมีเหตุผล

โดยปราศจากอคติ

1.4 คู่สัญญาต้องหมั่นแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาตนเองและเพื่อนครูที่เป็นครูสัญญา รวมทั้งการนำความรู้หรือวิธีการใหม่ๆ (นวัตกรรม) มาพัฒนาการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามหลักสูตร

#### 2. บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญามีดังต่อไปนี้

- 2.1 ทำหน้าที่เป็นผู้เสนอแนวคิดใหม่ๆ ซึ่งจะนำมาใช้ปรับปรุงการเรียนการสอน และทำทนายให้ครูทดลองนำไปปฏิบัติ
- 2.2 ให้การสนับสนุนครูในด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ หนังสือ หรือเอกสารประกอบการค้นคว้า รวมทั้งให้ขวัญกำลังใจครูด้วยการเสริมแรงแบบต่างๆ
- 2.3 ไม่เข้าไปก้าวก่าย หรือแทรกแซงการทำงานของครูมากเกินไปจนเกินความจำเป็น หรือทำให้ครูเกิดความรู้สึกว่า การนิเทศการสอนเป็นการตรวจตราหรือการจับผิด



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

48

ศิริวรรณ ฉายะเกษริน (2551 : ออนไลน์) กล่าวถึงบทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ  
การนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา ดังนี้

## 1. ศึกษานิเทศก์ มีบทบาทดังต่อไปนี้

1.1 สร้างความเข้าใจแก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ให้ตระหนักถึงความสำคัญ  
และประโยชน์ของการนิเทศแบบคู่สัญญา

1.2 สร้างความเข้าใจแก่ครูเกี่ยวกับบทบาท ความสัมพันธ์และสิทธิทางวิชาชีพ  
(ให้ครูทราบว่า การนิเทศแบบคู่สัญญา เป็นกระบวนการที่เป็นประชาธิปไตย เสมอภาค  
ให้เกียรติกัน เป็นการยินยอมพร้อมใจ ไม่มีการบังคับ)

1.3 ร่วมสำรวจสภาพปัจจุบันและปัญหาการจัดกระบวนการเรียนรู้

1.4 วางแผนการนิเทศร่วมกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คณะนิเทศการจัด  
การเรียนรู้และครูปฏิบัติการ ทั้งภายในและภายนอกกลุ่มสาระการเรียนรู้

1.5 การผลิตสื่อการนิเทศ

1.6 ให้ความรู้ เสริมสร้างทักษะแก่ครูและคณะนิเทศการจัดการเรียนรู้ภายใน  
โรงเรียน

1.7 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ช่วยเหลือ ร่วมมือเป็นที่ปรึกษา

1.8 นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน

1.9 สรุป และรายงานผลการนิเทศ

1.10 เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และขยายผล

## 2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาท ดังต่อไปนี้

2.1 ส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูเห็นความสำคัญ และมีความมั่นใจในการโครงการ  
นิเทศภายในโรงเรียน ถือว่าเป็นโครงการของโรงเรียนที่มีความต่อเนื่อง และถือเป็นงานหลัก  
ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 เสริมสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานโครงการที่เป็นไปในลักษณะการมี  
ส่วนร่วมกันพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู โดยให้การยอมรับ ให้เกียรติ จริงใจ ไว้วางใจ ช่วยเหลือ  
เกื้อกูล และร่วมมือกัน

2.3 ส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสร้าง  
ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

2.4 นิเทศและติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

49

## 3. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีบทบาท ดังต่อไปนี้

- 3.1 ศึกษา ทำความเข้าใจ เกี่ยวกับการนิเทศแบบคู่สัญญาอย่างละเอียด
- 3.2 ประชุม สรุปสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้
- 3.3 วางแผนจัดทำโครงการนิเทศภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ พร้อมทั้งกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร
- 3.4 ให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศแบบคู่สัญญาแก่ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้
- 3.5 ฝึกตนเองให้มีเทคนิคและทักษะของผู้นิเทศ ได้แก่ ทักษะผู้นำ ทักษะการจัดการ ทักษะการสังเกตการวัดกระบวนการเรียนรู้ เทคนิคการพูด เทคนิคการให้ข้อมูลป้อนกลับ เทคนิคการนิเทศทางอ้อม เป็นต้น
- 3.6 นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน
- 3.7 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน
- 3.8 สรุปและรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารสถานศึกษา

## 4. ครูผู้สอน มีบทบาทดังต่อไปนี้

- 4.1 ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศแบบคู่สัญญาอย่างละเอียด
- 4.2 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามผลการเรียนที่คาดหวัง โดยเน้นความรู้ กระบวนการ ความดี และเน้นการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่นักเรียนเป็นสำคัญ
- 4.3 ผลิตสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี สำหรับใช้จัดการกระบวนการเรียนรู้
- 4.4 ฝึกหัดสังเกตและวิเคราะห์การจัดการกระบวนการเรียนรู้
- 4.5 ฝึกสร้างเครื่องมือสังเกตการจัดการกระบวนการเรียนรู้
- 4.6 ฝึกใช้เครื่องมือสังเกตการจัดการกระบวนการเรียนรู้และฝึกวิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูลจากการเครื่องมือ
- 4.7 วางแผนดำเนินการจัดการกระบวนการเรียนรู้และดำเนินการนิเทศการจัดการกระบวนการเรียนรู้ตามปฏิทินการปฏิบัติงาน
- 4.8 นำผลการนิเทศมาปรับปรุง แก้ไข และพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้
- 4.9 สรุปผลการดำเนินงานและรายงานผลอย่างเป็นระบบที่ต่อเนื่อง
- 4.10 ประชาสัมพันธ์เผยแพร่และขยายผลการดำเนินงาน

## 5. ครูคู่สัญญา มีบทบาทดังต่อไปนี้

- 5.1 ศึกษาและทำความเข้าใจโครงการทุกชั้นตอน



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

50

5.2 ร่วมสำรวจปัญหาการจัดการจัดกระบวนการเรียนรู้และความต้องการ จำเป็นภายใน  
กลุ่มสาระการเรียนรู้

5.3 ร่วมวางแผนในการแก้ปัญหาและพัฒนาการจัดการจัดกระบวนการเรียนรู้

5.4 มีส่วนร่วมในการผลิตสื่อ นวัตกรรม ในการจัดกระบวนการเรียนรู้

5.5 มีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน

5.6 ช่วยสังเกตการจัดการจัดกระบวนการเรียนรู้ (เมื่อครูผู้สอนต้องการ)

5.7 มีส่วนร่วมวิเคราะห์ สังเคราะห์ผลการสอน และผลการสังเกตการจัด  
กระบวนการเรียนรู้

5.8 ให้กำลังใจ ยกย่อง ยอมรับ เชิดชูเกียรติ ในผลการจัดกระบวนการเรียนรู้  
ของครูผู้สอน

5.9 ให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาพฤติกรรมที่เกิดการจัด  
กระบวนการเรียนรู้ของครูและนักเรียน

5.10 เป็นเพื่อนคู่คิด มิตรคู่ทำ และร่วมรับผิดชอบ ชื่นชมในผลของการดำเนินงาน  
ทุกขั้นตอน

5.11 ช่วยประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ และขยายผลการดำเนินงาน

6. เพื่อนร่วมวิชาชีพครู มีบทบาท ดังต่อไปนี้

6.1 ศึกษาเอกสารในโครงการอย่างละเอียด

6.2 ทดลองใช้เอกสารที่สนใจ

6.3 แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และสร้างสรรค์

6.4 สังเกตการดำเนินงาน

6.5 ให้ความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการดำเนินงาน

6.6 ให้กำลังใจแก่ผู้ดำเนินงาน

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา มีบทบาทสำคัญต่อการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาทั้งสิ้น ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ ลักษณะที่หนึ่ง ผู้ปฏิบัติ ซึ่งก็คือ ครูคู่สัญญาในฐานะผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ที่ต้องเป็นมิตรกัน เปิดใจกว้าง ยอมรับข้อวิจารณ์ มีการวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลโดยไม่มีอคติ เพื่อพัฒนาตนเอง ในด้านการสอน ลักษณะที่สอง ผู้ให้การส่งเสริมสนับสนุน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนศึกษานิเทศก์ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และเพื่อนร่วมวิชาชีพครู ที่มีบทบาทคือ ให้ความรู้ สร้างความเข้าใจ สสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา วางแผนการนิเทศ ผลิตสื่อการนิเทศ ส่งเสริมสนับสนุน เสริมสร้าง



ขวัญและกำลังใจ ช่วยเหลือ นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน สรุปและรายงานผลการนิเทศ รวมทั้งเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และขยายผล

### 3. แนวทางการปฏิบัติการนิเทศภายในแบบคู่สัญญา

สำหรับแนวทางการปฏิบัติการนิเทศภายในแบบคู่สัญญา ผู้วิจัยได้นำแนวทางการนิเทศภายในมาผนวกกับการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา ซึ่งได้จากการสังเคราะห์เอกสารของนักวิชาการที่กล่าวถึง กระบวนการนิเทศภายในและแบบคู่สัญญาสามารถสรุปได้เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

#### 1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

##### 1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ประกอบด้วย

1.1.1 ผู้บริหารศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ของสถานศึกษาในปีที่ผ่านมา

1.1.2 ผู้บริหารสำรวจปัญหาและความต้องการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู นำปัญหาและความต้องการพัฒนาการเรียนการสอนของครูมาวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญตามความจำเป็นเร่งด่วน

##### 1.2 วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

ผู้บริหารประชุมครู ร่วมกันระดมความคิด วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาการจัดการเรียนการสอน และเสนอแนวทางการแก้ปัญหาของการจัดการเรียนการสอนตามลำดับความสำคัญ

##### 1.3 กำหนดเป้าหมายและทางเลือก

ผู้บริหารและครูกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยการกำหนดการนิเทศภายในแบบคู่สัญญา เพื่อเป็นแนวทางการแก้ปัญหการจัดการเรียนการสอนของครู เพราะเป็นกระบวนการนิเทศภายในที่ครู 2 คน จับคู่สร้างมิตรสัมพันธ์อันดีต่อกัน ตกลงร่วมมือกัน ช่วยเหลือแนะนำซึ่งกันและกันในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยการสังเกตการสอนในชั้นเรียน เป็นเหมือนกระจกเงาซึ่งกันและกัน โดยปราศจากอคติ

#### 2. การวางแผนการนิเทศ

##### 2.1 เสนอแนวความคิดการนิเทศแบบคู่สัญญา

ผู้บริหารประชุมครูเพื่อเสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายในแบบคู่สัญญาให้ครูได้เข้าใจหลักการ จุดประสงค์ กระบวนการการวัดผลประเมินผลการนิเทศแบบคู่สัญญา





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

52

## 2.2 ให้ความรู้ก่อนการนิเทศ

ผู้บริหารเชิงวิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศภายในแบบคู่สัญญา เทคนิคการสอน ทักษะในการนิเทศการสอน นวัตกรรมและวิธีสอนแบบใหม่ๆ

## 2.3 แต่งตั้งกรรมการนิเทศภายใน

ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้างานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน

## 2.4 จับคู่สัญญา ประกอบด้วย

2.4.1 ผู้บริหารให้ครูจับคู่สัญญาที่มีปัญหาการเรียนการสอนในสาระเดียวกันหรือช่วงชั้นเดียวกัน

2.4.2 ครูคู่สัญญาแต่ละคนเขียนแผนการสอนของตนเองในสาระที่มีปัญหา

## 2.5 สร้างเครื่องมือการนิเทศภายใน

คณะกรรมการนิเทศภายในและครูคู่สัญญาร่วมกันสร้างแบบสังเกตพฤติกรรมการสอน

## 2.6 กำหนดแผนการนิเทศภายใน

คณะกรรมการนิเทศภายในและครูร่วมกันเขียนโครงการ กิจกรรม และแนวทางการปฏิบัติการนิเทศภายในแบบคู่สัญญา และกำหนดปฏิทินการปฏิบัติการนิเทศภายในของแต่ละคู่

## 3. การปฏิบัติการนิเทศ

### 3.1 สาธิตให้ดู ประกอบด้วย

3.1.1 ครูคู่สัญญาแต่ละคนทำการนิเทศการสอนตามแผนการสอนของตนเองโดยผลัดเปลี่ยนเป็นผู้สอนและผู้นิเทศ ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศทำการสังเกตการสอน และบันทึกจุดเด่น จุดด้อยของครูคู่สัญญา ตามแบบสังเกตพฤติกรรมการสอน

3.1.2 ครูคู่สัญญาร่วมกันวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อย ซึ่งได้จากการนิเทศภายใน โดยการนำจุดเด่นของแต่ละคนมาพัฒนาให้ดีขึ้นและช่วยกันแก้ไขจุดด้อย

3.1.3 ครูคู่สัญญานำจุดเด่นของแต่ละคนมาบูรณาการ สร้างนวัตกรรมเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่เพื่อปรับการสอนในครั้งต่อไป

### 3.2 ปฏิบัติการสอน

ครูคู่สัญญานำการสอนตามวิธีการสอนรูปแบบใหม่ที่ได้จากการปรับการสอนร่วมกันมาปฏิบัติการสอนในบทเรียนเดิมหรือบทเรียนต่อไป

## 4. การวัดและประเมินผลการนิเทศ

### 4.1 วัดผลประเมินผล ประกอบด้วย



4.1.1 ครูคู่สัญญาแต่ละคนทำการวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน  
ของนักเรียน และวัดความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอน

4.1.2 ครูคู่สัญญารายงานผลการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและความ  
พึงพอใจของนักเรียนต่อคณะกรรมการนิเทศภายใน

4.1.3 คณะกรรมการนิเทศภายในรวบรวมและวิเคราะห์ผลการจัดการเรียน  
การสอน และความพึงพอใจของนักเรียน

#### 4.2 ชื่นชมยินดี ประกอบด้วย

4.2.1 คณะกรรมการนิเทศภายในนำเสนอผลการนิเทศภายในกับผู้บริหาร  
และครูคู่สัญญา

4.2.2 ผู้บริหารจัดรางวัลให้กับครูคู่สัญญาที่มีผลการจัดการเรียนการสอนดี  
นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดการประเมินแนวทางการปฏิบัติการนิเทศภายในแบบคู่สัญญา  
ไว้ดังนี้

1. คณะกรรมการนิเทศภายในประเมินการใช้ประโยชน์ของแนวทางการนิเทศภายใน  
แบบคู่สัญญา

2. คณะกรรมการนิเทศภายในประเมินความเป็นไปได้ของแนวทางการนิเทศภายใน  
แบบคู่สัญญา

3. คณะกรรมการนิเทศภายในประเมินความเหมาะสมของแนวทางการนิเทศภายใน  
แบบคู่สัญญา

4. คณะกรรมการนิเทศภายในประเมินความถูกต้องของแนวทางการนิเทศภายใน  
แบบคู่สัญญา

#### 4. หลักการประเมินแนวทางการปฏิบัติการนิเทศภายในแบบคู่สัญญา

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2549 : 87– 91) กล่าวว่า สมาคมวิจัยการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (The American Educational Research Association) สมาคมจิตวิทยาของสหรัฐอเมริกา (The American Psychological Association) และสภาระดับชาติว่าด้วยการวัดทางการศึกษา (The National Council on Measurement in Education) ได้ตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อกำหนดมาตรฐาน  
สำหรับการประเมินทางการศึกษาในปี ค.ศ. 1981 ซึ่งคณะกรรมการได้จัดทำและทดลองใช้ก่อนจะ  
นำไปใช้จริง จนเสร็จสมบูรณ์ในปี ค.ศ. 1989 โดยผ่านการรับรองจากสถาบันแห่งชาติว่าด้วย  
มาตรฐานของประเทศสหรัฐอเมริกา (The American National Standards Institute : ANSI) ทั้งนี้  
มาตรฐานสำหรับการประเมินทางการศึกษาได้รับการรับรองและเผยแพร่ไปทั่วโลกมีดังนี้



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

54

1. มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ (Utility standards) ซึ่งมุ่งให้งานประเมิน เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมิน มาตรฐาน การประเมินด้านนี้ประกอบด้วยเกณฑ์ 7 เกณฑ์ คือ

- 1.1 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องที่ต้องการใช้สารสนเทศจาก การประเมิน
- 1.2 ความเป็นที่เชื่อถือของผู้ประเมิน
- 1.3 การรวบรวมข้อมูลที่ครอบคลุมและตอบสนองความต้องการใช้ผลประเมิน ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้อง
- 1.4 การแปลความหมายและการตัดสินคุณค่ามีความกระจ่างชัดเจน
- 1.5 รายงานการประเมินมีความกระจ่างทุกขั้นตอน
- 1.6 มีการเผยแพร่ผลประเมินไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง ภายในเวลาที่กำหนด
- 1.7 ผลกระทบของงานประเมิน การประเมินควรวางแผนดำเนินการและรายงานให้ ผู้เกี่ยวข้องและผู้ใช้ได้ติดตามได้โดยตลอด อันจะทำให้มีการใช้ประโยชน์จากงานประเมินเพิ่มขึ้น

2. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility standards) โดยเน้นความเป็นจริง ของการประเมิน ประกอบด้วยเกณฑ์ 3 เกณฑ์ คือ

- 2.1 วิธีและกระบวนการปฏิบัติได้จริง
- 2.2 การเป็นที่ยอมรับได้ทางการเมืองจากผู้สนใจกลุ่มต่างๆ
- 2.3 ความคุ้มค่าของงานประเมิน

3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety standards) ซึ่งเป็นไปตามกฎระเบียบ จรรยาบรรณ และจริยธรรม มาตรฐานด้านนี้ประกอบด้วยเกณฑ์ 8 เกณฑ์ คือ

- 3.1 การบริการที่ทั่วถึงและเป็นธรรม
- 3.2 มีการทำข้อสัญญาการประเมินอย่างเป็นทางการ
- 3.3 การปกป้องและเคารพสิทธิของผู้ประเมิน
- 3.4 การเคารพสิทธิในการมีปฏิสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้อง
- 3.5 รายงานผลการประเมินมีความสมบูรณ์ ยุติธรรม โดยเสนอทั้งข้อดีและข้อเสีย ของโครงการที่ประเมิน
- 3.6 รายงานผลประเมินอย่างตรงไปตรงมา เปิดเผยผลประเมิน และข้อจำกัด ของการประเมิน
- 3.7 การแก้ปัญหาความขัดแย้งในการประเมินด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใส



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

55

3.8 ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบ มีการใช้ทรัพยากรเพื่อ  
การประเมินอย่างเหมาะสม และประเมินตามกรอบแห่งจรรยาบรรณของนักประเมิน

4. มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy standards) โดยมุ่งให้การประเมินดำเนินการ  
ตามหลักวิชาการ มีสารสนเทศอย่างเพียงพอในการตัดสินคุณค่าของโครงการที่ประเมิน มีเกณฑ์  
ย่อย 12 เกณฑ์ คือ

- 4.1 การระบุและอธิบายโครงการอย่างชัดเจน
- 4.2 การวิเคราะห์บริบทของโครงการอย่างเพียงพอ
- 4.3 การระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินอย่างชัดเจน
- 4.4 การบรรยายและให้เหตุผลของแหล่งข้อมูลอย่างชัดเจน
- 4.5 การได้มาซึ่งสารสนเทศที่มีความถูกต้องแม่นยำ
- 4.6 การได้มาซึ่งสารสนเทศที่มีความเที่ยง
- 4.7 ความเป็นระบบของสารสนเทศทั้งการรวบรวม การวิเคราะห์ และการรายงาน
- 4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.9 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.10 การลงข้อสรุปผลการประเมินอย่างสมเหตุสมผล
- 4.11 การรายงานผลอย่างเป็นปรนัย

4.12 การประเมินอภิมาน การประเมินงานประเมินทั้งในเชิงความก้าวหน้าและเชิง  
รวมสรุป เพื่อนำผลประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานประเมินและผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้มีส่วน  
ได้ส่วนเสียในการประเมิน ได้มีโอกาสทราบจุดแข็งจุดอ่อนของงานประเมิน เพื่อตัดสินใจ  
ในการใช้ผลประเมินได้อย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ พิสนุ ฟองศรี (2551 : 374) กล่าวว่า มาตรฐานสำหรับการประเมินทาง  
การศึกษาตามที่สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2549 : 87- 91) ได้กล่าวไว้ นั้น เป็นมาตรฐานสากลที่  
แพร่หลายไปทั่วโลก ซึ่งสามารถนำมาเปรียบเทียบกับรายงานการประเมินโครงการหรือประเมิน  
สิ่งอื่นๆ ได้ โดยอาจปรับ ลด เพิ่ม ให้สอดคล้องกับโครงการที่ประเมิน ซึ่งถ้าผู้ประเมินงาน  
ประเมินเป็นผู้ใช้มาตรฐานดังกล่าว ก็อาจต้องยึดตามหลักสากล แต่ถ้าผู้ประเมินโครงการต้องการ  
ตรวจสอบคุณภาพรายงานการประเมินของตนเอง ก็อาจปรับให้สอดคล้องกับโครงการที่จะ  
ประเมินได้ หรืออาจกำหนดโครงสร้างรายงานการประเมินที่มีองค์ประกอบต่างๆ ให้สอดคล้อง  
กับเกณฑ์ของมาตรฐานสำหรับการประเมินทางการศึกษาก็ได้ หรืออาจจะนำเกณฑ์มาปรับเป็น  
แบบสอบรายการที่แบ่งเป็นมาตร ตั้งแต่ 2 ระดับ หรือมากกว่าก็ได้ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ  
เพื่อให้รายงานการประเมินมีมาตรฐานหรือคุณภาพสูงขึ้น



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

56

สรุปได้ว่า มาตรฐานสำหรับการประเมินทางการศึกษาประกอบด้วยมาตรฐานการใช้ประโยชน์ มาตรฐานความเป็นไปได้ มาตรฐานความเหมาะสม และมาตรฐานความถูกต้อง ทั้งนี้ มาตรฐานดังกล่าว เป็นมาตรฐานสากลที่แพร่หลายไปทั่วโลก ซึ่งสามารถนำมาเปรียบเทียบกับรายงานการประเมินโครงการหรือประเมินสิ่งอื่นๆ ได้ โดยอาจปรับ ลด เพิ่ม ให้สอดคล้องกับโครงการที่ประเมิน ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงนำมาปรับใช้กับการประเมินแนวทางการปฏิบัติการนิเทศภายในแบบคู่สัญญาของโรงเรียนเสนาบดี จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในครั้งนี้

## 5. โรงเรียนเสนาบดีกับการนิเทศภายใน

### 5.1 ประวัติของสถานศึกษา

โรงเรียนเสนาบดี ตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2545 โดยเทศบาลเมืองเสนา ได้จัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลเมืองเสนาขึ้น ตามนโยบายการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 มาตรา 12 และมาตรา 16(9) ซึ่งได้ดำเนินการถ่ายโอนภารกิจให้บริการสาธารณะ ที่รัฐดำเนินการอยู่แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงมีนโยบายถ่ายโอนภารกิจการจัดการศึกษา โดยครบเด็กอนุบาล 3 ขวบ เข้าเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ และให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กอนุบาล 3 ขวบ ดังนั้นทางเทศบาลเมืองเสนา จึงได้จัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขึ้น ณ ศูนย์บริการสาธารณสุขเทศบาลเมืองเสนา โดยเปิดทำการสอนในวันที่ 13 พฤษภาคม พ.ศ. 2545 โดยมีครูผู้ดูแลเด็กอนุบาลและปฐมวัย จำนวน 2 อัตราและมีเด็กจำนวน 25 คน

ในปีงบประมาณ 2547 เทศบาลเมืองเสนา ได้ของบประมาณจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อก่อสร้างอาคารเรียน จำนวน 1 หลัง และได้เปิดทำการสอนในวันที่ 17 พฤษภาคม พ.ศ. 2547 ในระดับชั้น อนุบาล 1- ประถมศึกษาปีที่ 1 ภายใต้ชื่อ “โรงเรียนเทศบาลเมืองเสนา” โดยมีพนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 3 คน นักเรียนทั้งสิ้น 102 คน และต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนเสนาบดี” เมื่อวันที่ 3 พฤศจิกายน พ.ศ. 2547 เป็นต้นมา

ในปีการศึกษา 2548 โรงเรียนเสนาบดี ได้เปิดการสอน ตั้งแต่ระดับอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 โดยมีนายมาโนช นพแก้ว ผู้อำนวยการกองการศึกษา รักษาการผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเสนาบดี เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน มีพนักงานครูเทศบาล จำนวน 3 คน ลูกจ้างตามภารกิจ จำนวน 3 คน และผู้ดูแลเด็กก่อนปฐมวัยจำนวน 1 คน มีนักเรียนทั้งสิ้น จำนวน 150 คน



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

57

ในปีการศึกษา 2549 โรงเรียนเสนาบดี ได้ขยายการเรียนการสอน โดยเปิดทำการสอน ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1- ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โดยมีพนักงานครู จำนวน 3 คน ลูกจ้าง ตามภารกิจ จำนวน 7 คน และผู้ดูแล เด็กปฐมวัย จำนวน 1 คน มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น จำนวน 280 คน

ในปีการศึกษา 2550 โรงเรียนเสนาบดีได้เปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 19 คน โดยมีพนักงานครู 3 คน พนักงานจ้าง ตามภารกิจ 15 คน ผู้ดูแลเด็กก่อนปฐมวัย 1 คน และมีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 461 คน

ในปีการศึกษา 2551 โรงเรียนเสนาบดี ได้เปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 19 คน โดยมีพนักงานครู 3 คน พนักงานจ้างตาม ภารกิจ 15 คน ผู้ดูแลเด็กก่อนปฐมวัย 1 คน และมีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 594 คน

ในปีการศึกษา 2552 โรงเรียนเสนาบดีได้ขยายการเรียนการสอน โดยเปิดทำการสอน ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยมีพนักงานครูจำนวน 11 คน ลูกจ้าง ตามภารกิจจำนวน 11 คน ผู้ดูแลเด็กก่อนปฐมวัย จำนวน 1 คน นักการภารโรง จำนวน 2 คน ข้าราชการครู จำนวน 1 คน และมีนักเรียนทั้งสิ้น จำนวน 635 คน มีจำนวนห้องเรียนทั้งหมด 19 ห้อง โดยจำแนกได้ดังต่อไปนี้ อ.1 จำนวน 3 ห้อง, อ.2 จำนวน 3 ห้อง, อ.3 จำนวน 3 ห้อง, ป.1 จำนวน 3 ห้อง, ป.2 จำนวน 2 ห้อง, ป.3 จำนวน 2 ห้อง, ป.4 จำนวน 4 ห้อง, ป.5 จำนวน 1 ห้อง, ป.6 จำนวน 1 ห้อง, ห้องวิทยาศาสตร์จำนวน 2 ห้อง, ห้องคอมพิวเตอร์จำนวน 2 ห้อง, ห้องซาวด์แليب จำนวน 1 ห้อง และห้องสมุด จำนวน 1 ห้อง

## 5.2 ข้อมูลทั่วไป

โรงเรียนเสนาบดีตั้งอยู่ที่ถนนวิไลเสนา ตำบลเสนา อำเภอเสนา จังหวัด พระนครศรีอยุธยา รหัสไปรษณีย์ 13110 โทรศัพท์ 0-3520-3220 สังกัด เทศบาลเมืองเสนา อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลปีที่ 1 ถึงระดับประถมศึกษา ปีที่ 5 กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 6

## 5.3 ปรัชญา วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษา

### 5.3.1 ปรัชญาโรงเรียน

ความคิดกว้างไกล เพิ่มพูนสติปัญญา น้อมนำคุณธรรม

### 5.3.2 วิสัยทัศน์โรงเรียน

โรงเรียนเสนาบดีต้องมีความก้าวหน้าและมีมาตรฐาน ทันยุค ทันสมัย ซึ่งดำรง ความเป็นไทยในความเป็นสากล เพื่อพัฒนาให้นักเรียน โรงเรียนเสนาบดีมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

58

ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นคนเก่ง ดี มีความสุข และเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ เป็นที่ต้องการของสังคม ท้องถิ่นและประเทศชาติ

## 5.4 สภาพการปฏิบัติการนิเทศภายในของโรงเรียนเสนาบดี

โรงเรียนเสนาบดีได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น โดยการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและศักยภาพของคนในท้องถิ่น โดยให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ และแผนพัฒนาการศึกษาของเทศบาลเมืองเสนาให้มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ ของหลักสูตร เก่ง ดี มีสุข เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าของสังคม ท้องถิ่นและประเทศชาติ จากวิสัยทัศน์ดังกล่าวโรงเรียนเสนาบดีได้กำหนดกระบวนการดังนี้คือ

- 1) โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่นและสอดคล้องกับหลักสูตร
- 2) โรงเรียนจัดการบริหารอย่างเป็นระบบมีแผนในการบริหารด้านต่างๆ อย่างชัดเจน
- 3) โรงเรียนมุ่งพัฒนาระบบนิเทศ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผล
- 4) โรงเรียนมุ่งพัฒนาอาคารสถานที่ให้เพียงพอต่อความต้องการและพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียน การสอนของนักเรียน
- 5) โรงเรียนพัฒนาระบบสารสนเทศ และการประชาสัมพันธ์ ให้มีประสิทธิภาพถูกต้อง ชัดเจน ทันสมัย ทั้งนี้ โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์และมีการกำหนดกระบวนการบริหารเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์อย่างไรก็ตาม การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นคุณภาพโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น จะต้องมีระบบปฏิบัติการนิเทศ กำกับ ติดตามอย่างเป็นขั้นตอน แต่จากสภาพปัจจุบันจะเห็นได้ว่าโรงเรียนเสนาบดีเป็นโรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ดั่งขึ้นใหม่ ภายใต้การควบคุมดูแลของเทศบาลเมืองเสนา และมีครูผู้สอนที่มีอายุราชการน้อย รวมทั้งในกองการศึกษาเทศบาลเมืองเสนาไม่ปรากฏว่ามีศึกษานิเทศก์ ซึ่งมีหน้าที่นิเทศและดูแลการเรียนการสอนของโรงเรียนแต่อย่างใด

จากข้อมูลทั้งหมดสรุปได้ว่า โรงเรียนเสนาบดี สังกัดเทศบาลเมืองเสนา เป็นสถานศึกษาเปิดใหม่ แต่มีความต้องการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ จึงควรมีแนวทางปฏิบัติการนิเทศภายในแบบคู่สัญญาเพื่อส่งเสริมการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 6.1 งานวิจัยในประเทศ

แสน สมนึก (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการนิเทศทางไกล เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า สมรรถภาพการนิเทศภายในโรงเรียนด้านการแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนระหว่าง



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

59

กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมตามความคิดเห็นของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่าผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มทดลองมีร้อยละของการปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน ด้านการแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนมากกว่ากลุ่มควบคุม โดยสรุป รูปแบบการนิเทศทางไกลที่ผู้วิจัยพัฒนาเป็นรูปแบบการนิเทศทางไกลที่นำไปใช้เสริมสร้างสมรรถภาพการนิเทศภายในด้านการแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ฉัตรชัย เชษฐดิถก (2543 : บทคัดย่อ) ทำวิจัยเรื่องการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า 1) สภาพการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นประจำปี พ.ศ. 2539 ยังไม่ได้จัดเป็นรูปแบบที่ชัดเจน การปฏิบัติงานจึงยังไม่มีประสิทธิภาพ โดยภาพรวม กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการนิเทศภายในโรงเรียนทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) กิจกรรมและวิธีการที่ใช้ในการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นประจำปี 2539 กิจกรรมและวิธีการที่ใช้อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การประสานงาน การมีส่วนร่วม การส่งเสริมและสนับสนุน การประชุม การเสนอแนะ และการให้ความรู้ 3) รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนการนิเทศ ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์กรและการพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนที่ 3 กำหนดยุทธวิธีนิเทศ ขั้นตอนที่ 4 ปฏิบัติการนิเทศ ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการปฏิบัติ และขั้นตอนที่ 6 สรุปผลงานและเผยแพร่

วาสนา คงมั่น (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเรื่อง การนิเทศภายในโรงเรียนสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการเนื้อหาการอบรมเรื่องกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน การสร้างเครื่องมือการนิเทศ เทคนิคการนิเทศ ทักษะการนิเทศ ความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน การวิเคราะห์ การสังเกตสอน และขอบข่ายงานนิเทศภายในโรงเรียน 2) ผลการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมพบว่า หลักสูตรการฝึกอบรมเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน มีองค์ประกอบของหลักสูตรคือ หลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหา กิจกรรม สื่อประกอบการอบรม การวัดผลและประเมินผล และประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน ขอบข่ายงานนิเทศภายในโรงเรียน กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ทักษะที่จำเป็นของผู้นิเทศ เทคนิคการนิเทศ การสร้างเครื่องมือการนิเทศ การวิเคราะห์การสังเกตการสอน 3) ผลการทดลองใช้หลักสูตรพบว่า มีการฝึกอบรมในภาคทฤษฎีและการฝึกปฏิบัติ ผู้เข้ารับการอบรมมีความสนใจฝึกปฏิบัติกิจกรรม มีความกระตือรือร้นในการอภิปรายซักถามวิทยากร 4) ผลการประเมินผลหลักสูตรพบว่า ก่อนและหลังการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยหลังการ





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

60

ฝึกอบรม มีความรู้สูงกว่าก่อนการฝึกอบรม ผลการปรับปรุงหลักสูตร ได้ดำเนินการ จัดทำสื่อประกอบการอบรมครบทุกหน่วยและเพิ่มเวลาการอบรมเป็น 3 วัน การติดตามผลการฝึกอบรมพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้นำความรู้ไปใช้ในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน โดยวางแผนปฏิบัติงานนิเทศร่วมกับคณะครู มีการใช้เทคนิคการนิเทศ และเครื่องมือการนิเทศเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนเพิ่มมากขึ้น

เกรียงเลิศ ติรธรรมเจริญ (2544 : บทคัดย่อ) ทำวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) สภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามเกณฑ์มาตรฐาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์การนิเทศ ด้านระบบข้อมูลและสารสนเทศ ด้านการวางแผนงานนิเทศ ด้านการปฏิบัติการนิเทศ และด้านการประเมินผลการนิเทศ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานนิเทศของการปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนระหว่างโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน พบว่า ขนาดของโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันจะมีการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า มี 1 คู่ คือ โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครพบปัญหาในเรื่องดังนี้คือ ขาดบุคลากรที่จะทำการนิเทศ ผู้นิเทศมีงานที่รับผิดชอบมาก ไม่มีเวลาในการนิเทศ นิเทศไม่ต่อเนื่อง ผู้นิเทศไม่เข้าใจในเรื่องการนิเทศ ขาดการยอมรับซึ่งกันและกัน ขาดการวางแผนและการเตรียมการที่ดี ขาดสื่อและเครื่องมือในการปฏิบัติการนิเทศและการประเมินผลการนิเทศ ข้อเสนอแนะคือ ควรกำหนดหน้าที่ผู้นิเทศให้ชัดเจนและลดงานด้านอื่นให้น้อยลง ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศควรมีการประชุมวางแผนการนิเทศร่วมกัน และควรจัดการอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาระบบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เจตน์ วิงไชยเรืองศรี (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการนิเทศภายในของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพะเยา พบว่า 1) ความต้องการพัฒนาการนิเทศภายในของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพะเยา ใน 4 ด้าน คือ ด้านการจัดและพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาการนิเทศภายในของครูผู้สอนระหว่างระดับอนุบาล ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา โดยการวิเคราะห์



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

61

ความแปรปรวนแล้วพบว่า ครูผู้สอนที่สอนต่างระดับกันมีความต้องการพัฒนาการนิเทศภายใน ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 3) แนวทางการพัฒนาการนิเทศภายใน ตามความต้องการพัฒนาการนิเทศภายในของครูผู้สอน 4 ด้าน คือ ด้านการจัดและพัฒนา หลักสูตร คือต้องยืดหยุ่น สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ มีความ สมดุล ทั้งสาระการเรียนรู้ เวลา มีเป้าหมายการพัฒนาในลักษณะองค์รวม

ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ ต้องให้ครูเป็นผู้วางแผน การสอน กระตุ้นผู้เรียนให้แสวงหาความรู้ ครูเป็นผู้เสริมเติมแต่งความรู้ให้นักเรียนให้สมบูรณ์ ด้านการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา คือ ต้องให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะ เชิงกระบวนการทำงาน ให้ผู้เรียนดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข และด้านการวัดผลประเมินผล ตามสภาพที่แท้จริง คือ ต้องมีการวัดผลประเมินผลตามมาตรฐานตัวบ่งชี้ความสำเร็จ กระบวนการ ประเมินต้องควบคู่ไปกับกระบวนการเรียนการสอน และผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผล การเรียนรู้ของตนและจากการสนทนากลุ่มผู้บริหาร โรงเรียน (Focus Group Discussion Management) พบว่า กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารจะมีคณะทำงานที่ ประกอบด้วยผู้บริหาร คณะครูคณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผน เพื่อให้เกิดความคิดที่หลากหลายในการแก้ปัญหาความต้องการ คือ การวางแผน ร่วมกัน (Plan) ว่าจะต้องทำอย่างไร แต่งตั้งคณะทำงาน (Do) คณะกรรมการประเมินผล (Check) และร่วมมือปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง (Action) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องตามกระบวนการบริหารงานของเดมมิ่ง (PDCA)

จรี ชัยยัง (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับการนิเทศภายในของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระแสง จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า การปฏิบัติงานการนิเทศภายในของครูโรงเรียน ประถมศึกษา อำเภอพระแสง จังหวัดสุราษฎร์ธานี อยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน คือ ด้าน หลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านสื่อการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล ส่วนปัญหาด้านการปฏิบัติงานการนิเทศภายในอยู่ในระดับสูงสุด คือ ปัญหาการติดตาม ควบคุม กำกับ การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง รองลงมาคือการประเมินผลไม่ต่อเนื่อง และไม่มีเก็บข้อมูล ไว้อย่างเป็นระบบ

เฉลิมชัย ฐปบุชา (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษารูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียนในเขต อำเภอหนองบัว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 พบว่า สภาพการนิเทศภายใน ของโรงเรียนในเขตอำเภอหนองบัว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 มีปัญหา การนิเทศภายในโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหา



อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน และด้านการวิจัยในชั้นเรียน รูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียนในเขตอำเภอหนองบัว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 มีดังนี้ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการนิเทศ จัดทำแผนการนิเทศภายใน แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน ปฏิบัติการตามแผน ติดตามและประเมินผลการนิเทศภายใน สรุปรายงานผลการวิเคราะห์ ผลการประเมิน และกำหนดแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา

## 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

โฮเวิร์ด และนิคโลส (Howard & Nicklaus. 1999 : 351 – 371) ศึกษาถึงผลของการนิเทศแบบร่วมมือ (Collaborative supervision) ในองค์ประกอบ 5 ด้านคือ พันธกิจของโรงเรียน พันธกิจในการสอน ความไว้วางใจในการบริหาร ความไว้วางใจในตัวครูผู้สอน และความร่วมมือระหว่างบุคลากรในโรงเรียน พบว่า องค์ประกอบด้านพันธกิจในการสอน และความร่วมมือระหว่างบุคลากรในโรงเรียนมีผลต่อการนิเทศแบบร่วมมืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนพันธกิจของโรงเรียน ความไว้วางใจในการบริหาร และความไว้วางใจในตัวครูผู้สอน ไม่มีผลต่อการนิเทศแบบร่วมมือ

โรบินสัน (Robinson. 2000 : 61 – 06 A) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของครูระดับประถมศึกษากับระดับการดำเนินงานนิเทศแบบคลินิก 3 ระดับคือ การดำเนินงานนิเทศแบบคลินิกในระดับมาก ปานกลาง และต่ำ พบว่า โรงเรียนที่มีการดำเนินงานนิเทศแบบคลินิกระดับปานกลางและมากมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูระดับประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนโรงเรียนที่มีการดำเนินงานนิเทศแบบคลินิกระดับต่ำไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูระดับประถมศึกษาแต่อย่างใด

ซิลวา และดาน่า (Silva & Dana. 2001 : 45 – A) ศึกษาเกี่ยวกับการนิเทศแบบร่วมมือในโรงเรียนที่กำลังพัฒนาให้เป็นโรงเรียนระดับมาตรฐาน พบว่า การนิเทศแบบร่วมมือจะกำหนดรูปแบบการนิเทศแบบร่วมมือเป็น 4 ขั้นตอนคือ ขั้นการศึกษาความต้องการของครู ขั้นการเตรียมความพร้อม ขั้นดำเนินการนิเทศ และขั้นประเมินผลการนิเทศ โดยขั้นตอนทั้งสี่ต้องผสมผสานกัน โรงเรียนจึงจะพัฒนาให้เป็นโรงเรียนระดับมาตรฐานได้ นอกจากนี้ ในการนิเทศแบบร่วมมือนี้ ควรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันหลังการนิเทศ เนื่องจากจะทำให้ครูได้รับการพัฒนาในด้านเจตคติที่มีต่อการนิเทศ อีกทั้งช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้ครูเอาใจใส่ในการจัดการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น



อัลมาดี (Al – Madhi, 2009 : Online) ทำวิจัยเกี่ยวกับการศึกษารูปแบบของการนิเทศภายในโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากรในกระทรวงการศึกษาของประเทศซาอุดีอาระเบีย และความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ในเมืองริยาร์ดพบว่า รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนประกอบด้วย การพัฒนาแนวทางการนิเทศภายใน การพัฒนาทีมงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ถูกนิเทศและผู้ให้การนิเทศ การติดต่อสื่อสาร และการประเมินผล ทั้งนี้ ตัวแปรประสพการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา และขนาดของโรงเรียนไม่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการนิเทศแต่อย่างใด

คลาร์ก (Clark, 2009 : Online) ศึกษาเกี่ยวกับประสพการณ์ในการนิเทศภายใน และการใช้ประโยชน์ ระหว่างผู้รับการนิเทศและผู้ให้การนิเทศในโรงเรียนแถบชานเมือง โดยใช้ระบบการนิเทศภายในทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ตและจดหมายอิเล็กทรอนิกส์พบว่า การนิเทศภายในก่อให้เกิดความไว้วางใจและให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันระหว่างผู้รับการนิเทศและผู้ให้การนิเทศ ทั้งนี้ ทั้งคู่ ต้องมีความเปิดเผย จริงใจและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ริซโซ (Risso, 2009 : Online) ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการนิเทศภายใน ของครูจำนวน 345 คน และศึกษานิเทศก์ จำนวน 45 คน โดยใช้แบบสอบถามพบว่า การติดต่อสื่อสาร การดำเนินการที่มีความยืดหยุ่น และการแก้ปัญหาเมื่อมีความขัดแย้ง ถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการนิเทศภายใน สำหรับผู้ให้การนิเทศนั้น พบว่า การมีความรู้ทางวิชาการเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับผู้ให้การนิเทศ รองลงมาคือ คุณลักษณะในการเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว ทักษะในเชิงเทคนิคในการนิเทศ และวิสัยทัศน์ ตามลำดับ

เจฟเฟอร์ (Jaffer, 2010 : 375 – 392) ศึกษาถึงรูปแบบการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเมืองซินด์ห์ ในประเทศปากีสถาน พบว่า รูปแบบการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาให้โรงเรียนมีคุณภาพได้มาตรฐานนั้น ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้านคือ 1) ด้านความเหมาะสมเพียงพอทางด้านวัสดุและอุปกรณ์ บุคลากร และงบประมาณ 2) ด้านประสิทธิภาพ พลังอำนาจ และความเป็นผู้นำของผู้บริหาร และ 3) ด้านรูปแบบการกำกับติดตามการประเมินผล และการสนับสนุนให้เป็นโรงเรียนมาตรฐานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

## 7. สรุปแนวคิดและหลักการที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นว่า การนิเทศภายในเป็นเรื่องที่มีความสำคัญในการจัดการศึกษา และการนิเทศภายในมีหลายวิธี ในการศึกษาคั้งนี้ จึงสร้างและศึกษาผลการทดลองใช้แนวทางการปฏิบัติการนิเทศภายในแบบคู่สัญญาของโรงเรียนเสนาบดีจังหวัดพระนครศรีอยุธยาว่า แนวทางการปฏิบัติการนิเทศภายในแบบคู่สัญญาเป็นอย่างไร



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

64

ตามกรอบแนวคิด 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ  
ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนการนิเทศ ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติการนิเทศ ประกอบด้วย การเสนอ  
แนวคิด การสาธิตให้ดู และการปฏิบัติการนิเทศ และขั้นตอนที่ 4 การวัดและประเมินผลการนิเทศ  
รวมทั้งประเมินแนวทางการปฏิบัติการนิเทศภายในแบบคู่สัญญาอีกด้วย

ตาราง 1 กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา

แนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษา	นักวิชาการ/นักการศึกษา/หน่วยงานทางราชการ														รวม		
	สังกัด	วาไลรัตน์	สปช.	ทรี	นันทนา	ไพโรจน์	สมานจิต	กรมวิชาการ	สมเดช	ปรีชาพร	สุพรรณษา	วัชรรา	สวัสดิ์	ฉวีวรรณ		สุภาวดี	แฮร์ริส
1. สำรวจสภาพ ปัญหา ความจำเป็น ความต้องการของสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	11
2. วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ของสถานศึกษา	-	-	✓	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
3. จัดลำดับความสำคัญของงานในสถานศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	1
4. สร้างทางเลือก กำหนดแนวทางในการนิเทศภายใน หรือเตรียมการในการนิเทศ	-	-	✓	-	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-	-	-	✓	7
5. กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายใน	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
6. วางแผนการนิเทศภายใน	-	✓	-	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	11
7. จัดทำโครงการนิเทศภายใน	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓	-	-	-	-	3
8. ให้ความรู้ก่อนการนิเทศภายใน	✓	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	3
9. ดำเนินการนิเทศภายใน	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	14

ตาราง 1 (ต่อ)

แนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษา	นักวิชาการ/นักการศึกษา/หน่วยงานทางราชการ														รวม		
	สังกัด วไลรัตน์	สพช.	ทรี	นันทนา	ไพโรจน์	สมานจิต	กรมวิชาการ	สมเดช	ปรีชาพร	สุวรรณา	วัชรรา	ส้วัด	ฉวีวรรณ	สุภาวดี		แฮร์ริส	
10. สร้างเสริมกำลังใจ	✓	-	-	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-	-	-	-	-	-	5
11. สร้างและพัฒนาเครื่องมือสำหรับการนิเทศ ภายใน	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-	-	-	2
12. กำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินการนิเทศ ภายใน และปรับปรุงแก้ไข	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	13