

แนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้ให้เทคโนโลยีในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

โดย

นางบุญเพ็ญศรี รัตนสุภา
มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2546

ISBN 974-464-368-4

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE SUPERVISOR'S COMPETENCE IMPROVING IN DHEPSIRIN
NONTHABURI SCHOOL NONTHABURI PROVINCE**

By

Boonpensri Ratanasupa

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

A Master's Report Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKRON UNIVERSITY

2003

ISBN 974-464-368-4

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทาง
การพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี” เสนอโดย
นางบุญเพ็ญศรี รัตนสุภา เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.

ผู้ควบคุมสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์วรพจน์ มูรพันธ์

กรรมการตรวจสอบสารนิพนธ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนวนลิขสิทธิ์
..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร. ศรียา สุขพานิช)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์วรพจน์ มูรพันธ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชวณชม ชินะตั้งกูร)

...../...../.....

K42461107 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : สมรรถภาพผู้นิเทศ

บุญเพ็ญศรี รัตนสุภา : แนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์
นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี (THE SUPERVISOR'S COMPETENCE IMPROVING IN DHEPSIRIN
NONTHABURI SCHOOL NONTHABURI PROVINCE) อาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์ :
รศ. วรพจน์ มूरพันธุ์. 135 หน้า. ISBN 974-464-368-4

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ระดับสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียน
เทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี 2) แนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียน
เทพศิรินทร์ นนทบุรี ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นครูโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จำนวน 72 คน
เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามโดยใช้แนวคิดของแฮร์ริส(Harris) กลีคแมน (Glickman) โอลิวา
(Oliva) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงความถี่(frequency) ค่าร้อยละ (percentage)
ค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

1. สมรรถภาพผู้นิเทศโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณารายด้าน
พบว่าสมรรถภาพด้านคุณธรรมจริยธรรมและสมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิบัติสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก
ส่วนสมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐานอยู่ในระดับปานกลาง

2. แนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศ ควรให้ผู้นิเทศได้รับการพัฒนาด้านความรู้
พื้นฐานด้วยการฝึกอบรม สัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และควรได้รับการ
การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ด้านทักษะเชิงปฏิบัติสัมพันธ์ ควรได้รับการฝึกอบรมพัฒนา
บุคลิกภาพของการเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้นิเทศควรพัฒนาตนเองเป็นผู้ฟังที่ดี รักษา
คำมั่นสัญญา และฝึกจิตใจให้เข้มแข็งอดทน

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2546

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์.....

K42461107 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : SUPERVISOR'S COMPETENCE

BOONPENSRI RATANASUPA : THE SUPERVISOR'S COMPETENCE
IMPROVING IN DHEPSIRIN NONTHABURI SCHOOL NONTHABURI PROVINCE .
MASTER'S REPORT ADVISOR : ASSO PROF. WARAPOJ MOORAPUN, M.Ed.
135 pp. ISBN 974-464-368-4

The purposes of this research were to identify: 1) the level the of supervisor's competence in Dhepsirin Nonthaburi Province 2) the guidelines to improve the supervisor's competence. The population were 72 academic teachers in Dhepsirin Nonthaburi School. A Questionnaires and the conversations of focus group were used as the research instruments based on the viewpoint of Harris, Glickman and Oliva. For data analysis, percentages, mean (μ), standard deviations (σ) were used.

The results of the research were as follow:

1. The supervisor's competence as a whole were at a moderate level, when considering each component separately , whereas ethics and moral , interpersonal skills were at a high level, the basic knowledge of the supervisor was at a moderate level.
2. The guidelines to improve the supervisor's competence in basic knowledge was through training, seminars, workshops, fieldtrip for staff personnel and higher education; interpersonal skills aspect will be improved through the training of leadership, ethics and moral aspect will be improved through the development of listening skill, honesty, sincerity and patience.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakom University Academic Year 2003

Student's signature

Master's Report Advisor's signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ได้รับความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์
วรพจน์ มูรพันธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวันชม ชินะตั้งกูร อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดา สุวรรณกุล ที่ได้เมตตาดูแลให้คำปรึกษา ให้ข้อคิดเห็น และให้
คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง กอปรกับช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆอย่างเอาใจใส่ผู้วิจัย
ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่เมตตาอบรมสั่ง
สอนและประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้เป็นอย่างดี และให้กำลังใจเสมอมา

ขอขอบพระคุณ อาจารย์สิริวรรณ จันทรมิมล อาจารย์พรชัย บุญเกิด อาจารย์
ศรันย์ ศรีลัมภ์ อาจารย์อัญชลี ศาลากิจ และคณะครู-อาจารย์โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี
ทุกท่านให้ความช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ตลอดมาจนสำเร็จลงด้วยดี

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ข้อคำถามของการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	5
ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย.....	7
ข้อจำกัดของการวิจัย.....	8
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	10
ความสำคัญของงานวิชาการ.....	10
การวางแผนงานวิชาการ.....	11
การบริหารงานวิชาการ.....	12
การพัฒนาการเรียนการสอน.....	14
การจัดการเรียนการสอน.....	15
การวัดผลและการประเมินผล.....	15
งานทะเบียนนักเรียน.....	16
การประเมินผลงานวิชาการ.....	16
การบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี.....	18
การนิเทศการศึกษา.....	19
ความหมายของการนิเทศการศึกษา.....	21

บทที่	หน้า
ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา.....	23
หลักการนิเทศการศึกษา.....	23
กระบวนการนิเทศการศึกษา.....	24
บุคลากรที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน.....	26
สมรรถภาพผู้นิเทศ.....	27
สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน.....	30
สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์.....	55
สมรรถภาพด้านคุณธรรมและจริยธรรม.....	67
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	70
สรุป.....	71
3 การดำเนินการวิจัย.....	73
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	73
ระเบียบวิธีการวิจัย.....	73
แผนแบบการวิจัย.....	74
ประชากร.....	74
ตัวแปรศึกษา.....	74
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	76
การสร้างเครื่องมือ.....	77
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	77
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	78
สรุป.....	79
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	80
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการมีสมรรถภาพของผู้นิเทศใน โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี.....	83
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียน เทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี.....	93
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	97
สรุปผลการวิจัย.....	98

บทที่	หน้า
การอภิปรายผล.....	100
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	107
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	108
บรรณานุกรม.....	109
ภาคผนวก.....	116
ภาคผนวก ก หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย	117
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	120
ภาคผนวก ค แบบสนทนากลุ่มเพื่อการวิจัย.....	129
ประวัติผู้วิจัย.....	135

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ได้รับการอบรม เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน	81
2	สมรรถภาพของผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี	83
3	สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน	84
4	สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์	88
5	สมรรถภาพด้านคุณธรรมจริยธรรม	91
6	ผลการสังเคราะห์การสนทนากลุ่ม (focus group) แนวทางการพัฒนา สมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี	93

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 1

บทนำ

การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการปกครองนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการด้วยกัน ปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งก็คือ การพัฒนาคนให้มีคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาคน ซึ่งต้องอาศัยระบบการศึกษาที่ดีมีคุณภาพในทุกระดับการศึกษา การศึกษาในประเทศไทยนั้น ได้แบ่งออกเป็น สี่ระดับ ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2535:หน้า 5) สำหรับการศึกษา ระดับมัธยมศึกษา นั้น เป็นที่ยอมรับกันว่า เป็นการศึกษาที่มีความสำคัญมาก เพราะบุคคลที่ศึกษาในระดับนี้อยู่ในช่วงที่กำลังมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากทั้งร่างกาย จิตใจ และความคิด ดังนั้นการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จึงเป็นการศึกษาที่ช่วยพัฒนาคุณภาพของคน ถ้าการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาขาดคุณภาพแล้ว ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพของประชากรด้วย แต่การพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพนั้น มิใช่เป็นสิ่งที่ทำกันได้อย่างง่ายดาย และใช้เวลาเพียงเล็กน้อยเท่านั้น หากแต่ต้องใช้เวลาและการดำเนินการที่รัดกุมและมีระบบ ทั้งนี้เพื่อมิให้เกิดความขัดแย้งหรือการไม่ยอมรับของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาให้น้อยที่สุด รวมถึงการสร้าง ความกระจ่างในแนวทางการปฏิบัติให้ชัดเจน ซึ่งแนวทางดังกล่าวนี้ คือการจัดให้มีกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยทั้งสามกระบวนการต้องมีความสัมพันธ์กัน กระบวนการที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา คือกระบวนการเรียนการสอน โดยกระบวนการบริหารและกระบวนการนิเทศ เป็นกระบวนการสนับสนุนให้กระบวนการเรียนการสอนพัฒนา บรรลุผลตามที่ต้องการ ซึ่งครูเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน(กรมสามัญศึกษา 2539 : หน้า 30-31) แม้ว่ารัฐบาลจะมีนโยบายปฏิรูปการศึกษาอย่างจริงจัง มีกำลังงบประมาณอย่างเพียงพอ มีปรัชญาการศึกษาที่เหมาะสม และมีการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรทั้งในด้านวิธีสอน แผนการสอนสื่อการเรียนการสอน และองค์ประกอบอื่นๆ ให้ดีเลิศเพียงใดก็ตาม หากขาดครูที่มีคุณภาพ การจัดการศึกษาก็ล้มเหลว ไม่สามารถสร้างประชากรที่มีคุณภาพได้ตรงตามความต้องการ ดังนั้น ความสำคัญของการจัดการศึกษาจึงขึ้นอยู่กับตัวครู ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทมากที่สุดในการทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์สมรรถภาพการสอนของครูเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อผู้เรียน ถ้าการสอนของครูดี

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก็อาจจะดีตามไปด้วย การพัฒนาสมรรถภาพการสอนของครูให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมจะส่งผลต่อการเรียนการสอนของนักเรียน ดังนั้นครูจึงต้องมีการพัฒนาตนเอง พัฒนาเทคนิคในการจัดการเรียนการสอนให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนดีขึ้น โรงเรียนจึงต้องดำเนินการสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และขวัญกำลังใจให้มากยิ่งขึ้น สามารถปรับตนเองให้เป็นผู้ทันโลกทันเหตุการณ์ ด้วยเหตุนี้ครูจึงจำเป็นต้องได้รับการช่วยเหลืออยู่เสมอ โดยการนิเทศการศึกษา ประกอบกับในปัจจุบันความก้าวหน้าของสังคมโลกและเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก จึงก่อให้เกิดความคิดที่จะพัฒนาระบบการนิเทศการศึกษาในรูปแบบเครือข่าย โดยเน้นให้ครูช่วยนิเทศครูด้วยกันเป็นการลดปัญหาและข้อจำกัดดังกล่าวระดับหนึ่ง

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นโยบายในการจัดการศึกษา ระดับมัธยมศึกษา กำหนดให้ขยายและพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียนให้จริงจัง และกว้างขวางยิ่งขึ้นรวมทั้งการจัดอบรมและพัฒนาครูประจำการ โดยเน้นให้ครูตระหนักถึงการพัฒนาระบบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ดังกล่าวนี แสดงถึงความสำคัญของการนิเทศเพื่อช่วยเหลือครูให้จัดการเรียนการสอน บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และเร่งรัดพัฒนาครูให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถถ่ายทอดความรู้ การสอนเชิงคิดวิเคราะห์ มีความใฝ่รู้ เป็นแบบอย่างที่ดี และสามารถนำทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ ตลอดจนเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม ซึ่งผู้รับหน้าที่ในการดำเนินการครั้งนี้ คือผู้นิเทศในโรงเรียน ส่วนผลสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือของครูในโรงเรียน และคุณลักษณะต่าง ๆ ของครู ซึ่งต้องสอดคล้องจุดมุ่งหมายเฉพาะของการส่งเสริมระบบการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ว่าเพื่อให้ครูพัฒนาพฤติกรรมการปฏิบัติงานในเรื่องดังต่อไปนี้ (1) วิเคราะห์หลักสูตร (2) ปรับปรุงจุดประสงค์การเรียนรู้ (3) ปรับปรุงเนื้อหาการเรียนการสอน (4) ปรับปรุงวิธีสอน (5) ใช้สื่อประกอบการสอน (6) จัดกิจกรรมนักเรียนที่เหมาะสม (7) ประเมินผลการเรียนการสอนและปรับปรุงการวัดผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การนิเทศการศึกษามีอยู่ด้วยการ 2 ลักษณะ คือ การนิเทศการศึกษาที่เกิดจากบุคคลจากภายนอกโรงเรียน ได้แก่ ศึกษานิเทศก์ กับการนิเทศที่เกิดจากบุคลากรภายในโรงเรียนร่วมกันดำเนินงาน โดยมีผู้บริหารและครูผู้นิเทศเป็นตัวจักรสำคัญ เรียกการนิเทศการศึกษาลักษณะนี้ว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน (พนอม แก้วกำเนิด 2523 : หน้า 2) จากสภาพของการดำเนินงานนิเทศการศึกษาในปัจจุบันไม่สามารถตอบสนองได้ทันกับความต้องการของครูที่ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาได้ กล่าวคือ 1) การนิเทศไม่สามารถดำเนินการได้ทั่วถึงและครอบคลุมทุกหมวดวิชา เนื่องจากศึกษานิเทศก์จังหวัดมีภารกิจอื่นที่ได้รับมอบหมายมากทำให้ไม่มีเวลาที่จะนิเทศเป็น

รายวิชา 2) การนิเทศยังใช้วิธีการเดิมโดยการติดตามผลการดำเนินงานและการแก้ปัญหาอันเนื่องมาจากการดำเนินงานมากกว่าการนิเทศเชิงรุกเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาการศึกษา 3) การนิเทศส่วนใหญ่เพื่อติดตามงานโครงการของกรมสามัญศึกษามากกว่าการนิเทศเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนในชั้นเรียนของครู ทำให้การเรียนการสอนของครูยังมีลักษณะเน้นครูเป็นศูนย์กลาง เน้นเนื้อหามากกว่ากระบวนการเรียนรู้ 4) ศึกษานิเทศก์มีความชำนาญเฉพาะด้านที่ไม่ตรงกับความต้องการจำเป็นของครูในแต่ละหมวดวิชา ทำให้ไม่สามารถให้คำแนะนำได้ตามที่ครูคาดหวัง 5) ขาดการวางแผนและการประสานงานระหว่างโรงเรียนกับหน่วยนิเทศระดับต่างๆ กอปรกับระบบการนิเทศภายในโรงเรียนยังอ่อนแอส่วนใหญ่ไม่มีการดำเนินงานเป็นรูปธรรมหรือมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงแสวงหาทางเลือกที่จะนำมาพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครูซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียน

ปัญหาการวิจัย

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการปฏิรูปการศึกษา โดยเร่งรัดการปฏิรูปกระบวนการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้อง ยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามมาตรา 22 พระราชบัญญัติฉบับนี้จึงกำหนดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาได้มาตรฐานตามมาตรา 47 ซึ่งบัญญัติว่าให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่กำหนดในกฎกระทรวงจากบทบัญญัตินี้กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดนโยบายด้านประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ในข้อที่ 4 “ส่งเสริมให้มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ช่วยเหลือ สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐานการศึกษา” โดยใช้มาตรการข้อ 7 “ให้พัฒนาระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม ที่มีประสิทธิภาพเพื่อช่วยเหลือและให้ขวัญกำลังใจแก่ครู” หัวใจสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา คือ การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อให้การเรียนรู้ของนักเรียนมีคุณภาพ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเร่งรัดดำเนินการพัฒนาคุณภาพครูเป็นเบื้องต้น และดำเนินการเป็นระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพส่งผลต่อนักเรียนโดยตรง แต่สภาพแวดล้อมในปัจจุบันผู้บริหารมีภารกิจทางการบริหารมากมาย ไม่สามารถนิเทศการศึกษาโดยลำพัง หรือมอบหมายให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการดำเนินการแต่เพียงผู้เดียวได้ จึงจำเป็นต้องหาแนวทางพัฒนาที่มงานด้านการนิเทศให้

มีสมรรถภาพการนิเทศพร้อมทุกด้าน กล่าวคือปัจจุบันการนิเทศการศึกษาโดยศึกษานิเทศก์ไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากการขยายตัวในด้านจำนวนโรงเรียน ขนาดของโรงเรียน และจำนวนของครูที่มากขึ้น ดังนั้นการนิเทศการศึกษาจากภายนอกย่อมไม่เพียงพอ กล่าวคือ การศึกษาในระบบโรงเรียนของอำเภอบางกรวย มีโรงเรียน 32 โรงเรียน มีจำนวนนักเรียน 9,113 คน ครู 554 คน มีห้องเรียน 379 ห้อง (เทพศิรินทร์ นนทบุรี:2544) กอปรกับปัจจุบันครู-อาจารย์ มีวุฒิการศึกษาสูงขึ้น โรงเรียนมีนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ระบบการนิเทศ การศึกษาต้องปรับปรุง พัฒนาให้ทันกับสภาพปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นการจัดการ นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจึงเป็นแนวทางหนึ่งในความพยายามที่จะปรับปรุงส่งเสริม คุณภาพการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังที่หน่วยศึกษานิเทศ กรมสามัญศึกษาได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้ (กรมสามัญศึกษา 2543 : 79)

1. การนิเทศ เป็นการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน
2. การนิเทศจะช่วยให้ครู-อาจารย์ ได้รับการพัฒนาด้านวิชาการและการสอน
3. การนิเทศจะช่วยให้สามารถจำแนก ความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบของ ครู อาจารย์ และช่วยให้การตัดสินใจปัญหาการจัดการเรียนการสอนได้
4. การนิเทศจะช่วยให้ครู อาจารย์ มีความคิดสร้างสรรค์ เกิดแนวคิดใหม่และนำ การวิเคราะห์ วิจัยมาใช้ในการเรียนการสอน
5. การนิเทศจะช่วยให้ครู อาจารย์ ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน
6. การนิเทศจะช่วยให้ครู อาจารย์ เข้าใจปรัชญา นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายของโรงเรียน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้
7. การนิเทศจะช่วยให้ครู อาจารย์เกิดขวัญ และกำลังใจ มีความรู้สึกปลอดภัย มีความรัก และภูมิใจในวิชาชีพครู

จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึง สมรรถภาพของผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี ทั้งนี้ผู้นิเทศเป็นบุคลากรที่มีอยู่ใน โรงเรียนมิใช่บุคลากรจากภายนอกเหมือนศึกษานิเทศก์ทั่วไป ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีความรู้ พื้นฐานของการเป็นผู้นิเทศ ทักษะการนิเทศ และคุณธรรมจริยธรรมของผู้นิเทศ เพื่อนำไป ปฏิบัติภาระหน้าที่การนิเทศภายในโรงเรียนที่ได้รับมอบหมายอยู่ในปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบระดับสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

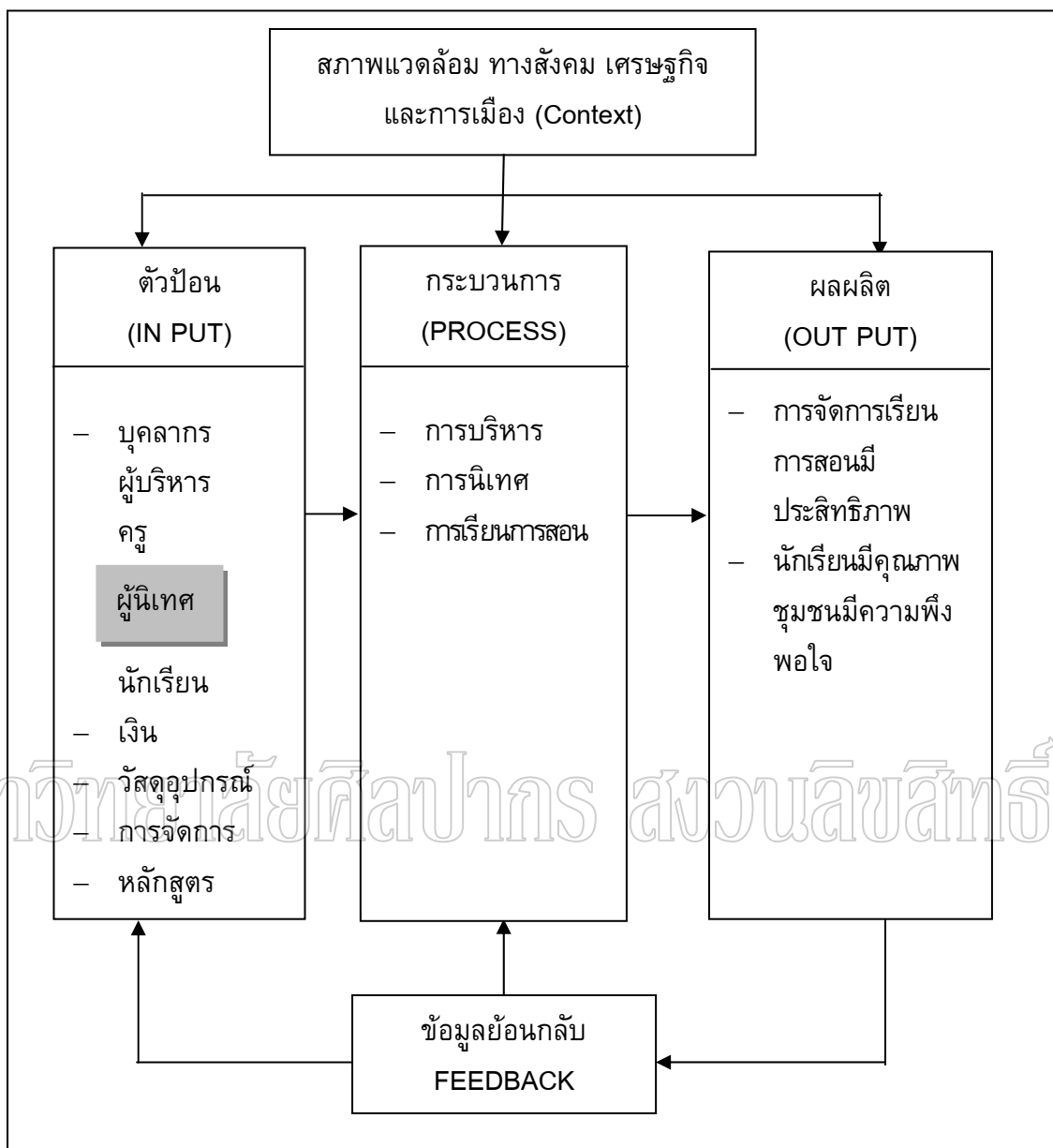
2. เพื่อทราบแนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

ข้อคำถามของการวิจัย

1. สมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับใด
2. แนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี เป็นอย่างไร

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยได้นำเอาทฤษฎีเชิงระบบของ แคทซ์และคาร์น (Katz and Kahn) ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ผลย้อนกลับ (feedback) และสภาพแวดล้อม (context) ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน องค์ประกอบในตัวปัจจัยนำเข้า คือ ผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ซึ่งได้ผ่านกระบวนการบริหาร กระบวนการนิเทศการศึกษา กระบวนการเรียนการสอน ให้ส่งผลต่อผลผลิตที่มีคุณภาพของ โรงเรียนตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ส่วนสภาพแวดล้อมไม่ใช่ส่วนที่เป็นองค์ประกอบของ ปัจจัยแต่ส่งผลต่อการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเพื่อให้เกิดเป็นผลผลิตที่ต้องการ คือ นักเรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์ของกรมสามัญศึกษาและชุมชนพึงพอใจ ผู้วิจัยจึงเสนอทฤษฎีเชิงระบบ ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา : Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organization, 2nd ed. (New York : Jonh Wiley and Son) ม.ป.ป., 20.

: สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) (กรุงเทพฯ : อรรถพลการพิมพ์, ม.ป.ป.).

ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ใน 3 ด้านคือ สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐานในงานของผู้นิเทศ สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ และสมรรถภาพด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยนำแนวความคิดของ Harris , Glickman , Oliva มาสังเคราะห์ เฉพาะที่มีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของผู้นิเทศในโรงเรียน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานนิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาต่อไป กล่าวคือ การมีสมรรถภาพของผู้นิเทศนั้น มีนักการศึกษาหลายท่านกล่าวถึง อาทิ แฮร์ริส (Harris, 1985 : 289-298) กล่าวถึง สมรรถภาพผู้นิเทศด้านความรู้พื้นฐานไว้ 9 ด้าน คือ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดหาสื่อการเรียนการสอน 3) การเตรียมบุคลากรเพื่อการสอน 4) การจัดระบบการเรียนการสอน 5) การจัดบริการพิเศษแก่นักเรียน 6) การฝึกอบรมครูประจำการ 7) การพัฒนาประชาสัมพันธ์โรงเรียน 8) การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน 9) การประเมินผลการสอน ส่วนกลีคแมน (Glickman 1985 : 7) กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นิเทศ 3 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) ด้านเทคนิควิธี และโอลิวา (Oliva 1989 : 21) กล่าวถึงสมรรถภาพของผู้นิเทศไว้ 3 ด้าน คือ 1) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 2) ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ 3) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยนำมาสังเคราะห์เป็นตัวแปรที่ศึกษา คือ สมรรถภาพผู้นิเทศแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน ตามแนวคิดของแฮร์ริส (Harris, 1985 : 289-298) ได้กล่าวถึงไว้ 9 ด้าน ซึ่งครอบคลุมงานด้านความรู้พื้นฐาน แต่นำมาสังเคราะห์เป็น 5 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านจัดหาสื่อการเรียนการสอน ด้านการจัดระบบการเรียนการสอน ด้านฝึกอบรมครูประจำการ ด้านประเมินผลการสอน

2. สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ ตามแนวคิดของกลีคแมน (Glickman 1985 : 7) กล่าวถึงทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ไว้ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคนิควิธี และโอลิวา (Oliva 1989 : 21) กล่าวถึงทักษะการนิเทศไว้ 3 ด้าน คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยนำมาสังเคราะห์เป็น 3 ด้าน คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านเทคนิควิธี ซึ่งถือว่าครอบคลุมการมีสมรรถภาพด้านนี้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานนิเทศในโรงเรียน

3. สมรรถภาพด้านคุณธรรมและจริยธรรม ตามแนวคิดของโอลิวา (Oliva 1989 : 326-346) กล่าวถึงคุณธรรมและจริยธรรมไว้ 4 ด้าน คือ ความซื่อสัตย์ ความเมตตา กรุณา ความเป็นมิตร และความอดทน โดยเสนอขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัยตามแผนภูมิที่ 2

สมรรถภาพผู้นิเทศ

1. สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐานในงานผู้นิเทศ
 - 1.1 การพัฒนาหลักสูตร
 - 1.2 การจัดหาสื่อการเรียนการสอน
 - 1.3 การจัดระบบการเรียนการสอน
 - 1.4 การฝึกอบรมครูประจำการ
 - 1.5 การประเมินผลการสอน
2. สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์
 - 2.1 การมีมนุษยสัมพันธ์
 - 2.2 การเป็นผู้นำทางวิชาการ
 - 2.3 การมีทักษะด้านเทคนิควิธี
3. สมรรถภาพด้านคุณธรรมและจริยธรรม
 - 3.1 ความซื่อสัตย์
 - 3.2 ความเมตตากรุณา
 - 3.3 ความเป็นมิตร
 - 3.4 ความอดทน

แผนภูมิที่ 2 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 3rd ed. (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1985), 285-295.

: Carl.D. Glickman, Supervision of Instruction A Development Approach, 3rd.ed (New York: Mc Graw hill book Co. 1985), 7.

: Peter F. Oliva, Supervision for Today's Schools, 3rd ed. (New York: Pitman Publishing Inc., 1985), 21.

ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อทราบระดับสมรรถภาพของครูผู้นิเทศในโรงเรียนเทศบาลรัตนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล อาจจะมีข้อจำกัดบางประการที่ส่งผลต่อการประเมินดังกล่าว อาทิ บรรยากาศขององค์กร และคุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคลากรที่แตกต่างกัน เช่น ด้านสติปัญญา ความขยันหมั่นเพียร

อุดมการณ์ การจัดการเรียนการสอน ซึ่งผู้วิจัยไม่ได้ควบคุมหรือเฝ้าสังเกตด้วยตนเองแต่ให้ถือว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลที่ถูกต้องต่อความจริงมากที่สุด

ข้อตกลงเบื้องต้น

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี เท่านั้น ปัจจัยอื่นๆ ไม่ได้นำมาศึกษาด้วยและทำการศึกษาในปี 2545

นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถภาพผู้นิเทศ หมายถึง ความสามารถของผู้นิเทศในการใช้ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ เจตคติ อุปนิสัย หรือบุคลิกภาพที่พึงมีต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ได้แก่ หัวหน้าหมวดวิชาคณิตศาสตร์ ภาษาไทย สังคมศึกษา วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ พลานามัย ศิลปศึกษา และ การงานและอาชีพของโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิบัติสัมพันธ์ สมรรถภาพด้านคุณธรรมจริยธรรม

โรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี หมายถึง โรงเรียน ซึ่งเปิดการสอนในระดับช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานนทบุรีเขต 1 จังหวัดนนทบุรี

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การแสดงผลวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหา สารทางวิชาการแบ่งออกเป็น 4 ตอนด้วยกัน คือ ตอนที่ 1 ขอบข่ายของงานวิชาการตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนที่ 2 การบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี ตอนที่ 3 การนิเทศการศึกษา ตอนที่ 4 สมรรถภาพผู้นิเทศ

ความสำคัญของงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญมากเปรียบเสมือนหัวใจของโรงเรียน เพราะวิชาการสามารถพัฒนาสติปัญญา และความรู้ของนักเรียนได้ นักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ วินัย เกษมเศรษฐ (2532:87) ให้ความหมายว่าการบริหารงานวิชาการ คือ การจัดการสอนโดยใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามจุดประสงค์ของหลักสูตร ส่วนภิญโญ สาร (2537:25) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพที่สุด ขณะเดียวกันพวงรัตน์ วิเวกานนท์ ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการจัดมวลประสบการณ์ให้เด็ก และปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด และปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2534:16) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยจัดให้มีกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

ขอบข่ายของงานวิชาการตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

นักการศึกษาได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการ ไว้ดังนี้ มิลเลอร์ (Mille 1965:75) พบว่า งานวิชาการประกอบด้วย (1) การจัดโปรแกรมการสอน (2) การปฏิบัติตามโปรแกรม (3) การจัดให้มีการเรียนการสอน และ (4) การจัดบริการการสอน

ในขณะที่เซอร์จิโอเวนี (1980:267-268) และคณะให้ความเห็นว่า ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการได้แก่ (1) การตั้งปรัชญาการศึกษาขึ้นมาและตั้งวัตถุประสงค์ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุปรัชญาการศึกษานั้น (2) การจัดทำโครงการเพื่อให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ (3) จัดให้มีการประเมินผลหลักสูตร และการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ (4) สร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง (5) จัดหาวัสดุเพื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอ ส่วนปรีชา สุขคุณ (2543:49) กล่าวว่า งานวิชาการของโรงเรียนนั้น อย่างน้อยที่สุดควรจะครอบคลุมงานสำคัญ 6 ประการคือ (1) งานประเมินผล (2) งานสื่อการสอน (3) งานการสอน (4) งานนิเทศการสอน (5) งานประเมินผล (6) งานปรับปรุงและพัฒนาการสอน นอกจากนี้ กรมสามัญศึกษา(2539:63) ได้กำหนดขอบข่าย งานด้านวิชาการไว้ 12 ประการคือ (1) การวางแผนงานวิชาการ (2) การจัดแผนการเรียน (3) การจัดตารางการเรียนการสอน (4) การจัดครูเข้าสอน (5) การพัฒนาการเรียนการสอน (6) การจัดการเรียนการสอน (7) การพัฒนาครูด้านวิชาการ (8) การจัดกิจกรรมนักเรียน (9) การวัดและการประเมินผลการเรียนการสอน (10) งานทะเบียนนักเรียน (11) งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย และ (12) การประเมินผลงานวิชาการ

จากที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า ขอบเขตงานวิชาการของโรงเรียนนั้น กว้างขวางมาก ครอบคลุมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และการสนับสนุนความมีประสิทธิภาพทางการเรียนการสอนของนักเรียนทั้งสิ้น ดังนั้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ได้มีการแบ่งงานวิชาการในโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 (กรมสามัญศึกษา 2539:35-36) ออกเป็น 6 ด้าน คือ 1) การวางแผนงานวิชาการ 2) การบริหารงานวิชาการ 3) การพัฒนาการเรียนการสอน 4) การจัดการเรียนการสอน 5) การวัดผลและการประเมินผล 6) การประเมินผลงานวิชาการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การวางแผนงานวิชาการ

การวางแผนงานวิชาการ เป็นกิจกรรมที่มีความจำเป็นและมีความสำคัญยิ่ง ในการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ การวางแผนเป็นการตั้งข้อสมมติล่วงหน้าว่า จะทำอะไรในอนาคตและเป็นการพิจารณาถึงปัญหา วิธีการแก้ไขปัญหาลู่ทางในการดำเนินงาน และการนำทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และแผนนั้นควรได้มีการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงเพื่อความเหมาะสม ก่อนที่จะนำไปสู่การปฏิบัติเสมอ การวางแผน หรือการกำหนดแผน (planning) ในโรงเรียนมัศึกษานั้น เป็นการพัฒนาระบบวางแผน และจัดองค์การเพื่อดำเนินงานตามนโยบายและแผน ในด้านการพัฒนาระบบการวางแผน ได้กำหนดให้มีหน่วยงานแผนงานระดับโรงเรียน และกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบให้มีคณะทำงาน มีหัวหน้างานวางแผนและติดตามผล จากสำนักงานแผนงานและสารสนเทศ และการพัฒนาระบบให้มีการปฏิบัติงานตามแผน และติดตามประเมินผลนั้นได้มี

การกำหนดปฏิทินการวางแผนงาน กำหนดนโยบาย การประชุมวิเคราะห์นโยบาย การเขียนแผนปฏิบัติการกำหนดแบบประเมินติดตามผลการปฏิบัติงาน ให้แต่ละฝ่ายมีคณะกรรมการติดตามผลการปฏิบัติงานในฝ่าย มีการนิเทศติดตามผล การสร้างขวัญกำลังใจ การตรวจสอบการปฏิบัติงาน เป็นต้น จึงเห็นได้ว่า การวางแผนเป็นการกำหนดกิจกรรมต่างๆ ในการดำเนินงานและมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน ขั้นตอนต่างๆ พร้อมทั้งผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างแน่นอน จึงสามารถช่วยให้ทราบถึงปัญหา และอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถจะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่ (พินัส หันนาคินทร์ 2524:46)

จุดมุ่งหมายของการวางแผน เพื่อเป็นการเตรียมการแก้ปัญหาต่างๆ ที่กำลังเกิดขึ้นหรือคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตภายในหน่วยงานนั้น โดยกำหนดกิจกรรมการปฏิบัติงานออกมาอย่างชัดเจน ให้สมาชิกทุกคนในหน่วยงานได้รับทราบและนำไปปฏิบัติแผนที่ดีจะเป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ (สมานจิตร สุคนธ์ทรัพย์ 2534:39) ตัวอย่างการวางแผนงานวิชาการ เช่น (1) การจัดระบบบริหารงานในหมวดวิชา (2) รวบรวมจัดทำ ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ และประชาสัมพันธ์ให้ครู นักเรียน ผู้ปกครองทราบ (3) จัดทำเอกสารคู่มือครู และคู่มือนักเรียน เผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ (4) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานวิชาการ (5) วางแผนดำเนินงานประมาณ (6) จัดทำแผนโครงการวิชาการและ (7) จัดสรรบุคลากรประสานงานกับแหล่งวิชาการนอกโรงเรียน เป็นต้น ดังนั้นจะเห็นว่า การวางแผนเป็นขั้นตอนสำคัญของระบบบริหารงาน ขั้นตอนการวางแผนเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการบริหาร ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ เป็นเรื่องของกระบวนการบริหารที่ต้องมีการควบคุม ติดตาม ประสานประโยชน์ขั้นสุดท้าย ขั้นประเมินผล ประเมินการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อปรับปรุงแผน และทำแผนใหม่ในปีการศึกษาต่อไป

การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมถึงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรสายวิชาการนั้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายได้ทราบ และถือเป็นแนวปฏิบัติ นอกจากนี้การบริหารงานวิชาการยังพิจารณาในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

การจัดแผนการเรียน แผนการเรียน หมายถึง การกำหนดรายวิชา มีวิชาบังคับ วิชาเลือกเสรี และกิจกรรมให้นักเรียนเรียนอย่างมีเป้าหมาย ซึ่งนักเรียนและโรงเรียนได้พิจารณาร่วมกันแล้วตามความรู้ความสามารถ ความสนใจและความต้องการในอนาคตของนักเรียนว่า จะมุ่งไปทางใด เพื่อต้องการเรียนต่อในสถาบันชั้นสูงหรือการประกอบอาชีพ ถ้านักเรียนเลือกแผนใดแล้ว เรียนไม่ได้ตามที่ต้องการ จำเป็นจะต้องจัดให้นักเรียนเลือกเรียนใหม่ในการจัดแผนการเรียนนั้นโรงเรียนควรจัดให้นักเรียนได้เลือกหลายๆ แผน กว้างขวางพอสมควร แต่ทั้งนี้ก็ต้องคำนึงถึงความพร้อมของโรงเรียนเป็นหลักในการพิจารณาด้วย ซึ่ง

ได้แก่ บุคลากร สถานที่ อุปกรณ์ในการเรียนการสอน ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม การสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และทรัพยากรท้องถิ่น ในการจัดแผนการเรียน โรงเรียนจะต้องศึกษาโครงสร้างของหลักสูตร หลักเกณฑ์การใช้หลักสูตร และรายวิชาต่างๆ ในหลักสูตรให้เข้าใจโดยละเอียดเสียก่อน จึงจะจัดแผนการเรียนได้ตรงกับจุดหมายของหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเลือกเรียนได้ตามความถนัด ตามความสนใจ และตามความสามารถ การจัดแผนการเรียนนั้นควรอาศัยข้อมูลต่อไปนี้ (1) มีการสำรวจสภาพท้องถิ่น อุตสาหกรรม และความต้องการของผู้ปกครอง (2) มีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ความต้องการของสถานประกอบการ (3) สำรวจความพร้อมของสถานศึกษาในด้านต่างๆ เช่น วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ แพลงสาธิต โรงฝึกงาน เป็นต้น (4) มีการนำมาสรุปวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การจัดแผนการเรียน (5) แผนการเรียนที่เปิดสอนปรับให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2534:16-18)

การจัดแผนการเรียนนี้สถานศึกษาแต่ละแห่ง จะจัดแตกต่างกันไปตามสภาพความพร้อมในด้าน อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนครู อาจารย์ซึ่งสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่จะสามารถจัดแผนการเรียนได้มากกว่าสถานศึกษาที่มีขนาดเล็ก

หลักสูตรและพัฒนาหลักสูตร นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ดังนี้ คือ สุมิตร คุณากร (2520:192) กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง ประมวล กิจกรรมและประสบการณ์ที่มีอยู่ทั้งใน และนอกหลักสูตรที่โรงเรียนจัดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ปฏิญญา สาส์ ที่กล่าวสรุปว่า หลักสูตร หมายถึง ประสบการณ์ทั้งหมดที่โรงเรียนจัดให้นักเรียน ทั้งในและนอกระบบโรงเรียนเพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดี อันจำเป็นต่อการดำรงชีวิต ส่วนความหมายของหลักสูตร ตามแนวความคิดของแฮร์ริส (Harris) คือ ประสบการณ์ทั้งหมดที่ผู้เรียนแต่ละคนได้รับในโปรแกรมทางการศึกษา เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ อย่างกว้างๆ และจุดประสงค์เฉพาะ จากความหมายของหลักสูตรดังกล่าว ได้สรุปว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ หรือกิจกรรมทั้งในและนอกโรงเรียนที่จัดขึ้น เพื่อให้ นักเรียนได้เรียนรู้ และพัฒนาทักษะด้านต่างๆ เพื่อการดำรงชีวิตที่ดีต่อไป ในการนำหลักสูตร ไปใช้นั้น ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ คือ (1) การบริหาร ได้แก่ การจัดการ มีการดำเนิน กิจกรรมไปตามหลักสูตร รวมทั้งการสนับสนุนด้านงบประมาณ บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ (2) การนิเทศและการติดตามผล ได้แก่ การช่วยเหลือ แนะนำทางด้านวิชาการ การ ตรวจสอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน

การจัดตารางการเรียนการสอน หมายถึง การกำหนดการเรียนการสอน ซึ่งเป็น กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับครู นักเรียน ซึ่งระบุ วัน และรายวิชาที่จะใช้เรียนใช้สอนตลอดสัปดาห์ ในการจัดตารางสอนควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ ค่าโครงสร้าง รายวิชา กิจกรรม จำนวน นักเรียนทั้งหมด จำนวนนักเรียนที่เรียนแต่ละรายวิชา จำนวนนักเรียนของแต่ละชั้น จำนวน นักเรียนแต่ละกลุ่ม จำนวนห้องเรียน ขนาด และชนิดของห้องเรียนที่มีอยู่ จำนวนครูที่จะสอน

วิชาต่างๆ การจัดแบ่งเวลาประจำวัน ได้แก่ เริ่มเข้าเรียน พัก เลิกเรียน จำนวนคาบสอนของครูแต่ละคนในหนึ่งสัปดาห์ จำนวนชั่วโมงของครูแต่ละคนที่ทำงานพิเศษอื่นๆ ข้อมูลเกี่ยวกับตัวครูผู้สอน เช่น วุฒิ วิชาที่สอน ความสนใจ เวลาครูพิเศษจะสามารถสอนได้ และกิจกรรมของโรงเรียน

หลักทั่วไปในการจัดตารางสอนมีดังนี้ (1) ให้นักเรียนมีความสะดวกในกรณีที่ต้องจำเป็นต้องเปลี่ยนห้องเรียน (2) ให้เกิดประโยชน์จากการใช้ห้องเรียนมากที่สุด (3) กระจายวิชาในหมวดเดียวกัน (4) ให้เหมาะสมกับความถนัดและความสามารถของครูมากที่สุด (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2534:24-40) กล่าวถึง การจัดตารางสอนว่า ต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังนี้คือ (1) การจัดวิชาไว้ตอนเช้าหรือตอนบ่าย หรือคาบแรก คาบสุดท้าย ควรดูลักษณะของวิชาด้วย (2) วิชาที่มีการปฏิบัติมากๆ ควรจัดเป็น 2 คาบต่อกัน (3) ควรจัดจำนวนคาบหรือเวลาเรียนตอนเช้าให้มากกว่าตอนบ่าย (4) วิชาที่ใช้ความคิดมากไม่ควรซ้อนกันหลายวิชาในวันเดียวกัน

การจัดครูเข้าสอน หมายถึง การจัดและดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหากลวิธีการใช้บุคลากรอย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด และประสบการณ์ รวมทั้งสามารถพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ มีความรับผิดชอบ ต่อการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดครูเข้าสอนควรพิจารณาตามลำดับความเหมาะสม ดังนี้ (1) จัดตามวิชาเอกที่เรียนมา (2) จัดตามวิชาโทที่เรียนมา (3) จัดตามวิชาที่สนใจ (4) จัดตามรายวิชาที่มีประสบการณ์ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2534:46)

การพัฒนาการเรียนการสอน

การพัฒนาการเรียนการสอน คือ การมุ่งส่งเสริมครู ให้นำวิธีการสอนแบบต่างๆ มาใช้ให้เหมาะสมกับเนื้อหา รู้จักนำนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ และเน้นให้ครูจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม และจริยธรรม ควบคุมการสอนให้เป็นไปตามจุดประสงค์การเรียนรู้ของแต่ละรายวิชา จัดให้มีบริการแนะแนวการเรียนต่อ และแนะแนวอาชีพ จัดกิจกรรมต่างๆ

การจัดสื่อการเรียนการสอน มีความสำคัญ และมีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน ช่วยสร้างสิ่งที่เป็นนามธรรม ให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ การเข้าใจ เนื้อหาวิชาง่ายขึ้น ทิคตัน (Tickton 1970:182)กล่าวถึงความสำคัญของสื่อการเรียนการสอนว่า สื่อการเรียนการสอนจะสนองต่อความแตกต่าง ระหว่างบุคคลได้ ช่วยส่งเสริมให้นักเรียนศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง ตามความสนใจ และความต้องการ รวมทั้งให้รู้จักรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมมากขึ้น ส่วนอีริคสัน (Elickson 1970:108-109) กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอนจะช่วยให้การจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น และเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างรวดเร็ว และถูกต้องมากยิ่งขึ้น สื่อการเรียนการสอนจึงเป็นสิ่งที่ช่วยประหยัดเวลาในการสอน เป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ครูจึงจำเป็นที่จะต้องรู้จักการใช้ และการผลิตสื่อการเรียน

เรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งรู้จักที่จะเลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสมกับเวลาสถานภาพของผู้เรียนและชุมชน ตลอดจนสิ่งแวดล้อมของทั้งครูและนักเรียนด้วย

การสอนซ่อมเสริม คือ การสอนเป็นกรณีพิเศษนอกเหนือไปจากการสอนตามแผนการสอนตามปกติ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องที่พบในตัวนักเรียน เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนมีเวลาเรียนเพิ่มเติม บรรลุผลสำเร็จในการเรียนมากขึ้น พร้อมทั้งได้รับการเสริมทักษะการเรียนรู้ใหม่ๆ เพื่อช่วยแก้ไขข้อบกพร่องของนักเรียนที่เรียนอ่อน และในเวลาเดียวกันก็ช่วยเด็กเก่งให้มีโอกาสเสริมความรู้มากขึ้น สำหรับการจัดกิจกรรมนักเรียน เป็นโปรแกรมการดำเนินงานที่โรงเรียนจัดขึ้น โดยมีจุดประสงค์ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาในด้านต่างๆ อันเป็นการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เลือกร่วมกิจกรรมตามความต้องการ ตลอดจนจนเป็นการส่งเสริมประสบการณ์ของนักเรียนให้สมบูรณ์และกว้างขวางยิ่งขึ้น

การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการให้บริการ ช่วยเหลือ และแนะนำ ครู อาจารย์ ในการดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ที่จะนำการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนได้ดีที่สุด ก็คือ ผู้บริหารโรงเรียน เพราะเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดกับครูมากที่สุด ย่อมทราบปัญหา และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนได้ดีกว่าผู้นิเทศโดยตรงที่มาจากภายนอก สำหรับกิจกรรมนิเทศที่จะส่งเสริมให้ครูมีสมรรถภาพในการทำงานนั้น สามารถทำได้หลายวิธี เช่น ให้ศึกษางานไปพร้อมๆ กับการปฏิบัติงาน จัดให้มีการประชุมนิเทศ ประชุมชี้แจง ส่งเข้ารับการอบรมระยะสั้น ส่งไปศึกษาเพิ่มเติม จัดหาเอกสาร หนังสือใหม่ๆ ไว้บริการ หรือการจัดไปดูงานโรงเรียนอื่นๆ

การจัดการเรียนการสอน

โรงเรียนต้องดำเนินการจัดเรียนการสอน ให้เป็นไปตามหลักสูตร งานการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ได้แก่ (1) การจัดให้มีการทำแผนการสอนและโครงการสอนเป็นรายวิชา (2) การจัดให้ครูทำบันทึกการสอน (3) การจัดหา ใช้อุปกรณ์รักษา และส่งเสริมการผลิตสื่อการสอน ตลอดจนอำนวยความสะดวกในการใช้ (4) จัดหาทรัพยากร แหล่งวิทยาการ สถานประกอบอาชีพอิสระ (5) การจัดห้องสมุด และส่งเสริมให้ครู-นักเรียนได้ใช้ห้องสมุดให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน (6) จัดทำแผนการใช้อุปกรณ์ภายในโรงเรียน และการใช้ทรัพยากรร่วมกับสถานศึกษาอื่น (กรมสามัญศึกษา 2539:35-36)

การวัดผลและการประเมินผล

การวัดผลและประเมินผล เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องกับกิจกรรมการเรียนการสอน เพราะเป็นกระบวนการสำคัญ ที่ทำให้ทราบว่า การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนบรรลุผล และประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายเพียงใด การวัดผลและประเมินผล หมายถึง กระบวนการใดๆ ที่จะให้ได้มาซึ่งปริมาณจำนวนหนึ่งอันมีความหมายแทนขนาดสมรรถภาพ นามธรรมที่

นักเรียนผู้นั้นมีอยู่ในตน ในทำนองเดียวกับ มาร์แชลและนอลล์ (Marshall and noll 1972:1) กล่าวว่าการวัดผลและประเมินผลเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบ และการข้อมูลของการทดสอบเพื่อนำมาตัดสินใจ

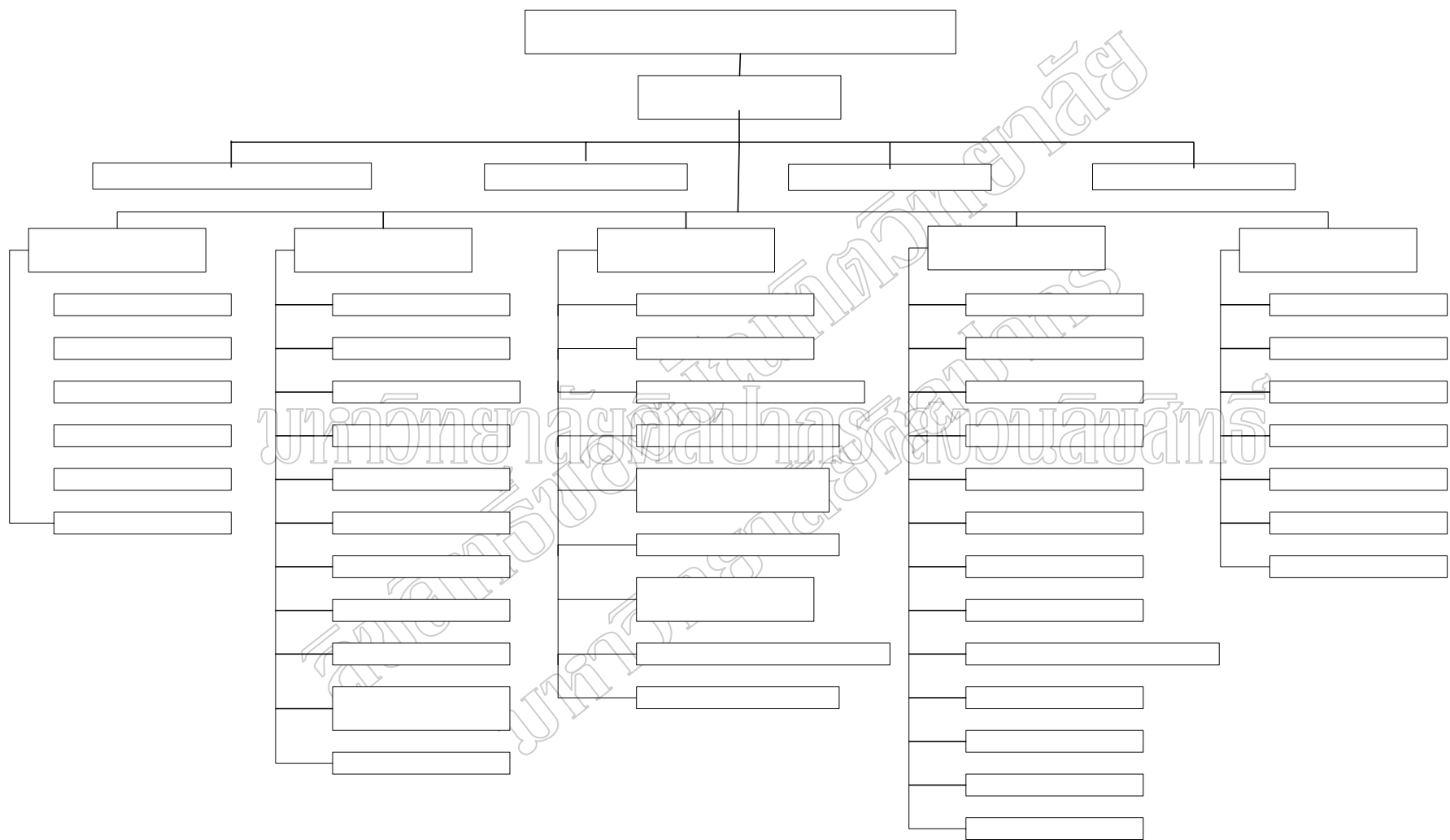
จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การวัดผล (measurement) หมายถึง กระบวนการในการหาจำนวน หรือปริมาณของสิ่งต่างๆ โดยอาศัยเครื่องมือเพื่อชี้รายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่วัด ว่ามีจำนวนหรือปริมาณเท่าใด และการประเมินผล (evaluation) หมายถึง กระบวนการของการตัดสินใจ วินิจฉัยสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมีหลักเกณฑ์ โดยอาศัยความยุติธรรมของผู้ประเมิน

งานทะเบียนนักเรียน

เป็นงานส่งเสริมด้านวิชาการ เริ่มตั้งแต่การรับสมัครผู้ที่เข้าศึกษา จนกระทั่งสำเร็จการศึกษา ลักษณะของงานทะเบียน เป็นงานบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตร มีขอบเขตครอบคลุม งานการดำเนินการเกี่ยวกับการรับสมัคร ตรวจสอบหลักฐาน การมอบตัว ลงทะเบียน จัดทำหลักฐานต่างๆ ของนักเรียน

การประเมินผลงานวิชาการ

การประเมินผลงานวิชาการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพื่อจะได้ทราบว่าในการดำเนินงานมีประสิทธิภาพเพียงใด เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ ขั้นตอนในการประเมินผลงานวิชาการมี 3 ระยะ คือ การประเมินผลก่อนการดำเนินงาน ประเมินระหว่างดำเนินงาน และประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ เพื่อให้ได้ทราบข้อมูลย้อนกลับสำหรับที่จะนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานในระยะต่อไป นอกจากนั้น ความสำคัญของการประเมินผลงานวิชาการ ได้แก่ (1) เป็นส่วนสำคัญในการควบคุมคุณภาพของงานเพื่อให้ได้ข้อมูล ในการปรับปรุงพัฒนาแก้ไข หรือให้มีการดำเนินงานใหม่จนตรงกับเป้าหมายที่ต้องการ (2) เป็นการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง แก้ไข หรือเสนอแนะวิธีการใหม่ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน อันเป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (3) การประเมินผลงานทำให้ได้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค ข้อดีข้อเสีย ความเป็นไปได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้การตัดสินใจในการศึกษา หรืองานตามโครงการนั้นๆ



คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี

โรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี ตั้งอยู่เลขที่ 86 หมู่ 2 ถนนกาญจนาภิเษก ตำบลคูเวียง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี เดิมชื่อว่า โรงเรียนวิวัฒนโชติศรีบุญญาคม ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2514 ต่อมา กระทรวงศึกษาได้อนุมัติให้เปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี” โดยได้รับความยินยอม และสนับสนุนเป็นอย่างดีจากโรงเรียนเทพศิรินทร์ และสมาคมศิษย์เก่าเทพศิรินทร์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เมื่อวันที่ 19 มกราคม พ.ศ. 2536 ปัจจุบันได้พัฒนาขึ้นมาเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2 การจัดการเรียนการสอนแบบสหศึกษา มีครู – อาจารย์ จำนวน 72 คน นักเรียน 1,800 คน ดำเนินการบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียน โดยกำหนดเป้าหมายไว้ดังนี้

1. มุ่งส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดนักเรียนเป็นสำคัญ โดยเน้นการนำทักษะกระบวนการต่าง ๆ มาใช้ให้นักเรียนได้มีส่วนร่วม ได้แสดงออกมีการปฏิบัติ รวมทั้งการประกอบอาชีพระหว่างเรียน มีการจัดกิจกรรมกลุ่ม จัดบรรยากาศประชาธิปไตยในห้องเรียน ส่งเสริมการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ปลูกฝังให้นักเรียนเป็นผู้สนใจใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ มีนิสัยรักการอ่านรวมทั้งการสอดแทรกกิจกรรมพัฒนาบุคลิกภาพ พัฒนาลักษณะนิสัยอย่างกลมกลืน
2. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งในด้านการจัดการศึกษาผ่านเครือข่ายเทคโนโลยี และการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้หรือช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
3. ส่งเสริมให้นักเรียนพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านวิชาการและทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการต่างๆ โดยเฉพาะในด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ ตลอดจนความสามารถในการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
4. ปลูกฝังให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์สุจริต ขยันหมั่นเพียร ประหยัดอดออม เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละและประพฤติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม
5. ปลูกฝังให้นักเรียนปฏิบัติหน้าที่เป็นสมาชิกที่ดีของชุมชน มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม สงวนรักษาและพัฒนาสิ่งแวดล้อม มีส่วนร่วมในการปกครองระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
6. ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ แข็งแรง เห็นคุณค่าและมีสุขนิสัยที่ถูกต้อง ในการรักษาสุขภาพทั้งในด้านโภชนาการ การกีฬา การออกกำลังกาย การพักผ่อนและการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์
7. ส่งเสริมให้มีการเข้ารับการอบรมเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาทักษะ พัฒนาการสอนโดยการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา การจัดทำสื่อนวัตกรรม การใช้ทักษะกระบวนการใน

การจัดการการเรียนการสอน การพัฒนาระบบการวัดผล และประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการนิเทศภายในมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพ การเรียนการสอน

8. ส่งเสริมการพัฒนาการทำงานให้เป็นระบบ มุ่งพัฒนาการทำงาน ของหมวดวิชา ให้มีประสิทธิภาพ และมีมาตรฐานที่ใกล้เคียงกัน โดยพัฒนาระบบการทำงาน การตรงต่อเวลา การกำกับติดตามและพัฒนา แหล่งเรียนรู้และห้องปฏิบัติการต่างๆ ให้สามารถใช้ประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจัดให้มีการประกวดหมวดวิชาดีเด่น เพื่อส่งเสริมและให้ขวัญกำลังใจแก่หมวดวิชาที่ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อพัฒนาระบบการทำงานของแต่ละหมวดวิชาให้มีมาตรฐานที่ใกล้เคียงกัน

9. รณรงค์เรื่องแก้ปัญหาการเรียนในเรื่องแก้ไขผลการเรียนอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ โดยการประสานงานกับผู้ปกครอง กำกับ ติดตามนักเรียนในการใช้ผลการเรียน โดยร่วมมือกับทุกหมวดวิชา งานทะเบียนวัดผล งานแนะแนว และฝ่ายปกครองเพื่อให้นักเรียน ได้มีโอกาสเรียนจบหลักสูตรภายในระยะเวลาที่กำหนด

ในการพัฒนางานด้านวิชาการ ได้ส่งเสริมให้มีการนิเทศภายใน โดยมีผู้นิเทศทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนให้ครู – อาจารย์ พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน แสวงหาแหล่งเรียนรู้ สื่อเทคโนโลยี นวัตกรรมทางการศึกษา อีกทั้งยังส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเอง และทำผลงานทางวิชาการ ซึ่งเป็นการให้ขวัญกำลังใจแก่ครูผู้ปฏิบัติการสอนและภารกิจที่สำคัญอีกประการหนึ่งของงานนิเทศภายในคือ การให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษา ภายในโรงเรียน แก่ครูผู้ปฏิบัติการสอน หัวหน้าหมวดวิชาและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาจนสามารถนำไปใช้พัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนได้ดีขึ้นตามลำดับ

การนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาในประเทศไทยเริ่มมีมาในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ประมาณปี พ.ศ.2411 (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1, 2540 : 9) เมื่อมีการจัดการศึกษาอย่างมีแบบแผน จึงเริ่มมีการควบคุมตรวจตราให้เป็นไปตามพระบรมราชโองการ หลังจากนั้นได้มีการประกาศตั้งกรมศึกษาธิการขึ้น ในปี พ.ศ.2430 "เสนาบดีกรม" เป็นผู้รับผิดชอบงานทางด้านการศึกษาทั้งหมด

ต่อมาได้ขยายการศึกษาออกไปตามหัวเมือง ทำให้เสนาบดีและเจ้าหน้าที่จัดการศึกษาควบคุมดูแลได้ไม่ทั่วถึง จึงแต่งตั้งพนักงานตรวจแขวงขึ้นเพื่อออกไปตรวจการปฏิบัติงานของครู ซึ่งเริ่มปฏิบัติงานครั้งแรก ในปี พ.ศ.2443

ปี พ.ศ.2475 หลังจากได้ประกาศใช้แผนการศึกษาแห่งชาติ การควบคุมการเรียนการสอนอยู่ในความรับผิดชอบของผู้ตรวจการ ผู้ตรวจการมีอำนาจอบรมครูในตำบลที่ไปตรวจจะอบรมด้วยตนเองหรือนัดกันไปอบรมที่อื่นนอกโรงเรียนก็ได้

ปี พ.ศ.2495 เริ่มมีหน่วยศึกษานิเทศก์รับผิดชอบงานนิเทศการศึกษาโดยตรงขึ้นใน

กรมสามัญศึกษา เพื่อช่วยเหลือโรงเรียนฝึกหัดครูในส่วนภูมิภาคทางด้านวิชาการ

ปี พ.ศ.2497 กระทรวงศึกษาธิการได้อนุมัติให้จัดตั้งหน่วยนิเทศ กรมสามัญศึกษา ขึ้นเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ระดับอนุบาล ประถมศึกษาตอนต้น และตอนปลาย ให้มีมาตรฐานทั่วประเทศ โดยมีสำนักงานชั่วคราวที่โรงเรียนพญาไท และงานส่วนใหญ่เป็นงานค้นคว้าอบรมครู แนะนำทำอุปกรณ์การสอน สาธิตการสอน ทำคู่มือและให้ความช่วยเหลือจังหวัดต่างๆ

ปี พ.ศ.2498 มีการก่อตั้งกรมการฝึกหัดครู โรงเรียนฝึกหัดครูในสังกัดกรมวิสามัญ ย้ายไปสังกัดกรมการฝึกหัดครู คณะศึกษานิเทศก์ที่เคยปฏิบัติงานช่วยเหลือด้านฝึกหัดครูได้ ย้ายมาเป็นศึกษานิเทศก์ สังกัดกรมการฝึกหัดครู และในเวลาเดียวกัน กรมอาชีวศึกษาและกรมพลศึกษาได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการแต่งตั้งศึกษานิเทศก์ประจำกรมของแต่ละกรม และหน่วยศึกษานิเทศก์ของกรมต่างๆ ที่จัดขึ้นมีฐานะเป็นหน่วยงานทางด้านวิชาการของกรม

ต่อมางานนิเทศการศึกษาได้ขยายไปยังจังหวัดต่างๆ ที่ว่าราชอาณาจักร กระทรวงศึกษาธิการจึงอนุมัติให้แต่งตั้งศึกษานิเทศก์ฝ่ายสามัญประจำจังหวัดขึ้น ในปี พ.ศ. 2506 ครั้นถึง พ.ศ. 2508 กรมสามัญศึกษาได้จัดตั้งศึกษานิเทศก์ ประจำภาคขึ้น 12 ภาค การศึกษาและได้ขยาย งานนิเทศการศึกษาออกไปทั่ว 12 ภาค และครบทุกจังหวัด

ปี พ.ศ.2515 ได้ยุบกรมวิสามัญศึกษารวมเป็นกรมเดียวกับกรมสามัญศึกษา งานของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมวิสามัญศึกษาจึงรวมกับหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา และเรียกว่าหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา และในปีเดียวกันนี้เอง ฐานะของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา กรมการฝึกหัดครู และกรมอาชีวศึกษาก็มีฐานะเป็นกอง แต่ก็ยังคงเรียกว่าหน่วยศึกษานิเทศก์

ปี พ.ศ.2516 หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ได้ประกาศให้เป็นส่วนราชการ ระดับกอง ของกรมสามัญศึกษา ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 พ.ศ.2516

ปี พ.ศ.2519 กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา พ.ศ.2519

ปี พ.ศ.2522 มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการกรมสามัญศึกษาได้ หน่วยศึกษานิเทศก์ มีฐานะเป็นกองหนึ่งของกรมสามัญศึกษา

ปี พ.ศ.2530 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบว่าด้วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา พ.ศ.2530 โดยให้ยกเลิกระเบียบว่าด้วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา พ.ศ.2519 และกำหนดความมุ่งหมายของงานนิเทศการศึกษา หน้าที่ศึกษานิเทศก์ การบริหารงานของศึกษานิเทศก์ คุณสมบัติและอัตรากำลัง การคัดเลือกและสับเปลี่ยนตำแหน่ง

ปี พ.ศ.2536 ได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2536 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่ม 110 ตอนที่ 176 หน้า 85 วันที่ 1 พฤศจิกายน 2536 กำหนดหน้าที่ของหน่วยศึกษานิเทศก์ไว้ 3 ประการ คือ

1. ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของกรมสามัญศึกษา
2. นิเทศและฝึกอบรบบุคลากรในสถานศึกษาของกรมสามัญศึกษา
3. ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องที่ได้รับมอบหมายและปัจจุบันได้มีการดำเนินการที่จะพัฒนาองค์การกรบริหารงานนิเทศให้เหมาะสมกับสภาพการจัดการศึกษาในปัจจุบัน

ความหมายของการนิเทศการศึกษา (Educational supervision)

นักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ต่างกัน ดังนี้

แฮริส (Harris :1975) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง สิ่งที่เป็นบุคลากรในโรงเรียนกระทำต่อบุคลากรหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการดำเนินงานหรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของโรงเรียน มุ่งให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผลในดำเนินงานสอนเป็นสำคัญ

ไวลล์ และโลเวลล์ (Wiles and Lovel :1983) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา คือ ระบบพฤติกรรมขององค์การ ซึ่งมีการทำงานที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการสอนของครูในระบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนแก่นักเรียนให้ดีขึ้น

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาเหล่านี้ พอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการเพื่อกระตุ้นให้การทำงานประสบผลสำเร็จ โดยผ่านตัวกลางหรือบุคคลอื่น เช่น ครูหรือผู้บริหาร ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอีกต่อหนึ่ง หรือเป็นกระบวนการทำงานและความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพอันสูงสุดในการเรียนของนักเรียน **ความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา**

ในยุคข้อมูลข่าวสารหรือยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้สังคมต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเป็นเหตุให้มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา สภาพปัจจุบันมักจะพบว่า สภาพครูไทยยังล้าหลังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังที่ วิจิตร ศรีสอาน (2538 : 57) กล่าวว่า "สังคม...เป็น ยุคทางด่วนข้อมูล แต่การศึกษา...ครู ยังอยู่ในทางเกวียน" ดังนั้น การศึกษาซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย จึงกล่าวได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความสำคัญจำเป็นต่อกระบวนการเรียนการสอนเป็นอย่างมาก ซึ่งสามารถสรุปประเด็นที่สำคัญได้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษา เป็นการพัฒนาวิชาชีพและพัฒนาครู การนิเทศการศึกษาทำให้ครูมีความรู้ที่ทันสมัยและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ ภิญญู สาร (2523 : 46-47)กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาทำให้วิชาชีพทางการศึกษาเจริญงอกงาม ทำให้ครู-อาจารย์ได้พัฒนาตนเองดียิ่งขึ้น มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์และมีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น ส่วน วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536 : 10) ได้ให้แง่คิดว่า การผลิตครูต้องเป็นที่ยอมรับกัน

ว่า สถาบันผลิตครูบางแห่งไม่สามารถผลิตครูที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ เมื่อครู-อาจารย์ไปทำงานในโรงเรียนแล้วต้องมีการฝึกอบรมครูประจำการ (inservice training) อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ครูนั้นเป็นผู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม บันลือ พฤกษ์วัน (2537 : 11) แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่าเนื่องจากวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและความรู้ในสาขาวิชาต่างๆ ได้เจริญก้าวหน้าขึ้นอย่างไม่หยุดยั้งตลอดจนแนวคิดทางการสอนใหม่ได้รับการค้นพบจากการค้นคว้าวิจัยตลอดเวลา จึงจำเป็นต้องมีการนิเทศการศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ครูได้มีความรู้ความเข้าใจที่จะใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนได้ทันสมัย

2. การนิเทศการศึกษาช่วยให้การจัดการศึกษาเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนไป ดังที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536 : 10) ได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับความจำเป็นของการนิเทศว่า เนื่องจากเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคม (social change) ผู้นิเทศต้องทำตัวเป็นตัวการเปลี่ยนแปลง (change agent) ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา โดยทำการร่วมกับครู-อาจารย์คณะครู คณะบุคคล ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนแปลงทางสังคมเกษตรเป็นสังคมอุตสาหกรรม การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรในระดับต่างๆ เช่น ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และวิทยาลัยครู บันลือพฤกษ์วัน (2537 : 11) ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่า การจัดการศึกษาทุกระดับจะต้องมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจและการดำรงชีวิตในปัจจุบัน การนิเทศการศึกษาช่วยให้มีการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

3. การนิเทศการศึกษา ทำให้เกิดการปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษาช่วยให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังที่ ภิญโญ สาร (2523 : 46) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาทำให้มีการปรับปรุงวิธีสอน และวิธีสอนทำให้การศึกษาดียิ่งขึ้น เพราะผู้นิเทศเข้าไปทำหน้าที่ให้คำแนะนำ ประเมินและวิเคราะห์วิจารณ์งานต่างๆ ของการให้การศึกษายู่เสมอ ทั้งนี้ผู้นิเทศอาศัยประสบการณ์และผลการวิจัยอื่นๆ ทั้งที่ตนเองและผู้อื่นทำมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ วิเคราะห์ ผลงานของศึกษานิเทศก์จึงเที่ยงตรงไม่ลำเอียง

4. การนิเทศการศึกษาช่วยรักษามาตรฐานทางการศึกษา ตามที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536 : 10) กล่าวว่า ในการรักษามาตรฐานของการศึกษา (standardization) นั้น ต้องอาศัยผู้ชำนาญโดยเลือกมาจากผู้ที่มีความรู้มาทำงาน และช่วยนิเทศความรู้ใหม่ให้แก่ครูประจำการ ให้มีความคิดกว้างไกล ความจำเป็นในการรักษามาตรฐานทางการศึกษาของประเทศ ไม่อาจรักษา มาตรฐานไว้ได้ถ้าขาดบุคคลที่ทำหน้าที่ควบคุมดูแลระบบการเรียนการสอนในโรงเรียน ดังที่ บันลือ พฤกษ์วัน (2537 : 11) กล่าวว่า วิชาชีพการสอนเป็นวิชาชีพชั้นสูงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาวิชาชีพให้ก้าวหน้า ให้เหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูงอย่างแท้จริง

การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษา ซึ่งต้องพัฒนาให้มีความเหมาะสมกับสภาพการที่เปลี่ยนไปอยู่เสมอ การนิเทศการศึกษาจะช่วยให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ปัจจุบันพบว่าครูมีภารกิจมาก

จนไม่มีเวลาที่จะศึกษาค้นคว้าและติดตามวิทยาการใหม่ๆ การนิเทศการศึกษาจึงมีความสำคัญและจำเป็นต่อการเรียนการสอน โดยผู้นิเทศจะเป็นผู้ที่ให้ความช่วยเหลือครูให้เป็นผู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามสภาวะสังคมที่วิทยาการต่างๆ ก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง ดังคำกล่าวของบันลือ พุกกะวัน (2537 : 11) ที่ว่า "โลกของการสอนกับโลกของการนิเทศการศึกษาเป็นธรรมชาติของคู่กัน" ซึ่งการพัฒนาวิชาชีพดังกล่าวจะต้องอาศัยความรู้ ความเชี่ยวชาญของผู้ที่จะทำหน้าที่นิเทศการศึกษาเป็นสำคัญ

ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมายในการศึกษาช่วยเหลือหรือมุ่งที่จะพัฒนาครูในการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังที่ กิติมา ปรีดีติลล (2532) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา มุ่งที่จะช่วยเหลือและประสานงานใน ด้านวิชาการภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาหลักสูตร ปรับปรุงการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมและรักษาคุณภาพของการศึกษาของโรงเรียน ปรับปรุงและประเมินผลการเรียนการสอน ตลอดจนช่วยให้เกิดความงอกงามทางวิชาชีพครูของครูและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน และ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาคน พัฒนาครู ช่วยเหลือครูให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนางานด้านหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน การศึกษาช่วยประสานงานและความร่วมมือให้เกิดความเข้าใจอันดี ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังสร้างความมั่นคงในอาชีพครู สร้างสรรค์กำลังใจให้แก่ครู เพื่อจะได้ร่วมมือกันพัฒนานักเรียนให้เกิดพัฒนาการตามความมุ่งหมายของการศึกษา นอกจากนี้หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (ม.ป.ป.) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการช่วยเหลือครูให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนางานด้านหลักสูตรการเรียนการสอน การจัดการศึกษาและช่วยประสานงานให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ให้นักเรียนได้เกิดการพัฒนาการตามความมุ่งหมายของการศึกษา

จากแนวคิดความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะช่วยเหลือครูให้เกิดการพัฒนาและสร้างสรรค์งานในด้านการจัดการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาตามความมุ่งหมายของการศึกษาและเพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่ครูรักษา และควบคุมคุณภาพการศึกษาให้เกิดความงอกงาม ตลอดจนเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรทางการศึกษาด้วยกัน

หลักการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาที่มุ่งพัฒนาความเจริญงอกงามในทุกๆ ด้านของครู ตลอดจนช่วยให้ครูสามารถพึ่งตนเองทางการศึกษาได้ในที่สุด จำเป็นต้องมีหลักการในการปฏิบัติงาน

นิเทศการศึกษาดังที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536) สรุปว่า การนิเทศการศึกษาคควรจะต้องอยู่บนหลักการที่ ถูกต้องตามหลักวิชาการ มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีการวางแผนงานอย่างเป็นระเบียบ มีความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถเชิงสร้างสรรค์ทั้งด้านความคิดเห็นและการกระทำ ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์รวมทั้งการให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งสามารถสรุปว่าหลักการนิเทศการศึกษาเน้นที่กระบวนการประชาธิปไตย เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่คณะ ขณะเดียวกันก็มุ่งส่งเสริม ความคิดริเริ่ม การช่วย และส่งเสริมความคิดอย่างเสรีให้แก่ครูในการตัดสินใจเลือกวิธีแก้ปัญหา ของตนเอง ให้สามารถนำตนเองได้ แทนที่จะรอคอยรับคำแนะนำช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา และหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (ม.ป.ป.) สรุปว่า การนิเทศการศึกษาคควรจะต้องอยู่บนหลักการที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ มีจุดมุ่งหมายและนโยบายที่แน่นอน โดยคำนึงถึงปรัชญาการศึกษาของชาติ มีการวางแผนงานอย่างเป็นระเบียบ มีการพิจารณาตกลงร่วมกันแก้ปัญหาโดยใช้ระเบียบวิธีการทางวิทยาศาสตร์ การนิเทศการศึกษา ควรจะต้องอยู่บนพื้นฐานของประชาธิปไตย มีการใช้อำนาจน้อยที่สุด และอำนาจนั้นมาจากหมู่คณะ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น พยายามเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถเชิงสร้างสรรค์ ทั้งด้านความคิดและการกระทำ พร้อมทั้งขวัญและกำลังใจ และใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานกับหมู่คณะ เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานมากขึ้น การนิเทศการศึกษาจะต้องมีการวัดและประเมินผลอยู่เสมอ

ดังนั้น ผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา จึงควรมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถใช้หลักการนิเทศการศึกษาดังกล่าวได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาให้บรรลุตามนโยบายและเป้าหมายของการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการนิเทศการศึกษา

ในการนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการที่มีแบบแผน มีการวางระบบระเบียบไว้ อย่างชัดเจน มีขั้นตอนที่ต่อเนื่องกัน มีนักการศึกษาได้เสนอถึงกระบวนการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

แฮร์ริส (Harris 1985 : 13-15) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการที่มีความชัดเจนในแง่ของการปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นที่การวางแผน แบ่งเป็น 6 ขั้นตอนใหญ่ๆ คือ

1. การประเมินเบื้องต้น (assessing) เป็นกระบวนการในการศึกษาข้อมูลเบื้องต้น เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดความต้องการในการเปลี่ยนแปลง
2. การจัดลำดับความสำคัญ (prioritizing) เป็นกระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย จุดประสงค์และกิจกรรมที่สำคัญในการนิเทศการศึกษา
3. การออกแบบ (designing) เป็นกระบวนการในการวางแผนหรือโครงสร้างระบบ เพื่อก่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลง

4. การจัดสรรทรัพยากร (allocating resources) เป็นกระบวนการในการจัดสรรทรัพยากรไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5. การประสานงาน (coordinating) เป็นกระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เวลา วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้มีความเหมาะสมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การอำนวยการหรือสั่งการ (directing) เป็นกระบวนการในการสนับสนุนและเกื้อกูลให้การจัดกิจกรรมต่างๆ ทางการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ส่วนแอลเลน (Allen, อ้างถึงใน สัจด์ อุทรานันท์ 2530 : 76-79) กล่าวว่ากระบวนการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วยกระบวนการหลัก 5 กระบวนการ ซึ่งนิยมเรียกกันง่ายๆ ว่า "POLCA" ดังนี้

1. กระบวนการวางแผน (planning processes) เป็นกระบวนการในการวางแผน คือ เป็นการคิดถึงสิ่งที่จะทำว่ามีอะไรบ้าง กำหนดแผนงานว่าจะทำอะไร เมื่อไร กำหนดจุดประสงค์ในการทำงาน คาดคะเนในการทำงาน พัฒนาระบวนการทำงาน วางแผนในการทำงาน

2. กระบวนการจัดสายงาน (organizing processes) เป็นกระบวนการจัดสายงานหรือจัดบุคลากรต่างๆ จัดให้มีการประสานสัมพันธ์กันระหว่างผู้ทำงาน จัดทำโครงสร้างในการปฏิบัติงานจัดทำภาระหน้าที่ของบุคลากร พัฒนานโยบายในการทำงาน

3. กระบวนการนำ (leading processes) เป็นกระบวนการนำบุคคลต่างๆ ให้มาทำงานนั้นประกอบด้วยกระตุ้นใจเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ให้คำปรึกษาแนะนำ สร้างนวัตกรรมในการทำงาน ทำการสื่อสารเพื่อความเข้าใจในขณะทำงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ริเริ่มการทำงาน แนะนำการทำงานแสดงตัวอย่างในการทำงาน บอกขั้นตอนการทำงาน สาธิตการทำงาน

4. กระบวนการควบคุม (controlling processes) เป็นกระบวนการควบคุม ประกอบด้วยการนำให้ทำงาน แก้ไขการทำงานที่ไม่ถูกต้อง ว่ากล่าวตักเตือนในสิ่งที่ผิด เร่งรัดให้ทำงาน ปลดคนที่ไม่มีความเหมาะสมออกจากงาน สร้างเกณฑ์ในการทำงาน ลงโทษผู้กระทำความผิด

5. กระบวนการประเมินสภาพการทำงาน (assessing processes) ประกอบด้วย การพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ในการทำงาน ทำการวิจัยผลงาน

สำหรับนักการศึกษาไทย คือ สัจด์ อุทรานันท์ (2530 : 84-88) เสนอกระบวนการนิเทศการศึกษาที่เห็นว่าสอดคล้องกับสภาพสังคมไทย 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนการนิเทศ (Planning-P) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจะทำการประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหา และความจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จัดขึ้น

2. การให้ความรู้ก่อนการดำเนินการนิเทศ (Informing-I) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่า จะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และจะอย่างไรถึงจะให้ได้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ ขั้นตอนนี้จำเป็นทุกครั้งสำหรับการเริ่มการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตามและมีความจำเป็นสำหรับงานนิเทศที่ยังเป็นไปอย่างไร้ผล หรือได้ผลไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นจะต้องทำการทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

3. การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ (Doing-D) ประกอบด้วยการปฏิบัติงานใน 3 ลักษณะ คือ การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ

4. การสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ (Reinforcing-R) เป็นขั้นตอนของการเสริมแรงเสริมกำลังใจของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจ และบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นไปแล้วก็ได้

5. การประเมินผลการนิเทศ (Evaluating-E) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินงานที่ได้ดำเนินการผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศ หากพบว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างหนึ่งอย่างใด ที่ทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผล ก็สมควรจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งการปรับปรุงแก้ไข อาจจะได้โดยการให้ความรู้เพิ่มเติมในสิ่งที่ทำใหม่ อีกครั้งหนึ่งในกรณีที่ผลงานออกมายังไม่ถึงขั้นที่น่าพอใจ หรือดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งหมด สำหรับกรณีที่การดำเนินการเป็นไปไม่ได้ผล และถ้าประเมินผลแล้วประสบผลสำเร็จที่ตั้งไว้และต้องการจะดำเนินการนิเทศต่อไป ก็สามารถทำไปได้เลย ไม่ต้องให้ความรู้ในเรื่องที่ปฏิบัติอีก

การดำเนินการนิเทศตามกระบวนการนี้ จะเป็นไปอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่งจนกว่าจะบรรลุตามจุดประสงค์ที่วางไว้ หรือสามารถพัฒนาผู้รับการนิเทศให้เป็นไปตามต้องการ หากบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายแล้ว ต้องการหยุดกระบวนการทำงาน ก็ถือว่าการนิเทศในเรื่องนั้นได้สิ้นสุด และหากมีการเริ่มปฏิบัติในสิ่งใดที่แปลกใหม่ไปจากเดิมก็ต้องเริ่มตาม กระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนต่อไปอีก

บุคลากรที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

การนิเทศการสอนจะสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น จำเป็นต้องมีบุคลากรในการดำเนินการนิเทศ ซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากรหลายฝ่าย และแต่ละฝ่ายจะเกี่ยวข้องกับการนิเทศในลักษณะที่แตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ของตน

Wiles และ Dondi (อ้างถึงใน ชาญชัย, ม.ป.ป. : 8) ได้กล่าวถึงผู้นิเทศการสอน ไว้ว่า หมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งไม่ว่าเขาจะมีตำแหน่งอะไรซึ่งทำหน้าที่ในตำแหน่งการนิเทศในระบบโรงเรียน ตำแหน่งเหล่านี้อาจรวมถึงอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ หัวหน้า

หมวด ผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษา ผู้อำนวยการหลักสูตรเป็นหน้าที่ ไม่ใช่แค่ตำแหน่งอย่างเดียวที่
 บ่งบอกถึงผู้นิเทศการศึกษา

ดังนั้น ผู้นิเทศการสอนจึงเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการจาก
 องค์กรของโรงเรียน ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการทำงานกับครู เพื่อเพิ่มคุณภาพของการเรียนรู้
 ของนักเรียนโดยผ่านทาง การปรับปรุงการเรียนการสอน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2536 : 49-53) กล่าวว่า

ผู้ที่เป็นบุคคลสำคัญในการทำหน้าที่นิเทศการสอน คือ คณะบุคลากรที่จัดการนิเทศ
 จากภายนอกสถานศึกษา ได้แก่ ศึกษานิเทศก์ และคณะบุคลากรที่จัดการนิเทศจากภายใน
 สถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวด
 วิชาครูอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนแต่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านมีประสบการณ์ในการสอน
 สามารถสาธิตหรือให้คำปรึกษา แนะนำเพื่อนร่วมงานได้ และผู้เชี่ยวชาญที่เชิญมาเป็นวิทยากร
 เฉพาะด้าน

สรุปได้ว่าบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอนประกอบด้วย ศึกษานิเทศก์
 ผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้ช่วยทางวิชาการ หัวหน้าหมวด หัวหน้าสายวิชา และครูที่มี
 ความสามารถมีประสบการณ์ ซึ่งในการดำเนินงานจะต้องอาศัยความร่วมมือ ประสานงาน
 วางแผนร่วมกันทั้งผู้นิเทศและผู้ถูกนิเทศจะต้องมีความจริงจังต่อกันในการทำงาน ทำงานเสมอ
 กัน การนิเทศการสอนต้องเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับความต้องการของสภาพนิเทศการสอน
 ของแต่ละแห่งไป

สมรรถภาพผู้นิเทศ

สมรรถภาพผู้นิเทศ หมายถึง ความสามารถในการทำงานที่ประสบผลสำเร็จ
 มากกว่าผลดียิ่งกว่าผู้อื่นในงานอย่างเดียวกัน ด้วยกำลังความสามารถขนาดเดียวกัน คือ การ
 ทำงานด้วยความรอบรู้ ส่วน เปลื้อง ณ นคร (2517 : 54) ได้ให้ความหมายสมรรถภาพว่าเป็น
 ความสามารถที่จะกระทำให้งานเกิดความสำเร็จ นอกจากนี้ กู๊ด (Good 1973 : 121) ได้ให้
 ความหมายของคำว่า สมรรถภาพ หมายถึง ทักษะ มโนทัศน์ และทัศนคติที่จะต้องใช้ในการ
 ทำงานทุกชนิด และสามารถที่จะนำเอาวิธีการ และความรู้พื้นฐานไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์
 ที่ปฏิบัติจริงได้ ซึ่งสอดคล้องกับการให้ความหมายของ กมล สุดประเสริฐ และคณะ (2523 :
 31-34) ที่ว่า สมรรถภาพ หมายถึง คุณสมบัติที่เป็นผลมาจากความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ เจตคติ
 และอุปนิสัยหรือบุคลิกภาพ ซึ่งมีผลทำให้เกิดความสามารถในการกระทำพฤติกรรมต่างๆ ที่พึง
 ประารถนาได้ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า สมรรถภาพในการนิเทศ จึงเป็นคุณสมบัติที่ผู้นิเทศพึงมีเพื่อ
 การปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปได้โดยมีประสิทธิภาพ หรือให้ได้ผลตาม
 จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ (กิติมา ปรีดีดิถก, 2532 : 267) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ คือ ผู้นิเทศ
 ซึ่งประกอบด้วย บุคคลหลายฝ่ายที่ทำหน้าที่พัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาหลายท่าน เช่น สงัด อุทรานันท์ (2530 : 59) และ กิติมา ปรีดีติติก (2532 : 268) กล่าวถึงบุคคลที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา คือ

1. ผู้บริหาร ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารโรงเรียน โดยที่ผู้บริหารการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารระดับกระทรวง กรม บุคคลเหล่านี้มีหน้าบริหารการศึกษาในหลายๆ ด้าน รวมทั้งการนิเทศการศึกษาด้วย ส่วนผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง อาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการโรงเรียน

2. ศึกษาพิเศษ หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาโดยตำแหน่ง เช่น ศึกษาพิเศษเขต, จังหวัด

3. คณะครูผู้ทำหน้าที่นิเทศ หมายถึง คณะครูที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ทำหน้าที่จัดและดำเนินการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนหรือสถานศึกษา เช่น หัวหน้าหมวด ครูวิชาการ

4. ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ที่จะทำหน้าที่นิเทศการศึกษา นอกจากบุคคลที่กล่าวแล้วข้างต้น คือ ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งหมายถึง บุคคลที่โรงเรียนเชิญมาเป็นวิทยากรเพื่อช่วยแนะนำและให้ความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนของครู จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่าบุคคลที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหาร ศึกษาพิเศษ คณะครูที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา และผู้เชี่ยวชาญทักษะการนิเทศ ซึ่งจะต้องมีสมรรถภาพในการนิเทศเป็นอย่างดี

นอกจากนี้ผู้นิเทศจะต้องเป็นผู้ที่ทำงานในด้านวิชาการและติดต่อกับบุคคลหลายระดับ จึงต้องเป็นผู้มีทักษะสำคัญหลายด้าน ดังที่ ไวลส์ (Wiles, อ้างถึงใน ไวล์สัน บัญญัติ 2536 : 54) กล่าวว่า ทักษะที่สำคัญที่ผู้นิเทศควรมีคือ (1) ด้านความเป็นผู้นำ (leadership) (2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ (human relation) (3) ด้านกระบวนการหมู่พวก (supervision as skill in group) (4) ด้านบริหารบุคคล (personnel administration) และ (5) ด้านการประเมินผล (evaluation) ส่วน แคทซ์ (Kats) อ้างถึงใน ปรีชา นิพนธ์พิทยา (2537 : 20-21) เสนอทักษะในการนิเทศการศึกษาไว้ 3 ประการ คือ

1. ด้านเทคนิค (technical skills) หมายถึง ความเข้าใจและความสามารถในกิจกรรมเฉพาะอย่าง โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการดำเนินการหรือเทคนิค ทักษะทางด้านเทคนิคนี้จะครอบคลุมถึงความรู้ ความชำนาญพิเศษ ความสามารถเชิงวิเคราะห์ในสาขาวิชานั้นๆ และความคล่องแคล่วในการใช้มือและเทคนิควิธีการในศาสตร์เฉพาะอย่าง เช่น รู้จักการอ่าน เขียน พุด ฟัง เขียนแผนภูมิและวาดภาพได้ จัดลำดับเรื่องเป็น คำนวณเป็น สาทิตได้ และเป็นประธานที่ประชุม

2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skills) หมายถึง ความสามารถของศึกษานิเทศก์ที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกภายในกลุ่ม และสามารถในการสร้างความพยายามร่วมกันให้เกิดขึ้นในขณะทำงาน ประกอบด้วย ความเข้าใจลึกซึ้ง การรู้จักสัมภาษณ์ การรู้จักสังเกต การรู้จักนำการอภิปราย สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา การมีส่วนร่วมใน

การอภิปราย และการแสดงบทบาทสมมติ

3. ด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมทั้งหมดขององค์การ กล่าวคือ สามารถที่จะมองเห็นว่างานด้านต่างๆ ภายในองค์การนั้นมีส่วนเกี่ยวข้องกับซึ่งกันและกันอย่างไร และการที่มีการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ โดยทั้งหมดอย่างไร ผู้นิเทศจะต้องมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์การและสามารถปฏิบัติการทุกอย่างเพื่อความก้าวหน้าขององค์การโดยส่วนรวม เช่น การมองเห็นภาพพจน์โดยส่วนรวม การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การรู้จักสังเคราะห์ การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ และการรู้จักถามคำถาม และ กลีคแมน (Glickman 1985 : 7) ได้กล่าวถึง ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นิเทศ คือ (1) ด้านความรู้ (knowledge) (2) ด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ (interpersonal skill) (3) ด้านเทคนิควิธี (technical skill)

สำหรับนักการศึกษาไทย คือ สงัด อุทรานันท์ (2530 : 65-66) ได้สรุปเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นิเทศไว้ดังนี้

1. ด้านส่วนตัว ผู้นิเทศควรจะเป็นคนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตนเอง มีความอดทน กระฉับกระเฉง ว่องไว เป็นคนเปิดเผย ไม่เย่อหยิ่งและมีมนุษยสัมพันธ์
2. ด้านความรู้ความสามารถ ผู้ที่ทำหน้าที่ผู้นิเทศ ควรเป็นผู้มีความรู้ในระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีความสนใจในการถ่ายทอดความรู้ มีเทคนิคในการพูด มีความสามารถในการสาธิตการสอน มีความสามารถทางด้านประเมินผลและวิจัย
3. ด้านการแสดงออกทางพฤติกรรม ผู้ที่จะเป็นผู้นิเทศควรมีความเป็นประชาธิปไตย มีความยุติธรรม มีคุณธรรม ประพฤติดี รู้จักประมาณตน มองโลกในแง่ดี เคารพในความคิดของผู้อื่น เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รู้จักการยกย่องชมเชยผู้ทำดี
4. ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ผู้นิเทศจะต้องเป็นคนตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความตั้งใจในการทำงาน ส่วนหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2539 : 4-7) ได้กำหนดสมรรถภาพผู้นิเทศ มีดังนี้คือ (1) เป็นนักประชาธิปไตยและเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (2) เป็นนักจัดการ ในฐานะผู้นำการนิเทศ (3) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างนิสัยพื้นฐานในการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและครูผู้สอนด้วย (4) รู้หลักการนิเทศ 10 ประการ คือ สภาพการผู้นำ (leadership) อันเป็นการดำเนินงานที่ใช้ยุทธวิธีทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้กิจกรรมบรรลุจุดประสงค์ การร่วมมือ (co-operation) ได้แก่ การทำงานร่วมกัน รวมพลังทั้งกันทั้งหมดเพื่องานนั้นสำเร็จ ความเห็นใจ (considerateness) ได้แก่ ความมีเมตตาต่อผู้ร่วมงานและคำนึงถึงบุคคลอื่นในทางดีเสมอ การสร้างสรรค์ (creativity) ได้แก่ แรงขับภายในที่มุ่งกระทำบางอย่างและพึงพอใจ เช่น การประดิษฐ์ และการ ค้นคว้า การบูรณาการ (integration) ได้แก่ กระบวนการซึ่งรวมสิ่งที่กระจัดกระจายให้เข้าอยู่รวมกันในสภาวะปกติ การมุ่งชุมชน (community orientation) ได้แก่ การแสวงหาปัจจัยที่

สำคัญใน ชุมชน เพื่อสร้างความร่วมมือทางการศึกษาและพัฒนาชุมชนให้ดีขึ้น การวางแผน (planning) ได้แก่ การวิเคราะห์ห้อย่างเป็นกระบวนการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การแสวงผลโดยกำหนด จุดประสงค์ที่ต้องการ การยืดหยุ่น (flexibility) ได้แก่ ความพร้อมอยู่เสมอที่จะตอบสนองความต้องการหรือสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป วัตถุประสงค์ (objectivity) ได้แก่ คุณภาพที่เป็นผลมาจาก หลักฐานตามข้อเท็จจริงมากกว่าคำตัดสินที่เป็นความเห็นส่วนบุคคล การประเมินผล (evaluation) ได้แก่ การค้นหาความจริง โดยการวัดที่แน่นอนและหลายวิธีการ (5) มีความรู้พื้นฐาน 4 ประการ คือ ด้านการจัดการ (business management) ความรู้ด้านพฤติกรรมของ มนุษย์ (human behaviors) ความรู้ด้านหลักสูตร (curriculum) และความรู้ด้านการพัฒนา องค์กร (organization development) (6) มีทักษะพื้นฐาน 4 ประการ คือ ทักษะในทางเทคนิค และการจัดการ (technical-managerial skills) ทักษะในการครองคน (human-managerial skills) ทักษะในการจัดการศึกษา (technical-education skills) ทักษะในการสร้างสรรค์ความคิด และคาดการณ์ล่วงหน้าตามความคิดสร้างสรรค์ (speculative-creative skills)

นอกจากนั้น นักการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ให้ แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถภาพผู้นิเทศ ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อผู้นิเทศเนื่องจาก ผู้นิเทศจะต้องปฏิบัติงานร่วมกับครู เพื่อผลักดันให้การศึกษาเป็นไปตามความมุ่งหมายของ แผนงานที่วางไว้ ซึ่งในการทำงานร่วมกับคนนั้น ย่อมมีปัญหาและข้อขัดแย้งต่าง ๆ มากมาย ดังนั้น การที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีนั้น ผู้นิเทศจำเป็นต้องฝึกฝนหรือพัฒนา สมรรถภาพที่สำคัญๆ คือ (1) สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน (2) สมรรถภาพด้านทักษะเชิง ปฏิสัมพันธ์ (3) สมรรถภาพด้านคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน

สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน เป็นสมรรถภาพพื้นฐานก่อนที่ผู้นิเทศจะปฏิบัติงาน ได้ ซึ่งก็ได้แก่ การมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการประยุกต์ใช้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินค่าในการปฏิบัติงาน สำหรับผู้นิเทศนั้นควรมีสมรรถภาพใน 5 ประการหลัก คือ (1) การพัฒนาหลักสูตร (2) การจัดหาสื่อการเรียนการสอน (3) การจัดระบบการเรียน การสอน (4) การฝึกอบรมครูประจำการ (5) การประเมินผลการสอน (Harris 1985 : 17) โดย ผู้วิจัยได้รวบรวมเนื้อหาสาระดังมีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตร (curriculum development) การพัฒนาหลักสูตรเป็นงาน เกี่ยวกับการวางโครงสร้างหลักสูตร ทำประมวลการสอน โดยกำหนดตัวผู้สอน โครงการสอน วัน เวลา สถานที่และวางแผนวิธีสอน ตลอดจนงานการสร้างเกณฑ์มาตรฐานการสอนและบรรจุหน่วย วิชาต่างๆ ลงในหลักสูตรการสอน (Harris 1985 : 10) สำหรับนักการศึกษาไทยได้ให้ ความหมายการพัฒนาหลักสูตรไว้ 2 ลักษณะ คือ ความหมายแรก หมายถึง การทำหลักสูตรที่มี อยู่แล้วให้ดีขึ้นหรือสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และอีกความหมายหนึ่งก็คือ เป็นการสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่

โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว ดังที่ สจ๊วต อุทราพันธ์ (2532 : 30) กล่าวว่า หลักสูตรเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการเรียนการสอน และเป็นแนวทางสำหรับครูผู้สอนและผู้ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษานำไปใช้ในการจัดการศึกษาให้บรรลุไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ การพัฒนาหลักสูตรจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับหน่วยงาน และเป็นหน้าที่ของผู้นิเทศโดยตรงที่จะต้องพัฒนาหลักสูตรให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสภาพท้องถิ่น ผู้นิเทศซึ่งเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตร จึงต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถภาพในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดของ แฮร์ริส (Harris 1985 : 289-290) ได้เสนอแนะสมรรถภาพด้านการพัฒนาหลักสูตร ของผู้นิเทศไว้ 3 ประการ ดังนี้ คือ การกำหนดเป้าหมายการสอน การออกแบบหน่วยการสอนและการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร

1.1 การกำหนดเป้าหมายการสอน (setting instructional goals) เป็นการกำหนดเป้าหมายการสอนให้ชัดเจน โดยผู้นิเทศเป็นผู้นำกลุ่มผู้ปกครอง ประชาชน ผู้เชี่ยวชาญครูและนักเรียน โดยวิธีการหลากหลายรูปแบบ เช่น การอภิปราย การบรรยาย การอบรม เพื่อกำหนด เป้าหมายการสอนที่สำคัญๆ โดยความเห็นชอบของพวกเขาทูคน (Harris 1985 : 289) ในทำนองเดียวกัน เมธี ปิลันธนาพันธ์ และ นาดยา ภัทรแสงไทย (2523 : 23-24) กล่าวถึงเป้าหมายการสอนว่า โปรแกรมการสอนใดๆ ก็ตามจะต้องเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายของการเรียนการสอนก่อนเสมอ ที่มาของเป้าหมายเหล่านั้น ได้แก่ สังคม ตัวผู้เรียนและเนื้อหาวิชา เป้าหมายการศึกษาสำหรับนักเรียนอาจรวมถึงการเตรียมงานอาชีพ ทักษะในการแก้ปัญหาหรือการใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ เป้าหมายที่สัมพันธ์กับเนื้อหาวิชาจะกำหนดเฉพาะลงไปเช่น ให้อ่านคุณค่าของความงามและความเป็นระเบียบของสิ่งแวดล้อม (วิทยาศาสตร์) เพื่อพัฒนาความสามารถในการติดต่อกับผู้อื่นด้วยการเขียนและการอ่าน (ภาษาศาสตร์) หรือเพื่อให้เกิดความซาบซึ้งในวัฒนธรรม เพื่ออำนวยความสะดวกในการศึกษาวิชาภาษาต่างประเทศ เป้าหมายเหล่านี้มีลักษณะเป็นการกำหนดความสามารถอย่างกว้างๆ ที่จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

1.2 การออกแบบหน่วยการสอน (designing instructional units) แฮร์ริส (Harris 1985 : 285) ชี้ให้เห็นว่าผู้นิเทศต้องเป็นผู้ที่สามารถออกแบบหน่วยการสอน ซึ่งระบุวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ลำดับขั้นการสอน กิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการสอนและการประเมินผลการเรียนการสอน ในการจัดการเรียนการสอน การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนทำให้ครูสามารถหาวิธีการสอน เลือกสื่อการสอน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนและเตรียมการวัดผลและประเมินผลได้เหมาะสม ทำให้การสอนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งก็คือการกำหนดวัตถุประสงค์การสอนขึ้น สุพิน บุญชูวงศ์ (2534 : 26) ให้ความหมายของคำว่า วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมว่าเป็นวัตถุประสงค์ทางการศึกษาที่บ่งบอกถึงการกระทำของนักเรียนอย่างชัดเจนว่านักเรียนที่ระบุนั้นจะต้องสังเกตเห็นได้อย่างชัดเจน ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ (1) สถานการณ์ที่ครูตั้งขึ้นเพื่อให้ผู้เรียนแสดงออกมา (2) พฤติกรรมของนักเรียนที่ครูคาดหวังให้

แสดงออกมาซึ่งเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ และ (3) เกณฑ์ของระดับความสามารถของพฤติกรรมที่นักเรียนแสดงออก และยังได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการเขียนวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมว่าควรเขียนพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความสามารถตามลักษณะการเรียนรู้ 3 ด้าน คือ (1) พุทธิพิสัย (cognitive domain) เป็นจุดประสงค์ทางการศึกษาที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ทางด้านปัญหา คือ ความรู้ความเข้าใจ การใช้ความคิด แบ่งเป็น 6 ระดับ ความรู้ ความเข้าใจ การนำไปใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินค่า (2) จิตพิสัย (affective domain) เป็นจุดประสงค์ที่เกี่ยวกับความรู้สึกทางจิตใจ ซึ่งรวมถึง ความสนใจ อารมณ์ เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรม กระบวนการที่เกิดขึ้นภายในเหล่านี้ จะเกิดตามลำดับขั้นดังนี้ คือ การรับ การตอบสนอง การเห็นคุณค่า การจัดรวบรวม การพิจารณาคูณลักษณะจากค่านิยมเป็นความประพฤติ (3) ทักษะพิสัย (psycho-motor domain) เป็นจุดประสงค์ที่เกี่ยวกับทักษะในการเคลื่อนไหว และใช้อวัยวะต่างๆ ของร่างกาย มีลำดับการพัฒนาทักษะดังนี้ การเลียนแบบ การทำตามคำตอบ การทำอย่างถูกต้อง และเหมาะสม การทำได้ถูกต้องหลายรูปแบบ และการทำได้อย่างธรรมชาติ

สำหรับลำดับขั้นตอนการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอนนั้น ดนัย ไชโยธา (2534 : 27-28) ได้กล่าวว่า การดำเนินการสอนโดยสรุปมี 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ (1) ชี้นำเข้าสู่บทเรียน เป็นการจัดกิจกรรมนำเข้าสู่บทเรียนที่จะช่วยกระตุ้น หรือทำให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกในบทเรียนนั้นๆ ได้มากที่สุด และกิจกรรมที่นำเข้าสู่บทเรียนนั้นจะต้องสอดคล้องและต่อเนื่องกับกิจกรรมชั้นสอน เวลาที่สอนจะใช้ในการนำเข้าสู่บทเรียน ควรใช้เวลาประมาณ 3-5 นาที และไม่ควรเกิน 10 นาที กิจกรรมที่ใช้ในการนำเข้าสู่บทเรียน อาจประกอบด้วยกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างดังต่อไปนี้ การทบทวนเรื่องที่ได้เรียนไปแล้ว การสนทนาเกี่ยวกับเรื่องทั่วไป ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องที่สอน การตัดข่าวจากหนังสือพิมพ์ การใช้สไลด์ แผ่นโปสเตอร์ ภาพยนตร์ การสร้างสถานการณ์จำลอง หรือการแสดงบทบาทจำลอง การให้ผู้เรียนได้ร่วมแก้ปัญหาบางอย่าง และการให้ผู้เรียนเล่าประสบการณ์ของตน (2) ชี้นสอนเป็นการจัดกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความรู้ ความคิด การแก้ปัญหา ทักษะทางกายหรือเจตคติตรงตามจุดประสงค์ของบทเรียน หรือจุดประสงค์ปลายทาง ซึ่งจัดเป็นกิจกรรมการเรียนการสอนในบทเรียนนั้นๆ เวลาที่ใช้ในขั้นนี้จะมากกว่ากิจกรรมอื่นๆ ทั้งหมด นอกจากการสอน ผู้สอนจะดำเนินการส่งเสริมพฤติกรรมการเรียนรู้ควบคู่กันไป (3) ชี้นสรุป เป็นการรวบรวม ย่อความ เพื่อความสะดวกแก่การจดจำและการจดบันทึก การสรุปจะกระทำทันทีที่การสอนเสร็จสิ้น เป็นการสรุปแนวคิดและสาระสำคัญของการสอนในบทนั้นๆ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจในสาระสำคัญ และเป็นที่ยอมรับให้ผู้เรียนได้เห็นความสำคัญในเรื่องราวที่สอน อาจกระทำโดยให้ผู้เรียนเป็นผู้ร่วมกันสรุปบทเรียน และ (4) ชี้นประเมินผล เป็นการดำเนินการปฏิบัติตามแผนการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ที่กำหนดไว้ในการเรียนการสอนซึ่งอาจประเมินขณะสอน โดยการสังเกต การอภิปรายการรายงาน การตอบคำถาม สังเกตจากการเรียนโดยผู้เรียน การทำแบบฝึกหัดและ

การประเมินผลหลังจากการสอน ตรวจสอบการทำแบบฝึกหัด สังเกตการเล่นเกมส์เสริมการเรียนรู้ ส่วนกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการศึกษาเฉพาะกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นวิถีทางหนึ่งที่น่าให้นักเรียนไปสู่จุดประสงค์ของการเรียนกิจกรรมการเรียนการสอนที่จัดให้นักเรียนมีอยู่มากมายหลายชนิด ผู้สอนควรให้ความสำคัญและทราบแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ได้ประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียนให้ได้มากที่สุด สุพิน บุญชูวงศ์ (2534 : 76-77) ได้กล่าวถึงลักษณะของกิจกรรมที่ดีต้องเกี่ยวข้องกับสิ่งสำคัญหลายประการดังนี้ คือ (1) กิจกรรมการเรียนทุกอย่างต้องเกี่ยวข้องกับจุดประสงค์การเรียน (2) การจัดลำดับของกิจกรรมการเรียนต้องสอดคล้องกับจุดประสงค์ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านพุทธิพิสัย ด้านจิตพิสัย และด้านทักษะพิสัย (3) กิจกรรมการเรียนการสอนควรเหมาะสมกับวัยและความพร้อมของนักเรียน (4) กิจกรรมการเรียนควรมีการจัดลำดับขั้นตอน เพื่อให้การเรียนรู้มีความต่อเนื่อง แต่ละกิจกรรมควรให้มีความสืบทอดต่อจากการเรียนรู้ที่อยู่ก่อน จะต้องเป็นการจัดลำดับจากรูปธรรมไปหานามธรรม จากประสบการณ์ที่อยู่ใกล้ ไปสู่ประสบการณ์ที่อยู่ไกล และจากกระบวนการคิดการทำงานอย่างง่าย ๆ ไปสู่การให้เหตุผลที่เป็นแบบแผนและเป็นนามธรรม (5) กิจกรรมการเรียนควรทำให้บังเกิดผลดีอย่างเต็มที่ ก่อให้เกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น (6) กิจกรรมการเรียนจะต้องทำหายความสนใจของนักเรียนให้นำสิ่งที่เรียนในสถานการณ์หนึ่งไปใช้ได้กับสถานการณ์ใหม่ ลักษณะเช่นนี้จะทำให้การเรียนรู้ต่อเนื่องกันไป สามารถอธิบายสิ่งใหม่ คาดคะเน และพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ในโรงเรียนได้ (7) กิจกรรมการเรียนเพื่อเป็นการพัฒนาการคิดส่งเสริมให้นักเรียนได้คิดแบบสืบสวนสอบสวน และแก้ปัญหาตามแนวทางของตน และต้องรู้จักประเมินความคิดของตนเองด้วย (8) กิจกรรมการเรียนควรให้นักเรียนได้เรียนรู้หลายๆ ทางควรจัดกิจกรรมที่ให้โอกาสนักเรียนได้สังเกต วิเคราะห์ และอภิปรายโดยใช้สื่อการเรียนต่างๆ มาประกอบกิจกรรม หากกิจกรรมหนึ่งๆ ไม่เหมาะสมกับนักเรียนคนหนึ่งแต่อาจมีกิจกรรมอื่นๆ ที่ชดเชยได้ (9) กิจกรรมการเรียนควรมีลักษณะเปิดกว้างแก่นักเรียนให้มีลักษณะที่แตกต่างกันทั้งในด้านเนื้อหาและแนวความคิด กิจกรรมลักษณะนี้ไม่จำเป็นจะต้องมีคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว แต่เป็นการให้นักเรียนได้รู้จักใช้ความคิดอย่างมีเหตุผลและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ควรทราบถึงข้อดีข้อเสียของวิธีการสอน และวัสดุการสอนแบบต่างๆ จากนั้นเลือกให้เหมาะสมกับคุณลักษณะและความต้องการของนักเรียน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ในทางเลือกกิจกรรมการเรียนการสอนที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ ผู้นิเทศต้องมีความรู้และพยายามกระตุ้นหรือแนะนำให้ครูหาวิธีการหรือเทคนิคใหม่ๆ มาใช้อยู่เสมอ เพื่อเป็นการเร้าความสนใจและเด็กไม่เกิดความเบื่อหน่ายจำเจในบทเรียน

ส่วนในด้านการประเมินผล สุพิน บุญชูวงศ์ (2535 : 10) ได้ให้ทักษะเกี่ยวกับหลักการประเมินผลว่า เมื่อจัดกระบวนการเรียนการสอนแล้ว ก็ต้องมีการวัดผลและประเมินผล โดยมีหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ (1) หลักการกำหนดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เป็นการ

เขียนจุดประสงค์ที่ยึดพฤติกรรมที่วัดหรือสังเกต โดยกำหนดเงื่อนไขและเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจน (2) หลักการสร้างและการใช้เครื่องมือประเมิน ครูต้องทราบวิธีการออกข้อสอบทั้งแบบปรนัยและอัตนัย ให้เป็นข้อสอบที่วัดพฤติกรรมตามเงื่อนไขและเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ยังต้องทราบวิธีการประเมินแบบต่างๆ ด้วย (3) หลักการตีความหมายและรายงานผลการประเมิน เมื่อครูวัดผล (การเก็บข้อมูลเป็นตัวเลข) แล้วครูก็ต้องมีความสามารถในการประเมิน คือ วิเคราะห์ข้อมูลและตีความหมาย แล้วรายงานผลให้นักเรียนและผู้ปกครองทราบ

1.3 การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร (developing and adapting curricula) แฮร์ริส (Harris 1985 : 289-290) กล่าวถึง สมรรถภาพด้านนี้ไว้ว่า ผู้นิเทศสามารถปรับหลักสูตรให้สนองความต้องการของนักเรียนและสามารถนำหลักสูตรนั้นไปเป็นแนวทางในการทำแผนการสอนได้เหมาะสมในแต่ละท้องถิ่น หนึ่งการที่จะพัฒนาสิ่งใดก็ตามให้เป็นระบบจะต้องอยู่บนพื้นฐานที่สมเหตุสมผล ซึ่งเป็นหลักในการพัฒนา โดยมีจุดเน้นที่วัตถุประสงค์และวิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่ง ไทเลอร์ (Tyler, อ้างถึงใน สัจจ อูทรานันท์ 2532 : 36-37) ใช้หลักการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรในรูปของคำถาม 4 ข้อ คือ (1) มีวัตถุประสงค์ทางการศึกษาอะไรบ้าง ที่โรงเรียนจะต้องให้เด็กได้รับ (2) มีประสบการณ์ทางการศึกษาอะไรบ้างที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เหล่านี้ (3) จะจัดประสบการณ์ทางการศึกษาเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร และ (4) จะพิจารณาได้อย่างไรว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้นได้บรรลุแล้ว นอกจากนี้ ทาบ (Taba และ, อ้างถึงในปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2539 : 49) กล่าวถึงหลักการของหลักสูตรว่า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ (1) วัตถุประสงค์ทั่วไปและวัตถุประสงค์เฉพาะ (2) เนื้อหาวิชาและจำนวนชั่วโมงสอนของแต่ละวิชา (3) กระบวนการเรียนการสอน (4) โครงการประเมินผลหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตร นอกจากผู้นิเทศจะต้องคำนึงถึงหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรแล้ว ผู้นิเทศต้องรู้ถึงวิธีการขั้นตอนและกระบวนการในการพัฒนาหลักสูตร โดยนักการศึกษาได้เสนอวิธีการพัฒนาหลักสูตรได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรให้เข้ากับสภาพปัญหาสนองความต้องการของท้องถิ่นมีวิธีการดำเนินการได้ใน 2 ลักษณะ คือ (1) การปรับหลักสูตรกลางให้เข้ากับสูตรท้องถิ่น (2) การสร้างหลักสูตรย่อยในระดับท้องถิ่นขึ้นมาเสริมหลักสูตรกลางในเรื่องการพัฒนาหลักสูตร ส่วน ทศนิยมย์ สุขเมธี (2535 : 55) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น โดยปรับแผนการสอนและสื่อการเรียนต่างๆ รวมทั้งเนื้อหาวิชาการสอนของครู มีวิธีพัฒนาดังนี้ (1) การปรับ หมายถึง การปรับเนื้อหาสาระ หรือประมวลประสบการณ์ในหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของท้องถิ่น (2) การขยาย หมายถึง เนื้อหาใดที่ในท้องถิ่นรู้จักกันดีแล้ว ก็ควรให้เด็กได้เรียนลึกกลงไปอีก (3) การเพิ่ม หมายถึง เนื้อหาบางเนื้อหาเป็นเรื่องเฉพาะของแต่ละท้องถิ่นที่ควรเรียนรู้ เช่น อาชีพในท้องถิ่น ภาษาถิ่น ประเพณี สำหรับ สุมิตร คุณานุกร (2520 : 192-195) ได้กล่าวถึง แนวทางในการนำหลักสูตรแกนกลางพัฒนาเป็นหลักสูตรระดับท้องถิ่น มีขั้นตอนและกระบวนการตามลำดับดังนี้

(1) คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรต้องยึดหลักการที่จะจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสังคมของผู้เรียน (2) หลังจากสร้างหลักสูตรแล้วต้องทำแผนการสอน แบบเรียน พร้อมทั้งวัสดุอุปกรณ์ในการสอน แล้วนำไปทดลองใช้ (3) พยายามรวมเนื้อหาให้สัมพันธ์กัน โดยสัมพันธ์เนื้อหาสาระที่เป็นเรื่องเดียวกันเข้าเป็นหน่วยการสอนเดียวกัน (4) วิธีการจัดแยกกลุ่มทักษะไปต่างหาก แล้วรวมกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตเป็นตัวอื่น พิจารณาเนื้อหาสาระของกลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัยและกลุ่มการงาน และพื้นฐานอาชีพสัมพันธ์กัน (5) เรียบเรียงเขียนเป็นแผนการสอนที่สัมพันธ์กันอีกครั้งหนึ่ง นอกจากนี้ สังค อูทรานันท์ (2532 : 314-315) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับกระบวนการปรับ หลักสูตรให้เข้ากับสภาพสังคมของท้องถิ่น หรือการสร้างหลักสูตรท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ และเป็นขั้นตอนว่าอาจดำเนินการอย่างเป็นลำดับขั้น ดังต่อไปนี้ ขั้นที่ 1 จัดตั้งคณะทำงาน ประมาณ 5-7 คน ควรเป็นบุคคลที่มีความสามารถและความตั้งใจจริงในการปฏิบัติ ขั้นที่ 2 ศึกษาสภาพข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสภาพของสังคมและความต้องการของสังคม รวบรวมข้อมูลโดยการวิจัย สัมภาษณ์ ประชุมและสัมมนา ฯลฯ แล้วประมวลสภาพปัญหาและข้อเท็จจริงให้เป็นหมวดหมู่และจัดลำดับความสำคัญ ขั้นที่ 3 กำหนดจุดมุ่งหมายสำหรับหลักสูตรว่าจะทำการพัฒนา หลักสูตรนั้นควรจะให้บรรลุเป้าหมายอะไรบ้าง ขั้นที่ 4 พิจารณาความเหมาะสมของหลักสูตรกลางกับสภาพของท้องถิ่นแล้วดำเนินการเลือกเนื้อหาสาระของหลักสูตรกลาง และ/หรือสร้างรายวิชาขึ้นใหม่ครอบคลุมกับสภาพปัญหา และความต้องการของหลักสูตรขั้นที่ 5 ดำเนินการใช้หลักสูตรตามที่ได้ปรับขยายแล้ว ในขั้นนี้ควรให้ความสำคัญแก่การนิเทศและติดตามผลการใช้หลักสูตรขั้นที่ 6 ขั้นประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นขั้นที่ช่วยให้ทราบว่าการใช้หลักสูตรที่จัดทำขึ้นนั้นมีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร ขั้นที่ 7 การปรับปรุงแก้ไข เป็นขั้นตอนตัดสินใจว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไขตรงจุดใดจึงจะเหมาะสมและก่อให้เกิดประโยชน์แก่การศึกษา

2. การจัดหาสื่อการเรียนการสอน (providing materials) แฮร์ริส (Harris 1985 : 11) กล่าวถึง การจัดหาสื่อการเรียนการสอนว่า เป็นการตรวจและคัดเลือกสื่อการเรียนการสอนที่จะนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพผลต่อการสอน เนื่องจากผู้นิเทศการศึกษามีงานหลักที่สำคัญคือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้คุณภาพการศึกษามีความก้าวหน้าและพัฒนาขึ้น คือ การดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้ประสบผลสำเร็จตามที่หลักสูตรกำหนด ดังนั้นสื่อการสอนซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยความราบรื่น เพราะสื่อการสอนช่วยให้ครูประหยัดเวลาและแรงงานในการสอน ช่วยให้ครูสอนได้อย่างราบรื่น และผู้เรียนสนุกสนานและเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดทั้งช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้รวดเร็วขึ้น (คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534 : 7) ดังที่ กิติมา ปรีดีดิลล (2532 : 68) ให้ความหมายว่า หมายถึง วัตถุ สิ่งของ ภาพ เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนจนหมายถึง บุคคล วิธีการ สถานที่ต่างๆ ที่ใช้ในการประกอบการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนบังเกิดผลดี ดังนั้น สื่อการสอน

มิใช่หมายถึง เพียงสิ่งของที่ใช่ประกอบการสอน แต่หมายถึงทุกอย่างไม่ว่าเป็นสิ่งมีชีวิตหรือไม่มีชีวิตก็ตาม หากนำมาประกอบการเรียนการสอนแล้ว เกิดความเข้าใจอย่างรวดเร็วชัดเจนขึ้น เรียกว่า สื่อการสอนทั้งสิ้น ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 22) ให้ความหมายว่า สื่อการสอนคือ สิ่งต่างๆ ที่อาจเป็นวัสดุอุปกรณ์ หรือเครื่องมือและวิธีการที่ครูนำมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จากความหมายดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่าสื่อการสอนเป็นสิ่งสำคัญ ที่ช่วยให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินด้วยความราบรื่น และบรรลุสัมฤทธิ์ผลที่ตั้งไว้ ผู้นิเทศซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงต้องมีความรู้ความสามารถ และทักษะเกี่ยวกับการจัดหาหรือจัดเตรียมสื่อการสอน เพื่อให้คำแนะนำส่งเสริมสนับสนุนครูผู้สอนให้ตระหนักถึงความสำคัญและนำสื่อการสอนใช่ประกอบการเรียนการสอน ซึ่ง แฮร์ริส (Harris 1985 : 290) กล่าวถึงสมรรถภาพของผู้นิเทศในการปฏิบัติงานด้านการจัดหาสื่อการเรียนการสอนไว้ 3 ประการ ดังนี้

2.1 การประเมินและการเลือกสื่อการสอน (evaluating and selecting learning materials) แฮร์ริส (Harris 1985 : 290) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นิเทศต้องเป็นผู้ที่สามารถสร้างและให้คำแนะนำเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินสื่อที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการอภิปรายร่วมกันระหว่างครู หรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการสร้างเกณฑ์การประเมิน เพื่อสามารถนำวิธีการไปประยุกต์ใช้กับสื่อใหม่ๆ ได้ สำหรับเรื่องการประเมินและการเลือกสื่อการสอนนั้น ส่วน กิติมา ปรีดีติลล (2532 : 69) กล่าวว่า การใช้สื่อการสอนนับว่าเป็นสิ่งที่มีสัมพันธ์กับการเรียนการสอนอย่างใกล้ชิด การสอนที่ปราศจากสื่อที่ดี เปรียบเสมือนการรับประทานอาหารที่ไม่มีกับทำให้ขาดรสชาติ หรือทำให้ผู้เรียนมีความสนใจน้อยลง ดังนั้นผู้นิเทศจะต้องกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญและรู้จักเลือกใช้สื่อให้เหมาะสม เพื่อจะช่วยให้ครูสอนได้ดีขึ้น และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องใช้หลักเกณฑ์ในการเลือกสื่อการสอน ดังนี้ (1) เลือกสื่อการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน (2) เลือกสื่อให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา (3) เลือกสื่อให้เหมาะสมกับเทคนิคหรือวิธีการสอน (4) เลือกสื่อให้เหมาะสมกับวัยและความสนใจของผู้เรียน (5) เลือกสื่อให้เหมาะสมกับเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก (6) เลือกสื่อที่จะหามาได้และคำนึงถึงความสะดวกสบายในการนำไปใช้ไม่จำเป็นต้องใช้สื่อราคาแพง และ (7) เลือกสื่อต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วย นอกจากนี้ จินตนา ไบกาชุกี (ม.ป.ป. : 24-25) ให้ทัศนะเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินสื่อที่สำคัญ มีดังนี้ (1) สื่อการเรียนการสอนนั้นสามารถใช้ศึกษาให้ได้ความคิดรวบยอดหรือสาระสำคัญเพียงใด (2) สื่อการเรียนการสอนนั้น สะดวกในการจัดหาและสะดวกในการใช้เพียงใด (3) สื่อการเรียนการสอนนั้นเอื้อประโยชน์ในการให้ข้อมูล พัฒนาความคิด ค่านิยม และคุณธรรมที่หลักสูตรต้องการเพียงใด (4) สื่อการเรียนการสอนนั้น มีประสิทธิภาพในการใช้หรือไม่ จำเป็นต้องใช้สื่ออื่นช่วยมากน้อยเพียงใด และ (5) การใช้สื่อการเรียนการสอนนั้น เป็นไปอย่าง

เหมาะสมตามขั้นตอนหรือไม่

2.2 การผลิตสื่อการเรียนการสอน (producing learning materials) เป็นความสามารถของผู้เฒ่าที่จะดำเนินการให้มีการผลิตสื่อการเรียนที่จำเป็น เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และการเรียนการสอนบรรลุจุดมุ่งหมายที่หลักสูตรกำหนดไว้ (Harris, 1985 : 290) ดังนั้นผู้เฒ่าจึงต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะ เกี่ยวกับการผลิตสื่อเพื่อที่จะให้คำแนะนำ ส่งเสริม และกระตุ้นให้ครูผู้สอนผลิตสื่อ ดังที่ วรรณภา เจียมทะวงษ์ (2532 : 3-5) กล่าวถึง การวางแผนการผลิตสื่อการเรียนการสอนว่า ควรดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้ (1) ศึกษาหลักสูตร เนื้อหา และกำหนดจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน หลักสูตรและเนื้อหาจะช่วยกำหนดขอบเขตแต่ละเรื่องราวของเนื้อหาการเรียนสำหรับผู้เรียนในแต่ละระดับชั้น ส่วนจุดมุ่งหมายจะช่วยกำหนดรูปแบบของพฤติกรรมที่พึงประสงค์ จะให้เกิดขึ้นภายหลังจากการเรียนรู้ การชี้เฉพาะจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ในรูปของพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ย่อมช่วยให้กำหนดรูปแบบของสื่อได้เหมาะสมยิ่งขึ้น การวางแผนเพื่อผลิตสื่อ นั้น จะต้องเลือกพฤติกรรมที่คิดว่าเหมาะสมหรือจำเป็นเพียง 1-2 พฤติกรรมเท่านั้นไว้เป็นเป้าหมายของการสร้างสื่อ เพื่อพัฒนาพฤติกรรมของผู้เรียน ทั้งนี้เพื่อป้องกันการสับสนของความคิดรวบยอดที่จะเกิดขึ้น ถ้าจำเป็นต้องพัฒนาหลาย ๆ พฤติกรรมในเนื้อหาเรื่องเดียวกัน ควรใช้สื่อเฉพาะตัวแยกออกไปและกำหนดลำดับของการใช้สื่อเหล่านั้น เพื่อให้พฤติกรรมต่างๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน ไม่สับสนวุ่นวายในขณะที่ใช้ (2) ศึกษารูปแบบของการเรียนการสอน ตลอดจนลักษณะของกิจกรรมของการเรียนรู้ในหน่วยเรียนนั้นๆ เพื่อทำการกำหนดสื่อหรือกำหนดการเรียนรู้อีกครั้งนั้น (3) ติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการผลิตสื่อครั้งนั้นๆ เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบุคลากร ผู้ควบคุมวัสดุอุปกรณ์ในการผลิต ให้ทราบถึงกำหนดการขั้นต่างๆ ของการผลิตสื่อ (4) ดำเนินการผลิตตามขั้นตอนของการผลิตสื่อแต่ละประเภท และ (5) ทำการวัดผลและประเมินคุณภาพของสื่อจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อการแก้ไขให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ยิ่งขึ้น แล้วนำไปวัดผลและประเมินผลใหม่อีกครั้งหนึ่ง ดนัย ไชยโยธา (2534 : 10) กล่าวถึงหลักในการผลิตสื่อการเรียนขึ้นใช้เองว่า ควรคำนึงถึงวัสดุที่หาง่ายในท้องถิ่น ทำง่าย และควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ (1) ประโยชน์ คือ ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ดีขึ้น และคุ้มค่ากับการลงทุน (2) ประหยัดราคาถูก นั่นคือ ประหยัดเงิน ประหยัดเวลา ประหยัดแรงงานและแข็งแรงทนทาน (3) ประยุกต์ คือ นำไปใช้ได้หลายเนื้อหา ใช้ได้ตรงจุดประสงค์การเรียนรู้ (4) ประณีต คือ มีความเรียบร้อย สวยงามสร้างความสนใจ

2.3 การประเมินการใช้แหล่งทรัพยากร (evaluating the utilization of learning resources) แฮร์ริส (Harris 1985 : 290) กล่าวว่า ผู้เฒ่าต้องเป็นผู้ที่สามารถให้ความรู้เกี่ยวกับแหล่งทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน และสามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์ รวมทั้งสามารถให้คำแนะนำในการเลือกใช้แหล่งทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า

โรงเรียนเป็นแหล่งทรัพยากรหนึ่งที่ครูผู้สอนสามารถใช้เป็นประโยชน์ และสะดวกในการใช้บริการ ผู้นิเทศจึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนจัดให้มีศูนย์สื่อ ซึ่งกิติมาปริดีดิลก (2532 : 69) ได้เสนอแนวทางในการจัดสื่อการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ได้ผลดี ซึ่งผู้นิเทศควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ (1) ควรจัดตั้งศูนย์บริการสื่อการสอน เพื่อช่วยในการจัด การ และให้ความสะดวกในการใช้ (2) แบ่งแยกสื่อเป็นประเภทๆ และเป็นรายวิชาเพื่อสะดวกแก่การใช้ (3) จัดหาสื่อที่ทันสมัย และปรับปรุงสิ่งที่มียอยู่แล้วให้ใช้งานได้ (4) สำรวจ วิเคราะห์ความต้องการสื่อการสอนของรายวิชาต่างๆ (5) ฝึกอบรมครูให้มีความรู้ ทักษะในการใช้รักษาและซ่อมแซม (6) กระตุ้นให้ครูและนักเรียนสนใจการใช้สื่อเพื่อการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น (7) สถานที่ควรจัดให้เพียงพอกับประเภทของสื่อ (8) ควรจะมีสื่อทั้ง 3 ประเภท คือ สื่อประเภทเครื่องมือ หรืออุปกรณ์วัสดุและเทคนิควิธีการจัดเตรียมไว้ (9) ควรมีบุคลากรเพื่อรับผิดชอบในการจัดหาและบริหารให้มีประสิทธิภาพ และ (10) จัดสอนให้รู้จักทำสื่อการสอนประเภทที่สามารถทำขึ้นเองได้ จึงนับได้ว่าเมื่อโรงเรียนสามารถจัดศูนย์สื่อ สำหรับให้บริการแก่ครูผู้สอน โรงเรียนจึงเป็นแหล่งทรัพยากรที่มีประโยชน์และครูผู้สอนสามารถเลือกใช้ได้อย่างสะดวกและคุ้มค่า นอกจากนี้ ผู้นิเทศควรรวบรวม/จัดทำระเบียบแหล่งทรัพยากรที่ประกอบด้วยรายละเอียดต่างๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้นิเทศและครูผู้สอนในการเลือกใช้แหล่งทรัพยากรได้เหมาะสมและคุ้มค่า

3. การจัดระบบการเรียนการสอน (organizing for instruction) หมายถึง การนำหลักสูตรที่วางไว้มาปฏิบัติ ซึ่งได้แก่ การจัดชั้นเรียน การจัดตารางสอน และการแบ่งกลุ่มนักเรียนโรงเรียนเป็นหน่วยงานหรือองค์กร ที่มีลักษณะเฉพาะต่างจากหน่วยงานที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อบริการแก่สังคมชนิดอื่นๆ ในด้านที่ลูกค้า (customer) ที่มารับบริการจากโรงเรียนโดยตรงนั้น จะต้องอยู่ประจำในโรงเรียนเป็นเวลานานกว่าลูกค้าที่ไปรับบริการจากองค์กรชนิดอื่น โดยเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษา ลูกค้าจะต้องใช้บริการของโรงเรียนมีลักษณะพิเศษออกไป นั่นคือ จะต้องจัดระบบองค์การหรือบุคลากรหลัก หรือผู้ให้บริการ ได้แก่ ครูและเจ้าหน้าที่อื่นๆ และจัดระบบลูกค้าที่มารับบริการ ได้แก่ นักเรียนให้ได้ผลประโยชน์จากการบริหารของโรงเรียนให้มากที่สุด โดยทั่วไปแล้วงานแรกๆ ที่เกี่ยวกับบุคลากรหลักเรียกว่า การบริหารทั่วไปมีหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติการต่างๆ ไปของโรงเรียน เช่น งานกิจการของครู นักเรียน การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ งานธุรการและบริการอื่นๆ ส่วนงานที่สอง เรียกว่า งานการเรียนการสอนเป็นงานที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การศึกษาแก่ นักเรียนให้ได้ผลมากที่สุด โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาหรือครูใหญ่ มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกให้งานทั้งสองนี้ดำเนินไปอย่างประสานสัมพันธ์กัน ในลักษณะที่งานบริหารเป็นฝ่ายสนับสนุนงานการเรียนการสอน จึงจะทำให้การดำเนินกิจการต่างๆ ของโรงเรียนได้บรรลุตรงตามบทบาทซึ่งสังคมมุ่งหวังไว้ ดังนี้

3.1 การจัดระบบงานบริหาร สตูปและจอห์นสัน (Stoops and Johnson 1965 : 135) ได้เสนอแนวทางในการจัดระบบงานบริหารโรงเรียนว่า ควรจะได้ยึดถือหลัก

ต่อไปนี้ กล่าวคือ (1) กำหนดจุดมุ่งหมายไว้อย่างชัดเจน (2) กำหนดตำแหน่งผู้รับผิดชอบและกำหนดช่องทางการติดต่อสื่อสาร (3) จัดระบบโดยใช้วิถีทางแห่งประชาธิปไตย (4) มีความยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถปรับเข้ากับความเป็นเปลี่ยนแปลงได้ (5) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน (6) สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย (7) สอดคล้องกับแนวความคิดทางการศึกษาและมนุษยศาสตร์ (8) มีความสัมพันธ์และต่อเนื่อง (9) มีการประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงระบบให้ดียิ่งขึ้นนอกจากจะพิจารณาหลักเกณฑ์ดังกล่าวนี้แล้วผู้บริหารจะต้องระลึกเสมอว่า การจัดระบบอะไรก็ตามในโรงเรียน จะต้องมุ่งหวังเพื่อประโยชน์ของนักเรียน มิใช่เพื่อมุ่งหวัง ความสะดวกทางการบริหารจนนักเรียนเสียผลประโยชน์

3.2 การจัดระบบการเรียนการสอน การจัดระบบการเรียนการสอนเป็นงานที่สำคัญยิ่งในการบริหารโรงเรียน ผลของการจัดระบบการเรียนการสอน จะเป็นเครื่องชี้ผลสำเร็จในการดำเนินกิจการของโรงเรียน การจัดระบบการเรียนการสอน นอกจากจะมีผลโดยตรงต่อนักเรียนแล้ว ยังมีผลอย่างมากต่อการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรมาใช้ การจัดระบบที่ดีจะเป็นแรงสำคัญที่จะช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร แต่ถ้าการจัดไม่เหมาะสมแล้ว จะเป็นอุปสรรคขัดขวางการเรียนการสอนไม่ให้นำบรรลุจุดมุ่งหมายดังหลักสูตรได้กำหนดไว้ ดังนั้น หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาอย่างดีจะสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็ต่อเมื่อการจัดระบบการสอนของโรงเรียนเหมาะสมในทางตรงกันข้าม หากนำไปใช้ในโรงเรียนที่จัดระบบไม่เหมาะสมก็จะไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้น ในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรแต่ละครั้งจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนระบบการเรียนการสอนของโรงเรียนด้วยเสมอ ดังที่ เนกเกย์ (Neagley 1964 : 104-108) เสนอแนะว่า โดยทั่วไปการจัดระบบการเรียนการสอนจะต้องเริ่มจากหลักสูตรทุกครั้งไป ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การจัดระบบการสอนก็คือ กระบวนการนำหลักสูตรมาปฏิบัติ (curriculum implementation) หรือการนำทฤษฎีทางการศึกษามาใช้ในโรงเรียนนับเป็นเรื่องสำคัญที่ทำทลายความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างมาก ภารกิจหลักของผู้บริหารในการจัดระบบการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดชั้นเรียน การแบ่งกลุ่มนักเรียน และการจัดตารางสอน ฯลฯ หรืออาจสรุปได้ว่า การจัดระบบการสอนเป็นการนำหลักสูตรมาใช้ให้เหมาะสมกับผู้สอน ผู้เรียน สถานที่ และเวลานั้นเอง ในเรื่องเหล่านี้ เบอร์และคอฟฟีลด์ (Burr and Coffield 1963 : 64-69) ได้เสนอ หลักเกณฑ์ในการจัดระบบดังนี้ คือ (1) การจัดระบบจะต้องเปิดโอกาสให้ครูรู้จักปัญหา ความต้องการ และพฤติกรรมของเด็กที่สอนเป็นอย่างดี (2) การจัดระบบต้องช่วยให้เด็กได้รับความเสมอภาคทุกคน (3) การจัดระบบจะต้องเหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของโรงเรียน (4) การจัดระบบจะต้องส่งเสริมให้นักเรียนดำรงชีวิตร่วมกับเพื่อนในหมู่คณะได้อย่างอบอุ่นและมีความสุข (5) การจัดระบบจะต้องเปิดโอกาสให้เกิดการฝึกฝนการอยู่ร่วมกัน ในระบอบประชาธิปไตยอย่างมากที่สุด (6) การจัดระบบจะต้องช่วยให้เกิดบูรณาการ (integration) ประสบการณ์ทั้งหมดของเด็ก (7) การจัดระบบจะต้องกระตุ้นครูให้มีความสนใจกับพัฒนาการทุก ๆ ด้านของเด็ก (8) การจัดระบบจะต้องยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับ

ความต้องการและความ สนใจของเด็ก (9) การจัดระบบจะต้องส่งเสริมสมรรถภาพในการสอนของครูให้ดียิ่งขึ้น ส่วน สตูด และจอห์นสัน (Stoop and Johnson : 69-70) ได้เสนอหลักเกณฑ์การจัดระบบการสอนไว้ดังนี้ (1) การจัดระบบจะต้องยืดหยุ่นเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน (2) การจัดระบบจะต้องเกี่ยวข้องกับกิจการทั้งหมดของโรงเรียน โดยเฉพาะจะต้องสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายปรัชญาของโรงเรียนและชุมชน (3) การจัดระบบจะต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันอย่างเหมาะสม (4) การจัดระบบจะต้องคำนึงถึงความประหยัด ประโยชน์ และความ เป็นประชาธิปไตยจากความคิดเห็นดังกล่าวมาแล้ว จะเห็นว่า ความยืดหยุ่นเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนเป็นเรื่องที่มีผู้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งก็น่าจะเป็นอย่างนั้น เพราะความเป็นจริงแล้วระบบการเรียนของนักเรียนแต่ละคน และระบบการสอนของครูแต่ละคนนั้นมีความแตกต่างกันเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว เด็กบางคนอาจสามารถเรียนรู้จากเพื่อนได้มากกว่าครูเสียอีก ครูผู้สอนก็เช่นกัน บางคนสามารถสอนได้ดีโดยการสาธิต บางคนมีความสามารถในการสอนโดยใช้โสตทัศนูปกรณ์ สาเหตุเหล่านี้มาจาก ความแตกต่างระหว่างบุคคลนั่นเอง ดังนั้น การจัดระบบการเรียนการสอนที่เหมาะสมของแต่ละบุคคลจึงจำเป็นต้องแตกต่างกันไปตามกาลเวลา และสถานที่

4. การฝึกอบรมครูประจำการ (arranging for in-service education) ปัจจุบันนี้พบว่าในองค์กรต่างๆ ไป จะมีการจัดอบรมบุคลากรกันมากมาย ทั้งนี้เพราะมีความเชื่อว่าการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ รวมทั้งการฝึกอบรมเป็นวิธีการที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้นๆ อันจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างดี แฮร์ริส (Harris 1985 : 11) ให้ความหมายการฝึกอบรมครูประจำการไว้ว่าเป็นการจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้แก่ครูประจำการ อันจะส่งผลให้ครูมีความก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพทางด้านวิชาการยิ่งขึ้น การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่มุ่งให้บุคคลมีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงานที่กว้างขวางและลึกซึ้งยิ่งขึ้น เสริมสร้างทักษะ ความชำนาญให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีเจตคติที่ดีต่อตนเอง ต่องาน และต่อองค์กร ดังนั้นผู้นิเทศจึงต้องดำเนินการให้มีการฝึกอบรมอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของครู ในการฝึกอบรมครูประจำการ แฮร์ริส (Harris 1985 : 292-293) ได้กล่าวถึงกิจกรรมการฝึกอบรมที่ผู้นิเทศสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจัดฝึกอบรมซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมการนิเทศ 10 ประการ รายละเอียด ดังนี้

4.1 การนิเทศแบบคลินิก (supervision in a clinical mode) แฮร์ริส (Harris 1985 : 292) กล่าวว่าเป็นการให้ประสบการณ์แก่ครูเกี่ยวกับการสอนในห้องเรียน ซึ่งผู้นิเทศสามารถเป็นผู้นำโดยใช้วิธีการนิเทศแบบคลินิก คือ การสังเกตการสอนในห้องเรียน การให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อที่จะนำผลไปใช้แก้ไขปรับปรุงพฤติกรรมการสอนของครู นอกจากนี้ นิพนธ์ ไทโยพานิช (2531 : 25-26) กล่าวว่า การนิเทศแบบคลินิก เป็นกระบวนการสำหรับการสังเกตการสอนในชั้นเรียนที่มีการดำเนินอย่างมีระเบียบ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการเรียนการ

สอนของครู โดยครูและผู้นิเทศจะร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดในการวางแผนการสอน การสังเกตการสอน และการประเมินแนวการจัดการเรียนการสอน เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขร่วมกันรวมทั้งส่งเสริมให้ครูสามารถนิเทศตนเองได้ในที่สุด และในการดำเนินงานนั้นครูและผู้นิเทศจะร่วมกันสร้างสัมพันธภาพความเชื่อมั่น ความจริงใจ และความไว้วางใจซึ่งกันและกันนอกจากนี้การนิเทศแบบคลินิกยังมีลักษณะเป็นประชาธิปไตยและเป็นการนิเทศที่ยึดครูเป็นศูนย์กลางแต่ขณะเดียวกันก็จะประสานผลประโยชน์ของครูและโรงเรียนเข้าด้วยกัน ซึ่งหมายความว่าขณะที่การนิเทศมุ่งจะพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคล แต่ก็ต้องให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และความต้องการของโรงเรียนด้วย โกลด์แฮมเมอร์ (Gold hammer อ้างถึงใน นิพนธ์ ไทยพานิช, 2531 : 22) กล่าวว่า การนิเทศแบบคลินิกเป็นวัฏจักร (phase) ของการนิเทศการสอน ซึ่งได้รวบรวมข้อมูลโดยตรงจากการสังเกตการสอนในชั้นเรียน และผู้นิเทศกับครูจะมีการปฏิสัมพันธ์กันโดยตรง (face-to-face interaction) ในการวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมการสอนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นนอกจากนี้ โกลด์แฮมเมอร์ (Gold hammer, อ้างถึงใน นิพนธ์ ไทยพานิช 2531 : 102) ได้แสดงขั้นตอนในการนิเทศแบบคลินิก 5 ขั้นตอน

กระบวนการของการนิเทศแบบคลินิก ตามรูปแบบของโกลด์แฮมเมอร์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ที่มีความต่อเนื่องกัน ซึ่งเรียกว่าวัฏจักรของการนิเทศเริ่มต้นด้วยขั้นที่ 1 การประชุมปรึกษาก่อนการสังเกตการสอน ซึ่งเป็นพื้นฐานของความเข้าใจและตกลงร่วมกันระหว่างครูและผู้นิเทศเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ขั้นที่ 2 การสังเกตการสอนซึ่งผู้นิเทศจะดำเนินการสังเกตพฤติกรรมการสอนจริงของครู ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดวิธีการประชุม คือ การรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมทำให้เป็นหมวดหมู่เป็นระบบเพื่อนำมาวิเคราะห์ และในตอนนั้นครูและผู้นิเทศจะร่วมกันคิดและวางแผนขั้นตอนของการประชุมนิเทศด้วย ขั้นที่ 4 การประชุมนิเทศเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครู และในขั้นสุดท้ายขั้นที่ 5 คือ การประชุมวิเคราะห์พฤติกรรมนิเทศเป็นการเปิดโอกาสให้ครูและผู้นิเทศได้ปฏิบัติตั้งแต่เริ่มต้นในขั้นที่หนึ่ง และที่บกพร่องสมควรปรับปรุงโดยที่ครูมีส่วนรับผิดชอบที่จะให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมนิเทศ

4.2 การวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าของครูแต่ละคน (planning for Individual growth) แฮร์ริส (Harris 1985 : 292) กล่าวว่า ผู้นิเทศจะต้องมีความสามารถในการให้ข้อมูลด้านต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของครู นั่นคือ ผู้นิเทศต้องสามารถให้ความช่วยเหลือครูในการกำหนดการวางแผนงาน ความก้าวหน้าด้านวิชาชีพของครูแต่ละคนอันประกอบด้วย วัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในห้องเรียน ตารางลำดับประสบการณ์เพื่อกระตุ้นและเพื่อดูความก้าวหน้าที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องและเกณฑ์ที่ใช้ประเมินระหว่างปฏิบัติและเมื่อสิ้นสุดกิจกรรมดังนั้นในการวางแผนพัฒนาบุคลากรหรือพัฒนาความก้าวหน้าของครู ผู้นิเทศจะต้องคำนึงถึงหลักสำคัญๆ ของการจัดการพัฒนาบุคลากรอย่างน้อย 6 ประการ คือ (กุลธนะ ธนาพงศธร 2534 : 174-176)

4.2.1 หลักการเสริมสร้างความเชื่อถือศรัทธาของผู้เข้ารับการพัฒนาในการจัดการโครงการพัฒนาบุคลากรใดๆ ก็ตาม ความสำเร็จหรือล้มเหลวของโครงการส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับตัวบุคลากรที่จะเข้ารับการพัฒนาว่ามีความเชื่อถือ ศรัทธา ต่อการพัฒนาบุคลากรหรือไม่ ถ้าหากบุคลากรใดไม่มีความเชื่อถือศรัทธาเสียแล้วยอมปฏิเสศที่จะยอมรับความรู้ ความคิดใหม่ๆ และจะเป็นมูลเหตุที่ทำให้การพัฒนาบุคลากรล้มเหลวได้ง่าย ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรจะต้องพยายามสร้างความ เชื่อถือศรัทธาในบรรดาผู้เข้ารับการพัฒนาเสียตั้งแต่เริ่มแรกที่มีการพัฒนา โดยการชี้แจง ชักจูง หรือโน้มน้าวจิตใจให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดความสนใจ มีความต้องการเข้าใจ และยอมรับประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร เมื่อผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดความเชื่อถือศรัทธาแล้วก็จะยอมให้การสนับสนุนโครงการพัฒนาบุคลากรนั้นอย่างเต็มที่ต่อไป

4.2.2 หลักการรักษาระดับความสนใจของผู้เข้ารับการพัฒนาให้อยู่ในระดับสูงอยู่เสมอโดยทั่วไปแล้ว ในระยะเริ่มแรกที่มีการพัฒนาบุคลากร ผู้เข้ารับการพัฒนาส่วนใหญ่จะมีความกระตือรือร้น สนใจใคร่เรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่จะได้รับจากการพัฒนา แต่หลังจากที่ได้ดำเนินการพัฒนาไปแล้ว ระดับความสนใจจะเริ่มลดลงตามลำดับ จนอาจจะหมดความสนใจต่อไป ถ้าหากโครงการพัฒนาบุคลากรนั้นมีระยะเวลายาวนานมาก ดังนั้น เพื่อที่จะป้องกันมิให้เกิดสภาพเช่นนี้ขึ้น จึงต้องมีการเร้าความสนใจของผู้เข้ารับการพัฒนาให้อยู่ในระดับสูงอยู่เสมอ โดยใช้วิธีการดังนี้

- 1) โดยการเปลี่ยนแปลงวิธีการ และเทคนิคของการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อจะได้ไม่เกิดความจำเจซ้ำซากจนเป็นที่น่าเบื่อหน่าย
- 2) โดยการโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เข้าใจถึงประโยชน์ที่แต่ละคนจะได้รับจากการพัฒนาบุคลากร
- 3) โดยการสร้างบรรยากาศในระหว่างดำเนินการพัฒนาให้เป็นไปอย่างฉันทันมิตร เป็นกันเองและสนุกสนานรื่นเริงพอสมควร มิใช่เป็นบรรยากาศที่เคร่งขรึมตึงเครียด จนเกิดความอึดอัดใจในที่สุด

4.2.3 หลักการเสริมสร้างภาวะสมอง โครงการพัฒนาบุคลากรที่จะถือได้ว่าประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องเป็นโครงการที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการพัฒนาทุกคน ได้แสดงความคิดเห็นพูดคุยหรือมีส่วนร่วมในการพัฒนา ไม่ว่าจะโดยรูปแบบหรือวิธีการอย่างใดก็ได้ ส่วนวิธีการที่มักจะพบเห็นว่ามีการใช้กันโดยทั่วไป เช่น

- 1) โดยการป้อนคำถาม หรือตั้งประเด็นปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาตอบหรือแสดงความคิดเห็นเป็นระยะๆ ตลอดการพัฒนา
- 2) โดยการสร้างสถานการณ์จำลองอย่างใดอย่างหนึ่งขึ้นแล้วให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละคนวิพากษ์วิจารณ์
- 3) โดยการสร้างกลุ่มสัมพันธ์ โดยกำหนดบทบาทให้ผู้เข้ารับ

การพัฒนาแต่ละคนเข้ามีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง

4.2.4 หลักการเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในประเด็นหัวข้อต่างๆ ที่จะพัฒนาก่อนที่จะมีการพัฒนาในประเด็นหัวข้อหนึ่งหัวข้อใดก็ตาม ผู้ที่มีหน้าที่จัดการพัฒนาบุคลากรควรที่จะสร้างความเข้าใจเป็นเบื้องต้นเกี่ยวกับประเด็นหัวข้อนั้นๆ แก่ผู้เข้ารับการพัฒนาก่อนเสียก่อน ทั้งนี้เพราะว่าการกระทำเช่นนั้น นอกจากจะทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนากเกิดความสนใจใคร่เรียนรู้ต่อไปแล้ว ยังเป็นการเริ่มต้นที่ดีและถูกต้องในการพัฒนาต่อไปอีกด้วย ผู้เข้ารับการพัฒนาจะสามารถจินตนาการในเรื่องนั้นๆ ได้ล่วงหน้า และเตรียมตัวเพื่อรับกับสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง ส่วนวิธีการที่จะสร้างภาพพจน์ที่ดีนั้นอาจกระทำได้หลายวิธี เช่น โดยการแจกเอกสารแนะนำแนวทางหรืออธิบายถึงขอบเขตของหัวข้อเรื่องที่จะพัฒนาให้ทราบก่อนล่วงหน้า หรือโดยการอธิบายสรุปเฉพาะเนื้อหาสาระที่สำคัญๆ ของหัวข้อเรื่องนั้นๆ เพื่อช่วยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเข้าใจดียิ่งขึ้น เป็นต้น

4.2.5 หลักการสร้าง ความเข้าใจในประเด็นของเรื่องที่จะพัฒนามักจะปรากฏอยู่เสมอว่าโครงการพัฒนาบุคลากรที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่นั้นเนื่องมาจากการที่ผู้เข้ารับการพัฒนาก่อนไม่เข้าใจในประเด็นของเรื่องที่จะทำการพัฒนา หรือมีเจตนาที่แต่ละคนมีความเข้าใจเรื่องเดียวกันไปกันคนละทาง ทำให้เกิดความสับสนวุ่นวายทั้งในการจัดการพัฒนา และในการสรุปผลที่ได้จากการพัฒนาในแต่ละข้อ วิธีการสร้างความเข้าใจในประเด็นของเรื่องที่จะพัฒนานั้นมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน เช่น

- 1) โดยการอธิบายเน้นให้เข้าใจถึงแนวคิดและจุดมุ่งหมายสำคัญของ หัวข้อที่นำมาพัฒนาว่ามีอยู่อย่างไรบ้าง จะได้ทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเล็งเห็นถึงความสำคัญเกิดความสนใจและพยายามทำความเข้าใจเป็นเบื้องต้นเสียก่อนที่จะเข้าถึงเนื้อหาสาระในรายละเอียดต่างๆ ต่อไป
- 2) โดยการอธิบายความหมายและความสำคัญของประเด็นเรื่องนั้นๆ ให้เข้าใจเสียตั้งแต่เริ่มแรก หากผู้เข้ารับการพัฒนามีปัญหาหรือข้อสงสัยใดๆ ควรจะอธิบายให้เป็นที่เข้าใจเสียก่อน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือซักถามเพิ่มเติมได้จนหายข้องใจ

4.2.6 หลักการเน้นหรือย้ำ การกล่าวเน้นหรือย้ำในประเด็นใดประเด็นหนึ่งเท่ากับเป็นการช่วยชี้แนะให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเข้าใจว่า ประเด็นดังกล่าวเป็นประเด็นที่สำคัญสมควรแก่การให้ความสนใจเป็นพิเศษ อีกทั้งยังเป็นการช่วยป้องกันมิให้เกิดการหลงประเด็นขึ้นได้ ดังนั้น การเน้นหรือย้ำจึงเป็นหลักการสำคัญอีกประการหนึ่งของการจัดการพัฒนาบุคลากรที่จะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรประสบผลสำเร็จได้โดยง่าย อย่างไรก็ตาม การเน้นจะต้องไม่เป็นไปอย่างพร่ำเพรื่อทุกระลอกทุกตอนจะทำให้เกิดความสับสนวุ่นวาย ส่วนวิธีการเน้นนั้นนอกจากจะกระทำโดยการอธิบายซ้ำถึงประเด็นนั้นหลายครั้งหลายหนเพื่อชี้ถึงความสำคัญของเรื่องดังเป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปแล้วยังอาจกระทำได้โดยการใช้สื่อทัศนูปกรณ์ต่างๆ เข้าช่วยได้อีกด้วย

เช่น แผนภูมิ รูปภาพ ภาพยนตร์ แผ่นโปรงใส เป็นต้น ซึ่งโดยวิธีการเช่นนี้จะทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสามารถจดจำได้โดยง่ายและเข้าใจได้อย่างถ่องแท้

4.3 การออกแบบการฝึกอบรม (designing in-service training sessions) แฮร์ริส (Harris 1985 : 292) กล่าวว่า ผู้นิเทศสามารถออกแบบหรือปรับปรุงการวางแผนการอบรม ประกอบด้วยวัตถุประสงค์กระบวนการ สื่อ วัสดุอุปกรณ์และวิธีการประเมินเพื่อให้แน่ใจว่าเหมาะสมกับความสนใจ การเข้าไปมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรม นอกจากคำนี้ถึงจุดประสงค์และความต้องการการฝึกอบรม ควรที่จะจัดทำงานเป็นขั้นตอน ดังที่ โอดิโอริน (Odiorine 1970 : 97-103) ได้กล่าวถึงการสร้างหลักสูตรการศึกษาอบรมว่า ควรประกอบไปด้วย ขั้นตอนต่างๆ คือ (1) การกำหนดหลักการและเหตุผลในการฝึกอบรม (2) การระบุภารกิจที่เป็นปัญหาเป็นการศึกษาถึงภารกิจในการปฏิบัติงานที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมอย่างแท้จริง และจะเป็นตัวกำหนดจุดประสงค์และหลักสูตรในการฝึกอบรม (3) การกำหนดจุดประสงค์ในการฝึกอบรม หมายถึง การกำหนดว่าโครงการฝึกอบรมนั้นจะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้เป็นไปในลักษณะและระดับใดจึงจะสามารถแก้ไขปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมได้ (4) การวิเคราะห์ภารกิจกับเกณฑ์เพื่อหาระดับความสำคัญ หมายถึง การวิเคราะห์ภารกิจที่เป็นปัญหาว่าสมควรจะทำการฝึกอบรมหรือไม่ และภารกิจใดที่ควรทำการฝึกอบรมก่อน-หลัง โดยการนำภารกิจที่เป็นปัญหาดังกล่าวเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (5) การกำหนดหัวข้อวิชาและหมวดวิชา หมายถึง การกำหนดเนื้อหาสาระในลักษณะเดียวกันของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติและความสามารถ (6) การกำหนดจุดประสงค์ของหัวข้อวิชา หมายถึง การระบุไว้ในหัวข้อวิชาที่ทำการฝึกอบรมนั้นต้องการจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไรภายหลังการฝึกอบรมในวิชานั้นแล้ว (7) การกำหนดแนวการอบรม หมายถึง การกำหนดว่าภายในวิชานั้นจะประกอบด้วยทฤษฎีแนวความคิดและหลักการใดบ้าง จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจทักษะ และความสามารถตรงตามจุดประสงค์ของหัวข้อวิชา (8) การกำหนดเทคนิคในการฝึกอบรม หมายถึง การกำหนดวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ ทักษะและความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ (9) การกำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชาและหลักสูตร หมายถึง การกำหนดช่วงเวลาที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความสามารถจนกระทั่งเกิดการเรียนรู้ไปตามจุดประสงค์ของหัวข้อวิชา และหลักสูตรหรือโครงการฝึกอบรมนั้น (10) การกำหนดการวัดผลและประเมินผลรายวิชา หมายถึง การดำเนินการเพื่อตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกิดเจตคติหรือความชำนาญเป็นไปตามจุดประสงค์ของหัวข้อวิชาหรือไม่ประการใด วิธีการวัดผลหรือประเมินผลรายวิชาโดยใช้วิธีการตั้งคำถามเพื่อทราบคำตอบว่าถูกต้องหรือไม่ การให้ทำแบบฝึกหัดหรือทดลองปฏิบัติการทดสอบในเวลาหรือภายหลังจากการฝึกอบรมในวิชานั้นๆ แล้ว การสังเกต พฤติกรรมโดยทั่วไปของผู้เข้ารับ

การฝึกอบรม (11) การเรียงลำดับหัวข้อวิชาและกำหนดการฝึกอบรมว่าวิชาใดควรทำการฝึกอบรมก่อนและวิชาใดควรทำการฝึกอบรมภายหลัง อันจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการกำหนดเวลาที่จะเริ่มหยุด และสิ้นสุดของการฝึกอบรมของแต่ละวันและของหลักสูตรโดยส่วนร่วม ซึ่งควรคำนึงความสอดคล้องต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงหลักในการจัดทำกำหนดการฝึกอบรมต่อไปและ (12) กำหนดวิธีการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึง การวัดหรือวิเคราะห์ดูว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ ความเข้าใจเจตคติ และความชำนาญที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปฏิบัติงานจริงได้เพียงใด อันเป็นการพิจารณาในแง่ของการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจที่ได้จากห้องฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติงานตามจุดประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่

4.4 การฝึกอบรม (conducting in-service training sessions) แฮร์ริส (Harris 1985 : 293) กล่าวว่าผู้นิเทศสามารถเลือกวางแผนการฝึกอบรม เตรียมการฝึกอบรมและเป็นผู้นำผู้เข้าฝึกอบรมผ่านขั้นตอนกิจกรรมต่างๆ สามารถได้รับความรู้จากการเข้ารับการฝึกอบรม

การฝึกอบรมสามารถจำแนกประเภทได้หลายวิธี แล้วแต่ว่าจะใช้สิ่งใดเป็นหลักเกณฑ์ในการจำแนกประเภท เช่น ถ้าหากพิจารณาถึงตัวบุคคลที่เข้ารับการฝึกอบรมเป็นหลักเกณฑ์แล้วก็จะสามารถจำแนกประเภทได้เป็นการฝึกอบรมครูบรรจุใหม่ หรือครูเก่า หรือหัวหน้าหมวด และหัวหน้างานแต่ถ้าหากใช้หลักเกณฑ์ในเรื่องระยะเวลาแล้ว อาจจำแนกประเภทออกเป็นการฝึกอบรมก่อนปฏิบัติการเข้าทำงาน และการฝึกอบรมขณะเข้าปฏิบัติการแล้วในทางตรงกันข้ามถ้าหากใช้หลักเกณฑ์ในเรื่องขอบเขต วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมแล้วสามารถจำแนกประเภทได้เป็นการฝึกอบรมปฐมนิเทศ การฝึกอบรมเทคนิคการทำงานเฉพาะอย่าง แต่วิธีการฝึกอบรมที่ปฏิบัติกันอยู่โดยทั่วๆ ไป มี 3 วิธี (ภิญโญ สาธร, อ้างถึงใน สุพิชญา ธีระกุล และคณะ 2524 : 102-104)

การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติการ (pre-service training) เป็นการฝึกอบรมก่อนที่บุคคลจะออกไปปฏิบัติงานการฝึกอบรมโดยวิธีการนี้ ผู้นิเทศสามารถดำเนินการได้โดยใช้วิธีการปฐมนิเทศครูใหม่ ดังนี้

4.4.1 เมื่อบรรจุครูเข้ามาก่อนที่จะให้ออกไปสอนจริงก็จัดให้มีการฝึกอบรมหรือทดลองสอนอย่างเป็นทางการเสียก่อนชั่วระยะเวลาหนึ่งอาจจะเป็นวัน หรือเป็นสัปดาห์ก็ได้ ผู้นิเทศจะทำหน้าที่ฝึกอบรมได้โดยตรง วิธีการนี้ช่วยให้ครูได้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการสอนเพิ่มขึ้น และผู้นิเทศสามารถล่วงรู้ความต้องการความช่วยเหลือของครูใหม่เหล่านี้ด้วย

4.4.2 เมื่อบรรจุครูใหม่เข้ามา ก่อนที่จะให้ออกไปสอนจริงก็จัดให้มีการปฐมนิเทศ คือ การช่วยให้ครูใหม่ได้รู้จักและคุ้นเคยกับโรงเรียน บุคคล นโยบาย กฎเกณฑ์ วัตถุประสงค์ วิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนเรื่องราวต่างๆ ที่ครูควรทราบเพื่อเป็นแนวทางให้ครู

ใหม่ได้เรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ได้เหมาะสมและรวดเร็วขึ้น การปฐมนิเทศครูใหม่นี้เป็นหน้าที่ของผู้นิเทศโดยตรง

4.4.3 การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการ หมายถึง การให้ความรู้แก่บุคคลที่กำลังปฏิบัติงานอยู่โดยไม่ต้องลาออกจากงาน และไม่เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานในขณะที่บุคคลนั้นไปรับการฝึกอบรม การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการนี้เป็นงานที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของผู้นิเทศ เพราะงานนิเทศเป็นงานปรับปรุงตัวครูให้มีความสามารถในการเรียนการสอน ดังนั้นการฝึกอบรมครูระหว่างปฏิบัติการจึงควรกระทำอยู่เสมอๆ เพื่อครูจะได้มีความรู้ทันสมัย มีเทคนิคการสอนแปลกๆ ใหม่ๆ อยู่เสมอ อีกทั้งยังเป็นการช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีในระหว่างคณะครูด้วยกันด้วย วิธีการฝึกอบรมมีหลายวิธี แต่เท่าที่ผู้นิเทศทำได้ คือ การบรรยาย การประชุมทางวิชาการ ศึกษาเฉพาะกรณี แสดงบทบาทสมมติ วิธีให้เรียนจากแบบเรียนสำเร็จรูปวิธีสาธิต วิธีสร้างบรรยากาศให้เหมือนสภาพจริง และวิธีทดลองปฏิบัติจริงในห้องทดลอง

4.4.4 การฝึกงานไปพร้อมๆ กับการปฏิบัติงาน หมายถึง การให้บุคคลที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ได้ศึกษา หรือฝึกงานไปในขณะที่ปฏิบัติงานอยู่ตามปกติ วิธีการศึกษาหรือฝึกงานในระหว่างปฏิบัติงานนี้ผู้นิเทศอาจช่วยครูได้ในรูปแบบของการจัดหาหนังสือมาให้อ่านหาโอกาสให้ครูได้พบปะสนทนากับผู้ทรงคุณวุฒิอยู่เสมอ มอบงานให้ทำในฐานะลูกมือหรือผู้ช่วยไปพรางๆ ก่อน แนะนำให้ไปศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาบางแห่งนอกเวลาราชการหรือศึกษาทางไปรษณีย์

4.5 การฝึกอบรมการเป็นผู้นำ (training for leadership roles) แฮร์ริส (Harris 1985 : 293) กล่าวว่า เป็นความสามารถของผู้นิเทศในการฝึกให้บุคคลมีลักษณะด้านสมรรถภาพสูง และมีความเป็นผู้นำ โดยผู้นิเทศสามารถฝึกบุคคลเหล่านี้เป็นผู้นำในการฝึกอบรมและจัดเตรียมกิจกรรม ซึ่งผลที่ได้รับตามมาก็คือ การปรับปรุงทักษะการสอน สุพิชญา ธีระกุล และคณะ (2524 : 63-64) กล่าวถึง การฝึกเป็นผู้นำในกลุ่มครูไว้ว่า การนิเทศควรช่วยให้เกิดความเป็นผู้นำในกลุ่มครู ผู้ที่สามารถเป็นผู้นำได้จะช่วยงานอันเกี่ยวกับการปรับปรุงหลักสูตร และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ได้อย่างมาก ผู้นิเทศไม่ควรกลัวว่าผู้นำเหล่านี้จะเป็นคู่แข่งของตน เพราะหากเราไม่สามารถดึงความสามารถของผู้ร่วมงานเหล่านี้มาใช้ได้แล้ว นั่นก็หมายถึง งานการนิเทศจะไร้ประสิทธิภาพและจะสูญเสียกำลังสำคัญไปที่ละน้อยๆ ทางที่ดีผู้นิเทศควรจะสนับสนุนให้เกิดผู้คนใหม่ๆ ขึ้นเรื่อยๆ พยายามแสวงหาความนับถือและความร่วมมือจากบุคคลเหล่านี้ให้ได้และชักนำให้เข้าร่วมงานกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ก็จะช่วยให้งานสำเร็จได้ด้วยดี

4.6 การประเมินความต้องการในการฝึกอบรม (assessing needs) แฮร์ริส (Harris 1985 : 293) กล่าวว่า เป็นการกำหนดกลุ่มที่ต้องเข้ารับการอบรม ผู้นิเทศสามารถประเมินความต้องการในการอบรมครู ซึ่งผลในการประเมินจะนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนด

ลำดับการอบรมก่อน-หลัง ในลักษณะที่เป็นเฉพาะรายบุคคลโปรแกรมและทั้งองค์การ ในการประเมินความต้องการในการฝึกอบรมถือได้ว่าเป็นขั้นตอนแรกในกระบวนการฝึกอบรม ดังที่ โกวิทท์ กังสนันท์ (2534 : 41-42) กล่าวว่า การค้นหาความต้องการจำเป็นของการฝึกอบรมเป็นรากฐาน (foundation) สำคัญของการสร้างแผนงานการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพขององค์การ โดยช่วยในการกำหนดจุดประสงค์ของกิจกรรมฝึกอบรมอย่างชัดเจน ช่วยแยกแยะวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ว่าควรใช้วิธีการฝึกอบรมเข้ามาแก้ไขหรือไม่ ทั้งยังเป็นพื้นฐานความสำเร็จของกิจกรรมการฝึกอบรม จะช่วยให้องค์การสามารถระดมและประสานสร้างรูปแบบโครงสร้างและแผนงานฝึกอบรม

การค้นหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม ได้มีผู้จำแนกได้แตกต่างกันหลายรูปแบบ ดังเช่น ไบเออร์ (Byers 1970 : 56-57) กล่าวถึง การค้นหาความต้องการการฝึกอบรม พิจารณาได้จากวิธีค้นหาภายในองค์กร โดยการพิจารณาจากบุคคล พิจารณาจากช่วงเวลาซึ่งมีวิธีการค้นหาแยกออกเป็นสองประเภท คือ (1) ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมที่ชัดเจน อาศัยเพียงสามัญสำนึก ประสบการณ์หรือความนึกคิดตามเหตุผลปกติ ไม่ต้องทำการสำรวจ วิจัย หรือวิเคราะห์อย่างจริงจังเพราะสามารถมองเห็นได้ชัดเจน (2) ความต้องการจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาจุดประสงค์เป้าหมาย นโยบาย ตลอดจนปัญหาขององค์การ อันเนื่องมาจากความเปลี่ยนแปลงและปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งต้องทำการศึกษาลำบาก และวิเคราะห์ และวิธีการค้นหาที่สองจากบุคคลภายใน แยกออกเป็นสองประเภท คือ (1) เป็นความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมของแต่ละคน เมื่อบุคลากรเห็นว่าการทำงานนั้นจะมีประโยชน์กับตนเอง (2) ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์การ เป็นความต้องการจำเป็นที่เกี่ยวกับปัญหาหรือสถานการณ์ในองค์การ หรือหน่วยงานที่ต้องการการแก้ไขด้วยการฝึกอบรม เป็นความต้องการที่ไม่ชัดเจน ต้องทำการค้นหา โดยพิจารณาจากสิ่งที่องค์การกำลังประสบปัญหาอยู่ ส่วน เมคกินสัน (Megginson 1984 : 211-212) กล่าวถึงการกำหนดความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมพิจารณาได้จากแหล่งที่มา 4 ประเภท คือ (1) คำแนะนำหรือการเสนอแนะจากหัวหน้างาน โดยการพูดคุยหรือสัมภาษณ์ (2) การวิเคราะห์ความจำเป็นในงาน ซึ่งมีที่มาจากการทำงานเป็นไปตามมาตรฐาน เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงาน (3) การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน นำเอาผลการปฏิบัติงานที่ได้ประเมินแล้วรายงานความก้าวหน้าและชี้ข้อบกพร่องต่างๆ ที่ควรจะมากำหนดเป็นความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมและ (4) ข้อเสนอแนะจากตัวพนักงานเอง

4.7 การพัฒนาแผนการฝึกอบรม (developing a master plan) แฮร์ริส (Harris 1985 : 293) กล่าวว่า เป็นความสามารถของผู้นิเทศ เมื่อกลุ่มบุคคลมีความแตกต่างกัน และมีโปรแกรมต่างๆ ที่ต้องวางแผนการฝึกอบรมที่ชัดเจน ทั้งการกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ กำหนดยุทธวิธีการฝึกอบรมและรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างแผนของโปรแกรมการฝึกอบรม ในการพัฒนาแผนการฝึกอบรม ผู้นิเทศต้องตระหนักถึงความแตกต่างของบุคคล กล่าวถึง ใน

องค์การหนึ่งๆ ย่อมประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตนาดี และตำแหน่งหน้าที่ ฯลฯ ที่แตกต่างกัน ดังที่ บุญเลิศ ไพรินทร์ (2533 : 518) กล่าวว่า การใช้เทคนิคการฝึกอบรมจะต้องคำนึงถึงผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นสำคัญ ได้แก่ ระดับของความรู้ความสามารถ ระดับการศึกษา อายุ เพศ และจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม กล่าวคือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีระดับความรู้ความสามารถสูง ชอบที่จะเรียนรู้และเรียนได้ดีในบรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตยและเป็นกันเองมาก แต่มุ่งที่การเรียนรู้โดยกระบวนการกลุ่มน้อยและเน้นการเรียนรู้ตามลำพังมากกว่า ส่วนผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีความรู้ความสามารถพอสมควรนั้นค่อนข้างจะได้รับประโยชน์และเรียนรู้ได้ดีในบรรยากาศของการเป็นประชาธิปไตย หรือการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ดังที่ ลี (Lee, อ้างถึงใน บุญเลิศ ไพรินทร์ 2535 : 518) กล่าวว่า การฝึกอบรมควรจะเป็นประสบการณ์ที่น่ารื่นรมย์และมีเสรีภาพ ที่นั้นจะต้องมีอิสรภาพที่อยู่ภายใต้เงื่อนไขหรือกติกามากกว่าจะมีแต่กติกาหรือข้อจำกัดโดยไม่มีอิสรภาพ สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีความรู้ความสามารถไม่มากนักจะเรียนรู้ได้ดีโดยการใช้เทคนิคการฝึกอบรมประเภทที่ครู หรือผู้สอนหรือวิทยากร เป็นศูนย์กลางมากกว่าวิธีการอื่นๆ นอกจากนี้จะต้องพิจารณาความรู้และความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแล้วจะต้องคำนึงถึงระดับการศึกษา หรือประสบการณ์เดิมด้วย กล่าวคือ เทคนิคการฝึกอบรมนั้นจะต้องไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อนมากจนยากแก่การทำความเข้าใจให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีระดับการศึกษาไม่สูงมากนัก และไม่ต้องใช้เทคนิคการฝึกอบรมที่ยุ่งจนเกินไปกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีระดับการศึกษาสูงๆ เพราะจะทำให้เหนื่อยหน่ายและจะไม่ก่อให้เกิดผลดีต่อการเรียนรู้แต่อย่างใดเลย อายุหรือวัยของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็มีความสำคัญที่จะต้องคำนึงถึงเมื่อจะต้องประยุกต์ใช้เทคนิคการฝึกอบรมกิจกรรมหรือเครื่องมือสื่อทัศนูปกรณ์และอื่นๆ ที่จำเป็นทั้งนี้เพราะธรรมชาติของการเรียนรู้ของเด็กจะแตกต่างจากธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ วิธีการ กิจกรรม สื่อทัศนูปกรณ์และเทคนิคการฝึกอบรมจะต้องแตกต่างกันด้วย

4.8 การเขียนโครงการฝึกอบรม (writing a project proposal) ผู้นิเทศต้องสามารถเขียนโครงการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ลำดับขั้นของกิจกรรม ตารางการฝึกอบรมงบประมาณ คณะทำงานดำเนินงาน วัสดุอุปกรณ์และเกณฑ์การประเมิน (Gane 1972 : 29) กล่าวว่า โครงการฝึกอบรมประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ (1) ส่วนที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นไปตามจุดประสงค์ของการฝึกอบรม ซึ่งก็คือหลักสูตรการฝึกอบรม (2) ส่วนที่เกี่ยวกับงานบริหารและธุรการอื่นๆ เช่น การเงิน การพนักงาน การจัดสถานที่ การประชาสัมพันธ์เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ของการจัดการฝึกอบรมส่วน กุลธร ธนาพงศ์ธร และไตรรัตน์ โภคพลาภรณ์ (2531 : 378-384) กล่าวว่า โครงการฝึกอบรมต้องประกอบด้วย (1) ชื่อของโครงการฝึกอบรมซึ่งควรสั้น กระชับรัด แต่ได้ใจความ (2) หลักการและเหตุผลเป็นการระบุว่ามีหลักการและเหตุผลอย่างไรที่จะต้องทำการฝึกอบรมซึ่งประกอบด้วยหลักการที่ควรจะเป็นหรือควรจะทำคือปฏิบัติสถานการณ์ที่ไม่พึง

ปรารถนา สถานการณ์จริงที่เกิดขึ้นอันน่าจะขัดกับหลักการหรือมาตรฐานซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ไม่พึงปรารถนา ความเสียหายอันเกิดจากความเบี่ยงเบนระหว่างหลักการกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงมากน้อยเพียงใดความเบี่ยงเบนมีความต้องการในการศึกษาอบรมอย่างไร ระบุให้ชัดเจนว่าความเบี่ยงเบนหรือปัญหาที่เกิดขึ้นมีความต้องการในการศึกษาอบรมอย่างไรและเพียงใด (3) จุดประสงค์ในการฝึกอบรมเป็นการกำหนดว่าโครงการฝึกอบรมนั้นจะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นไปในลักษณะและระดับใด จึงจะสามารถแก้ไขปัญหาที่เป็นความต้องการฝึกอบรมได้ (4) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องระบุให้ชัดเจนว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นบุคคลในตำแหน่งใด จำนวนเท่าใด และถ้าจะแบ่งเป็นรุ่นจะมีกี่รุ่นและแต่ละรุ่นจำนวนเท่าใด (5) หลักสูตรการ ฝึกอบรม หมายถึง เนื้อหาสาระและวิธีการฝึกอบรมที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้และมีความเข้าใจอันจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเป็นไปตามจุดประสงค์การฝึกอบรม (6) ระยะเวลาในการฝึกอบรมจะต้องระบุว่า โครงการฝึกอบรมใช้เวลากี่วัน ระหว่างวันและเดือนอะไรถึงวันและเดือนอะไร ระยะเวลาของการฝึกอบรมไม่ควรจะสั้นและยาวเกินไป

จากองค์ประกอบของโครงการฝึกอบรมที่กล่าวมาแล้วทั้ง 6 ประการ นั้นโครงการฝึกอบรมยังต้องบรรจุสิ่งต่างๆ อีก 7 ประการ คือ (1) วิธีการฝึกอบรมจำเป็นต้องระบุไว้ในโครงการฝึกอบรมว่าจะใช้วิธีการฝึกอบรมอะไรและอย่างไร (2) วิทยากรในการฝึกอบรมจะต้องมีความสามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ เจตคติ จินกระทั่งมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามจุดประสงค์ของการฝึกอบรม (3) สถานที่ฝึกอบรมจะใช้สถานที่ใด ถ้าจะต้องใช้สถานที่หลายแห่งควรจะต้องระบุเอาไว้ด้วยให้ชัดเจน การเลือกสถานที่ควรจะต้องสนองวิธีการฝึกอบรม สะดวก สบายต่อการคมนาคมและประหยัดงบประมาณ (4) คณะผู้ดำเนินงานเป็นการระบุว่าในการฝึกอบรมนั้นมีบุคคลใด คณะใด หรือหน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบ หากสามารถระบุตัวบุคคลและตำแหน่งได้จะเป็นประโยชน์ต่อการติดต่อ (5) งบประมาณในการฝึกอบรมเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงที่จะอนุมัติหรือระงับหรือตัดทอนค่าใช้จ่ายบางอย่างไป (6) การแจกประกาศนียบัตรหรือวุฒิบัตร ควรจะมีการระบุหลักเกณฑ์เกี่ยวกับเงื่อนไขหรือเงื่อนไขอะไร อย่างไร ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจึงมีสิทธิ์ได้รับประกาศนียบัตรหรือวุฒิบัตร (7) การประเมินผลและติดตามผล การประเมินผล คือ การวัดความสำเร็จในการฝึกอบรมว่าภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้ว ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะ และเจตคติเป็นอย่างไร โดยปกติจะประเมินผลในวันสิ้นสุดการฝึกอบรม ส่วนการติดตามผล หมายถึง การวัดคุณค่าและค้นหาความสำเร็จในการฝึกอบรมว่าเมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้ ทักษะ และเจตคติไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่หรือไม่อย่างไร อาจจะเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการฝึกอบรม ปกติจะกระทำภายหลังที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ปฏิบัติงานแล้วระยะหนึ่ง

4.9 การออกแบบชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง (designing a self-instructional

package) ผู้นิเทศสามารถผลิตชุดฝึกอบรมไว้สำหรับบุคลากรได้ศึกษาด้วยตนเอง โดยที่ชุดฝึกอบรมนั้นใช้ได้กับสื่อผสมมีการจัดลำดับเนื้อหาอย่างประณีต และผู้ใช้ได้รับข้อมูลย้อนกลับเพื่อดูความก้าวหน้าจากชุดฝึกนั้น แฮร์ริส (Harris 1985 : 293) นิพนธ์ ไทยพานิช (2535 : 218) กล่าวถึง การนำเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับการฝึกอบรมด้วยตนเอง คือ ชุดการเรียนการสอนว่า (instructional package) โดยที่ นิพนธ์ ไทยพานิช (2535 : 221-222) กล่าวถึง ชุดการเรียนการสอนว่า หมายถึง การวางแผนการเรียนการสอนโดยใช้สื่อต่างๆ ร่วมกัน (multi Media Approach) นั้นหมายถึงการใช้สื่อประสม (multi Celia) เพื่อสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และเป็นไปตามจุดประสงค์ที่วางไว้ โดยจัดไว้เป็นชุดในลักษณะของหรือกล่อง ชุดการเรียนการสอนมี 3 ประเภท คือ (1) ชุดการเรียนการสอนประกอบการบรรยายเป็นชุดการสอนสำหรับครูใช้สอนนักเรียนเป็นกลุ่มใหญ่หรือชั้นเรียน ซึ่งประกอบด้วยสิ่งต่างๆ ที่ครูใช้เสนอความรู้แก่นักเรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในเวลาเดียวกัน โดยปกติแล้วสิ่งที่บรรจุในชุดการเรียนการสอน ได้แก่ คู่มือครู สื่อการสอน แบบฝึกหัด เสริมทักษะและแบบทดสอบ (2) ชุดการเรียนการสอนสำหรับกลุ่มเล็กเป็นชุดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนใช้เรียนตาม ลำดับเป็นกลุ่มเล็กโดยดำเนินการตามขั้นตอนของกิจกรรมที่กำหนดไว้ในบัตรคำสั่ง ชุดการเรียนการสอนประเภทนี้ประกอบด้วยคำสั่ง เนื้อหาวิชา สื่อการสอน อุปกรณ์อื่นๆ ที่จำเป็นในการเรียนรู้ตามที่ระบุไว้ในบัตรคำสั่ง แบบทดสอบสำหรับประเมินผลและคู่มือครูเพื่อเสนอแนะกิจกรรมที่ครูควรปฏิบัติในการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของนักเรียน (3) ชุดการเรียนการสอนรายบุคคลใช้สำหรับนักเรียนเรียนด้วยตนเองเป็นรายบุคคล ซึ่งประกอบด้วยอุปกรณ์ต่างๆ คล้ายชุดการเรียนสำหรับกลุ่มเล็ก แต่ที่สำคัญในชุดการเรียนการสอนแบบนี้ คือ บทเรียนโปรแกรมเป็นโปรแกรมการเรียนเพื่อให้ผู้เรียนแต่ละคนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ของตนไปตามขีดความสามารถโดยไม่ต้องรอคนอื่น ๆ

4.10 การออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรม (designing a training program series) เป็นการกำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรมอย่างชัดเจน ผู้นิเทศสามารถเป็นผู้นำกลุ่มในการวางแผนและออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรม โดยที่แต่ละชุดนั้นมีความสัมพันธ์กัน คือ มีเป้าหมายเดียวกัน แต่วัตถุประสงค์แตกต่างกัน รวมทั้งการจัดให้ผู้เข้าฝึกอบรมมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างกระฉับกระเฉง และมีอิสระในการเลือกโปรแกรมการฝึกอบรม (Harris 1985 : 293) นิพนธ์ ไทยพานิช (2535 : 220) กล่าวถึงวิธีการเรียนการสอนแบบโปรแกรม (program instruction) ว่าเป็นแนวในการจัดกิจกรรมการฝึกอบรม จึงเรียกว่า “โปรแกรมการฝึกอบรม” และเพื่อให้ทราบถึงแนวความคิดในการสร้างโปรแกรมการฝึกอบรมจึงได้นำแนวคิดในการจัดการเรียนการสอนแบบโปรแกรมมากล่าวถึงดังนี้

การเรียนการสอนแบบโปรแกรม หมายถึง การจัดลำดับประสบการณ์การเรียนการสอนไปตามขีดความสามารถของผู้เรียนแต่ละคน โดยอาศัยหลักความสัมพันธ์ของสิ่งเร้ากับการตอบสนองและในการเรียนนี้ผู้เรียนจะเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วยการลงมือทำกิจกรรม

ด้วยตนเองอย่างกระฉับกระเฉงและรู้ผลของพฤติกรรมโดยทันที ซึ่งจะเป็นการเสริมแรงในการแสดงออกของพฤติกรรมการเรียนการสอนที่จัดว่าเป็นโปรแกรมนั้นมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ (1) จัดลำดับเนื้อหาหรือประสบการณ์เป็นหน่วยย่อยๆ เรียงจากง่ายไปหายาก กล่าวคือ การจัดความรู้หรือเนื้อหาวิชาจะจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ทีละขั้นตอนย่อยๆ เรียงลำดับจากสิ่งที่ง่ายไปหาสิ่งที่ยากอย่างต่อเนื่องไม่สับสน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจง่ายและไม่ควรยึดเยียดความรู้ให้แก่ผู้เรียนมากเกินไป (2) จัดสภาพให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้อย่างกระฉับกระเฉง (active participation) การให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียน โดยการกระทำด้วยตนเองนั้น อาจจะ จัดในรูปของการซักถามให้ผู้เรียนตอบคำถาม การทดสอบการอภิปราย หรือวิธีการใดก็ตามที่อาศัยหลักทางจิตวิทยา “การรับ-การตอบสนอง” (S-R theory) (3) ให้ผู้เรียนได้ทราบผลการเรียนของตนเองทันทีหลังจากที่ผู้เรียนได้ตอบสนองสิ่งรับ แล้วควรแจ้งคำตอบที่ถูกต้องให้ผู้เรียนทราบผลในทันทีและ (4) ให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จเป็นระยะๆ การให้ผู้เรียนทราบผลการเรียนของตนเองทันทีจะทำให้ผู้เรียนพอใจในผลสำเร็จของตนเองเสมือนเป็นรางวัล ซึ่งเป็น การเสริมแรงอย่างหนึ่งที่จะทำให้ผู้เรียนอยากเรียนรู้ต่อไป

5. การประเมินผลการสอน (evaluating instruction) ในการจัดการเรียนการสอน มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ จุดมุ่งหมายของการเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการวัดผลและประเมิน ดังนั้น ผู้นิเทศจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลการสอนเนื่องจากเป็นงานที่สำคัญของสถานศึกษา และผลที่ได้รับจากการประเมินผลจะเป็นข้อมูลย้อนกลับ (feed back) ที่จะช่วยให้ครูผู้สอนได้นำมาแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นดังที่ อัมภา บุญช่วย (2537 : 129) กล่าวว่า การวัดและประเมินผลการเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นกระบวนการที่ตรวจสอบว่านักเรียนได้ถึงจุดหมายปลายทางตามที่หลักสูตรต้องการหรือไม่เพียงใด แฮร์ริส (Harris 1985 : 12) ให้ความหมายการประเมินผลการเรียนว่า หมายถึง การวางแผน การสร้างเครื่องมือการจัดดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลผลและการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน จะเห็นได้ว่าการประเมินผลการสอนมีความสำคัญมากต่อการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนของครูผู้นิเทศจึงต้องมีสมรรถภาพ 4 ประการ ดังนี้

5.1 การสังเกตและการวิเคราะห์การสอน (observing and analyzing teaching) แฮร์ริส (Harris 1985 : 295) กล่าวว่า เป็นความสามารถของผู้นิเทศในการประเมินครูหรือโปรแกรมการสอนโดยที่ผู้นิเทศสามารถใช้กระบวนการเชิงระบบและเครื่องมือเพื่อใช้ในการสังเกตในห้องเรียนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เชื่อถือได้ ซึ่งมีประโยชน์ต่อการวิเคราะห์และแปลความหมายการปฏิบัติการสอนของครู ในการสังเกตการสอนนั้น ผู้นิเทศจะต้องมีจุดมุ่งหมายว่าตนเองจะดูอะไร และเน้นไปยังความสนใจอยู่ในเรื่องนั้น เนื่องจากสิ่งที่สังเกตในห้องเรียนมีมากมายจึงต้องเลือกประเด็นในการสังเกตจุดมุ่งหมายของการนิเทศที่ได้กำหนดไว้ในโปรแกรมและเครื่องมือ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดว่าควรจะสังเกตสิ่งใดบ้างในห้องเรียน กลไกที่ผู้นิเทศเลือก

สังเกตอย่างมีเหตุผลจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เรียกว่า cognitive tuning (Harris 1985 : 152) นอกจากนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 90-97) กล่าวถึงขั้นตอนการสังเกตการสอนว่า จะช่วยให้ผู้สังเกตได้เตรียมงานและรายละเอียดไว้ล่วงหน้า เพื่อความสะดวกในการนิเทศการสอน โดยมีขั้นตอนในการสังเกต ดังนี้ (1) การเตรียมการก่อนการสังเกตการสอน ในการเตรียมการก่อนการนิเทศการสอน ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ (1.1) การกำหนดจุดมุ่งหมายของนิเทศ (1.2) การทำให้จุดมุ่งหมายเป็นที่ยอมรับของบุคคลที่เกี่ยวข้อง (1.3) การกำหนดเวลาในการนิเทศ (1.4) การเลือกเครื่องมือ (1.5) การทบทวนการดำเนินการนิเทศการสอน (1.6) ย้ำกับครูผู้สอนที่เข้าสังเกตการสอน (1.7) ตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมที่ใช้ติดตามประเมินผล (2) การสังเกตในห้องเรียน เครื่องมือแต่ละชนิดที่สร้างมาสำหรับกิจกรรมการสังเกตอย่างเจาะจงในห้องเรียน ควรเลือกใช้เครื่องมือให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของการสังเกต พร้อมทั้งพิจารณากระบวนการที่นำไปใช้ตัวอย่าง เช่น ในระบบการวิเคราะห์พฤติกรรมจากเครื่องมือการสังเกตของแฟลนเดอร์ส (flander interaction analysis categories) ผู้สังเกตต้องบันทึกพฤติกรรมที่เป็นคำพูดโต้ตอบระหว่างครูผู้สอนและนักเรียน สำหรับระยะเวลาของการสังเกตเครื่องมือจะเป็นตัวกำหนดระยะเวลาในการสังเกต เครื่องมือที่ซับซ้อนมากต้องการเวลาที่สังเกตมากกว่าเครื่องมือตัวกำหนดระยะเวลาในการสังเกต เครื่องมือที่ ซับซ้อนมากต้องการเวลาที่สังเกตมากกว่าเครื่องมือธรรมดา โดยทั่วไปจะใช้เวลาในการสังเกต 40 นาที การสังเกตเพียงครั้งเดียวไม่เพียงพอที่จะนำมาเป็นข้อมูลในการสรุปหรือตัดสินการสอนได้ แต่อาจเพียงพอที่จะนำมาใช้ตีความหมายลักษณะการสอนของครู เพื่อหารายละเอียดที่จะนำไปเสริมพฤติกรรมอื่นๆ และ (3) กิจกรรมภายหลังการสังเกตการสอน เพื่อให้การสังเกตการสอนเกิดประโยชน์จะต้องมีกิจกรรมตามผล จุดมุ่งหมายของการสังเกตจะเป็นตัวกำหนดกิจกรรมติดตามผลว่าวิธีใดที่จะเกิดประโยชน์โดยทั่วไปกิจกรรมติดตามผลจะครอบคลุมการบันทึกข้อมูล การวิเคราะห์เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูและกิจกรรมที่เหมาะสม กิจกรรมหลังการสังเกตควรรวมอยู่ในตารางกำหนดเวลาดังนี้ (3.1) ควรจัดบันทึกหลังการสังเกตและการเรียนเรียงบันทึกใหม่ (3.2) การวิเคราะห์ข้อมูลที่บันทึกไว้เพื่อให้สื่อสารได้เข้าใจมากขึ้นสำหรับครูผู้สอนและผู้ที่เกี่ยวข้อง (3.3) การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ในห้องเรียนเพิ่มเติม (3.4) การใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อแจ้งให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ (3.5) การตีความกรประเมินค่า และการ ตัดสินใจ (3.6) การวางแผนสำหรับการปรับปรุง

5.2 การออกแบบสอบถาม แฮร์ริส (Harris 1985 : 295) กล่าวว่า ผู้สังเกตจะต้องสามารถสร้างแบบสอบถามที่สามารถล้วงความจริง โดยที่แบบสอบถามนั้นมีความน่าเชื่อถือ มีอำนาจแยกแยะข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมินการสอนของครูรวมทั้งการประเมินสื่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการวางแผนการสอน แบบสอบถาม คือ เครื่องมือที่รวบรวมความจริงที่ยังไม่ทราบ เพื่อนำไปเปรียบเทียบกับความจริงที่ทราบแล้ว ซึ่งแบบสอบถามความคิดเห็นมี 2 ลักษณะ คือ (1) แบบสอบถามปลายเปิด (open-ended questionnaire) เป็นแบบสอบถามที่เปิดคำถามให้ตอบได้กว้างๆ โดยผู้ตอบเป็นผู้บรรยายเอง

(2) แบบสอบถามปลายปิด (close-end questionnaire) เป็นแบบสอบถามที่ผู้สอบถามสร้างอย่างมีจุดมุ่งหมายในเรื่องที่ต้องการถามในการประเมินผล (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2534 : 136-137) สำหรับการสร้างและใช้แบบสอบถามอาจจะดูง่าย แต่การสร้างแบบสอบถามที่ดี และใช้ได้อย่างเหมาะสมนั้นทำได้ยาก เพราะการสร้างแบบสอบถามที่ดีต้องอาศัยการกำหนดจุดมุ่งหมายที่จำเพาะและชัดเจน ข้อความที่ใช้ต้องมีภาษาที่ดีและเข้าใจง่าย รูปแบบของแบบสอบถามต้องน่าสนใจ ซึ่งเรื่องสำคัญมากประการหนึ่งของการสร้างแบบสอบถาม ก็คือ การตั้งคำถาม อุทุมพร จามรมาน (2530 : 27) ได้เสนอทัศนะเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการเขียนข้อความหรือข้อคำถามในแบบสอบถาม ดังนี้ (1) ต้องมีจุดมุ่งหมายที่จำเพาะและชัดเจนว่าต้องการถามอะไรบ้าง (2) ต้องรู้ลักษณะของข้อมูลที่จะได้จากแบบสอบถามจะได้ข้อมูลประเภทใดบ้างเป็นข้อมูลเชิงปริมาณหรือคุณภาพ ตลอดจนกลยุทธ์ที่ใช้ใช้ข้อมูลประเภทใดบ้างเป็นข้อมูลเชิงปริมาณหรือคุณภาพ ตลอดจนกลยุทธ์ที่ให้ข้อมูลเหล่านั้นมา (3) ภาษาที่เขียนต้องชัดเจนใช้คำศัพท์ง่าย ๆ (4) มีการวางแผนการสร้างแบบสอบถามและค้นคว้าข้อความต่างๆ จากแหล่งที่เกี่ยวข้อง (5) ทำการตรวจสอบข้อความเหล่านี้ว่าใช้ได้หรือไม่จัดลำดับข้อให้ต่อเนื่องเกี่ยวข้องกันก่อนทำการใช้ (อุทุมพร จามรมาน 2530 : 27)

5.3 การสัมภาษณ์เป็นความสามารถผู้นิเทศ ที่จะทำให้ได้ข้อมูลอย่างเจาะลึก จากครูผู้สอนแต่ละคน ผู้นิเทศสามารถดำเนินการสัมภาษณ์ทำให้ได้ข้อมูลเจาะลึกมากกว่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม การสัมภาษณ์มีหลายรูปแบบตั้งแต่การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการจนถึงการพูดคุยที่มีแบบแผนการสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์เป็นการโต้ตอบระหว่างบุคคล 2 คนขึ้นไป ซึ่งการสัมภาษณ์ต้องอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวทำให้เห็นท่าทีนอกจากความคิดเห็น รวมทั้งความรู้ความเข้าใจของผู้สัมภาษณ์ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2535 : 134-135) นอกจากนี้ การสัมภาษณ์เป็นวิธีหนึ่งที่จะทำให้ได้รับรู้เรื่องราวต่างๆ เข้าใจและทราบลักษณะของปัญหาได้อย่างชัดเจน ดังนั้น การสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิภาพนั้น นักสัมภาษณ์จะต้องใช้ความคิดทบทวน และเตรียมผูกประโยคคำถามที่ดีต้องพยายามตั้งความมุ่งหมายไม่ทำให้ผู้รับการสัมภาษณ์ชี้แจงเรื่องราวอย่างมีเหตุผลด้วยความแน่ใจ ผู้นิเทศจะต้องไม่ทำให้ครูตกอยู่ในฐานะผู้แก้ตัว ไม่ทำให้ครูเกิดอารมณ์สงสัย มิฉะนั้นแล้วคำตอบหรือเรื่องราวที่ครูเล่าให้ฟังย่อมมีทางที่จะขาดเหตุผลไม่ตรงกับความเป็นจริง ในสถานการณ์เช่นนี้จะทำให้ผู้รับการสัมภาษณ์คิดผูกเรื่องนี้องตามความจำเป็นของสถานการณ์ (สุพิชญา และคณะ 2524 : 260)

5.4 การวิเคราะห์และการแปลความหมายข้อมูลเป็นการประเมินปัญหาและข้อมูลที่ได้จากแหล่งต่างๆ โดยผู้นิเทศจะต้องสามารถวิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูล โดยการใช้เทคนิคต่างๆ เช่น การใช้ตาราง รูปภาพ และเทคนิคด้านสถิติ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 120-122) กล่าวว่า การสังเกตการสอนในบางครั้งอาจไม่จำเป็นที่จะต้องใช้สถิติเพื่อวิเคราะห์ เพราะสำหรับผู้นิเทศแล้วการใช้วิเคราะห์ด้วยกราฟและตารางก็เป็นประโยชน์กับการนิเทศการสอน และสามารถนำไปใช้ในสถานการณ์ทั่วไป สำหรับ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ หลักสำคัญในการวิเคราะห์ก็คือ การเลือกและใช้สถิติให้เหมาะสมกับข้อมูล จุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลก็เพื่อต้องการสรุปผลจากข้อมูลที่ได้รวบรวมมา สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ก. สถิติพรรณนา ใช้อธิบายคุณลักษณะเฉพาะของกลุ่มที่ได้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลมา ผลสรุปที่ได้ก็เป็นการอธิบายลักษณะของกลุ่มนั้นๆ ว่ามีสภาพเป็นอย่างไร ข. สถิติอนุมานเป็นสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากตัวอย่างผลการวิเคราะห์หรือผลที่ได้สามารถใช้อ้างอิงไปยังประชากร นอกจากนี้ผู้สังเกตควรเลือกสถิติสำหรับการวิเคราะห์ก่อนที่จะออกไปสังเกตการสอน เพราะสถิติแต่ละชนิดต้องการข้อมูลที่จะนำมาใช้คำนวณในรูปแบบต่างกับการเลือกใช้สถิติตั้งแต่ขั้นแรกของการวางแผนจะช่วยให้ในการกำหนดสิ่งที่ต้องการวิเคราะห์ได้อย่างเหมาะสม

หลังจากการเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บได้ ผู้สังเกตต้องตีความหมายผลการวิเคราะห์ ว่ามีความหมายว่าอย่างไรแม้ว่าจะใช้สถิติที่เหมาะสมแล้ว แต่ถ้าแปลความหมายว่าอย่างไรแม้ว่าจะใช้สถิติที่เหมาะสมแล้ว แต่ถ้าแปลความหมายของข้อมูลผิดพลาดก็เกิดความสับสนได้เช่นกัน ดังนั้นในการแปลความหมายข้อมูลผู้สังเกตต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ (1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นการอนุมานวิเคราะห์ เป็นการสังเกตอย่างละเอียดเพื่อการเก็บข้อมูลเบื้องต้นและการสรุปอ้างอิง จะอาศัยข้อมูลที่เก็บได้ (2) ผู้สังเกตมีความใกล้ชิดกับข้อมูลและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น คือ ผู้สังเกตจะต้องอยู่กับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในลักษณะการเข้าร่วม (3) เป็นการศึกษาพฤติกรรมหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นตามปกติ (4) โครงสร้างของเรื่องที่ศึกษาเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับกิจกรรมการสอนภาวะปัจจุบัน และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (5) เน้นการพรรณนาเป็นการบรรยายอธิบายเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น หนึ่งข้อมูลจากการสังเกตการสอนในห้องเรียนเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพส่วนหนึ่ง ทั้งนี้เพราะการสอนเป็นศาสตร์และเป็นศิลป์ การพิจารณาว่าสอนดีหรือไม่ ให้ยึดหลักการพิจารณาประสบการณ์และความเข้าใจของนักเรียน

สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน นับว่าเป็นหัวใจที่สำคัญในการปฏิบัติการนิเทศการสอนให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายที่วางไว้จากการศึกษารายงานการวิจัยของประยูร เจริญสุข (2538 : บทคัดย่อ) พบว่า สมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียนด้านความรู้มีการใช้ปฏิบัติงานการนิเทศการสอนอยู่ในระดับมาก และจากการศึกษารายงานการวิจัยของ จารึก ใจผ่อง (2537 : บทคัดย่อ) พบว่า ความต้องการของศึกษานิเทศก์ในการพัฒนาตนเองในโรงเรียนโครงการขยายโอกาสในภาคใต้ อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความเข้าใจงานการนิเทศการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับรายงานการวิจัยของ อุดม ทนันทชัย (2537 : บทคัดย่อ) พบว่า ความต้องการของศึกษานิเทศก์ในการพัฒนาตนเองในโรงเรียนโครงการขยายโอกาสในภาคเหนือในระดับมาก คือ ด้านความรู้ในงานการนิเทศการศึกษา

สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์

สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์เป็นสมรรถภาพที่เกี่ยวกับลักษณะหรือพฤติกรรมส่วนตัวของผู้นิเทศ ประกอบด้วยคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการและด้านเทคนิควิธี มีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านมนุษยสัมพันธ์ (human relations) นักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้ เร็งชัช หมิ่นชนะ (2537 : 7) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ คือ วิชาที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลปะที่สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหมู่คณะหรือระหว่างคณะกับคณะเพื่อก่อให้เกิดความเคารพนับถือ ความจงรักภักดี ความสามัคคี ความสำเร็จในหน้าที่การงานและความสุขแคทซ์ (Katz, อ้างถึงใน ปรีชา นิพนธ์พิทยา 2537 : 20) กล่าวว่า เป็นความสามารถ ผู้นิเทศที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกภายในกลุ่ม และสามารถในการสร้างความพยายามร่วมกันให้เกิดขึ้นในคณะทำงาน นอกจากนี้ บินลือ พุกกะวัน (2537 : 82) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการติดต่อผูกมิตร เข้าสังคมได้อย่างคล่องแคล่วและแนบเนียน อาศัยพื้นฐานการสร้างศรัทธาหรือความมีเสน่ห์ ความนิยมทำให้ผู้รับการนิเทศอยากใกล้ชิดไว้วางใจ ขอความช่วยเหลือ ดังหนึ่งเพื่อนร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติงานนิเทศ การศึกษานั้น ผู้นิเทศจำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหลายฝ่ายทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาซึ่งแต่ละฝ่ายแต่ละคนนั้นย่อมมีพฤติกรรมความต้องการตลอดจนความรู้สึกนึกคิดที่ต่างกันไป ดังนั้น ผู้นิเทศจึงต้องหาวิธีการหรือกลยุทธ์ที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือเกิดความเชื่อถือ ศรัทธาและการยอมรับจากบุคคลดังกล่าว นั่นคือ ผู้นิเทศจะต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดีอันจะส่งผลถึงความสำเร็จในการทำงานนิเทศการศึกษา

วิธีสร้างมนุษยสัมพันธ์ อัลรุห์ และ เทอร์เนอร์ (unruh and turner, อ้างถึงใน สุพิชญา วีระกุล และคณะ 2524 : 62-63) ได้เสนอวิธีสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ใช้กันโดยทั่วไปว่าจะกระทำโดยวิธีต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) การให้ความร่วมมือ (cooperation) การวิจัยหลายเรื่อง ชี้ให้เห็นว่ากลุ่มที่มีความสัมพันธ์ต่อกันแบบพึ่งพาอาศัยกัน ด้วยน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันนั้น จะช่วยให้มีความหวังใยกันมากขึ้น มีความปรารถนาที่จะช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้มากขึ้นและทุกคนมีขวัญดีนำไปสู่ผลผลิตมากกว่าสภาพสังคมที่ทุกคนแข่งขันซึ่งกันและกัน วิธีการที่จะทำให้เกิดความร่วมมือได้คือ การให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสเสนอความคิดเห็น ผู้นิเทศต้องเห็นถึงความสำคัญของการให้ความร่วมมืออย่างแข็งขันและผู้นิเทศต้องทำงานอย่างขะมักเขม้น เพื่อให้เกิดความร่วมมือที่ดีขึ้นๆ ในทางตลอดเวลา

2) อิริยาบถที่น่าคบ (good manners) คนที่มีกิริยามารยาทดี ย่อมเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้หน้าคบหาสมาคม คนที่มีกิริยามารยาทดีย่อมประกอบด้วยความสุภาพ สง่างาม เป็นมิตร ไม่โกรธง่าย มีอารมณ์ขัน มีความรู้สึกไวต่อสังคม มีความอดทนที่จะอยู่ในระเบียบวินัย เป็น

คนที่ยอมรับฟังความเห็นของคนอื่น มีความสนใจและห่วงใยต่อสวัสดิภาพความเป็นอยู่ของผู้อื่น ผู้นิเทศที่ดีจะต้องปรับปรุงกิจกรรมรายทงกล่าวของตนอยู่เสมอ

3) วิธีการแห่งประชาธิปไตย (the democratic approach) มีรากฐานจากการทำงานร่วมกันเป็นทีม การรับผิดชอบร่วมกัน การแบ่งปันอำนาจหน้าที่แก่กันและกัน การนิเทศควรจะช่วยให้เกิดความเป็นผู้นำในกลุ่มครู ผู้ที่สามารถเป็นผู้นำได้ จะช่วยงานอันเกี่ยวกับการปรับปรุงหลักสูตรและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ได้อย่างมาก ผู้นิเทศควรสนับสนุนให้เกิดผู้นำคนใหม่ๆ ขึ้นเรื่อยๆ พยายามแสวงหาความนับถือและความร่วมมือจากบุคคลเหล่านี้ได้ ข้อสำคัญการทำงานร่วมกันเป็นทีม คือ เป้าประสงค์ของการนิเทศ

4) จรรยาบรรณในวิชาชีพ (professional ethics) มนุษย์สัมพันธ์เป็นแกนของความมีมารยาทในวิชาชีพ บุคคลในแต่ละวิชาชีพย่อมมีวิถีทางแห่งจรรยาบรรณเฉพาะตน จรรยาบรรณในวิชาชีพมุ่งหมายให้สมาชิกทุกคนได้รับการยอมรับว่า เป็นเพื่อนร่วมอาชีพเท่าเทียมกัน การวิพากษ์วิจารณ์เพื่อนร่วมอาชีพเป็นสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยงสมาชิกร่วมอาชีพจะต้องได้รับความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ไม่ว่าที่ใดและเวลาใดก็ตาม ผู้นิเทศจะต้องทำหน้าที่ปรับปรุงส่งเสริมจรรยาบรรณในวิชาชีพให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

5) การรู้จักให้การยกย่องนับถือ (recognition) การยอมรับนับถือช่วยให้เกิดความมั่นใจในฐานะของตนในสายตาของผู้อื่นๆ และช่วยให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำอีกด้วย ผู้นิเทศจำเป็นต้องสร้างให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้ร่วมงานทุกคน จากผลการวิจัย นักธุรกิจ นักการศึกษาและนักวิชาการอื่นๆ ได้มองเห็นความสำคัญของการยอมรับนับถือเป็นตัวประกอบพื้นฐานของมนุษย์สัมพันธ์ ผู้นิเทศจะต้องเข้าใจในเรื่องนี้เป็นอย่างดีจึงจะช่วยให้งานมีผลดีขึ้นได้

6) การให้ออกาสร่วมในการตัดสินใจ (share decision making) การมีโอกาสร่วมในการตัดสินใจของครูในโรงเรียนกับผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงในรูปของความกระตือรือร้นรับผิดชอบงานและในชั้นของครูนั้น ครูจะให้โอกาสแก่เด็กของตนได้มีโอกาสรอภิปรายตัดสินใจในการจัดกิจกรรมการเรียนต่างๆ อยู่เสมออีกด้วย ดังนั้น ผู้นิเทศที่ดีจะต้องพยายามวางแผนจัดกิจกรรมต่างๆ อันจะเป็นการเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างมีความหมายอยู่เสมอ

7) ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (empathy) ปัจจุบันถือว่ามีคามจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นิเทศจะต้องให้ความสำคัญที่จะรักษามสัมพันธ์ภาพกับคณะครูไว้ให้ได้อย่างดีตลอดเวลา โดยแสดงให้ครูเห็นว่าตนเป็นผู้เห็นอกเห็นใจครูเสมอ การให้ความนับถือซึ่งกันและกัน และการยอมรับนับถือในความสามารถในวิชาชีพของแต่ละฝ่าย ระหว่างผู้ทำหน้าที่สอนในชั้นกับผู้นิเทศที่ทำหน้าที่ช่วยเหลือปรับปรุงการสอนนั่นเอง

8) การใช้เหตุผลและปัญญา (the use of reason and intelligence) ผู้นิเทศที่มุ่งให้ทฤษฎีแห่งเหตุผลให้เกิดประโยชน์จะต้องเป็นบุคคลที่ใจกว้าง ปราศรณาทที่จะแสวงหาความจริง เรียนรู้การใช้เวลาในการแสวงหาความจริงและการเรียนรู้การใช้เวลาในการแสวงหาความ

ถูกต้องจากสิ่งที่เกิดขึ้นจริงกับชาวสโลว เช่น ครูคนหนึ่งกระทำการรุนแรงกับนักเรียน เพราะไม่อาจยับยั้งอารมณ์ของตนได้ ผู้นิเทศจะต้องรู้จักคิดใช้เหตุผลโดยทฤษฎี และใช้ปัญญาพิจารณาถึงเหตุผลสาเหตุที่ทำให้ครูมีพฤติกรรม เช่น อารมณ์แห่งความสนิทสนมหรือความเกลียด โดยส่วนตัวจะต้องสามารถระงับได้ในเหตุการณ์ได้ในเหตุการณ์เช่นนั้น

9) ความสำคัญของชุมชน (community) ชุมชน คือ หมู่คนที่อยู่ร่วมกับความคิดความรู้สึกที่สมาชิกแต่ละคนมีต่อชุมชนแต่ละแห่ง ย่อมเป็นประโยชน์ในการที่ทำให้เราเข้าใจถึงความเจริญของงานและพัฒนาการของสมาชิกในชุมชนได้เป็นอย่างไร ผู้นิเทศอาจจะก่อตั้งและให้ความช่วยเหลือสนับสนุนกลุ่มต่างๆ และช่วยในการกำหนดความมุ่งหมายในการทำงานให้บรรลุถึงจุดสูงสุดอย่างใดอย่างหนึ่งเสนอแนะโครงการช่วยให้งานดำเนินไปสู่ผลสำเร็จ ช่วยให้เกิดกิจกรรมต่างๆ ของครูบังเกิดผลดีให้มากที่สุด

10) การมีส่วนร่วม (participation) การมีส่วนร่วมช่วยทำให้ทุกคนมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนทำให้เกิดทักษะทางสังคม ทำให้เกิดความเข้าใจในมนุษย์ด้วยกันมากขึ้น และทำให้เกิดความมั่นใจในตนเองด้วย ครูทุกคนควรได้รับการส่งเสริมให้เกิดความมั่นใจในแนวทางของตนเอง ครูทุกคนจะต้องมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เช่น การปรับปรุงหลักสูตร การจัดการศึกษาในระหว่างประจำการ การปรับปรุงการสอนและการวัดผลมาตั้งแต่เริ่มแรกเข้าทำงานและต้องมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมดังกล่าวตลอดไป

11) ความแตกต่างของบุคคล (variety) ในสังคมมนุษย์เรามีความแตกต่างในหลายด้าน เช่น รูปร่าง วัฒนธรรม ภาษา และความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นิเทศจำเป็นต้องให้ความสนใจใส่ใจรับฟังความคิดเห็นและให้โอกาสเข้าได้ทำงานปรับปรุงงานตามทฤษฎีของเขาที่ได้เรียนมาพยายามเข้าใจให้ครูได้ทดลองวิธีสอนใหม่ๆ ในทุกๆ โอกาส ถ้าครูมีโอกาสทดลองเทคนิควิธีสอนใดและได้รับผลสำเร็จเป็นที่พึงพอใจมากขึ้นเพียงใดก็จะต้องมีการที่จะทำให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

12) คุณค่าและเกียรติภูมิของมนุษย์ (human worth & dignity) มนุษย์มีความเจริญก้าวหน้าในทุกๆ ด้าน ซึ่งเหนือสัตว์อื่นทั้งปวง ความมีคุณค่าและเกียรติภูมิของมนุษย์นั้นจะดำรงอยู่ได้ด้วยการที่แต่ละคนได้รับการยอมรับนับถือ บุคลิกภาพของแต่ละคนจะต้องไม่ถูกทำลาย การให้เกียรติและการใช้สิทธิเท่าเทียมกัน ในหมู่สมาชิกของสถาบันหรือของครอบครัว นั้นนับเป็นหลักพื้นฐานของอิสรภาพความยุติธรรมและความสงบสุขในโลก สมาชิกทุกคนต้องตระหนักในคุณค่าของสิทธิมนุษยชนกับคุณค่าและเกียรติยศของแต่ละคน ผู้นิเทศจำเป็นต้องศึกษาถึงความสำคัญเหล่านี้ให้ถ่องแท้และต้องเคารพในคุณค่าของความเป็นคนของแต่ละบุคคล และปฏิบัติต่อครูเหล่านี้อย่างยุติธรรม

13) อิสรภาพ (freedom) หมายถึง การที่เราจะสามารถกระทำ ตัดสินใจผลิตสิ่งที่เป็นประโยชน์และบริโภคสิ่งต่างๆ ได้โดยอิสระไม่มีใครบังคับอิสรภาพของคนเราสามารถที่จะได้รับการสงวนไว้สำหรับผู้ที่ทำประโยชน์อย่างจริงจัง นอกจากอิสรภาพในการตัดสินใจเลือก

สิ่งใด สิ่งหนึ่งแล้วเขายังต้องมีอิสระในการที่จะแสดงความไม่เห็นด้วยอีกด้วย ความมีอิสระภาพเหล่านี้จึงมีความจำเป็นสำหรับครูและผู้นิเทศ

14) ความก้าวหน้า (progress) จากคำกล่าวที่ว่า “ความเปลี่ยนแปลงทั้งหลายนั้นไม่จำเป็นจะต้องหมายถึงความก้าวหน้าทุกเรื่อง แต่ไม่มีความก้าวหน้าชนิดใดจะเกิดขึ้นได้โดยปราศจากการเปลี่ยนแปลง” ถ้าการเปลี่ยนแปลงนั้นนำไปสู่จุดหมายที่มีประโยชน์และเป็นไปแนวทางที่เหมาะสม พึงปรารถนาด้วยเหตุผลและด้วยสติปัญญา ก็ถือว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงไปในทางก้าวหน้า ผู้นิเทศที่สนใจในความก้าวหน้าอย่างจริงจังแล้ว ควรจะให้ความสนใจต่อกลวิธี การ วัตผล ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อต่างๆ ที่จะวัดได้ครบทุกด้านอย่างละเอียดมากกว่า

นอกจากนี้ ดูบิน (Dubin 1976 : 412) ได้เสนอแนะหลักทั่วไปในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ คือ (1) ยอมรับนับถือคนอื่น ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามคนอื่น (2) รู้ตน รู้ประมาณ (3) เข้าใจคนอื่น เห็นอกเห็นใจคนอื่น (4) ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น (5) มีความอดทน มีความมั่นคงทางอารมณ์ (6) มีความจำดี เช่น สามารถจำชื่อคนอื่นได้ (7) มองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขันผ่อนคลายบรรยากาศตึงเครียด (8) มั่นใจมีความจริงใจต่อคนอื่นในการช่วยเหลือเมื่อมีโอกาสและ (9) เป็นคนเที่ยงตรง เปิดเผยตรงไปตรงมา ส่วน กิติมา ปรีดีติลล (2532 : 293-294) ได้ให้ทัศนะว่าปัจจุบันนี้มีการเน้นย้ำเป็นอย่างมากถึงความสำคัญในความคิดเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ ผู้นิเทศที่ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมักจะถูกเพิกเฉยและบางครั้งถูกต่อต้านจากพวกครู ทำให้งานนิเทศการศึกษาต้องล้มเหลวโดยง่าย ผู้นิเทศจะต้องระลึกเสมอว่าชีวิตและการทำงานของเขจะต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับกลุ่มคนและบุคคลหลายฝ่ายที่มีลักษณะแตกต่างกันออกไปมากมาย ทั้งในด้านความคิดและความต้องการ จึงจำเป็นที่ผู้นิเทศจะต้องฝึกฝนตนให้มีมนุษยสัมพันธ์เพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน้าที่การงาน สิ่งที่ผู้นิเทศควรปฏิบัติเพื่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์กับ ผู้ร่วมงานมีดังนี้ (1) ต้องสร้างตัวให้มีอารมณ์เป็นใหญ่ สุขุม ใจคอหนักแน่น ไม่เป็นทาสแห่งความกลัว พึ่งตนเอง ไม่รุกรานใคร (2) ปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคล เหตุการณ์ และสถานที่ได้ (3) รู้จักจดจำ สังเกต และเข้าใจคน เข้าใจงาน ทุกชั้น ทุกเพศ และทุกวัย (4) รู้จักประนีประนอมและเสียสละเมื่อจำเป็น (5) รู้จักหาเหตุผลและใช้เหตุผล (6) มีความมั่นใจในตนเอง รู้จักตัดสินใจด้วยความรอบคอบ (7) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีนั้น ต้องยึดวิธีการประชาธิปไตยเป็นหลักมีความสัมพันธ์อย่างเสมอภาคทัดเทียมไม่ถือเอาความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่เคารพและให้เกียรติความคิดเห็นของคนอื่นเคารพในสิทธิและหน้าที่ของคนอื่น (8) สร้างบรรยากาศอันดีและเป็นกันเอง เป็นคนเชื่อมโยงมนุษยสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียนด้วย ผู้นิเทศจะต้องยอมรับนับถือในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นคนของทุกคนที่เข้าไปติดต่อ (9) เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น

ดังนั้น ผู้นิเทศในปัจจุบันต้องระลึกเสมอว่า ชีวิตและการงานนั้นต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับกลุ่มคน สิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้นิเทศควรต้องคำนึงถึงการมีมนุษยสัมพันธ์ซึ่งก็หมายถึง

การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลต่าง ๆ ความมั่นใจในตนเอง การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และที่สำคัญ คือ เป็นผู้ที่ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังงานวิจัยของ วีระชาติ นักสอน (2524 : จ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์จังหวัดในความคิดเห็นของครูใหญ่และครูผู้สอนในเขตการศึกษา 8 พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ศึกษานิเทศก์ควรมีความจริงจังในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงานเป็นกันเองกับครูและพบง่าย มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ยิ้มแย้ม แจ่มใสอยู่เสมอ ส่วนสำราญ ชวนวัน (2524 : จ) ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคาดหวังเกี่ยวกับบทบาทด้านวิชาการของศึกษานิเทศก์ ประจำสำนักงานประจำศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 5 พบว่า ศึกษานิเทศก์ ควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สอดคล้องกับ ถวิล วรรณปะเก (2524 : 124) ซึ่งวินัยเรื่อง “ความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารและครูประถมศึกษาเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานประถมศึกษาจังหวัด” พบว่า ศึกษานิเทศก์ผู้บริหาร และครูประถมศึกษา มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ศึกษานิเทศก์ควรมีทักษะที่จำเป็นด้านหนึ่ง คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ส่วน มณี พึ่งโต (2526 : จ) ศึกษาถึงทักษะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์อำเภอในเขตการศึกษา 1 พบว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอ ควรมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ในระดับมาก

2. ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ในฐานะที่ผู้นิเทศเป็นตัวจักรสำคัญและเป็นผู้นำทางวิชาการที่จะต้องรับภาระจากการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ผู้นิเทศจึงนับเป็นบุคคลหนึ่งที่จะต้องปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง และความแปลกใหม่ในวงการศึกษากอร์ดอน (Gorton 1983 : 262) ได้กล่าวถึง ผู้นำทางวิชาการว่า มีความหมายครอบคลุมไปถึงกิจกรรมที่ดำเนินการโดยบุคคลหนึ่งหรือหลายบุคคลโดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อปรับปรุงคน กลุ่มคน หรือโปรแกรม จุดเน้นของความหมาย คือ การปรับปรุงไม่ใช่เพียงการดำรงรักษาเอาไว้เท่านั้น ส่วนกรีนฟิลด์ (Greenfield 1989 : 21) ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการว่าเป็นการกระทำอย่างตั้งใจที่มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพอใจ และมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพต่อนักเรียน สอดคล้องกับ กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 291) กล่าวถึง ผู้นำในการนิเทศการศึกษาว่า คือ ความสามารถและความพร้อมที่จะกระตุ้นแนะทางนำทาง เสนอแนะทางการศึกษาให้แก่ครูเพื่อให้ครูสามารถดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและ จีระพันธ์ พูลพัฒน์ (2536 : 4) ให้ความหมายไว้ว่า คือ การเป็นผู้ที่คิดริเริ่มนำทางให้เกิดแนวคิดใหม่เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา โดยสามารถประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่จะทำให้เกิดการพัฒนาโปรแกรมการเรียนการสอนในโรงเรียน

องค์ประกอบสำคัญสำหรับผู้นำทางวิชาการ จีระพันธ์ พูลพัฒน์ (2536 : 8-10) เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบสำคัญของผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

1. แนวคิดกว้างไกลในเรื่องของการศึกษา ผู้นำทางวิชาการจะต้องเป็นคนที่มีรู้

ปัญหาการเรียนการสอน อะไรเกิดขึ้นในขณะนั้น รับฟังความต้องการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ทั้งจากนักเรียน ครู และผู้ปกครอง ดำเนินการเพื่อสนองความต้องการและจัดการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

2. ความเชี่ยวชาญในเรื่องของการศึกษา คือ จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับการสอนในแง่ต่างๆ เข้าใจโปรแกรมการจัดหลักสูตรและมีทักษะในการเสนอ เพื่อการเปลี่ยนแปลงโปรแกรมต่างๆ

3. ความตั้งใจแน่วแน่ที่จะปรับปรุงการเรียนการสอน การปรับปรุงพัฒนามักจะมีอุปสรรคและข้อขัดแย้งเกิดขึ้นเสมอ การจะเอาชนะอุปสรรคทั้งหลายทั้งปวงได้ต้องมีความตั้งใจจริงและแน่วแน่ในการที่จะทำงานให้สำเร็จ

4. การมีพลังพร้อมที่จะทำงาน การเป็นผู้นำทางวิชาการถือว่าเป็นงานหนักและใช้เวลามากจึงจำเป็นต้องมีพลังมากพอใจในการที่จะทุ่มพลังกาย พลังใจให้กับงานด้วยความกระตือรือร้น

5. กล้าเสี่ยง ผู้นำทางวิชาการทำงานโดยมีแนวคิดและเสนอแนวคิดใหม่หรือเสนอการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่เดิม ก็จะต้องมีผู้ได้รับความกระทบกระเทือนและมีกลุ่มที่ต่อต้านแนวคิดไม่พอใจกับการเปลี่ยนแปลงหรือสิ่งใหม่ที่จะเข้ามา ผู้บริหารต้องใช้ความอดทน มีพลังกล้าเสี่ยงในการที่จะดำเนินการตามขั้นตอน เพื่อนำเสนอความคิดนั้นและพร้อมที่จะรับผิดชอบเมื่อต้องการทำงาน

6. มนุษย์สัมพันธ์ ผู้นำทางวิชาการต้องมีความสามารถในการทำงานกับบุคคลต่างๆ ได้เข้าใจความต้องการของบุคคลอื่น ยอมรับคำพิพากษ์วิจารณ์โดยไม่ปิดกั้นตนเอง รู้จักดึงคนเข้า มาร่วมในการทำงาน และในการตัดสินใจยอมรับผิดเมื่อทำผิดและยอมรับการเปลี่ยนแปลง

ลักษณะผู้นำที่ดีทางการนิเทศทางการศึกษา สาย ภาณุรัตน์ (2517 : 61-63) กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำที่ดีทางการนิเทศการศึกษา ว่าควรมีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความรู้ ผู้ที่รู้ตนย่อมสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง คนที่ขาดความรู้นั้นไม่สามารถจะลงคนอื่นได้นาน ไม่จำกัดความรู้ในวิชาหน้าที่ แต่ควรมีความรู้รอบรู้ในข่าวสารและเหตุการณ์ทั่วไป ซึ่งการทำให้เป็นผู้มีความรู้ อาจกระทำได้โดยการอ่านนิตยสารการศึกษา คู่มือปฏิบัติราชการ สนทนาในเรื่องที่เป็นข่าว สังเกตการปฏิบัติของผู้นำอื่นๆ ที่ตัวอย่างใกล้ชิด

2. มีความซื่อตรง ซึ่งอาจทำได้โดยการฝึกฝนความซื่อสัตย์ รักษาความจริงตลอดเวลาพูดจริงทั้งในและนอกราชการ ยืนหยัดต่อสู้ในสิ่งที่เชื่อว่าถูกต้อง ยึดมั่นในความซื่อสัตย์และหน้าที่เหนือสิ่งอื่นใด

3. มีความกล้า ผู้นำที่ดีควรมีความกล้า มีวิญญูติในเมื่อตนเองทำถูกต้องแล้ว อาจจะปฏิบัติโดยการทำตามความโน้มเอียงของตนเองก่อน พุดจาด้วยสำเนียงปกติยืนหยัดแต่สิ่งที่ถูกต้องแม้ว่าจะเผชิญกับสิ่งที่ไม่ชอบ อย่าโยนความผิดของตนให้กับผู้อื่น

4. การตัดสินใจเด็ดขาด เป็นเรื่องของการปฏิบัติและความชำนาญ อาจปฏิบัติโดยปรับปรุงจิตใจให้สุขุม มั่นใจในตนเองด้วยการเพิ่มพูนความรู้ฝึกการตัดสินใจเด็ดขาดด้วยตนเอง ศึกษาและปรับปรุงงานจากความคิดของตนเองและของผู้อื่น สรรวจการตัดสินใจในสิ่งที่ทำและพูดไปแล้ว

5. ความเป็นที่เชื่อถือได้ ฝึกในเรื่องความซื่อตรง ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ถูกต้องเข้าใจในความจงรักภักดีและทำให้ตนเองมีความจงรักภักดีออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร

6. ความคิดริเริ่ม ผู้นำจะต้องสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดริเริ่ม โดยการมอบหมายงานและให้ดำเนินงานไปจนสำเร็จ สรรวจตัวเองว่ามีความเกียจคร้านทางร่างกายและทางจิตใจหรือไม่ ฝึกตนให้ว่องไวทั้งกายและใจ พิจารณาว่าจะต้องทำอะไรต่อไป และทำโดยไม่ต้องสงสัยคิดก่อนทำ

7. มีกาลเทศะ ผู้นำจะต้องรู้กาลเทศะในการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องยุ่งยากอื่นๆ เอาใจใส่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส ศึกษาวิธีปฏิบัติงานของผู้นำที่ดี และมีความสามารถในการปกครอง สรรวจตัวเองว่ามีความเห็นขัดแย้งกับผู้อื่นหรือไม่ และพยายามแก้ไขข้อบกพร่องนั้น ปฏิบัติงานเป็นทีม

8. มีความยุติธรรมการเลือกที่รักมักที่ชัง มีอคติเป็นสิ่งที่ทำลายขวัญของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากที่สุด สรรวจตัวเองว่ามีอคติหรือไม่ และหาทางแก้ไขจิตใจให้พ้นจากความมีอคติ พิจารณาว่าผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดควรได้รับการชมเชยหรือตำหนิ พยายามค้นหาความจริงทุกๆ เรื่อง และจงซื่อสัตย์ต่อตนเอง

9. ความกระตือรือร้น การแสดงความสนใจอย่างมากในงานที่ได้รับมอบหมาย ทำด้วยความเต็มใจ เข้าใจ รู้จักเชื่อมั่นในงานที่ตนทำอยู่ ทำงานด้วยความพอใจ และมองโลกในแง่ดีนำเอาผลงานที่ทำสำเร็จแล้ว ยั่วให้กระตือรือร้นที่จะทำงานต่อไป ไม่ควรหมกมุ่นอยู่แต่ในงานควรมีเวลาเป็นของตัวเองชั่วระยะหนึ่งที่จะทำให้การงานดีขึ้น

10. การวางตัว ท่าทางความประพฤติ อากัปกริยา ภาษาให้อยู่ในสภาพที่ดี รับการควบคุมทำตนให้สงบมั่นคง หลีกเลียงความประพฤติที่ไม่ดี ควบคุมการฝึกการใช้เสียง การดีหน้าและการแสดงท่าทาง อย่าตำหนิคนจนออกนอกหน้า และต่อหน้าคนหมู่มาก ทำตนให้มีมาตรฐานดี เป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

11. ความอดทน มีความอดทน เมื่อประสบความเหนื่อย ความยากลำบาก ความปวดร้าวทางกายและใจ ทำงานทุกอย่างให้สำเร็จโดยไม่คำนึงถึงอุปสรรคใดๆ มั่นอกกำลังกาย ซึ่งจะทำให้ร่างกายแข็งแรง หลีกเลียงต่อสิ่งที่จะทำให้เกิดความท้อถอยทางกายและใจ บังคับตนเองเมื่อเกิดความเหนื่อยอ่อนและเกียจคร้าน

12. ความไม่เห็นแก่ตัว ผู้นำที่ดีจะไม่เห็นแก่ตัว เอาเปรียบลูกน้อง หาผลประโยชน์ใส่ตนเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าใจในปัญหาของงานในหน้าที่ มีความสะดวกสบาย ความ

พอใจของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เมื่อได้มอบหมายงานไปแล้ว

นอกจากคุณสมบัติดังกล่าวที่ผู้นำเทศพึงมีในการเป็นผู้นำ ผู้นำเทศยังต้องมีวิธีการในการนำครูในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น สิ่งที่ผู้นำเทศควรจะได้กระทำในฐานะผู้นำมีดังนี้ (กิติมา ปรีดีติลล 2532 : 292-293)

1. ต้องรู้และมองเห็นลักษณะเด่นสำคัญของครูแต่ละคน ผู้นำเทศต้องค้นให้พบความสามารถ (ability) ขีดความสามารถ (capacity) และความสนใจ (interest) ของครูแต่ละคน เรื่องนี้ในบางกรณีอาจต้องใช้เวลา การพบกันครั้งสองครั้งอาจยังไม่เห็น ดังนั้น ผู้นำเทศจะต้องพยายามมองและสังเกตอยู่เสมอ

2. ต้องสนับสนุน ส่งเสริมความสามารถ ขีดความสามารถ และความสนใจของครูแต่ละคนให้เจริญงอกงามยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์แก่ตัวครูและแก่การนิเทศอีกด้วย ผู้นำเทศต้องไม่ลืมนึกว่าความมุ่งหมายสำคัญของการนิเทศ คือ ความงอกงามทางวิชาชีพ การจัดการศึกษาให้แก่ครูประจำการเป็นสิ่งที่ผู้นำเทศควรจัดเสมอ

3. จะต้องมีความสามารถในการแนะนำทาง และประสานงานเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ของครูได้อย่างฉลาด การทำงานของครูแต่ละคนบางครั้งมีปัญหาต้องการความช่วยเหลือจากผู้นำเทศ ผู้นำเทศจะต้องสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ และการพบปะสังสรรค์อย่างบริสุทธิ์ใจ ซึ่งบรรยากาศดังกล่าวนี้ ย่อมจะช่วยเราใจให้บุคคลมีความพยายามที่จะยกระดับการทำงานให้ดีขึ้น

4. มีความสามารถในการนำกลุ่ม โดยการส่งเสริมให้ครูรู้จักคิดร่วมกัน ทำงานร่วมกันให้ทุกคนยอมรับนับถือกัน ทำตนให้เป็นเสมือนสมาชิกคนหนึ่งของคนละ และเมื่อคณะยังนำตนเองไม่ได้อย่าทำให้สมาชิกเสียขวัญ

5. หาวิธีให้ครูรู้สึกว่าการมาของผู้นำเทศนั้น มุ่งมาร่วมงานกับทุกฝ่าย เพื่อครูจะได้ให้ความร่วมมือ

6. ส่งเสริมให้คณะครูเคารพต่องานในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อคุณธรรมอันดี

7. รู้จักใช้ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์ เช่น การให้ครูเก่าที่มีความรู้ และประสบการณ์ เป็นวิทยากรแก่ส่วนรวม

ข้อเสนอแนะในการเป็นผู้นำของผู้นำเทศ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536 : 56-57) ให้ข้อเสนอแนะสำคัญผู้นำเทศในการเป็นผู้นำ ดังนี้

1. การวางตนในด้านการนำของผู้นำเทศ

1.1 พยายามทำตนเป็นเสมือนสมาชิกคนหนึ่งของคนละ

1.2 ส่งเสริมให้คณะครูเป็นฝ่ายเริ่มต้น ตั้งจุดมุ่งหมายและวางโครงการ โดยกระตุ้นให้รู้จักทดลอง รู้จักคิดร่วมกัน และเห็นความจำเป็นว่าคณะต้องมีความเชื่อมั่นกันยิ่งขึ้น

1.3 พยายามชี้ให้ทุกคนในคณะรู้จักยอมรับนับถือ และมองเห็นส่วนดีซึ่งกันและกัน

1.4 เมื่อคณะยังทำกันเองไม่ได้ ก็อย่าให้สมาชิกเสียขวัญ

1.5 หาทางให้สมาชิกวิธีพิจารณาแก้ไขปัญหา ส่วนการสรุปตัดสินใจให้เป็นหน้าที่ของตนเอง

2. บทบาทของผู้นิเทศในฐานะผู้นำทางวิชาการ

2.1 พยายามรักษาความสัมพันธ์อันดีแก่เพื่อนร่วมงาน ไม่วางตนเหนือกลุ่มหรือปลีกตัวออกจากงานกลุ่ม พยายามทำตนให้เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม

2.2 พยายามระมัดระวัง อย่าเปลี่ยนแปลงของเก่าที่เคยทำกันมารวดเร็วนักอย่าตั้งต้น โดยอาศัยการดำเนินคดีของเก่า คนเก่า เพราะเป็นการตั้งต้นด้วยการสร้างศัตรู

2.3 การเปลี่ยนแปลงงาน ควรจะเริ่มดำเนินงานหลังจากปฏิบัติงานตามโครงการไประยะหนึ่งและผลการประเมินที่ได้รับ ปรากฏหลักฐานเพียงพอว่าจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง

2.4 เมื่อไม่ได้รับการยอมรับจากครูในระยะต้นๆ และไม่สามรถจะทำให้ครูเชื่อถือได้ อย่าเพิ่งท้อใจ พยายามทำงานให้ครูเกิดความเลื่อมใส

2.5 ผู้นิเทศควรตั้งสมมติฐานไว้ก่อนว่า สมาชิกทุกคนในหมู่คณะมีความสามารถอยู่แล้ว ผู้นิเทศก็เพียงแต่จะศึกษาแง่ดีของแต่ละคน และนำมายกตัวอย่างแก่หมู่คณะ

2.6 พยายามทำให้ทุกคนในหมู่คณะรู้สึกว่าเป็นของ “เรา” คือเป็นของทุกคนไม่ใช่เป็นของผู้นิเทศ

2.7 การเปลี่ยนแปลงวิธีการที่คนทั้งหลายกระทำกันมาเป็นเวลาช้านานเป็นอย่างไรนั้นกระทำด้วยความยากลำบาก ต้องใช้เวลาและหลักฐานที่สามารถพิสูจน์ได้ว่าของใหม่มีค่า

2.8 วิธีการทางการศึกษาไม่ได้มีวิธีเดียว ผู้นิเทศไม่ควรชักจูงให้ครูรับเอาวิธีการหนึ่งไปปฏิบัติแต่เพียงวิธีเดียว แต่ควรให้มีทางเลือกปฏิบัติตามความถนัดของแต่ละคน วิธีการทุกวิธีทั้งส่วนดีและส่วนเสีย การใช้วิธีการหลายๆ แบบผสมกัน มักจะปรากฏว่าเป็นวิธีการที่ดีที่สุด

2.9 ผู้นิเทศ ใช้วิธียกย่อง ชมเชย เพื่อสร้างกำลังใจ ในการทำงานให้แก่สมาชิกแต่การยกย่องชมเชยนั้น ต้องเป็นกิจจะลักษณะไม่พร่ำเพรื่อ

2.10 ผู้นิเทศควรอยู่เบื้องหลังของหมู่คณะ ในการรับคำชมเชย เมื่องานสำเร็จลงไปไม่ควรแสดงว่าเป็นเพราะตนเอง งานจึงสำเร็จลงได้

การนิเทศการศึกษา คือ การเป็นผู้นำ ดังนั้น ผู้นิเทศจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ในการนำหรือทักษะความเป็นผู้นำ เพื่อปฏิบัติภาระหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามเป้าประสงค์และผู้นิเทศควรตระหนักในเรื่องดังต่อไปนี้ให้มาก คือ (1) ต้องรู้งานที่ตนรับผิดชอบ ได้แก่ รู้จุดมุ่งหมายและนโยบายของหน่วยงานที่ตนทำอยู่ รู้และเข้าใจในความรับผิดชอบของตน (2) ต้องรู้วิธีการบริหารงานและปกครองบังคับบัญชาให้ได้ผล กล่าวคือ รู้กระบวนการต่างๆ ในการบริหารมีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการที่ดี

สรุปได้ว่า ผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความพร้อมที่จะกระตุ้น

และแนะแนวทางให้ผู้ร่วมงาน ได้ปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จเรียบร้อยด้วยดี ด้วยความเต็มใจเป็นที่ศรัทธา เชื่อถือและยอมรับจากผู้ร่วมงาน ดังที่ มนุญ อรุณไพโรจน์ (2536 : 54) กล่าวว่า การเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นสมรรถภาพที่จะเป็นของผู้นิเทศในทุกระดับ การนำที่มีประสิทธิภาพเปรียบเสมือนดวงประทีปของหน่วยงานและเป็นศูนย์กลางของกลุ่มให้ดำเนินงานสำเร็จ ผู้นิเทศที่มีประสิทธิภาพองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ การเป็นผู้นำทางวิชาการจึงจะสามารถทำให้การปฏิบัติงานนิเทศบรรลุเป้าหมาย ดังงานวิจัยของ ถวิล วรรณปะเก (2524 : 124) ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารและครูประถมศึกษาเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายใน โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด” พบว่าศึกษานิเทศก์และผู้บริหารมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า ผู้นิเทศมีทักษะที่จำเป็นประการหนึ่งคือ ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ

3. ด้านเทคนิควิธี (technical skills) เป็นความรู้เฉพาะทางหรือความรู้เฉพาะในทางการปฏิบัติงานในแต่ละประเภท ซึ่งได้แก่

3.1 สร้างกำหนดเกณฑ์ในการเลือกทรัพยากรด้านการเรียนการสอน เช่น กระบวนการต่างๆ การปฏิบัติและสื่อที่เหมาะสม โดยสามารถวิเคราะห์และเลือกได้อย่างมีมาตรฐาน

3.2 สามารถจัดห้องเรียน สร้างและใช้เครื่องมือสังเกตการสอนอย่างเป็นระบบ โดยเลือกใช้เครื่องมือ สังเกตได้เหมาะสมกับพฤติกรรมและจุดมุ่งหมายในการสังเกต

3.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการสอน แปลผล อภิปรายผล และนำเสนอข้อมูลแก่ครูได้อย่างมีความหมายและมีประสิทธิภาพ

3.4 กำหนดจุดประสงค์การสอนทุกระดับอย่างชัดเจน

3.5 จำแนกและจัดกลุ่มจุดประสงค์การสอนอย่างชัดเจน ระดับการเรียนรู้ในแต่ละจุดประสงค์ ว่าอยู่ในด้านใด ความรู้ ทักษะ หรือเจตคติ

3.6 นำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการนิเทศและการจัดการเรียนการสอนมีความสามารถในการทำการวิจัย วิเคราะห์นำผลการวิจัยไปใช้

3.7 วิเคราะห์สภาพการเรียนการสอน องค์ประกอบ และสภาพต่างๆ หรือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการจัดการเรียนการสอน เช่น เวลา บุคลากร สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ บริการต่างๆ การสนับสนุน และความเอาใจใส่ของโรงเรียนต่อสภาพการเรียนการสอน

3.8 พัฒนาระบบการสอน การถ่ายทอดความรู้ การฝึกประสบการณ์ ซึ่งรวมถึงกระบวนการ วิธีการ ขั้นตอนการดำเนินงานของครูไว้ในแผนการสอน เพราะการสอนเป็นกิจกรรมที่ไม่หยุดยั้ง เคลื่อนไหวตลอดเวลา เริ่มต้นแต่การนำเสนอบทเรียน การตีความ การอธิบาย การวิเคราะห์ และการแก้ปัญหา เพราะบางครั้งกระบวนการสอนอาจจะเกินทางมากเกินไป หรือปล่อยปละละเลยมากเกินไป

3.9 พัฒนาระบบการและขั้นตอนการประเมินผล โดยเฉพาะเพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอน การประเมินผลควรจะเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดเวลา และยึดเป้าหมายเป็นหลัก

3.10 การวิเคราะห์งานด้านการจัดการเรียนการสอน เช่น บุคคลที่มีศักยภาพ ควรจะปฏิบัติอย่างไรในการจัดการเรียนการสอน จุดประสงค์ใดจำเป็นต้องมีการสอน ต้องมีการฝึกความรู้หรือทักษะใดก่อนหรือไม่ ก่อนจะบรรลุจุดประสงค์ปลายทาง ควรจะมีจุดประสงค์นำทางใดบ้างที่ต้องสอนให้ประสบผลสำเร็จก่อนที่จะสอนให้บรรลุจุดประสงค์อื่นๆ และจุดประสงค์ปลายทาง

3.11 สาธิตทักษะการสอนและการฝึกปฏิบัติ ผู้นิเทศต้องมีความรู้และสามารถสาธิตทักษะต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอนได้ ต้องมีรูปแบบของทักษะ และใช้เทคนิคของการสอนพื้นฐานต่างๆ ได้ การสาธิตการสอนสามารถสร้างความเป็นเพื่อน สร้างความเชื่อมั่น เชื่อใจ ความนับถือให้เกิดขึ้นกับครูผู้สอนได้ เป็นการแสดงออกซึ่งศักยภาพของผู้นิเทศ ซึ่งจะช่วยให้สามารถช่วยครูให้ปรับปรุงการสอนตนเองได้สะดวกขึ้น

ส่วน แฮร์ริส (Harris 1963 : 16) ได้กล่าวถึง ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) ว่าเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในลักษณะหรือรูปแบบต่างๆ ผู้ที่มีด้านทักษะ ด้านเทคนิคสูง ย่อมสามารถใช้วิธีการต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและสัมพันธ์กับงาน ซึ่งได้แก่ ทักษะด้าน (1) การพูด (speaking) (2) การเขียน (writing) (3) การอ่าน (reading) (4) การฟัง (listening) (5) การจัดลำดับเรื่องราว (outlining)(6) การสาธิต (demonstrating)(7) การเขียนแผนภูมิ (graphing) (8) วาดภาพ (sketching) (9) การคำนวณ (computing) และ (10) เป็นประธานที่ประชุม (chairing a meeting) ในขณะที่ วิลส์ (Wiles 1967 : 13-18) ได้เสนอ รูปแบบการใช้ทักษะด้านเทคนิค วิธีของผู้นิเทศในการเป็นผู้นำในการใช้เทคนิคต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย 2 ทักษะ คือ (1) ด้านความเป็นผู้นำ (skill in leadership) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความเป็นผู้นำ เพื่อให้การนิเทศประสบความสำเร็จ ซึ่งสังเกตได้จากพฤติกรรมการนิเทศต่อไปนี้ การส่งเสริมความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นแก่บุคคลอื่น การชักนำให้ผู้อื่นยอมรับจุดประสงค์ในการทำงานร่วมกัน การเสนอแนะความคิดเห็นให้กลุ่มในการวางแผนปฏิบัติงาน การเสนอแนวความคิดวิธีการสอนใหม่ๆ ตลอดจนการแนะนำแหล่งวัสดุอุปกรณ์แก่ครู การส่งให้ครูสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ การสร้างขวัญกำลังใจ จัดสวัสดิการให้แก่ผู้ร่วมปฏิบัติงาน การสร้างความเป็นกันเอง เพื่อให้เกิดความรู้สึกรักใคร่ชอบพอกันและกัน การส่งเสริมให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ การแนะนำครูให้เป็นผู้มีความรู้ในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ (2) ด้านการประเมินผล (skill in evaluation) เป็นความสามารถที่ผู้นิเทศใช้หลักการวัดผลและประเมินผลมาช่วยเพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติงานต่างๆ ที่กำหนดให้ไว้บรรลุ เป้าหมายมากน้อยเพียงใด และปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการนิเทศมีอะไรบ้าง ผลที่ได้จากการประเมินควรส่งเสริมหรือปรับปรุง วิธีการประเมินผล อาจใช้

การสัมภาษณ์ การสังเกต การใช้แบบสอบถาม เพื่อประเมินผลในด้านต่างๆ ดังนี้ ประเมินผลกระบวนการในการทำงาน ประเมินผลการจัดเก็บเอกสารหลักฐานอย่างมีระบบ ประเมินผลตามจุดประสงค์ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินผลการทำงานของกลุ่มได้ช่วยให้ปฏิบัติตัดสินใจในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของกลุ่มให้ดีขึ้น

กลีคแมน (Glickman 1995 : 205-282) ได้ให้ความสำคัญกับทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) โดยให้ความหมายว่า เป็นสิ่งที่ผู้นิเทศจำเป็นต้องใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานหน้าที่ รวมถึงความรู้เกี่ยวกับโรงเรียน ครู ทักษะทางสังคม เพื่อใช้พัฒนาบุคลิกภาพของครู โดยผู้นิเทศจะต้องมีทักษะดังนี้

1. การสังเกต (observing) เป็นการแสดงการใส่ใจ ความสนใจ และการพิจารณาไตร่ตรอง โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการสังเกต ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ (1) การสังเกตเชิงปริมาณ ได้แก่ เครื่องมือจัดระดับความถี่ เครื่องมือที่แสดงให้เห็นการกระทำ เครื่องมือแผนผังเชิงทัศนมาตร เครื่องมือเชิงคุณภาพและปริมาณ (2) การสังเกตเชิงคุณภาพ จะรวบรวมวิธีการต่างๆ ไว้คือ การบรรยายสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง การสังเกตโดยเข้าไปมีส่วนร่วมในการสอน การสังเกตโดยใช้แบบสอบถามเฉพาะเจาะจงและการวิพากษ์ทางการศึกษา

2. การประเมินและการวางแผน (assessing and planning) เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด สำหรับกระบวนการประเมินผล มักจะใช้เกณฑ์ของคณาจารย์และผู้นิเทศทั้งในอดีตและปัจจุบันเป็นมาตรฐานในการพิจารณา ส่วนการวางแผนนั้นจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ ส่วนงานวิจัยแบบดั้งเดิม ได้แก่ การศึกษาแบบพรรณนา การศึกษาแบบหาความสัมพันธ์และการศึกษาแบบทดลอง เป็นต้น

สรุปได้ว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในกิจกรรมเฉพาะอย่าง โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการนิเทศ โดยรวมถึง ความชำนาญพิเศษ และความสามารถในการวิเคราะห์งานในสาขาวิชานั้นๆ ดังที่ อัลฟองโซ (Alfonso 1981 : 337-338) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิควิธีเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ (knowledge) วิธีการ (method) เทคนิค (techniques) ซึ่งจะทำให้ครูยอมรับในตัวผู้นิเทศได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สามารถ ทิมนาค (2535 : 82) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีปฏิสัมพันธ์ด้านงานนิเทศ จึงจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านเทคนิควิธี

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับทักษะการนิเทศ สรุปได้ว่า ผู้นิเทศจำเป็นต้องใช้ทักษะ ทั้ง 3 ด้านดังที่กล่าวมา นั่นคือ ทักษะด้านมนุษย์ ซึ่งนำมาใช้เพื่อให้เข้าใจความรู้สึกนึกคิด และสามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานได้ ทักษะด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ คือ มีความรู้ความสามารถ พร้อมทั้งจะกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติภารกิจด้วยความเชื่อมั่น ศรัทธา และได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ด้วย และทักษะด้านเทคนิควิธีนำมาใช้เพื่อที่จะใช้ความรู้เทคนิค และวิธีการมาปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจากงานวิจัยของ นवलศรี ดาริน (2533 : 397) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ทักษะทางการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน

ประถมศึกษาดีเด่น สำนักงานประถมศึกษาแห่งชาติ ตามการรับรู้ของตนเอง" ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการนิเทศอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ส่วนสามารถ ทิมนาค (2535 : 79-80) ได้วิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางการนิเทศกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา 1" ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้ทักษะทางการนิเทศด้านการรวบยอด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิควิธีอยู่ในระดับมาก โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีการใช้ทักษะทางการนิเทศน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดอื่น ๆ และทักษะทางการนิเทศกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ในทุกด้านและทุกขนาดโรงเรียนและจากการศึกษารายงานการวิจัยของ วรินทร์รัตน์ชงค์ (2540 : 68-69) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ทักษะการนิเทศที่ ส่งผลต่อกระบวนการนิเทศ ของศึกษานิเทศก์กรมพลศึกษาประจำจังหวัด" ปรากฏผลว่า ทักษะการนิเทศในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีเพียงทักษะด้านเทคนิควิธีที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และยังพบอีกว่า ทักษะการนิเทศมีความสัมพันธ์กับกระบวนการนิเทศอยู่ในระดับสูงทุกด้าน และทักษะด้านเทคนิควิธีกับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ส่งผลต่อกระบวนการนิเทศของศึกษานิเทศก์ กรมพลศึกษาประจำจังหวัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิไลวรรณ เหมือนชาติ (2536 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง ตัวประกอบด้านเทคนิคมีผลต่อการดำเนินการนิเทศภายในเป็นอย่างมาก และผลการวิจัยของ สุนิสา คงสุวรรณ (2541 : 66) ที่พบว่า ทักษะการเทคนิควิธีอยู่ในระดับมาก

สมรรถภาพด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ส่วนสมรรถภาพด้านคุณธรรมและจริยธรรม โอลิวา (Oliva 1989 : 21) กล่าวว่า จะต้องประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ ความเมตตากรุณา ความเป็นมิตร ความอดทน ดังมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความซื่อสัตย์ หมายถึง ความจริงใจ การรักษาความสัตย์ การพูดจริง ทำจริง อาจแสดงออกได้ 5 ทาง คือ ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง หมายถึง มีศีลธรรมประจำใจ ความซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น หมายถึง มีความซื่อตรง จริงใจ ประพฤติดี ปฏิบัติดีอย่างต่างไปตรงมา ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงาน การปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ต่อวาจา หมายถึง การรักษาคำพูด คำมั่นสัญญา ปากกับใจตรงกัน ความซื่อสัตย์ต่อประเทศชาติ หมายถึง การเคารพ ยึดมั่นในกฎระเบียบข้อบังคับของชาติ ซึ่งสอดคล้องกับ กรมวิชาการ (2526 : 99-111) ได้รวบรวมงานวิจัยของกรมการฝึกหัดครู ซึ่งสรุปคุณธรรม จริยธรรมของผู้นิเทศไว้คือ จะต้องมีความซื่อสัตย์ ซึ่งก็หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่โดยเต็มความสามารถและเกิดประโยชน์เป็นอย่างดี นอกจากนั้น ยังมีพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลปัจจุบัน (สำนักพระราชเลขานุการ 2538 : 69) ที่พระราชทานเกี่ยวกับคุณธรรมที่ทุกคนควรปฏิบัติก็คือ การรักษาความสัตย์ ความจริงใจต่อตนเองที่จะประพฤติปฏิบัติอยู่ในความสัตย์ ความดีนั้น

2. ความเมตตา กรุณา หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับความสุข โดยพยายามช่วยเหลือผู้อื่นด้วยการแสดงออกทางกาย พยายามช่วยเหลือผู้อื่นด้วยวาจา ไม่คิดร้ายต่อผู้อื่น แบ่งปันลาภผลที่ตนได้มาในทางที่ชอบให้แก่ผู้อื่นบ้าง รักษาศีลให้บริสุทธิ์เสมอ กับผู้อื่น ไม่ทำตนให้เป็นที่รังเกียจของผู้อื่น มีความคิดเป็นเสมอผู้อื่น ปรับความเห็นของเราให้สอดคล้องกับผู้อื่น ซึ่งกรมวิชาการ (2526 : 99-111) ได้รวบรวมงานวิจัยของกรมการฝึกหัดครู ซึ่งสรุปคุณธรรมจริยธรรมของผู้นับถือได้ คือ ควรมีความเมตตา กรุณา

3. ความเป็นมิตร หมายถึง มิตรที่ร่วมสุข ร่วมทุกข์ และพึ่งพาอาศัยกันในยามคับขัน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ มิตรอุปการะ หมายถึง ช่วยเพื่อน รักษาเพื่อนเมื่อเพื่อนประมาท มิตรร่วมสุขร่วมทุกข์ หมายถึง ปิดบังความลับของเพื่อนเห็นว่าเป็นเพื่อนมีค่า ยอมสละชีวิตเพื่อเพื่อน มิตรแนะนำประโยชน์ หมายถึง คอยแนะนำให้เพื่อนตั้งอยู่ในความดี มิตรมีน้ำใจ หมายถึง เมื่อเพื่อนทุกข์ก็ทุกข์ด้วย ยินดีเมื่อเพื่อนมีความสุข ยับยั้งช่วยแก้ต่างเพื่อน และสนับสนุนเมื่อมีคนสรรเสริญเพื่อน

4. ความอดทน หมายถึง อดทนต่อความลำบากต่างๆ ทั้งทางร่างกายและจิตใจ จึงสามารถแบ่งแนวปฏิบัติได้ 4 ประการ คือ อดทนต่อความลำบาก หมายถึง การมีจิตใจเข้มแข็งพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จตามที่ตั้งใจไว้ อดทนต่อความทุกข์ หมายถึง อดทนต่อความเจ็บป่วยที่ตนเองได้รับ อดทนต่อความไม่พอใจ หมายถึง อดทนที่จะไม่ทำกระทำการเมื่อถูกตำหนิ ถูกรังแก ถูกนิทา ถูกผู้อื่นข่มขู่ อดทนต่ออำนาจกิเลส หมายถึง อดทนต่อสิ่งต่างๆ ที่เข้ามาขยี้ววน ขวนให้หลงใหล หมกมุ่น มัวเมา ซึ่งสอดคล้องกับพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลปัจจุบัน (สำนักราชเลขาธิการ 2538 : 69) ที่พระราชทานเกี่ยวกับคุณธรรมที่ทุกคนควรปฏิบัติ คือ การอดทน การอดกลั้น อดออม ที่จะไม่ประพฤตีสว่างความสัจสุจริต ไม่ว่าเหตุประการใด

ส่วนชุด อยู่สุวสันติ (2520:27-28) ได้เสนอแนะหลักในการปฏิบัติตนเพื่อก่อให้เกิดการประพฤติชอบ หรือการมีคุณธรรมและจริยธรรมดังนี้

1. ทำตนให้มีเสน่ห์ คือ มีวาจา กิริยาและมารยาทสุภาพ นุ่มนวล อ่อนโยน มีจิตเมตตาและแผ่เมตตา

2. ทำตนให้เป็นที่พึ่งแห่งตนในด้านความคิด การกระทำและการใช้ปัญญาในการตัดสินใจ เป็นการกระทำด้วยตนเอง

3. ทำตนเป็นคนดี คือ มีความขยันหมั่นเพียร มีความซื่อสัตย์สุจริต มีศีลธรรม ถือสัจจะและทำให้สบาย ให้สงบเยือกเย็นด้วยการสร้างสมสมาธิที่ละน้อย

4. ธรรมนำเจริญ แบ่งออกเป็น ธรรมให้คนเจริญ ได้แก่ “โพชฌงค์ 7” คือมีความเพียร สติ สมาธิ ความสงบ ความปิติและอุเบกขา และธรรมให้สังคมเจริญ ได้แก่ “มรรค 8” คือ ดำเนินชีวิตด้วยความเพียร มีสติปัญญา คิด ตั้งใจในทางเจริญ การทำ การพูดในทางดีและประกอบอาชีพสุจริต และบุญชัช จงกลนี้ (2531:74-75) กล่าวว่า คุณธรรมเป็นคุณสมบัติอันดี

งามที่มีอยู่ในจิตใจของบุคคล ผู้มีคุณธรรม หมายถึง ผู้ที่ประพฤติดีด้วยความรู้สึกในทางดีงาม การกระทำ โดยที่ไม่ต้องมีการบังคับ แต่เกิดขึ้นจากสำนึกที่มีจิตใจ คุณธรรม จึงมีความสำคัญ และจำเป็นต่อผู้ใดก็ตามเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งสรุปได้ดังนี้ (1) คุณธรรมเป็นเครื่องชำระศักดิ์ศรีของความ เป็นมนุษย์ เราไม่ตีคุณค่าของมนุษย์เป็นเงิน แต่จะตีค่าด้วยคุณธรรม (2) คุณธรรม เป็นเครื่อง เสริมบุคลิกภาพ (3) คุณธรรม เป็นเครื่องสร้างความสบายใจ (4) คุณธรรม เป็นเครื่องส่งเสริม ความสำเร็จและความมั่นคงปลอดภัยในการประกอบอาชีพและดำรงชีพ

ซึ่งสอดคล้องกับคณะกรรมการคุรุสภา(2539) ได้กล่าวถึงจรรยาบรรณครู 9 ประการ ซึ่งครูจะทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ให้เทศน์และผู้รับการนิเทศการสอนในโรงเรียน ดังนี้ คือ

1. ครูต้องรักและเมตตาศิษย์ โดยให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือส่งเสริม ให้กำลังใจในการศึกษาเล่าเรียนแก่ศิษย์โดยเสมอหน้า
2. ครูต้องอบรม สั่งสอน ฝึกฝน สร้างเสริมความรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงาม ให้เกิดแก่ศิษย์อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
3. ครูต้องประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ
4. ครูต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์
5. ครูต้องไม่แสวงหาประโยชน์ อันเป็นอามิสสินจ้างจากศิษย์ในการปฏิบัติหน้าที่ ตามปกติ และไม่ใช้ให้ศิษย์กระทำการใด ๆ อันเป็นการหาประโยชน์ให้แก่ตนโดยมิชอบ
6. ครูย่อมพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านวิชาชีพครู ด้านบุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ให้ทัน ต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ
7. ครูย่อมรักและศรัทธาในวิชาชีพครู และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพครู
8. ครูพึงช่วยเหลือเกื้อกูลครูและชุมชน ในทางสร้างสรรค์
9. ครูพึงประพฤติปฏิบัติเป็นผู้นำในการอนุรักษ์ และภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย คุณธรรมและจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องมีในตัวผู้ให้เทศน์ เพื่อเป็นที่ยอมรับนับถือ แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุก ๆ ฝ่ายอันจะสานผลให้การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษามรรควัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังที่วีระชาติ นักสอน (2524:จ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์จังหวัด ในความคิดเห็นของครูใหญ่และครูผู้สอน ในเขตการศึกษา 8 พบว่า ด้านความประพฤติ ศีลธรรมและจรรยาบรรณนั้น ศึกษานิเทศก์จะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต และมีคติธรรมประจำใจ ยึดมั่นในจรรยาบรรณครูเคารพในสิทธิของผู้อื่นและรู้จักประมาณตน ส่วน มณี พึ่งโต(2526:จ) ได้ศึกษาถึงทักษะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในเขตการศึกษา 1 พบว่าศึกษานิเทศก์อำเภอควรปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับธรรมเนียมและวัฒนธรรมของสังคมในระดับมาก ส่วนนอกจากนี้ นิทรา บุญโยม (25832:จ) ศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้ให้เทศน์การศึกษาภายในโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

อยู่ในระดับมาก

คุณธรรมและจริยธรรมที่ควรมีในตัวผู้นิเทศ เพื่อเป็นยอมรับนับถือ และศรัทธากับบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกๆ ฝ่าย อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

ดิเรก คชชะ (2535) ได้ศึกษาความต้องการการนิเทศการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี จากผลการศึกษาวิจัย พบว่าครูโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความต้องการการนิเทศการสอนโดยรวมและรายด้าน คือ ด้านหลักสูตร ด้านสื่อการเรียนการสอน ด้านวิธีสอนและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าครูมีความต้องการที่จะพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของตนให้บรรลุตามหลักสูตร แต่เนื่องจากมีปัญหาและอุปสรรคหลายประการ เช่น ไม่ค่อยได้ศึกษาหลักสูตรและวิธีการสอนให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ก่อนที่จะดำเนินการเรียนการสอนตามหลักสูตร ขาดการนิเทศติดตามผลการเรียนการสอน จากบุคลากรทางการนิเทศ อันได้แก่ศึกษานิเทศก์ทุกระดับเจ้าหน้าที่นิเทศจากกลุ่มโรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุผลและจัดดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน สาเหตุที่ขาดการนิเทศติดตามผลการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ นั้น อาจเนื่องมาจากบุคลากรทางการนิเทศขาดความรู้ความเข้าใจ มีจำนวนไม่เพียงพอแก่ความต้องการ และไม่มีเวลาเพียงพอที่จะทำหน้าที่นิเทศแต่เพียงอย่างเดียว ต้องไปทำงานธุรการด้านอื่นมากเกินไป

บุบผา ผู้พัฒนา (2541) วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของครูต่อการปฏิบัติงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาความพึงพอใจของครูต่อการปฏิบัติงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร และเพื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของครูต่อการปฏิบัติงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนของผู้บริหารแยกตามประสบการณ์ผลการวิจัยปรากฏว่า ความพึงพอใจของครูต่อการปฏิบัติงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก 4 งาน ได้แก่ งานการพัฒนาหลักสูตร งานการบริหารงานบุคคล งานจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก งานประเมินผลการสอน และอยู่ในระดับปานกลาง 6 งาน ได้แก่ งานจัดระบบการเรียนการสอน งานการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ งานการจัดอบรมครูประจำการ งานปฐมนิเทศครูใหม่ งานการจัดบริการพิเศษแก่ครู และงานการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ความพึงพอใจอันดับสูงสุดของแต่ละงานเรียงตามลำดับงานดังกล่าว ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูปรับปรุงแผนการสอน การจัดครูเข้าสอน การ

มอบหมายงานให้ครูอาจารย์ปฏิบัติ การจัดระบบและมาตรการดูแลรักษาพื้นที่ การวัดและประเมินผลตามจุดประสงค์ การนิเทศการใช้และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ การส่งเสริมให้ครูศึกษาต่อ การให้ข้อมูลข่าวสาร การจัดบริการด้านข้อมูลข่าวสาร และการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เมื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของครูต่อการปฏิบัติงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนของผู้บริหารแยกตามประสบการณ์การทำงานของครูที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ปรากฏว่าไม่แตกต่างกัน 2 งาน คือ งานการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก และงานการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนอีก 8 งาน แตกต่างกัน โดยที่ครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และ 6-10 ปี

สรุป

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการเพื่อกระตุ้นให้การทำงานประสบความสำเร็จโดยผ่านตัวกลาง หรือบุคคลอื่น ๆ เช่น ครู ผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา หรือเป็นกระบวนการทำงานและความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการเรียนของนักเรียน การนิเทศการศึกษาในประเทศไทยเริ่มมีมาตั้งแต่สมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 (พุทธศักราช 2411) ความจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศศึกษานั้น เนื่องมาจากสังคมโลกเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้ต้องมีการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น โดยใช้การนิเทศการศึกษาไปพัฒนาความรู้ ความคิด และทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ในสถานการณ์ปัจจุบันของการศึกษาไทย ได้มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายแม่บทที่กำหนดให้ปฏิรูปการศึกษาโดยพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้นักเรียน กล่าวว่าคุณนิเทศ การศึกษามีหน้าที่ปฏิบัติงานโดยเน้นการทำให้ครูพัฒนาสมรรถภาพด้านวิชาชีพครูมากกว่าที่จะทำให้ครูมีเพียงความรู้ ดังนั้นการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ต้องดำเนินงานประสานสัมพันธ์พร้อมทั้งกระบวนการบริหารและกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งถ้าขาดกระบวนการหนึ่งอาจส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาได้ การที่ผู้นิเทศจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการและประการสำคัญคือ ความรู้ ความสามารถของผู้นิเทศเอง ฉะนั้น ผู้นิเทศจึงจำเป็นต้องฝึกฝน เพิ่มพูน สมรรถภาพการนิเทศของตนเองให้พร้อมทุกด้าน เพื่อจะปฏิบัติงานเพื่อจะประสบความสำเร็จ และบรรลุผลตามมุ่งหมาย ซึ่งแฮร์ริส (Harris) กลีคแมน (Glickman) และโอลิวา (Oliva) ได้เสนอแนวคิดถึงการมีสมรรถภาพที่จำเป็นสำหรับผู้นิเทศไว้ 3 ด้านคือ สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดหาสื่อการเรียนการสอน การจัดระบบการเรียนการสอน การฝึกอบรมครูประจำการ การประเมินผลการสอน สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ ประกอบด้วย การมีมนุษยสัมพันธ์ การเป็นผู้นำทางวิชาการ การมีทักษะด้านเทคนิควิธี สมรรถภาพด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ ความเมตตากรุณา ความเป็นมิตร ความอดทน ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติงานนิเทศนั้นจะต้องทำเป็นขบวนการเป็นลำดับขั้นตอน อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสมรรถภาพเหล่านี้จะทำให้การปฏิบัติงานด้านการนิเทศภายในโรงเรียนประสบผลสำเร็จโดยง่ายเป็นที่น่าเชื่อถือศรัทธาและยอมรับของผู้รับการนิเทศ รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามความคาดหวังของผู้รับการนิเทศที่คาดหวังว่า ผู้นิเทศต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถเป็นที่พึ่งทางวิชาการได้ และมีคุณธรรมจริยธรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบระดับสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี และแนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศให้มีประสิทธิภาพ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีครูในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย โดยการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี โดยศึกษาจากสภาพจริงที่ปรากฏ รายงานการวิจัยต่างๆ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพผู้นิเทศ เพื่อจัดทำโครงร่างการวิจัย เสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมจากนั้นจึงสร้างเครื่องมือ การเก็บข้อมูล การทดลองปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินงานใน 3 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากร คือ ครูปฏิบัติการสอน 64 คน ครูผู้นิเทศ จำนวน 8 คน เพื่อหาระดับสมรรถภาพผู้นิเทศ นำข้อมูลมาตรวจสอบความถูกต้องทำการวิเคราะห์และสรุปข้อมูล
- 2) นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาสร้างแบบสนทนากลุ่ม (focus group) โดยดำเนินการสนทนากลุ่มกับกลุ่มครูผู้นิเทศ เพื่อทราบความต้องการพัฒนาสมรรถภาพทุกด้าน
- 3) นำผลการสังเคราะห์การสนทนากลุ่มมาสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศ และสรุปผลการวิจัย

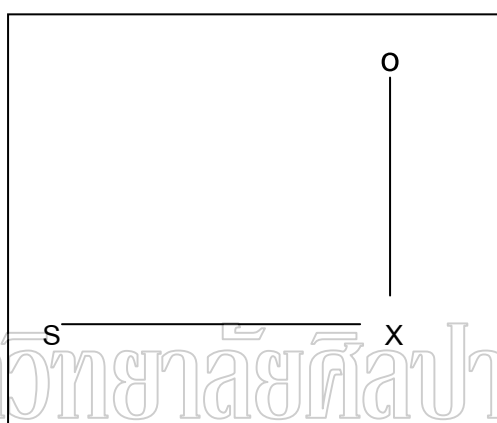
ระเบียบวิธีการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับขอบเขตของการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบ

การวิจัย ประชากร ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือ และสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นลักษณะงานวิจัยแบบพรรณนา ที่ศึกษาเฉพาะกรณี โดยใช้ประชากรกลุ่มเดียว วัดค่าเพียงครั้งเดียว ไม่มีการทดลองหรือการเปรียบเทียบผล แผนแบบการวิจัยเรียกว่า แผนแบบกลุ่มเดียวตรวจสอบสมภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one-shot, non-experimental case study) ดังแผนผังที่แสดง



S คือ ประชากรที่ศึกษา
 X คือ ตัวแปรที่ศึกษา
 O คือ ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จำนวน 72 คน เป็นผู้ให้ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 ได้แก่ ประชากรซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ประกอบด้วย ครูปฏิบัติการสอน จำนวน 64 คน และครูผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชา จำนวน 8 คน

กลุ่มที่ 2 ได้แก่ ประชากรที่เป็นครูผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชา จำนวน 8 คน ซึ่งเป็นผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

ตัวแปรศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และการผ่านการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน

2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสมรรถภาพผู้นิเทศ ที่บูรณาการมาจากแนวคิดของกลีคแมน (Glickman) โอลิวา (Oliva) และแฮร์ริส (Harris) แบ่งเป็น 3 ด้าน

2.1 สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐานในงานของผู้นิเทศ ประกอบด้วย

2.1.1 การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการวางโครงสร้างทำประมวลการสอนโดยกำหนดตัวผู้สอน โครงการสอน วัน เวลา สถานที่และวางแผน วิธีสอน ตลอดจนการสร้างเกณฑ์มาตรฐานและการบรรจุหน่วยการสอนลงในแผนการสอน

2.1.2 การจัดหาสื่อการเรียนการสอน หมายถึง การตรวจและเลือกสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมสอดคล้องกับแผนการสอนที่จะนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการสอน

2.1.3 การจัดระบบการเรียนการสอน หมายถึง การนำหลักสูตรมาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้

2.1.4 การฝึกอบรมครูประจำการ หมายถึง การจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ และการฝึกทักษะการสอนใหม่ๆ แก่ครูประจำการ ทำให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพและมีประสิทธิภาพทางด้านวิชาการสูงขึ้น

2.1.5 การประเมินผลการสอน หมายถึง ความสามารถในการจัดให้มีการประเมินผลการสอน เพื่อค้นพบจุดอ่อนและเห็นแนวทางการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนซึ่งหมายถึง การวางแผน การสร้างเครื่องมือ การจัดดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลผลและการตัดสินใจ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

2.2 สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ ประกอบด้วย

2.2.1 ความมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการใช้ความพยายามร่วมกันให้เกิดผลในการทำงานนิเทศ และหมายถึงความสามารถที่จะทำงานนิเทศอย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกกลุ่มด้วย

2.2.2 ความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถและความพร้อมที่จะกระตุ้นแนะนำหรือเสนอแนะแนวทางในการจัดการศึกษาแก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3 ความมีเทคนิควิธี หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในกิจกรรมเฉพาะอย่างโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการดำเนินเทศโดยครอบคลุมทั้งความรู้ ความชำนาญพิเศษ ความสามารถในการวิเคราะห์ในสาขานั้นเป็นอย่างดี

2.3 สมรรถภาพด้านคุณธรรมและจริยธรรม ประกอบด้วย

2.3.1 ความซื่อสัตย์ หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมต่อหน้าที่และผู้ร่วมงานด้วยความรับผิดชอบ

2.3.2 ความเมตตากรุณา หมายถึง ความรัก และความปรารถนาดี

มุ่งให้ ผู้ร่วมงาน ทำงานด้วยกันอย่างมีความสุข

2.3.3 ความเป็นมิตร หมายถึง ความเป็นเพื่อนที่ดี โดยการให้คำแนะนำและคอยช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัวและการทำงาน

2.3.4 ความอดทน หมายถึง ความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ มี 2 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสมรรถภาพของผู้นิเทศในโรงเรียน เทศศิรินทร์นนทบุรี ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และผ่านการอบรมการนิเทศภายใน โดยกำหนดรูปแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (checklist) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสมรรถภาพผู้นิเทศ ตามแนวคิดของ แฮร์ริส(Harris) กลlickแมน (Glickman) โอลิวา (Oliva)แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

1. ด้านความรู้พื้นฐานในงานของผู้นิเทศ จำนวน 28 ข้อ
2. ด้านการมีทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ จำนวน 32 ข้อ
3. ด้านคุณธรรมจริยธรรม จำนวน 10 ข้อ

รวมแบบสอบถามทั้งสิ้น 70 ข้อ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามของ เกษศิรินทร์ศรีสัมฤทธิ์ที่สร้างขึ้น โดยอาศัยแนวคิดของ แฮร์ริส (Harris) กลlickแมน (Glickman) และ โอลิวา (Oliva) มาพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาจำแนกตามตัวแปรย่อย 12 ตัวแปร ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของไลเคิร์ต (Likert's five rating scale) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง สมรรถภาพผู้นิเทศอยู่ในระดับน้อยที่สุดและมีค่าน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1

ระดับ 2 หมายถึง สมรรถภาพผู้นิเทศอยู่ในระดับน้อยและมีค่าน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 2

ระดับ 3 หมายถึง สมรรถภาพผู้นิเทศอยู่ในระดับปานกลางและมีค่าน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 3

ระดับ 4 หมายถึง สมรรถภาพผู้นิเทศอยู่ในระดับมากและมีค่าน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 4

ระดับ 5 หมายถึง สมรรถภาพผู้นิเทศอยู่ในระดับมากที่สุดและมีค่าน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 5

ประเภทที่ 2 แบบสนทนากลุ่ม เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในด้านความต้องการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศเพื่อใช้ในการสนทนากลุ่ม จำนวน 12 ข้อ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เพื่อนำมาพัฒนาและสร้างเครื่องมือ

2. การดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

2.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นตัวเลือกที่กำหนดให้ ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และได้รับการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน

2.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถภาพผู้นิเทศ แบ่งเป็น 3 ด้านคือ สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ และสมรรถภาพด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยเกษศิริรินทร์ ศรีสัมฤทธิ์ ซึ่งอาศัยแนวคิดของ แฮร์ริส (Harris) กลlickแมน (Glickman) และ โอลิวา (Oliva)

3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนา มาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนบางบัวทอง อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี จำนวน 70 คน และนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการ (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (co-efficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.9908

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. นำหนังสือจากหัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา ถึงผู้อำนวยการโรงเรียน

เทพศิรินทร์นนทบุรี เพื่อขอความร่วมมือให้ข้าราชการครูในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี ตอบแบบสอบถาม และแบบการสนทนากลุ่ม (focus group)

2. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากประชากรที่กำหนด ตลอดจนดำเนินการสนทนากับผู้ให้ข้อมูลโดยใช้แบบการสนทนากลุ่ม (focus group)

3. ใช้วิธีจัดบันทึก การสนทนากลุ่ม (focus group) สำหรับข้อมูลความต้องการการเพิ่มสมรรถภาพของครูผู้ให้ข้อมูล และแนวทางการพัฒนาสมรรถภาพของครูผู้ให้ข้อมูล

สำหรับเครื่องมือประเภทที่ 2 ผู้วิจัยได้จัดสร้างขึ้นโดยนำผลการสังเคราะห์จากเครื่องมือประเภทที่ 1 ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับองค์ประกอบอื่นๆ ในแต่ละด้านมาสร้างเป็นข้อคำถามดังรายละเอียดในภาคผนวก

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จำนวน 72 คน เป็นหน่วยวิเคราะห์ เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา และตรวจความเรียบร้อยสมบูรณ์แล้ว ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และดำเนินการดังนี้

1. ใช้วิธีการหาค่าร้อยละ (percentage) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 คือสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. ใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (μ) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถภาพของครูผู้ให้ข้อมูลในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี

3. ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (focus group)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับการมีสมรรถภาพของครูผู้ให้ข้อมูลในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี โดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยถือว่าคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากแบบสอบถามอยู่ในช่วงใด แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นอยู่ในระดับนั้น ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ เกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

น้ำหนักคะแนน 1.00 ถึง 1.49 หมายถึง สมรรถภาพครูผู้ให้ข้อมูลในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี อยู่ในระดับน้อยที่สุด

น้ำหนักคะแนน 1.50 ถึง 2.49 หมายถึง สมรรถภาพครูผู้ให้ข้อมูลในโรงเรียน

เทพศิรินทร์นนทบุรี อยู่ในระดับน้อย

น้ำหนักคะแนน 2.50 ถึง 3.49 หมายถึง สมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียน

เทพศิรินทร์นนทบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

น้ำหนักคะแนน 3.50 ถึง 4.49 หมายถึง สมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียน

เทพศิรินทร์นนทบุรี อยู่ในระดับมาก

น้ำหนักคะแนน 4.50 ถึง 5.00 หมายถึง สมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียน

เทพศิรินทร์นนทบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด

3. สังเคราะห์ผลการสนทนากลุ่มโดยใช้วิธีสังเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุป

การวิจัยเรื่องแนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ระดับการมีสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี 2) แนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถภาพผู้นิเทศของแฮร์ริส (Harris) กลีคแมน (Glickman) และ โอลิวา (Oliva) ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิบัติสัมพันธ์ สมรรถภาพด้านคุณธรรมจริยธรรม สำหรับกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นครูจำนวน 72 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 เป็นครูปฏิบัติการสอน จำนวน 64 คน กลุ่มที่ 2 เป็นครูที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชา 8 คน เป็นหน่วยวิเคราะห์ข้อมูล (unit of analysis) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ประเภท ประเภทที่ 1 เป็นแบบสอบถาม 1 ฉบับ จำนวน 2 ตอน ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และสมรรถภาพผู้นิเทศ ประเภทที่ 2 เป็นหัวข้อคำถามในการสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สังเคราะห์ผลการสนทนากลุ่มโดยใช้วิธีสังเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัยเรื่อง “แนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี” ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมอบให้กลุ่มประชากร ซึ่งเป็นครูในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จำนวน 72 ฉบับ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในเดือนมิถุนายน 2545 ได้รับแบบสอบถามคืนมาเต็มจำนวน และมีความสมบูรณ์ คิดเป็นร้อยละ 100 นำข้อมูลมาวิเคราะห์ และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการมีสมรรถภาพของผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี

ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศ ซึ่งได้จากการสนทนากลุ่ม กลุ่มผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี

ตอนที่ 1

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งมีข้าราชการครูโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี เป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวนทั้งสิ้น 72 คน เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และได้รับการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน โดยการแจกแจงความถี่ (f) และหาค่าร้อยละ (%) ผลปรากฏดังรายละเอียดตามตารางที่ 1

ตอนที่ 1

สภาพภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามซึ่งผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 72 คน เป็น
ผู้हित จำนวน 8 คน ครูปฏิบัติการสอน จำนวน 64 คน โดยการแจกแจงความถี่ (frequency)
และหาค่าร้อยละ (percentage) รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับ
การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ได้รับการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศ
ภายในโรงเรียน

สภาพภาพ	ครูปฏิบัติการสอน		ครูผู้हित		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ						
ชาย	20	31.25	4	50.00	24	33.33
หญิง	44	68.75	4	50.00	48	66.67
รวม	64	100.00	8	100.00	72	100.00
อายุ						
ตั้งแต่ 26-35 ปี	1	1.57	-	-	1	1.40
ตั้งแต่ 36-45 ปี	44	68.75	7	87.50	51	70.80
ตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป	19	29.68	1	12.50	20	27.80
รวม	64	100.00	8	100.00	72	100.00
ระดับการศึกษา						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	1.57	1	12.50	1	1.40
ปริญญาตรี	44	68.75	6	75.00	51	70.80
สูงกว่าปริญญาตรี	19	29.68	1	12.50	20	27.80
รวม	64	100.00	8	100.00	72	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน						
6 - 10 ปี	4	6.25	1	12.50	5	6.90
11 - 15 ปี	9	14.06	-	-	9	12.50
16 - 20 ปี	12	18.75	6	75.00	18	25.00
21 ปีขึ้นไป	39	60.94	1	12.50	40	55.60
รวม	64	100.00	8	100.00	72	100.00
ได้รับการอบรมเกี่ยวกับนิเทศ ภายในโรงเรียน						
เคย	49	76.56	7	87.50	50	69.40
ไม่เคย	15	23.44	1	12.50	22	30.60
รวม	64	100.00	8	100.00	72	100.00

จากตารางที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ คุรุปฏิบัติการสอนในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จำนวน 72 คน เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ผ่านการอบรมการนิเทศภายใน และประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนมากเป็นเพศหญิง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 เพศชาย จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 อายุระหว่าง 26-35 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4 อายุระหว่าง 36-45 ปี จำนวน 51 คน ซึ่งเป็นจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 70.8 อายุตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 27.8 ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 70.8 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 27.8 มีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า 21 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 55.6 ระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 และระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 เคยผ่านการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศ ภายในมาแล้ว จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 69.4 ไม่เคยผ่านการอบรม จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 30.6

เมื่อจำแนกตามกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีผู้นิเทศเป็นเพศชาย 4 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 เพศหญิง 4 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 คุรุปฏิบัติการสอนเป็นเพศชาย 20 คน คิดเป็นร้อยละ 31.25 เพศหญิง 44 คน คิดเป็นร้อยละ 68.75 อายุระหว่าง 26-35 ปี ไม่มีผู้นิเทศในช่วงอายุนี้ แต่มีคุรุปฏิบัติการสอนเพียง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.57 อายุ 36-45 ปี มีผู้นิเทศ 7 คน คิดเป็นร้อยละ 87.50 คุรุปฏิบัติการสอน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 68.75 อายุตั้งแต่ 46 ปี ขึ้นไป มีผู้นิเทศ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 คุรุปฏิบัติการสอน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 29.68 ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีผู้นิเทศ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 คุรุปฏิบัติการสอน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.57 ระดับปริญญาตรีมีผู้นิเทศ 6 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 คุรุปฏิบัติการสอน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 68.75 ระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีผู้นิเทศ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 คุรุปฏิบัติการสอน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 29.68 ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 6-10 ปี มีผู้นิเทศ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 คุรุปฏิบัติการสอน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 ระหว่าง 11-15 ปี ไม่มีผู้นิเทศในช่วงนี้ แต่คุรุปฏิบัติการสอนมี 9 คน คิดเป็นร้อยละ 14.06 ระหว่าง 16-20 ปี มีผู้นิเทศ 6 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 คุรุปฏิบัติการสอน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 18.75 21 ปีขึ้นไป มีผู้นิเทศ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 คุรุปฏิบัติการสอน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 60.94 ผ่านการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน มีผู้นิเทศ 7 คน คิดเป็นร้อยละ 87.52 คุรุปฏิบัติการสอน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 76.50 ไม่เคยผ่านการอบรมผู้นิเทศ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 คุรุปฏิบัติการสอน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 23.44

ตอนที่ 2

ระดับการมีสมรรถภาพของผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

ผลการวิเคราะห์ระดับการมีสมรรถภาพของผู้นิเทศ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลงเป็นระดับเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สมรรถภาพของผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี

สมรรถภาพ ผู้นิเทศ	ผู้นิเทศ N=8			ครูที่ปฏิบัติการสอน N=64			ผู้นิเทศและครูที่ปฏิบัติ การสอน N=72		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
1. ด้านความรู้ พื้นฐาน									
- การพัฒนาหลักสูตร	1.06	0.13	น้อยที่สุด	1.10	1.18	น้อยที่สุด	1.08	0.65	น้อยที่สุด
- การจัดสื่อการเรียน การสอน	3.55	1.08	มาก	3.25	1.76	ปานกลาง	3.40	1.42	ปานกลาง
- การจัดระบบการ เรียนการสอน	2.75	0.68	ปานกลาง	2.81	1.82	ปานกลาง	2.78	1.25	ปานกลาง
- การฝึกอบรมครู ประจำการ	3.67	0.87	มาก	3.39	1.67	ปานกลาง	3.53	1.27	มาก
- การประเมินผล	3.50	0.96	มาก	3.26	1.69	ปานกลาง	3.38	1.32	ปานกลาง
รวม	2.90	0.74	ปานกลาง	2.76	1.62	ปานกลาง	2.83	1.18	ปานกลาง
2. ด้านทักษะเชิง ปฏิสัมพันธ์									
- การมีมนุษยสัมพันธ์	3.81	1.73	มาก	3.56	0.71	มาก	3.68	1.22	มาก
- การเป็นผู้นำทาง วิชาการ	3.41	1.74	ปานกลาง	3.43	0.62	ปานกลาง	3.42	1.18	ปานกลาง
- ทักษะด้านเทคนิควิธี	3.43	1.76	ปานกลาง	3.41	0.63	ปานกลาง	3.42	1.19	ปานกลาง
รวม	3.55	1.74	มาก	3.46	0.65	ปานกลาง	3.50	1.19	มาก
3. ด้านคุณธรรม จริยธรรม									
- ความซื่อสัตย์	3.87	1.69	มาก	3.94	0.79	มาก	3.90	1.24	มาก
- ความเมตตา	3.87	0.68	มาก	3.83	0.85	มาก	3.85	0.76	มาก
- ความเป็นมิตร	3.58	1.66	มาก	3.77	0.80	มาก	3.67	1.23	มาก
- ความอดทน	3.62	0.79	มาก	3.87	0.76	มาก	3.74	0.77	มาก
รวม	3.73	1.20	มาก	3.85	0.80	มาก	3.79	1.00	มาก
รวมทั้งสิ้น	3.34	1.14	ปานกลาง	3.30	1.10	ปานกลาง	3.32	0.89	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 พบว่าสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.32, \sigma = 0.89$) โดยมีด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.79, \sigma = 1.00$) ($\mu = 3.50, \sigma = 1.19$) ตามลำดับ ด้านความรู้พื้นฐานอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 2.83, \sigma = 1.18$) เมื่อพิจารณาตามความคิดเห็นของผู้นิเทศ ซึ่งเป็นหัวหน้าหมวดวิชา พบว่า สมรรถภาพผู้นิเทศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.34, \sigma = 1.14$) โดยมีสมรรถภาพด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.73, \sigma = 1.20$) ($\mu = 3.55, \sigma = 1.74$) ตามลำดับ ส่วนด้านความรู้พื้นฐานอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 2.90, \sigma = 0.74$) ความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอน พบว่า สมรรถภาพผู้นิเทศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.30, \sigma = 1.10$) โดยมีด้านคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.85, \sigma = 0.80$) และด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์และความรู้พื้นฐานอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.46, \sigma = 0.65$) ($\mu = 2.76, \sigma = 1.62$) ตามลำดับ เมื่อแยกพิจารณาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี เป็นรายด้านและสมรรถภาพย่อยปรากฏผลตามตารางที่ 3-5 มีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน

ข้อ	สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน	(μ)	(σ)	ระดับ
1.1	การพัฒนาหลักสูตร	1.08	0.65	น้อยที่สุด
1	ผู้นิเทศสามารถเป็นผู้นำกลุ่มที่จะทำให้คณะครูเกิดข้อตกลงร่วมกันในการกำหนดจุดประสงค์การเรียนการสอนในโรงเรียน	1.11	0.32	น้อยที่สุด
2	ผู้นิเทศสามารถออกแบบหน่วยการเรียนรู้การสอนที่ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม ลำดับขั้นตอนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้สื่ออุปกรณ์ และการประเมินผล	1.11	0.32	น้อยที่สุด
3	ผู้นิเทศสามารถปรับปรุงหลักสูตรให้สนองความต้องการของผู้เรียน เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ต่อครูผู้สอนได้ใช้เป็นแนวทางพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป	1.06	0.23	น้อยที่สุด

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน	(μ)	(σ)	ระดับ
4	ผู้นิเทศสามารถแนะนำสื่อนับสนุน ส่งเสริมให้ครูเขียนแผนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่ได้ปรับปรุงเหมาะสมแล้ว	1.17	0.38	น้อยที่สุด
5	ผู้นิเทศสามารถจัดทำเกณฑ์การประเมิน และวิธีการเพื่อใช้วัดคุณภาพของสื่อวัสดุอุปกรณ์	1.10	0.30	น้อยที่สุด
6	ผู้นิเทศสามารถจัดอบรมให้ความรู้ และคำแนะนำแก่ครู เกี่ยวกับการใช้เกณฑ์ประเมินในข้อ 5. เพื่อเลือกใช้สื่อการสอนอย่างเหมาะสม	1.06	0.23	น้อยที่สุด
7	ผู้นิเทศสามารถให้ความรู้ และส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอน โดยประยุกต์ทรัพยากรท้องถิ่น มาใช้ให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของ หลักสูตร	1.12	0.33	น้อยที่สุด
8	ผู้นิเทศสามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับแหล่งวัสดุอุปกรณ์ที่ดีและสนับสนุนให้ได้มาซึ่งวัสดุอุปกรณ์เหล่านั้น	1.18	0.39	น้อยที่สุด
9	ผู้นิเทศสามารถจัดประชุมปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร	1.04	0.20	น้อยที่สุด
1.2	การจัดสื่อการเรียนการสอน	3.40	1.42	ปานกลาง
10	ความสามารถในการจัดทำเกณฑ์ เพื่อใช้ประเมินผลสื่อการเรียนการสอน	3.28	0.86	ปานกลาง
11	ความรอบรู้ในเรื่องการผลิตสื่อใหม่ ๆ โดยประยุกต์ใช้ทรัพยากรท้องถิ่นได้	3.26	0.86	ปานกลาง
12	ความสามารถในการส่งเสริมหรือจัดให้มีการผลิตสื่อการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	3.31	0.91	ปานกลาง
13	ความสามารถในการนำครูในการประเมินการใช้ประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรท้องถิ่น	3.40	0.91	ปานกลาง
14	ความเป็นผู้นำในการออกแบบและปรับปรุงสื่อการเรียนการสอน โดยใช้แหล่งทรัพยากรจากท้องถิ่น	3.19	0.94	ปานกลาง
1.3	การจัดระบบการเรียนการสอน	2.78	1.25	ปานกลาง
15	ความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	2.82	0.95	ปานกลาง

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน	(μ)	(σ)	ระดับ
16	ความสามารถในการนำความรู้และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนมาบูรณาการในการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.81	0.94	ปานกลาง
17	ความสามารถในการแนะนำครู – อาจารย์ในการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัย	2.79	1.02	ปานกลาง
1.4	การฝึกอบรมครูประจำการ	3.53	1.27	มาก
18	ความเป็นผู้นำและผู้สนับสนุนในการนำความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน	3.43	0.84	ปานกลาง
19	ความเป็นผู้นำในการจัดอบรมครูให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอน	3.47	0.79	ปานกลาง
20	ความสามารถในการนำผลที่ได้จากการศึกษาปัญหาด้านการเรียนการสอนขอครูมาใช้เป็นแนวทางในการสัมมนาและฝึกอบรมครู	3.35	0.79	ปานกลาง
21	ความสามารถในการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรตามลำดับความสำคัญ	3.42	0.78	ปานกลาง
22	ความสามารถในการออกแบบโครงการฝึกอบรมครูได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องความต้องการของผู้เข้าอบรม	3.38	0.88	ปานกลาง
1.5	การประเมินผลการสอน	3.38	1.32	ปานกลาง
23	ความสามารถในการส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการประเมินผลการสอนได้อย่างถูกต้อง	3.47	0.75	ปานกลาง
24	ความสามารถในการนำเครื่องมือวัดผล ที่มีประสิทธิภาพมาใช้วิเคราะห์วิธีสอนของครู	3.25	0.76	ปานกลาง
25	ความสามารถในการเป็นผู้จัดสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ใช้งานได้ดีตรงตามจุดประสงค์	3.31	0.83	ปานกลาง
26	ความสามารถในการแนะนำ - ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงเครื่องมือวัดผลการเรียนการสอน	3.28	0.83	ปานกลาง
27	ความสามารถในการวิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูลที่ได้จากการประเมินผล	3.24	0.86	ปานกลาง

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน	(μ)	(σ)	ระดับ
28	การเป็นผู้ให้คำแนะนำในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ดีขึ้น โดยอาศัยผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล	3.21	0.85	ปานกลาง
รวม		2.83	1.18	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 พบว่าสมรรถภาพผู้นิเทศด้านความรู้พื้นฐานในงานของผู้นิเทศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ($\mu = 2.83$ $\sigma = 1.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีข้อสรุปดังนี้

1. สมรรถภาพด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ($\mu = 1.08$ $\sigma = 0.65$) เมื่อพิจารณาตามรายการพบว่าในทุกรายการอยู่ในระดับน้อยที่สุด ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ผู้นิเทศสามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับแหล่งวัสดุอุปกรณ์ที่ดีและสนับสนุนให้ได้มาซึ่งวัสดุอุปกรณ์เหล่านั้น 2) ผู้นิเทศสามารถแนะนำสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูเขียนแผนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่ได้ปรับปรุงเหมาะสมแล้ว 3) ผู้นิเทศสามารถให้ความรู้ และส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอน โดยประยุกต์ทรัพยากร ท้องถิ่นมาใช้ให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของ หลักสูตร

2. สมรรถภาพด้านการจัดสื่อการเรียนการสอนพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ($\mu = 3.40$ $\sigma = 1.42$) เมื่อพิจารณาตามรายการพบว่าในทุกรายการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 1) ความสามารถในการนำครูในการประเมินการใช้ประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรท้องถิ่น 2) ความสามารถในการส่งเสริมหรือจัดให้มีการผลิตสื่อ การเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร 3) ความสามารถในการจัดทำเกณฑ์ เพื่อใช้ประเมินผลสื่อการเรียนการสอน

3. สมรรถภาพด้านการจัดระบบการเรียนการสอนพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ($\mu = 2.78$ $\sigma = 1.25$) เมื่อพิจารณาตามรายการพบว่าในทุกรายการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 1) ความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ 2) ความสามารถในการนำความรู้และผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนมาบูรณาการ ในการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ความสามารถในการแนะนำครู – อาจารย์ ในการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัย

4. สมรรถภาพด้านการฝึกอบรมครูประจำการพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ($\mu = 3.55$ $\sigma = 1.27$) เมื่อพิจารณาตามรายการพบว่าในทุกรายการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 1) ความเป็นผู้นำในการจัดอบรมครูให้มี

ความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอน 2) ความเป็นผู้นำและผู้สนับสนุนในการนำความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน 3) ความสามารถในการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรตามลำดับความสำคัญ

5. สมรรถภาพด้านการประเมินผลการสอนพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ($\mu = 3.38$ $\sigma = 1.32$) เมื่อพิจารณาตามรายการพบว่าในทุกุรายการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 1) ความสามารถในการส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการประเมินผลการสอนได้อย่างถูกต้อง 2) ความสามารถในการเป็นผู้จัดสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ใช้งานได้ตรงตามจุดประสงค์ 3) ความสามารถในการแนะนำ ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงเครื่องมือวัดผลการเรียนการสอน

ตารางที่ 4 สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์

ข้อ	สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์	(μ)	(σ)	ระดับ
2.1	ความมีมนุษยสัมพันธ์	3.68	1.22	มาก
29	ความสามารถในการเป็นผู้ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน	3.72	0.75	มาก
30	การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.71	0.96	มาก
31	การรู้จักค่านิยมของตนเองและเพื่อนร่วมงาน	3.69	0.83	มาก
32	การสร้างความมั่นใจในการทำงานให้แก่ผู้ร่วมงาน	3.61	0.83	มาก
33	ความสามารถการมีทักษะในการฟังและสามารถถ่ายทอดสาระสิ่งที่ฟังได้ครบถ้วน เข้าใจง่ายและมีความหมายเหมือนเดิม	3.60	0.83	มาก
34	ความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน	3.54	0.84	มาก
35	ความสามารถในการวินิจฉัยข้อเด่น ข้อด้อยของแต่ละคน	3.39	0.88	ปานกลาง
36	ความสามารถในการแก้ไขข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือทีมงาน	3.39	0.81	ปานกลาง
37	ความสามารถในการแสวงหาโอกาสให้สมาชิกได้มีการปฏิสัมพันธ์ ซึ่งกันและกัน และแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระเสรี	3.42	0.78	ปานกลาง

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์	(μ)	(σ)	ระดับ
2.2	ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ	3.42	1.18	ปานกลาง
38	ความเชื่อมั่นในตนเอง แสดงออกด้วยการอธิบายอย่างมีหลักการและเหตุผล	3.65	0.73	มาก
39	ความสามารถในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง	3.56	0.73	มาก
40	ความรอบรู้สามารถเป็นที่พึ่งด้านวิชาการแก่ครู	3.49	0.71	ปานกลาง
41	ความสามารถในการกระตุ้นให้ครูได้คิดสิ่งใหม่ ๆ หรือปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น	3.43	0.77	ปานกลาง
42	ความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย	3.56	0.69	มาก
43	ความสามารถในการปรับตนเอง และสามารถเป็นแบบอย่างให้ครูเห็นตัวอย่าง การปรับตนเองให้เข้ากับ การเปลี่ยนแปลงตามสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ปัจจุบัน	3.49	0.73	ปานกลาง
44	ความสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม	3.46	0.71	ปานกลาง
45	ความสามารถวางแผนการนิเทศได้อย่างเป็นระบบ	3.36	0.81	ปานกลาง
46	ความสามารถในการวางแผนการใช้เวลาได้อย่างเหมาะสม	3.44	0.77	ปานกลาง
47	ความสามารถในการกำหนดแนวทางปฏิบัติให้เลือกได้หลายแนวทาง	3.33	0.75	ปานกลาง
48	ความสามารถในการพรรณนางานพร้อมทั้งระบุความสามารถที่พึงประสงค์ของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งของงาน	3.33	0.79	ปานกลาง
49	ความสามารถเป็นผู้นำครูในการนิเทศแบบคลินิก เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอนอย่างแท้จริง	3.29	0.97	ปานกลาง
50	ความสามารถในการกำหนดรูปแบบการตรวจสอบติดตาม และประเมินผล	3.38	0.83	ปานกลาง

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิบัติสัมพันธ์	(μ)	(σ)	ระดับ
51	ความสามารถวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของหน่วยงาน	3.28	0.79	ปานกลาง
2.3	ทักษะด้านเทคนิควิธี	3.42	1.19	ปานกลาง
52	ความสามารถในการกำหนดจุดประสงค์การสอนทุกระดับอย่างชัดเจน	3.50	0.75	มาก
53	ความสามารถในการสาธิตทักษะต่าง ๆ ในการสอนและการปฏิบัติได้จริง	3.35	0.86	ปานกลาง
54	ความสามารถในการส่งเสริมและพัฒนาระบบการเรียนรู้การสอนที่มีประสิทธิภาพ	3.42	0.73	ปานกลาง
55	ความสามารถในการพัฒนากระบวนการ ขั้นตอนและการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ตลอดเวลา	3.33	0.79	ปานกลาง
56	ความสามารถในการนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศในอนาคต	3.31	0.80	ปานกลาง
57	ความสามารถวิเคราะห์งานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน	3.42	0.80	ปานกลาง
58	ความสามารถสังเกตการสอนในห้องเรียนได้อย่างเหมาะสม	3.46	0.71	ปานกลาง
59	ความสามารถวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการเรียนการสอนได้	3.49	0.65	ปานกลาง
60	ความสามารถวิเคราะห์สิ่งที่ควรจัดเตรียมก่อนการเรียนการสอน	3.46	0.69	ปานกลาง
รวม		3.50	1.19	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่าสมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิบัติสัมพันธ์ของผู้นิเทศในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ($\mu = 3.50$ $\sigma = 1.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีข้อสรุปดังนี้

1. สมรรถภาพด้านการควมมีมนุษยสัมพันธ์ พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ($\mu = 3.68$ $\sigma = 1.22$) เมื่อพิจารณาตามรายการพบว่ามี 6 รายการที่อยู่ในระดับมาก และ 3 รายการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ความสามารถในการเป็นผู้ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน 2) การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล 3) การรู้จักค่านิยมของตนเองและเพื่อนร่วมงาน

2. สมรรถภาพด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ($\mu = 3.42$ $\sigma = 1.18$) เมื่อพิจารณาตามรายการพบว่า 3 รายการอยู่ในระดับมาก และ 11 รายการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 1) ความเชื่อมั่นในตนเอง แสดงออกด้วยการอธิบายอย่างมีหลักการและเหตุผล 2) ความสามารถในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง 3) ความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย

3. สมรรถภาพด้านเทคนิควิธีพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ($\mu = 3.42$ $\sigma = 1.19$) เมื่อพิจารณาตามรายการพบว่าความสามารถในการกำหนดจุดประสงค์การสอนทุกระดับอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมากอีก 4 รายการต่อมาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 1) ความสามารถวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการเรียนการสอนได้ 2) ความสามารถสังเกตการสอนในห้องเรียนได้อย่างเหมาะสม 3) ความสามารถวิเคราะห์สิ่งที่จะต้องจัดเตรียมก่อนการเรียนการสอน

ตารางที่ 5 สมรรถภาพด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ข้อ	สมรรถภาพด้านคุณธรรมและจริยธรรม	(μ)	(σ)	ระดับ
3.1	ความซื่อสัตย์	3.90	1.24	มาก
61	ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	3.99	0.81	มาก
62	การปฏิบัติตนได้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.89	0.78	มาก
3.2	ความเมตตากรุณา	3.85	0.76	มาก
63	ความเอื้อเฟื้อ เสียสละเพื่องาน โดยส่วนรวม	3.93	0.84	มาก
64	ความสามารถในการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.85	0.87	มาก
65	ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น	3.75	0.90	มาก
3.3	ความเป็นมิตร	3.67	1.23	มาก
66	ความสามารถในการทักท้วงเมื่อเพื่อประพฤติน่าไม่ถูกต้อง	3.64	3.64	มาก
67	การเปิดเผยตนเอง โดยการแสดงออกด้วยท่าทีที่เป็นมิตร	3.81	0.80	มาก
68	ความใส่ใจในการช่วยเหลือเพื่อนในโอกาสต่าง ๆ	3.81	0.87	มาก
3.4	ความอดทน	3.74	0.77	มาก
69	ความมานะอดทน ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ	3.89	0.74	มาก

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถภาพด้านคุณธรรมและจริยธรรม	(μ)	(σ)	ระดับ
70	ความพยายามที่จะนำเพื่อนร่วมงานมุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกัน	3.81	0.87	มาก
รวม		3.79	1.00	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่าสมรรถภาพผู้นิเทศด้านคุณธรรม จริยธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ($\mu = 3.79$ $\sigma = 1.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีข้อสรุปดังนี้

1. สมรรถภาพด้านความซื่อสัตย์ พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ($\mu = 3.90$ $\sigma = 1.24$) เมื่อพิจารณาตามรายการพบว่าในทุกรายการอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 2) การปฏิบัติตนได้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ

2. สมรรถภาพด้านความเมตตากรุณาพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ($\mu = 3.85$ $\sigma = 0.76$) เมื่อพิจารณาตามรายการพบว่าในทุกรายการอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 1) ความเอื้อเฟื้อ เสียสละเพื่องาน โดยส่วนรวม 2) ความสามารถในการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น

3. สมรรถภาพด้านความเป็นมิตรพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ($\mu = 3.67$ $\sigma = 1.23$) เมื่อพิจารณาตามรายการพบว่าในทุกรายการอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 1) การเปิดเผยตนเอง โดยการแสดงออกด้วยท่าทีที่เป็นมิตร 2) ความใส่ใจในการช่วยเหลือเพื่อนในโอกาสต่าง ๆ 3) ความสามารถในการทักท้วงเมื่อเพื่อประพฤติน่าไม่ถูกต้อง

4. สมรรถภาพด้านความอดทนพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ($\mu = 3.74$ $\sigma = 0.77$) เมื่อพิจารณาตามรายการพบว่าในทุกรายการอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 1) ความมานะอดทน ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ 2) ความพยายามที่จะนำเพื่อนร่วมงานมุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

ตอนที่ 3

แนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

ในการหาแนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยนำข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ระดับการมีสมรรถภาพผู้นิเทศทั้ง 3 ด้าน คือ สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน ด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม มาดำเนินการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการเป็นผู้จัดบันทึกการสนทนา และหัวหน้าหมวดวิชาซึ่งเป็นผู้นิเทศจำนวน 8 คน รวมเป็น 10 คน ดำเนินการสนทนากลุ่มโดยใช้ข้อคำถามที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของแฮร์ริส(Harris) กลีคแมน (Glickman) และโอลิวา (Oliva) สรุปผลการสนทนากลุ่มดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ผลการสังเคราะห์การสนทนากลุ่ม (focus group) แนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี

สมรรถภาพผู้นิเทศ	แนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศ
ด้านความรู้พื้นฐาน 1. การพัฒนาหลักสูตร	1. ผู้บริหารควรแต่งตั้งคณะทำงานด้านพัฒนาหลักสูตรขึ้นมาศึกษาแนวทาง กระบวนการ วิธีปฏิบัติในการปรับหลักสูตร เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และทีมงานควรมีครู อาจารย์ ที่หมวดวิชาเลือกสรรมาร่วมทำงานกับผู้นิเทศด้วย 2. ผู้บริหารควรเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ความเข้าใจ เรื่องการเปลี่ยนแปลงของหลักสูตร หลักการ และเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร 3. ผู้บริหารจัดเวลาให้คณะทำงานได้ประชาสัมพันธ์/ประชุมครู เพื่อสร้างความเข้าใจในบทบาทของคณะทำงาน ตลอดจนการเชิญผู้แทนท้องถิ่น ภูมิปัญญาชาวบ้านมาให้ข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตร 4. ผู้นิเทศควรมีโอกาสศึกษาดูงานในโรงเรียนที่เข้าโครงการนำร่องการใช้หลักสูตรใหม่ หรือโรงเรียนแกนนำในการใช้หลักสูตร

ตารางที่ 6 (ต่อ)

สมรรถภาพผู้นิเทศ	แนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศ
2. การจัดสื่อการเรียนการสอน	<p>1. ผู้นิเทศควรจะได้ใช้วิธีการนิเทศแบบคลินิกเพื่อทราบถึงแผนการจัดการเรียนรู้และการใช้สื่อของครูว่าเหมาะสม สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้หรือไม่</p> <p>2. ผู้นิเทศควรจะร่วมกันสำรวจจัดทำระเบียบแหล่งของสื่อ แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ ประเภทของสื่อที่มีอยู่แล้ว และสื่อที่ขาดแคลนพร้อมกับการสำรวจความต้องการจำเป็นใช้สื่อของทุกหมวดวิชา</p> <p>3. ผู้นิเทศจัดอบรมสัมมนาให้ความรู้ในการเลือกสื่อการสอน และวิธีการใช้สื่อแบบบูรณาการในรายวิชาต่าง ๆ ของหมวดวิชาเดียวกันหรือต่างหมวดวิชา</p> <p>4. ผู้นิเทศวางแผนการผลิตสื่อโดยระดมสมอง เพื่อให้สื่อที่จะผลิตเองหรือการจัดซื้อจัดหา สามารถเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ</p> <p>5. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้นิเทศจัดทำงบประมาณรองรับการจัดหาสื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอและสอดคล้องกับความต้องการของครูที่จะนำไปใช้</p>
3. การจัดระบบการเรียนการสอน	<p>1. ผู้นิเทศร่วมกันจัดปฐมนิเทศครูเพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันถึงงานที่ต้องทำ การแบ่งงาน การกำหนดมาตรฐานของงาน</p> <p>2. ผู้นิเทศร่วมกันวิเคราะห์การ จัดแผนการเรียนที่เปิดสอนเพื่อปรับให้เหมาะสมกับผู้เรียนและจำนวนคาบการสอน คาบการปฏิบัติงานพิเศษของครู</p>
4. การฝึกอบรมครูประจำการ	<p>1. ผู้นิเทศร่วมกันออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมกระบวนการจัดการเรียนการสอนและเกณฑ์การประเมินผลการฝึกอบรม</p> <p>2. ติดตามผลย้อนกลับในเชิงลึกว่าโปรแกรมการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด</p>
5. การประเมินผล	<p>1. ผู้นิเทศควรได้รับความรู้ ฝึกอบรมวิธีการสร้างเครื่องมือการประเมิน</p>

ตารางที่ 6 (ต่อ)

สมรรถภาพผู้นิเทศ	แนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศ
	2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูร่วมกำหนดแนวทางการประเมินผลด้วย 3. ผู้นิเทศช่วยแนะแนวให้กลุ่มสามารถประเมินตนเองได้ก่อนที่ผู้นิเทศไปประเมิน 4. ผู้นิเทศจัดเก็บเอกสารการประเมินให้เป็นระบบ คั่นหาง่าย และควรเปิดเผยวิธีการ รูปแบบการประเมินผลให้ครูเข้าใจชัดเจน
ด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ 1. ความมีมนุษยสัมพันธ์ 2. ความเป็นผู้นำทางวิชาการ	1. ผู้นิเทศต้องหมั่นแสดงพฤติกรรมให้เห็นถึงความจริงใจ ตั้งใจ ความพยายามให้เกิดความร่วมมือขึ้นในการทำงาน 2. พยายามเป็นผู้ฟังให้มากขึ้น และยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู และสนใจปัญหาความต้องการของครูให้มากขึ้น 3. ควรแสดงมารยาทสุภาพก่อนการช่วยเหลือแนะนำให้ครูใช้ความสามารถของตน โดยใช้วิธีการประสานงานให้มากกว่าสั่งการ หรือกำหนดกรอบให้ทำงาน 4. พยายามใช้ภาษาพูดที่เป็นการกระตุ้นให้กำลังใจ หรือการตอรองในประเด็นที่มีข้อขัดแย้ง 1. ฝึกฝนการมองภาพโดยรวมของการทำงาน เช่น ฝึกการใช้คำถามวิเคราะห์ สังเคราะห์ และฝึกการสังเกตการณ์ 2. ฝึกฝนการใช้ภาษาในการอภิปราย การสาธิต การแนะนำเพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศที่พึงพอใจในขณะร่วมกันทำงาน 3. ผู้นิเทศไม่ควรรีบด่วนตัดสินใจในการหาข้อยุติ ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆ ของครู

ตารางที่ 6 (ต่อ)

สมรรถภาพผู้นิเทศ	แนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศ
<p>3. เทคนิควิธี</p>	<p>4. ผู้นิเทศช่วยกันแนะนำแหล่งทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ให้แก่ครู</p> <p>1. ผู้นิเทศหมั่นซักชวนพูดคุยในเรื่องวิชาการ สอดแทรกสิ่งที่ขาดตกบกพร่องโดยไม่ให้ครูรู้สึกที่กำลังถูกนิเทศติดตาม</p> <p>2. ผู้นิเทศร่วมกันจัดทำเอกสารทางวิชาการเผยแพร่เสนอแนวทางปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนโดยไม่ออกไปนิเทศครูโดยตรงในระยะแรกๆ</p> <p>3. ผู้นิเทศค่อยๆ หาทางฝึกครูให้แก่ปัญหาต่างๆ จากง่ายไปหายาก</p> <p>4. ผู้นิเทศหมั่นสอบถามความก้าวหน้าของเด็กที่พัฒนาขึ้นและยังไม่พัฒนา หรือความภูมิใจถึงสิ่งที่ครูได้ทำเพื่อเด็ก</p> <p>5. หมั่นแนะนำกลุ่มย่อยให้มากกว่าการจัดประชุม</p> <p>6. เชิญวิทยากรมาสาธิตการสอนสาธิตการใช้สื่อการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์</p>
<p>ด้านคุณธรรมจริยธรรม</p> <p>1. ความซื่อสัตย์</p> <p>2. ความเมตตากรุณา</p> <p>3. ความเป็นมิตร</p> <p>4. ความอดทน</p>	<p>ผู้นิเทศรักษาคำมั่นสัญญา มีความรับผิดชอบและไม่เลือกปฏิบัติ</p> <p>ให้โอกาสปรับความคิดเห็นคอยแนะนำช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน</p> <p>เสียสละเวลา รับฟังการปรับทุกข์และให้กำลังใจในการเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงระบบงานต่าง ๆ ในโรงเรียน</p> <p>ฝึกจิตใจให้เข้มแข็งโดยยึดหลักความอดทน อดกลั้น กับเหตุการณ์ต่างๆ ที่มากระทบจิตใจ</p>

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการบริหารการศึกษานั้น งานการนิเทศภายในเป็นงานที่จะต้องทำควบคู่กันไปกับงานบริหาร เพราะงานนิเทศเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลดีต่อคุณภาพของผู้เรียน ผู้นิเทศภายในโรงเรียนเป็นบุคลากรหลัก ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้บริหารระดับล่างขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพของบุคคลและประสิทธิผลของหน่วยงาน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาหาแนวทางพัฒนาสมรรถภาพของผู้นิเทศภายในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านวิชาการในโรงเรียนมีคุณภาพยิ่งขึ้น โดยใช้แนวคิดของแฮร์ริส (Harris) กลีคแมน (Glickman) และโอลิวา (Oliva) มาบูรณาการเป็นแนวทางในการศึกษา ผู้วิจัยใช้กลุ่มประชากร คือ ครูในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี จำนวน 72 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอนจำนวน 64 คน กลุ่มที่ 2 ได้แก่ ครูผู้นิเทศ จำนวน 8 คน ประกอบด้วย หัวหน้าหมวดวิชา คณิตศาสตร์ ภาษาไทย สังคมศึกษา วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ พลานามัย ศิลปะศึกษา และการงานและอาชีพ ซึ่งได้ดำเนินการเก็บข้อมูลในเดือนมิถุนายน – พฤศจิกายน 2545 นำข้อมูลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยประชากร (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) จากนั้นได้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (focus group) กับกลุ่มประชากรผู้นิเทศจำนวน 8 คน สังเคราะห์ผลสนทนากลุ่มเพื่อสรุปเป็นแนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการมีสมรรถภาพของผู้แทนในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี และสังเคราะห์ผลการสนทนากลุ่ม (focus group) จากผู้แทนในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี มีข้อค้นพบสรุปได้ดังนี้

1. สมรรถภาพผู้แทนในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จากสมรรถภาพผู้แทนทั้ง 3 ด้าน คือ สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ และสมรรถภาพด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรมในภาพรวมและแยกพิจารณาสมรรถภาพย่อยทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ดังนี้ ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความอดทน และความเป็นมิตร ด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาสมรรถภาพย่อย พบว่า อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก ดังนี้ ระดับปานกลางมี 2 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี และการเป็นผู้นำทางวิชาการ ส่วนระดับมาก คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้พื้นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณาสมรรถภาพย่อย พบว่า อยู่ในระดับมากถึงน้อยที่สุด ดังนี้ ระดับมาก คือ การฝึกอบรมครูประจำการ ระดับปานกลาง มี 3 ด้าน คือ การประเมินผล การจัดสื่อการเรียนการสอน และการจัดระบบการเรียนการสอน ส่วนระดับน้อยที่สุด คือ การพัฒนาหลักสูตร

2. การสังเคราะห์ผลการสนทนากลุ่ม (focus group) ของกลุ่มผู้แทนในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบของการมีสมรรถภาพของผู้แทน ทั้ง 3 ด้าน ปรากฏผลสรุปได้ดังนี้

2.1 สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน ผู้แทนมีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้ การพัฒนาหลักสูตร 1) ผู้บริหารควรแต่งตั้งคณะทำงานด้านพัฒนาหลักสูตรขึ้นมาศึกษาแนวทางการกระบวนการ วิธีปฏิบัติในการปรับหลักสูตร เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และทีมงานควรมีครู อาจารย์ ที่หมวดวิชาเลือกสรรมาร่วมทำงานกับผู้แทนด้วย 2) ผู้บริหารควรเชิญวิทยากร มาให้ความรู้ความเข้าใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงของหลักสูตร หลักการ และเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร 3) ผู้บริหารจัดเวลาให้คณะทำงานได้ประชาสัมพันธ์/ประชุมครู เพื่อสร้างความเข้าใจในบทบาทของคณะทำงาน ตลอดถึงการเชิญผู้แทนท้องถิ่น ภูมิปัญญาชาวบ้านมาให้ข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตร 4) ผู้แทนควรมีโอกาสศึกษาดูงานในโรงเรียนที่เข้าโครงการนำร่องการใช้หลักสูตรใหม่ หรือโรงเรียนแกนนำในการใช้หลักสูตร การจัดสื่อการเรียนการสอน 1) ผู้แทนควรจะได้ใช้วิธีการนิเทศแบบคลินิกเพื่อทราบถึงแผนการจัดการเรียนรู้และการใช้สื่อของครูว่าเหมาะสม สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้หรือไม่ 2) ผู้แทนควรจะร่วมกันสำรวจจัดทำทะเบียนแหล่งของสื่อ แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ ประเภทของสื่อที่มีอยู่แล้ว และสื่อที่ขาดแคลนพร้อมกับการสำรวจความต้องการจำเป็นใช้สื่อของทุกหมวดวิชา 3) ผู้แทนจัดอบรม

สัมมนาให้ความรู้ในการเลือกสื่อการสอน และวิธีการใช้สื่อแบบบูรณาการในรายวิชาต่าง ๆ ของหมวดวิชาเดียวกันหรือต่างหมวดวิชา 4) ผู้นิเทศวางแผนการผลิตสื่อโดยระดมสมอง เพื่อให้สื่อที่จะผลิตเองหรือการจัดซื้อจัดหา สามารถเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ 5) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้นิเทศจัดทำงบประมาณรองรับการจัดหาสื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอและสอดคล้องกับความต้องการของครูที่จะนำไปใช้ การจัดระบบการเรียนการสอน 1) ผู้นิเทศร่วมกันจัดปฐมนิเทศครูเพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันถึงงานที่ต้องทำ การแบ่งงาน การกำหนดมาตรฐานของงาน 2) ผู้นิเทศร่วมกันวิเคราะห์การจัดแผนการเรียนที่เปิดสอนเพื่อปรับให้เหมาะสมกับผู้เรียนและจำนวนคาบการสอน คาบการปฏิบัติงานพิเศษของครู การฝึกอบรมครูประจำการ 1) ผู้นิเทศร่วมกันออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมกระบวนการจัดการเรียนการสอนและเกณฑ์การประเมินผลการฝึกอบรม 2) ติดตามผลย้อนกลับในเชิงลึกว่าโปรแกรมการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด การประเมินผล 1) ผู้นิเทศควรได้รับความรู้ฝึกอบรมวิธีการสร้างเครื่องมือการประเมิน 2) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูร่วมกำหนดแนวทางการประเมินผลด้วย 3) ผู้นิเทศช่วยแนะแนวให้กลุ่มสามารถประเมินตนเองได้ก่อนที่ผู้นิเทศไปประเมิน 4) ผู้นิเทศจัดเก็บเอกสารการประเมินให้เป็นระบบ ค้นหาง่าย และควรเปิดเผยวิธีการรูปแบบการประเมินผลให้ครูเข้าใจชัดเจน

2.2 สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ ผู้นิเทศมีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้ การมีมนุษยสัมพันธ์ 1) ผู้นิเทศต้องหมั่นแสดงพฤติกรรมให้ผู้รับการนิเทศเห็นถึงความจริงใจ ตั้งใจ ความพยายามให้เกิดความร่วมมือขึ้นในการทำงาน 2) พยายามเป็นผู้ฟังให้มากขึ้น และยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู และสนใจปัญหาความต้องการของครูให้มากขึ้น 3) ควรแสดงมารยาทสุภาพ 4) การช่วยเหลือแนะนำให้ครูใช้ความสามารถของตน ควรใช้วิธีการประสานงานให้มากกว่าสั่งการ 5) พยายามใช้ภาษาพูดที่เป็นการกระตุ้นให้กำลังใจ หรือการตอรองในประเด็นที่มีข้อขัดแย้ง การเป็นผู้นำทางวิชาการ 1) ฝึกฝนการมองภาพโดยรวมของการทำงาน เช่น ฝึกการใช้คำถามวิเคราะห์ สังเคราะห์ และฝึกการสังเกตการณ์ 2) ฝึกฝนการใช้ภาษาในการอภิปราย การสาธิต การแนะนำเพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศที่พึงพอใจในขณะร่วมกันทำงาน 3) ผู้นิเทศไม่ควรรีบด่วนตัดสินใจในการหาข้อยุติ ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู 4) ผู้นิเทศช่วยกันแนะนำแหล่งทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ให้แก่ครู การมีทักษะด้านเทคนิควิธี 1) ผู้นิเทศหมั่นซักชวนพูดคุยในเรื่องวิชาการ สอดแทรกสิ่งที่ขาดตกบกพร่องโดยไม่ให้ครูรู้สึกว่าการกำลังถูกนิเทศติดตาม 2) ผู้นิเทศร่วมกันจัดทำเอกสารทางวิชาการเผยแพร่เสนอแนวทางปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนโดยไม่ออกไปนิเทศครูโดยตรงในระยะแรก ๆ 3) ผู้นิเทศค่อย ๆ หาทางฝึกครูให้แก่ปัญหาต่าง ๆ จากง่ายไปหายาก 4) ผู้นิเทศหมั่นสอบถามความก้าวหน้าของเด็กที่พัฒนาขึ้นและยังไม่พัฒนา หรือความภูมิใจถึงสิ่งที่ครูได้ทำเพื่อเด็ก 5) หมั่นแนะนำกลุ่มย่อยให้มากกว่าการจัดประชุม 6) เชิญวิทยากรมาสาธิตการสอน

สาริตถการใช้สื่อการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์

2.3 สมรรถภาพด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้นิเทศมีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้
 ความซื่อสัตย์ ผู้นิเทศรักษาความสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบและไม่เลือกปฏิบัติ ความเมตตา
 กรุณา ให้โอกาสปรับความคิดเห็นคอยแนะนำช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ความเป็น
 มิตร เสียสละเวลา รับฟังการปรับทุกข์และให้กำลังใจในการเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง
 ระบบงานต่าง ๆ ในโรงเรียน ความอดทน ฝึกจิตใจให้เข้มแข็งโดยยึดหลักความอดทน อด
 กลั้น กับเหตุการณ์ต่างๆ ที่มากระทบจิตใจ

การอภิปรายผล

จากผลสรุปของการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับสมรรถภาพ
 ผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ
 สมรรถภาพผู้นิเทศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านและ
 สมรรถภาพย่อย ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถภาพผู้นิเทศ ดังนี้

1.1 สมรรถภาพด้านคุณธรรมจริยธรรม ตามความคิดเห็นของผู้นิเทศและครู
 ปฏิบัติการสอนมีความสอดคล้องกันอยู่ในลำดับแรก คือระดับมาก และเมื่อพิจารณาสมรรถภาพ
 ย่อยพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนี้ ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความอดทน และ
 ความเป็นมิตร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ความเมตตา กรุณา คือความปรารถนาให้ผู้รับมีความสุข
 โดยให้ความช่วยเหลือในทุกด้านตลอดจนปรับความรู้สึกนึกคิดให้เข้ากับบุคคลอื่น สามารถ
 ปฏิบัติงานร่วมกับกลุ่มครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เป็นอย่างดีโดยอาศัยหลักคุณธรรม
 จริยธรรม และเป็นที่ประจักษ์แล้วว่าผู้นิเทศซึ่งถือว่าเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำกลุ่ม จะต้อง
 เป็นผู้ที่ประพฤติตนอยู่ในกรอบแห่งศีลธรรม เป็นแบบอย่างอันดีงาม ซึ่งส่งผลให้การ
 ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับนับถือ และศรัทธาแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งโอลิ
 วา (Oliva) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจ การรักษาความสัตย์สุจริต รักษาคำพูด
 ปรารถนาจะช่วยผู้อื่น ทั้งนี้เพราะคุณธรรมจริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ทำให้เกิดความไว้วางใจ
 ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจึงทำให้งานเกิดผลสำเร็จได้ด้วยดี ประกอบกับบรรยากาศใน
 โรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ครูมีความเป็นอยู่กันอย่างเป็นกันเอง การประกอบ
 กิจกรรมใด ๆ ของโรงเรียนจึงมีความพร้อมใจกันทำ มีความเอื้ออาทรในการทำงาน ร่วมแรงร่วม
 ใจส่งเสริมสนับสนุนและช่วยเหลือในกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความรักสามัคคี ทั้งนี้ให้การดำเนิน
 กิจกรรมต่าง ๆ ส่งผลดีต่อนักเรียนเป็นสำคัญซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เกษศิริพันธ์
 ศรีสัมฤทธิ์ ที่พบว่า สมรรถภาพของผู้นิเทศด้านคุณธรรมและจริยธรรมมีความสำคัญอยู่ในระดับ
 มาก ขณะที่งานวิจัยของนิทรา บุญโยม พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นิเทศการศึกษา

ภายในโรงเรียนด้านคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

1.2 สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ เป็นสมรรถภาพที่อยู่ในลำดับรองลงมาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาสมรรถภาพย่อยตามความคิดเห็นของผู้นิเทศและครูปฏิบัติการสอน มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันกล่าวคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ด้านผู้นำทางวิชาการและด้านเทคนิควิธีอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความจำเป็นสำหรับผู้นิเทศ เนื่องจากผู้นิเทศต้องปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหลายฝ่าย ทั้งผู้บริหาร ครูปฏิบัติการสอน และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งแต่ละฝ่ายแต่ละคนนั้นย่อมมีพฤติกรรมความต้องการ ความรู้สึกนึกคิดที่แตกต่างกันออกไป ผู้นิเทศต้องพยายามแสวงหาวิธีการหรือกลยุทธ์ที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือ เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา และยอมรับกับบุคคลดังกล่าว ซึ่งเป็นหนทางนำไปสู่การสร้างทีมงาน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ดังนั้นการปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงาน ยิ้มแย้มแจ่มใสมีความเป็นกันเอง เปิดเผยตรงไปตรงมาให้การช่วยเหลือเมื่อมีโอกาส และรู้จักเชื่อมโยงความสัมพันธ์ ระหว่างครูกับนักเรียน การนิเทศจึงจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่บรรลือ พฤกษ์วัน กล่าวว่าการนิเทศขาดทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์แล้ว จะทำให้การนิเทศเกิดอุปสรรคต่อการนิเทศอย่างมาก และการมีมนุษยสัมพันธ์ จะช่วยให้ผู้นิเทศทำหน้าที่สำเร็จด้วยดี การรู้จักใจผู้ร่วมงานย่อมทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ทั้งช่วยให้ปรับปรุงตนเองให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับลึงจง อิมทรัมพรีย์ กล่าวว่ามีมนุษยสัมพันธ์มีประโยชน์และคุณค่าต่อการนิเทศ ทำให้งานมีคุณภาพ ผู้รับการนิเทศยอมรับการนิเทศ เกิดขวัญกำลังใจอยากทำงานด้วย อยากให้ความร่วมมือ ลดความขัดแย้งรวมทั้งทำให้ทุกคนช่วยกันแก้ปัญหาในการนิเทศ ผู้นิเทศที่ฉลาดจะใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของเกษศิริรินทร์ ศรีสัมฤทธิ์ พบว่าสมรรถภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ และความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยของสามารถ ทิมภาค พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ซึ่งงานวิจัยของ วีระชาติ นักสอน ได้ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์จังหวัด ในความคิดเห็นของครูใหญ่ และครูผู้ปฏิบัติการสอน เขตการศึกษา 8 พบว่า ผู้นิเทศควรมีความจริงใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงาน เป็นกันเองกับครูและพยาง่าย มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ยิ้มแย้ม แจ่มใสเสมอ ต้องอาศัยความร่วมมือจากทีมงานและบุคคลอื่น ๆ จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ต้องมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความจริงใจกับผู้ร่วมงาน ยิ้มแย้มแจ่มใส ส่วนสมรรถภาพด้านผู้นำทางวิชาการซึ่งอยู่ในระดับปานกลางนั้น อาจเป็นเพราะสมรรถภาพด้านผู้นำทางวิชาการเป็นลักษณะสำคัญประการหนึ่งของผู้นิเทศ ดังที่ปรีชา นิพนธ์พิทยา กล่าวว่าเนื่องจากการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศคือความสามารถและความพร้อมที่จะกระตุ้น แนะนำวิธีการ เสนอแนะแนวทางการสอนให้แก่ครูเพื่อให้ครูสามารถดำเนิน

กิจกรรมการเรียนการสอนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี นอกจากนี้งานวิชาการยังเป็นหัวใจของการศึกษา มาตรฐานหรือคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมักจะได้รับพิจารณาจากผลงานด้านวิชาการเป็นสำคัญ ดังนั้นการเป็นผู้นำทางวิชาการ จึงเป็นบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่ง ในฐานะที่ผู้นิเทศเป็นตัวจักรสำคัญที่รับภาระการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา การปรับตนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง หรือการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ จีระพันธ์ พูลพัฒน์ กล่าวว่าการนำวิชาการต้องพัฒนาความคิดริเริ่ม และนำทางให้เกิดแนวคิดใหม่ เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ โดยประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย เพื่อสนองความต้องการของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง และจัดการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ดังที่มัญญ อรุณไพโรจน์ กล่าวว่าการเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นสมรรถภาพที่จำเป็นของผู้นิเทศในทุกระดับ ผู้นิเทศเปรียบเสมือนดวงประทีปของหน่วยงานและเป็นส่วนรวมของกลุ่มให้ดำเนินงานสำเร็จ ประการสุดท้ายคือสมรรถภาพด้านเทคนิควิธีผู้นิเทศต้องสามารถใช้ความรู้เฉพาะทางหรือความชำนาญพิเศษในสาขาวิชาที่จะนิเทศ และใช้วิธีการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและสัมพันธ์กับงาน เช่นงานพัฒนาหลักสูตร งานกิจกรรมการเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน และงานวัดผลประเมินผล ทั้งนี้เพราะเทคนิควิธีจะเป็นเครื่องชี้ผลสำเร็จในการดำเนินงาน ซึ่งผู้นิเทศจำเป็นต้องแสดงความเป็นผู้นำ โดยการให้คำแนะนำช่วยเหลือ ตลอดจนร่วมมือ ในการ ปรับปรุงเทคนิควิธีให้มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับผู้สอน ผู้เรียน สถานที่และเวลา ซึ่งหากทุกอย่างเหมาะสมดีแล้วก็ยอมทำให้งานทุกอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่ง อัลฟองโซ (Alfonso) ได้กล่าวว่าทักษะด้านเทคนิควิธีเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ (knowledge) วิธีการ (method) เทคนิค (techniques) ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ สามีท นาค ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องมีปฏิสัมพันธ์ด้านงานนิเทศ จึงจำเป็นต้องมีทักษะด้านเทคนิควิธี ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของ เกษศิรินทร์ ศรีสัมฤทธิ์ ที่พบว่าสมรรถภาพของผู้นิเทศด้านมนุษยสัมพันธ์และความเป็นผู้นำวิชาการอยู่ในระดับมาก และการวิจัยของวรินทร์ รัตนชงค์ ที่พบว่าทักษะทางด้านเทคนิควิธีมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นกัน

1.3 สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐานของผู้นิเทศ ผลจากการศึกษา พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อแยกพิจารณาสมรรถภาพย่อย ตามความคิดเห็นของผู้นิเทศและครูปฏิบัติการสอน พบว่า มีความคิดเห็นสอดคล้องกันในด้านการพัฒนาหลักสูตรอยู่ในระดับน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ตอบแบบสอบถามเล็งเห็นว่า หลักสูตรคือมวลง ประสพการณ์ และกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนที่จัดขึ้นเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านต่างๆให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุขประกอบกับขณะที่ทำการวิจัยอยู่นั้น ยังไม่มีความชัดเจนในเรื่องของหลักสูตร ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 เพราะหลายโรงเรียนกำลังอยู่ในช่วงเวลาของการทดลองใช้หลักสูตรใหม่ จึงเห็นว่าผู้นิเทศควรศึกษาโครงสร้างของหลักสูตรให้เข้าใจถูกต้องเพื่อนำไปจัดระบบการเรียนการสอน

สอนได้อย่างถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของอาคม จันทสุนทร ที่กล่าวว่า การนิเทศ การศึกษาคือการบริการในด้านวัสดุการเรียนการสอนและแหล่งวิธีการที่เป็นประโยชน์ในการ เรียนการสอน การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกนับตั้งแต่วัสดุอุปกรณ์ แบบเรียน หนังสือค้นคว้า ฯลฯ จะช่วยให้ครูมีความพึงพอใจเป็นอย่างมาก และจะส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนตาม หลักสูตรมีประสิทธิภาพสูงขึ้นตามไปด้วย หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาอย่างดีแล้ว หากครู นำไปใช้ในโรงเรียนที่มีการจัดระบบการเรียนการสอนไม่เหมาะสมก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ เท่าที่ควร

อนึ่ง ในการพัฒนาหลักสูตรผู้นิเทศควรรู้ถึงวิธีการ ขั้นตอน กระบวนการใน การดำเนินการ ซึ่งกระทำได้ 2 ลักษณะ คือ 1) การปรับหลักสูตรกลางให้เข้ากับหลักสูตร ท้องถิ่น 2) การสร้างหลักสูตรย่อยในระดับท้องถิ่นขึ้นมาเสริมหลักสูตรกลาง ดังนั้น การจะปรับ สร้าง ขยาย หรือการเพิ่มเนื้อหาสาระลงในหลักสูตร ผู้นิเทศต้องยึดหลักการของหลักสูตรและ หลักการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและตัวผู้เรียน ซึ่งแฮร์ริส (Harris) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาสิ่งใดก็ตามให้เป็นระบบจะต้องอยู่บนพื้นฐานที่สมเหตุสมผล ซึ่งเป็นหลักในการพัฒนาโดยมีจุดเน้นที่วัตถุประสงค์ และวิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้นิเทศคนหนึ่งต้องตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนา หลักสูตร โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความเป็นจริง นอกจากนั้นกลีคแมน กอร์ดอน และรอส กอร์ดอน (Glickman Gordon and Ross-Gordon) ยังกล่าวอีกว่า หลักสูตรจะดีหรือมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับ การยอมรับในการใช้หลักสูตรของครูผู้สอน ดังนั้น การพัฒนาหลักสูตรจึงควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการ เลือก ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสถานการณ์ ปัจจุบัน

การจัดสื่อการเรียนการสอน ผลจากการศึกษายังพบว่า ตามความคิดเห็นของ ผู้นิเทศ และครูที่ปฏิบัติการสอน พบว่ามีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน ในระดับมาก และปาน กลางตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้นิเทศซึ่งมีหน้าที่บริหารงานวิชาการ จึงมีความรู้ ความ เข้าใจ และตระหนักด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพโดยเฉพาะเรื่อง การ จัดสื่อการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับแผนการสอน นอกจากนี้ผู้นิเทศยังต้องคิดหาวิธีให้ครูที่ ปฏิบัติการสอนในหมวดวิชาจัดซื้อ จัดหา ผลิต สื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอต่อความ ต้องการ และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของแผนการสอน ส่วนครูที่ปฏิบัติการสอนที่มีความ คิดเห็นเกี่ยวกับการจัดสื่อการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลางนั้น อาจเนื่องมาจากได้รับการ สนับสนุนเรื่องดังกล่าวจากผู้บริหารไม่มากเท่าที่ควร หรืออาจเนื่องมาจากปัญหาการขาดขวัญ กำลังใจในการทำงานของครูที่ปฏิบัติการสอน นอกจากนี้อาจเป็นเพราะครูที่ปฏิบัติการสอนยัง ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งมีความ

จำเป็นในการใช้สื่อการเรียนการสอนเป็นอย่างยิ่ง ส่วนด้านการจัดระบบการเรียนการสอนพบว่าความคิดเห็นของผู้นิเทศ และครูที่ปฏิบัติการสอน มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทั้งผู้นิเทศ และครูที่ปฏิบัติการสอนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดชั้นเรียน ตารางสอน กิจกรรมการเรียนการสอน บรรยากาศในห้องเรียน ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับภารกิจงานนิเทศด้านการพัฒนาหลักสูตร ไปสู่การใช้หลักสูตรและการสอน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชัชว เถาว์ชาติ ที่กล่าวถึงประโยชน์ของการนิเทศว่าทำให้ครูมีความรู้ความสามารถ ใช้ยุทธวิธีการสอนที่หลากหลาย มีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรมากยิ่งขึ้น มีผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีมากขึ้น

การฝึกอบรมครูประจำการ ตามความคิดเห็นของผู้นิเทศ และครูที่ปฏิบัติการสอน พบว่ามีความคิดไม่เห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก และปานกลางตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้นิเทศให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน เพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม การฝึกอบรมครูประจำการทำให้ ครูสามารถค้นพบเทคนิควิธีสอนที่หลากหลายและแปลกๆใหม่ๆอยู่เสมอ ซึ่งเป็นสามัญสำนึก ประสบการณ์หรือการนึกคิดตามเหตุผลปกติของนักการศึกษา(ไบเออร์) ส่วนครูที่ปฏิบัติการสอนมีความคิดเห็นต่อการฝึกอบรมครูอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะขาดความรู้ ความเข้าใจ และมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการฝึกอบรม ขณะปฏิบัติงาน และมักอ้างถึงภาระงานด้านการสอนจนทำให้ไม่มีเวลาเข้าฝึกอบรมซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุปผา ผู้พัฒนา ที่พบว่าความพึงพอใจของครูต่อการปฏิบัติงานนิเทศงานวิชาการในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครที่อยู่ในระดับปานกลางมี 6 งาน ได้แก่ งานจัดระบบการเรียนการสอน งานจัดหาวัสดุอุปกรณ์ งานการจัดอบรมครูประจำการ งานปฐมนิเทศครูใหม่ งานการจัดบริการพิเศษแก่ครู และงานการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

การประเมินผลการสอน จากผลการศึกษา พบว่าผู้นิเทศและครูที่ปฏิบัติการสอน มีความคิดไม่เห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก และปานกลางตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้นิเทศตระหนัก และให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประเมินผลการสอนไม่น้อยไปกว่าการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพราะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ กล่าวคือ 1)จุดมุ่งหมายของการเรียน 2)การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และ 3)การวัดผลและประเมินผล ซึ่งการประเมินผลนับว่าเป็นงานที่สำคัญของสถานศึกษา เนื่องจากผลที่ได้รับจากการวัดและประเมินผล จะเป็นข้อมูลย้อนกลับ (feed back) ซึ่งช่วยให้ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงแก้ไข พัฒนาระบบการเรียนการสอน หรือพัฒนาระดับมาตรฐานการสอนให้ดีขึ้น ดังที่ อัมภา บุญช่วย ได้กล่าวไว้ว่า การวัดและประเมินผลการเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังเป็นกระบวนการที่ตรวจสอบว่านักเรียนได้ถึงจุดหมายปลายทางตามที่หลักสูตรต้องการหรือไม่เพียงใด ส่วนครูที่

ปฏิบัติการสอนมีความคิดเห็นต่องานการประเมินผลการสอนอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องจากครูที่ปฏิบัติการสอนยังให้ความสำคัญกับงานการวัดและประเมินผลการเรียนไม่ได้เท่าที่ควร ซึ่งการวัดและประเมินผลการเรียนเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและไม่สามารถแยกออกจากกันได้ หรืออาจเป็นเพราะขาดความรู้ ความเข้าใจการวัดและประเมินผลรูปแบบใหม่ที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน หรือการประเมินตามสภาพจริง นอกจากนี้ผลการวิจัยของบุบผา ผู้พัฒนา ยังพบอีกว่าลำดับความพึงพอใจของครูที่ปฏิบัติการสอนที่มีต่องานการวัดและประเมินผลอยู่ในลำดับที่ 5 จาก 10 ลำดับซึ่งอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียน จากการสนทนากลุ่ม (focus group) ของผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี ได้ให้แนวทางในการพัฒนาสมรรถภาพไว้ดังนี้

1. ด้านคุณธรรมจริยธรรม จากการที่ผู้นิเทศให้ความคิดเห็นว่า สมรรถภาพด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้นิเทศควรประกอบไปด้วย การรักษาความลับสัญญาและมีความรับผิดชอบไม่เลือกปฏิบัติ นอกจากนี้ยังควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นพร้อมทั้งคอยช่วยแนะนำปรับความคิดเห็นและช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน กอปรกับการให้กำลังใจครูในการปฏิบัติงาน กล่าวเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น สุดท้ายคือ ผู้นิเทศควรมีความอดทน อดกลั้นต่อสถานการณ์และพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จตามที่ตั้งใจไว้ นั่น แม้ว่าผลการวิจัยจะแสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าสมรรถภาพผู้นิเทศด้านคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและเป็นรายข้อก็ตาม แต่ในสภาพการปฏิบัติงานจริงในโรงเรียนบางโรงเรียนยังมีความล่าช้า ผู้นิเทศยังต้องคอยสั่งการ ตักเตือน ควบคุม ติดตาม ให้กำลังใจอยู่เป็นระยะ สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จทันเวลา และให้ความร่วมมือสม่ำเสมอ ก็มักจะได้รับคำชม เปรียบเสมือนคนในทฤษฎีของแมกเกรเกอร์ (McGregor) ซึ่งตามทฤษฎีได้ตั้งสมมติฐานว่า มนุษย์ส่วนมากไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงาน มีความรับผิดชอบในการทำงานน้อย ชอบให้มีการสั่งการจากผู้บริหาร ขาดความคิดริเริ่ม และขาดความสามารถในการแก้ปัญหา ดังนั้นคนตามทฤษฎีนี้จึงต้องใช้วิธีบังคับในการทำงานหรือต้องควบคุมอย่างใกล้ชิดจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นิเทศซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุม สั่งการ และติดตามผลการปฏิบัติงานใกล้ชิดกับครูมากที่สุดจะต้องมีสมรรถภาพด้านคุณธรรมจริยธรรมสูง

2. ด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ ที่ผู้นิเทศมีความเห็นว่าผู้นิเทศต้องสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังควรปรับตนให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง และสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในการศึกษานั้น อาจกล่าวได้ว่า ความสามารถในการติดต่อผู้กมิตร เข้าสังคมได้อย่างคล่องแคล่วแนบเนียน ต้องอาศัยพื้นฐานของความศรัทธาหรือมีเสน่ห์แห่งการเป็นผู้รู้จริง รู้กว้าง และรู้ไกล การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นตัวเชื่อมให้ผู้รับการนิเทศเกิด

ความนิยม อยากใกล้ชิดไว้วางใจ ขอความช่วยเหลือดังหนึ่งผู้นิเทศคือผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นสมรรถภาพในตัวของผู้นิเทศเองที่สามารถให้คำแนะนำปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อช่วยให้ครูสามารถปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนจนบรรลุผลสำเร็จด้วยความเต็มใจ เชื่อถือ และศรัทธา จึงมีความสำคัญยิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของอัลรุห์และเทอร์เนอร์ (Unruh and Turner) ที่กล่าวไว้ดังนี้ 1) ให้ความร่วมมือ 2) มีอิริยาบถน่าคบ 3) ใช้วิธีการแห่งประชาธิปไตย 4) มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ 5) รู้จักให้การยกย่องนับถือ 6) ให้ออกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 7) เห็นอกเห็นใจผู้อื่น 8) ใช้เหตุและผลในการแก้ปัญหา 9) ให้ความสำคัญต่อชุมชน 10) ทุกคนมีส่วนร่วม 11) ยึดถือความแตกต่างระหว่างบุคคล 12) เห็นคุณค่าและเกียรติภูมิของมนุษย์ 13) ให้อิสระภาพ และ 14) มีความก้าวหน้า ดังนั้นผู้นิเทศในปัจจุบันต้องระลึกเสมอว่า ชีวิตและการทำงานนั้นต้องเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับกลุ่มคน สิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้นิเทศควรคำนึงถึงคือ การมีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งก็หมายถึงการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลต่างๆ ความมั่นใจในตนเอง การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานและที่สำคัญคือ เป็นผู้ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระชาติ นักสอน ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์จังหวัดตามความคิดเห็นของครูใหญ่ และครูผู้สอนในเขตการศึกษา 8 พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ผู้นิเทศก็ควรมีความจริงใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงาน เป็นกันเองกับครูและขอพบง่าย มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ ดังนั้นผู้นิเทศควรได้รับการพัฒนาบุคลิกภาพของการเป็นผู้นำ

3. ด้านความรู้พื้นฐานของผู้นิเทศ ที่มีความเห็นว่าโรงเรียนควรจัดตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรโดยมีผู้นิเทศเป็นผู้ติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรนั้น เนื่องด้วยผู้นิเทศคือผู้ที่อยู่ใกล้ชิดครูมากที่สุด ดังนั้นผู้นิเทศจะเป็นผู้ที่สามารถรับหลักสูตรให้สนองความต้องการของนักเรียน และสามารถนำหลักสูตรไปเป็นแนวทางในการแนะนำครูให้ทำแผนการสอนได้เหมาะสมกับท้องถิ่นนั่นเอง ในส่วนของการจัดตั้งศูนย์บริการสื่อการสอนก็เช่นกัน การเรียนการสอนจะบรรลุผลสำเร็จได้ประการหนึ่งขึ้นอยู่กับการใช้สื่อการสอนที่เหมาะสมและหากโรงเรียนใดที่มีสื่อการสอนทันสมัยและมีมากมาย แต่ไม่สามารถนำมาใช้ได้ ด้วยเหตุของการขาดทักษะในการใช้สื่อหรือเหตุผลใดๆ ก็ตาม จะเห็นว่าผู้นิเทศคือ บุคคลสำคัญที่จะต้องมีความรู้ความสามารถ และทักษะเกี่ยวกับสื่อการสอน เพื่อให้คำแนะนำส่งเสริมสนับสนุนให้ครูตระหนักถึงความสำคัญและนำสื่อการสอนมาใช้ประกอบการเรียนการสอนได้มากที่สุด สำหรับความเห็นที่ว่า ผู้นิเทศควรมีส่วนร่วมในการจัดชั้นเรียน แบ่งกลุ่มนักเรียน และการจัดตารางสอน กล่าวโดยสรุปคือ ผู้นิเทศควรมีส่วนร่วมในการจัดระบบการเรียนการสอนนั่นเอง ทั้งนี้เพราะการจัดระบบการเรียนการสอนที่ดีจะเป็นแรงสำคัญที่จะช่วยให้การเรียน

การสอนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร แต่ถ้าไม่เหมาะสมแล้วจะเป็นอุปสรรคขัดขวาง การเรียนการสอนไม่ให้บรรลุจุดมุ่งหมายดังที่หลักสูตรได้กำหนดไว้ เมื่อผู้นิเทศเป็นบุคคล สำคัญในการพัฒนาหลักสูตร ผู้นิเทศจึงควรมีส่วนร่วมโดยตรงต่อการจัดระบบการเรียน การสอนด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของเนกเกย์ (Neagley) ที่ว่า โดยทั่วไปการ จัดการเรียนการสอนจะบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ต้องเริ่มจากหลักสูตรทุกครั้งไป นอกจากนี้ผู้นิเทศยัง เห็นว่าควรจะได้รับ การฝึกอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอันจะส่งผล ให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของแฮร์ริส (Harris) ที่ว่าการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ครู จะส่งผลให้ครูมีความก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ ทางด้านวิชาการยิ่งขึ้น ประการสุดท้ายที่ผู้นิเทศเห็นว่าควรเพิ่มสมรรถภาพก็คือ การมีปฏิทิน ปฏิบัติงาน และดำเนินงานตามปฏิทินสม่ำเสมอ นั่นก็คือ การให้ความสำคัญแก่การนิเทศและ การติดตามผลจะเป็นขั้นที่ช่วยให้ทราบว่าหลักสูตรที่จัดทำขึ้นมีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไขตรงจุดใดจึงจะเหมาะสมและก่อให้เกิด ประโยชน์แก่การศึกษามากที่สุด

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

เพื่อเป็นการพัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้นิเทศในโรงเรียน เทศศิรินครินทร์นทบุรี จังหวัดนนทบุรี โดยอาศัยข้อค้นพบจากการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า สมรรถภาพผู้นิเทศด้านความรู้พื้นฐานตามความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐานเป็นสมรรถภาพที่มีความสำคัญ กล่าวคือ เป็นสมรรถภาพที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้นิเทศอย่างมาก ทั้งโดยภาพรวมและ สมรรถภาพย่อยโรงเรียนจึงควรให้มีการพัฒนาสมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐานของผู้นิเทศ ภายในโรงเรียนโดยจัดให้มีการฝึกอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา ศึกษาดูงาน และ ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญ ด้านขวัญ กำลังใจ และเอาใจใส่ต่อการนิเทศ และติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้นิเทศ เพื่อนำข้อมูลมา ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้ตรงประเด็นต่อไป

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า สมรรถภาพย่อยของผู้นิเทศด้านความเป็นผู้นำทาง วิชาการและด้านเทคนิควิธี ตามความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสมรรถภาพย่อยนี้เป็น ความสามารถเฉพาะตัวในการปฏิบัติงาน ซึ่งจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำ และวิธีการต่างๆ ทำให้ งานมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารและหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการนิเทศ การศึกษาควรร่วมกันวางแผนการพัฒนาและจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ ฝึกอบรม ฝึกปฏิบัติ สำหรับผู้นิเทศโดยเฉพาะ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีการ ประเมินผลเป็นระยะเมื่อผู้นิเทศได้ไปปฏิบัติงานนิเทศ เพื่อจะได้ข้อมูลนั้นมาปรับปรุงพัฒนาต่อไป

3. ผู้บริหารควรดำเนินการนิเทศด้วยตนเองเป็นครั้งคราว ทั้งนี้เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจแก่ครู เป็นการเสริมแรงให้ครูมีความมานะพยายาม พัฒนาปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้นเป็นลำดับ

4. ผู้บริหารควรจัดโครงการเสริมสร้างประสิทธิภาพงานวิชาการขึ้นเป็นพิเศษ เพื่อให้เหมาะสมและเพียงพอกับความต้องการของครู อันจะช่วยให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น จัดหาผู้เชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำช่วยเหลือครูในโรงเรียน หรือแนะนำแหล่งบริการที่สามารถให้ความช่วยเหลือแก่ครูในโรงเรียนได้ตลอดจนให้ครูได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมการสอนของโรงเรียนอื่นบ้าง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากข้อค้นพบของการวิจัย และจากข้อเสนอแนะของการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะประชากรในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี เท่านั้น การวิจัยมีขอบเขตจำกัด จึงควรมีการศึกษาเรื่องเกี่ยวกับประชากรกลุ่มอื่นด้วย เพื่อให้ได้ผลการวิจัยกว้างขึ้น

2. ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้นิเทศมีสมรรถภาพในด้านการพัฒนาหลักสูตรอยู่ในระดับน้อยที่สุด จึงควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีสมรรถภาพในด้านนี้ เพื่อจะได้ทราบสาเหตุที่แท้จริง และนำมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

3. ควรศึกษาหรือวิจัยการใช้กระบวนการนิเทศ และพฤติกรรมการนิเทศของผู้นิเทศที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

- กิติมา ปรีดีติติก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: บริษัทอักษรพิพัฒน์, 2532.
- เกศรินทร์ ศรีสัมฤทธิ์. “สมรรถภาพของผู้นิเทศที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2539.
- โกวิท กังสนันท์. “การประเมินความจำเป็นทางการฝึกอบรมสำหรับองค์กร.” วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์ (ตุลาคม – ธันวาคม): 24-26. 2524.
- สำนักงานกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535.ม.ป.ท. ,2535.
- _____ แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (2535-2539). ม.ป.ท., 2535.
- _____ แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (2540-2544). ม.ป.ท., 2535.
- จรัสณา สุตานิช. แนวโน้มการนิเทศการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในทศวรรษหน้า พ.ศ.2547. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- จารึก ใจผ่อง. การศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับงานวิชาการ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ในโรงเรียนโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติในภาคใต้. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการศึกษาพัฒนา หลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- จินตนา ไบกาชฎี. การเขียนสื่อการเรียนการสอน. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, ม.ป.ป.
- จිරพันธ์ พลพัฒน์. “การเป็นผู้นำทางวิชาการ.” ใน ประมวลสาระชุดวิชาการนิเทศ การสอนในระดับประถมศึกษา หน่วยที่ 8-11. นนทบุรี: ฝ่ายการพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536.
- ซัซวี เถาว์ซาลี. “เพื่อนนิเทศเพื่อน การเรียนแบบร่วมมือกัน.” โครงการประชุมฝึกอบรม มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม, 26-27 กรกฎาคม, 2536. (เอกสารอัดสำเนา)
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, 2537.
- ชุด อยู่สวัสดิ์. พุทธศาสนานำชีวนิยาม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ดำรงธรรม, 2520.
- दनัย ไชโยธา. หลักการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2534.

- ดิเรก คชธร. ความต้องการนิเทศการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2535.
- ถวิล วรรณปะเก. “ความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารและครูประถมศึกษาเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 6.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.
- ทัศนีย์ ศุภเมธี. หลักสูตรและการจัดการประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์, วิทยาลัยครูธนบุรี, 2535.
- ธงชัย สันติวงษ์ องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2535.
- _____ . และชัยยศ สันติวงษ์. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2540.
- นาฏเจลิยว สุมาวงศ์ และคณะ. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2516.
- นิทรา บุญโยม. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.
- นิพนธ์ ไทยพานิช. การนิเทศแบบคลีนิก. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.
- บันลือ พุกกะวัน. การนิเทศภายในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2537.
- บุญเลิศ ไพรินทร์. “เทคนิคการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบ”. ใน เอกสารการสอนชุดวิชาหลักการเรียนรู้และเทคนิคการฝึกอบรม หน่วยที่ 9-15, 14-15. นนทบุรี: ฝ่ายการพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2533.
- บุบผา ผู้พัฒนา. “ความพึงพอใจของครูต่อการปฏิบัติงานนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541.
- ปรัชญชัย จงกลณี. คุณธรรมของนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สัตยการพิมพ์, 2531.
- ประคอง กรรณสูต. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2525.

- ประยูร เจริญสุข. “การศึกษาสมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียนในการนิเทศภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย”. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2530.
- ประสงค์ ทิมล. “การศึกษาปัญหาการผลิตและการใช้สื่อการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร”. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2526.
- ปรีชา นิพนธ์วิทยา. มิติใหม่: การนิเทศการศึกษากับการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: ซีรพงษ์การพิมพ์, 2537.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: สหมิตรออฟเซต, 2535.
- เปลื้อง ณ นคร. พจนานุกรมฉบับทันสมัย, เล่ม 1. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2517.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: บริษัทฟิงเกอร์ปริ้นแอนด์มีเดียจำกัด, 2535.
- ภิญโญ สาธร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523.
- มนูญ อรุณไพโรจน์. “พื้นฐานของการนิเทศการสอน” ใน ประมวลสาระชุดวิชาการนิเทศการสอนในระดับประถมศึกษา หน่วยที่ 1-3, 21-23. นนทบุรี: ฝ่ายการพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536.
- รัชนี้ ชาวพระไพร. การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- เริงชัย หมิ่นชนะ. มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2535.
- ลินจง อินทร์มพรรย์. “บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอน” ประมวลสาระชุดวิชาการนิเทศการสอนในระดับประถมศึกษา หน่วยที่ 12-15, 35-38. นนทบุรี : ฝ่ายพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536.
- ลัดดา สุวรรณกุล. คุณสมบัติของผู้นิเทศ. กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายการพิมพ์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2536.
- วรรณา เจียมทะวงษ์. ทักษะพื้นฐานของการผลิตสื่อการสอน. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา วิทยาลัยครูพระนคร, 2532.

- วรินทร์ รัตนชงค์. ทักษะการนิเทศที่ส่งผลต่อกระบวนการนิเทศของศึกษานิเทศก์
กรมพลศึกษาประจำจังหวัด. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร
 มหาบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร,2540.
- วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์. หลักการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: พรตีวารพิมพ์,2536.
- วิจิตร ศรีสะอาด. การศึกษาไทยในสถานการณ์โลก ระดม 6 นักคิด-นักการศึกษาชี้ทางรอด.
 กรุงเทพมหานคร: มิติใหม่,2538.
- วินัย เกษมเศรษฐ์. การบริหารงานวิชาการ : นโยบายและหลักการปฏิบัติงาน
 กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา,2532.
- วิไลวรรณ เหมือนชาติ. การพัฒนาตัวบ่งชี้สภาพความสำเร็จของการนิเทศภายใน
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
 กรุงเทพมหานคร: ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาคบริหารการศึกษา
 บัณฑิตวิทยาลัย,จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2536.
- วีระชาติ นักสอน. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์จังหวัด ในความคิดเห็นของ
ครูใหญ่และครูผู้สอนในเขตการศึกษา 8. กรุงเทพมหานคร: ปริญญาครุศาสตร
 มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย,2524.
- สังต์ อุทรานันท์. การนิเทศการศึกษา: หลักการทฤษฎีและปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2.
 กรุงเทพมหานคร: มิตรสยาม,2530.
- _____ . พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร. พิมพ์ครั้งที่ 3. ม.ป.ท., 2532.
- สันต์ ธรรมบำรุง. หลักการนิเทศการสอน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์,2526.
- สามารถ ทิมนาค. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการนิเทศกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ เขตการศึกษา 1. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร
 มหาบัณฑิต สาขาหลักสูตรการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร,2535.
- สาย ภาณุรัตน์. หลักการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา,2517.
- สาโรช บัวศรี. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา,2504.
- กรมสามัญศึกษา. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา พ.ศ.
2530. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา,2530.
- กรมสามัญศึกษา. หน่วยศึกษานิเทศก์. รายงานการวิจัย การสังเคราะห์ งานวิจัยทางการนิเทศ
การศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล,2531.
- _____ . “ความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนและการดำเนินงาน
 การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน”. หน่วยศึกษานิเทศก์, กรมสามัญศึกษา,2531.
 (อัดสำเนา)

- _____ . “เอกสารประกอบการอบรมสัมมนาครูนิเทศและครูผู้ร่วมนิเทศ”. นครราชสีมา: หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11,2537. (อัดสำเนา)
- _____ . “สรุปผลการติดตามประเมินผลการดำเนินงานครูผู้นิเทศและครูผู้ร่วมนิเทศ รุ่นที่ 1 ปีงบประมาณ 2538”. กรุงเทพมหานคร, 2538. (อัดสำเนา)
- _____ . “คู่มือการสรรหาและอบรมสัมมนาครูผู้นิเทศและครูผู้ร่วมนิเทศ”. กรุงเทพมหานคร ,2539. (อัดสำเนา)
- _____ . แนวทางการนิเทศการศึกษา กรมสามัญศึกษา. กรุงเทพมหานคร. ม.ป.ท. ,2539. รายงานการประเมินผลตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2540. ม.ป.ท. เขตการศึกษา 1,2540.
- _____ . รายงานการศึกษาเพื่อพัฒนาเขตระบบเครือข่ายการนิเทศ 2540. ม.ป.ท. ,2540. สมานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์. “การวางแผนพัฒนาโรงเรียน” ใน หลักและระบบบริหารการศึกษา เอกสารการสอนชุดวิชา 23302 เล่มที่ 1 หน่วยที่ 1-7,24-26 กรุงเทพมหานคร : สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,2524.
- สำราญ ชนวนัน. ความคาดหวังเกี่ยวกับบทบาทด้านวิชาการของศึกษานิเทศก์ประจำ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2524.
- สุนิสา คงสุวรรณ. องค์ประกอบทางบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อทักษะการนิเทศของผู้นิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2541.
- สุนิรัตน์ มิตรเจริญถาวร. สมรรถภาพในงานของผู้นิเทศที่ส่งผลต่อการพัฒนางานวิชาการของ โรงเรียนประถมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร 2536.
- สุพิชญา ธีระกุล, กาญจนา ศรีภาพสินธุ์ และ วิจิตร วรุตบางกูร. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วิทยากร,2524.
- สุพิน บุญชูวงศ์. หลักการสอน. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ วิทยาลัยครูสวนดุสิต,2534.
- สุมิตร คุณานุกร. หลักสูตรและการสอน. กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานครการพิมพ์,2520.
- อาคม จันทสุนทร. “เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาโครงการพัฒนาการนิเทศวิชาการ ภายในโรงเรียนโยธินบูรณะ”. จังหวัดนครปฐม ,2527. (อัดสำเนา)
- อำภา บุญช่วย. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์,2537.

- อำรุง จันทวานิช “การประกันคุณภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ” ใน แนวคิดและนโยบายกระทรวงศึกษาธิการพื้นฐานการปฏิรูปการศึกษาเพื่อประชาชน, 77.กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2542.
- อุดม ทนันทชัย. การศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของหน่วยศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับงานวิชาการ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในภาคเหนือ. กรุงเทพมหานคร:วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย,จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2536.
- อุทัย บุญประเสริฐ และ ชโลมใจ กิงการวัฒน์. หลักและแนวทางในการจัดการนิเทศภายในสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์,2525.
- อุทุมพร จามรมาน. แบบสอบถาม: การสร้างและการใช้,เล่มที่ 1. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2530.
- Alfonso, Robert J., Firth Gerald R., and F. Richard. Instructional Supervision: A Behavior System. 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon,1981.
- Byers, Kenneth T. Employee Training Development in the Public Service. Chicago: Public Personal Association, 1970.
- Calton Erickson W. Administering Instructional Media Programmes New York : The McMillam Co.,1971,108-109.
- Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 3rd ed. New York: Harper & Row Publisher, 1974.
- Dubin, Robert. Human Relations in Administration. New York: Prentice-Hall, Inc ,1976.
- Gane, Christopher. Managing the Training Function. New York: George Allen Urwin, 1972.
- Glickman, Carl D. Supervision of Instruction: A Development Approach. Massachusetts: Allyn and Bacon, Inc, 1985.
- Good, Carter V. Dictionary of Education. 3rd ed. New York: McGraw Hill Book Co, 1973.
- Gordon, Stephen P. and Jovita M. Ross- Gordon. Supervision of Instruction : A Developmental Approach. 3rd ed. Boston : Allyn and Bacon 1995.
- Katz, Daniel and Robert L. Kahn. The Social Psychology of Organization. 2nd ed. New York: John Wiley and Sons, 1978.
- Marshall, John C., and Loy W.Halls. Essential of Testing. Massachusetts : Addison Wesley publishing,1972,1.
- Megginson, Leon C. Personal Management: A Human Resource. The Urwin

Services Management and the Behavioral Science, 1984.

Neagley, Ross L. and Dean N. Evans. Handbook for Effective Curriculum Development.
New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 1964.

Noll, Victor H. Introduction to Educational Measurement. 2nded. Boston : Hughton Mifflin
Co.,1965,13-14.

Odiorine, George S. Training by Objectives. London: The Mcmillan Company,1970.

Oliva, Peter F. Supervision for Today's Schools. 3rd ed. New York: Pitman Publishing
Inc,1989.

Sergiovanni, Thomas J. and David J. Elliot. Educational and Organizational Leadership
in Elementary Schools. New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 1975.

Sidney, Tickton G. An Evaluation of Instructional Technology. New York : R.R.Bouker
Co.,1970.

Stoops, Emery, and Russell L. Johnson. Elementary School Administration.
New York: McGraw-Hill, 1967.

Van,Miller. The Public Administration of American School of System. New York :
The Mcmillan Company,1965,75.

Wiles, Kimbal, and John T. Lovell. Supervision for Better School. 3rd ed.
Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall,1974.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



ที่ ทม 1106.02/

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
จังหวัดนครปฐม 73000

มีนาคม 2545

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

ด้วย นางบุญเพ็ญศรี รัตนสุภา นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง แนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้ดูแลในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยกับข้าราชการครูในสังกัดของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาดังกล่าว ได้ทดลองเครื่องมือวิจัยด้วย
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ให้ความอนุเคราะห์ด้วยจักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงนาม) วรพจน์ มุรพันธ์

(รองศาสตราจารย์วรพจน์ มุรพันธ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 034-219136



ที่ ทม 1106.02/

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
จังหวัดนครปฐม 73000

6 มีนาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์พรณี บัวโต

ด้วย นางบุญเพ็ญศรี รัตนสุภา นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง แนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้ติดเชื้อในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี มีความประสงค์จะขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ตรวจเครื่องมือการวิจัยให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ให้ความอนุเคราะห์ด้วยจักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงนาม) วรพจน์ มุรพันธ์
(รองศาสตราจารย์วรพจน์ มุรพันธ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 034-219136

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

แนวทางการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน (✓) หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ () ชาย () หญิง	
2	อายุ () 1. ตั้งแต่ 26-35 ปี () 2. ตั้งแต่ 36-45 ปี () 3. ตั้งแต่ 46 ขึ้นไป	
3	ระดับการศึกษา () 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี () 2. ปริญญาตรี () 3. สูงกว่าปริญญาตรี	
4	ประสบการณ์ในการทำงาน () 1. 6-10 ปี () 2. 11-15 ปี () 3. 16-20 ปี () 4. 21 ขึ้นไป	
5	ได้รับการอบรมเกี่ยวกับนิเทศภายในโรงเรียน () 1. เคย () 2. ไม่เคย	

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้นิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยมีความประสงค์จะทราบ ระดับสมรรถภาพของผู้นิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษาว่าอยู่ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติว่าปฏิบัติได้เพียงใดเพียงช่องเดียว

ข้อ	สมรรถภาพผู้นิเทศ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	1. สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน					
	1.1 การพัฒนาหลักสูตร					
1	ผู้นิเทศสามารถเป็นผู้นำกลุ่มที่จะทำให้คณะครูเกิดข้อตกลงร่วมกันในการกำหนดจุดประสงค์การเรียนการสอนในโรงเรียน					
2	ผู้นิเทศสามารถออกแบบหน่วยการเรียนรู้การสอนที่ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม ลำดับขั้นตอนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้สื่ออุปกรณ์ และการประเมินผล					
3	ผู้นิเทศสามารถปรับปรุงหลักสูตรให้สนองความต้องการของผู้เรียน เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ต่อครูผู้สอนได้ใช้เป็นแนวทางพัฒนาการสอนต่อไป					
4	ผู้นิเทศสามารถแนะนำสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูเขียนแผนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่ได้ปรับปรุงเหมาะสมแล้ว					
5	ผู้นิเทศสามารถจัดทำเกณฑ์การประเมินและวิธีการเพื่อให้วัดคุณภาพของสื่อวัสดุอุปกรณ์					
6	ผู้นิเทศสามารถจัดอบรมให้ความรู้ และคำแนะนำแก่ครูเกี่ยวกับการใช้เกณฑ์ประเมินในข้อ 5 เพื่อเลือกใช้สื่อการสอนอย่างเหมาะสม					

ข้อ	สมรรถภาพผู้นิเทศ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7	ผู้นิเทศสามารถให้ความรู้ และส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอน โดยประยุกต์ทรัพยากรท้องถิ่นมาใช้ให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร					
8	ผู้นิเทศสามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับแหล่งวัสดุอุปกรณ์ที่ดีและสนับสนุนให้ได้มาซึ่งวัสดุอุปกรณ์เหล่านั้น					
9	ผู้นิเทศสามารถจัดประชุมปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร					
	1.2 การจัดสื่อการเรียนการสอน					
10	ความสามารถในการจัดทำเกณฑ์ เพื่อใช้ประเมินผลสื่อการเรียนการสอน					
11	ความรู้รอบรู้ในเรื่องการผลิตสื่อใหม่ ๆ โดยประยุกต์ใช้ทรัพยากรท้องถิ่นได้					
12	ความสามารถในการส่งเสริมหรือจัดให้มีการผลิตสื่อการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร					
13	ความสามารถในการแนะนำครูในการประเมินการใช้ประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรท้องถิ่น					
14	ความเป็นผู้นำในการออกแบบและปรับปรุงสื่อการเรียนการสอน โดยใช้แหล่งทรัพยากรท้องถิ่น					
	1.3 การจัดระบบการเรียนการสอน					
15	ความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ					

ข้อ	สมรรถภาพผู้นิเทศ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
16	ความสามารถในการนำความรู้และผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนมาบูรณาการในการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
17	ความสามารถในการแนะนำครู-อาจารย์ในการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัย					
	1.4 การฝึกอบรมครูประจำการ					
18	ความเป็นผู้นำและผู้สนับสนุนในการนำความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน					
19	ความเป็นผู้นำในการจัดอบรมครูให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอน					
20	ความสามารถในการนำผลที่ได้จากการศึกษาปัญหาด้านการเรียนการสอนของครูมาใช้เป็นแนวทางในการสัมมนาและฝึกอบรมครู					
21	ความสามารถในการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรตามลำดับความสำคัญ					
22	ความสามารถในการออกแบบโครงการฝึกอบรมครูได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องความต้องการของผู้เข้าอบรม					
	1.5 การประเมินผลการสอน					
23	ความสามารถในการส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการประเมินผลการสอนได้อย่างถูกต้อง					
24	ความสามารถในการนำเครื่องมือวัดผลที่มีประสิทธิภาพมาใช้วิเคราะห์วิธีสอนของครู					

ข้อ	สมรรถภาพผู้हित	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
25	ความสามารถในการเป็นผู้จัดสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ใช้งานได้ดีตรงตามจุดประสงค์					
26	ความสามารถในการแนะนำ-ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงเครื่องมือวัดผลการเรียนการสอน					
27	ความสามารถในการวิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูลที่ได้จากการประเมินผล					
28	การเป็นผู้ให้คำแนะนำในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ดีขึ้น โดยอาศัยผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล					
2. สมรรถภาพด้านทักษะการนิเทศ						
2.1 ความมีมนุษยสัมพันธ์						
29	ความสามารถในการเป็นผู้ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน					
30	การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล					
31	การรู้จักค่านิยมของตนเองและเพื่อนร่วมงาน					
32	การสร้างความมั่นใจในการทำงานให้แก่ผู้ร่วมงาน					
33	ความสามารถการมีทักษะในการฟังและสามารถถ่ายทอดสาระสิ่งที่ฟังได้ครบถ้วนเข้าใจง่ายและมีความหมายเหมือนเดิม					
34	ความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน					
35	ความสามารถในการวินิจฉัยข้อเด่นข้อด้อยของแต่ละคน					
36	ความสามารถในการแก้ไขข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือทีมงาน					

ข้อ	สมรรถภาพผู้นิเทศ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
37	ความสามารถในการแสวงหาโอกาสให้สมาชิกได้มีการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระเสรี					
	2.2 ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ					
38	ความเชื่อมั่นในตนเอง แสดงออกด้วยการอธิบายอย่างมีหลักการและเหตุผล					
39	ความสามารถในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง					
40	ความรอบรู้สามารถเป็นที่พึ่งด้านวิชาการแก่ครู					
41	ความสามารถในการกระตุ้นให้ครูได้คิดสิ่งใหม่ๆ หรือปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้น					
42	ความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย					
43	ความสามารถในการปรับตนเอง และสามารถเป็นแบบอย่างให้ครูเห็นตัวอย่าง การปรับตนเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงตามสภาพการณ์ที่เป็นปัจจุบัน					
44	ความสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม					
45	ความสามารถวางแผนการนิเทศได้อย่างมีระบบ					
46	ความสามารถในการวางแผนการใช้เวลาได้อย่างเหมาะสม					
47	ความสามารถในการกำหนดแนวทางปฏิบัติให้เลือกได้หลายแนวทาง					
48	ความสามารถในการพรรณนางานพร้อมทั้งระบุความสามารถพึงประสงค์ของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งของงาน					

ข้อ	สมรรถภาพผู้นิเทศ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
49	ความสามารถเป็นผู้นำครูในการนิเทศแบบคลินิก เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาพฤติกรรม การเรียนการสอนอย่างแท้จริง					
50	ความสามารถในการกำหนดรูปแบบการ ตรวจสอบ ติดตาม และการประเมินผล					
51	ความสามารถวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของหน่วยงาน 2.3 ทักษะด้านเทคนิควิธี					
52	ความสามารถในการกำหนดจุดประสงค์ การสอนทุกระดับชั้นอย่างชัดเจน					
53	ความสามารถในการสาธิตทักษะต่างๆ ใน การสอนและการปฏิบัติได้จริง					
54	ความสามารถในการส่งเสริมและพัฒนา ระบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ					
55	ความสามารถในการพัฒนากระบวนการ ชั้นตอน และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ตลอดเวลา					
56	ความสามารถในการนำผลการวิจัยไปใช้ให้ เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศในอนาคต					
57	ความสามารถวิเคราะห์งานที่เกี่ยวกับการ เรียนสอน					
58	ความสามารถสังเกตการสอนในห้องเรียน ได้้อย่างเหมาะสม					
59	ความสามารถวิเคราะห์ข้อมูลจากการ สังเกตการเรียนการสอนได้					
60	ความสามารถวิเคราะห์สิ่งที่ควรจัดเตรียม ก่อนการเรียนการสอน					
	3. สมรรถภาพด้านคุณธรรมและ จริยธรรม					
	3.1 ความซื่อสัตย์					

ข้อ	สมรรถภาพผู้हित	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
61	ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
62	การปฏิบัติตนได้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ					
3.2 ความเมตตากรุณา						
63	ความเอื้อเฟื้อ เสียสละเพื่องานโดยส่วนรวม					
64	ความสามารถในการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมให้สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
65	ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น					
3.3 ความเป็นมิตร						
66	ความสามารถในการทักท้วงเมื่อเพื่อนประพฤติไม่ถูกต้อง					
67	การเปิดเผยตนเอง โดยการแสดงออกด้วยท่าทีที่เป็นมิตร					
67	การเปิดเผยตนเอง โดยการแสดงออกด้วยท่าทีที่เป็นมิตร					
68	ความใส่ใจในการช่วยเหลือเพื่อนในโอกาสต่าง ๆ					
3.4 ความอดทน						
69	ความมานะอดทนในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ					
70	ความพยายามที่จะนำเพื่อนร่วมงานมุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกัน					

ภาคผนวก ค
แบบสหทหากลุ่มเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แบบสนทนากลุ่มเพื่อการวิจัย

เรื่อง

แนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

คำชี้แจง

1. แบบสนทนากลุ่มฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี
2. ผู้ตอบแบบสนทนากลุ่ม คือ ผู้นิเทศสมรรถภาพผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ได้แก่ หัวหน้าหมวดวิชา คณิตศาสตร์ ภาษาไทย สังคมศึกษา วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ พลานามัย ศิลปศึกษา และการงานและอาชีพ
3. แบบสนทนากลุ่มฉบับนี้ มีข้อคำถามเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้พื้นฐาน ด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม
4. ในการตอบแบบสนทนากลุ่มในฉบับนี้ ขอความกรุณาท่านได้ตอบตามทัศนะ และความเป็นอิสระทางความคิดของท่าน โดยผู้วิจัยถือว่าทุกความคิดและข้อเสนอแนะเป็นประโยชน์ต่อแนวทางพัฒนาต่อไป

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

นางบุญเพ็ญศรี รัตนสุภา

นักศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน (✓) หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน (สำหรับ
ครูผู้นิเทศ)

ข้อ	สำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ () ชาย () หญิง	
2	อายุ () 1. ตั้งแต่ 26-35 ปี () 2. ตั้งแต่ 36-45 ปี () 3. ตั้งแต่ 46 ขึ้นไป	
3	ระดับการศึกษา () 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี () 2. ปริญญาตรี () 3. สูงกว่าปริญญาตรี	
4	ประสบการณ์ในการทำงาน () 1. 6-10 ปี () 2. 11-15 ปี () 3. 16-20 ปี () 4. 21 ขึ้นไป	
5	ได้รับการอบรมเกี่ยวกับนิเทศภายในโรงเรียน () 1. เคย () 2. ไม่เคย	

ข้อคำถาม ในฐานะที่ท่านได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ผู้นิเทศในโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี ท่านต้องการให้โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการพัฒนาสมรรถภาพผู้นิเทศในแต่ละด้านให้อยู่ในระดับที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

1. สมรรถภาพด้านความรู้พื้นฐาน

1.1 การพัฒนาหลักสูตร

.....

.....

1.2 การจัดสื่อการเรียนการสอน

.....

.....

1.3 การจัดระบบการเรียนการสอน

.....

.....

1.4 การฝึกอบรมครูประจำการ

.....

.....

1.5 การประเมินผล

.....

.....

2. สมรรถภาพด้านทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์

2.1 การมีมนุษยสัมพันธ์

.....

.....

2.2 การเป็นผู้นำทางวิชาการ

.....

.....

2.3 ทักษะด้านเทคนิควิธี

.....

.....

3. สมรรถภาพด้านคุณธรรมจริยธรรม

3.1 ความซื่อสัตย์

.....

.....

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

3.2 ความเมตตากรุณา

3.3 ความเป็นมิตร

3.4 ความอดทน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

รายชื่อหัวหน้าหมวดวิชาที่ร่วมกันสนทนากลุ่ม
ณ โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

นายชาญกิจ	แย้มรุ่ง	หัวหน้าหมวดวิชาคณิตศาสตร์
นางสมใจ	อลิษานันท์	หัวหน้าหมวดวิชาวิทยาศาสตร์
นางสมศรี	แย้มกลิ่น	หัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษา
นางนงลักษณ์	ผาสุก	หัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทย
นายคงกฤษ	บุญเพิ่ม	หัวหน้าหมวดวิชาศิลปศึกษา
นางยุพา	บรรณาลัย	หัวหน้าหมวดวิชาภาษาต่างประเทศ
นางชนิษฐา	เกตุเหลือ	หัวหน้าหมวดวิชาการทำงานอาชีพ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ นางบุญเพ็ญศรี รัตนสุภา

ที่อยู่ปัจจุบัน 56/10 หมู่ 5 ตำบลบางกร่าง อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี

สถานที่ทำงาน โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

ประวัติการศึกษา

- 2519 ประกาศนียบัตรวิชาชีพการศึกษาระดับสูง วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
- 2522 ปริญญาตรีศึกษาศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน
- 2542 ศึกษาต่อระดับปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน

- 2522 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนหัตถ์ราษฎร์รังสฤษดิ์ อำเภอหันคา จังหวัดชัยนาท
- 2524 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนปากเกร็ด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี
- 2526 อาจารย์ 1 ระดับ 4 โรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาком อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี
- 2540 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ระดับ 7 โรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาком อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี
- 2543 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ระดับ 7 โรงเรียนบางบัวทอง อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี
- 2544 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ระดับ 7 โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี
- 2545 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ระดับ 7 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี