



## ทฤษฎี หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ผู้วิจัยขอเสนอ ทฤษฎี หลักการ แนวคิด ที่ได้รับรวบรวมจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่น่าสนใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนิเทศในเรื่องต่าง ๆ ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ความหมายของการนิเทศการศึกษา
2. ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา
3. หลักการนิเทศการศึกษา
4. ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
5. งานนิเทศของครูผู้นิเทศ
  - 5.1 เครื่องข่ายการนิเทศ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา
  - 5.2 การสรรหากครูผู้นิเทศ
  - 5.3 ภาระหน้าที่ของศึกษานิเทศก์และครูผู้นิเทศ
6. การปฏิบัติงานนิเทศของครูผู้นิเทศ
  - ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการนิเทศ
    - การศึกษาข้อมูลโรงเรียนก่อนการนิเทศ
    - การกำหนดการนิเทศ
    - การเตรียมการปฏิบัติที่โรงเรียน
  - ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการนิเทศ
    - การจัดกิจกรรมการนิเทศ
    - การผลิตสื่อหรือนวัตกรรมการเรียนการสอน
    - การวิจัยเพื่อพัฒนางาน
  - ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำรายงานการนิเทศและรายงานสรุปการนิเทศ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ความหมายของการนิเทศการศึกษา

นักการศึกษา นักวิชาการ และผู้รู้หลายท่านได้ให้ทัศนะ เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา ในรายละเอียดดังต่อไปนี้

กิติมา ปริศิติลล (2532) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการชี้แนะแนะนำ และให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมของครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน เพื่อให้ได้ผลตามจุดหมายที่วางไว้

นิพนธ์ ไชยพานิช (2535) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามของบุคลากรทางการศึกษาที่จัดทำกิจกรรม และให้การบริการกับผู้บริหารและครูในทางตรงและทางอ้อม ที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนของครู เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเรียนของนักเรียน

บริษาพร วงศ์บุตรโรจน์ (2535) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และเพิ่มคุณภาพของบทเรียนให้เป็นไปตามจุดหมายของการศึกษา

ทนายศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2537) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงาน กระบวนการจัดกิจกรรม และความพยายามร่วมกันของผู้นิเทศการศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยมีจุดประสงค์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

นางเยาว์ ธาราศรีสุทธิ (2530) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กิจกรรมหรือความพยายามต่าง ๆ ของบุคลากรทางการศึกษาที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ร่วมวิชาชีพให้ปฏิบัติงานทางด้านการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนองนโยบาย และเป้าหมายของการจัดการศึกษา

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การกระตุ้นให้การทางานประสบความสำเร็จโดยผ่านตัวกลางหรือบุคคลอื่น เช่น ครูหรือผู้บริหาร ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา อีกค่อหนึ่ง หรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นกระบวนการทางานและความร่วมมือระหว่าง ผู้นิเทศกับผู้บริหารนิเทศ เพื่อประสิทธิภาพอันสูงสูดในการเรียนของนักเรียน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการ ในการทำงาน การจัดกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อกระตุ้น ชี้นำ ช่วยเหลือ สนับสนุน และให้ความร่วมมือ ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อปรับปรุง พัฒนา การเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ สนองนโยบายและเป้าหมายของการจัดการศึกษา และ ให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

### ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมายในการช่วยเหลือ หรือมุ่งที่จะพัฒนาครู ในการ จัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คั้งที่นักการศึกษา และนักวิชาการ ได้เห็นแนวคิดไว้ดังนี้

อบรม สนิทपाल และคณะ (2521) กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. เพื่อช่วยให้ครูดำเนินการสอนตามหลักสูตร และให้ได้ผลตามความมุ่งหมายที่กำหนด
2. เพื่อช่วยให้ครูได้ตระหนักถึงปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการจัดการศึกษา ทั้งให้สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้น เพื่อให้เกิดผลดีต่อการศึกษาของนักเรียน
3. เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็น
4. เพื่อรักษา วิจารณ์ ส่งเสริม ควบคุมคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ
5. เพื่อให้ความช่วยเหลือและประสานงาน ในทางวิชาการแก่กรมเจ้าสังกัด กระทรวง และสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนงานขององค์การระหว่างประเทศ

กิติมา บริทธิติก (2532) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา มุ่งที่จะช่วยเหลือและประสานงานในค่านวิชาการศึกษาในโรงเรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตร ปรับปรุงการเรียนการสอนของครู ให้ความสำคัญ ส่งเสริม และรักษาคุณภาพของการศึกษาของโรงเรียน ปรับปรุงและประเมินผลการเรียนการสอน ตลอดจนช่วยให้เกิดความมั่งคั่งทางวิชาชีพครูของครู และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

วาเรศน์ บุญสวัสดิ์ (2536) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาคน พัฒนาคูร ช่วยเหลือครู ให้ความรู้ความสามารถในการพัฒนางานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การศึกษา ช่วยประสานงานและความร่วมมือให้เกิดความเข้าใจอันดี ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังสร้างความมั่นคงในอาชีพครู สร้างสรรค์กำลังใจให้แก่ครู เพื่อจะได้ร่วมมือกัน พัฒนานักเรียนให้เกิดพัฒนาการตามความมุ่งหมายของการศึกษา

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (ม.ป.ป.) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมาย เพื่อต้องการช่วยเหลือครู ให้ความรู้ความสามารถในการพัฒนางานด้านหลักสูตร การเรียนการสอน การจัดการศึกษา และช่วยประสานงานให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ให้นักเรียนได้เกิดการพัฒนาการตามความมุ่งหมายของการศึกษา

จากแนวคิดความมุ่งหมายของการนิเทศศึกษาคงกล่าว พอสรุปได้ว่าการนิเทศการศึกษา มีความมุ่งหมาย เพื่อที่จะประสานงานและช่วยเหลือครู ให้เกิดการพัฒนาและสร้างสรรค์งานในด้านการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร ให้นักเรียนเกิดการพัฒนาการตามความมุ่งหมายของการศึกษา และเพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู รักษา และควบคุมคุณภาพการศึกษาให้เกิดความมั่งคั่ง และความมั่นคงทางวิชาชีพครูของครู ตลอดจนเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรทางการศึกษาด้วยกันและความสัมพันธ์กับชุมชน

### หลักการนิเทศการศึกษา

ในการปฏิบัติงาน นอกจากจะมีจุดมุ่งหมายแล้ว ยังจะต้องมีหลักการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อยึดถือเป็นแนวปฏิบัติในทางเดียวกัน การนิเทศการศึกษา เป็นงานที่มีความ



มุ่งหมายที่แน่นอน ที่มุ่งพัฒนาความเจริญงอกงามในทุก ๆ ด้านของครู ตลอดจนให้ครูสามารถพึ่งตนเองทางการศึกษาได้ในที่สุด จำเป็นต้องมีหลักการในการปฏิบัติงานนี้ เทศการศึกษา ซึ่งมีผู้สรุปหลักการนี้เทศการศึกษาจากนักการศึกษา ไว้ดังนี้

วาลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536) สรุปว่าการนี้เทศการศึกษาควรจะต้องอยู่บนหลักการที่ถูกตั้งตามหลักวิชาการ มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีการวางแผนงานอย่างเป็นระเบียบ เป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เปิดโอกาสให้ทุกคน ได้แสดงความสามารถเชิงสร้างสรรค์ทั้งด้านความคิดเห็นและการกระทำ ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้งให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วย

นางเยาว์ ธาราศรีสุทธิ (2530) สรุปว่าหลักการนี้เทศการศึกษา เน้นที่กระบวนการประชาธิปไตย เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่คณะ ชดเชยกันก็มุ่งส่งเสริมความคิดริเริ่ม การย้าย และส่งเสริมความคิดอย่างเสรีให้แก่ครู ในการตัดสินใจเลือกวิธีแก้ปัญหของตนเอง ให้สามารถนำตนเองได้ แทนที่จะคอยรับคำแนะนำช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (ม.ป.ป.) สรุปว่า การนี้เทศการศึกษาควรจะต้องอยู่บนหลักการที่ถูกตั้งตามหลักวิชาการ มีจุดมุ่งหมาย และนโยบายที่แน่นอน โดยคำนึงถึงปรัชญาการศึกษาของชาติ มีการวางแผนงานอย่างเป็นระเบียบ มีการพิจารณาตกลงร่วมกันแก้ปัญหาคณะใช้ระเบียบวิธีการทางวิทยาศาสตร์ การนี้เทศการศึกษา ควรจะต้องอยู่บนพื้นฐานของประชาธิปไตย มีการใช้อำนาจน้อยที่สุดและอำนาจนั้นมาจากหมู่คณะ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น พยายามเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถเชิงสร้างสรรค์ ทั้งด้านความคิดและการกระทำ พร้อมทั้งให้ขวัญและกำลังใจ ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานกับหมู่คณะ เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานมากขึ้น การนี้เทศการศึกษาจะต้องมีการวัดและประเมินผลอยู่เสมอ

ดังนั้น ผู้ทำหน้าที่นี้เทศการศึกษา จึงควรมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำหลักการนี้เทศการศึกษาดังกล่าวได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานนี้เทศการศึกษาให้บรรลุตามนโยบายและเป้าหมายของการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

จากสภาพการณ์ในปัจจุบัน การจัดการศึกษาจะมีการเปลี่ยนแปลง เคลื่อนไหวตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการขยายตัวของโรงเรียนที่เป็นผลให้จำนวนบุคลากร และนักเรียนเพิ่มขึ้น ด้านความก้าวหน้าทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงและเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยเฉพาะครูผู้สอน จะต้องพัฒนาตนเองให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ดังกล่าว วิธีการหนึ่ง ที่จะช่วยให้ครูพัฒนาตนเองได้นั้น ก็คือการจัดการนิเทศการศึกษา

แต่เนื่องจากศึกษานิเทศก์มีจำนวนจำกัด ไม่สามารถนิเทศครูในโรงเรียนได้อย่างทั่วถึง และอาจไม่ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการของครูแต่ละโรงเรียนที่แตกต่างกัน ประกอบกับปัจจุบัน ครูในโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถตามความถนัดและความสนใจของแต่ละคน อย่างเพียงพอ ที่สามารถพัฒนาตนเองและช่วยเหลือเพื่อนครูในโรงเรียนให้มีการพัฒนาได้

จากเหตุผลดังกล่าว การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีขึ้น เพื่อพัฒนาคุณภาพครูและคุณภาพการศึกษา โดยไม่ต้องรอรับการนิเทศจากศึกษานิเทศก์ซึ่งมีจำนวนจำกัด โดยให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีผลงานเป็นที่ยอมรับในโรงเรียน เป็นผู้ให้การนิเทศการศึกษาในโรงเรียน เพราะบุคลากรเหล่านั้นย่อมทราบดีว่า ควรจะช่วยเหลือหรือพัฒนาครูตรงจุดใด จึงจะช่วยให้การจัดการศึกษาภายในโรงเรียนบรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### งานนิเทศของครูผู้นิเทศ

#### 1. เครื่องข่ายการนิเทศหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา

เครื่องข่ายการนิเทศ หมายถึง ระบบการนิเทศที่เกิดจากการสรรหาและการระดมสรรพกำลังของบุคลากรจากฝ่ายต่าง ๆ เพื่อช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการนิเทศให้เป็นไปอย่างกว้างขวาง ทั่วถึงครอบคลุม โยงใยอย่างเป็นระบบ สามารถแก้ปัญหา และพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2537)

หน่วยศึกษานิเทศก์ ได้จัดเครื่องข่ายการนิเทศออกเป็น 3 เครื่องข่าย ได้แก่

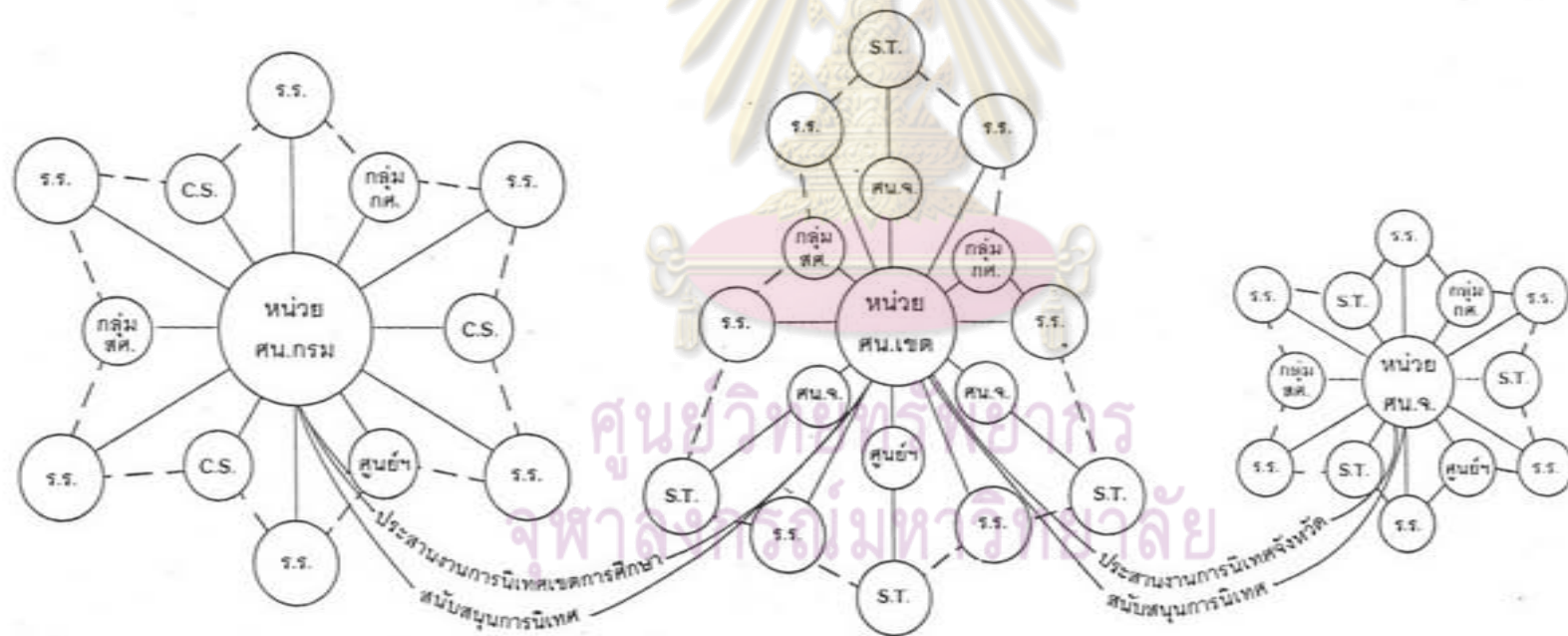
- 1.1 เครื่องข่ายการนิเทศส่วนกลาง
- 1.2 เครื่องข่ายการนิเทศระดับเขตการศึกษา
- 1.3 เครื่องข่ายการนิเทศระดับจังหวัด

โดยมีคณะกรรมการประสานงานการนิเทศโรงเรียนส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค การศึกษาพิเศษและการศึกษาสงเคราะห์ ทำหน้าที่ประสานงานการนิเทศอย่างเป็นเครื่องข่ายในทุกระดับดังแผนภูมิที่ 1 แผนภูมิภาพรวมเครื่องข่ายการนิเทศต่อไปนี้



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 1 แผนภูมิเครือข่ายการนิเทศ หน่วยงานนิเทศกรมสามัญศึกษา





### 1.1 เครือข่ายการนิเทศส่วนกลาง

หน่วยศึกษานิเทศก์ กำหนดค่าให้มีคณะกรรมการและคณะทำงานประสานงานการนิเทศส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค การศึกษาพิเศษและการศึกษาสงเคราะห์ พร้อมทั้งกำหนดศึกษานิเทศก์ประสานงานการนิเทศ รวมทั้งกลุ่มนิเทศและคณะนิเทศดังต่อไปนี้

1.1.1 ศึกษานิเทศก์ ประสานงานการนิเทศกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนในส่วนกลางจำนวน 9 กลุ่ม โดยมีศึกษานิเทศก์ประสานงานการนิเทศกลุ่มโรงเรียนละ 2 คน รวม 18 คน โดยศึกษานิเทศก์ประสานงานการนิเทศแต่ละกลุ่มจะแบ่งโรงเรียนรับผิดชอบคนละครึ่งหนึ่งของจำนวนโรงเรียนในกลุ่ม หรือตามความเหมาะสม

1.1.2 ศึกษานิเทศก์ ประสานงานการนิเทศกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนการศึกษาพิเศษและการศึกษาสงเคราะห์ จำนวน 6 กลุ่ม ละ 1-3 คน รวม 12 คน

1.1.3 ศึกษานิเทศก์ประสานงานการนิเทศเขตการศึกษาและจังหวัด จำนวน 12 เขต เขตการศึกษาละ 1 คน รวม 12 คน

1.1.4 กลุ่มนิเทศ และคณะนิเทศงานหรือสาขาวิชาต่าง ๆ จำนวน 11 กลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มจะแบ่งเป็นคณะนิเทศย่อยอีกตามลักษณะงานและความเชี่ยวชาญของแต่ละกลุ่ม กำหนดค่าให้แต่ละคณะนิเทศมีบุคลากรตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป โดยกลุ่มนิเทศและคณะนิเทศดังกล่าวมีหน้าที่ในการนิเทศและประสานงานการนิเทศกับผู้ร่วมนิเทศด้วย

การนิเทศแต่ละครั้งต้องไปในลักษณะเป็นทีมไม่น้อยกว่า 2 คน จากคณะนิเทศนั้น ๆ ยกเว้นการนิเทศศูนย์พัฒนาวิชาการ ซึ่งศึกษานิเทศก์ส่วนกลางรับผิดชอบอยู่ รวมทั้งการเป็นวิทยากรตามคำขอ หรือการติดตามสนับสนุนทางวิชาการตามแผนงานโครงการที่กำหนดไว้ อาจไปครั้งละ 1 คนก็ได้

และเพื่อให้การนิเทศเป็นไปอย่างกว้างขวางทั่วถึง ครอบคลุม จึงกำหนดค่าให้มี การสรรหากครูแม่แบบจากสาขาวิชาต่าง ๆ (Master Teacher) และผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งพัฒนาให้บุคลากรเหล่านั้นเป็นผู้ร่วมนิเทศ (Co-Supervisor) เป็นเครือข่ายการนิเทศกับคณะนิเทศด้วย โดยหน่วยศึกษานิเทศก์จะดำเนินการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ร่วมนิเทศอย่างเหมาะสมต่อไป

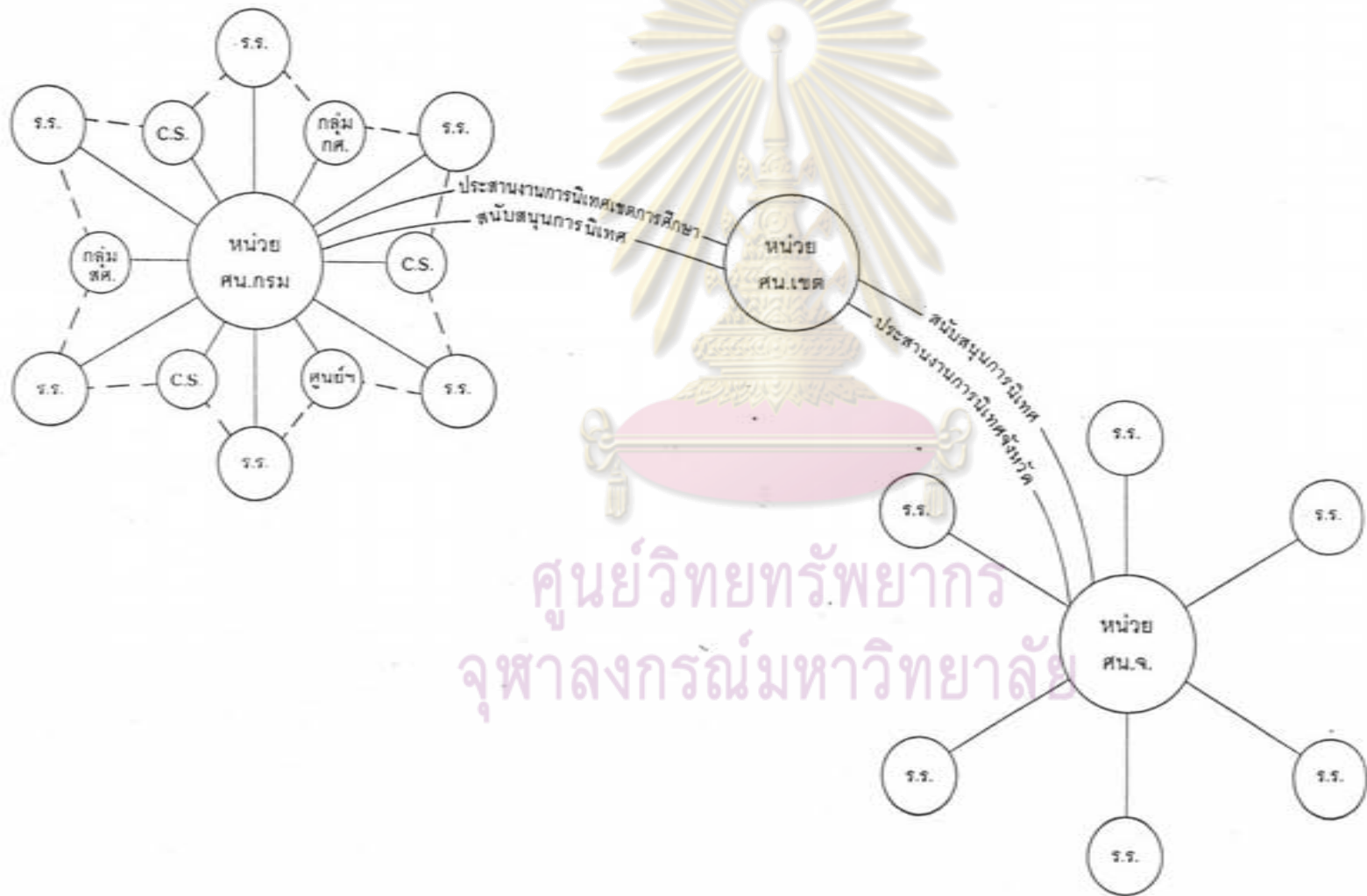
นอกจากนี้ คณะนิเทศจากส่วนกลางยังสามารถสนับสนุนส่งเสริมการนิเทศงานวิชาการให้กับเขตการศึกษา จังหวัด กลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนทั่วประเทศตามที่ได้รับภารกิจต่อขอความช่วยเหลือของ เขตการศึกษาและจังหวัดอีกทางหนึ่งด้วย

ภาระหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ประสานงานการนิเทศนั้นจะต้องหาหน้าที่เป็นบุคลากรหลัก ในการนิเทศนโยบายของกรม ไปสู่การปฏิบัติแก่บุคลากรหลักในกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนส่วนกลางตามที่กำหนด สำหรับศึกษานิเทศก์ในกลุ่มหรือคณะนิเทศที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรือสาขาวิชาต่าง ๆ ทั้ง 11 กลุ่มงานนั้น จะต้องวางแผนการนิเทศโดยสำรวจความต้องการจำเป็น พร้อมทั้งนิเทศและสรุปรายงานผลการนิเทศอย่างเป็นระบบทุกครั้งที่เป็นนิเทศด้วย

โครงสร้าง เครื่องข่ายการนิเทศส่วนกลาง ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานและบุคลากรต่าง ๆ ได้แก่ กลุ่มโรงเรียนกรมสามัญศึกษาส่วนกลาง กลุ่มโรงเรียนการศึกษาพิเศษ การศึกษาสงเคราะห์ ศูนย์พัฒนาวิชาการ โรงเรียน หน่วยงานนิเทศเขตการศึกษา หน่วยงานนิเทศจังหวัด และผู้ร่วมนิเทศ ปรากฏดังแผนภูมิที่ 2

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 2 แผนภูมิเครือข่ายการนิเทศ ส่วนกลาง



## 1.2 เครื่องข่ายการนิเทศระดับเขตการศึกษา

เครื่องข่ายการนิเทศระดับเขตศึกษานั้น กำหนดให้มีศึกษานิเทศก์ ปรึสานงานการนิเทศเขตการศึกษา และกลุ่มนิเทศเพื่อสร้างเครื่องข่ายการนิเทศดังนี้

1.2.1 ศึกษานิเทศก์ปรึสานงานการนิเทศกลุ่มโรงเรียน โรงเรียน และหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด จังหวัดละไม่เกิน 2 คน ใน 12 เขตการศึกษา จำนวน 75 จังหวัด จำนวนประมาณ 150 คน โดยต้องจัดแบ่งภาระหน้าที่ให้ศึกษานิเทศก์ดังกล่าว ำหน้าทีปรึสานงานการนิเทศทั้งกับกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนสังกัดกองการมัธยมศึกษาและกองการศึกษาพิเศษ รวมทั้งปรึสานงานการนิเทศกับหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดด้วย

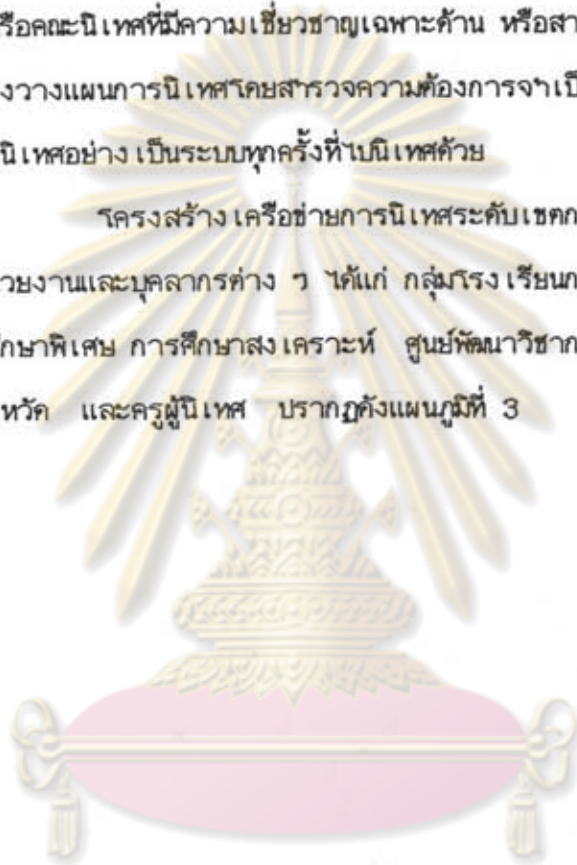
1.2.2 กลุ่มนิเทศและคณะนิเทศงานหรือสาขาวิชาต่าง ๆ จำนวน 6 กลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มจะแบ่งเป็นคณะนิเทศย่อยอีกตามลักษณะงาน และความเชี่ยวชาญของแต่ละกลุ่ม กำหนดให้แต่ละคณะนิเทศมีบุคลากรตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป โดยกลุ่มนิเทศและคณะนิเทศงานปฏิบัติการสอน มีหน้าที่ในการนิเทศกับครูผู้นิเทศ (Supervisor Teacher) ในแต่ละจังหวัดในเขตการศึกษา ส่วนกลุ่มนิเทศและคณะนิเทศด้านอื่น ๆ สามารถปฏิบัติยังโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้

การนิเทศแต่ละครั้งต้องไปนลักษณะเป็นทีม ไม่น้อยกว่า 2 คน จากคณะนิเทศนั้น ๆ ยกเว้นนิเทศศูนย์พัฒนาวิชาการเฉพาะ ซึ่งศึกษานิเทศก์เขตการศึกษารับผิดชอบอยู่ รวมทั้งการเป็นวิทยากรตามคำขอ หรือการคิดตามสนับสนุนทางวิชาการตามแผนงาน โครงการที่กำหนดไว้โดยอาจไปครั้งละ 1 คนก็ได้

นอกจากนี้ คณะนิเทศจาก เขตการศึกษายังมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนการนิเทศงานวิชาการให้กับศึกษานิเทศก์จังหวัด กลุ่มโรงเรียน โรงเรียนในเขตการศึกษา รวมทั้งร่วมกับศึกษานิเทศก์จังหวัดในการสรรหาครูแม่แบบ (Master Teacher) จากสาขาวิชาต่าง ๆ ตลอดจนจัดอบรมเพื่อพัฒนาครูแม่แบบให้เป็นครูผู้นิเทศ เพื่อช่วยเหลือการนิเทศเป็นเครื่องข่ายการนิเทศในระดับจังหวัดอย่างกว้างขวางและทั่วถึง รวมทั้งการดำเนินการสนับสนุนส่งเสริมยกย่อง เชิดชูเกียรติครูผู้นิเทศ ให้เจริญก้าวหน้าทางผลงานทางผลงานทางวิชาการ และได้รับเกียรติตามความเหมาะสม

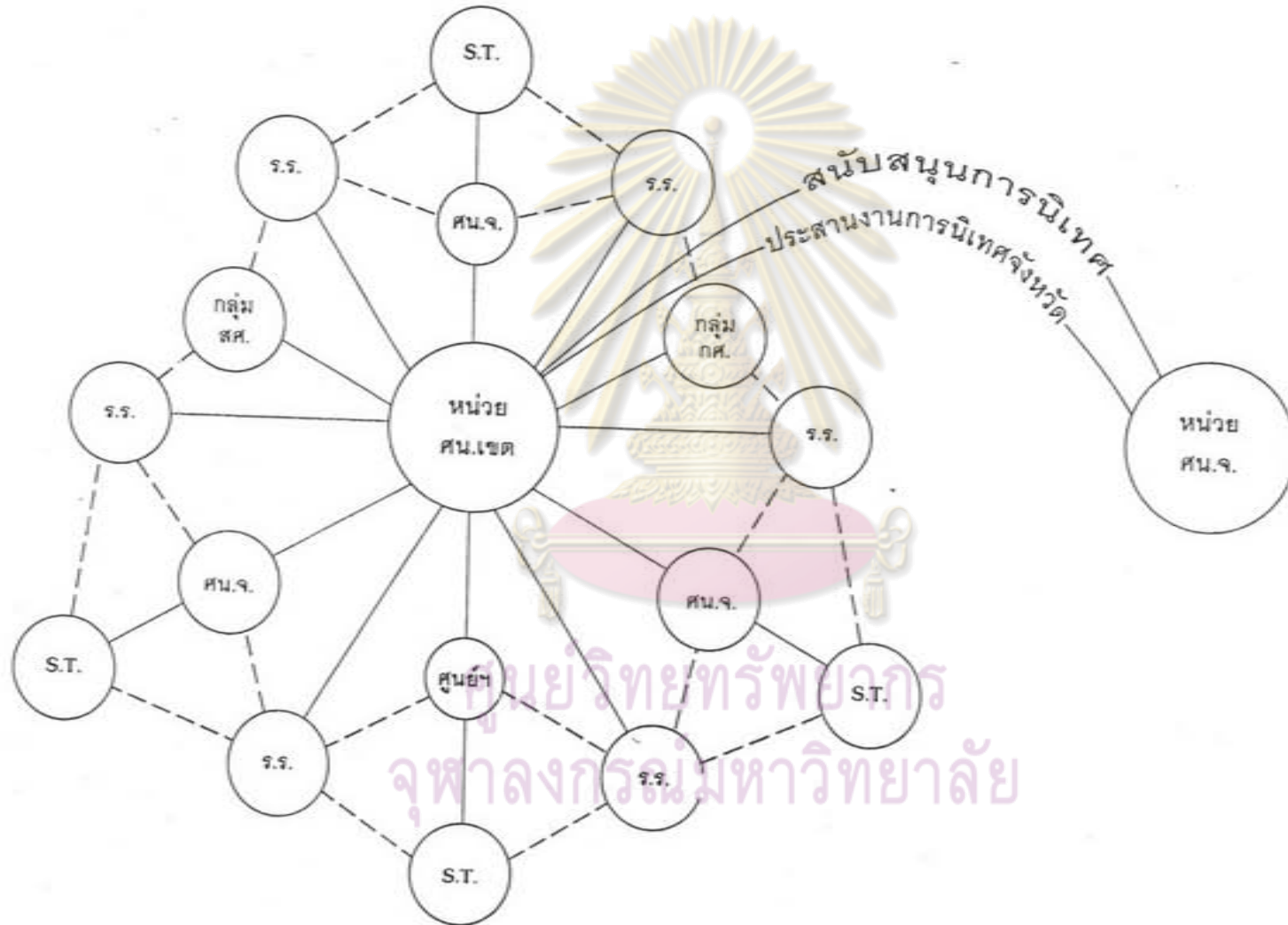
ภาระหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ ประสานงานการนิเทศเขตการศึกษานั้น จะต้องทำหน้าที่เป็นบุคลากรหลักในการนิเทศนโยบายของกรม ไปสู่การปฏิบัติในหน่วยศึกษา นิเทศจังหวัด กลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนภายในเขตการศึกษาตามที่กำหนด สำหรับศึกษานิเทศก์ในกลุ่มหรือคณะนิเทศที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรือสาขาวิชาต่าง ๆ ทั้ง 6 กลุ่มงานนั้น จะต้องวางแผนการนิเทศโดยสำรวจความต้องการจำเป็น พร้อมทั้งนิเทศและสรุปรายงานผลการนิเทศอย่างเป็นระบบทุกครั้งทั้งในนิเทศด้วย

โครงสร้าง เครือข่ายการนิเทศระดับเขตการศึกษา ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานและบุคลากรต่าง ๆ ได้แก่ กลุ่มโรงเรียนกรมสามัญศึกษาจังหวัด กลุ่มโรงเรียนการศึกษาพิเศษ การศึกษาสงเคราะห์ ศูนย์พัฒนาวิชาการ โรงเรียน หน่วยงานศึกษานิเทศก์จังหวัด และครูผู้นิเทศ ปรากฏดังแผนภูมิที่ 3



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 3 แผนภูมิเครือข่ายการนิเทศ ระดับเขตการศึกษา



ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### 1.3 เครื่องข่ายการนิเทศระดับจังหวัด

เนื่องจากศึกษานิเทศก์จังหวัด มีจำนวนน้อยมากนัก จึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงบทบาทจากผู้นิเทศโดยตรงมาเป็นผู้นำ ผู้ประสานงาน และผู้จัดการในการนิเทศ โดยสนับสนุนส่งเสริมให้ครูผู้นิเทศ (Supervisor Teacher) เป็นผู้ช่วยเหลือในการนิเทศในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นเครือข่ายให้กว้างขวางและทั่วถึงทั้งจังหวัด ขณะเดียวกันศึกษานิเทศก์จังหวัดยังต้องทำหน้าที่ประสานงานการนิเทศกับกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนในจังหวัดทั้งสังกัดกองการมัธยมศึกษาและกองการศึกษาพิเศษอีกด้วย

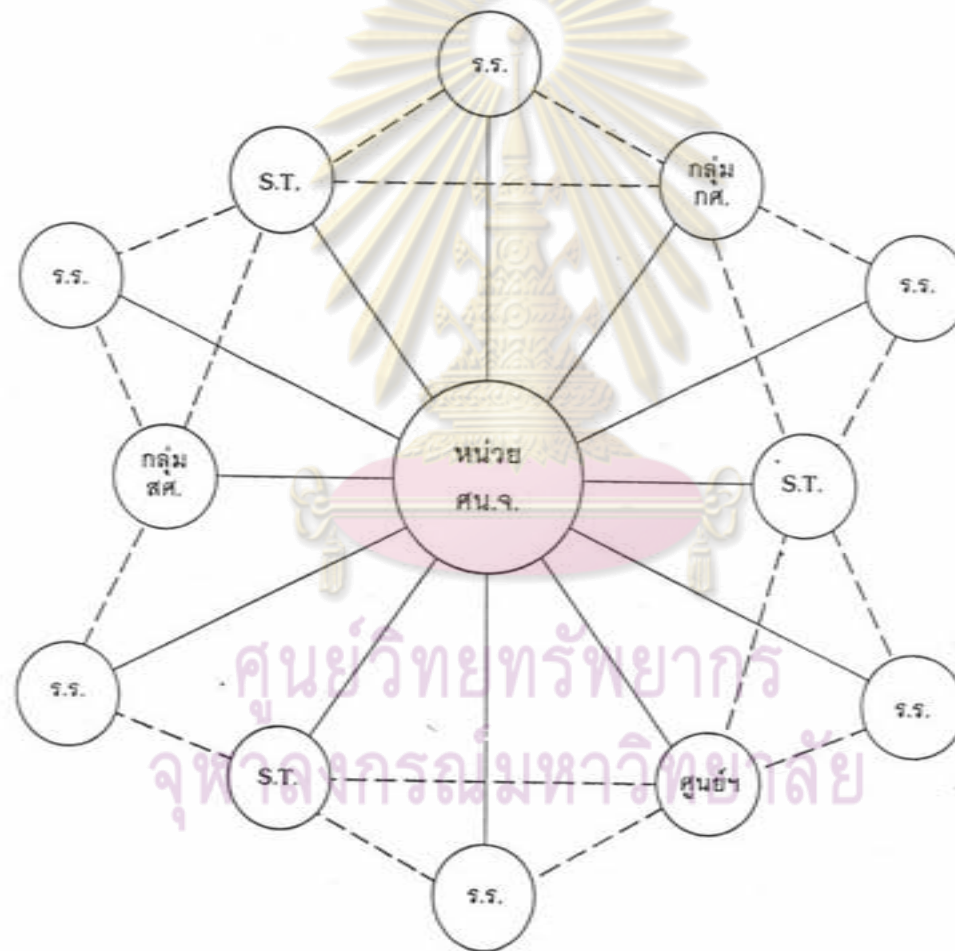
ศึกษานิเทศก์จังหวัด จะร่วมกับศึกษานิเทศก์เขตการศึกษา ในการสรรหาครูแม่แบบ (Master Teacher) จากสาขาวิชาต่าง ๆ ในระยะเริ่มต้นนี้กำหนดให้มีครูแม่แบบสาขาวิชาละ 1 คน รวมทุกสาขาวิชาแล้วให้มีครูแม่แบบจังหวัดละไม่เกิน 10 คน ทั้งนี้ให้เป็นไปตามความเหมาะสมของจำนวนบุคลากรตามความจำเป็น วิทยาให้หน่วยศึกษานิเทศก์เขตการศึกษาเป็นผู้ดำเนินการจัดอบรมพัฒนาครูแม่แบบเหล่านั้นให้เป็นครูผู้นิเทศต่อไป

ภาระหน้าที่ของศึกษานิเทศก์จังหวัด จะเป็นบุคลากรหลักในการประสานงานให้เกิดการนิเทศงานตามนโยบายของกรม ไปสู่การปฏิบัติแก่บุคลากรในจังหวัดให้เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน และประสานงานให้เกิดการนิเทศอย่างเป็นเครือข่ายในสาขาวิชาต่าง ๆ ตั้งกล่าวข้างต้น โดยหาความต้องการจำเป็น เพื่อสนับสนุนในการวางแผนการนิเทศของเครือข่ายการนิเทศระดับจังหวัด เขตการศึกษา และคณะนิเทศที่เกี่ยวข้อง ให้สามารถนิเทศได้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นที่แท้จริง

โครงสร้างเครือข่ายการนิเทศระดับจังหวัด ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานและบุคลากรต่าง ๆ ได้แก่ กลุ่มโรงเรียนกรมสามัญศึกษา กลุ่มโรงเรียนการศึกษาพิเศษ การศึกษาสงเคราะห์ในจังหวัด ศูนย์พัฒนาวิชาการ โรงเรียน และครูผู้นิเทศ

ปรากฏผังแผนภูมิที่ 4

แผนภูมิที่ 4 แผนภูมิเครือข่ายการนิเทศ ระดับจังหวัด



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## 2. การสรรหาครูผู้นิเทศ

การพิจารณาคัดเลือกครู ให้เข้าอบรมหลักสูตรเทคนิคการนิเทศเพื่อให้เป็นครูผู้นิเทศในสาขาวิชาต่าง ๆ ตามโครงการอบรมสัมมนาครูผู้นิเทศและครูผู้ร่วมนิเทศ และโครงการพัฒนาระบบเครือข่ายการนิเทศ ใช้วิธีการและเกณฑ์ดังต่อไปนี้ (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2537)

2.1 ในส่วนกลาง ให้หน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา ตั้งกรรมการร่วมกับสำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร และกลุ่มโรงเรียน สรรหาครูตามเกณฑ์ที่หน่วยศึกษานิเทศก์กำหนด

2.2 ในส่วนภูมิภาค ให้หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา ตั้งกรรมการร่วมกับ สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด และกลุ่มโรงเรียน สรรหาครูตามเกณฑ์ที่หน่วยศึกษานิเทศก์ กำหนด

2.3 เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกครูผู้นิเทศ และครูผู้ร่วมนิเทศ มีดังนี้

2.3.1 มีคุณลักษณะที่ระดับปริญญาตรี วิชาเอกในสาขาที่จะทำการนิเทศหรือร่วมการนิเทศ

2.3.2 มีประสบการณ์ในการสอนวิชานั้น ๆ ไม่น้อยกว่า 10 ปี แต่ถ้าหากจบปริญญาโท หรือสูงกว่า จะต้อง มีประสบการณ์ในการสอนไม่น้อยกว่า 7 ปี

2.3.3 ได้รับการยกย่อง เป็นครูแม่แบบหรือผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้น ๆ uly ได้รับเชิญเป็นวิทยากร กรรมการวิชาการ และบรรยายในสถานศึกษา

2.3.4 มีผลงานและนวัตกรรมด้านการสอนวิชานั้น ๆ เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย

2.3.5 มีความประพฤติดีและบุคลิกภาพที่เหมาะสม

2.3.6 มีความศรัทธาและยินดีปฏิบัติงานด้านการนิเทศการศึกษา การพิจารณาคัดเลือก

1) จะต้องผ่านเกณฑ์ข้อ 1, 2 และ 3 จึงจะได้รับการพิจารณา

ในข้อข้อ ๆ ไป

2) ถ้าหากผู้ได้รับการคัดเลือก มีคุณสมบัติไม่ได้รับความเกณฑ์ที่กำหนด

ในส่วนภูมิภาค ให้ผู้อำนวยการศูนย์ของหัวหน้าหน่วยงานในเขต เขตการศึกษา การดำเนินการ  
สรรหาครูผู้นิเทศในส่วนภูมิภาค และครูผู้ร่วมนิเทศในส่วนกลาง จะดำเนินการแบบค่อยเป็น  
ค่อยไปตามความจำเป็นของพื้นที่ที่สำคัญ หากสาขาวิชาที่ยังสรรหาครูที่มีคุณสมบัติตาม  
เกณฑ์มาแล้วให้ชะลอไว้ก่อน

### 3) สาขาวิชาที่พิจารณาคัดเลือก ได้แก่

- ศึกษาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์

ทั้งนี้ ให้ส่งรายชื่อเรียงพิจารณาคัดเลือกครูที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์หมวด  
วิชาละ 1 คน

2.4 ครูที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกและผ่านการอบรมสัมมนาตามหลักสูตร  
แล้ว กรมสามัญศึกษาจะออกประกาศนียบัตรรับรองให้เป็นผู้ครูนิเทศ หรือครูผู้ร่วมนิเทศต่อไป  
ทั้งนี้ ให้ส่งรายชื่อไปยังหน่วยงานในเขต กรมสามัญศึกษา ก่อนการอบรมสัมมนา  
การอบรมสัมมนาครูผู้นิเทศและครูผู้ร่วมนิเทศ

เมื่อคณะกรรมการสรรหาครูผู้นิเทศ และครูผู้ร่วมนิเทศได้แล้ว ให้  
ดำเนินการจัดการอบรมสัมมนา ดังนี้

#### 1) การตั้งคณะกรรมการดำเนินการอบรมสัมมนา

ในส่วนกลาง คณะกรรมการดำเนินการอบรมสัมมนา ประกอบด้วย  
ผู้อำนวยการศูนย์ หัวหน้างานวิชาการ จากสำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร

ประธาน/เลขาธิการส่งเสริมเรียน และผู้เกี่ยวข้องที่เห็นสมควร โดยอธิบดีกรมสามัญศึกษา เป็นผู้แต่งตั้ง

ในส่วนภูมิภาค คณะกรรมการดำเนินการอบรมสัมมนา ประกอบด้วย ค่ายศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา และจังหวัด เจ้าหน้าที่งานวิชาการจาก สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ประธาน/เลขาธิการส่งเสริมเรียน และผู้เกี่ยวข้องที่เห็นสมควร โดยศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา เป็นผู้แต่งตั้ง

## 2) หลักสูตรอบรมสัมมนาครูผู้นิเทศและครูผู้ร่วมนิเทศ

การอบรมสัมมนา ให้ใช้โครงสร้างหลักสูตรที่คณะกรรมการพิจารณากำหนดขึ้น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

### (1) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับหลักการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย

- ความหมายและวัตถุประสงค์
- บทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ
- จิตวิทยาในการนิเทศ
- ขอบข่ายของงานนิเทศ
- งานนโยบาย
- งานวิชาการ
- งานส่งเสริม

### (2) การนิเทศโดยระบบเครือข่าย ประกอบด้วย

- ความจำเป็นที่ต้องมี การนิเทศโดยระบบเครือข่ายและโครงสร้าง
- ภาระหน้าที่ของครูผู้นิเทศและครูผู้ร่วมนิเทศ
- แนวปฏิบัติในการนิเทศโดยระบบเครือข่าย เช่น
- การวางแผนการนิเทศร่วมกับศึกษานิเทศก์

- การขออนุมัติการออกนิเทศ
- การใช้งบประมาณในการนิเทศ
- การประเมินและรายงาน
- การใช้ระบบเครือข่ายในการเผยแพร่ และส่งเสริม  
การพัฒนาสื่อและนวัตกรรม
- ความคาดหวังจากการนิเทศโดยระบบเครือข่าย

(3) ทักษะและเทคนิคในการนิเทศ ประกอบด้วย

- รูปแบบของการนิเทศ (การนิเทศเพื่อพัฒนาตนเอง)
- ทักษะและเทคนิคในการนิเทศทั่วไป (วิจัยเกษตรของ  
ก.ค.)
- ทักษะและเทคนิคในการนิเทศรายวิชา

(4) ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนางาน ประกอบด้วย

- การวิจัยชั้นเรียน
- การวิจัยรวม

ฯลฯ

(5) เทคนิคการประสานงาน และประสานประโยชน์ในการ  
ทำงาน

(6) เทคนิคการเป็นผู้นำทางวิชาการ

(7) เทคนิคการหางานเป็นทีมและพัฒนาทีมงาน

(8) ระเบียบการปฏิบัติงานและมารยาทในการทำงาน

(9) การวางแผนและการกำหนดหน้าที่ที่เหมาะสม

(10) จิตวิทยาในการทำงานและสังคม

(11) การฝึกปฏิบัติงานนิเทศ

เนื้อหาสาระ และกิจกรรมที่ผู้จัดอบรมสัมมนาเห็นสมควรเพิ่มเติม นอกเหนือจากที่กำหนดนี้ ให้  
อยู่ในดุลพินิจของคณะกรรมการจัดอบรมสัมมนา

3) ระยะเวลาในการจัดอบรมสัมมนา ใช้เวลา 5 วันทำการ

### 3. ภาระหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ และครูผู้นิเทศ

#### 3.1 ภาระหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ มีลักษณะการดำเนินงาน ดังนี้

- 3.1.1 ดำเนินการพัฒนาคู่มือภาพทฤษฎีการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด
- 3.1.2 นิเทศงานตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา และสาขาวิชา เฉพาะที่เกี่ยวข้อง
- 3.1.3 หาความต้องการจำเป็นในการนิเทศ เพื่อให้เครือข่ายการนิเทศภายในจังหวัด เขตการศึกษา และส่วนกลาง ได้ นิเทศตามความต้องการจำเป็น และตามความต้องการของโรงเรียน
- 3.1.4 จัดทำแผนการนิเทศร่วมกับครูผู้นิเทศ สนับสนุนงานวิชาการ แก่สำนักงานสามัญศึกษา กลุ่มโรงเรียน ศูนย์วิชาการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 3.1.5 เป็นผู้ประสานงานการนิเทศ สนับสนุนเครือข่ายการนิเทศ พร้อมทั้งสร้างขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานของเครือข่ายการนิเทศ
- 3.1.6 ติดตาม ประเมินผลการนิเทศตามแผนงาน สรุปรายงาน และปรับปรุงแผนการนิเทศ

#### 3.2 ภาระหน้าที่ของครูผู้นิเทศ มีลักษณะการดำเนินงานดังนี้

- 3.2.1 สืบค้นหาความต้องการจำเป็น ร่วมกับศึกษานิเทศก์
- 3.2.2 วางแผนการนิเทศร่วมกับศึกษานิเทศก์โดยกำหนดเป็นปฏิทินปฏิบัติงาน
- 3.2.3 ให้การนิเทศร่วมกับศึกษานิเทศก์อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
- 3.2.4 ติดตามผลการนิเทศและปรับปรุงวิธีการนิเทศ
- 3.2.5 สรุปรายงานผลการนิเทศ
- 3.2.6 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

### การปฏิบัติงานนิเทศของครูผู้นิเทศ

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการปฏิบัติงานนิเทศของครูผู้นิเทศ สังกัดกรมสามัญศึกษาคงนั้น จึงมุ่งศึกษาการปฏิบัติงานนิเทศของครูผู้นิเทศ ตามแนวทางการนิเทศโรงเรียนตามรูปแบบการนิเทศเพื่อให้โรงเรียนพัฒนาตนเอง โดยยึดหลักการนิเทศภายนอกประสานกับการนิเทศภายในโรงเรียน ของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ที่กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานนิเทศไว้ดังนี้ (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2534)

#### ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการนิเทศ

##### 1. การศึกษาข้อมูลโรงเรียนก่อนการนิเทศ

การศึกษาข้อมูลโรงเรียนก่อนการนิเทศ เป็นการสำรวจความต้องการจำเป็นในการปฏิบัติงานในโรงเรียนว่ามีเรื่องใดบ้างในการดำเนินการนิเทศ วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของโรงเรียน และกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการนิเทศ

ซึ่งการสำรวจความต้องการจำเป็น เป็นการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาหรือสิ่งที่ยังบกพร่องที่ทำงานไม่บรรลุตามเป้าหมาย ที่ซึ่งจะต้องหาออกมาให้ได้ว่า ปัญหาหรือข้อบกพร่องใด ในส่วนใด มีความจำเป็นที่จะต้องหาทางแก้ไข ปรับปรุง และการวิเคราะห์หาความต้องการในการจัดนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2531)

ดังนั้น การสำรวจความต้องการจำเป็นในการปฏิบัติงานในโรงเรียนและในหมวดวิชา เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบในการจัดทำโครงการปฏิบัติงาน ซึ่งรวมถึงโครงการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน และการค้นหาซึ่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นที่นำเชื่อก่อนนั้น จะต้องมีการพิจารณา และคัดเลือกวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้สำหรับการศึกษา แล้วรวบรวมข้อเท็จจริงดังกล่าวให้เหมาะสม หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (ม.บ.ป.) ได้เสนอไว้ 5 วิธี ดังนี้คือ

## 1.1 การสำรวจ (Survey) การสำรวจอาจทำได้ 3 แบบ คือ

1.1.1 การสัมภาษณ์ (Interview) การสัมภาษณ์เป็นช่องทางให้ข้อเท็จจริงได้เพราะทำให้ทราบปัญหาได้ดี โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับเจตคติ ผู้สัมภาษณ์อาจจะมุ่งพูดถึงเรื่องความต้องการจาเป็นโดยตรง เพียงแต่ถามถึงอุปสรรคขัดข้อง และปัญหาในการทำงาน รวมทั้งให้แสดงความคิดเห็นในการแก้ไข ซึ่งเมื่อประมวลได้แล้วนำมาวิเคราะห์ที่จะทราบได้ว่าความต้องการจาเป็นมีอย่างไร

ข้อดีของการใช้เทคนิคนี้คือ นอกจากจะได้รับข้อเท็จจริงและตัวเลขต่าง ๆ แล้วยังสามารถทราบความรู้สึกนึกคิด เจตคติ ตลอดจนความคิดเห็นต่าง ๆ ซึ่งน่าจะทราบจากวิธีอื่น แต่มีข้อเสีย คือ เป็นวิธีการที่ใช้เวลาและสิ้นเปลืองมากหากต้องสัมภาษณ์คนทำงานมาก ๆ นอกจากนั้นยังยากแก่การสรุปผลและการวิเคราะห์ เพราะความคิดเห็นจะแตกต่างกันมาก

1.1.2 การส่งแบบสอบถาม (Questionnaire) การรวบรวมข้อเท็จจริงแบบนี้นิยมกันมาก เหมาะกับการรวบรวมข้อเท็จจริงจากคนจำนวนมาก ซึ่งสามารถทำได้รวดเร็วและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อย แบบสอบถามก็มีอยู่ 2 แบบ คือแบบมีคำตอบไว้ให้เลือกตอบ และแบบเปิดโอกาสให้ตอบโดยอิสระ ข้อดีของการใช้แบบสอบถามคือ ผู้ตอบไม่ต้องประจัญหน้ากับผู้สัมภาษณ์ ถ้าเป็นแบบสอบถามโดยผู้ตอบไม่ต้องลงชื่อก็ เชื่อแน่ว่าได้คำตอบที่ตรงต่อความเป็นจริง อีกประการหนึ่ง การรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ทำให้สะดวก การคำนวณทางสถิติต่าง ๆ ง่าย ๆ ได้ง่าย แต่มีข้อเสียคือ จะได้คำตอบเฉพาะที่มีคำถามกำหนดไว้ในแบบสอบถามเท่านั้น ผู้รวบรวมไม่สามารถสังเกตความรู้สึกนึกคิดและท่าทีของผู้ตอบได้ด้วยเหตุนี้ ผู้จะสร้างแบบสอบถามจะต้องมีความรู้ในเรื่องนั้น ๆ พอสมควร และเป็นผู้สามารถเข้าใจว่าจะถามอะไร อย่างไร จึงจะได้คำตอบที่ตรงกับความเป็นจริง

การส่งแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยทั่ว ๆ ไป มักจะส่งแบบสอบถามให้ผู้รับนำไปทำเอง แล้วส่งคืนภายหลัง แต่บางครั้งผู้ทำการสำรวจอาจใช้วิธี "Slip Survey Technique" กล่าวคือ เชิญประชุมผู้ที่จะถูกสำรวจ แล้วแจกกระดาษเปล่าให้ พร้อมทั้งขอร้องให้เขียนปัญหาความรู้สึกนึกคิดและความคิดเห็นที่มีอยู่ขณะนั้น ตามแนวที่ผู้สำรวจตั้งจุดมุ่งหมายเอาไว้เสร็จแล้วรวบรวมข้อเท็จจริงมาแยกประเภทเพื่อวิเคราะห์ต่อไป

1.1.3 การสังเกต (Observation) เป็นวิธีรวบรวมข้อเท็จจริงที่ตีวิธีหนึ่ง ครอบคลุมมักจะใช้ประกอบกับวิธีอื่น เพราะการสังเกตเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นหรือผ่านเข้ามาในความรู้สึกนึกคิดของผู้สำรวจจะได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน แต่อย่างไรก็ตามการสังเกตจะช่วยให้เข้าใจปัญหาหรือสภาพการณ์บางอย่าง ซึ่งไม่สามารถมองเห็นได้จากการรวบรวมข้อเท็จจริงวิธีอื่น ถ้าเป็นการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม มีสิ่งที่ควรสังเกตดังต่อไปนี้

1) การดำเนินงานขององค์การโดยส่วนรวมจะทราบปัญหาและอุปสรรคขององค์การ

2) ทักษะของพนักงาน เพื่อทราบความรู้ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการ ทำงาน

3) การทำงานของคนทำงาน มีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างไรบ้าง

4) สาขาค่าเนื้องาน เพื่อดูความเรียบร้อยหรือมีการล่าช้าติดขัด

ที่จุดไหน

5) ชวัญของคนทำงาน โดยพิจารณาความสัมพันธ์ ระหว่างคนทำงานด้วยกัน คนทำงานกับผู้บังคับบัญชา ความตั้งใจในการทำงาน คาร้องทุกข์ ฯลฯ

6) การปกครองบังคับบัญชา สังเกตการมอบหมายงาน การวางแผนงาน การสั่งงาน การประสานงาน การตัดสินใจและการแก้ปัญหา

1.2 การศึกษาค้นคว้า (Study) การศึกษาค้นคว้าในที่นี้ หมายถึงการศึกษา ค้นคว้าข้อเท็จจริง จากเอกสารที่มีอยู่ เช่น รายงานประจำปี รายงานการตรวจราชการ รายงานการปฏิบัติงาน รายงานการประชุม บันทึกการร้องทุกข์ เอกสารเหล่านี้เก็บข้อเท็จจริงที่มีค่ามาก แนวทางการศึกษาก็คล้ายคลึงกับการสังเกตคือ

1.2.1 เอกสารเกี่ยวกับองค์การเพื่อให้เห็นภาพรวมขององค์กร เป้าประสงค์ ภาระหน้าที่ โครงสร้าง นโยบาย แผนงาน ระเบียบปฏิบัติงาน ตลอดจนกำลังเจ้าหน้าที่และทรัพยากรอื่น ๆ

1.2.2 เอกสารเกี่ยวกับคนทำงานจะหาให้ทราบปัญหาต่าง ๆ ของคนทำงาน เช่น คุณวุฒิ การเข้าออกงาน การขาดงาน อุบัติเหตุจากการทำงาน การพิจารณาความดี ความชอบ ฯลฯ





1.2.3 การศึกษางานและสายค่าเนงานทำให้ทราบตำแหน่งงานที่ติดต่อกับ  
การขึ้นลงของผลงาน ค่าใช้จ่าย ความลื่นไหล

การศึกษาค้นคว้านี้ ใช้ในการรวบรวมข้อเท็จจริง เกี่ยวกับความต้องการ  
จำเป็นประเภทที่ต้องค้นหา

1.3 การทดสอบ (Testing) การทดสอบเป็นเทคนิคที่ใช้สำหรับ การประเมิน  
ความต้องการจำเป็น ในการสอนและการฝึกอบรมที่ชัดเจน การใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์  
(Achievement Tests) จะทำให้ทราบผลสำเร็จในการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคลและ  
ของทั้งกลุ่ม การใช้แบบทดสอบวัดการปฏิบัติงาน (Performance Tests) จะทำให้ทราบว่าคน  
ทำงานมีความรู้ความสามารถแค่ไหนเพียงใด การใช้แบบทดสอบวัดความถนัด (Aptitude  
Tests) จะช่วยให้ทราบว่าความถนัดของคนทำงานเป็นอย่างไร ตรงกับงานที่ทำหรือไม่ ถ้าไม่  
ตรง จะได้เปลี่ยนตำแหน่งหรืออบรมเพิ่มความถนัดต่อไป

1.4 การประชุม (Meeting) เป็นวิธีหนึ่งที่สามารถบอกความต้องการจำเป็น  
ได้อย่างคร่าว ๆ โดยปกติมัก เป็นการประชุมผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อพิจารณาปัญหา  
ทางด้านการบริหารและหาวิธีแก้ไข บางปัญหาอาจจะต้องแก้ไขโดยการฝึกอบรม การประชุมคนทำงาน  
หรือตัวแทนคนทำงานก็อาจทำให้ได้ข้อเท็จจริงที่ต้องการได้ วิธีการประชุมนี้หาก เป็นวิธีการถาวร  
มักทำเป็นรูปคณะกรรมการ

1.5 การวิเคราะห์งานและการประเมินการทำงาน (Job analysis and  
Performance appraisal) เป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึก  
อบรมคนทำงาน ซึ่งจะต้องใช้ทั้งการวิเคราะห์งานและการประเมินการทำงานควบคู่กันไป

การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการกำหนดและรายงานเกี่ยวกับลักษณะงาน  
ของแต่ละตำแหน่ง โดยกำหนดว่าตำแหน่งนั้นต้องการความรู้ ความสามารถ และความรับผิดชอบ  
อย่างไรบ้าง

ส่วนการประเมินผลงาน หมายถึง การพิจารณาถึงผลการทำงานว่าทำงาน  
เป็นอย่างไร ได้ผลตรงตามเป้าประสงค์หรือมาตรฐานหรือไม่

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น

สำหรับชั้นตอนและวิธีการวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็น มีกระบวนการอยู่ 5

ขั้นตอนคือ (หน่วยศึกษานิเทศกรรมสามัญศึกษา, 2531)

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนคเป้าหมาย

ก่อนที่จะดำเนินการสิ่งใดจะต้องมีเป้าหมายซึ่ง เป็นความคาดหวังอันเป็นผลสำเร็จของงานในองค์กรนั้น การกำหนดเป้าหมายควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ

1) นโยบายของหน่วยเหนือ ได้แก่ นโยบายของกรม เช่น โรงเรียนจะกำหนดเป้าหมายก็ต้องคำนึงถึงนโยบายของกรม และถ้าหมวดวิชาจะกำหนดเป้าหมายในโครงการก็ต้องคำนึงถึงนโยบายของโรงเรียน

2) เกณฑ์มาตรฐานของผลสัมฤทธิ์ของงาน ผลงานบางอย่างมีมาตรฐานกำหนดไว้ชัดเจน ดังนั้น การกำหนดเป้าหมายก็ควรคำนึงถึง เกณฑ์มาตรฐานไว้ด้วย

3) ลักษณะและอาการของปัญหาจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

4) ความต้องการร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน เป้าหมายนี้ย่อมมาจากการร่วมปรึกษาหารือระหว่างครูในหมวดวิชา

จะเห็นได้ว่า แต่ละหมวดวิชาสามารถกำหนดเป้าหมายของงาน โดยคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว ด้วยการเลือกเอาเพียงข้อใดข้อหนึ่ง หรือทั้งหมดก็ได้ แต่ในการใช้หมวดวิชาหนึ่ง ๆ จะมีเป้าหมายในการทำงานหลายเป้าหมาย อาจจะทำได้สำเร็จทุกเป้าหมาย ดังนั้น จึงต้องทำการวิเคราะห์ทาง เลือก เป้าหมาย เพื่อนำมาปฏิบัติ

เกณฑ์ในการ เลือก เป้าหมาย

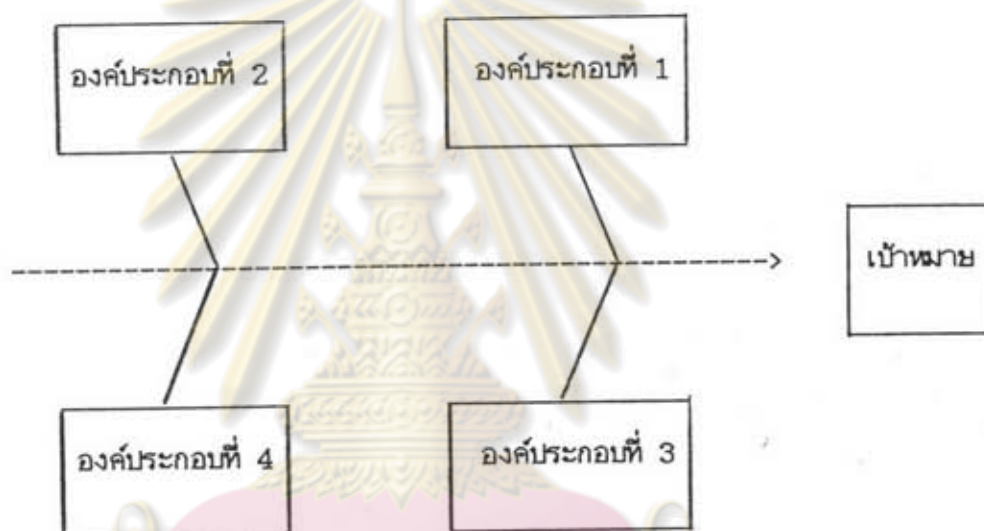
1) ความสำคัญของเป้าหมาย โดยพิจารณาว่าเป็นเป้าหมายที่บุคลากรมีส่วนร่วมหรือไม่ และ เป้าหมายนั้นส่งผลให้เกิดความสำเร็จและสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนหรือไม่

2) ความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ โดยพิจารณาว่าเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้จริงจากการดำเนินการของครูอาจารย์ในหมวดวิชานั้น ๆ มิใช่ว่าเป็นเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ที่เลื่อนลอย

3) ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับสภาพที่เป็นจริง โดยพิจารณาว่าสภาพความคาดหวัง เป็นอย่างไร สภาพที่เป็นจริงในขณะนั้นเป็นอย่างไร ค่ากว่าสภาพความคาดหวังมากนักเพียงใดถ้าต่ำกว่ามากนัก ก็มุ่งจำเป็นตองนำเป้าหมายนั้นมาพิจารณา

เมื่อหมวกวิชาได้เป้าหมายแล้ว ก็ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ ที่เกี่ยวข้องกับความ  
ความสำเร็จตามเป้าหมายต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นวิเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความความสำเร็จตามเป้าหมาย  
การที่จะบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ แต่ละเป้าหมายต้องอาศัยสิ่งเกี่ยวข้องอยู่หลาย  
ประการ ซึ่งเรียกว่า "องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความความสำเร็จตามเป้าหมาย" ในการวิเคราะห์  
องค์ประกอบอาจใช้แผนภูมิทางปลาได้ดังนี้



ขั้นตอนที่ 3 ขั้นจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบ

เมื่อได้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยครอบคลุม  
เป้าหมายทั้งหมดแล้ว การจัดลำดับความสำคัญนั้น มีเทคนิคต่าง ๆ อาทิเช่น

1) เทคนิคการระดมสมอง เทคนิคนี้สมาชิกเข้าร่วมประชุมจำนวนประมาณ 7-11  
คน ให้ผู้เข้าร่วมประชุมปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.1) สมาชิกแต่ละคนกำหนดความคิดเห็นของคน เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน  
ปัญหา และความต้องการในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาคณะ 1 ความคิด โดยเสรี

1.2) นำคำนี้ถึงข้อจำกัด กฎเกณฑ์ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้

1.3) ใช้เวลา 10 นาที

- 1.4) พิจารณาบททวน ประเมินค่า
- 1.5) อภิปรายความคิดเห็นของแต่ละคนที่เป็นปัญหา
- 1.6) ตัดความคิดเห็นที่ใหม่เหมาะสมออก
- 1.7) ยุบรวมความคิดที่มีลักษณะคล้าย ๆ กันเป็นพวกเดียวกัน
- 1.8) เลือกและปรับปรุงเอาความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์มาใช้

2) เทคนิคการประชุมแบบ N.G.T. (Nominal Group Technique) โดยปฏิบัติตามขั้นตอนต่อไปนี้

- 2.1) สมาชิกแต่ละคนเสนอความคิดเห็น เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาลงในใบงานคนละ 5 รายการ ในเวลา 10 นาที
- 2.2) สมาชิกทุกคนส่งใบงานความคิดเห็นของตน ที่เขียนเสร็จแล้วให้แก่ประธานกลุ่ม
- 2.3) ประธานกลุ่มสลับใบงานเพื่อกระจายความคิดของแต่ละคนออกจากกัน
- 2.4) เลขานุการกลุ่มเขียนข้อคิดเห็น เฉพาะความต้องการทุกข้อของสมาชิกทุกคนลงบนกระดานโดยไม่มีคำถาม

2.5) สมาชิกช่วยกันอภิปรายข้อคิดเห็นแต่ละข้อ หากใหม่เข้าใจข้อมูล ให้ช่วยกันขยายความคิดหรือปรับข้อความให้กะทัดรัด เข้าใจง่าย

2.6) เมื่อทำความเข้าใจทุกข้อแล้ว ให้สมาชิกแต่ละคนเลือกข้อความที่เห็นว่าสำคัญ คนละ 5 ข้อ พร้อมทั้งให้คะแนนความสำคัญ ข้อใดที่คิดว่าสำคัญที่สุดให้ 5 คะแนน และข้อที่เห็นว่าสำคัญรองลงมาให้คะแนน 4 3 2 1 ตามลำดับ

2.7) สมาชิกแต่ละคนเสนอคะแนนแต่ละข้อต่อที่ประชุม เลขานุการกลุ่มบันทึกคะแนนแต่ละข้อความ แล้วจัดลำดับความสำคัญของข้อความทั้งหมด

2.8) สรุปลักษณะสำคัญขององค์ประกอบ

2.9) เสนอผลสรุปของกลุ่มต่อที่ประชุมใหญ่

ไม่ว่าจะใช้เทคนิคอะไรก็ตาม ผลสุดท้ายก็จะต้ององค์ประกอบของเป้าหมายที่จัดลำดับความสำคัญไว้ องค์ประกอบที่มีความสำคัญลำดับแรก ๆ ได้รับความสนใจที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขด้วยวิธีต่าง ๆ ดังจะกล่าวในขั้นต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นวิเคราะห์ทางเลือกหรือกิจกรรมเพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย  
 ขั้นตอนนี้ เป็นการนำองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ และจำเป็นต้องแก้ไขปรับปรุงมา  
 วิเคราะห์หากิจกรรมหรือวิธีการที่เป็นทางเลือก เพื่อพัฒนาองค์ประกอบจากสภาพปัจจุบันไปสู่สภาพ  
 ที่คาดหวัง ทั้งนี้โดยพิจารณาจากข้อดีข้อเสียขององค์ประกอบนั้น แล้วหากิจกรรมหรือใช้วิธี  
 การแก้ไขต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 ขั้นจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม

ขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนที่ให้ผู้สมาชิกในกลุ่มนำกิจกรรมในขั้นตอนที่ 4 มาช่วยกันจัด  
 ลำดับความสำคัญ เพื่อจะเลือกกิจกรรมที่เหมาะสมมาจัดดำเนินการปฏิบัติงานต่อไป

ในการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมดังกล่าวมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

- 1) เป็นกิจกรรมที่ได้ผลที่สุด คือ ได้ผลตรงเป้าหมายที่เป็นผลสุดท้ายมากที่สุด
- 2) เป็นกิจกรรมที่ใช้จ่ายประหยัดที่สุด สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้  
 ค่าเงินการได้ทั้งทรัพยากรบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเวลา
- 3) เป็นกิจกรรมที่สามารถปฏิบัติได้จริงในสภาพที่เป็นอยู่

## 2. การกำหนดการนิเทศ

การกำหนดการนิเทศ เป็นการหาทางเลือกในการดำเนินงานที่ดีแล้ววางแผน  
 แก่ปัญหาและพัฒนา แล้วกำหนดกิจกรรม งบประมาณ และเครื่องมือการนิเทศ (หน่วยศึกษา  
 นิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2534)

การวางแผนการนิเทศ เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญของการดำเนินการนิเทศ เพื่อให้  
 ผู้ปฏิบัติมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ ซึ่งการวางแผน  
 เป็นการมองภาพของการกำหนดปัจจัยในการปฏิบัติงานในอนาคต (หน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญ  
 ศึกษา, 2531)

การวางแผน คือ การทำงานที่มีการเตรียมงานล่วงหน้าอย่างรอบคอบ รัดกุม  
 และมีลำดับขั้นตอนที่ดี การวางแผนการนิเทศในระดับหมวดวิชามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เป็น  
 ขั้นตอนที่หมวดวิชานำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจความต้องการจำเป็นมาวิเคราะห์หาสาเหตุ และหา  
 ทางเลือกในการแก้ปัญหา ซึ่งเมื่อจัดลำดับความสำคัญของทางเลือกแล้ว จะได้นำไปจัดทำเป็นงาน  
 หรือโครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับการวางแผนและกำหนด

ทางเลือก ที่ หนึ่ง หันนาสินทร์ (อ้างถึงใน สมภพ อุณหชาติ, 2535) ได้กล่าวว่า การวางแผน และกำหนดทางเลือก เป็นการดำเนินการเลือกวิธีปฏิบัติจากแนวความคิดต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การ กระทำจริง การวางแผนเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร เมื่อไร ด้วยวิธีการอย่างไร และให้ใครทำ การวางแผนจึงเป็นการกำหนดล่วงหน้าการที่จะใช้กำลังคนหรือกำลังทรัพย์ที่มีอยู่ โดยพิจารณาถึงองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในกิจการนั้น เช่น กฎหมายระเบียบ และจารีต ประเพณี รวมทั้งแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลกระทบต่อ การดำเนินการจัดการศึกษาใน โรงเรียน มาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการวางแผน ดังนั้น การวางแผนจึงเป็นการกระทำการ เพื่อเชื่อมโยงระหว่างสิ่งที่มีอยู่แล้วกับเป้าหมายที่ต้องการ

แผนการนิเทศ มักจะประกอบไปด้วย 2 ลักษณะ คือ งานที่ปฏิบัติเป็นประจำ ในที่นี้ ขอเรียกว่างานนิเทศ งานลักษณะนี้ แม้จะมีจุดมุ่งหมาย มีขั้นตอนการทำงานและสามารถติดตาม ผลงานได้ แต่ก็ไม่ได้กำหนดเวลาสิ้นสุด จะปฏิบัติต่อเนื่องกันไปตลอด อีกลักษณะหนึ่งคือ โครงการ นิเทศ เป็นงานที่จัดขึ้น เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพของบุคลากร จึงต้องมีรายละเอียดที่ชัดเจน กำหนดไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำที่ไหน เมื่อไร ใครรับผิดชอบ มีขั้นตอนปฏิบัติอย่างไร และมีวิธีติดตามประเมินผลอย่างไร ที่สำคัญคือมีกำหนดเวลาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการที่แน่นอน ซึ่งคณะทำงานภายในหมวดวิชา ควรคำนึงถึงองค์ประกอบของการวางแผนดังต่อไปนี้

- 1) สนองนโยบาย การเลือกและกำหนดงาน/โครงการ จะต้องสอดคล้องกับ นโยบายของโรงเรียนหรือนโยบายของหมวดวิชา
- 2) การตั้งจุดประสงค์ การกำหนดจุดประสงค์ของงานหรือโครงการ ต้องกำหนดไว้ชัดเจน เพื่อจะเป็นแนวทางให้ทราบว่า ลักษณะของงานที่หน้านั้น ตอบสนองความต้องการในเรื่องใด และแก้ปัญหาอะไร
- 3) กำหนดเป้าหมาย เป็นการกำหนดขอบเขตของการทำงาน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของงบประมาณ เป้าหมาย การคำนึงถึงงานมี 2 ลักษณะ คือ เป้าหมายด้าน ปริมาณ และด้านคุณภาพ
- 4) วางแผนกระบวนการ/วิธีการ เป็นการกำหนดกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ จะให้ สอดคล้อง และเป็นไปตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้
- 5) กำหนดบุคลากร บุคลากรที่จะทำงาน ควรให้ได้คนที่เหมาะสมกับงาน อาจ พิจารณาวินิจฉัยให้อาสาหรือคัดเลือก ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงความสามารถในการทำงานเป็นเกณฑ์

6) งบประมาณ การใช้งบประมาณจะต้องพิจารณาให้ถี่ คาถึงประโยชน์สูงสุด ประหยัดที่สุด คือการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า สามารถอำนวยความสะดวกในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี

7) การกำกับควบคุมติดตามผล กระบวนการนี้มีความสำคัญต่อการสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างยิ่ง หัวหน้าหมวดวิชาจึงไม่ควรปล่อยวางในเรื่องนี้ ควรกำหนดล่วงหน้าว่า งาน/โครงการ จะกำกับ ควบคุม ติดตามในช่วงใด มีวิธีการอย่างไร ใช้เครื่องมือชนิดใด จะเก็บรวบรวมผลหรือบันทึกอย่างไร

ขั้นตอนการวางแผนการนิเทศในระดับหมวดวิชา

1) ขั้นเตรียมจัดทำแผน คือการสำรวจสภาพปัญหา และความต้องการจำเป็น เพื่อกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียน

2) ขั้นจัดทำแผน คือการนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการจำเป็นภายในหมวดวิชามากำหนดงาน/โครงการ

3) ขั้นปฏิบัติตามแผน คือ การปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดกิจกรรมและผลตามทั้งงาน/โครงการกำหนดไว้

4) ขั้นประเมิน คือ การกำกับ ติดตาม ควบคุมการทำงานตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อเก็บข้อมูล และประเมินค่าของการปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่าง ๆ และเพื่อใช้เป็นข้อมูลต่าง ๆ ในการเสนอแนะการทำงานครั้งต่อไป

สำหรับปัญหาและอุปสรรคของการวางแผน มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2523) ได้กล่าวว่า อุปสรรคที่เกิดจากการวางแผนได้แก่

1. การขาดความรู้ทางหลักวิชาเกี่ยวกับวิธีการวางแผน
2. ขาดข้อมูลและข่าวสารที่ดี สำหรับนำมาใช้ในการวางแผน
3. ผู้วางแผนไม่ให้ความสำคัญในหลักวิชาเกี่ยวกับการวางแผนอย่างเพียงพอ คือวางแผนตามความเคยชินหรือตามอารมณ์
4. วัตถุประสงค์และนโยบายไม่แน่นอน ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่การวางแผนให้ประสานสอดคล้องกันได้
5. นำเอาประโยชน์ส่วนตัวมาทับทับกับแผนงานนั้น

6. อุปสรรคจากสภาพแวดล้อม ได้แก่ ชนบทธรรมเนียมนประเพณี

7. ชาคปัจจัยสำคัญในการวางแผน เช่น ชาคนักวิชาการ ชาคกำลังเจ้าหน้าที่ ชาคกำลังเงิน และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

บรรจบ เนียมมณี (อ้างถึงใน สุวรรณ บูราณ, 2537) กล่าวถึงอุปสรรคของการวางแผนไว้ดังนี้

1. ชาคข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย เหมาะสม ฯลฯ เพื่อนำมาประกอบการวางแผน
2. ชาคความรอบรู้ในสภาพแวดล้อม ทำให้วางแผนไปโดยชนมีความเหมาะสม
3. ชาคความรอบรู้ในเรื่องการวางแผน และปฏิบัติตามแผน ทำให้งานมีดีเท่าที่ควร
4. ชาคความรู้ในการประเมินผลงาน และควบคุมแผนให้ดำเนินไปตามแผนที่ได้กำหนด
5. ชาคความรู้ในการปรับปรุงและแก้ไขที่เหมาะสม ทำให้งานไม่บรรลุเป้าหมาย
6. ชาคความรู้ในการประสานงานและอำนวยความสะดวกเพื่อให้แผนบรรลุเป้าหมาย
7. สมชิกขององค์การต่อต้านแผน ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมืแผน
8. แผนนั้น ๆ อาจจะไปขัดผลประโยชน์ส่วนตัวของคนบางหมู่
9. ตัวผู้บริหารเองไม่เห็นความสำคัญของแผน ชอบใช้วิธีแก้ปัญหาคณะหน้า ไม่ชอบการวางแผนระยะยาว ไม่ชอบเตรียมการไว้สำหรับวันข้างหน้า
10. ผู้บริหารบางระดับขององค์การไม่มีโอกาสร่วมกันวางแผน ไม่เข้าใจแผนในทางที่ดี ไม่ร่วมมือปฏิบัติตามแผนขององค์การ เพราะชาคสิ่งจูงใจ สิ่งชักนำให้ร่วมแผนงาน
11. ชาคการประชาสัมพันธ์ถึงประโยชน์และคุณค่าที่ดีของการวางแผน
12. ผู้บริหารชาคประมุขศิลป์ ชาคมนุษยสัมพันธ์ ชาคการจูงใจให้เกิดการทำงานตามแผน



### 3. การเตรียมการปฏิบัติที่โรงเรียน

เป็นการเตรียมการปฏิบัติงานนิเทศ เกี่ยวกับการเตรียมเครื่องมือ สื่อการนิเทศ และแบบรายงานการนิเทศ (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2534) ซึ่งการดำเนินงานขั้นเตรียมการ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2531)

3.1 การจัดทำรายละเอียดในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดงานย่อยที่ต้องปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนในวิธีดำเนินงาน เพื่อให้ทราบว่า มีงานย่อยอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติ ระยะเวลาในการดำเนินการและผู้รับผิดชอบ เป็นต้น ในการกำหนดรายละเอียดของงานดังกล่าวนี้ นอกจากจะทำให้ทราบว่า มีงานย่อยที่จะต้องปฏิบัติอะไรบ้าง ใครเป็นผู้รับผิดชอบและระยะเวลาในการดำเนินงาน เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงานแล้วยังสามารถทำให้การควบคุม กำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอีกด้วย หากพบปัญหา อุปสรรคอย่างไร ก็จะสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติในขณะนั้น และใช้เป็นแนวจัดทำรายละเอียดของโครงการอื่น ๆ อีกต่อไป

สิ่งที่จำเป็นสำหรับการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้บริหารนิเทศ และขณะเดียวกันก็ช่วยให้การปฏิบัติงานนิเทศของผู้นิเทศ และผู้บริหารนิเทศมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ก็คือการสร้างสื่อและ เครื่องมือประกอบการนิเทศการศึกษาที่เหมาะสมและมีคุณภาพ หากผู้บริหารนิเทศ การศึกษาประสบผลสำเร็จ เพราะสื่อและ เครื่องมือการนิเทศมีความสำคัญต่อการนิเทศการศึกษา ในการที่จะช่วยให้โรงเรียน กลุ่มโรงเรียน พัฒนาริธีสอนและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับหลักสูตร แผนการสอน ซึ่งสื่อและ เครื่องมือที่จัดเตรียมนั้นต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับกิจกรรมและวิธีการนิเทศแต่ละประเภท ดังที่ สมภพ อุณหชาติ (2535) ได้สรุปว่า สื่อและ เครื่องมือในการนิเทศการศึกษา คือ วัสดุ วัสดุทัศนูปกรณ์เอกสาร วิธีการ ที่ช่วยในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา และ เครื่องมือตรวจสอบการปฏิบัติงาน ตลอดจนกิจกรรมที่ผู้นิเทศจัดเตรียม เพื่อใช้เป็นตัวตรวจสอบวินิจฉัย ให้ข้อมูลในการแก้ปัญหา และส่งเสริมการจัดการศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์

ในทางปฏิบัตินั้น บางหมวดวิชาอาจมีการตั้งคณะกรรมการขึ้นมารับผิดชอบในการจัดทำรายละเอียดดังกล่าวนี้ก็ได้ หรือจะมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้จัดทำเองก็ได้ ข้อสำคัญก็คือ ในการจะจัดใครรับผิดชอบงานใด หากได้มีการประสานงานหรือแจ้งให้บุคคลนั้นได้รับทราบเป็นการส่วนตัว จะเป็นผลดีต่อการดำเนินงานของโครงการอย่างยิ่ง

3.2. การประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน หลังจากได้รายละเอียด ในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนมาแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการควรจะได้นำรายละเอียดดังกล่าวมา สारวอีกครึ่งหนึ่ง เพื่อแต่งตั้งบุคลากรเหล่านั้นเข้ากับกลุ่มงานที่ระบุไว้ เสร็จแล้วให้จัดทำคำสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการของโครงการตามระเบียบบริหารราชการ และจุดสำคัญในขั้นตอนนี้ คือ การประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องเหล่านั้น ได้เตรียมตัวและทีมงานในการดำเนินงานตาม โครงการต่อไป และหากมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเพื่อเตรียมงาน ก็ควรจะให้ส่งผู้รับผิดชอบ แต่ละงานได้ชี้แจงงานให้ทุกคนได้รับทราบตลอดจนขอความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่อไป

### ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการนิเทศ

ในขั้นตอนการลงมือปฏิบัติตามโครงการนี้ มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง 4 ลักษณะ ซึ่ง หน่วยงานนิเทศ กรมสามัญศึกษา (2531) กำหนดไว้ดังนี้คือ

1. การปฏิบัติตามรายละเอียดที่กำหนดไว้ ได้แก่ การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับ มอบหมายให้ปฏิบัติงานย่อย ที่ระบุไว้ในรายละเอียดที่กำหนดไว้ในแต่ละขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ดังกล่าวแล้วในขั้นการเตรียมการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตาม วัตถุประสงค์ของโครงการ

ในการดำเนินงานตามขั้นตอนนี้ ผู้รับผิดชอบงานมีอิสระในการใช้ความรู้ความ สามารถ และความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง และขณะในการดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถ แต่เพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนข้อมูลประกอบในการพัฒนางานประเมินผลโครงการ ต่อไป การดำเนินการตามขั้นตอนนี้จึงจำเป็นต้องมี "การติดตาม ควบคุม และกำกับ" ดำเนินการ ควบคุมไปด้วย ยิ่งกว่านั้น เนื่องจากการดำเนินการตามขั้นตอนนี้ เป็นการทางานร่วมกับคน หลายฝ่าย การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจจึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง เช่นเดียวกัน ดังจะกล่าวต่อไป

2. การติดตาม ควบคุม และกำกับงาน มีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อติดตามดูแล และ ช่วยเหลือสนับสนุนให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน/โครงการที่กำหนดไว้ รวมทั้งช่วยแก้ไขอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในช่วงของการปฏิบัติงาน ในขณะที่เดียวกันก็จะเป็นการรวบรวม ข้อมูล เพื่อการประเมินโครงการ เพื่อทราบสถานการณ์การปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการดำเนินงานและปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการกำหนดวิธีการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

3. การประสานสัมพันธ์ หมายถึงการประสานงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความรู้สึกจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเอาใจใส่อีกบุคคลหนึ่ง การเอาใจใส่ หมายถึงการให้คุณค่า บางอย่าง แก่บุคคล ดังนั้นการประสานสัมพันธ์ จึงหมายถึง การเกี่ยวข้องกับระหว่างบุคคล การมองเห็นคุณค่าของบุคคลและการเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน การประสานสัมพันธ์ในโรงเรียน ปกติจะมีอยู่ 3 แบบคือ

3.1 การประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การประสานงานกันอย่างใกล้ชิดมากที่สุด ระหว่างเพื่อนต่อเพื่อน ระหว่างเพื่อนร่วมงานต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นการทางานกับเพื่อนที่ใกล้ชิดที่สุดในโรงเรียน และจะ เป็นการตอบสนองความต้องการทางความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้มากที่สุด

3.2 การประสานสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่ง หมายถึง การประสานงานกันระหว่างผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา และครูอาจารย์ภายในโรงเรียนทุกคน การประสานสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่ง มักจะมาควบคู่กันระหว่างงานบริหารกับความสัมพันธ์ที่ต่อกันหรืองานนี้เทศนั้นเอง

3.3 การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา การประสานสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่ง อาจจะสำคัญมากที่สุดต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานของโรงเรียน แต่การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ก็มีความสำคัญมากเช่นกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความมั่นคง จะมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ขวัญหรือกำลังใจ หมายถึง สภาจิตใจและอารมณ์ ซึ่งมีผลกระทบต่อความตั้งใจในการทางาน ผลกระทบนั้นอาจเกิดขึ้นกับบุคคลหรือองค์การ ขวัญและกำลังใจที่ดีจะเพิ่มหลังการทางานให้สูงขึ้น ด้วยเหตุที่การสร้างขวัญและกำลังใจมิใช่จะกระทำขึ้นได้ในเวลาอันรวดเร็ว ผู้ที่ทาหน้าที่นี้เทศจึงต้องถือ เป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งที่จะต้องสร้าง เสริมให้ผู้รับการนี้เทศมีขวัญและกำลังใจที่ดีอยู่เสมอ โดยอาศัยทักษะเชิงมนุษย์ ซึ่ง เน้น เรื่อง เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์และการจูงใจ สำหรับแนวทางการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจนั้นทำได้หลายลักษณะ ดังต่อไปนี้

4.1 ปฏิบัติตนเป็นเพื่อนร่วมงานและที่ปรึกษาที่ดี เช่น ให้ความเป็นกันเอง คุยง่าย คุยง่าย ช่วยแก้ปัญหาคั่ง เรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน เยี่ยมเยียนให้ความอบอุ่นอย่างทั่วถึง สุกภาพอ่อนโยนเสมอต้นเสมอปลาย ให้ความสำคัญแก่เพื่อนร่วมงานทุกคน ร่วมรับผิดชอบในผลงานในกรณีที่เกิดปัญหาหรือข้อบกพร่อง และเอาใจใส่ดูแลเรื่องของสุภาพอนามัยของเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

4.2 เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องงานที่จะต้องปฏิบัติร่วมกัน เช่น ยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก ทั้งในการประชุมปรึกษาหารือและโอกาสอื่น ๆ ให้ความสำคัญแก่ทุกคน ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน และ จดจำและเชื่อมโยงความคิดเห็นอันหลากหลายของสมาชิก เป็นต้น

4.3 สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เช่น อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ทั้งในเรื่องสถานที่ทำงาน วัสดุอุปกรณ์ และสวัสดิการต่าง ๆ ให้สมาชิกได้ทราบถึงความสำเร็จของงานทุกชั้นตอนโดยอาศัยการประชุมรายงาน และการประชาสัมพันธ์ เปิดทางที่จะนำความก้าวหน้ามาสู่สมาชิกทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน จัดโอกาสให้ได้พบปะพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ และ สำนวณแจกคดีของผู้ร่วมงานเป็นครั้งคราว เป็นต้น

4.4 จัดทำเนืองความดีความชอบในโอกาสที่เหมาะสม เช่น ชมเชยด้วยวาจา อาจเป็นในขณะทำงานหรือในที่ประชุม เขียนแสดงความชื่นชมในผลงาน และประชาสัมพันธ์ให้ทราบทั่วกัน และให้รางวัลที่เป็นวัสดุอุปกรณ์ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานแม้จะเป็นสิ่งเล็ก ๆ น้อย ๆ เป็นต้น

4.5 การสร้างการยอมรับในความสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น สร้างสื่อแสดงความสำเร็จในการทำงาน จัดทำป้ายแสดงผลงานเป็นปัจจุบัน ผลสำเร็จของงานยกให้เป็นผลงานของสมาชิก และนำผลงานไปใช้อ้างอิงในโอกาสต่าง ๆ เป็นต้น

#### การจัดกิจกรรมการนิเทศ

กิจกรรมการนิเทศการศึกษา ที่ใช้ในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นนั้น มีอยู่หลายกิจกรรมด้วยกัน ดังที่ แฮร์ริส (Harris, 1985 อ้างใน อัจฉรา สุวรรณ, 2537) ได้กำหนดกิจกรรมการนิเทศการศึกษาไว้จำนวน 23 กิจกรรม คือ (1) การบรรยาย (lecturing) เป็นกิจกรรมที่เน้นการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจของผู้นิเทศไปสู่ผู้รับการนิเทศ ใช้เพียงการพูดและการฟัง เท่านั้น (2) การ

บรรยายโดยใช้สื่อประกอบ (visualized lecturing) เป็นการบรรยายที่ใช้สื่อเข้ามาช่วย เช่น สไลด์ แผนภูมิ แผนภาพ ฯลฯ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ฟังมีความสนใจมากยิ่งขึ้น (3) การบรรยายเป็นกลุ่ม (panel presenting) เป็นกิจกรรมการให้ข้อมูลเป็นกลุ่มที่มีจุดเน้นที่การให้ข้อมูลตามแนวความคิด หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน (4) การให้ดูภาพยนตร์หรือโทรทัศน์ (viewing film of television) เป็นการให้เครื่องมือที่เป็นสื่อทางสายตา อันได้แก่ ภาพยนตร์ โทรทัศน์ วิทยุเทป เพื่อทำให้ผู้รับสารนิเทศได้รับความรู้และเกิดความสนใจมากขึ้น (5) การฟังคำบรรยายจากเทปวิทยุและ เครื่องบันทึกเสียง (listening to tape, radio, or recordings) กิจกรรมนี้เกี่ยวกับการใช้ เครื่องบันทึก เพื่อนำเสนอแนวความคิดของบุคคลหนึ่ง ไปสู่ผู้ฟังคนอื่น (6) การจัดนิทรรศการเกี่ยวกับวัสดุและ เครื่องมือต่าง ๆ (exhibiting materials and equipment) เป็นกิจกรรมที่ช่วยในการฝึกอบรม หรือเป็นกิจกรรมสำหรับงานพัฒนาสื่อต่าง ๆ (7) การสังเกตในชั้นเรียน (observing in classroom) เป็นกิจกรรมที่ทำการสังเกตการทำงานในสถานการณ์จริงของบุคลากร เพื่อวิเคราะห์สภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้น ซึ่งจะช่วยให้ทราบจุดดีหรือจุดอ่อนของบุคลากร เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานและใช้ในการพัฒนาบุคลากร (8) การสาธิต (demonstrating) เป็นกิจกรรมการให้ความรู้ที่มุ่งให้ผู้อื่นเห็นการดำเนินการคล้ายสถานการณ์จริง (9) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interviewing) เป็นกิจกรรมสัมภาษณ์ที่มีจุดประสงค์หลัก เพื่อให้ได้ข้อมูลต่าง ๆ ตามที่ต้องการ (10) การสัมภาษณ์เฉพาะเรื่อง (focused interviewing) เป็นกิจกรรมการสัมภาษณ์แบบตั้งโครงสร้างโดยจะทำการสัมภาษณ์เฉพาะบางสิ่งบางอย่างที่ผู้ตอบมีความสามารถจะตอบได้เท่านั้น (11) การสัมภาษณ์แบบไม่ชี้แนะ (nondirective interviewing) เป็นการรับรู้ข้อมูลจากการอภิปราย หรือแสดงแนวความคิดของบุคคลที่เราสนทนาด้วย ลักษณะของการสัมภาษณ์จะสนใจอยู่ที่ปัญหา และความสนใจของผู้รับการสัมภาษณ์ และในการสัมภาษณ์ ควรใช้เทปบันทึกเสียงประกอบด้วยก็จะเป็นการดี (12) การอภิปราย (discussing) เป็นกิจกรรมที่ผู้นิเทศและผู้รับสารนิเทศทำร่วมกัน เหมาะสมกับกลุ่มขนาดเล็ก มักใช้ร่วมกับกิจกรรมอื่น ๆ (13) การอ่าน (reading) เป็นกิจกรรมที่ใช้มาก สามารถใช้ได้กับคนจำนวนมากและส่วนใหญ่เป็นการอ่านข้อความจากวารสาร มักจะใช้ผสมกับกิจกรรมอื่น (14) การวิเคราะห์ข้อมูลและการคิดคำนวณ (analyzing and calculating) เป็นกิจกรรมที่สำคัญสำหรับผู้นิเทศที่ใช้ในการติดตามประเมินผล การวิจัยเชิงปฏิบัติการและการควบคุมประสิทธิภาพการสอน (15) การระดม

สมอง (brainstorming) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสนอแนวความคิด วิธีการแก้ปัญหาหรือให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ โดยให้สมาชิกแต่ละคนแสดงความคิดโดยเสรี ไม่มีการวิเคราะห์หรือวิพากษ์วิจารณ์ต่ออย่างใด (16) การบันทึกวิดีโอและการถ่ายภาพ (videotaping and photographing) วิดีโอเทปเป็นเครื่องมือที่แสดงให้เห็นรายละเอียดทั้งภาพและเสียง ส่วนการถ่ายภาพนั้นมีประโยชน์มากในการจัดนิทรรศการ กิจกรรมชนิดนี้มีประโยชน์มากในการพัฒนาหลักสูตร การประเมินผลงาน และการประชาสัมพันธ์ (17) การจัดทำเครื่องมือและข้อทดสอบ (instrumenting and testing) กิจกรรมนี้เกี่ยวข้องกับการใช้แบบทดสอบแบบประเมินต่าง ๆ (18) การประชุมกลุ่มย่อย (buzz session) เป็นกิจกรรมของการประชุมเพื่ออภิปรายในหัวข้อเรื่องที่จำเพาะเจาะจง โดยมีการกำหนดโครงสร้างน้อยที่สุด แต่มุ่งเน้นปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มมากที่สุด บรรยากาศของการประชุมมุ่งให้การแสดงความคิดเห็นที่มีต่อเรื่องหนึ่ง เรื่องใดโดยเฉพาะและเป็นบรรยากาศที่ดี (19) การจัดทัศนศึกษา (field trip) กิจกรรมชนิดนี้เป็นการเดินทางออกจากโรงเรียนไปสถานที่แห่งอื่น เพื่อศึกษาและดูงานที่สัมพันธ์กับงานที่ตนปฏิบัติอยู่ (20) การเยี่ยมชม (intervisiting) เป็นกิจกรรมที่บุคคลหนึ่งจะไปเยี่ยมและสังเกตการทำงานของอีกบุคคลหนึ่ง การเยี่ยมชม ควรจะไปเยี่ยมบุคคลที่มีความสามารถในการทำงานที่ดีพอที่จะเป็นตัวอย่างได้ (21) การแสดงบทบาทสมมติ (role playing) เป็นกิจกรรมที่สะท้อนให้เห็นความรู้สึกนึกคิดของบุคคล โดยการกำหนดสถานการณ์ขึ้นแล้วให้ผู้ที่ทำกิจกรรมตอบสนองหรือปฏิบัติตนเองไปตามธรรมชาติที่ควรจะเป็น (22) การเขียน (writing) เป็นกิจกรรมที่ใช้เป็นสื่อกลางในการนิเทศเกือบทุกชนิด เช่น การเขียนโครงการนิเทศ การบันทึกข้อมูล การเขียนรายงาน การเขียนบันทึก ฯลฯ และ (23) การปฏิบัติตามคำแนะนำ (guided practice) เป็นกิจกรรมที่เน้นการปฏิบัติ มักใช้กับรายบุคคลหรือกลุ่มขนาดเล็ก

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2532) ได้เสนอภาพรวมของวิธีการนิเทศซึ่ง

ประกอบด้วยกิจกรรมการนิเทศ และวิธีปฏิบัติในการนำกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ไปใช้ ซึ่งประกอบด้วยวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ดังนี้คือ (1) การประชุม (2) การฝึกอบรม (3) การประชุมปฏิบัติการ (4) การจัดป้ายนิเทศ (5) การจัดมุมหนังสือ (6) การให้คำปรึกษาแนะนำ (7) การสาธิตการสอน (8) การไปเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (9) การศึกษา ค้นคว้า วิจัย ทดลอง (10) การส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการ (11) การจัดนิทรรศการ (12) การให้

เบ็ดเตล็ดงาน (13) การนำใช้กลุ่มสร้างเสริมคุณภาพงาน และ (14) การสังเกตการสอน

กิจกรรมดังกล่าว เป็นการกล่าวถึงวิธีการนิเทศงานวิชาการทั่วไปในลักษณะภาพรวม ซึ่งยังมีกิจกรรมและเทคนิคอีกมากมายที่ผู้นิเทศมีโอกาสค้นคว้าศึกษาเพิ่มเติมได้อีก และการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน เป็นงานที่ผู้บริหารและผู้อำนวยการที่นิเทศควรจัดทำขึ้นในโรงเรียนได้อย่างง่าย ๆ ในสังคมไทย ทั้งผู้บริหารและผู้อำนวยการที่นิเทศการศึกษา มีภารกิจที่จะต้องร่วมกันบริหารงานในโรงเรียน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ดังนั้นหน้าที่หลักของผู้บริหารและผู้อำนวยการที่นิเทศการศึกษา จึงมีหน้าที่ที่จะผลักดัน กระตุ้น และชักจูงใจบุคลากรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ครู ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงคือตัวผู้เรียนในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้พัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและความสามารถ ซึ่งหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา (2532) ได้สรุปวิธีปฏิบัติในการนิเทศไว้ดังนี้

1. จัดให้มีการปฐมนิเทศครูใหม่ เพื่อให้ทราบปรัชญา วัตถุประสงค์ ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน สภาพของชุมชน ระเบียบข้อบังคับ สวัสดิการและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
2. จัดให้มีการทางด้านการสอน เช่น แนะนำให้ใช้และผลิตวัสดุอุปกรณ์ จัดห้องสมุด ม้านั่งสำหรับครู แนะนำชี้แจงแหล่งวัสดุคืนและวิทยากรภายนอก ฯลฯ
3. จัดให้ครูใหม่สังเกตการสอนของครูอาวุโสที่มีประสบการณ์การสอนมานาน และมีความสามารถเชี่ยวชาญทางการสอน
4. สังเกตการสอนในชั้น เพื่อช่วยเหลือครูมิใช่เป็นการจับผิด
5. ให้ครูได้เยี่ยมชมเรียนการสอน และการดำเนินงานของโรงเรียนอื่นที่อยู่ข้างเคียงหรือต่างจังหวัด ถ้ามีงบประมาณ
6. ให้ครูได้เยี่ยมชมเรียนการสอนของครูในชั้นอื่น ๆ ไม่ว่าจะ เป็นชั้นระดับเดียวกันหรือต่างระดับกัน
7. เปิดโอกาสให้ครูได้ดูการสาธิตการสอน จากผู้เชี่ยวชาญหรือครูด้วยกันเอง หรือถ้าครูไม่มีความสามารถและได้รับการขอรับรองจากครูก็อาจสาธิตให้ดูเอง
8. ให้กลุ่มโรงเรียนใช้ประโยชน์ในการมีกลุ่มของโรงเรียนโดยร่วมมือและช่วยเหลือกันเองทางด้านวิชาการ



9. จัดให้มีสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ อาจจะให้ครูหรือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาบรรยายในหัวข้อ เรื่องที่ครูใหม่มีความต้องการหรือสนใจ
10. จัดให้มีกลุ่มอภิปรายย่อย ๆ ตามความสนใจของครู อภิปรายเกี่ยวกับเรื่องวิธีสอนต่าง ๆ
11. จัดให้มีการประชุมอบรม ในระหว่างฤดูร้อนประมาณ 1-2 สัปดาห์ (ถ้ามีงบประมาณ)
12. ส่งครูไปร่วมในการอบรมต่าง ๆ เมื่อมีกำลังและโอกาส
13. รับวารสารทางวิชาการต่าง ๆ ไว้ให้ครูได้ศึกษา ค้นคว้า โดยจัดไว้ในที่ที่ครูหยิบอ่านได้สะดวก
14. แนะนำครูให้เข้าเป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ เช่น สมาคมครูวิทยาศาสตร์ สมาคมคณิตศาสตร์ สมาคมการศึกษา หรือแนะนำครูให้เป็นสมาชิกวารสารทางการศึกษาต่าง ๆ เช่น วารสารมิตรครู ครูบริทัศน์ บริหารการศึกษา ฯลฯ
15. ให้คำปรึกษาหารือทางด้านส่วนตัวและด้านวิชาการแก่ครู ทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม
16. ถ้ามีโอกาสและกำลังสนับสนุนให้ครูไปศึกษาเพิ่มเติม
17. สร้างบรรยากาศทางด้านวิชาการให้เกิดขึ้นในหมู่ครู เช่น จัดเลี้ยงวันสังฆนา (คุยกันทางวิชาการในขณะที่รับประทานอาหารกลางวัน โดยมีครูคนหนึ่งนำในการสนทนาและคนอื่นได้ถาม หรือ เสริมการสนทนา) มีปาฐกถาเป็นบางครั้งบางคราว เชิญบุคคลภายนอกหรือผู้ปกครองนักเรียนที่มีความรู้ในด้านบางเรื่องมาร่วม
18. ส่งเสริมให้ครู เขียนบทความทางวิชาการ ไปลงหนังสือวารสารต่าง ๆ
19. นำครูไปทัศนศึกษาสถานที่ที่จะให้ความรู้ทางวิชาการเพิ่มเติมและเป็นประสบการณ์จริง ๆ แก่ครู
20. จัดรายการเล่าสู่กันฟัง หรือ เขียนสู่กันอ่าน โดยครูใหญ่กำหนดให้ครูคนหนึ่งอ่านหนังสือที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการ แล้วให้ครูมาคุยหรือ เขียนย่อให้ครูคนอื่น ๆ ได้ฟังหรือได้อ่าน



### หลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลือกกิจกรรมการนิเทศ

วิธีการนิเทศ ประกอบด้วยกิจกรรม และ เทคนิคหลายวิธีที่ผู้นิเทศสามารถเลือกนำมาใช้กับการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม โดยอาศัยข้อมูลประกอบการพิจารณาคังนี้ (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2530)

1. วัตถุประสงค์หรือจุดหมายทางการนิเทศ ผู้นิเทศพึงพิจารณาว่าจะจัดการนิเทศเพื่อมุ่งเน้นให้เกิดอะไรกับผู้รับการนิเทศ ซึ่งแบ่งเป็น

1.1 ความรู้ความเข้าใจในกรณีที่มีมุ่งเน้นให้เกิดความรู้ความเข้าใจในข้อมูล อาจใช้วิธีการนิเทศโดยการจัดกิจกรรมถ่ายทอดความรู้ การให้คำแนะนำ การประชุมปรึกษาหารือ การจัดอบรมการปฐมนิเทศ บริการเอกสารให้ความรู้ การเชิญวิทยากรมาบรรยาย เป็นต้น

1.2 การพัฒนาทักษะ ในกรณีที่มีมุ่งเน้นให้ผู้รับการนิเทศเกิดทักษะ หรือเกิดประสบการณ์ในการทำงาน อาจใช้วิธีการนิเทศโดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสาธิต การพาไปฝึกงาน การทดลองปฏิบัติจริง การเข้าบทบาทสมมติ เป็นต้น

1.3 การพัฒนาเจตคติ ในกรณีที่มีมุ่งเน้นให้ผู้รับการนิเทศ เกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานอาจใช้วิธีการนิเทศโดยจัดนิทรรศการ เป็นต้น

2. ขนาดกลุ่มของผู้รับการนิเทศ ผู้นิเทศพึงพิจารณาจำนวนผู้รับการนิเทศว่าเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็ก หรือกลุ่มใหญ่ ควรเลือกกิจกรรมการนิเทศที่เหมาะสมและคุ้มค่า เช่น การสัมภาษณ์เหมาะที่จะใช้สำหรับการนิเทศเป็นรายบุคคลหรือตัวต่อตัว การอภิปรายถกเถียงปัญหาหรือระดมพลังสมองเหมาะสำหรับคนกลุ่มเล็ก ส่วนปาฐกถาหรือการบรรยาย เหมาะสำหรับคนกลุ่มใหญ่มาก ๆ เป็นต้น

3. พื้นฐานประสบการณ์ของผู้รับการนิเทศ มีมากน้อยเพียงใด แตกต่างกันหรือไม่ ในกรณีที่ผู้รับการนิเทศซึ่งมีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์พื้นฐานต่างกันมาก การใช้วิธีการนิเทศเพียงวิธีการเดียว อาจไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร เปรียบเสมือนการจัดกระบวนการเรียนการสอนวิธีการเดียวกันให้กับกลุ่มเรียนดีและกลุ่มเรียนช้าที่อยู่ในชั้นเรียนเดียวกัน เป็นต้น ผู้นิเทศจึงควรมีวิธีการพิจารณาในการหากิจกรรมการนิเทศที่เหมาะสมกับศักยภาพของผู้รับการนิเทศแต่ละกลุ่มด้วย

### งานนิเทศการศึกษา

งานนิเทศการศึกษา ที่ควรจะได้มีการปฏิบัติการนิเทศศึกษากายในโรงเรียนที่จะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้ดีขึ้น เพื่อให้ได้ผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพสูงสุด จะประกอบด้วยงานหลักที่สำคัญ 10 งาน คือ (แสรริส, 1985 : อ้างาน อัจฉรา สุวรรณ, 2537)

1. การพัฒนาหลักสูตร เป็นการออกแบบหลักสูตรหรือปรับปรุงหลักสูตรที่จะนำมาใช้โดยคำนึงถึงครูผู้สอน เวลา สถานที่ และรูปแบบในการจัดการเรียนการสอน การกำหนดมาตรฐานทางวิชาการ แผนการสอนและกำหนดบทเรียน

2. การจัดระบบการสอน เป็นการกำหนดแผนงานเพื่อนำหลักสูตรไปใช้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน บุคลากร อาคารสถานที่และสื่อการสอน โดยคำนึงถึงเวลาและจุดประสงค์ของการสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด ขอบข่ายของงานนี้ได้แก่การจัดชั้นเรียน การจัดตารางสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการจัดครูเข้าสอน

3. การเลือกสรรบุคลากร เป็นการคัดเลือกผู้สอนให้เหมาะกับการสอน คำนึงถึงการ ตามกระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ

4. การจัดอำนวยความสะดวก เป็นการออกแบบและการจัดเตรียมเครื่องอำนวยความสะดวก สำหรับการสอน การพิจารณาในเรื่องสถานที่และ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่เหมาะสม

5. การจัดหาสื่อการสอน เป็นการคัดเลือกและจัดหาสื่อการสอนที่เหมาะสมกับหลักสูตรที่กำหนด ประกอบด้วย การตรวจสอบ การประเมินค่า การออกแบบและวิธีการอื่น ๆ เพื่อให้ได้สื่อการสอนที่เหมาะสม

6. การฝึกอบรมครูประจำการ เป็นการวางแผนและจัดประสบการณ์ในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครูผู้สอน ได้แก่ การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การให้คำปรึกษา การจัดทัศนศึกษา และการฝึกอบรม

7. การปฐมนิเทศคณะทำงาน เป็นการจัดให้คณะทำงานได้รับทราบข้อมูลเบื้องต้นที่จำเป็นต่องานที่รับผิดชอบตามที่กำหนด ได้แก่ การจัดครูที่นำมาใหม่ให้คุ้นเคยกับสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อนร่วมงาน และชุมชน ตลอดจนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การ

8. การจัดการพิเศษที่เกี่ยวกับนักเรียน เป็นการให้บริการเพื่อให้ความมั่นใจในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ได้แก่ การพัฒนานโยบาย การจัดลำดับความสำคัญ และการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างการบริการบุคลากร เพื่อให้ได้ผลสูงสุดระหว่างการบริการที่จัดให้กับจุดประสงค์ในการสอนของโรงเรียน

9. การพัฒนาความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นการจัดเตรียมข่าวสาร ข้อมูลต่าง ๆ ในเนื้อหาที่สอนไปสู่ชุมชนและนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับชุมชนมาใช้ในการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าชุมชนและการจัดการเรียนการสอนมีความสัมพันธ์กัน

10. การประเมินผลการสอน เป็นการวางแผนการจัดการและการใช้กระบวนการในการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และแปลผล เพื่อการตัดสินใจสำหรับการพัฒนาการสอน

## 2. การผลิตสื่อหรือนวัตกรรมการเรียนการสอน

การผลิตสื่อหรือนวัตกรรมการเรียนการสอน เป็นการจัดหาสื่อการเรียนการสอน โดยคัดเลือกและจัดหาสื่อการสอนที่เหมาะสมกับหลักสูตรที่กำหนด ประกอบด้วย การตรวจสอบ การประเมินค่า การออกแบบและวิธีการอื่น ๆ เพื่อให้ได้สื่อการสอนที่เหมาะสม (Harris, 1985 อ้างใน อัจฉรา สุวรรณ, 2537) สำหรับเอกสารประกอบการเรียนการสอนและสื่ออุปกรณ์การสอน ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยทำกระบวนการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น หนังสือเรียน หนังสืออ้างอิง แผนที่ รูปภาพ เป็นต้น เนื่องจากสื่อการเรียนเป็นสิ่งจำเป็น และเป็นเครื่องมือที่อาจช่วยให้ผู้เรียนมีความคิดรวบยอดได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง และจะเป็นอุปกรณ์การสอนที่เป็นเครื่องช่วยความสนใจเป็นอย่างดี ถ้าผู้สอนสามารถเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งกรมสามัญศึกษา (อ้างใน จันทนา จันทร์แย้ม, 2532) ได้กล่าวถึงวิธีการจัดหาสื่อการเรียนไว้ดังนี้ คือ 1) จัดหาขึ้น หรือให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดหา 2) รับบริจาค 3) ยืมใช้จากกลุ่มโรงเรียน หรือโรงเรียนที่มีความพร้อม และ 4) จัดซื้อ

นอกจากนี้ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2534) ได้เสนอแนวทางการผลิตสื่อหรือนวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้วิธีการทางการนิเทศการศึกษา ดังต่อไปนี้คือ

2.1 การเข้าร่วมและช่วยให้นักวิชา และงานต่าง ๆ ทำโครงการที่เกี่ยวกับการแก้ปัญหาและพัฒนาโดยใช้นวัตกรรม

2.2 การใช้วิธีการ "ตรวจ-รักษา" หรือหาเครื่องมือที่ตำให้ครูใช้วัดเพื่อค้นหาเฉพาะจุด และร่วมมือกันแก้ปัญหานั้น

2.3 การประสานงานกับศูนย์วิชาการในการจัดทา/จัดหาสื่อหรือนวัตกรรมที่เน้นการแก้ปัญหาและการนิเทศการสอน

3. การวิจัยเพื่อพัฒนางาน

งานนิเทศการศึกษาที่จะปฏิบัติในโรงเรียนเพื่อพัฒนางานการเรียนการสอนของครูให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพ นอกจากที่ได้กล่าวแล้วนั้น อีกงานหนึ่งที่คงจะหลีกเลี่ยงไม่ได้คือ "การวิเคราะห์วิจัยทางการศึกษาหรือการวิจัยในชั้นเรียน" เพราะการวิจัยเป็นการศึกษาค้นคว้าหาความจริงอย่างเป็นระบบ และมีวิธีการที่ถูกต้อง เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ หลักการ กฎ หมายฎี หรือแนวทางปฏิบัติ

สำหรับการวิจัยในชั้นเรียนนั้นเป็นการศึกษาค้นคว้าหาความจริงเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาต่าง ๆ และส่งผลให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายยิ่งขึ้น ดังที่หน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 (2537) ได้เสนอการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ที่ควรจัดทำคือ "การวิจัยในชั้นเรียน" ซึ่งการวิจัยในชั้นเรียนก็คือการวิจัยที่มีลักษณะและขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้

- 1) เป็นการวิจัยจากปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนเกี่ยวกับการเรียนการสอน
  - 2) เป็นการหาวิจัยเพื่อนำผลวิจัยไปพัฒนาการเรียนการสอน
  - 3) เป็นการหาการวิจัยควบคู่ไปกับการเรียนการสอน คือ สอนไปวิจัยไป นำผลการวิจัยมาใช้แก้ปัญหาในท้องเรียนต่าง ๆ และเผยแพร่ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นต่อไป
- ขั้นตอนของการวิจัยในชั้นเรียน

ขั้นที่ 1 การเลือกหัวข้อสำหรับงานวิจัยและกำหนดปัญหา โดยเลือกปัญหาที่สำคัญเพียงปัญหาเดียว นำมาตั้งหัวข้อในการวิจัยโดยพิจารณาตามแนวทางดังนี้

- 1) เป็นเรื่องใหม่ที่ยังไม่เคยมีใครทำมาก่อน เมื่อศึกษาแล้วจะได้รับความรู้ใหม่
- 2) เป็นปัญหาที่ครูผู้วิจัยมีความสนใจอย่างจริงจัง เหมาะสมกับความสามารถ

ของผู้วิจัยเป็นเรื่องที่ตนมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เพียงพอในเรื่องนั้น มองเห็นช่องทางที่จะวิจัยต่อไปได้

3) เป็นปัญหาที่เกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย นำมาใช้แก้ปัญหามานในเรื่องการเรียน การสอน หรือพัฒนาการสอนของตนให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

4) เป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องการจะแก้ไข

5) เป็นปัญหาที่เหมาะสมกับกำลังเงิน เวลา การสนับสนุน เพียงพอหรือไม่

ขั้นที่ 2 การออกแบบการวิจัย หมายถึง การวางรูปแบบการวิจัย เพื่อให้ได้มาซึ่ง คำตอบจากที่ได้ตั้งปัญหาไว้จากการวิจัย เป็นการกำหนดตัวแปร และกลวิธีในการเก็บข้อมูล แบบ การวิจัยที่เหมาะสมกับการวิจัยในชั้นเรียน มี 4 รูปแบบคือ

1) แบบสำรวจ เป็นการออกไปเก็บข้อมูล สำรวจหาตัวแปรที่จะศึกษาวิจัยอยู่ มากน้อยเพียงใด เป็นการศึกษาสภาพที่เป็นอยู่เท่านั้น

2) แบบเปรียบเทียบ เป็นการศึกษาจากกลุ่มหรือชุดของข้อมูลในตัวแปรเดียวกัน ตั้งแต่ 2 ชุดขึ้นไป ศึกษาเพื่อตรวจสอบว่ากลุ่มใดมีมาก กลุ่มใดมีน้อย เช่น ต้องการเปรียบเทียบ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาไทยของนักเรียนที่เลือกแผนการเรียนวิทยาศาสตร์ กับแผนการ เรียนภาษา เป็นต้น

3) แบบหาความสัมพันธ์ การวิจัยแบบนี้ต้องมีตัวแปรมากกว่า 2 ตัวแปรขึ้นไป เป็นการพิจารณาหรือตรวจสอบดูว่า หากตัวแปรหนึ่งมีค่ามาก ตัวแปรหนึ่งจะมีค่ามากด้วยหรือไม่ หรือมีค่าน้อยลง

4) แบบทดลอง เป็นรูปแบบของการทดลองเป็นหลัก ต้องมีกลุ่มทดลองและกลุ่ม ควบคุมเพื่อดูความแตกต่างและความเปลี่ยนแปลง เพื่อจะหาคำตอบจากการวิจัย

ขั้นที่ 3 การสำรวจเอกสาร เป็นการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการศึกษาข้อมูลพื้นฐานทางแนวความคิด ทฤษฎีและการวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้อื่นได้ทำไว้แล้ว จาก ตำรา บทความ คำพูด คำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญหรือแหล่งข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ ขั้นตอนการสำรวจ และศึกษาเอกสารเป็นสิ่งที่จำเป็นมากและมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินการ เพื่อให้เกิดความ แจ่มชัดในปัญหา

ขั้นที่ 4 การตั้งสมมุติฐาน เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าว่าผลการวิจัยนั้นควรออกมา อย่างไร เป็นการคาดความเกี่ยวพันระหว่างตัวแปรที่ศึกษา เพื่อขึ้นคำตอบปัญหาของการวิจัย เป็นการบอกทิศทางกับแนวทางของการวิจัย ช่วยวางแผนในการรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ที่ เหมาะสม

ขั้นที่ 5 การรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการลุ่มตัวอย่าง

1) การสร้าง เครื่องมือ ผู้วิจัยอาจสร้างขึ้นเองหรือเป็นเครื่องมือที่ผู้สร้างไว้แล้วก็ได้ เช่น แบบทดสอบ แบบสำรวจ ฯลฯ ต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับแบบการวิจัยที่กำหนดไว้ ซึ่งเครื่องมือจะต้องมีคุณสมบัติอย่างน้อยสองประการคือ

ความเที่ยงตรง หมายถึง เครื่องมือนั้นสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้องครบถ้วนและตรงตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัด เช่น เที่ยงตรงตามเนื้อหา เที่ยงตรงตามโครงสร้าง ฯลฯ

ความเชื่อถือได้ หมายถึง ผลที่ได้จากการวัดที่ใช้เครื่องมือนั้นจะได้ผลเหมือนเดิมหรือใกล้เคียง ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามบุคคล หรือสถานที่ หรือเวลา

2) การเก็บรวบรวมข้อมูล มีหลายวิธี จากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ หุติษภูมิ โดยวิธีสำรวจสอบถาม สัมภาษณ์ สังเกต แจงนับ ทดสอบ จากทุกหน่วยข้อมูล หรือเรียกว่า ประชากรหรือรวบรวมข้อมูลจากบางหน่วย เรียกว่า กลุ่มตัวอย่าง

3) การลุ่มตัวอย่าง เป็นการลุ่มที่ให้สมาชิกทั้งหมดของประชากร มีโอกาสได้รับเลือกเป็นตัวแทนเท่า ๆ กันและมีลักษณะต่าง ๆ สำคัญครบถ้วนเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรได้

ขั้นที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการทางสถิติ แล้วแปลความหมายจากค่าสถิติที่กำหนดไว้ การวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติใดนั้น ขึ้นอยู่กับประเภทของการวิจัยและตัวแปรที่จะศึกษานั้น การวิเคราะห์ข้อมูล จึงมีอยู่ 2 ส่วน คือ สถิติ และการแปลความหมาย

ขั้นที่ 7 การสรุปผลการวิจัยและการเขียนรายงานการวิจัย การสรุปผลการวิจัยเป็นการเสนอผลการศึกษา ค้นคว้า ทดลอง เป็นการกล่าวถึงการค้าเนินการวิจัยตั้งแต่เริ่มจนเสร็จสิ้นสมบูรณ์ด้วยการบันทึก เป็นหลักฐาน สามารถนำไปอ้างอิง เผยแพร่ ใช้ประโยชน์ทางการศึกษา หรือวงวิชาการได้ส่วนการเขียนรายงานการวิจัย มีรูปแบบเฉพาะที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้อ่านรายงานการวิจัยได้ทราบว่า ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเรื่องนั้นอย่างไร ได้ผลอย่างไร มีข้อเสนอแนะอย่างไร

นอกจากนี้ หน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา (2534) ได้เสนอแนวทางการวิจัย เพื่อพัฒนางานไว้ดังนี้คือ

- 1) ร่วมมือกับบุคลากรในโรงเรียน ทางงานวิจัยในโรงเรียนในลักษณะของการวิจัยทางการศึกษาหรือการวิจัยในชั้นเรียน
- 2) ร่วมมือกับบุคลากรในโรงเรียน ในการนำผลการวิจัยทางการศึกษาหรือการวิจัยในชั้นเรียนมาใช้ในการพัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่

### ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำรายงานการนิเทศและรายงานสรุปการนิเทศ

การรายงานผลการปฏิบัติงานนิเทศ เป็นขั้นตอนสุดท้ายก่อนที่จะมีการประเมินผลโครงการ ซึ่งอาจทำได้ใน 2 ลักษณะคือ (หน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา, 2531)

1. การรายงานผลการปฏิบัติงานระหว่างการดำเนินงาน ส่วนใหญ่จะเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในแบบการควบคุม กำกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบว่า ในระหว่างการดำเนินงานนั้นมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไร หรือเพื่อรายงานผลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด เป็นต้น นอกจากนี้ผู้ปฏิบัติอาจจะมีการรายงานผลด้วยวาจา หรือบันทึกเป็นรายงาน เพื่อเสนอผู้รับผิดชอบโครงการ หรือผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ อย่างไรก็ตาม ในการรายงานการปฏิบัติงานระหว่างการดำเนินงานนี้ ควรจะมีการรายงานผลประจำเดือนเพื่อให้เห็นภาพรวมการปฏิบัติงานประจำเดือนด้วย

2. การรายงานผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน มีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการประเมินโครงการต่อไป การรายงานผลเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน มีการปฏิบัติอยู่ 2 ลักษณะคือ

2.1 การรายงานผล ที่ได้จากการรวบรวมรายงานระหว่างการดำเนินงาน ซึ่งอาจจะนำมาสรุปรวมเป็นรายงาน หรือจัดแยกหมวดหมู่ของข้อมูลเพื่อความสะดวกในการประเมินโครงการต่อไป

2.2 การรายงานผล ที่มีการสรุปข้อมูลทั้งหมด ที่ได้จากการดำเนินการปฏิบัติงานทั้งหมด โดยมีแบบฟอร์มที่กำหนดไว้โดยเฉพะตัวอย่าง อย่างไรก็ตามทางหมวดวิชาหรือทางโรงเรียนซึ่งเป็นผู้ดำเนินการนิเทศจะกำหนดเองหรือประยุกต์แบบใหม่ก็ได้

นอกจากนี้ หน่วยงานนิเทศกรรมสามัญศึกษา (2534) ได้เสนอแนวทางการ จัดทำรายงานการนิเทศและรายงานสรุปการนิเทศ ไว้ดังต่อไปนี้คือ

1. รายงานสรุปตามแบบรายงานของศูนย์ประสานงานการนิเทศไม่เกิน 1 หน้า
2. รายงานรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจมีวิธีดำเนินการ ข้อมูลการ ประเมิน หรือสำรวจสภาพปัญหา และผลงานของโรงเรียน เป็นข้อความบรรยาย รูปภาพ และ เอกสารประกอบต่าง ๆ ตามควร ทั้งนี้ให้รายงานสรุปเป็นแผ่นปะหน้าของรายงานราย ละเอียด เพื่อเสนอกรม และขอให้การพิจารณาให้ความเห็น ครอบคลุมหรือรองอธิบดีจะหา ให้ความเห็นและลงนามในแบบรายงานสรุปแผ่นปะหน้านี้
3. จัดทำรายงานการนิเทศทุกครั้ง หลังจากการนิเทศแต่ละครั้ง และควร จัดทำให้เสร็จโดยเร็ว เพื่อเสนอกรม การเสนอรายงานการนิเทศ ให้เสนอผ่านหัวหน้าฝ่ายและ ผู้บังคับบัญชาตามลำดับ จนถึงอธิบดี
4. สำเนารายงานการนิเทศให้ศูนย์ประสานงานนิเทศ (ถ้ามี) เพื่อให้ศูนย์ ประสานงานนิเทศประมวลสรุปภาพรวมการนิเทศ เพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการนิเทศและ เสนอภาพรวมต่อกรมเป็นครั้งคราว
5. เมื่อกรมให้ความเห็นในรายงานการนิเทศแล้ว สำเนาเพื่อแจ้งโรงเรียน และ เก็บรวบรวมรายงานการนิเทศไว้เป็นรายโรงเรียน โดยเก็บไว้ที่หน่วยงานนิเทศทุกหน่วย คือ หน่วยงานนิเทศจังหวัด เก็บรวบรวมรายงานการนิเทศของศึกษานิเทศจังหวัด หน่วยงาน นิเทศนิเทศเขต เก็บรวบรวมรายงานการนิเทศของศึกษานิเทศเขต และรวบรวมสำเนา รายงานการนิเทศของศึกษานิเทศจังหวัดในเขตนั้น หน่วยงานนิเทศส่วนกลาง เก็บรายงาน การนิเทศของศึกษานิเทศส่วนกลาง และรวบรวมสำเนารายงานการนิเทศของศึกษานิเทศเขต และศึกษานิเทศจังหวัด
6. รายงานการนิเทศควรสะท้อนให้เห็นการดำเนินงานของโรงเรียน ที่เป็นแบบ ตามทิศทางการจัดการศึกษาและความมุ่งหวังของกรม ที่ให้โรงเรียนปฏิบัติพร้อม ๆ กับการ ดำเนินงานวิชาการ เพื่อให้กรมทราบอย่างชัดเจน



### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานนิเทศของครูผู้นิเทศ สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยตรงนั้น ยังมี ส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยเกี่ยวกับการดำเนินงาน การปฏิบัติงานนิเทศ ภายนอกโรงเรียน ดังนี้

จินตนา จันทร์แย้ม (2532) ได้ทำการวิจัย เรื่องการศึกษาการปฏิบัติงานนิเทศ การศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

การประชุมเพื่อวางแผนการจัดการ เรียนการสอนโดยจัด เตรียมสื่ออุปกรณ์การสอน โดยจัดซื้อจัดหาเท่าที่จำเป็น

การใช้และการปรับปรุงหลักสูตรในระดับชั้นเรียน โดยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ จุดหมาย หลักการ โครงสร้างของหลักสูตรโดยจัดหาเอกสารหลักสูตรให้ครูศึกษาด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ปัญหาเพื่อจัดทำโครงการนิเทศ โดยให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการ เสนอปัญหาภายในหมวดวิชา

การจัดกิจกรรมการนิเทศภายในหมวดวิชา โดยส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม หรือฟังการบรรยายด้านวิชาการ

การติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการสังเกต ชักถาม สัมภาษณ์เป็นส่วนตัว การบริการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานตามโครงการนิเทศ โดยให้ครูมีส่วน ร่วมแสดงความคิดเห็น ในการปรับปรุงงานอย่างเต็มที่

การส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนา โดยส่งเสริมให้ครูเข้ารับฟังการบรรยาย อบรม สัมมนา

การประสานความร่วมมือด้านวิชาการ โดยมอบหมายให้ครูรู้หน้าที่อย่างชัดเจน การประชุมอภิปรายผลการปฏิบัติงานตามโครงการนิเทศ โดยเปิดโอกาสให้ครู แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ อย่างเสรี

ส่วนปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษา ส่วนใหญ่ได้แก่ ปัญหาที่เกิด จากความไม่พร้อมของบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณที่น้อยเพียงพอ และไม่มีเวลา เนื่องจากมีงานในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติมาก

หวัน นพคุณ (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 2 ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 ขนาด ปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษา เรียงลำดับการปฏิบัติ จากมากไปหาน้อย พร้อมทั้ง เรื่องที่ปฏิบัติมากในแต่ละด้านดังนี้ ด้านการอำนวยความสะดวกและบริการด้านอื่นคือ การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครู ด้านหลักสูตรและการสอนคือ การทบทวนความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรให้ครูทราบ ด้านการประเมินผลคือ การประเมินผล การปฏิบัติงานของโรงเรียน ด้านสื่อการเรียนการสอนคือ การจัดหาสื่อการเรียนการสอนให้ ครองจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ด้านการพัฒนาบุคลากรคือ การเพิ่มพูนความรู้ด้านวิชาการแก่ครู

สุจิตรา อุทธิเสน (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การดำเนินการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามโครงการส่งเสริมระบบการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการดำเนินการระดับโรงเรียน ได้แก่ บุคลากรที่รับทราบนโยบายไม่เข้าใจหลักการเกี่ยวกับการนิเทศ บุคลากรที่มีส่วนร่วม ในการกำหนดกรอบแผนงานการนิเทศขาดความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน และโรงเรียนมี ข้อมูลไม่เพียงพอ ส่วนปัญหาการดำเนินการระดับหมวดวิชา ได้แก่ ครูไม่ได้รับการแนะนำ เกี่ยวกับการวางแผน โรงเรียนไม่มีเอกสารเพื่อศึกษาประกอบการปฏิบัติงาน ขาดความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีงบประมาณจำกัด ไม่มีตารางการรายงานผลการปฏิบัติงาน ที่แน่นอน บุคลากรขาดความรู้ในการประเมินผล และไม่มีผลการประเมินไปใช้ในการ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน

อร่ามศรี แย้มคลี (2533) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการดำเนินการ นิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

การดำเนินการระดับโรงเรียน ผู้บริหารแจ้งนโยบายเกี่ยวกับการนิเทศงาน วิชาการภายในโรงเรียนแก่คณะครูและหัวหน้าหมวดวิชา มีการตั้งคณะกรรมการดำเนินการ นิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นคณะกรรมการชุดเดียวกับคณะกรรมการวิชาการ คณะกรรมการดำเนินการ มีหน้าที่ประสานงานให้หมวดวิชาดำเนินการตามแผนงาน และ

โครงการที่จัดทำไว้ การกำหนดกรอบแผนงานการนิเทศ คณะกรรมการดำเนินการใช้วิธีการระดมความคิดร่วมกัน โดยยึดนโยบายของกรมสามัญศึกษาเป็นหลัก นโยบายการนิเทศงานวิชาการของโรงเรียน มุ่งแก้ปัญหาการเรียน การเรียนการสอน การพัฒนาสื่อและวัสดุอุปกรณ์ และพัฒนาบุคลากร ส่วนปัญหาที่พบ ได้แก่ บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการนิเทศงานวิชาการ

การดำเนินการระดับหมวดวิชา ครูทุกคนในหมวดวิชาร่วมกันศึกษาปัญหาและความต้องการในการปฏิบัติงาน เพื่อประเมินความสำคัญและความต้องการ กำหนดเป็นนโยบายการนิเทศของหมวดวิชา และร่วมกันจัดทำแผนงานและโครงการนิเทศของหมวดวิชา มีการเตรียมปัจจัยด้านบุคลากรก่อนลงมือปฏิบัติการตามโครงการ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร เมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงานชั้นตอนต่าง ๆ มีการประเมินผลโครงการโดยพิจารณาคุณภาพและปริมาณงานที่ปรากฏ เมื่อสิ้นสุดการดำเนินการโดยเน้นที่กระบวนการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ ยังมีมีการรายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) และสรุปผลการติดตามประเมินผล เกี่ยวกับการดำเนินงานของครูผู้นิเทศและครูผู้ร่วมนิเทศ ดังนี้

ธรรมบุญ วิสัยจร (2538) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการดำเนินงานตามโครงการครูช่วยครู : แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานของครูผู้นิเทศ/ครูผู้ร่วมนิเทศ ในส่วนภูมิภาค (ศึกษาเฉพาะจังหวัดเพชรบูรณ์) และส่วนกลาง ผลการศึกษาพบว่า ครูผู้นิเทศ/ครูผู้ร่วมนิเทศ ปฏิบัติตนเป็นเพื่อนร่วมงานและที่ปรึกษาที่ดี มีการวางแผนปฏิบัติงานก่อนการนิเทศ และมีการนิเทศ แนะนำให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเทคนิคการเรียนการสอนที่ดี เอาใจใส่ในการนิเทศกับผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ศึกษาค้นคว้า วิจัย ทดลองและการสร้างนวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางการจัดการนิเทศ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ส่วนการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างน้อยคือ การรายงานผลการนิเทศต่อผู้บริหารโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนิเทศของครูผู้นิเทศ/ครูผู้ร่วมนิเทศ คือ ส่งเสริมความเจริญงอกงาม มีขวัญและกำลังใจ ได้รับความเกียรติยศของผลงานและประกาศเกียรติคุณแก่ครูผู้นิเทศ/ครูผู้ร่วมนิเทศ และสร้างความประสานสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน ช่วยปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนของครูให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพชุมชนและทรัพยากรท้องถิ่น

ด้านปัญหาการปฏิบัติงานของครูผู้นิเทศ/ครูผู้ร่วมนิเทศ พบว่า ครูผู้สอนทำหน้าที่หลายอย่าง มีความการสอนมาก ทำให้รับภาระนิเทศได้ไม่เต็มที่ ไม่ต่อเนื่อง ครูผู้นิเทศ/ครูผู้ร่วมนิเทศมีจำนวนจำกัด ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานนิเทศได้ทั่วถึง ตลอดจนเวลาในการนิเทศของครูผู้นิเทศ/ครูผู้ร่วมนิเทศไม่เพียงพอ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2538) ได้สรุปผลการติดตามประเมินผล การดำเนินงานของครูผู้นิเทศและครูผู้ร่วมนิเทศ รุ่นที่ 1 ปีงบประมาณ 2538 จำนวน 693 คน โดยสอบถาม ผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ ครูผู้รับภาระนิเทศ ครูผู้นิเทศ และครูผู้ร่วมนิเทศ ผลการติดตามสรุปได้ว่า ครูผู้นิเทศ/ครูผู้ร่วมนิเทศ ดำเนินงานนิเทศเป็นระบบ มีการเตรียมการก่อนการนิเทศ เช่น การศึกษาความต้องการจำเป็น การประชุมวางแผน การกำหนดบทบาทหน้าที่ปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานนิเทศตามแผน เป็นต้น ส่วนที่ปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย