

คู่มือนิเทศภายในโรงเรียน



กลุ่มงานนิเทศ ติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา
กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 11

คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน



กลุ่มงานนิเทศ ติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา
กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

คำนำ

คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้โรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อสร้างรูปแบบและกระบวนการนิเทศ ติดตามและประเมินผลภายในโรงเรียน ตามบริบทของแต่ละโรงเรียน ให้ดำเนินการได้อย่างเป็นระบบและมีความเข้มแข็ง และเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น เพื่อพัฒนาครูให้มีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ใช้ทักษะในการปฏิบัติการ และมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้ครู ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ให้มีประสิทธิภาพส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และคุณภาพของนักเรียนได้ตามมาตรฐานที่โรงเรียนกำหนด

คู่มือการนิเทศภายในสถานศึกษา ประกอบด้วยส่วนสำคัญ ได้แก่

บทที่ 1 บทนำ

บทที่ 2 การนิเทศภายในโรงเรียน

บทที่ 3 แนวทางการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

บทที่ 4 แนวทางการประเมินผลการนิเทศ

บทที่ 5 การรายงานผลการนิเทศ

บทที่ 6 บทสรุป

ทั้ง 6 บท ที่กล่าวข้างต้น ล้วนมีความสำคัญในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง โรงเรียนทุกโรงสามารถนำไปปรับใช้ โดยการสร้างรูปแบบ กระบวนการ และกิจกรรมการนิเทศของตนเองได้

หวังเป็นอย่างยิ่งว่า “คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน” จะช่วยเติมเต็มความรู้ความเข้าใจที่จะเป็นประโยชน์สำหรับการนิเทศภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี และขอขอบคุณท่านผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้เชี่ยวชาญ และคณะทำงานทุกท่าน ที่ได้ให้กรอบแนวคิด ทฤษฎี ในการจัดทำคู่มือการนิเทศภายในโรงเรียนฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยด้วยดี ตลอดจนขอขอบคุณเจ้าของเอกสาร สื่อต่างๆ ที่นำมาใช้ในการประกอบค้นคว้า อ้างอิง หรือใช้เป็นส่วนหนึ่งของเนื้อหาสาระในคู่มือฉบับนี้

กลุ่มงานนิเทศ ติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
หลักการและแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4
วัตถุประสงค์	4
เป้าหมาย	4
ประโยชน์ที่ได้รับ	4
บทที่ 2 การนิเทศภายในโรงเรียน	5
ความหมายของการนิเทศ	5
การนิเทศภายในโรงเรียน	6
จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน	7
หลักการนิเทศภายในโรงเรียน	8
ยุทธศาสตร์การนิเทศ	10
ขอบข่ายของการนิเทศภายในโรงเรียน	12
บทบาทของบุคลากรในการนิเทศ	14
บทบาทของผู้รับการนิเทศ	14
บทที่ 3 แนวทางการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน	16
กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน	16
เทคนิควิธีการนิเทศภายในโรงเรียน	25
กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน	34
มาตรฐานการนิเทศภายในโรงเรียน	73
บทที่ 4 แนวทางการประเมินผลการนิเทศ	78
การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน	79
การประเมินผลการนิเทศตามมาตรฐานการนิเทศภายในโรงเรียน	96
บทที่ 5 การรายงานผลการนิเทศ	100
การรายงานการนิเทศ	100
การรายงานการประเมินผลโครงการ	104
บทที่ 6 บทสรุป	108
บรรณานุกรม	111
ภาคผนวก	114
คณะผู้จัดทำ	128

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 47 กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการปฏิบัติอย่างหลากหลาย ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการที่สำคัญ คือ กระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และการนิเทศภายในมีกำหนดไว้ในกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดการกำกับ ติดตาม การจัดการศึกษาของผู้บริหารไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้กำหนดให้การนิเทศภายใน เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักถึงความสำคัญ และนำไปปฏิบัติ ในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและได้ผลอย่างเป็นรูปธรรม

การนิเทศการศึกษา เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานทุกระดับ ดังนั้น ภารกิจที่สำคัญประการหนึ่ง ของผู้บริหารก็คือ การนิเทศ โดยเฉพาะการนิเทศการสอนของครูให้มีการพัฒนาและส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ การนิเทศมีความสำคัญต่อการเรียนการสอนเป็นอย่างยิ่ง ในบางครั้งแม้ครูจะได้อาศัยความสามารถ ในการจัดกิจกรรมตามที่วางแผนไว้แล้วก็ตาม อาจจะมีบางสิ่งบางอย่างขาดตกบกพร่อง ทำให้การสอนขาดความสมบูรณ์ ดังนั้น หากมีบุคคลอื่นได้ชี้แนะ แนะนำ ให้ความช่วยเหลือ ก็ย่อมเกิดผลดี การนิเทศจึงเปรียบเหมือนกระจุกเงา ที่คอยส่องให้เห็นภาพการสอนของครูและเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนในการพัฒนาการศึกษา การสร้างสื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ให้เหมาะสม ในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้ถูกต้องตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และยังเป็นการสร้างความตระหนักให้กับครูถึงปัญหาเกี่ยวกับการจัดประสบการณ์เรียนรู้ให้สามารถแก้ไขปัญหาค้นหา และสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูผู้สอนอีกด้วย นอกจากนี้ ยังมุ่งให้เกิดความร่วมมือและประสานงานกันเป็นอย่างดี ภายใต้อำนาจการบริหารงานของโรงเรียน เพื่อควบคุมมาตรฐานและพัฒนางานด้านการสอนให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการก้าวสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษารอบที่ 3 กล่าวโดยรวมก็คือ การจัดการนิเทศ การศึกษา ก็เพื่อหาแนวทางปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการสอนของครู การทำงานเป็นทีม การสร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน ความร่วมมือในการแก้ปัญหา (สุรศักดิ์ ปาเฮ. 2545: 25 – 27)

การนิเทศการศึกษา นับว่ามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาครูให้สามารถจัดกิจกรรมและกระบวนการเรียนรู้ ให้บรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตรได้ แต่ในสภาพปัจจุบันมีข้อจำกัดหลายประการที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติ การนิเทศการศึกษาได้ครบถ้วน จึงทำให้ไม่สะดวกในการปฏิบัติงานนิเทศ และบุคลากรศึกษานิเทศก์มีน้อย นอกจากนี้ ในสภาพปัจจุบันสถานศึกษาบางแห่ง มีบุคลากรส่วนหนึ่งที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งเป็นผู้รู้และเข้าใจสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาและชุมชน และมีความใกล้ชิดกับครู รู้จุดเด่นจุดด้อยได้ดีกว่า ดังนั้น ระบบการนิเทศการศึกษาที่เหมาะสมก็คือ การนิเทศ ภายในโรงเรียน และสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสังัด อุทรานันท์ (2530: 116) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า เดิมการนิเทศการศึกษาเป็นหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารการศึกษา ครูเป็นผู้ได้รับการนิเทศ แต่ปัจจุบันงานนิเทศการศึกษาที่มีความสำคัญมากขึ้น บุคลากรในโรงเรียนต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนให้สูงขึ้น

อันเนื่องมาจากศึกษานิเทศก์มีจำนวนจำกัด จึงไม่สามารถตอบสนองความต้องการทางการศึกษาศึกษาของโรงเรียนต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง อีกทั้งยังไม่รู้สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียน การสนองตอบความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก และจากสภาพปัจจุบัน บุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญเฉพาะสาขา จึงควรใช้ทรัพยากรเหล่านี้ให้ตรงความสามารถและเกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งยังเป็นการสร้างการยอมรับซึ่งกันและกัน ส่วนศึกษานิเทศก์จะเป็นเพียงผู้ติดตามการดำเนินงานของผู้บริหาร และคณะกรรมการนิเทศของโรงเรียน โดยให้ความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามที่โรงเรียนขอความร่วมมือ

จากผลการทดสอบของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (O-Net) ประจำปีการศึกษา 2554 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 พบว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรวมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละสูงกว่าระดับประเทศ (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 40.92 ระดับประเทศ \bar{X} = 40.91) เมื่อจำแนกเป็นรายกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่ามีจำนวน 3 กลุ่ม ที่มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละสูงกว่าระดับประเทศ คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 48.21 ระดับประเทศ \bar{X} = 47.29) กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 48.89 ระดับประเทศ \bar{X} = 48.11) และกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 44.06 ระดับประเทศ \bar{X} = 43.50)

ส่วนกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำกว่าระดับประเทศ มีจำนวน 5 กลุ่ม คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 29.26 ระดับประเทศ \bar{X} = 30.49) กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 42.22 ระดับประเทศ \bar{X} = 42.73) กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 31.75 ระดับประเทศ \bar{X} = 32.08) กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 32.12 ระดับประเทศ \bar{X} = 32.19) และกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 50.86 ระดับประเทศ \bar{X} = 50.87)

สำหรับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 พบว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรวมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำกว่าระดับประเทศ (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 34.91 ระดับประเทศ \bar{X} = 34.95) เมื่อจำแนกเป็นรายกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่ามีจำนวน 5 กลุ่ม ที่มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละสูงกว่าระดับประเทศ คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 50.08 ระดับประเทศ \bar{X} = 48.72) กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 29.02 ระดับประเทศ \bar{X} = 28.54) กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 54.93 ระดับประเทศ \bar{X} = 54.61) กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 33.54 ระดับประเทศ \bar{X} = 33.39) และกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 41.93 ระดับประเทศ \bar{X} = 41.88)

ส่วนกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำกว่าระดับประเทศ มีจำนวน 3 กลุ่ม คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 20.35 ระดับประเทศ \bar{X} = 21.80) กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 21.93 ระดับประเทศ \bar{X} = 22.73) และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ (ระดับเขตพื้นที่ \bar{X} = 27.49 ระดับประเทศ \bar{X} = 27.90) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11, 2555: 10 – 13)

ซึ่งจะเห็นได้ว่าโดยภาพรวมแล้วผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งระดับเขตพื้นที่ และระดับประเทศ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50

จากการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) รอบที่สอง รวมถึงผลการประเมินทบทวนระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 พบว่ามีโรงเรียนจำนวนหนึ่งที่มีระบบ

การนิเทศภายในโรงเรียนที่ไม่ชัดเจน ทำให้การขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

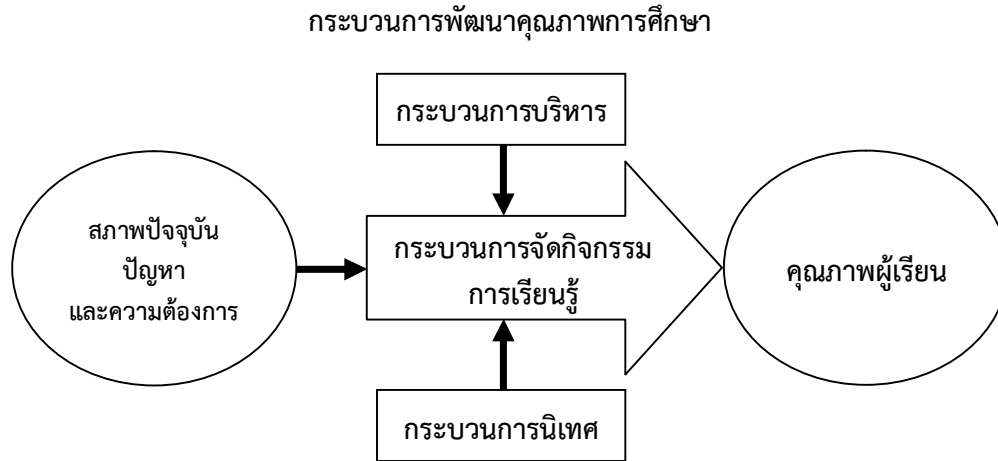
การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นวิธีการสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารการศึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้สูงขึ้น เพราะเป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานภายในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานในขอบเขตที่ตนเองรับผิดชอบประสบผลสำเร็จเป็นไปตามมาตรฐานและสอดคล้องกับระเบียบวิธีการดำเนินงานที่กำหนดไว้ การนิเทศภายในโรงเรียนจึงเป็นยุทธวิธีที่ผู้เกี่ยวข้องควรหาแนวทางดำเนินการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การนิเทศภายในโรงเรียนจึงจำเป็นต้องพัฒนากระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในฐานะผู้นิเทศ ในการพัฒนาคุณภาพและเปลี่ยนแปลงการทำงานของครูและบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในด้านการเรียนของผู้เรียน หากโรงเรียนมีระบบการนิเทศภายใน ที่เข้มแข็ง มีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรอันจะส่งผลให้คุณภาพของโรงเรียน ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน และบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนที่จะต้องร่วมมือร่วมใจกันดำเนินการพัฒนางานทุกด้านในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านวิชาการ ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุตามจุดประสงค์ของหลักสูตร ตลอดจนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีสมรรถนะสำคัญตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานและคุณภาพ ผู้บริหารจะต้องมีความตระหนัก ในความเป็นผู้นำ ทันทเหตุการณ์ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้ตลอดเวลา มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดวิธีการทำงานที่เน้นกระบวนการกลุ่ม มีการบริหารงานแบบเป็นทีม มีศักยภาพ ครูจะเป็นผู้ส่งเสริมและให้โอกาสผู้เรียนในการแสวงหาความรู้ คอยให้ความช่วยเหลือ แนะนำ แก้ไขปัญหา และให้กำลังใจ รวมถึงการจัดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ แก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศภายใน จึงได้ดำเนินการพัฒนารูปแบบและระบบการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อสร้างความรู้ให้แก่ผู้บริหาร และผู้นิเทศของโรงเรียน โดยได้ระดมความคิดจากศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารการศึกษา จัดทำเอกสารคู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน ฉบับนี้ขึ้นเพื่อให้โรงเรียนนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทาง ในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน อันจะทำให้โรงเรียนมีรูปแบบและกระบวนการนิเทศภายใน ที่เป็นระบบ ชัดเจน เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น

หลักการและแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กระบวนการนิเทศเป็นกระบวนการหนึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้



วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้โรงเรียนมีรูปแบบและกระบวนการนิเทศ ติดตามและประเมินผลภายในโรงเรียน
อย่างเป็นระบบ มีความเข้มแข็งและเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น
2. เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีคุณภาพ
3. เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น

เป้าหมาย

1. โรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จำนวน 66 โรงเรียน
2. ครูทุกคนในโรงเรียนได้รับการนิเทศภายใน
3. ปีการศึกษา 2555 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
อย่างน้อยร้อยละ 5

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. โรงเรียนมีระบบการนิเทศภายในอย่างเข้มแข็ง
2. โรงเรียนมีความพร้อมที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นประชาคมอาเซียน
3. ครูได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

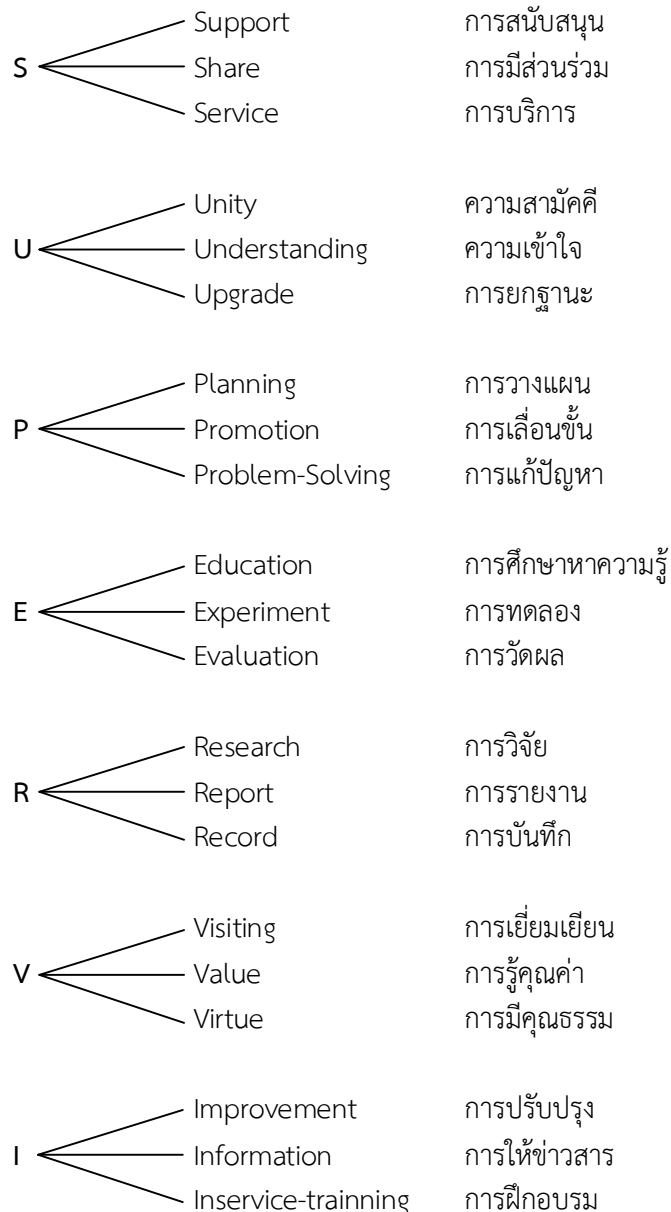
บทที่ 2

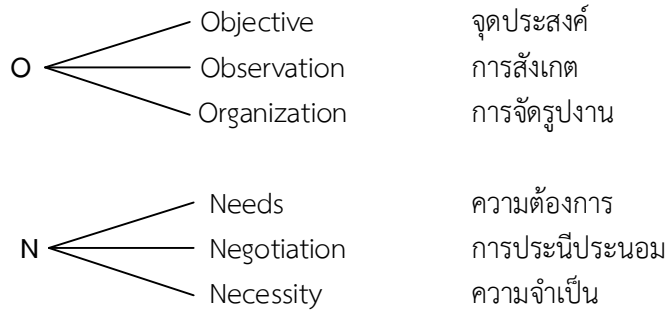
การนิเทศภายในโรงเรียน

ความหมายของการนิเทศ

การนิเทศ (Supervision) คือ การช่วยเหลือ แนะนำ ปรับปรุง บริการ การให้ความร่วมมือ และการประสานงานให้บุคคลที่ปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานทำงานได้ดีขึ้น

การนิเทศสามารถนำไปใช้กับงานที่ต้องอาศัยผู้ดูแล ตรวจสอบ ให้คำแนะนำ คอยช่วยเหลือ บริการและบริหารงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ หากมองตามรูปศัพท์ SUPERVISION ชารี มณีศรี (2538, 14 – 15) สรุปจากศัพท์ภาษาอังกฤษไว่น่าสนใจว่า





จากความหมายที่ใช้คำภาษาอังกฤษเรียบเรียงคำศัพท์ที่มีความหมายคล้ายคลึงใกล้เคียงกัน ลักษณะงานการนิเทศที่ใช้ทุกๆ ไป ผู้ทำหน้าที่นิเทศจะต้องมีความรู้ ประสบการณ์และเข้าใจงานของงานดี จึงจะทำหน้าที่นิเทศผู้อื่นได้ คำศัพท์ดังกล่าวข้างต้นจึงบอกถึงลักษณะงานของการนิเทศได้อย่างดี ชารี มณีศรี (2538, 15) ได้สรุปความหมายตามที่ Plundelt ได้ให้ไว้ ดังนี้

Supervise	แนะนำการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
Utilize	ใช้มวลทรัพยากรทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต โดยประหยัด
Plan	วางแผนการทำงานโดยตั้งวัตถุประสงค์และการสื่อความหมายที่มีประสิทธิภาพ
Enforce	ควบคุมนโยบาย กฎระเบียบ และมาตรฐานการทำงาน
Relate	สร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานทั้งกลุ่มและบุคคล
Validate	ดูแลให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
Instruct	สอนกลวิธีและทักษะประสบการณ์
Show	แสดงลักษณะความเป็นผู้นำ
Organize	จัดระบบงานและประสานการทำงาน
Regulate	วางหลักปฏิบัติในการทำงาน

การนิเทศภายในโรงเรียน

ในอดีตที่ผ่านมา การดำเนินการนิเทศการศึกษาเป็นหน้าที่ของบุคลากรภายนอกโรงเรียน ได้แก่ ศึกษานิเทศก์ ที่เข้ามาดำเนินการในโรงเรียนแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่ในปัจจุบันสภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไป จำนวนโรงเรียนมีมากขึ้น ครู และนักเรียนมีมากขึ้น ทำให้ศึกษานิเทศก์ ไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานได้อย่างทั่วถึง และไม่สามารถให้บริการการนิเทศการศึกษาได้อย่างครอบคลุมในภายหลังจึงต้องมีการนิเทศการศึกษาอีกรูปแบบเกิดขึ้นคือ การนิเทศภายในโรงเรียน

นักการศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้หลายลักษณะ แตกต่างกันไปตามวิวัฒนาการด้านการศึกษา จุดมุ่งหมายและแนวทางการจัดการศึกษาในสมัยนั้นๆ ซึ่งจะนำเสนอพอเป็นสังเขป ดังต่อไปนี้

ดุษิต ทิวถนอม (2540: 4) กล่าวไว้ในหนังสือประกอบด้วยกิจกรรมการบริหารและวิธีการต่างๆ ที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ

สุเทพ เมฆ (2540: 47) ได้กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การช่วยเหลือแนะนำ ให้การสนับสนุน ให้ความร่วมมือในการดำเนินการนิเทศ และสนับสนุนภาคปฏิบัติ ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดการศึกษา ดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ

กิติมา ปรีดีลล (2541: 262) ซึ่งกล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการชี้แนะ แนะนำ และให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมของครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุผลตามจุดหมายที่วางไว้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541: 51) ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุน หรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจ คือ การสอน หรือการสร้างเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน ทั้งทางร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคม ให้เต็มตามวัยและตามศักยภาพ โดยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน

ซารี มณีสรี (2542: 22) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาการเรียนการสอนให้ดีขึ้น และเป็นการร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

นริศรา อุปรณศิริการ (2542: 16) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นความร่วมมือและประสานงานของบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครู อันจะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

เยาวพา เตชะคุปต์ (2542: 86) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการ เป็นการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้รับการนิเทศเกิดการพัฒนา มีผลให้ผู้เรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

วัชรวิภา เล่าเรียนดี (2550: 120) กล่าวถึง การนิเทศภายในโรงเรียนว่าเป็นกระบวนการนิเทศ การศึกษา และกิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งพัฒนาการเรียนการสอนที่จัดดำเนินการในโรงเรียนโดยบุคลากรในโรงเรียนเป็นหลัก ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนโดยตรง

ฉวีวรรณ พันวัน (2552: 9) สรุปไว้ว่าการนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการร่วมกันทางการศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียน และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ และเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดแก่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพตามจุดหมายของหลักสูตร

จากความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนดังกล่าว สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานร่วมกัน ระหว่างบุคลากรทุกคนในโรงเรียน เพื่อการแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนางานในวิชาชีพครูให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้นักเรียนได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพตามเป้าหมายการศึกษาที่กำหนดและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

ในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนจำเป็นต้องมีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงาน เพราะจุดมุ่งหมายจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถมองเห็นแนวทางในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้การนิเทศบรรลุผล มีนักการศึกษาได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ ดังนี้

จำรัส นองมาก (2532: 8) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนมีความมุ่งหมายเพื่อให้ประสิทธิภาพ การสอนของครูเพิ่มขึ้น ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนซึ่งเป็นผลจากการสั่งสอนของครูในโรงเรียนก็สูงขึ้นด้วย ครูมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน มีความพึงพอใจที่จะกระทำหน้าที่ของตนให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534: 9) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. เป็นการช่วยให้ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงตนเองและกิจกรรมการเรียนการสอน
2. สามารถพัฒนาพฤติกรรม บุคลิกภาพการสอนของครูให้ดีขึ้น

3. สนับสนุนความรู้ความสามารถของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
4. กำกับ ควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันเป็นคณะ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 264 – 265) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการบริหารและงานวิชาการของสถานศึกษา
2. เพื่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. เพื่อสำรวจ วิเคราะห์ วิจัย และประเมินผล เพื่อปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
4. เพื่อพัฒนาหลักการและสื่อการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน และเอกสารทางวิชาการให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษาและครู
5. เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะครูให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์อันจำเป็นที่นำไปใช้ในการเรียนการสอน การจัดการศึกษา อีกทั้งให้ครูสามารถแก้ปัญหาได้

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538: 64) ได้กำหนดความมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. เพื่อช่วยเหลือครูในการพัฒนาและปรับปรุงตนเอง
2. เพื่อส่งเสริมให้มีการปรับปรุงหลักสูตร
3. เพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น
4. เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่มีอยู่ในโรงเรียนได้ช่วยเหลือเพื่อนครู
5. เพื่อส่งเสริมให้คณะครูมีความสนใจในวัสดุอุปกรณ์การสอน
6. เพื่อส่งเสริมให้คณะครูมีความเข้าใจเกี่ยวกับเด็กนักเรียนให้ดีขึ้น
7. เพื่อช่วยเหลือครูในการประเมินผลนักเรียน
8. เพื่อส่งเสริมย่วยุให้ครูรู้จักประเมินผลโครงการการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าในวิชาชีพของตน
9. เพื่อช่วยให้ครูประสบความสำเร็จและรู้สึกมั่นคง

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนมีจุดมุ่งหมาย ที่จะช่วยเหลือ ประสานงานให้บุคลากรในโรงเรียนได้ปรับปรุงตนเอง ทั้งด้านการสอน บุคลิกภาพ สร้างขวัญและกำลังใจ ความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และการรักษาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนการพัฒนาวิชาชีพครูให้มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

หลักการนิเทศภายในโรงเรียน

หลักการและแนวคิดที่สำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ทำการศึกษา ไว้ดังนี้

สงัด อุทรานันท์ (2538: 23 – 24) ได้กล่าวถึง หลักการนิเทศภายในโรงเรียน ว่าการนิเทศการศึกษาเป็นงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยตรง ทั้งนี้ ผู้บริหารอาจดำเนินการด้วยตนเอง หรือมอบหมายให้ผู้อื่นดำเนินการแทน ซึ่งการนิเทศภายในโรงเรียนจะสำเร็จลงได้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจาก 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิเทศ และผู้รับการนิเทศ หากขาดความร่วมมือจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง การนิเทศจะไม่มีโอกาสประสบความสำเร็จ ซึ่งบุคลากรในโรงเรียนจะต้องตระหนักและเข้าใจว่าการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการทำงานร่วมกันเพื่อช่วยพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ทั้งนี้ ต้องมีการยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ในสภาพความเป็นจริงแล้ว

ไม่มีใครที่จะมีความเชี่ยวชาญในทุกๆ ด้าน ดังนั้น จึงควรจะได้แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความเชี่ยวชาญให้แก่ผู้ร่วมงานให้มีความรู้สูงขึ้น จะต้องเกิดจากความจำเป็นในการแก้ปัญหา หรือสนองความต้องการในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน รวมทั้งการสร้างขวัญกำลังใจของผู้บริหารจะมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541: 52 – 53) กล่าวถึงหลักการนิเทศไว้คล้ายกัน แต่เพิ่มเติมก็คือ การนิเทศภายในโรงเรียน ผู้นิเทศประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา ครูผู้ร่วมนิเทศ ครูแกนนำ ดำเนินการโดยใช้ภาวะผู้นำ ทำให้เกิดความร่วมมือ ผู้ถูกนิเทศให้ความไว้วางใจ เต็มใจในการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลง ลงมือปฏิบัติจริง ทดลองใช้เครื่องมือ และวิธีการที่ร่วมกันคิด ทั้งนี้ การดำเนินการต้องเป็นไปอย่างมีระบบ คือ ต้องกำหนดเป้าหมาย จุดมุ่งหมาย การวางแผน การลงมือปฏิบัติตามแผน และประเมินผล กระบวนการนิเทศต้องยืดหยุ่น ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และใช้หลักการปฏิบัติ เน้นการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ มีการควบคุม กำกับ ติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด

เยาวภา เตชะคุปต์ (2542: 134 – 135) ได้กล่าวถึง หลักการนิเทศภายในโรงเรียนที่ผู้เกี่ยวข้องน่าจะยึดเป็นแนวปฏิบัติ ซึ่งสรุปได้เป็นข้อๆ ดังนี้

1. การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นภารกิจที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมรับรู้ต่อความก้าวหน้าของครูในโรงเรียนที่มีผลสืบเนื่องมาจากโรงเรียน
2. โรงเรียนต้องทำงานร่วมกันและใช้วิธีการประชาธิปไตยกับการดำเนินงาน กล่าวคือ มีความเคารพในเหตุผลซึ่งกันและกัน เป็นความร่วมมือร่วมใจและใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบวิทยาศาสตร์
3. โรงเรียนต้องเริ่มต้นด้วยความรู้สภาพปัญหาที่แท้จริงเสียก่อน แล้วจึงกำหนดแผนหรือแนวทางในการแก้ปัญหาต่างๆ
4. โรงเรียนมุ่งเพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนไม่ใช่การจับผิด จึงต้องพยายามให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าใจและดำเนินงานให้เป็นไปตามอุดมการณ์
5. บุคลากรในโรงเรียนต้องยอมรับความจริงในแง่ที่ว่าไม่มีใครจะมีความสามารถหรือเชี่ยวชาญไปทุกเรื่อง
6. โรงเรียนมุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน ทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์

มงคล สุภกรรม (2546: 13) ได้สรุปหลักการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า ต้องมีวิธีการดำเนินการที่ชัดเจนและเป็นขั้นตอน โดยวิธีการดำเนินการนั้น ต้องสามารถสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นร่วมกันทุกฝ่าย เพื่อจะได้พัฒนาความก้าวหน้าและเป็นการส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตลอดจนความเป็นประชาธิปไตย เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพอย่างชัดเจน

ธีรศักดิ์ เลื่อยไธสง (2550: 2) ได้นำเสนอหลักการของการนิเทศภายใน ดังนี้

1. ดำเนินการตามกระบวนการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบ
3. กิจกรรมการนิเทศตรงกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครู
4. จัดสภาพแวดล้อมและแหล่งวิทยาการให้เอื้อต่อการดำเนินงาน
5. สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู

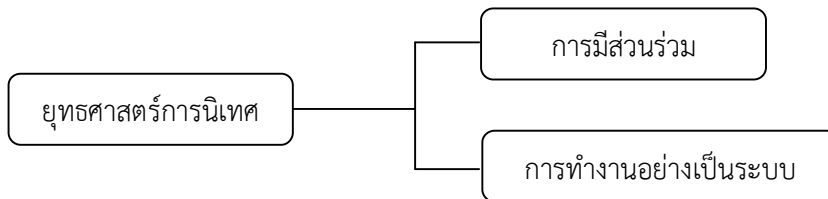
สรุปได้ว่า หลักการของการนิเทศภายในโรงเรียนก็คือ ผู้นิเทศต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการนิเทศอย่างถูกต้อง ตรงประเด็น มีระบบและขั้นตอนที่ชัดเจนในกระบวนการนิเทศ กระบวนการนิเทศที่เกิดขึ้นต้องเกิดจากความร่วมมือของคณะครูทุกคนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียน และการนิเทศ

ต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนของครู และการนิเทศการศึกษาควรมีการบริหารเป็นกระบวนการเชิงระบบ มีการวางแผนการดำเนินงาน มีขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงานมีความเป็นประชาธิปไตย มีการดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์ มีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น สร้างความผูกพันและความมั่นคงต่องานอาชีพ รวมทั้งพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพครูให้มีความรู้สึภาคภูมิใจในวิชาชีพของตนเองพร้อมที่จะรับการพัฒนารูปแบบอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์การนิเทศ

การจัดการศึกษาในสถานศึกษามุ่งพัฒนานักเรียนให้เป็นคนดี เก่ง มีความสุข ทำประโยชน์ให้ส่วนรวม มีคุณภาพตามเป้าหมายการจัดการศึกษาของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพและบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำเป็นต้องมีกรนิเทศซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการดำเนินงานโดยมียุทธศาสตร์ที่สำคัญเป็นหลักในการดำเนินการนิเทศ คือ การมีส่วนร่วม และทำงานอย่างเป็นระบบ รายละเอียดดังต่อไปนี้

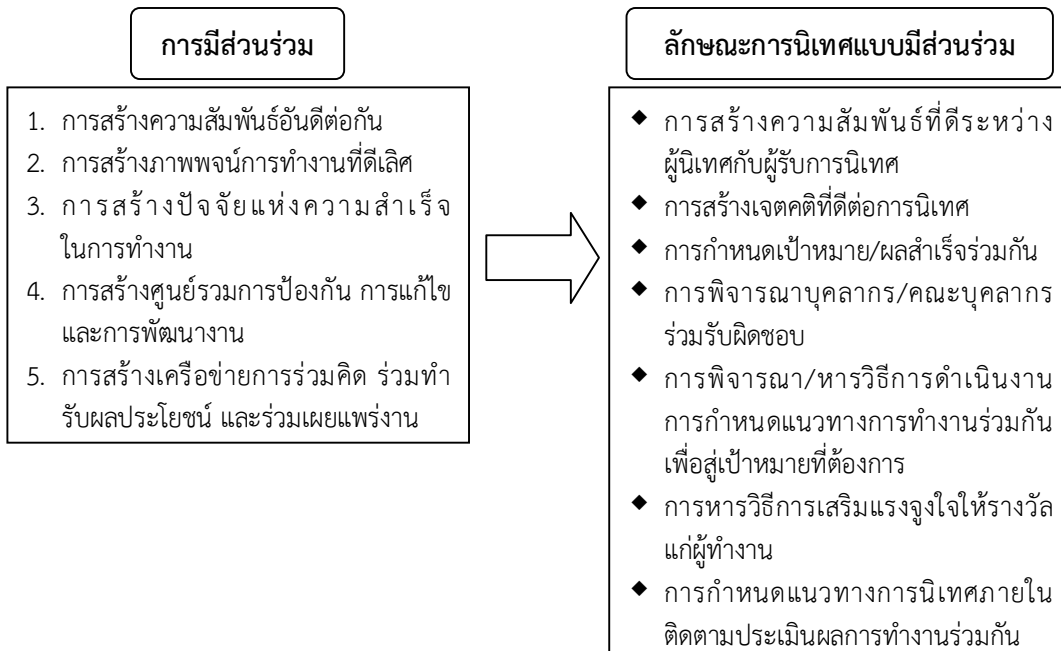
ยุทธศาสตร์การนิเทศ



1. การมีส่วนร่วม

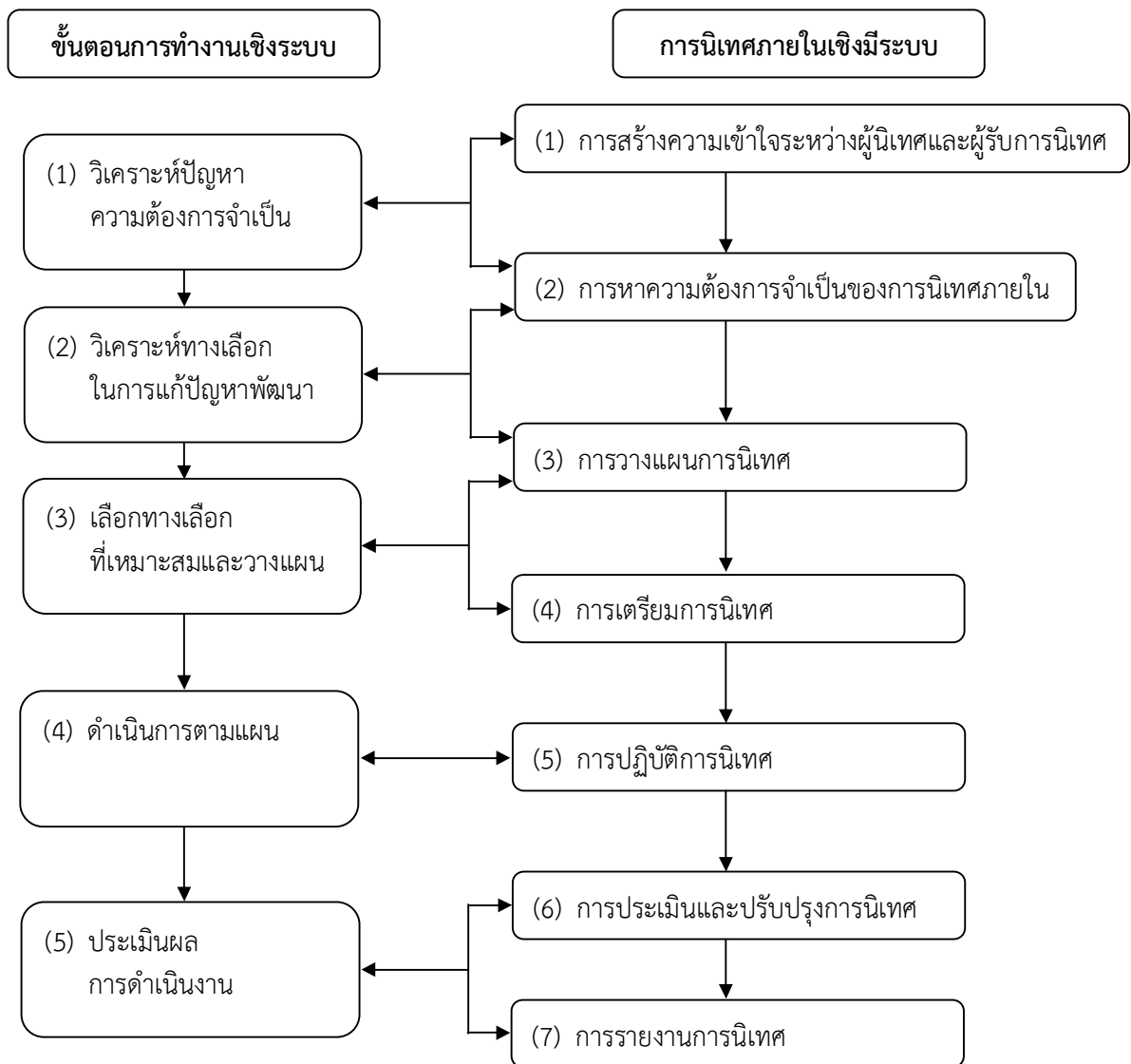
การนิเทศเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศที่มีทั้งผู้ร่วมคิด ร่วมทำการช่วยเหลือพึ่งพากันด้วยปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน ให้เกียรติและจริงใจต่อกัน ซึ่งการทำงานด้วยหลักการมีส่วนร่วม มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการนิเทศการศึกษา ซึ่งมีแนวทางดังต่อไปนี้

แนวทางการนิเทศแบบมีส่วนร่วม



2. การทำงานอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการทำงานที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ
- 2.1 วิเคราะห์ปัญหาตามต้องการจำเป็น
 - 2.2 วิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ปัญหา/พัฒนา
 - 2.3 เลือกทางเลือกที่เหมาะสมและวางแผน
 - 2.4 ดำเนินการตามแผน
 - 2.5 ประเมินผลการดำเนินงาน

แนวทางการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ



ยุทธศาสตร์การนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน มียุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน ดังนี้

1. สร้างภาพปลายทางให้ชัดเจน

ภาพปลายทาง หมายถึง สภาพความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งต้องกำหนดให้ชัดเจน และให้ครูทุกคนมองเห็นสภาพความสำเร็จนี้ให้ตรงกัน มีความเข้าใจตรงกัน เพื่อที่จะได้ร่วมมือกันพัฒนาให้มุ่งไปสู่สภาพความสำเร็จที่กำหนดนั้น

2. สร้างภาพงานที่ชัดเจนตลอดแนว

ภาพงาน หมายถึง การกำหนดภาระงานที่จะต้องวางแผนการดำเนินการให้มุ่งสู่สภาพความสำเร็จที่กำหนดไว้ว่าจะต้องพัฒนาใคร ในเรื่องใด และพัฒนาอย่างไร

ขอบข่ายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการนิเทศการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นนิติบุคคล ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้บรรลุภารกิจของโรงเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยงาน 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านวิชาการ

งานด้านวิชาการ เป็นงานที่เกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร สถานศึกษา ตลอดจนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ได้แก่

- 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.2 การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้และการออกแบบการจัดการเรียนรู้
- 1.3 การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำและใช้แผนการจัดการเรียนรู้
- 1.4 การจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้แบบบูรณาการ และเน้นทักษะการคิด
- 1.5 การจัดหาพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 1.6 การสนับสนุนให้ครูผลิตและใช้สื่อการเรียนรู้
- 1.7 การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 1.8 การจัดมุมหนังสือ ห้องสมุด และแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา
- 1.9 การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง
- 1.10 การสอนซ่อมเสริม
- 1.11 การวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา
- 1.12 การประกันคุณภาพการศึกษา
- 1.13 การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำแฟ้มข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล
- 1.14 การประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
- 1.15 การจัดศูนย์โสตทัศนูปกรณ์
- 1.16 การจัดบริการแนะแนว

2. ด้านบริหารบุคคล

งานด้านบริหารบุคคล เป็นการจัดดำเนินการ เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รู้และเข้าใจหน้าที่ และความรับผิดชอบของตน การติดตามดูแลช่วยเหลือให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ร่วมงานทุกคนเกิดความสำนึกในหน้าที่ที่รับผิดชอบ

สร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความสามารถ
ในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ได้แก่

- 2.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 2.2 การกำหนดความต้องการ หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร
- 2.3 การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ
- 2.4 การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่
- 2.5 การจัดสวัสดิการ
- 2.6 การนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงาน
- 2.7 การพัฒนาบุคลากร
- 2.8 การส่งเสริมให้นักเรียนได้ศึกษาต่อ
- 2.9 การประเมินผลปฏิบัติงาน
- 2.10 การพิจารณาความดีความชอบ
- 2.11 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 2.12 งานวินัยและนิติกร

3. ด้านบริหารทั่วไป

งานด้านบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับระบบสำนักงาน ซึ่งมีข้อกำหนดกฎเกณฑ์
และวิธีการที่แน่นอน ได้แก่

- 3.1 งานธุรการและสารบรรณ
- 3.2 งานทะเบียนและรายงาน
- 3.3 งานข้อมูลและสารสนเทศ
- 3.4 งานจัดทำแผนปฏิบัติการและการจัดระบบการศึกษา
- 3.5 งานอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย
- 3.6 งานประชาสัมพันธ์
- 3.7 งานสวัสดิการ
- 3.8 งานพระราชบัญญัติการศึกษา
- 3.9 งานระเบียบ กฎหมาย กฎกระทรวง และข้อปฏิบัติต่างๆ
- 3.10 กิจกรรม 5 ส.

4. ด้านงบประมาณ

งานด้านงบประมาณ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการเงินและพัสดุ ได้แก่

- 4.1 งานงบประมาณ
- 4.2 งานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- 4.3 งานจัดตั้งและการของบประมาณประจำปี
- 4.4 งานเบิกจ่ายงบประมาณ
- 4.5 งานรายงานการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี
- 4.6 การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ
- 4.7 การบริหารการเงิน
- 4.8 การบริหารการบัญชี
- 4.9 การบริหารงานพัสดุ
- 4.10 ระบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

บทบาทของบุคลากรในการนิเทศ

การส่งเสริมให้กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินไปตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ บทบาทของบุคลากรในการนิเทศนับว่ามีความสำคัญในการที่ใช้บทบาทที่เหมาะสมกับพฤติกรรมกรรมการนิเทศแบบใด มีวิธีการนิเทศตามขั้นตอนของแต่ละกิจกรรมอย่างไรที่จะนิเทศ

บุคลากรการนิเทศ หมายถึง ผู้บริหารและคณะกรรมการนิเทศของสถานศึกษาแต่ละแห่ง มีบทบาทและภารกิจสำคัญ ดังนี้

1. บทบาทในการส่งเสริมและจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง สามารถดำเนินงานตามนโยบายได้ถูกต้อง ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนได้อย่างสมบูรณ์
2. บทบาทในการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพครู โดยเฉพาะ การจัดการเรียนรู้ให้ดีขึ้น ส่งเสริมให้มีการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ นำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับครูในโรงเรียน
3. บทบาทในการจัดประชุมอบรม มีการจัดประชุมอบรมในรูปแบบต่างๆ เช่น การประชุมปฏิบัติการ การสัมมนา อภิปรายกลุ่ม เป็นต้น นอกจากนี้ ยังต้องส่งเสริมให้ครูมีโอกาสเข้ารับการอบรมในการพัฒนาวิชาชีพ นำทักษะความรู้มาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. บทบาทในการติดตามประเมินผล ซึ่งจะช่วยให้ครูพัฒนาศักยภาพได้ดีขึ้น การประเมินเพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข ให้เกิดการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์
5. บทบาทในการใช้กลุ่มโรงเรียน สมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเป็นแนวทางเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ครูในโรงเรียน โดยใช้กลุ่มหรือเครือข่ายช่วยเหลือด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การจัดประชุมทางวิชาการ การศึกษาเอกสาร การศึกษาดูงาน ฯลฯ
6. บทบาทในการสร้างครุต้นแบบในสาขาวิชาต่างๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลในการพัฒนา และเป็นแบบอย่างแก่ครูทั่วไปได้

คณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง บุคลากรที่อยู่ในโรงเรียน เช่น ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครูหัวหน้ากลุ่มงาน ครูหัวหน้าระดับชั้น หรือครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมไปถึงครูที่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญ/เชี่ยวชาญ และประสบการณ์ด้านวิชาการ มีความรับผิดชอบสูงมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับของเพื่อนครู ดังนั้น คณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนควรประกอบด้วย

1. โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และขนาดกลาง
 - 1.1 ผู้อำนวยการ ประธาน
 - 1.2 รองผู้อำนวยการ รองประธาน
 - 1.3 ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ กรรมการ
 - 1.4 ครูหัวหน้าระดับชั้น กรรมการ
 - 1.5 ครูที่ได้รับคัดเลือกจากเพื่อนครู กรรมการ
2. โรงเรียนขนาดเล็ก
 - 1.1 ผู้อำนวยการ ประธาน
 - 1.2 หัวหน้างานวิชาการ รองประธาน
 - 1.3 ครูที่ได้รับคัดเลือกจากเพื่อนครู กรรมการ

บทบาทของผู้นิเทศ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ต้องมีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน เพื่อให้การนิเทศภายในโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. กำหนดนโยบายของการนิเทศภายในโรงเรียน เช่น ส่งเสริมให้ใช้กระบวนการกลุ่มในการทำงานเพื่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ เป็นต้น

2. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน และหลักสูตรหรือเรื่องสั้นๆ ที่ครูส่วนใหญ่ มีความต้องการในการพัฒนา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน้าที่ครู ตลอดจนมีเจตคติที่ดีต่อการนิเทศภายในโรงเรียน

3. ร่วมประชุมวางแผนกับคณะครูในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

4. สนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนขวัญและกำลังใจ

5. กระตุ้นให้ครูเกิดการตื่นตัวอยู่เสมอในด้านวิชาการ

6. ปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนตามแผนการนิเทศของสถานศึกษา

7. เปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน และมีการประเมินตนเอง

8. สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ยกย่องชมเชยในที่ประชุม นำผลสำเร็จของการปฏิบัติงานมาแสดงให้ปรากฏแก่บุคคลอื่น แต่งตั้งคณะทำงานตามความถนัด และเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่

9. ติดตามประเมินผล และพัฒนาการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

แนวคิดในการปฏิบัติงานของผู้นิเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนควรเข้าใจและตระหนักเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้

1. การเริ่มต้นจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนในระยะแรกควรหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ต้องเผชิญหน้ากัน เช่น การสังเกตการสอน เพราะเป็นเรื่องละเอียดอ่อน และเกิดความขัดแย้งได้ง่าย ควรเลือกกิจกรรมที่สร้างความคุ้นเคย เช่น การให้คำปรึกษาหารือ การศึกษาเอกสารทางวิชาการ หรือการศึกษาดูงาน เมื่อครูคุ้นเคยกับการนิเทศภายในโรงเรียน และมีความพร้อมจึงใช้กิจกรรมสังเกตการสอน

2. ความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การนิเทศภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จ การใช้กระบวนการกลุ่มดำเนินงานจะทำให้ได้ผลดีเป็นอย่างมาก

3. กิจกรรมที่ใช้ในการนิเทศ ควรตอบสนองต่อปัญหา ซึ่งต้องร่วมกันพิจารณาอย่างรอบคอบ โดยผลที่เกิดจากการแก้ปัญหา ให้นับการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน

4. คณะกรรมการนิเทศ ควรศึกษาหาความรู้และประสบการณ์ เพื่อนำมาใช้ในการนิเทศครูในสถานศึกษา

5. สร้างศรัทธาและความเข้าใจอันดีกับผู้รับการนิเทศ

บทบาทของผู้รับการนิเทศ

การนิเทศภายในโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้รับการนิเทศ จะต้องให้ความร่วมมือในการดำเนินการนิเทศ ดังนี้

1. ร่วมกิจกรรมในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการจัดทำแผนการนิเทศภายในโรงเรียน

2. นำแนวทางที่ได้รับจากการนิเทศไปแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน

3. เสนอปัญหาต่อผู้นิเทศ เมื่อพบปัญหาระหว่างการปฏิบัติงานเพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ไข

4. ให้ความร่วมมือในการประเมินผลการนิเทศ

บทที่ 3

แนวทางการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นงานที่ช่วยพัฒนาครูในด้านต่างๆ เพื่อจะใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรบุคลากรภายในโรงเรียน รวมทั้งการสร้างความร่วมมือและการแก้ไขปัญหาการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวิชาการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา บุคลากรภายในโรงเรียนที่สามารถนิเทศได้นอกจากผู้บริหารแล้วคือ ครูที่มีประสบการณ์ ความรู้ ความชำนาญ ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย จำนวนผู้รับการนิเทศ เวลา และทรัพยากรอื่นๆ ในการจัดทำโครงการนิเทศนั้น ควรจะได้ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการนิเทศ จัดทำแผนการนิเทศ แล้วจึงนำแผนไปสู่การปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ควรมีการประเมินผลการนิเทศเพื่อนำไปปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอน

ในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ ต้องอาศัยกระบวนการนิเทศ และการนิเทศการศึกษา รวมถึงกิจกรรมการนิเทศหรือเทคนิควิธีการในการนิเทศ ซึ่งได้สรุปและรวบรวมไว้เพื่อเป็นประโยชน์กับผู้นิเทศ 4 เรื่อง ดังนี้

1. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน
2. เทคนิควิธีการนิเทศภายในโรงเรียน
3. กิจกรรมการนิเทศ
4. มาตรฐานการนิเทศภายในโรงเรียน

กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

กระบวนการนิเทศ มีความเชื่อมโยงและเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันกับกระบวนการนิเทศการศึกษา ซึ่งการดำเนินการในการนิเทศให้ได้รับความสำเร็จ สิ่งสำคัญในการจัดการนิเทศการศึกษาก็คือ จะดำเนินการอย่างไรจึงจะทำให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ขั้นตอนในการปฏิบัติงานทางการนิเทศการศึกษาเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า “กระบวนการนิเทศ” เนื่องจากกระบวนการเป็นเทคนิควิธีในการทำงาน ดังนั้น กระบวนการทำงานของแต่ละบุคคลย่อมจะมีความแตกต่างกันไปบ้าง

นักการศึกษาได้กำหนดกระบวนการนิเทศการศึกษาไว้หลายรูปแบบให้ยึดเป็นหลักในการปฏิบัติ เช่น

1. **กระบวนการนิเทศของแฮริส (Harris)** แฮริส ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการนิเทศการศึกษาไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 **ขั้นวางแผน (Planning)** ได้แก่ การคิด การตั้งวัตถุประสงค์ การคาดการณ์ล่วงหน้า การกำหนดตารางงาน การค้นหาวิธีปฏิบัติงาน และการวางโปรแกรมงาน

1.2 **ขั้นการจัดโครงการ (Organizing)** ได้แก่ การตั้งเกณฑ์มาตรฐาน การรวบรวมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งคนและวัสดุอุปกรณ์ ความสัมพันธ์แต่ละขั้น การมอบหมายงาน การประสานงาน การกระจายอำนาจตามหน้าที่ โครงสร้างขององค์การ และการพัฒนานโยบาย

1.3 **ขั้นการนำเข้าสู่การปฏิบัติ (Leading)** ได้แก่ การตัดสินใจ การเลือกสรรบุคคล การเร้าใจให้มีกำลังใจคิดริเริ่มอะไรใหม่ๆ การสาธิต การจูงใจ และให้คำแนะนำ การสื่อสาร การกระตุ้น ส่งเสริมกำลังใจ การแนะนำนวัตกรรมใหม่ๆ และให้ความสะดวกในการทำงาน

1.4 **ขั้นการควบคุม (Controlling)** ได้แก่ การสั่งการ การให้รางวัล การลงโทษ การให้โอกาส การตำหนิ การไล่ออก และการบังคับให้กระทำตาม

1.5 ชั้นประเมินผล (Appraising) ได้แก่ การตัดสินการปฏิบัติงาน การวิจัย และการวัดผล การปฏิบัติงาน กิจกรรมที่สำคัญ คือ พิจารณาผลงานในเชิงปฏิบัติว่าได้ผลมากน้อยเพียงใด และวัดผล ด้วยการประเมินอย่างมีแบบแผน มีความเที่ยงตรง ทั้งนี้ ควรจะมีการวิจัยด้วย

ต่อมาแฮริสได้พัฒนาให้มีความสมบูรณ์เหมาะสมกับการนิเทศมากขึ้น โดยเน้นการวางแผน ปฏิบัติงานมากกว่าการควบคุมงาน ทำให้มีขั้นตอนเพิ่มขึ้นเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. ประเมินสภาพการทำงาน (Assessing) เป็นกระบวนการศึกษาถึงสถานภาพต่างๆ รวมทั้งข้อมูลที่สำคัญที่จะนำมาเป็นตัวกำหนดถึงความต้องการจำเป็นเพื่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ

1.1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการศึกษาหรือพิจารณาธรรมชาติ และความสัมพันธ์ ของสิ่งต่างๆ

1.2 สังเกตสิ่งต่างๆ ด้วยความรอบคอบถี่ถ้วน

1.3 ทบทวนและตรวจสอบสิ่งต่างๆ ด้วยความระมัดระวัง

1.4 วัดพฤติกรรมการทำงาน

1.5 เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน

2. จัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing) เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย จุดประสงค์ และกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญจะประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ

2.1 กำหนดเป้าหมาย

2.2 ระบุจุดประสงค์ในการทำงาน

2.3 กำหนดทางเลือก

2.4 จัดลำดับความสำคัญ

3. ออกแบบการทำงาน (Designing) เป็นกระบวนการวางแผนหรือกำหนดโครงการต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ

3.1 จัดสายงานให้ส่วนประกอบต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน

3.2 หาวิธีการนำเอาทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ

3.3 เตรียมการต่างๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน

3.4 จัดระบบการทำงาน

3.5 กำหนดแผนในการทำงาน

4. จัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) เป็นกระบวนการกำหนดทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ

4.1 กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ตามความต้องการของหน่วยงานต่างๆ

4.2 จัดสรรทรัพยากรไปให้หน่วยงานต่างๆ

4.3 กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องใช้สำหรับจุดมุ่งหมายบางประการ

4.4 มอบหมายบุคลากรให้ทำงานในแต่ละโครงการหรือแต่ละเป้าหมาย

5. ประสานงาน (Coordinating) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่าง เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จงานในกระบวนการ ประสานงาน ได้แก่

5.1 ประสานการปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆ ให้ดำเนินงานไปด้วยกันด้วยความราบรื่น

5.2 สร้างความกลมกลืนและความพร้อมเพียงกัน

5.3 ปรับการทำงานในส่วนต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพให้มากที่สุด

- 5.4 กำหนดเวลาในการทำงานในแต่ละช่วง
- 5.5 สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น
- 6. นำการทำงาน (Directing) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสมอันจะสามารถบรรลุผลแห่งการเปลี่ยนแปลงให้มากที่สุด ซึ่งได้แก่
 - 6.1 การแต่งตั้งบุคลากร
 - 6.2 กำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์ในการทำงาน
 - 6.3 กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณหรืออัตราเร็วในการทำงาน
 - 6.4 แนะนำและปฏิบัติงาน
 - 6.5 ชี้แจงกระบวนการทำงาน
 - 6.6 ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2548: 41 – 43)

2. กระบวนการนิเทศการศึกษาของแอลเลน (Allen) (อ้างถึงใน สงัด อุทรานันท์ 2530: 76 – 79) ประกอบด้วยกระบวนการหลัก 5 กระบวนการ ที่เรียกว่า “POLCA” คือ

2.1 กระบวนการวางแผน (Planning Processes) เป็นกระบวนการในวางแผนโดยคิดถึงสิ่งที่จะทำว่ามีอะไรบ้าง กำหนดแผนงานว่าจะทำอะไร เมื่อไหร่ กำหนดจุดประสงค์ในการทำงาน คาดคะเนผลที่จะเกิดจากการทำงาน พัฒนากระบวนการทำงาน และวางแผนในการทำงาน

2.2 กระบวนการจัดสายงาน (Organizing Processes) เป็นกระบวนการจัดสายงานหรือจัดบุคลากรต่างๆ เพื่อทำงานตามแผนงานที่วางไว้ โดยกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการทำงาน ประสานงานกับบุคลากรต่างๆ ที่จะปฏิบัติงาน จัดสรรทรัพยากรต่างๆ สำหรับการดำเนินงาน มอบหมายงานให้บุคลากรฝ่ายต่างๆ จัดให้มีการประสานงานสัมพันธ์กันระหว่างผู้ทำงาน จัดทำโครงสร้างในการปฏิบัติงาน จัดทำภาระหน้าที่ของบุคลากร และพัฒนานโยบายในการทำงาน

2.3 กระบวนการนำ (Leading Processes) เป็นกระบวนการนำบุคลากรต่างๆ ให้ทำงานนั้น ประกอบด้วย การตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ให้คำปรึกษาแนะนำ สร้างนวัตกรรมในการทำงาน ทำการสื่อสารเพื่อความเข้าใจในขณะทำงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ได้รับความสนใจในการทำงาน อำนวยความสะดวกในการทำงาน ริเริ่มการทำงาน แนะนำการทำงาน แสดงตัวอย่างในการทำงาน บอกขั้นตอนการทำงาน และสาธิตการทำงาน

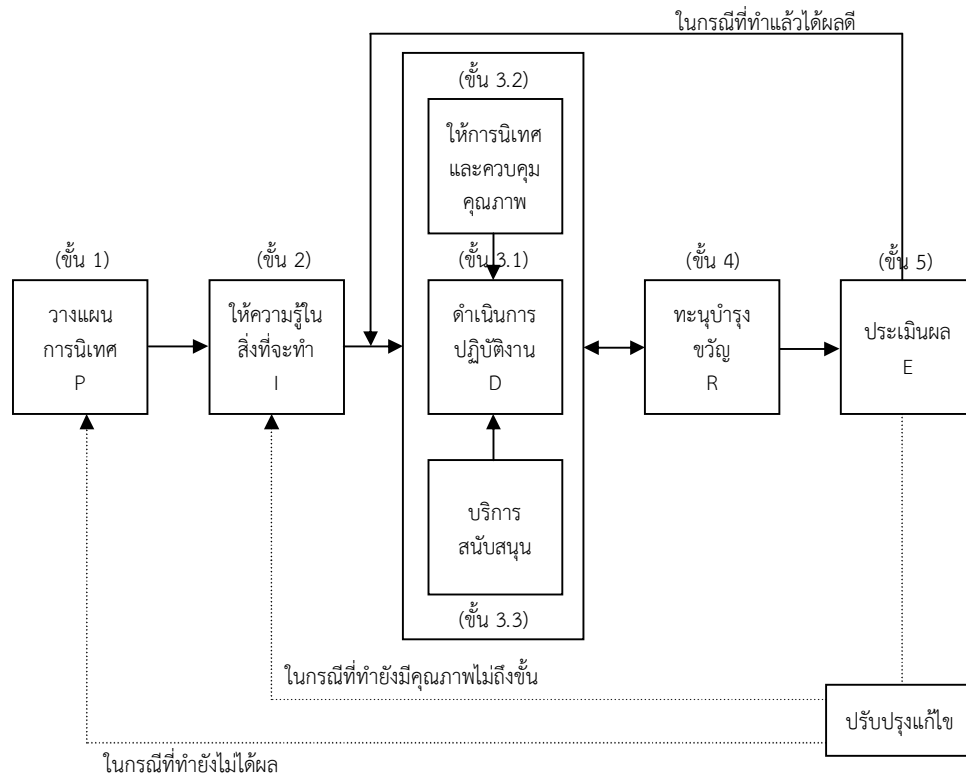
2.4 กระบวนการควบคุม (Controlling Processes) เป็นกระบวนการในการควบคุม ประกอบด้วย การช่วยแก้ไขการทำงานที่ไม่ถูกต้อง การว่ากล่าวตักเตือนในสิ่งที่ผิดพลาด การกระตุ้นให้ทำงาน การปลดคนที่ไม่มีคุณภาพให้ออกจากงาน การสร้างกฎเกณฑ์ในการทำงาน และการลงโทษผู้กระทำผิด

2.5 กระบวนการประเมินผลการทำงาน (Assessing Processes) ประกอบด้วย การพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การวัดและประเมินพฤติกรรมในการทำงาน และการวิจัยผลการปฏิบัติงาน

3. กระบวนการนิเทศแบบ PIDRE ของสงัด อุทรานันท์ (อ้างใน วัชรวิภา เล่าเรียนดี 2550: 25 – 26)

ดร. สงัด อุทรานันท์ ได้กล่าวสรุปไว้ว่ากระบวนการนิเทศการศึกษา มี 5 ขั้นตอน ในการดำเนินการ คือ ขั้นที่ 1 วางแผนการนิเทศ (Planning-P) ขั้นที่ 2 ให้ความรู้ ความเข้าใจในการทำงาน (Informing-I) ขั้นที่ 3 ลงมือปฏิบัติงาน (Doing-D) ขั้นที่ 4 สร้างเสริมกำลังใจ (Reinforcing-R) ขั้นที่ 5 ประเมินการนิเทศ (Evaluating-E)

กระบวนการนิเทศการศึกษา



จากรูปแบบกระบวนการนิเทศ มีรายละเอียดในการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่องกันดังนี้ คือ

ขั้นที่ 1 วางแผนการนิเทศ (Planning-P) เป็นขั้นที่ผู้บริหารผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจะทำการประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้นอีกด้วย

ขั้นที่ 2 ให้ความรู้ในสิ่งที่จะทำ (Informing-I) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่ต้องดำเนินงานว่าจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และจะอย่างไรจึงจะทำให้ได้ผลงานออกมามีคุณภาพ ขั้นนี้จำเป็นทุกครั้งสำหรับการเริ่มการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตาม และก็มีควมจำเป็นสำหรับงานนิเทศที่ยังไม่ได้ผล หรือได้ผลไม่ถึงขั้นที่พอใจซึ่งจำเป็นจะต้องทำการทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติงาน (Doing -D) ประกอบด้วยงานใน 3 ลักษณะ คือ

3.1 การปฏิบัติงานของผู้รับนิเทศเป็นขั้นที่ผู้รับการนิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับมาจากดำเนินการในขั้นที่ 2

3.2 การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ ขั้นนี้ผู้ให้การนิเทศจะทำการนิเทศและควบคุมคุณภาพให้งานสำเร็จออกมาทันตามกำหนดเวลาและมีคุณภาพสูง

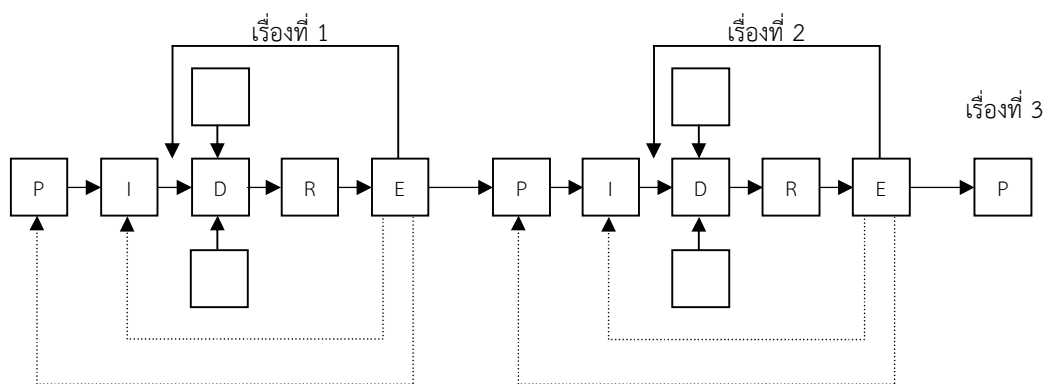
3.3 การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารก็จะให้บริการสนับสนุนในเรื่องวัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือใช้ต่างๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล

ขั้นที่ 4 การสร้างขวัญและกำลังใจ (Reinforcing-R) ขั้นนี้เป็นขั้นของการเสริมกำลังใจของผู้บริหารเพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขั้นนี้ อาจจะดำเนินการไปพร้อมๆ กันกับผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นลงไปแล้วก็ได้

ขั้นที่ 5 ประเมินผลผลิตของการดำเนินงาน (Evaluating-E) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินการซึ่งผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศ หากพบว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างหนึ่งอย่างใดที่ทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผลก็สมควรจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งการปรับปรุงแก้ไขอาจทำได้โดยการให้ความรู้ในสิ่งที่ทำใหม่อีกครั้งหนึ่ง สำหรับกรณีที่ผลงานออกมายังไม่ถึงขั้นที่พอใจ หรือดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งหมด สำหรับกรณีการดำเนินงานไม่ได้ผล และถ้าหากการประเมินผล พบว่าประสบผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้หากจะได้ดำเนินการนิเทศต่อไปก็สามารถทำไปได้เลยโดยไม่ต้องให้ความรู้ในเรื่องนั้นอีก

การดำเนินการนิเทศตามวัฏจักรนี้จะเป็นไปอย่างต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่งจนกว่าจะบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ หรือพัฒนาผู้รับการนิเทศให้เป็นไปตามต้องการหากบรรลุสำเร็จตามจุดมุ่งหมายแล้ว ต้องการจะหยุดกระบวนการทำงานก็ถือว่าการนิเทศได้สิ้นสุดลง หากต้องการเริ่มนิเทศในสิ่งใหม่หรือตั้งเป้าหมายใหม่ ก็จะต้องดำเนินการตั้งแต่เริ่มแรกอีก ดังแสดงให้เห็นความต่อเนื่องของกระบวนการนิเทศการศึกษาในภาพดังต่อไปนี้

ความต่อเนื่องของกระบวนการนิเทศการศึกษาในเรื่องต่างๆ



4. กระบวนการนิเทศแบบ PDCA

กระบวนการนิเทศการศึกษาของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี, 2545: 15 – 16) ได้ใช้กระบวนการ PDCA ในการดำเนินการ มีขั้นตอนของการวางแผนการนิเทศที่สำคัญ ดังนี้

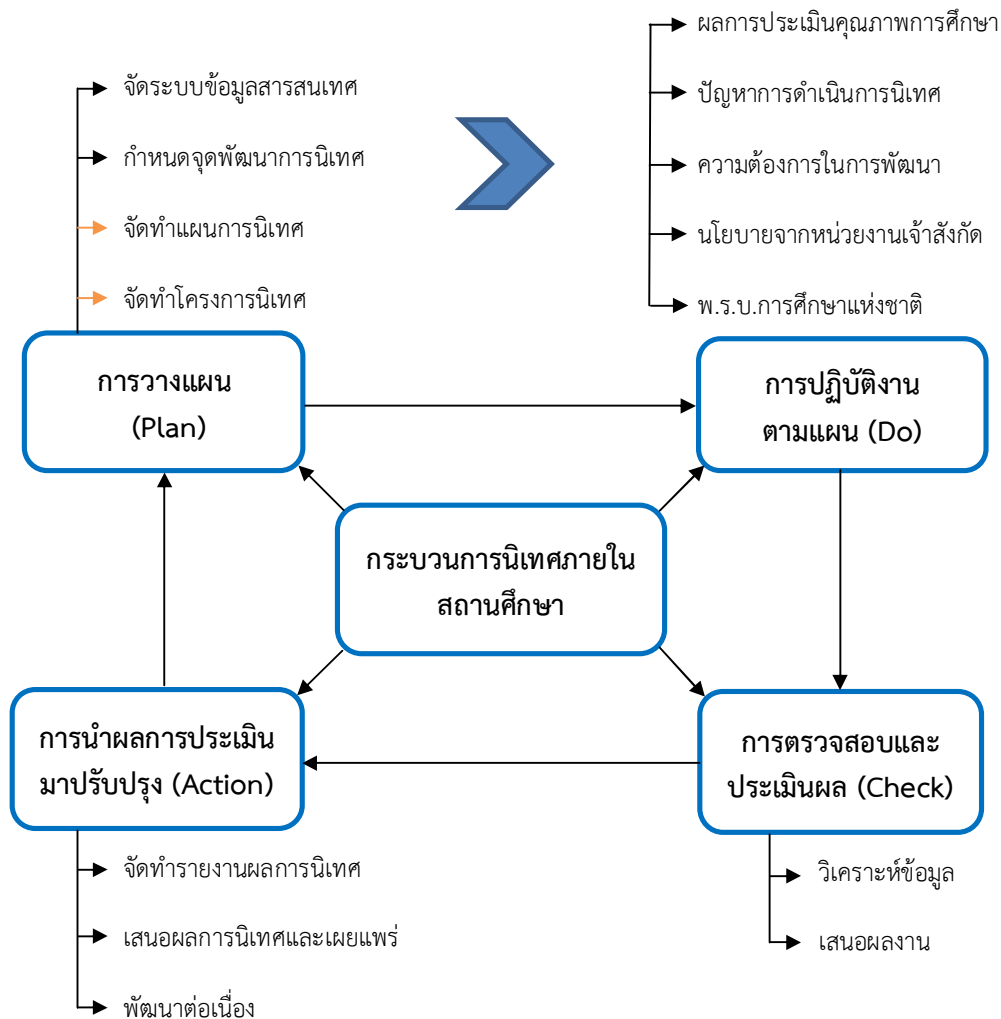
ขั้นตอนที่ 1 ดำเนินการวางแผน เป็นขั้นเตรียมการนิเทศโดยศึกษาข้อมูลสารสนเทศ ประมวลสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาการศึกษา กำหนดจุดมุ่งหมายการนิเทศ จัดทำแผนการนิเทศ กำหนดเนื้อหาการนิเทศ ออกแบบการนิเทศ สื่อนิเทศ จัดเตรียมเครื่องมือนิเทศ กำหนดกรอบการประเมิน วิธีการติดตามและการรายงานผลการนิเทศ และขออนุมัติโครงการ งบประมาณ

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการตามแผนนิเทศ โดยประชุมเพื่อทบทวนจุดมุ่งหมายการนิเทศ แบ่งหน้าที่ภาระงานในการนิเทศ ประสานงานบุคคลที่เกี่ยวข้อง และนิเทศตามแผนด้วยรูปแบบ เทคนิค วิธีการที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการตรวจสอบและประเมินผล เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามจุดมุ่งหมายหรือไม่ และมีสภาพการจัดการเรียนการสอนที่ครูปฏิบัติจริง ปัญหา อุปสรรค ที่เป็นข้อมูลสารสนเทศที่ต้องตรวจสอบดูใหม่ แล้วปรับปรุงการนิเทศต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การนำผลการประเมินมาปรับปรุง เมื่อสิ้นสุดผลการนิเทศแต่ละครั้ง ควรรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบโดยทำเป็นบันทึกข้อความ หรือแบบรายงานที่กำหนดไว้ในหัวข้อประเด็นต่างๆ เช่น ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ วันเดือนปีที่นิเทศ กิจกรรมที่นิเทศ เนื้อหาสาระที่นิเทศ การประเมินผลของผู้รับการนิเทศ และข้อควรพัฒนา

กระบวนการนิเทศการศึกษา ได้ใช้กระบวนการ PDCA ในการดำเนินการมีขั้นตอนของการวางแผนการนิเทศเป็นส่วนสำคัญ ดังนี้



จากกรอบแนวคิดการดำเนินงานในการวางแผนการนิเทศการศึกษา กำหนดเป็นขั้นตอนที่นำไปใช้ในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

5. กระบวนการนิเทศเชิงระบบ (System Approach)

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2555: 6 – 17) ได้ใช้กระบวนการเชิงระบบที่ทำให้การนิเทศบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อผลลัพธ์ที่กำหนดอยู่บนพื้นฐานหลักการความต้องการเป็นรูปแบบหนึ่งของการแก้ปัญหาเชิงตรรกวิทยา ซึ่งประกอบด้วย สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) กระบวนการหรือการดำเนินงาน (Process) ผลผลิตหรือการประเมินผล (Output) ในการดำเนินงานนิเทศภายใน ดังนี้

5.1 สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) เป็นขั้นตอนการเตรียมการสิ่งต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในกระบวนการนิเทศภายใน ดังนี้

5.1.1 กำหนดเกณฑ์ในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โดยวิธีวิเคราะห์ตีความตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดตามลำดับ กำหนดเกณฑ์ (ระดับ) ของพฤติกรรมขั้นต่ำที่บรรลุเป้าหมาย

5.1.2 สภาพปัจจุบัน อาจสรุปจากข้อมูลที่มีอยู่ เช่น ผลการเรียน หรือโดยการสร้างเครื่องมือวัดตามประเด็นและนำมากำหนดเป็นเกณฑ์ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่างๆ ที่เหมาะสม

5.1.3 ประเมินสภาพความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา โดยเปรียบเทียบข้อมูลสถานศึกษากับเกณฑ์จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

5.1.4 กำหนดเป้าหมายเพื่อแก้ปัญหาโดยศึกษาจากแหล่งวิทยาการต่างๆ ศึกษาข้อจำกัดต่างๆ เพื่อกำหนดเป็นเป้าหมาย (นโยบายระดับสถานศึกษา) ทั้งด้านคุณภาพ/ด้านปริมาณ

5.1.5 วางแผนการแก้ปัญหา (หาทางเลือก) ศึกษาสภาพปัญหาและศึกษาวิธีการแก้ปัญหาจากแหล่งต่างๆ เช่น จากเอกสารการศึกษาดูงาน การเชิญวิทยากร การเชิญผู้เชี่ยวชาญ หรือการระดมพลังสมอง เพื่อหาทางเลือกและประเมินทางเลือกโดยพิจารณาจากทรัพยากรและข้อจำกัดต่างๆ และเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด เช่น การวิจัย ผลิตรายการจัดอบรมให้กำหนดกิจกรรม และทำแผนปฏิบัติการ (เขียนโครงการ)

5.2 กระบวนการหรือการดำเนินงาน (Process)

เป็นการนำเอาสิ่งที่ป้อนเข้าไปมาจัดกระทำ เพื่อให้เกิดผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการและดำเนินการตามแผน โดยการประชุมคณะทำงาน ดำเนินการนิเทศตามแผน ติดตามและประเมินตามแผนที่ได้ดำเนินการ

5.3 ผลผลิตหรือการประเมินผล (Output)

เป็นผลที่ได้จากการกระทำในขั้นที่สอง เป็นสภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้งเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ สภาพปัญหา และแนวทางการพัฒนาปรับปรุงให้มีคุณภาพ

การติดตามและประเมินผลได้กำหนดเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลตามเกณฑ์เครื่องมือในการติดตามและประเมินผลกระบวนการและกำหนดกระบวนการในการติดตามและประเมินผล

นอกจากนี้ กศน. ได้แบ่งการนิเทศเป็น 2 ลักษณะ คือ การนิเทศภายนอก (External Supervision) และการนิเทศภายใน (Internal Supervision) ซึ่งเป็นการนิเทศโดยบุคลากรที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน เป็นการมองงานและพัฒนางานโดยผู้ร่วมปฏิบัติงานด้วยกัน ซึ่งสามารถช่วยแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที่ และสามารถพัฒนางานให้ดีขึ้น เพราะได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร ลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานได้

กระบวนการนิเทศ มีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัญหาหรือศึกษาหาความจำเป็นของการนิเทศ
2. วางแผนการนิเทศ
3. เตรียมการนิเทศ
4. ปฏิบัติการนิเทศ
5. ประเมินผลและปรับปรุงการนิเทศ
6. รายงานผลการนิเทศ

1. การหาความต้องการและความจำเป็นของการนิเทศ

ผู้บริหารหรือผู้นิเทศภายในมักจะถามตนเองว่าทำไมจึงต้องนิเทศงานนั้นๆ เรามักจะได้คำตอบว่า เพราะงานนั้นยังมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน หรือการจัดการเรียนการสอนยังไม่มีประสิทธิภาพ ผู้นิเทศอาจศึกษาจากรายงานการปฏิบัติงาน หรือผลการเรียนของนักศึกษา หรือจากการสำรวจ ติดตาม สัมภาษณ์ ทำให้เราสามารถทราบว่าจะวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนางานได้อย่างไร

2. การวางแผนการนิเทศ

ผลจากการศึกษาปัญหาข้างต้น ทำให้เราต้องวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนางานนั้นๆ โดยการวางแผนการนิเทศร่วมกับผู้บริหารและผู้นิเทศภายใน โดยมีจุดประสงค์การกำหนดแผนการทำงาน วิธีการ เครื่องมือ สื่อ การประสานงานบุคคลที่เกี่ยวข้อง การจัดสรรงบประมาณ และการประเมินผล

การวางแผนการนิเทศเป็นการเตรียมการเพื่อปฏิบัติการนิเทศอย่างมีระบบ แผนการนิเทศเป็นแผนพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะแผนนิเทศด้วยการเรียนการสอน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย แผนนิเทศที่ดีต้องประกอบด้วย

- 2.1 การสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการของการนิเทศ
- 2.2 การวางแผนการนิเทศ
- 2.3 สร้าง/เลือกเครื่องมือและเทคนิคการนิเทศ
- 2.4 การปฏิบัติตามแผน
- 2.5 การสรุปรายงานผลการนิเทศ

3. การเตรียมการนิเทศ

การเตรียมการนิเทศเพื่อสามารถปฏิบัติการนิเทศให้บรรลุเป้าหมายโดยเตรียมการอนุมัติโครงการ งบประมาณ การประสานงานบุคคลที่เกี่ยวข้อง กำหนดเนื้อหาในการนิเทศ จัดเตรียมเครื่องมือ/สื่อ/นิเทศ วิธีการนิเทศ วิธีการติดตามผลและการรายงานผลการนิเทศ

4. การปฏิบัติการนิเทศ

ในการนิเทศเราสามารถเลือกใช้หลายๆ วิธีตามความเหมาะสม แต่เราก็ควรวางแผนวิธีการนิเทศให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้

5. การประเมินผลและปรับปรุงการนิเทศ

เมื่อปฏิบัติการนิเทศแล้วควรจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ผลการนิเทศเป็นอย่างไร หากมีปัญหาคงต้องตรวจสอบดูใหม่ แล้วปรับปรุงการนิเทศและประเมินผลอีกครั้ง เมื่อพอใจแล้วจึงถือว่าการนิเทศนั้นประสบความสำเร็จ

6. การรายงานผลการนิเทศ

เมื่อสิ้นสุดผลการนิเทศแต่ละครั้ง ควรรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบ โดยทำเป็นบันทึกข้อความ หรือแบบรายงาน ที่กำหนดไว้ในหัวข้อประเด็นต่างๆ เช่น

- ผู้นิเทศ (ใครคือผู้นิเทศ)
- ผู้รับการนิเทศ
- วันเดือนปีที่นิเทศ
- กิจกรรมที่นิเทศ
- เนื้อหาสาระที่นิเทศ
- การประเมินผลของผู้รับการนิเทศ

6. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ของ ดร.วัชรา เล่าเรียนดี

ดร.วัชรา เล่าเรียนดี (2550: 27 – 28) ได้เสนอกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนโดยตรง ดังนี้

- 6.1 วางแผนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ (ครูหรือคณะครู)
- 6.2 เลือกประเด็นหรือเรื่องที่น่าสนใจจะปรับปรุงพัฒนา
- 6.3 นำเสนอโครงการพัฒนาและขั้นตอนการปฏิบัติให้ผู้บริหารโรงเรียนได้รับทราบและขออนุมัติการดำเนินการ
- 6.4 ให้ความรู้หรือแสวงหาความรู้จากเอกสารต่างๆ และการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับเทคนิคการสังเกตการณ์สอนในชั้นเรียน และความรู้เกี่ยวกับวิธีสอนและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่น่าสนใจ
- 6.5 จัดทำแผนการนิเทศ กำหนด วัน เวลา ที่จะสังเกตการสอน ประชุมปรึกษาหารือเพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์
- 6.6 ดำเนินการตามแผนโดยครูและผู้นิเทศ (แผนการจัดการเรียนรู้และแผนการนิเทศ)
- 6.7 สรุปและประเมินผลการปรับปรุงและพัฒนารายงานผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า กระบวนการนิเทศภายในต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนในการดำเนินการที่ชัดเจนและต่อเนื่องสัมพันธ์กัน โดยมีขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการนิเทศ สภาพที่เป็นจริงตามตัวบ่งชี้ด้านต่างๆ ของโรงเรียนขณะนั้น มีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลตัวบ่งชี้คุณภาพต่างๆ ตามเกณฑ์มาตรฐานต่ำที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนด มีการสำรวจและประเมินความต้องการของครู จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ ตลอดจนวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุ กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา และการดำเนินการตามความต้องการ
2. การวางแผนการนิเทศ เป็นการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา สาเหตุของปัญหาและความต้องการ มากำหนดกิจกรรมและแนวทางการปฏิบัติงานนิเทศ การวางแผนนิเทศภายในโรงเรียนเป็นขั้นตอนที่น่าเอื้อทางเลือกที่จะดำเนินการมารวมกันกำหนดรายละเอียดกิจกรรม และจัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติ เขียนเป็นโครงการนิเทศภายในโรงเรียน
3. การปฏิบัติการนิเทศ เป็นการดำเนินการนิเทศตามกิจกรรมที่กำหนดในโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ในการปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้นิเทศจะต้องนำหลักการนิเทศเทคนิค ทักษะ สื่อ กิจกรรม และเครื่องมือนิเทศไปใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบุคลากรผู้รับการนิเทศ เพื่อให้การปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย ผู้บริหาร และผู้นิเทศควรเตรียมความพร้อมก่อนการนิเทศแล้ว จึงปฏิบัติการนิเทศเพื่อเสริมแรงให้กำลังใจ รับทราบปัญหาความต้องการของผู้รับการนิเทศแล้วนำปัญหาความต้องการนั้นมาพิจารณาหาทางช่วยเหลือสนับสนุน
4. การประเมินผล เป็นการตรวจสอบความสำเร็จของโครงการกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ประเมินความคิดเห็นเพื่อทราบความพึงพอใจของผู้รับการนิเทศ ประเมินกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน สรุปประมวลผลการประเมินเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงการปฏิบัติงานในอนาคตต่อไป

ดังนั้น กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน จะต้องประกอบด้วย การวางแผนร่วมกัน การจัดทำโครงการตามประเด็นปัญหา และความสนใจที่จะพัฒนาการดำเนินงานตามแผน การติดตามผล หรือแนะนำ และการตรวจสอบประเมินผลการนิเทศ โดยไม่ได้มุ่งเน้นการประเมินผลที่เกิดกับผู้เรียนโดยตรง แต่ให้ความสำคัญต่อผลการนิเทศที่เกิดขึ้นกับครูเป็นสำคัญ แต่ในการนิเทศการสอนในโรงเรียนที่เป็นการนิเทศที่มีเป้าหมาย

เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนนั้น มีความซับซ้อนมากกว่า เพราะต้องวิเคราะห์การ
สอนของครูและการเรียนของนักเรียน มีการสังเกตการณ์สอนในชั้นเรียนเพื่อมุ่งปรับปรุงพัฒนา
ประสิทธิภาพการสอนของครูและผลการเรียนของนักเรียนเป็นสำคัญด้วย จึงควรต้องมีการประเมินผลการ
เรียนของนักเรียน เพราะเป็นตัวบ่งชี้หนึ่งของสมรรถภาพการสอนของครูที่มีการพัฒนาขึ้น

เทคนิควิธีการนิเทศภายในโรงเรียน

เทคนิคและวิธีการนิเทศเป็นแบบแผนของการดำเนินงาน มีหลายรูปแบบที่สามารถนำไปปรับใช้
ใช้ในโรงเรียน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นรูปแบบของการวิจัยแบบใหม่ที่ประยุกต์และ
เป็นการรวมเอาแนวความคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) กับการวิจัยแบบมีส่วนร่วม
(Participatory Research) มาผสมผสานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาโดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องมี
ส่วนร่วมในการพัฒนาทุกขั้นตอน (นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2544: 61)

ทวิทอง หงส์วิวัฒน์ (2527: 8) ได้สรุปรูปแบบของการมีส่วนร่วมต่อการดำเนินกิจกรรมหรือ
โครงการพัฒนา สามารถจำแนกออกได้เป็นมิติต่างๆ ประกอบด้วย

มิติแรก ร่วมศึกษาและวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งเป็นการที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการศึกษา
ชุมชน วิเคราะห์ชุมชน ค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาภายในชุมชนร่วมกัน และมีส่วนร่วมในการจัดลำดับ
ความสำคัญของความต้องการด้วย เป็นการกระตุ้นให้ประชาชนได้เรียนรู้สภาพของชุมชนวิถีชีวิต สังคม
ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม เพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการจัดทำและประกอบการพิจารณาวางแผน
งานวิจัย

มิติที่สอง ร่วมวางแผน เป็นการวางแผนการพัฒนาหลังจากได้ข้อมูลเบื้องต้นของชุมชนแล้ว
และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ร่วมกันหาปัญหา สาเหตุของปัญหาเรียบร้อยแล้ว ก็นำมาอภิปรายแสดงความคิดเห็น
ร่วมกัน เพื่อกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโครงการ การกำหนดวิธีการ และแนะแนวการดำเนินงาน
ตลอดจนกำหนดทรัพยากรและแหล่งทรัพยากรที่จะใช้เพื่อการวิจัย

มิติที่สาม ร่วมดำเนินการเป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินการพัฒนาหรือ
เป็นขั้นตอนปฏิบัติการตามแผนการวิจัยที่ได้ออกไว้ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์
ให้กับชุมชน โดยการสนับสนุนด้านเงินทุน วัสดุ อุปกรณ์ และแรงงาน รวมทั้งการเข้าร่วมในการบริหารงาน
การประสานขอความช่วยเหลือจากภายนอก ในกรณีที่มีความจำเป็น

มิติที่สี่ ร่วมรับผลประโยชน์ โดยประชาชนต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดการแจกจ่าย
ผลประโยชน์จากกิจกรรมการวิจัยในชุมชน ในพื้นฐานที่เท่าเทียมเสมอภาคกัน

มิติที่ห้า เป็นการมีส่วนร่วมติดตามประเมินผลการดำเนินงานวิจัยและผลของการพัฒนา
จากการดำเนินการไปแล้วว่า สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคและข้อจำกัดอย่างไร
เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ที่เกิดขึ้นได้ทันที และนำข้อผิดพลาดไปเป็นบทเรียนในการดำเนินการต่อไป
การเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือชาวบ้านที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสเข้าร่วมกระบวนการวิจัยนั้น นับได้ว่าเป็น
คุณค่าโดยแท้ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งก่อให้เกิดรากฐานแห่งความยั่งยืนของการพัฒนา

สุภางค์ จันทวานิช (2531: 24) กล่าวไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการวิจัย
ที่นำแนวคิด 2 ประการ มาผสมผสานกัน คือ การปฏิบัติการ (Action Research) กับการวิจัยแบบมีส่วนร่วม
(Participation) ซึ่งหมายถึง กิจกรรมที่โครงการวิจัยจะต้องดำเนินการและคำว่ามีส่วนร่วม

(Participation) อันเป็นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องของทุกฝ่ายที่เข้าร่วมกิจกรรม ในการวิเคราะห์สภาพปัญหา หรือสถานการณ์อันใดอันหนึ่งแล้วร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินการ จนกระทั่งสิ้นสุดการวิจัย โดยมีความหมายถึงวิธีการที่ใช้ผู้วิจัยหรือชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัย เป็นการเรียนรู้ จากประสบการณ์ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมวิจัย นับตั้งแต่ การระบุปัญหาของการดำเนินการ การช่วยให้ข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนช่วยหาวิธีแก้ไข ปัญหาหรือส่งเสริมกิจกรรมนั้นๆ

กมล สุตประเสริฐ (2537: 36) ได้ให้ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไว้ ว่า เป็นการวิจัยที่จัดทำโดยผู้ปฏิบัติการ เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้ในการแก้ปัญหาโดยทันที และต้องทำเป็น หมู่คณะร่วมกัน

การใช้เทคนิคการนิเทศโดยการวิจัยแบบมีส่วนร่วม เป็นการให้ครูมีส่วนร่วมในการปรับปรุง พัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยมีส่วนร่วมในการพัฒนาทุกขั้นตอนในกิจกรรมการวิจัย ตั้งแต่ การวิเคราะห์สภาพปัญหา ร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินการจนกระทั่งสิ้นสุดการวิจัย จากแนวคิด เกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการแก้ปัญหาและพัฒนา การจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการพัฒนา ดังนี้

- 1.1 ร่วมศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาการนิเทศ
- 1.2 ร่วมวางแผนการนิเทศ
- 1.3 ร่วมดำเนินการนิเทศ
- 1.4 ร่วมรับผลประโยชน์
- 1.5 ร่วมติดตามประเมินผลการนิเทศ

2. COACHING TECHNIQUE

Coaching ให้ความหมายเป็นภาษาไทยได้หลายคำ บางคนใช้ทับศัพท์ไปเลยก็มีแต่คำที่ง่าย คือ “การชี้แนะ” เพราะการชี้เป็นการบอกทิศทางให้ การแนะก็เป็นการเสนอแนวทางให้เดินไปสู่ทิศนั้น ส่วนการจะเดินไปทิศนั้นหรือจะเลือกเดินอย่างใดก็ขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจเลือกของผู้รับการชี้แนะเป็น หลักการชี้แนะ คือ วิธีการในการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของบุคคลโดยเน้นไปที่การทำงานให้ได้ตาม เป้าหมายของงานนั้น หรือการช่วยให้สามารถนำความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่และ/หรือได้รับการฝึกอบรมมา ไปสู่การปฏิบัติได้

2.1 ความหมายของการชี้แนะ สรุปลงได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1.1 มีลักษณะเป็นกระบวนการ คือ ประกอบด้วยวิธีการหรือเทคนิคต่างๆ ที่วางแผนไว้อย่างดี ดำเนินการตามขั้นตอนจนกระทั่งบรรลุเป้าหมาย

2.1.2 มีเป้าหมายที่ต้องการไปให้ถึง 3 ประการ คือ การแก้ปัญหาในการทำงาน พัฒนาความรู้ทักษะหรือความสามารถในการทำงาน และการประยุกต์ใช้ทักษะหรือความรู้ในการทำงาน

2.1.3 มีลักษณะปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้ชี้แนะกับผู้รับการชี้แนะ คือ เป็นกลุ่มเล็กหรือ รายบุคคล (one-on-one relationship and personal support) และใช้เวลาในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.1.4 มีหลักการพื้นฐานในการทำงาน ได้แก่

2.1.4.1 การเรียนรู้ร่วมกัน (Co – construction) คือ ไม่มีใครรู้มากกว่าใคร จึงต้องเรียนไปพร้อมกัน

2.1.4.2 การให้ค้นพบวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

2.1.4.3 การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นการช่วยค้นหาพลังในตัวบุคคล เมื่อค้นเจอก็คืนพลังนั้นให้เขาไป

2.1.5 เป็นกระบวนการที่เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาวิชาชีพ กล่าวคือ ในการพัฒนาวิชาชีพต้องมีความสัมพันธ์กับวิธีการพัฒนาอื่นๆ ลำพังการชี้แนะอย่างเดียวไม่อาจทำให้การดำเนินงานสำเร็จได้

2.2 ความสำคัญของการชี้แนะ (Coaching Significant)

กระบวนการ วิธีการในการพัฒนาครู/ศึกษานิเทศก์ผู้เข้ารับการฝึกประจำการนั้นมีหลากหลายมาก ซึ่งต่างมีผลกระทบต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงการสอนของผู้เข้ารับการฝึกแตกต่างกันไป วิธีการที่ถือว่ามีประสิทธิภาพและช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกได้พัฒนาการสอนได้อย่างยั่งยืนวิธีหนึ่ง คือ การชี้แนะ เนื่องจากสามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกเกิดความตระหนัก มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะและสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติได้ซึ่งเป็นเป้าหมายปลายที่มุ่งหวังให้เกิดจากการชี้แนะ

2.3 หลักการของการชี้แนะ (Coaching Principles) 8 ประการสำคัญ



ที่มา: Coaching Principles (เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ. 2550, มนตรี ภูมี, 2549, Moon. 2004)

ซึ่งรายละเอียดการดำเนินการแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

2.3.1 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ (Trust and rapport)

การชี้แนะเป็นเรื่องของปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ชี้แนะกับผู้เข้ารับการฝึก วิทยากรหรือกลุ่มผู้เข้ารับการฝึก ความเชื่อถือและความไว้วางใจของผู้เข้ารับการฝึกที่มีต่อผู้ชี้แนะมีส่วนสำคัญที่ทำให้การดำเนินการชี้แนะเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

2.3.2 การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)

การชี้แนะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกได้ค้นพบพลัง หรือวิธีการทำงานของตนเองเป็นวิธีการที่ทำให้เกิดความยั่งยืนและผู้เข้ารับการฝึกสามารถพึ่งพาความสามารถของตนเองได้เป้าหมายปลายทางของการชี้แนะ คือ การทำให้ผู้เข้ารับการฝึกสามารถพัฒนาการเรียนการสอนได้ด้วยตนเอง สามารถกำกับตนเอง (Self – director) ได้ ในระยะแรกผู้เข้ารับการฝึกยังไม่สามารถทำด้วยตนเองได้ เพราะยังขาดเครื่องมือ ขาดวิธีการคิด และกระบวนการทำงาน ผู้ชี้แนะจึงเข้าไปช่วยเหลือในระยะแรก จนกระทั่งผู้เข้ารับการฝึกได้พบว่าตนเองสามารถทำได้ด้วยตนเอง เป็นการช่วยค้นหาพลังที่ซ่อนอยู่ในตัวผู้เข้ารับการฝึกออกมา แล้วผู้ชี้แนะก็คือพลังนั้นให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกไปให้ผู้เข้ารับการฝึกได้ใช้พลังนั้นในการพัฒนางานของตนเองต่อไป

2.3.3 การทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic approach)

การดำเนินการชี้แนะอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนของกระบวนการที่ชัดเจน ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกได้จัดระบบการคิด การทำงาน สามารถเรียนรู้และพัฒนางานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากการชี้แนะเป็นกระบวนการพัฒนาวิชาชีพที่ต่อเนื่อง ในระยะแรกผู้เข้ารับการฝึกอาจไม่คุ้นเคยกับวิธีการเหล่านี้มากนักทำให้ผู้ชี้แนะจำเป็นต้องออกแบบกระบวนการอย่างเป็นระบบ ที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกได้เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

2.3.4 การพัฒนาที่ต่อเนื่อง (On-going development)

การชี้แนะเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาการเรียนการสอนได้ ใช้เวลานานในการทำความเข้าใจและฝึกปฏิบัติให้เกิดผลตามเป้าหมาย การดำเนินการชี้แนะจึงเป็นการพัฒนาที่มีความต่อเนื่องยาวนาน ครอบคลุมทั้งความรู้ใหม่ทางการสอนเกิดขึ้นมากมาย และมีประเด็นทางการสอนที่ต้องทำความเข้าใจและนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การดำเนินการชี้แนะก็ยังคงดำเนินการคู่ขนานไปกับการจัดการเรียนการสอน จนดูเหมือนเป็นงานที่ไม่อาจเร่งร้อนให้เกิดผลในเวลาอันสั้นได้ จึงเป็นงานที่ต้องค่อยเป็นค่อยไป

2.3.5 การชี้แนะแบบมีเป้าหมายหรือจุดเน้นร่วมกัน (Focusing)

ในโลกของการพัฒนาบุคลากรผู้เข้ารับการฝึกให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้นั้น มีเรื่องราวที่ต้องปรับปรุงและพัฒนามากมายหลายจุด ดังนั้น หลักวิชาการที่เลี้ยงจึงต้องตกลงร่วมกันกับคุณผู้เข้ารับการฝึกว่าเป้าหมายสุดท้ายที่ต้องการให้เกิด คืออะไร แล้วร่วมกันวางแผนวางเป้าหมายย่อยๆ เพื่อไปสู่จุดหมายนั้น กล่าวคือ การกำหนดประเด็นชี้แนะร่วมกันการกำหนดบทบาทใครคือผู้ชี้แนะใคร

2.3.6 การชี้แนะในบริบทในโรงเรียน (Onsite coaching)

การปฏิบัติการชี้แนะมีวัตถุประสงค์ เพื่อช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกสามารถนำความรู้ ทักษะการสอนที่มีอยู่ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะที่เกิดขึ้นในสภาพการทำงานจริง การดำเนินการชี้แนะจึงควรเกิดขึ้นในการทำงานในบริบทของโรงเรียน การดำเนินการชี้แนะเป็นการทำงานเชิงลึก เข้มข้น เป็นการช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกเคลื่อนจากความรู้ความเข้าใจในการสอนแบบผิวเผิน (Surface approach) เป็นการทำความเข้าใจที่ลึกซึ้งมากขึ้น

(Deepapproach) (Moon, 2004) โดยอาศัยกระบวนการลงมือปฏิบัติ ลงมือทำงาน การชี้แนะจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ต้องเข้าไปทำงานร่วมกับผู้เข้ารับการฝึกในโรงเรียน

2.3.7 การชี้แนะที่นำไปใช้ได้จริง (Work on real content)

การชี้แนะในประเด็นหรือเนื้อหาสาระที่เป็นรูปธรรม (being concrete) มีลักษณะเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ปฏิบัติได้จริง ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกสามารถปรับปรุงหรือพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การที่ผู้ชี้แนะเป็นบุคคลภายนอกโรงเรียนจึงมีข้อจำกัดตรงที่ไม่สามารถอยู่กับผู้เข้ารับการฝึกได้ตลอดเวลา การพบปะผู้เข้ารับการฝึกในแต่ละครั้งจึงมีคุณค่ามาก ดังนั้น จึงควรใช้เวลาที่มีจำกัดนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด การชี้แนะแต่ละครั้งจึงเน้นไปที่การนำความรู้หรือทักษะไปใช้ได้จริง ได้แนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและเป็นขั้นตอน ไม่เสียเวลาไปกับการอภิปรายหรือพูดคุยกันเชิงทฤษฎี (Knights, 2004)

2.3.8 การทบทวนและสะท้อนผลการดำเนินงาน (After action review and reflection)

การสะท้อนผลการทำงาน (Reflection) เป็นวิธีการที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกได้คิดทบทวนการทำงานที่ผ่านมา สรุปเป็นแนวปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนครั้งต่อไป การชี้แนะจึงใช้การสะท้อนผลการทำงานนี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้จนได้อีกชื่อหนึ่งว่า “การชี้แนะแบบมองย้อนสะท้อนผลการทำงาน” (Reflective coaching) การชี้แนะช่วยให้บุคคลได้สะท้อนความสามารถของตนเพื่อหาจุดที่ต้องการความช่วยเหลือ เป็นการช่วยเหลือรายบุคคลในการนำความรู้ไปใช้ในการทำงานและพัฒนาความสามารถของตน ไม่ใช่การสอนสิ่งใหม่ จุดพื้นฐานของการชี้แนะอยู่บนพื้นฐานของความรู้หรือทักษะที่มีอยู่แล้ว (เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ. 2550, มนตรี ภูมี, 2549, Moon. 2004)

2.4 กระบวนการชี้แนะ (Coaching Process)

กระบวนการชี้แนะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคคลได้รู้จักช่วยเหลือตนเอง (Coaching is a process of helping people to help themselves) มีนักศึกษานำเสนอกระบวนการชี้แนะที่หลากหลาย เนื่องจากการชี้แนะมีกระบวนการเฉพาะ ได้แก่ การชี้แนะทางปัญญา (Cognitive coaching) การชี้แนะการสอน (Instructional coaching) เพื่อนชี้แนะ (Peer coaching) ซึ่งการชี้แนะต่างๆ มีรายละเอียดค่อนข้างมากไม่อาจนำเสนอในบทความนี้ได้ทั้งหมด อย่างไรก็ตามกระบวนการชี้แนะโดยทั่วไปมีขั้นตอนของกระบวนการ ดังนี้

2.4.1 ขั้นก่อนการชี้แนะ (Pre – coaching)

ก่อนดำเนินการชี้แนะ มีการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับประเด็นหรือจุดเน้นที่ต้องการชี้แนะร่วมกัน เนื่องจากการดำเนินการชี้แนะเน้นไปที่การเชื่อมโยงความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริงเป็นการทำงานเชิงลึก (Deep approach) ดังนั้นประเด็นที่ชี้แนะจึงเป็นจุดเล็กๆ แต่เข้มข้น ช่วยให้เข้าใจอย่างลึกซึ้งแจ่มแจ้ง ช่วยคลี่ปมบางประการให้เกิดผลในการปฏิบัติได้จริง ในกรณีการสอนกระบวนการคิด มีประเด็นมากมายที่ต้องช่วยกันขยับขับเคลื่อนไปที่ละประเด็น เช่น การใช้คำถามกระตุ้นคิด การใช้กิจกรรมที่ช่วยให้คิดได้อย่างหลากหลาย การใช้ผังกราฟฟิก (Graphic Organizer) การใช้ผังมโนทัศน์ (Mind Mapping) มาใช้ในการนำเสนอความคิด การช่วยให้นักเรียนอธิบายกระบวนการคิดกระบวนการทำงานของตนเอง ซึ่งในประเด็นเหล่านี้ก็ยังมีประเด็นย่อยๆ ที่ซ่อนอยู่มากมาย ทั้งผู้ชี้แนะและคุณผู้เข้ารับการฝึกแต่ละคนก็ต้องวางแผนร่วมกันว่าในแต่ละครั้งที่ดำเนินการชี้แนะนั้น จะชี้แนะลงลึกเฉพาะในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษ

2.4.2 ขั้นการชี้แนะ (Coaching)

ในขั้นของการชี้แนะประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้น คือ

2.4.2.1 การศึกษาต้นทุนเดิม เป็นขั้นที่ผู้ชี้แนะพยายามทำความเข้าใจ วิธีคิด วิธีการทำงานและผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานของคุณผู้เข้ารับการฝึกกว่าอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นข้อมูล ในการต่อยอดประสบการณ์ในระดับที่เหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกแต่ละคน ซึ่งในขั้นนี้อาจใช้วิธีการต่างๆ กันไปตามสถานการณ์ ได้แก่

- 1) การให้ผู้เข้ารับการฝึกบอกเล่า อธิบายวิธีการทำงานและผลที่เกิดขึ้น
- 2) การพิจารณา ร้อยรอยการทำงานร่วมกัน เช่น แผนการสอน ชิ้นงานของนักเรียน
- 3) การสังเกตการสอนในชั้นเรียน

2.4.2.2 การให้คุณผู้เข้ารับการฝึกประเมินการทำงานของตนเอง เป็นขั้นที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกได้ทบทวนการทำงานที่ผ่านมาของตนเอง โดยใช้ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมที่ผ่านมา ได้แก่ การสอนที่เพิ่งจบไปแล้ว ชิ้นงานที่นักเรียนเพิ่งทำเสร็จเมื่อสักครู่มาใช้ประกอบการประเมิน ขั้นตอนนี้ เป็นขั้นหนึ่งที่พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกไม่ได้ตระหนักถึงสิ่งที่ตนเองสอนหรือกระทำลงไปนัก แต่การที่จัดให้มี โอกาสได้ “นึกย้อนและสะท้อนผลการทำงาน” ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกได้ทบทวนและไตร่ตรองว่าตนเองได้ ใช้ความรู้ ความเข้าใจไปสู่การปฏิบัติอย่างไร มีอุปสรรคปัญหาใดเกิดขึ้นบ้าง คำถามที่มักใช้กันในขั้นนี้มี คำถามหลัก คือ อะไรที่ทำได้ดี มีวิธีการอื่นอีกหรือไม่/กระทำอย่างเต็มที่หรือยังจะให้ดีกว่านี้ถ้ามีจุดอ่อน อะไรที่พบเห็นครอบคลุมเนื้อหา และวัตถุประสงค์การสอนหรือไม่เพียงใด มีมิติอื่นอีกหรือไม่ ฯลฯ

2.4.2.3 ขั้นต่อยอดประสบการณ์ เป็นขั้นที่ผู้ชี้แนะมีข้อมูลจากการ สังเกตการณ์ทำงานและฟังผู้เข้ารับการฝึกอธิบายความคิดของตนเอง แล้วจึงลงมือต่อยอดประสบการณ์ใน เรื่องเฉพาะนั้นเพิ่มเติมซึ่งผู้ชี้แนะต้องอาศัยปฏิภาณในการวินิจฉัยให้ได้ว่าคุณผู้เข้ารับการฝึกต้องการความ ช่วยเหลือในเรื่องใด หากไม่แน่ใจก็อาจใช้วิธีการสอบถามขอข้อมูลเพิ่มเติมในขั้นต่อยอดประสบการณ์มักมี การดำเนินการใน 2 ลักษณะ คือ

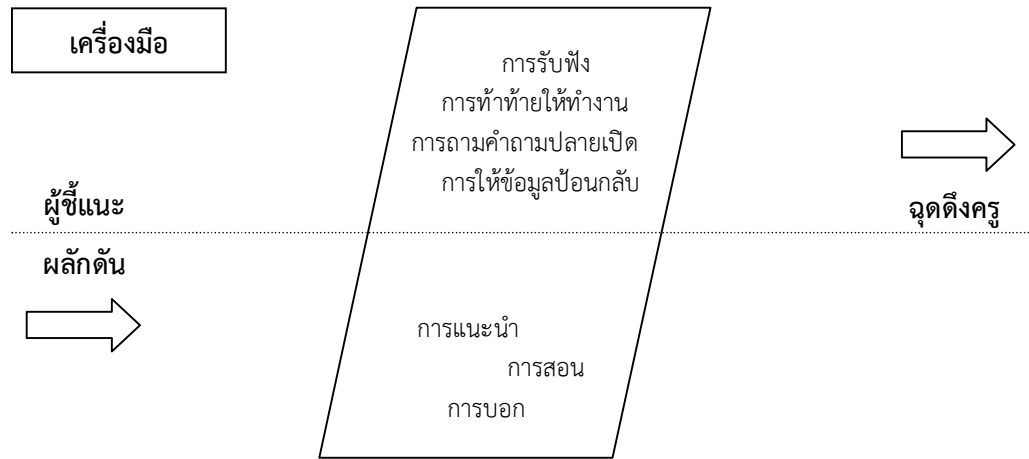
- 1) เมื่อพบว่าคุณผู้เข้ารับการฝึกมีความเข้าใจที่ผิดพลาดบาง ประการ หรือมีปัญหาที่จำเป็น ต้องแก้ไข ปรับความรู้ความเข้าใจให้ถูกต้องและช่วยเหลือในการแก้ปัญหา
- 2) เมื่อพบว่าคุณผู้เข้ารับการฝึกเข้าใจหลักการสอนดีแต่ยังขาด ประสบการณ์ในการออกแบบการเรียนการสอน ก็จำเป็นต้องเพิ่มเติมความรู้แบ่งปันประสบการณ์

2.4.3 ขั้นสรุปผลการชี้แนะ (Post – coaching)

เป็นขั้นตอนที่ผู้ชี้แนะเปิดโอกาสให้คุณผู้เข้ารับการฝึกได้สรุปผลการชี้แนะ เพื่อให้ได้หลักการสำคัญไปปรับการเรียนการสอนของตนเองต่อไป มีการวางแผนที่จะกลับมาชี้แนะร่วมกัน อีกครั้งว่าความรู้ ความเข้าใจอันใหม่ที่ได้รับการชี้แนะครั้งนี้ จะเกิดผลในทางปฏิบัติเพียงใด รวมไปถึงการ ตกลงร่วมกันเรื่องให้ความช่วยเหลืออื่นๆ เช่น หาเอกสารมาให้ศึกษาประสานงานกับบุคคลอื่นๆ แนะนำ แหล่งเรียนรู้เพิ่มเติม

การใช้เครื่องมือหรือรูปแบบการใช้ภาษาในการชี้แนะมี 2 มิติ คือ มิติของ การผลักดัน (Push) และมิติของการดูดดึง (Pull) การมีระดับของการผลักดันอย่างสุดขีด คือ การบอก ความรู้ (Telling) ไปจนถึงระดับการดูดดึงสูงสุด คือ การรับฟัง (Listening) ทั้งนี้ วิธีการเหล่านี้เป็นการ ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกได้พัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตนเองได้ทั้งสิ้น แต่หากมีจุดเด่นและจุดด้อย ของแต่ละวิธีแตกต่างกันไป ศึกษานิเทศก์ผู้มีบทบาทและภารกิจเป็นผู้ชี้แนะจึงเลือกใช้ให้เหมาะสมกับ

สถานการณ์ต่างๆ และผู้เข้ารับการฝึกแต่ละคน มีข้อเตือนใจว่าหากใช้มิติของการผลักดันได้แก่ การบอก การอธิบาย การสอน การสาธิต การแนะนำ เพียงด้านเดียว ไม่ถือว่าเป็นการชี้แนะที่แท้จริง



ที่มา: เครื่องมือ/วิธีการชี้แนะ (Costa&Garmston, 2002)

2.5 กลวิธีการชี้แนะ (Coaching Techniques)

กลวิธีการชี้แนะเป็นความรู้เชิงปฏิบัติ (Practical knowledge) ที่ผู้ชี้แนะได้ค้นพบในการลงมือปฏิบัติการชี้แนะกับผู้เข้ารับการฝึกในสถานการณ์การทำงานจริง แล้วเก็บเป็นกลวิธีเฉพาะของตนไว้ใช้ในการดำเนินการชี้แนะของตนเอง หากผู้ชี้แนะได้มีเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การใช้กลวิธีการชี้แนะเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง ก็จะช่วยขยายประสบการณ์การชี้แนะให้กว้างขวางเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสามารถสรุปกลวิธีการชี้แนะได้ ดังนี้

2.5.1 กลวิธีจับถูก ไม่จับผิด

การชี้แนะเน้นไปที่การช่วย ผู้เข้ารับการฝึกมองหาว่าทำอะไรได้ดี ถูกต้องเหมาะสมแล้วแม้จะเป็นเรื่องเล็กน้อยก็ตาม เป็นวิธีการที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกไม่รู้สึกรู้สิดอกใจ เวลามีผู้ชี้แนะมาทำงานด้วยการจับถูก ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกได้เห็นคุณค่าในตนเอง และอีกเข็มที่จะพัฒนางานการเรียนการสอนของตนเองต่อไป

2.5.2 กลวิธีปัญหาของใคร คนนั้นก็ต้องแก้

ผู้เข้ารับการฝึกมีแนวโน้มพึ่งพาผู้ชี้แนะให้แก้ไขปัญหาให้ ซึ่งหากผู้ชี้แนะตกลงมพรางอันนี้ก็ต้องคอยแก้ปัญหาให้ผู้เข้ารับการฝึกอยู่ร่ำไป การชี้แนะที่ดีจึงไม่รับปัญหาของผู้เข้ารับการฝึกเข้ามาแก้ไขเสียเอง แต่พยายามช่วยเหลือให้ผู้เข้ารับการฝึกค้นพบวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

2.5.3 กลวิธีชมสองอย่าง ชี้จุดบกพร่องหนึ่งอย่าง

หากจำเป็นต้องชี้ให้เห็นจุดบกพร่องในการทำงานก็ต้องใช้ต่อเมื่อผู้เข้ารับการฝึกและผู้ชี้แนะคุ้นเคย ไว้วางใจกันพอสมควร ทั้งผู้เข้ารับการฝึกยินดีรับฟังข้อบกพร่องของตนเอง อย่างไรก็ตาม ผู้ชี้แนะต้องยึดหลักไม่ “ติ” มากกว่า “ชม” จึงต้องยึดหลักกว่าให้ชมในประเด็นที่ทำได้อย่างน้อย 2 เรื่อง และชี้ข้อบกพร่องเพื่อให้ปรับปรุงเพียงประเด็นเดียวเท่านั้น

2.5.4 กลวิธีการถามไม่ต้องหวังคำตอบ

การถามคำถามของผู้ชี้แนะ ช่วยให้ผู้รับการฝึกพิจารณาอย่างรอบด้านมากขึ้น แบบอย่างของคำถามเหล่านี้ช่วยให้คุณผู้เข้ารับการฝึกเก็บไว้ถามตนเองได้ ดังนั้นในบางคำถามต้องอาศัยเวลาในการคิดพิจารณาก็อาจเป็น “คำถามฝากให้คิด” ไม่จำเป็นต้องบังคับให้ต้องตอบให้ได้ในขณะนั้น

2.5.5 กลวิธีให้การบ้าน ต้องตามมาตรฐาน

หลังจากเสร็จสิ้นการชี้แนะในแต่ละครั้ง จำเป็นที่จะต้องวางแผนร่วมกันสำหรับการชี้แนะในครั้งต่อไป ผู้เข้ารับการฝึกต้องนำบทเรียนที่ได้ครั้งนี้ไปปรับปรุงการสอนของตนเองเป็นเหมือนการให้การบ้านไว้ แล้วก็กลับมาตรวจดูว่าสามารถปรับปรุงได้ดีเพียงใด เพื่อหาทางชี้แนะต่อไปไม่ให้การบ้านแต่ให้การทำงานในชั้นเรียน/โรงเรียน (Seatwork/Authentic Performance) ที่ผู้เข้ารับการฝึกมีโอกาสได้พบเห็นพฤติกรรมการทำงานความตั้งใจมุ่งมั่น (AQ) ตามศักยภาพและการบริหารอารมณ์ของนักเรียน (EQ)

2.5.6 กลวิธีถ้าจะบอก ต้องมีทางเลือก

การบอกวิธีการแก้ปัญหาให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกใช้ในสถานการณ์ที่มีเวลาจำกัดหรือในกรณีที่ผู้เข้ารับการฝึกมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนบางประการ ผู้ชี้แนะอาจเลือกใช้วิธีการบอกหรือสั่งให้ทำ อย่างไรก็ตามในวิธีที่บอกหรือสั่งนั้น ควรมีอย่างน้อย 2 ทางเลือก เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกสามารถตัดสินใจเลือกปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพที่เหมาะสมกับตนเองมากที่สุด

2.5.7 กลวิธีแกล้งทำเป็นไม่รู้

ผู้ชี้แนะอาจทำบทบาทของผู้ที่ไม่รู้ ไม่เข้าใจ ให้ผู้เข้ารับการฝึกช่วยอธิบายหรือให้คำแนะนำ ก็จะช่วยพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกได้ดีทีเดียว

2.5.8 กลวิธีอดทนฟังให้ถึงที่สุด

ในบางกรณีที่ผู้เข้ารับการฝึก อาจมีเรื่องมากมายที่อยากบอกเล่าให้ผู้ชี้แนะฟังหลายเรื่องอาจไม่เข้าท่า หากแต่ผู้ชี้แนะสามารถอดทนฟัง โดยไม่ตัดบทหรือแทรกแซง ก็จะได้เข้าใจความคิดของผู้เข้ารับการฝึกมากขึ้น บางทีผู้เข้ารับการฝึกก็อาจได้คิดทบทวนในสิ่งที่ตนเองพูดมาได้บ้าง

2.5.9 กลวิธีเราเรียนรู้ร่วมกัน

ผู้ชี้แนะไม่จำเป็นต้องรู้ไปเสียทุกอย่าง ผู้ชี้แนะไม่จำเป็นต้องเก่งกว่าผู้เข้ารับการฝึกแต่ถือว่าทั้งผู้ชี้แนะและผู้เข้ารับการฝึกสามารถเรียนรู้จากกันและกันได้เสมอปัญหาบางเรื่องที่แตกต่างกันก็อาจต้องมาช่วยกันหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน

3. เทคนิคการนิเทศการสอน 4 แบบ

การนิเทศการสอนมีหลายวิธีการ และมีการพัฒนาวิธีการนิเทศเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ซึ่งวิธีการ 4 แบบมีดังต่อไปนี้

3.1 การนิเทศแบบตรวจสอบ (Inspection Supervision) การนิเทศแบบนี้เป็นแบบเก่าแก่ที่มีมานาน ผู้นิเทศจะตรวจสอบเพื่อให้ครูได้แก้ไข ปรับปรุงหรือพัฒนางาน เป็นการตรวจสอบเพื่อให้การทำงานให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ระเบียบของหลักสูตรที่กำหนดไว้ เช่น

3.1.1 การตรวจแผนการสอน จะตรวจสอบหรือตรวจตั้งแต่การวิเคราะห์หลักสูตร การวิเคราะห์ผู้เรียน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การใช้สื่อวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล

3.1.2 การตรวจสอบการเข้าชั้นเรียน

3.1.3 การตรวจสอบการเข้าร่วมกิจกรรม เมื่อตรวจสอบเสร็จแล้วชี้แจงให้ครูแก้ไขข้อบกพร่อง

3.2 การนิเทศแบบเน้นผลผลิต (Supervision as Production) การนิเทศแบบนี้จะดูผลงานของสถานศึกษาว่าสามารถผลิตผู้เรียนออกสู่สังคมอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่มากนักเพียงใด บางคนเรียกการนิเทศแบบวิทยาศาสตร์ เพราะมีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบระเบียบตรวจสอบย้อนกลับได้อย่างเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน วิจัยและพัฒนาเพื่อให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน เช่นการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คะแนน NT คะแนน O-NET มาตรฐานด้านผู้เรียน

3.3 การนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision) การนิเทศแบบคลินิก หมายถึงกระบวนการสำหรับการสังเกตการสอนในชั้นเรียนที่มีการดำเนินการอย่างมีระเบียบ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ การจัดการเรียนการสอนของครู โดยครูและผู้นิเทศจะร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดในการวางแผนการสอน การสังเกตการสอน และการประเมินการจัดการเรียนการสอน เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขร่วมกันและขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้ครู สามารถนิเทศตนเองได้ในที่สุด และในการดำเนินงานนั้นครูและผู้นิเทศจะร่วมกันสร้างความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น ความจริงใจ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน นอกจากนี้การนิเทศแบบคลินิก ยังมีลักษณะเป็นประชาธิปไตยและเป็นการนิเทศที่ยึดครูเป็นศูนย์กลาง แต่ขณะเดียวกัน ก็จะประสานผลประโยชน์ของครู และสถานศึกษาเข้าด้วยกัน ซึ่งหมายความว่าขณะที่การนิเทศมุ่งจะพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคลนั้น การนิเทศจะสอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการของสถานศึกษาด้วย

การนิเทศแบบนี้เน้นที่การปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนในลักษณะที่พิจารณาและแก้ไขตามความเหมาะสมของผู้ได้รับการนิเทศ จึงคล้ายกับการรักษาอาการเจ็บป่วยของคนไข้ ให้มีการฟื้นฟูสภาพได้ดีขึ้น แต่การนิเทศการศึกษาจะมุ่งให้ผู้ได้รับการนิเทศเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนการสอนให้มีความเหมาะสม เป็นการนิเทศที่ได้ข้อมูลโดยตรง เป็นความร่วมมือของครูกับผู้นิเทศ โดยผู้นิเทศและผู้ได้รับการนิเทศจะได้พบปะเผชิญหน้ากันและรับคำแนะนำไปปรับใช้ตามความเหมาะสมและความจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงการเรียนการสอน เช่น การสังเกตการสอนตามสภาพจริงเพื่อนำไปปรับปรุงการสอน

3.4 การนิเทศเพื่อการพัฒนา (Developmental Supervision) การนิเทศแบบนี้เน้นพัฒนาผู้ได้รับการนิเทศ ให้มีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาของตนเองได้ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นใน

จากวิธีการการนิเทศข้างต้นพบว่าการนิเทศจะต้องเปิดใจกว้างและเรียนรู้ร่วมกัน ทุกฝ่ายทุกคน เพื่อแก้ปัญหาในห้องเรียนและสถานศึกษาให้อยู่ในระดับมาตรฐานที่สังคมยอมรับได้ การมีปฏิสัมพันธ์อันดีจะก่อให้เกิดมิตรภาพที่งดงาม สานต่อในการนิเทศครั้งถัดไปด้วยจึงควรใช้ถ้อยคำและท่าทางที่เป็นมิตรในการแนะนำช่วยเหลือ

การนิเทศภายในโรงเรียน สามารถทำได้หลายรูปแบบ และสามารถผสมผสานแต่ละรูปแบบเข้าด้วยกัน ซึ่งการจะใช้รูปแบบใดเมื่อใดนั้น ควรคำนึงถึงความเหมาะสมกับ สภาพของโรงเรียนเป็นสำคัญ

กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน

แนวทางการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน มีตัวอย่างดังต่อไปนี้

1. การเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน

การเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน หมายถึง การที่ผู้นิเทศไปพบและสังเกตการทำงานของครูในชั้นเรียน เพื่อร่วมกันพัฒนาการทำงานให้มีคุณภาพ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

- 1.1. เพื่อสำรวจความต้องการของครู
- 1.2. เพื่อศึกษาปัญหาของครูในสถานศึกษา
- 1.3. เพื่อประเมินผลการสอนของครู
- 1.4. เพื่อกระตุ้นให้ครูปรับปรุงการจัดการเรียนรู้
- 1.5. เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครู

ขั้นตอนการนิเทศแบบเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 สร้างข้อตกลงในการเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน มีขั้นตอนดังนี้

- 1.1 พบปะสนทนา สร้างความคุ้นเคย และสร้างเจตคติที่ดีในการนิเทศแก่ครู
- 1.2 วางแผนการเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน ร่วมกับครูในเรื่องต่างๆ ดังนี้
 - 1.2.1 กำหนดการเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน
 - 1.2.2 กำหนดจุดมุ่งหมายในการเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน
 - 1.2.3 กำหนดเรื่องที่จะนิเทศตามความต้องการ/จำเป็น เช่น การจัดทำ

เอกสารและงานธุรการประจำห้องเรียน การจัดห้องเรียนและบรรยากาศในห้องเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ฯลฯ

- 1.2.4 กำหนดวิธีการนิเทศ เช่น สำรวจปัญหาและความต้องการของครู

สอบถามการปฏิบัติงานของครู ให้คำปรึกษาแนะนำ สังเกตการสอน ฯลฯ

ขั้นที่ 2 ปฏิบัติการเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน ตามข้อตกลงที่กำหนดร่วมกันกับครู ดังนี้

- 2.1 เข้าเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน ตรงตามเวลาที่กำหนด
- 2.2 ให้ความเป็นกันเอง เพื่อสร้างเจตคติที่ดีแก่ครู

ขั้นที่ 3 วิเคราะห์ผลการเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

- 3.1 วิเคราะห์ผลการเยี่ยมนิเทศชั้นเรียนร่วมกับครู
- 3.2 สรุปผลการเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน
- 3.3 ให้คำปรึกษาแนะนำ

ขั้นที่ 4 ปรับปรุงการทำงาน

ครูนำผลการเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน มาปรับปรุงแก้ไข

(ตัวอย่าง)

แบบบันทึกการเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน

ชื่อผู้รับการนิเทศ (ครูที่ปรึกษา/ครูประจำชั้น/หัวหน้าระดับ)
วันที่ เดือน พ.ศ.

คำชี้แจง ให้กาเครื่องหมาย ✓ ในช่องทางขวามือตามเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
สภาพห้องเรียน						เกณฑ์
1. มีป้ายนิเทศเพื่อแสดงข่าวสารและความรู้ต่างๆ						5 = ดีมาก
2. มีป้ายแสดงข้อมูลสถิติของห้องเรียนที่เป็นปัจจุบัน						4 = ดี
3. มีสัญลักษณ์ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์						3 = ปานกลาง
4. มีการแสดงผลงานนักเรียน						2 = น้อย
5. บรรยากาศในห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้						1 = แก้ไข
การบริหารจัดการห้องเรียน						
6. ใช้การเสริมแรงเชิงบวกในการจัดการเรียนรู้ (Positive Reinforcement)						
7. ใช้วิธีการทำงานเป็นกลุ่ม (Working In Groups)						
8. นักเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ (Involve Everyone)						
ครูผู้สอน						
9. มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้						
10. จัดกิจกรรมการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ						
11. ใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้						
12. มีข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล						
13. มีวิจัยในชั้นเรียนเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้อ						
14. ดูแลเอาใจใส่นักเรียนอย่างทั่วถึง						
15. แต่งกายเหมาะสมกับความเป็นครู						
นักเรียน						
16. ตั้งใจปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ที่ได้รับมอบหมาย						
17. นักเรียนร่าเริงแจ่มใส						
18. นักเรียนกระตือรือร้นและกล้าซักถามครู						
19. นักเรียนมีระเบียบวินัย						
20. นักเรียนแต่งกายสะอาดถูกต้องตามระเบียบ						
รวม						
เฉลี่ย						

ข้อคิดและข้อเสนอแนะของผู้นิเทศ

.....

ลงชื่อ.....ผู้นิเทศ
 (.....)

รับทราบ/ปรับปรุง/ดำเนินการตามคำแนะนำ

.....

ลงชื่อ.....ผู้รับการนิเทศ
 (.....)

(ตัวอย่าง)

แบบบันทึกการเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน

โรงเรียน อำเภอ จังหวัด
 ชื่อผู้รับการนิเทศ (ครูที่ปรึกษา/ครูประจำชั้น/หัวหน้าระดับ) ชั้น

วัน เดือน ปี	วิเคราะห์ผล การเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน	สรุปผล การเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน	ให้คำปรึกษาแนะนำ

ลงชื่อ.....ผู้นิเทศ
 (.....)

รับทราบ/ปรับปรุง/ดำเนินการตามคำแนะนำ

.....

ลงชื่อ.....ผู้รับการนิเทศ
 (.....)

2. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน

การสังเกตการสอน หมายถึง การจัดให้บุคคลหนึ่ง (ผู้นิเทศ) ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการเรียนรู้ มาสังเกตพฤติกรรมการสอนของครู (ผู้รับการนิเทศ) ในขณะจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สามารถพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพโดยใช้ข้อมูลย้อนกลับ จากการสังเกตการสอนของผู้นิเทศ ขั้นตอนการสังเกตการสอน มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 สร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้นิเทศ มีขั้นตอนดังนี้

- 1.1 ปฏิบัติตนให้เป็นเพื่อนร่วมวิชาชีพกับครู
- 1.2 เป็นเพื่อนร่วมงานกับครู
- 1.3 ให้ข้อมูลต่างๆ แก่ครู
- 1.4 แก้ไขข้อขัดแย้งต่างๆ ของครู
- 1.5 รับฟังข้อแนะนำต่างๆ ของครู
- 1.6 ให้ความสนใจต่อครูในการปฏิบัติงาน
- 1.7 ให้ความจริงใจต่อครูทั้งต่อหน้าและลับหลัง
- 1.8 ให้เกียรติและยกย่องครูด้วยความจริงใจ
- 1.9 หาทางสร้างความก้าวหน้าให้แก่ครูอยู่เสมอ
- 1.10 ให้ความรู้และสนับสนุนการทำงานของครู

ขั้นที่ 2 ปรีกษาหารือและการเตรียมแผนการจัดการเรียนรู้ มีขั้นตอนดังนี้

- 2.1 ปรีกษาหารือกับครูในเรื่องการจัดการเรียนรู้
- 2.2 วางแผนการสังเกตการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน
- 2.3 สร้างข้อตกลงในการสังเกตการจัดการเรียนรู้
- 2.4 พิจารณาแผนการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน

ขั้นที่ 3 การสังเกตการสอน มีขั้นตอนดังนี้

- 3.1 ผู้นิเทศเข้าไปสังเกตการสอน โดยอาจนั่งเงียบๆ ร่วมกับนักเรียน
- 3.2 ขณะสังเกตการสอน ผู้นิเทศต้องบันทึกพฤติกรรมการเรียนรู้และบรรยากาศ

ในห้องเรียนอย่างละเอียด

- 3.3 บันทึกพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู (อาจใช้เทปบันทึกเสียง)
- 3.4 ต้องสังเกตการจัดการเรียนรู้จนจบการสอนในแต่ละครั้ง

ขั้นที่ 4 วิเคราะห์พฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน มีขั้นตอนดังนี้

- 4.1 ครูกับผู้นิเทศร่วมกันวิเคราะห์พฤติกรรมการจัดการเรียนรู้
- 4.2 นำข้อมูลจากการบันทึกพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ มาพิจารณาร่วมกัน
- 4.3 พิจารณาพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ว่า มีจุดเด่นหรือจุดด้อยอย่างไร

พฤติกรรมใดเป็นปัญหา

- 4.4 ครูกับผู้นิเทศร่วมกันหาทางปรับปรุง หรือพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ดีขึ้น

ขั้นที่ 5 ปรับปรุงการสอน มีขั้นตอนดังนี้

- 5.1 ครูจะต้องยอมรับพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ของตน
- 5.2 นำผลการวิเคราะห์พฤติกรรมทั้งทางด้านดีและไม่ดี มาเป็นข้อมูล

ประกอบการเตรียมแผนการจัดการเรียนรู้ครั้งต่อไป

- 5.3 ปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

(ตัวอย่าง)

แบบบันทึกการสังเกตการสอนในชั้นเรียน

ชื่อผู้สอน วิชา ระดับชั้น

ชื่อผู้สังเกต ตำแหน่ง

ครั้งที่สังเกต วัน/เดือน/พ.ศ.

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องทางขวามือตามเกณฑ์การประเมิน ดังนี้
 เกณฑ์ 5 = ดีมาก 4 = ดี 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = แก้ไข

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ					ข้อค้นพบและ ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
1. ชั้นเตรียมความพร้อม (ขั้นนำ) 1.1 มีกิจกรรมเตรียมความพร้อมที่กระตุ้นสมอง โดยใช้เวลาเหมาะสม (ไม่ยาวเกินไป) และน่าสนใจ						
2. ชั้นสอน 2.1 จัดกระบวนการเรียนรู้สอดคล้องกับการ ทำงานของสมอง 2.2 จัดกระบวนการเรียนรู้สะท้อนมาตรฐาน ตัวชี้วัดของหลักสูตร 2.3 มีลำดับขั้นตอนจากง่ายไปหายาก 2.4 เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการ เรียนการสอน นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติ 2.5 มีการใช้คำถามส่งเสริมกระบวนการคิด ระดับสูงแก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง 2.6 มีการใช้สื่ออุปกรณ์การเรียนรู้ และ เทคโนโลยี ที่เหมาะสมกับมาตรฐาน ตัวชี้วัดใน หลักสูตร 2.7 มีการใช้คำพูดเชิงบวก เสริมแรง สร้าง ความภาคภูมิใจและความมั่นใจแก่ผู้เรียน 2.8 มีความแม่นยำในเนื้อหา 2.9 เอาใจใส่และช่วยเหลือผู้เรียนได้อย่างทั่วถึงทุก กลุ่ม 2.10 จัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมส่งเสริมการ เรียนรู้ 2.11 สร้างวินัยในชั้นเรียนด้วยความเป็น กัลยาณมิตร 2.12 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ครบถ้วน ตามแผน						

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ					ข้อค้นพบและ ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
3. ชั้นสรุป 3.1 มีการทบทวนและสรุปความรู้หรือทักษะที่สอนเพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจและแม่นยำในสิ่งที่เรี้นรู้มากขึ้นโดยให้ผู้เรียนช่วยกันสรุปบทเรียน 3.2 มีวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างหลากหลายและเหมาะสม						
4. ด้านบุคลิกภาพ 4.1 เสียงดังชัดเจน 4.2 ใช้ภาษาถูกต้อง 4.3 วางตนเหมาะสมกับความเป็นครู 4.4 ควบคุมอารมณ์ 4.5 แต่งกายสุภาพ						
รวม						
เฉลี่ย						

ผู้นิเทศให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาต่อยอดการเรียนรู้ ดังนี้

1. จุดเด่นของการสอนในคาบนี้

.....

2. สิ่งที่ต้องปรับปรุง/ พัฒนาต่อยอด

.....

3. ความคิดเห็นของผู้รับการนิเทศต่อการจัดการเรียนรู้ของตน

.....

ลงชื่อ ผู้รับการนิเทศ
 (.....)

ลงชื่อ ผู้นิเทศ
 (.....)

หมายเหตุ ให้โรงเรียนศึกษาสภาพและบริบทของโรงเรียนจัดทำเกณฑ์ระดับคุณภาพที่เหมาะสม

(ตัวอย่าง)
แบบสังเกตการสอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน

1. ผู้สอนชื่อ.....นามสกุล.....
2. โรงเรียน.....
สังกัด.....
3. วุฒิการศึกษา.....
4. จำนวนนักเรียนที่มาเรียน.....คน มีนักเรียนหญิง.....คน ชาย.....คน
มีนักเรียนสัญชาติไทย.....คน นักเรียนสัญชาติอื่น.....คน
มีนักเรียนพิเศษ (เช่น LD, ออทิสติก).....คน
5. วันที่สังเกตการสอน.....เดือน.....พ.ศ.เวลา.....น. ถึง เวลา.....น.
6. เรื่องที่สังเกตการสอน.....ชั้น.....
เรื่องนี้ใช้เวลาสอนทั้งหมด.....ชั่วโมง ครั้งนี้เป็นการสอนชั่วโมงที่.....
7. แผนผังการจัดห้องเรียน

ตอนที่ 3 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ที่	รายการ	ระดับพฤติกรรม		
		0	1	2
1)	การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้สอนคำนึงถึงความรู้พื้นฐานของผู้เรียน			
2)	การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน			
3)	ผู้เรียนได้สำรวจตรวจสอบ (สังเกต ทดลอง สืบค้น ฯลฯ) เพื่อนำไปสู่องค์ ความรู้			
4)	ผู้เรียนได้ใช้กระบวนการที่หลากหลาย นอกเหนือจากที่ครูกำหนดให้ ในการ หาคำตอบ			
5)	มีการใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้			

ตอนที่ 4 เนื้อหา

4.1 ความรู้เชิงเนื้อหา

ที่	รายการ	ระดับพฤติกรรม		
		0	1	2
6)	การจัดกิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับแนวคิดหลัก (concept) ของเรื่อง นั้นๆ			
7)	ผู้สอนมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาสาระเป็นอย่างดี			

ที่	รายการ	ระดับพฤติกรรม		
		0	1	2
8)	ผู้สอนส่งเสริมให้ผู้เรียนสรุปแนวคิดหลักได้			
9)	ผู้สอนบูรณาการเนื้อหาสาระที่สอน กับเนื้อหาสาระอื่นในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันหรือต่างกลุ่มสาระ หรือกับสถานการณ์จริง			

4.2 ความรู้เชิงกระบวนการ

ที่	รายการ	ระดับพฤติกรรม		
		0	1	2
10)	ผู้เรียนมีการคาดคะเน ตั้งสมมติฐาน (ถ้ามี) และออกแบบวิธีการสำรวจตรวจสอบ			
11)	ผู้เรียนมีการปรึกษาหารือ คิดวิเคราะห์ และตรวจสอบการทำงานในแต่ละขั้นตอนของกิจกรรม			
12)	ผู้เรียนนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการที่เหมาะสม เช่น ภาพวาด แผนภูมิ ตารางแบบจำลอง การเขียนบรรยาย ฯลฯ			
13)	ผู้เรียนมีการแปลผลจากข้อมูลหรือหลักฐานที่มีอยู่ด้วยตนเอง			
14)	ผู้เรียนมีการสะท้อนความคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ของตนเอง			

ที่	รายการ	ระดับพฤติกรรม		
		0	1	2
15)	ผู้เรียนใช้ความรู้ในการวิพากษ์วิจารณ์อย่างมีเหตุผล			

ตอนที่ 5 บรรยายภาคในชั้นเรียน

5.1 ลักษณะการสื่อสาร

ที่	รายการ	ระดับพฤติกรรม		
		0	1	2
16)	ผู้สอนใช้คำถามกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความคิดที่หลากหลาย			
17)	ผู้เรียนตั้งคำถามและมีข้อสังเกตระหว่างการจัดกิจกรรมการเรียนรู้			
18)	ผู้สอนให้ความสำคัญกับคำถามและข้อสังเกตของผู้เรียน			
19)	บรรยากาศในชั้นเรียน มีการยอมรับฟังความคิดเห็นระหว่างผู้เรียนด้วยกัน			

5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอน

ที่	รายการ	ระดับพฤติกรรม		
		0	1	2
20)	ผู้สอนส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้			

ที่	รายการ	ระดับพฤติกรรม		
		0	1	2
21)	ผู้สอนมีความอดทนอดกลั้นต่อพฤติกรรมต่างๆ ของผู้เรียน			
22)	ผู้สอนมีบทบาทเป็นที่ปรึกษา ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถ สำรวจตรวจสอบได้ดีขึ้น			
23)	ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้สอนทำหน้าที่เป็นผู้ฟังและยอมรับฟังความ คิดเห็นของผู้เรียน			

ข้อสังเกตเพิ่มเติมเกี่ยวกับบทเรียนนี้ (ถ้ามี)

.....
.....
.....
.....

ผู้สังเกตการสอน.....วันที่.....

รับทราบ/ปรับปรุง/ดำเนินการตามคำแนะนำ

.....
.....

ลงชื่อ.....ผู้รับการนิเทศ
(.....)

(ตัวอย่าง)

เครื่องมือการนิเทศการเรียนการสอนของครู

การนิเทศการเรียนการสอนของครู.....โรงเรียน.....
 กลุ่มสาระการเรียนรู้.....ชั้น.....ครั้งที่.....วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คำชี้แจง ให้กาเครื่องหมาย ✓ ในช่องอันดับคุณภาพตามความเป็นจริง ดังนี้
 เกณฑ์ 5 = ดีมาก 4 = ดี 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = แก้ไข

รายการประเมิน	อันดับคุณภาพ					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
1. แผนการจัดการเรียนรู้ 1.1 มืองค์ประกอบในแผนครบและเขียนได้ สอดคล้องเหมาะสม 1.2 สื่อสอดคล้องกับสาระการเรียนรู้และ กิจกรรม 1.3 ประเมินผลสอดคล้องกับตัวชี้วัด 1.4 ลำดับขั้นตอนของกิจกรรมเหมาะสม 1.5 แผนการจัดการเรียนรู้เป็นปัจจุบัน						ให้โรงเรียนศึกษาสภาพ และบริบทของโรงเรียน จัดทำเกณฑ์ระดับ คุณภาพที่เหมาะสม
2. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 2.1 วิธีการนำเข้าสู่บทเรียน เร้าใจ/นำไปคิด/ อยากรู้อยากเรียน 2.2 ครูตั้งใจสอนและเตรียมการสอนเป็นอย่างดี 2.3 จัดกิจกรรมตามลำดับในแผนการจัดการเรียนรู้ 2.4 ใช้เทคนิคการสอนเหมาะสมกับสาระการ เรียนรู้และกิจกรรม และมีการสอดแทรกคุณธรรม 2.5 ครูและนักเรียนใช้สื่อร่วมกัน 2.6 มีการซักถามและสนทนาซึ่งกันและกัน ระหว่างครูและนักเรียน 2.7 ให้ความเอาใจใส่นักเรียนอย่างทั่วถึง 2.8 ครูเสริมแรงได้ดีและเหมาะสม 2.9 บรรยากาศการเรียนอบอุ่นเป็นกันเอง 2.10 นักเรียนกล้าแสดงออกไม่เกรียด 2.11 นักเรียนมีพฤติกรรมเป็นประชาธิปไตย เช่น รู้จักหน้าที่ ยอมรับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี 2.12 นักเรียนมีความกระตือรือร้นทำงานอย่าง ตั้งใจและเรียบร้อย						

รายการประเมิน	อันดับคุณภาพ					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
2.13 ครูและนักเรียนร่วมกันสรุปทเรียน 2.14 ครูให้งานและการบ้านเหมาะสม 2.15 ครูเข้าออกตรงเวลาและไม่ละทิ้งห้องขณะ ชั่วโมงสอน						
ความคิดเห็นโดยรวมของครูผู้นิเทศ						

ข้อคิดและข้อเสนอแนะของผู้นิเทศ

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้นิเทศ
(.....)

รับทราบ/ปรับปรุง/ดำเนินการตามคำแนะนำ

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้รับการนิเทศ
(.....)

3. การให้คำปรึกษาแนะนำ

การให้คำปรึกษาแนะนำ หมายถึง การพบปะกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศซึ่งอาจกระทำได้หลายวิธี แต่ในที่นี้ขอเสนอแบบโค้ชชิ่ง (Coaching techniques) ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรอย่างมีแบบแผน โดยกระทำ ณ จุดปฏิบัติงาน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานก้าวไปถึงจุดหมายปลายทางได้ เช่น ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ความสามารถที่จะรับผิดชอบงานในหน้าที่สูงขึ้น เช่น กรณีแต่งตั้งเป็นผู้นิเทศ หรือเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานมากขึ้น

3.1 วิธีการให้คำแนะนำปรึกษา

การให้คำแนะนำปรึกษา มี 2 วิธี คือ

วิธีที่ 1 การให้คำปรึกษาแนะนำแบบไม่เป็นทางการ

เป็นการให้คำปรึกษาแนะนำ โดยใช้เวลาวางพูดคุยกัน เช่น ตอนรับประทานอาหารกลางวัน เป็นต้น วิธีนี้ผู้นิเทศสามารถให้ความช่วยเหลือผู้รับการนิเทศได้ 3 ลักษณะ คือ

1.1 บอกวิธีแก้ปัญหาโดยตรง

1.2 เสนอข้อมูลและให้โอกาสผู้รับการนิเทศวิเคราะห์ปัญหาเอง

1.3 แบบผสมผสาน ทั้งลักษณะที่ 1 และ 2

ขั้นตอนการนิเทศ

1) รับรู้ปัญหา

2) วิเคราะห์ปัญหา

3) แก้ไขปัญหา โดยเลือกวิธีแก้ปัญหาลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ข้างต้นนี้

วิธีที่ 2 การให้คำปรึกษาแบบเป็นทางการ

การให้คำปรึกษาแบบเป็นทางการใช้ขั้นตอนของการนิเทศแบบโคชซึ่งเขียนเป็นสัญลักษณ์ คือ CQCD ซึ่งมาจากคำต่อไปนี้

C – Compliment (ชมเชย)

Q – Question (สอบถาม)

C – Correct (แก้ไข)

D – Demonstrate (สาธิต)

ขั้นตอนการนิเทศ

ขั้นที่ 1 ชมเชย

เมื่อมีใครคนหนึ่งกำลังรับการนิเทศ เขาอาจรู้สึกว่าเขาถูกวิพากษ์วิจารณ์ เขาจึงพยายามหาข้อแก้ตัวต่างๆ และพยายามสร้าง “กำแพงใจ” มาขวางกั้นการติดต่อสื่อสาร ระหว่างเขา กับผู้นิเทศ แต่เมื่อเริ่มการสนทนาด้วยการชมเชย ยกย่องผลงานที่ดีของเขา ก่อน (ด้วยความบริสุทธิ์ใจ) เขาก็จะ “ปลดอาวุธตัวเอง” ข้อแก้ตัวของเขาก็จะถูกเก็บเอาไว้ และ “กำแพงใจ” จะเปิดออก แล้วเขาก็พร้อมที่จะรับฟัง

ขั้นที่ 2 สอบถาม

ในขั้นที่แล้วมา แม้ว่าจะได้ให้คำชมเชยแก่เขาไปบ้างแล้ว บางทีความคิดต่อต้านอาจเกิดขึ้นได้อีกอย่างง่ายดาย หรือกระทำในเชิงวิจารณ์ หรือเสนอแนะเร็วขึ้น

การถามในขั้นนี้ ทำให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจว่า ผู้นิเทศยินดีรับฟังเหตุผลของเขา และเขารู้สึกว่าผู้นิเทศต้องการมาให้ความช่วยเหลือ มีจิตใจเปิดกว้าง และการสื่อสารเป็นแบบคู่ปรึกษามากกว่าเจ้านายกับลูกน้อง

ขั้นที่ 3 แก้ไข

เมื่อผ่านมา 2 ขั้นตอนแล้ว ผู้นิเทศก็มาถึงขั้นที่จะเสนอแนะแนวทางปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ได้ เพราะมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

ขั้นที่ 4 สาธิต

บางครั้งการอธิบายตามขั้นที่ 3 อาจไม่ชัดเจนเพียงพอ จึงอาจสาธิตหรือยกตัวอย่างยกเหตุการณ์ มาแสดงให้เห็นจริง

เมื่อผู้นิเทศให้คำปรึกษาแนะนำผู้รับการนิเทศเสร็จแล้ว จึงบันทึกลงในแบบบันทึกการให้คำปรึกษาแนะนำ ดังนี้

(ตัวอย่าง)
แบบบันทึกการให้คำปรึกษาแนะนำ

วัน เดือน ปี	เรื่องที่ให้คำปรึกษาแนะนำ	รายละเอียด การให้คำปรึกษาแนะนำ	ผู้รับการนิเทศ

ลงชื่อ.....ผู้นิเทศ
(.....)
ตำแหน่ง.....

รับทราบ/ปรับปรุง/ดำเนินการตามคำแนะนำ

.....
.....
.....
.....

ลงชื่อ.....ผู้รับการนิเทศ
(.....)

(ตัวอย่าง)

แบบบันทึกการให้คำปรึกษาแนะนำ

ชื่อผู้รับการนิเทศ.....วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คำชี้แจง ให้กาเครื่องหมาย ✓ ในช่องทางขวามือตามเกณฑ์การประเมิน ดังนี้
 เกณฑ์ 5 = ดีมาก 4 = ดี 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = แก้ไข

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
1. บรรยากาศของการหารือเป็นกันเอง 2. สนทนาด้วยการยกย่อง ชมเชยผลงานที่ดีของผู้รับการนิเทศ 3. ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเปิดใจกว้างและเป็น การสนทนา 2 ทาง 4. ผู้นิเทศเสนอแนะแนวทางปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ได้ 5. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ 6. การสร้างขวัญกำลังใจที่ดีแก่ผู้รับการนิเทศ 7. การบันทึกการให้คำปรึกษาหารือ 8. การติดตามให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง 9. มีการจัดตาราง ช่วงเวลาในการให้คำปรึกษาแนะนำ 10. ผู้รับการนิเทศมีการนำผลการให้คำแนะนำไป ปรับปรุงแก้ไข						ให้โรงเรียนศึกษาสภาพ และบริบทของโรงเรียน จัดทำเกณฑ์ระดับคุณภาพ ที่เหมาะสม
รวม						
เฉลี่ย						

ข้อคิดและข้อเสนอแนะของผู้นิเทศ

.....

ลงชื่อ.....ผู้นิเทศ
 (.....)

รับทราบ/ปรับปรุง/ดำเนินการตามคำแนะนำ

.....

ลงชื่อ.....ผู้รับการนิเทศ
 (.....)

หมายเหตุ ให้โรงเรียนศึกษาสภาพและบริบทของโรงเรียนจัดทำเกณฑ์ระดับคุณภาพที่เหมาะสม

4. การสนทนาทางวิชาการ

การสนทนาทางวิชาการ หมายถึง การประชุมครูหรือกลุ่มผู้สนใจเรื่องราวข่าวสารเดียวกัน โดยกำหนดให้ผู้นำเสนอคนหนึ่ง นำสนทนาในเรื่องที่กลุ่มสนใจ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงาน เทคนิค วิธีการแก้คณะครูในโรงเรียน และพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน

4.1 ขั้นตอนการนิเทศแบบสนทนาทางวิชาการ มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาปัญหา

ขั้นศึกษาปัญหา มีวิธีการ คือ สสำรวจปัญหา ความต้องการในเรื่องราวที่มีความสนใจร่วมกันหรือเป็นปัญหาร่วมกัน เช่น เรื่องการสอนภาษาไทยแบบมุ่งประสบการณ์ภาษา เรื่องการจัดการเรียนรู้ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เป็นต้น แล้วลำดับเรื่องที่จะใช้สนทนาทางวิชาการตามความสำคัญ ความจำเป็น และความเหมาะสม

ขั้นที่ 2 เลือกผู้สนทนาทางวิชาการ มีวิธีการดังนี้

2.1 เลือกบุคคลใดบุคคลหนึ่งในโรงเรียน ที่เห็นว่ามีความสามารถเป็นผู้นำเสนอทางวิชาการได้ โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องที่จะสนทนาได้อย่างลึกซึ้งกว่าผู้อื่น

2.2 เลือกบุคคลภายนอก หากเห็นว่า เรื่องที่จะสนทนานั้นค่อนข้างยาก คณะครูในโรงเรียนยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญเพียงพอ

2.3 ผู้นำทางวิชาการ ควรหมุนเวียนกันไป ไม่ควรเป็นผู้เดียวซ้ำกันตลอดปี

2.4 ประสานงานกับผู้สนทนาทางวิชาการ ทั้งในหรือนอกโรงเรียน โดยแจ้งวัตถุประสงค์ให้เข้าใจตรงกัน

ขั้นที่ 3 ปฏิบัติการ มีขั้นตอนดังนี้

3.1 กำหนดการสนทนาทางวิชาการ ในช่วงหลังรับประทานอาหารกลางวัน หรือช่วงว่างตอนใดตอนหนึ่งที่เหมาะสม โดยอาจกำหนดเป็นรายสัปดาห์หรือรายเดือนตามความต้องการ และทำปฏิทินไว้ให้ชัดเจน

3.2 กำหนดเวลาสนทนาครั้งละ 30 – 45 นาที

4.2 วิธีการพูดนำเสนอในเชิงวิชาการ

การพูดนำเสนอในเชิงวิชาการ ควรมีลำดับการพูด (Outline) การเตรียมสื่อ และการเตรียมตัว ดังนี้

4.2.1 หลักสำคัญของการพูดนำเสนอเชิงวิชาการ

4.2.1.1 ต้องมีการเกริ่นนำ เพื่อแจ้งให้ผู้ฟังทราบว่าเรื่องที่ฟังเกี่ยวกับอะไร มีขั้นตอนการนำเสนออย่างไร และจะได้อะไรจากการฟัง

4.2.1.2 ช่วงบทนำควรจะต้องกระชับ และพูดเฉพาะข้อมูลที่จำเป็นที่จะช่วยให้ผู้ฟังเข้าใจเรื่อง และความสำคัญของเรื่องที่จะพูด

4.2.1.3 ในส่วนของผลการสรุป และข้อเสนอแนะ ควรพูดอย่างละเอียด

4.2.1.4 ในส่วนที่ไม่ได้มีส่วนร่วม หรือมีรายละเอียดมากเกินไป ไม่ควรจะนำมากล่าวถึงการพูดต้องกระชับและชัดเจน การพูดที่ยาวเกินไป หรือมีรายละเอียดมากเกินไปจะทำให้เกิดการเบื่อหน่าย

4.2.1.5 ต้องทำให้ผู้ฟังสนใจในเรื่องที่พูดและไม่รู้สึกเบื่อหน่าย

4.2.1.6 ต้องพูดกับผู้ฟัง ไม่ใช่ท่องจำเรื่อง ดังนั้นควรจำแค่สองสามบรรทัดแรกเพื่อการเริ่มต้นที่ดี

4.2.1.7 ตาต้องมองไปยังผู้ฟังไม่ใช่ผนัง การสบสายตากับผู้ฟังจะช่วยให้ผู้ฟังสนใจในเรื่องที่พูด และทำให้รู้ว่าผู้ฟังรู้สึกเบื่อหน่ายหรือไม่

4.2.2 การเตรียมสื่อ ควรจะต้องทราบขอบเขตของเรื่องที่จะพูด เวลาที่ต้องใช้และกลุ่มผู้ฟัง เพื่อที่จะได้เตรียมเรื่องให้เหมาะสมกับผู้ฟังและเวลา ควรมีขั้นตอนดังนี้

4.2.2.1 เตรียมสื่อในการพูดไม่เกินหนึ่งแผ่นต่อเวลาพูดหนึ่งนาที

4.2.2.2 ถ้าเตรียมแผ่นใส ควรจะนำเสนอไม่เกิน 10 บรรทัดต่อหนึ่งแผ่น

4.2.2.3 การเลือกใช้สีไม่ควรใช้คู่สีที่ทำให้มองลำบากเช่น แดงบนพื้นเขียว

4.2.2.4 ใช้ตัวหนังสือสีอ่อนบนพื้นสีเข้มจะทำให้อ่านได้ง่าย และไม่มีการ

สะท้อนกับแสงอื่นๆ ในส่วนทฤษฎีควรจะนำเสนอเฉพาะสมการที่ใช้โดยไม่ต้องเขียนอธิบายอย่างละเอียดว่าได้มาอย่างไร

4.2.2.5 ควรจะหลีกเลี่ยงการใช้สมการยาวๆ

4.2.2.6 ถ้าจำเป็นให้แสดงเฉพาะสมการที่สำคัญเท่านั้น

4.2.2.7 ความสำคัญของสมการและสัญลักษณ์ต่างๆ ควรจะอธิบาย

โดยการพูด

4.2.2.8 ควรหลีกเลี่ยงการใช้ตาราง แต่ถ้าจำเป็นควรจำกัดให้มีข้อมูล

จำนวนไม่มากเกินไป

4.2.2.9 รูป และแผนภูมิ ควรจะชัดเจน คำอธิบายของแกนต่างๆ ต้อง

สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน

4.2.3 การพูดและการเตรียมตัว

4.2.3.1 ควรเตรียมตัวมาอย่างดีและมีความเข้าใจในเนื้อหาที่จะพูด

4.2.3.2 ฝึกพูดเพื่อตรวจสอบว่าสื่อที่เตรียมและเนื้อหาที่เหมาะสมกับเวลา

และผู้ฟังหรือไม่

4.2.3.3 ทำแผ่นโน้ต เพื่อใช้เตือนความจำ ในเรื่องที่ควรพูด

4.2.3.4 แต่งกายให้เรียบร้อยและเหมาะสมกับสถานที่และผู้ฟัง

4.2.3.5 การทำสมาธิก่อนการพูด อาจช่วยให้อาการประหม่า หรือตื่นเต้น

ลดลงสุดท้ายใจลึกๆ ก่อนและระหว่างการพูดเพื่อระงับอาการตื่นเต้น

4.2.3.6 ควรจะสำรวจมกิริยา และใช้ภาษาที่เหมาะสมในการพูด

4.2.3.7 อาจดูโน้ตช่วยระหว่างพูด ถ้าเกิดอาการตื่นเต้นจนลืมเรื่องที่จะพูด

4.2.3.8 ต้องมีความกระตือรือร้นในเรื่องที่จะพูด ถ้าพูดเสียงโทนเดียวและ

ดูเฉื่อยๆ ผู้ฟังจะไม่สนใจและเบื่อหน่าย

4.2.3.9 ต้องพยายามรักษาเวลาในการพูดให้เหมาะสม ถ้ากำลังจะเกิน

เวลาที่กำหนดควรจะรีบสรุปการพูดให้จบตามเวลาที่กำหนด

(ตัวอย่าง)

แบบบันทึกการนิเทศแบบสนทนาทางวิชาการ

ชื่อผู้นิเทศ.....โรงเรียน.....อำเภอ.....จังหวัด.....
 ชื่อผู้รับการนิเทศ.....สอนชั้น.....

วัน เดือน ปี	เรื่องที่สนทนา	ผลการสนทนา	หมายเหตุ

ลงชื่อ.....ผู้นิเทศ
 (.....)

รับทราบ/ปรับปรุง/ดำเนินการตามคำแนะนำ

.....

ลงชื่อ.....ผู้รับการนิเทศ
 (.....)

5. การประชุม

การประชุม หมายถึง การพบปะของกลุ่มคนเพื่อการอย่างใดอย่างหนึ่ง ในแง่ของการนิเทศ การศึกษา การประชุมจัดขึ้นโดยหน่วยงานที่มีรูปแบบตามขนาดของกลุ่มคน เพื่อแสดงการตัดสินใจ และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การประชุมที่ใช้ในการนิเทศมีหลายลักษณะ เช่น การประชุมนิเทศ การประชุมเฉพาะกิจ การประชุมระดมสมอง การประชุมชี้แจง การประชุมสัมมนา การอบรม การประชุมกลุ่มย่อยในงาน การประชุมปฏิบัติการในเรื่องใดๆ

5.1 การประชุมนิเทศ

การประชุมนิเทศ หมายถึง การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้รับการนิเทศเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้น โดยผู้นิเทศเป็นผู้ศึกษาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหานั้น แล้วนำมาแนะนำแก่ผู้รับการนิเทศหรือผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแก้ไขปัญหานั้นๆ

5.1.1 ขั้นตอนการประชุมนิเทศ มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นเริ่มต้น

1.1 ผู้นิเทศรับทราบปัญหาจากผู้รับการนิเทศแล้วสนทนา สอบถามเรื่องราวที่เป็นปัญหานั้นๆ

1.2 ผู้นิเทศศึกษาปัญหาและหาแนวทางแก้ไขจากเอกสารตำรา หรือจากประสบการณ์ หรือผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศศึกษาปัญหาร่วมกัน

ขั้นที่ 2 ขั้นอภิปรายและแสดงความคิดเห็น มีขั้นตอนดังนี้

2.1 ผู้นิเทศนำอภิปรายถึงปัญหาของผู้รับการนิเทศ

2.2 ผู้รับการนิเทศร่วมอภิปรายและแสดงความคิดเห็น

ขั้นที่ 3 ขั้นสรุป

ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ร่วมกันสรุปเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหานั้นๆ และผู้นิเทศตัดสินใจแก้ไขปัญหานั้นๆ แก่ผู้รับการนิเทศ หรืออาจร่วมกันตัดสินใจทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อนำไปดำเนินการต่อไป

(ตัวอย่าง)

การบันทึกการประชุมนิเทศ

ชื่อผู้นิเทศ.....โรงเรียน.....อำเภอ.....จังหวัด.....

ชื่อผู้รับการนิเทศ.....สอนชั้น.....

วัน เดือน ปี	เรื่องที่ประชุมนิเทศ	วิธีดำเนินการ	ผลการประชุมนิเทศ

(ลงชื่อ).....ผู้นิเทศ

(.....)

ตำแหน่ง.....

รับทราบ/ปรับปรุง/ดำเนินการตามคำแนะนำ

.....

ลงชื่อ.....ผู้รับการนิเทศ

(.....)

5.2 การประชุมระดมสมอง

การประชุมระดมสมองมาจากคำในภาษาอังกฤษ คือ Brain Storming โดยที่คำแรก คือ Brain หมายถึงสมอง ส่วนคำหลัง Storming หมายถึง พายุที่โหมกระหน่ำ หากจะแปลตรงๆ ก็คงหมายถึง การมุ่งใช้พลังความสามารถทางการคิดของสมองของมวลสมาชิกในกลุ่ม เพื่อคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป คนที่ไม่ชอบคิด หรือคนที่ชอบคิดเสียบๆ ไม่ชอบแสดงให้คนอื่นรู้ว่าตนเอง คิดอาจไม่เหมาะที่จะร่วมกลุ่มเพื่อระดมสมอง

การประชุมระดมสมอง ถือเป็นเทคนิคที่ใช้กับกลุ่ม Group Technique ไม่ใช่ใช้กับคนเพียงคนเดียว (ในทางการบริหารมักใช้เป็นเครื่องมือในการแสวงหาทางเลือกในการตัดสินใจและใช้ในการวางแผน) การประชุมระดมสมอง หมายถึง การแสวงหาความคิดต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนด ดังนั้น การให้คิดโดยไม่กำหนดเวลาที่จำกัดแน่นอนก็ไม่เรียกว่าการประชุมระดมสมอง การประชุมระดมสมองจะมี ประสิทธิภาพมากที่สุดเมื่อใช้กับกลุ่มที่รู้จักกัน ไม่เกรงใจกันหรือสนิทสนมกันมากเกินไป และจำนวน สมาชิกที่ร่วมประชุมระดมสมองถ้าจะให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดควรอยู่ระหว่าง 4 ถึง 9 คน

สำหรับนักวิชาการที่เป็นผู้ให้กำเนิดของเทคนิคนี้ยังมีความเห็นที่แตกต่างกันอยู่ โดยมิซุโนะ (Mizuno) ไม่ได้บอกว่าใครเป็นผู้ต้นคิด แต่ระบุว่าได้มีการใช้เทคนิคประชุมระดมสมองในญี่ปุ่น ตั้งแต่ปี 1952 ในขณะที่ฟอร์ซิท (Donelson Forsyth) กลับระบุชัดเจนว่าเทคนิคการประชุมระดมสมองเกิดจาก แนวคิดของออสบอร์น (Alex F. Osborne) ซึ่งเป็นผู้บริหารบริษัทโฆษณาแห่งหนึ่งตั้งแต่ปี 1957

5.2.1 จุดเน้นของการประชุมระดมสมอง

ออสบอร์น ได้กำหนดจุดเน้นของการประชุมระดมสมองไว้ 4 ประการ ได้แก่

5.2.1.1 เน้นให้มีการแสดงความคิดเห็นออกมา (Expressiveness) สมาชิกทุกคน ต้องมีเสรีภาพ อย่างสมบูรณ์ในการที่จะแสดงความคิดเห็นเห็นใดๆ ออกมาจากจิตใจ โดยไม่ต้องคำนึงว่า จะเป็นความคิดที่แปลกประหลาด กว้างขวาง ล้ำสมัย หรือเพ้อฝันเพียงใด

5.2.1.2 เน้นการไม่ประเมินความคิดเห็นในขณะที่กำลังระดมสมอง (Non – evaluative) ความคิดที่สมาชิกแสดงออกต้องไม่ถูกประเมินไม่ว่ากรณีใดๆ เพราะถือว่าทุกความคิด มีความสำคัญ ห้ามวิพากษ์ วิจารณ์ความคิดผู้อื่น การแสดงความคิดเห็นหักล้าง หรือครอบงำผู้อื่นจะทำลาย พลังความคิดสร้างสรรค์ของกลุ่ม ซึ่งส่งผลทำให้การประชุมระดมสมองครั้งนั้นเปล่าประโยชน์

5.2.1.3 เน้นปริมาณของความคิด (Quantity) เป้าหมายของการประชุมระดมสมอง คือ ต้องการให้ได้ความคิดในปริมาณมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ แม้ความคิดที่ไม่มีทางเป็นจริงก็ตาม เพราะอาจใช้ประโยชน์ได้ในแง่การเสริมแรง หรือการเป็นพื้นฐานให้ความคิดอื่นที่ใหม่และมีคุณค่า ยิ่งมีความคิดใหม่ๆ เกิดขึ้นมากเพียงใดก็ยิ่งมีโอกาสค้นพบวิธีการแก้ปัญหาที่ดี

5.2.1.4 เน้นการสร้างความคิด (Building) การประชุมระดมสมองเกิดขึ้นในกลุ่ม ดังนั้น สมาชิกสามารถสร้างความคิดขึ้นเองโดยเชื่อมโยงความคิดของเพื่อนในกลุ่ม โดยใช้ความคิดของ ผู้อื่นเป็นฐานแล้วขยายความเพิ่มเติมเพื่อเป็นความคิดใหม่ของตนเอง

5.2.2 การเตรียมการประชุมระดมสมอง

ก่อนการดำเนินการประชุมระดมสมองนั้น จะต้องเตรียมการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

5.2.2.1 ขั้นกำหนดเป้าหมาย ต้องกำหนดให้กระชับ เฉพาะเจาะจง และชัดเจนที่สุดว่าจะประชุมระดมสมองเรื่องอะไร เพื่ออะไรและต้องทำให้สมาชิกเข้าใจ และเห็นด้วยกับ เป้าหมายนั้น

5.2.2.2 **ขั้นกำหนดกลุ่ม** จะมีจำนวนเท่าไร ใครบ้าง ใครจะทำหน้าที่เขียนความคิดของสมาชิกและสถานที่ที่จะนำแผนการความคิดไปติด ต้องให้มองเห็นได้ชัดเจน และในบางครั้งผู้นำกลุ่มต้องเด็ดขาดหากมีสมาชิกบางคนเริ่มครอบงำหรือข่มผู้อื่น

5.2.2.3 **ขั้นกำหนดเวลา** ต้องแน่ชัดและเหมาะสม จะเริ่มและจะต้องยุติเมื่อใด การมีเวลาจำกัดจะสร้างความกดดันให้สมองเร่งทำงานอย่างเต็มที่ สมองซีกขวาจะคิด ส่วนสมองซีกซ้ายจะประเมินความคิดของตนเองว่าเหมาะสมหรือไม่ แล้วรีบแสดงออกมาโดยเร็ว

5.3 การประชุมสัมมนา

การจัดประชุมสัมมนาเป็นกระบวนการของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สามารถตรวจสอบและประเมินผลได้ทุกขั้นตอน ซึ่งการดำเนินการการจัดประชุมสัมมนาจะแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

5.3.1 การเตรียมการก่อนการประชุมสัมมนา

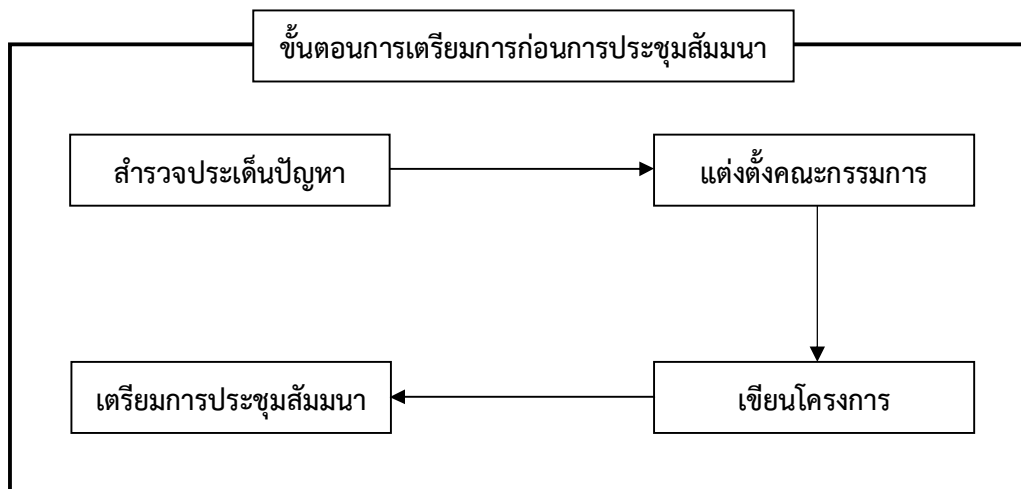
5.3.2 การดำเนินการระหว่างการประชุมสัมมนา

5.3.3 การดำเนินการหลังการประชุมสัมมนา

ขั้นตอนการจัดประชุมสัมมนา		
ขั้นที่ 1 การเตรียมการก่อนการสัมมนา	ขั้นที่ 2 การดำเนินการระหว่าง การสัมมนา	ขั้นที่ 3 การดำเนินการหลังการสัมมนา
1. สำรวจประเด็นปัญหา 2. ตั้งคณะกรรมการกลาง 3. เขียนโครงการสัมมนา 4. ดำเนินงานเตรียมการสัมมนา	1. ลงทะเบียน 2. เปิดการสัมมนา 3. จัดประชุมกลุ่มใหญ่ 4. จัดประชุมกลุ่มย่อย 5. จัดประชุมรวม 6. ปิดการสัมมนา	1. วิเคราะห์ผลการศึกษา 2. รายงานผู้บังคับบัญชา 3. รายงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4. ดำเนินงานงบประมาณ 5. ติดตามผลและวิเคราะห์

5.3.1 การเตรียมการก่อนการประชุมสัมมนา

ในการจัดประชุมสัมมนาต้องอาศัยบุคคลหลายฝ่ายมาทำงานร่วมกัน ดังนั้นการเตรียมงานไว้ล่วงหน้า จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยภายในเวลาที่กำหนดไว้ โดยมีขั้นตอนในการจัดเตรียมงานประชุมสัมมนา ดังต่อไปนี้



5.3.1.1 สํารวจประเด็นปัญหาและความต้องการในการประชุมสัมมนา โดยพิจารณาจากปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ความต้องการของบุคลากร โดยรวบรวมข้อมูลจากแบบสำรวจความคิดเห็น แบบสอบถาม หรือแบบสัมภาษณ์ ใช้การจัดประชุมสัมมนาช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าใจ นโยบายของหน่วยงานและปฏิบัติได้อย่าง ถูกต้อง

5.3.1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดประชุมสัมมนาเพื่อทำหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- 1) หาหัวข้อเรื่องที่จะใช้ในการประชุมสัมมนา โดยการรวบรวม และแยกแยะในประเด็นปัญหาต่างๆ
- 2) พิจารณาคณะบุคคลหรือผู้เชี่ยวชาญ ที่จะเชิญเข้าร่วมการประชุมสัมมนาพิธีเปิด พิธีปิดการสัมมนา ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆ
- 3) พิจารณาแผนการและจัดเตรียมขั้นตอนในการดำเนินการ ว่าช่วงใดควรจัดการอย่างไร เพื่อจะได้เตรียมจัดให้มีพิธีการต่างๆ ในแต่ละช่วงนั้นได้อย่างเหมาะสม
- 4) พิจารณาแนวทางในการประชาสัมพันธ์ วิธีการประเมินผล ตลอดจนการเผยแพร่ รายงานผลการประชุมสัมมนา หรือผลสรุปของการประชุมสัมมนาได้อย่างเหมาะสม
- 5) พิจารณาและเสนอการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการฝ่ายต่างๆ ตั้งแต่เริ่มเตรียมงาน จนกระทั่งสิ้นสุดการประชุมสัมมนา
- 6) พิจารณาปัญหาอื่นๆ ที่คาดว่าจะอาจเกิดขึ้นได้ในชั้น การเตรียมงาน ขึ้นดำเนินการ ประชุมสัมมนา และชั้นหลังการดำเนินการสัมมนา
- 7) พิจารณาเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม

5.3.1.3 เขียนโครงการประชุมสัมมนา เพื่อกำหนดความชัดเจนของการดำเนินงานขั้นตอนต่างๆ ซึ่งจะทำให้การดำเนินการประชุมสัมมนา สามารถดำเนินไปได้ด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพนอกจากนี้ ยังสามารถใช้ประโยชน์จากโครงการประชุมสัมมนา ดังต่อไปนี้

- 1) ใช้ในการขออนุมัติจัดประชุมสัมมนาจากผู้มีอำนาจ
- 2) ใช้ขอความสนับสนุนด้านงบประมาณจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 3) ให้ผู้เกี่ยวข้องทำความเข้าใจความเป็นมาเกี่ยวกับการจัด

ประชุมสัมมนา

โครงการประชุมสัมมนา ประกอบด้วยหัวข้อดังต่อไปนี้

- 1) ชื่อโครงการ การตั้งชื่อโครงการสามารถตั้งได้หลายลักษณะ
 - ตั้งชื่อตามลักษณะของผู้เข้าประชุมสัมมนา
 - ตั้งชื่อตามเนื้อหาที่จะประชุมสัมมนา
 - ตั้งชื่อตามกิจกรรมที่ประชุมสัมมนา
 - ตั้งชื่อตามปัญหาที่จะประชุมสัมมนา
- 2) ผู้รับผิดชอบโครงการ อาจเป็นหน่วยงาน องค์กร หรือบุคคล
- 3) หลักการและเหตุผล เป็นการกล่าวถึง ปัญหาและความจำเป็นที่จะต้องประชุมสัมมนาในหัวข้อดังกล่าว ซึ่งการเขียนหลักการและเหตุผล ทำได้โดยการศึกษา

ค้นคว้าหาข้อมูลมาอ้างอิง ประกอบเพื่อเป็นเหตุผลว่ามีความจำเป็นอย่างไรที่จัดประชุมสัมมนาหัวข้อดังกล่าว

4) วัตถุประสงค์ ต้องเขียนให้สัมพันธ์กับหลักการและเหตุผล โดยเขียนให้ชัดเจนว่าประชุมสัมมนาเพื่ออะไร มีเป้าหมายที่สำคัญอย่างไร

5) กลุ่มเป้าหมายหรือผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนา กำหนดไว้ให้ชัดเจนว่าเป็นใคร มีคุณสมบัติอย่างไรมีจำนวนเท่าใด และจากที่ไหน

6) วิทยากร กำหนดว่าคือใคร มีคุณสมบัติอย่างไร ติดต่อได้จากที่ไหน

7) ระยะเวลา กำหนดให้แน่นอนว่าจะประชุมสัมมนากี่วัน เริ่มตั้งแต่วันที่ใด และสิ้นสุดในวันที่ใด

8) สถานที่ กำหนดให้ชัดเจนว่าในแต่ละกิจกรรมที่จัดในการประชุมสัมมนานั้น จะใช้สถานที่ที่ใดบ้าง เช่น พิธีเปิด – พิธีปิดการประชุมสัมมนา การประชุมสัมมนา กลุ่มใหญ่ การประชุม สัมมนากลุ่มย่อยแต่ละกลุ่มจะใช้ห้องใด และจะต้องแจ้งให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาทราบด้วย

9) วิธีการประชุมสัมมนา กำหนดให้ชัดเจนว่าจะใช้วิธีใดบ้าง เช่น การบรรยาย การอภิปราย การปฏิบัติจริง เป็นต้น

10) งบประมาณ กำหนดรายรับ-รายจ่าย ที่จะใช้ในการจัดประชุมสัมมนาว่าจะได้รายรับ มาจากที่ไหนบ้าง เช่น จากค่าลงทะเบียน จากเงินอุดหนุนของหน่วยงาน เป็นต้น และรายจ่ายจะต้องใช้จ่ายอะไรบ้าง เช่น ค่าวัสดุที่ใช้ในการประชุมสัมมนาพิธีเปิด – พิธีปิด ค่าสมนาคุณวิทยากร เป็นต้น ซึ่งผู้จัดประชุมสัมมนาจะต้องคิดคำนวณงบประมาณให้ชัดเจน จะได้ไม่เกิดปัญหาในภายหลัง

11) การประเมินผล กำหนดวิธีการประเมินผลให้ชัดเจน จะประเมินผลด้วยเครื่องมือหรือ เทคนิคอะไรก็ได้ที่เหมาะสม เช่น ใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต เป็นต้น

12) ผลที่คาดว่าจะได้รับ มีการคาดคะเนว่าหลังจากการประชุมสัมมนาแล้ว ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาจะได้รับประโยชน์อะไรบ้างจากการประชุมสัมมนาครั้งนี้

13) กำหนดการประชุมสัมมนา กำหนดตารางการประชุมสัมมนา ในแต่ละวัน โดยระบุเวลาและกิจกรรมที่จะทำอย่างชัดเจน เพื่อผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนาสามารถเตรียมตัวล่วงหน้าได้

อนึ่ง หัวข้อของโครงการดังกล่าวสามารถปรับให้ยืดหยุ่นได้ตามลักษณะของโครงการ

5.3.1.4 ขั้นตอนงานเตรียมการจัดประชุมสัมมนา

เมื่อทราบประเด็นปัญหาและตัดสินใจที่จะจัดประชุมสัมมนาแล้ว ควรเตรียมการจัดประชุมสัมมนา โดยปฏิบัติตามลำดับขั้น ดังต่อไปนี้

1) การประชาสัมพันธ์การประชุมสัมมนาให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

2) ติดต่อเชิญวิทยากร ที่จะมาให้ความรู้แก่ผู้เข้าประชุมสัมมนา

โดยวางแผนการติดต่อเชิญวิทยากร ดังต่อไปนี้

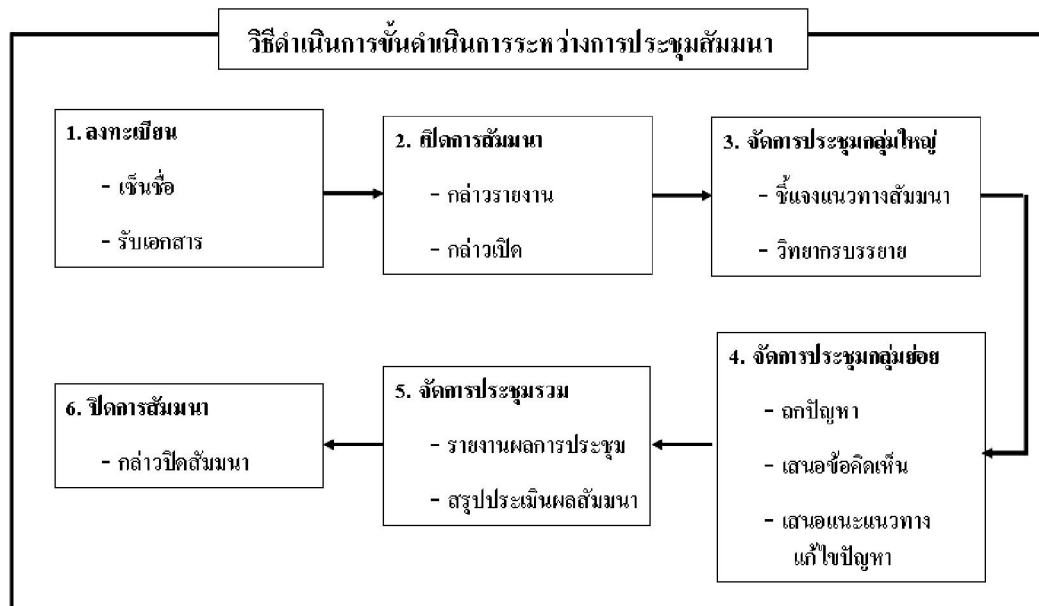
2.1) สํารวจรายชื่อวิทยากรที่จะบรรยายตามหัวข้อที่จะ

ประชุมสัมมนา

- 2.2) กำหนดตัววิทยากรที่จะบรรยาย ทั้งวิทยากรหลัก และวิทยากรสำรอง
- 2.3) ติดต่อหาบทามวิทยากรด้วยวาจาเป็นการส่วนตัวก่อน พร้อมทั้งแจ้งวัตถุประสงค์ขอขอย้ายหัวข้อของการประชุมสัมมนา วัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเกี่ยวกับผู้เข้าประชุมสัมมนา
- 2.4) ทำหนังสือเชิญวิทยากรและขออนุญาตผู้บังคับบัญชาของวิทยากรพร้อมกับส่งกำหนดการประชุมสัมมนาให้วิทยากร
- 2.5) ประสานงานกับวิทยากรเพื่ออำนวยความสะดวก เช่น ด้านการเดินทาง ที่พัก และอื่นๆ
- 2.6) เชิญผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนา
- 3) การเตรียมการ ด้านสถานที่และอุปกรณ์ ดำเนินการดังต่อไปนี้
- 3.1) ติดต่อขอใช้สถานที่ทำการประชุมสัมมนา หรือถ้ามีการศึกษาดูงานฝึกงาน ทัศนศึกษา ฯลฯ จะต้องติดต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพร้อมทั้งยานพาหนะที่จะใช้ในการเดินทางด้วย
- 3.2) วางแผนการใช้สถานที่ในการจัดประชุมสัมมนา การจัดห้องประชุมสัมมนา การเตรียม โสตทัศนูปกรณ์ต่างๆ ที่จะใช้
- 3.3) จัดทำอุปกรณ์ที่จะต้องใช้ในการประชุมสัมมนา เช่น ป้ายชื่อโครงการประชุมสัมมนา ป้ายชื่อวิทยากร ป้ายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา ป้ายบอกทางไปยังห้องประชุมสัมมนา ป้ายลงทะเบียน และป้ายอื่นๆ ที่จำเป็น
- 4) เตรียมการด้านการลงทะเบียน โดยจัดเตรียมแฟ้มบัญชีรายชื่อเพื่อความสะดวกในการลงทะเบียน การแจกเอกสาร การเก็บเงิน และการสรุปผล และยังทำให้ผู้จัดทราบยอดจำนวนที่แท้จริงของผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการประสานงานกับฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายที่พัก ฝ่ายเอกสาร ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ตลอดจนการจัดแบ่งกลุ่มย่อย ถ้าผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนามีจำนวนมาก ควรเตรียมแฟ้มสำหรับลงทะเบียนมากกว่า 1 แฟ้ม และรายชื่อควรพิมพ์หน้าเดียว เพื่อความสะดวกในการเซ็นชื่อลงทะเบียน
- 5) เตรียมการด้านเอกสารแจกผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนา เอกสารที่จะแจกผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนาควรจัดใส่แฟ้มให้เรียบร้อย โดยมีเอกสารต่างๆ ดังต่อไปนี้
- 5.1) โครงการประชุมสัมมนา
- 5.2) กำหนดการประชุมสัมมนา
- 5.3) คู่มือในการประชุมสัมมนา
- 5.4) รายชื่อผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนา พร้อมแจ้งสังกัดของผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนา
- 5.5) รายชื่อผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนา ตามกลุ่มในกรณีที่มีการแบ่งกลุ่ม
- 5.6) เอกสารประกอบการประชุมสัมมนา
- 5.7) กระดาษเปล่าสำหรับจดบันทึกเพิ่มเติม
- 6) เตรียมการสำหรับพิธีเปิด-พิธีปิดการประชุมสัมมนา โดยการร่างคำกล่าวรายงานคำกล่าวประธานในพิธีเปิด-พิธีปิดการประชุมสัมมนา

5.3.2 การดำเนินการระหว่างการประชุมสัมมนา

เมื่อถึงกำหนดวันจัดประชุมสัมมนาคณะกรรมการแต่ละฝ่ายจะต้องดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ ดังต่อไปนี้



5.3.2.1 การต้อนรับผู้เข้าประชุมสัมมนา ได้แก่ ประธานในพิธี แขกผู้มีเกียรติ วิทยากรและผู้เข้าสังเกตการณ์

5.3.2.2 การลงทะเบียน ผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนาทุกคน จะต้องเซ็นชื่อในบัญชีรายชื่อที่ทางคณะกรรมการฝ่ายทะเบียนจัดเตรียมไว้ พร้อมทั้งรับเอกสารการประชุมสัมมนา

5.3.2.3 พิธีเปิดการประชุมสัมมนา ประธานคณะกรรมการดำเนินการจัดประชุมสัมมนาจะเป็นผู้กล่าวรายงานความเป็นมาของการจัดการประชุมสัมมนาพร้อมกล่าวเชิญประธานเพื่อกล่าวเปิดการประชุมสัมมนา

5.3.2.4 จัดประชุมกลุ่มใหญ่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจะสร้างความเข้าใจที่ตรงกันให้แก่ผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนาและกิจกรรมที่นิยมจัดในห้องประชุมใหญ่ ได้แก่ การบรรยาย การอภิปราย และการสาธิต

5.3.2.5 จัดประชุมกลุ่มย่อย หลังจากที่ได้รับความรู้ ความคิด จากวิทยากรในที่ประชุมกลุ่มใหญ่แล้ว ให้แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมสัมมนาออกเป็นกลุ่มย่อยตามลักษณะของปัญหาและความสนใจ ซึ่งในกลุ่มย่อยจะร่วมกันอภิปราย เสนอข้อคิดเห็น โดยมีวิทยากรประจำกลุ่มทำหน้าที่ดำเนินการเลือกสมาชิกในกลุ่มขึ้นมาทำหน้าที่ต่างๆ คือ ประธานกลุ่ม รองประธานกลุ่ม เลขานุการกลุ่ม และผู้ช่วยเลขานุการกลุ่มย่อย

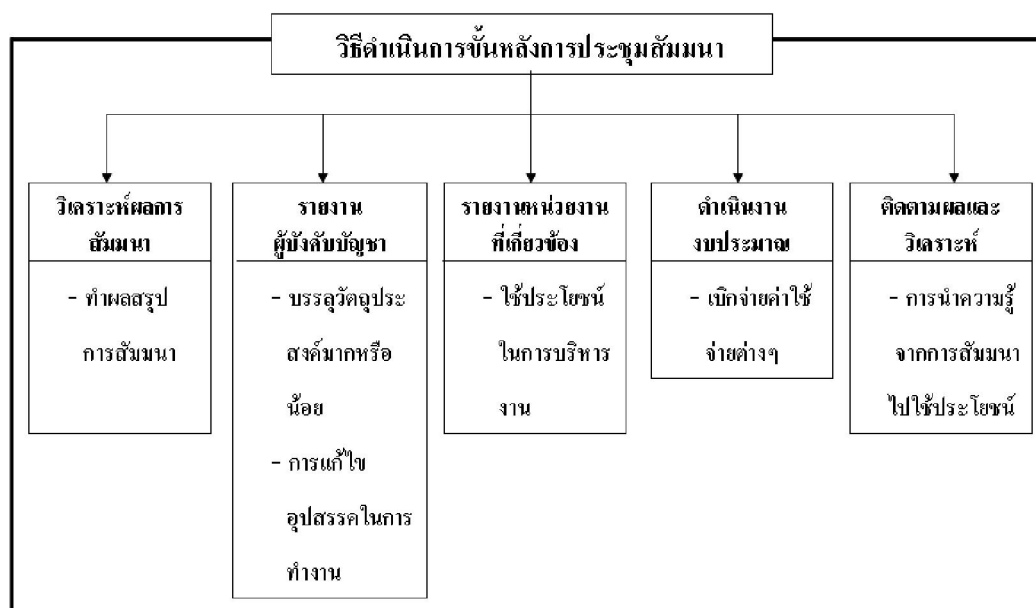
5.3.2.6 จัดประชุมรวมเพื่อรายงานผลการประชุม แนวทางการแก้ไขปัญหาของแต่ละกลุ่มย่อยอภิปรายผลทั่วไป โดยประธานกลุ่ม หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายรายงานผลการประชุมสัมมนาของแต่ละกลุ่มย่อยที่เสนอมานั้น ผู้เข้าประชุมสัมมนาทุกคนในที่ประชุมมีสิทธิที่จะเสนอแนะข้อคิดเห็นหรือสนับสนุนได้ หลังจากที่ได้ปรับปรุงแก้ไขผลของการประชุมสัมมนาของแต่ละกลุ่มจนเป็นที่พอใจของสมาชิกส่วนใหญ่แล้ว เลขานุการของแต่ละกลุ่มจะต้องจดข้อความที่เปลี่ยนแปลง หรือ

เพิ่มเติมจากสมาชิกในที่ประชุมใหญ่ ได้ร่วมกันอภิปราย เพื่อรวบรวมให้เลขานุการคณะกรรมการจัดประชุมสัมมนา จัดพิมพ์เป็นรายงานผลการประชุมสัมมนาของที่ประชุมใหญ่ต่อไป

5.3.2.7 พิธีปิดการประชุมสัมมนา ประธานในที่ประชุมสัมมนา อาจจะ เป็นบุคคลเดียวกันกับประธานในที่ประชุมสัมมนาหรือคนละคนก็ได้

5.3.3 การดำเนินการหลังการประชุมสัมมนา

ขั้นดำเนินการหลังการประชุมสัมมนา นับเป็นขั้นตอนประเมินผล รายงานผล และติดตามผลการประชุมสัมมนาเมื่อการประชุมสัมมนาสิ้นสุดลงแล้ว คณะกรรมการดำเนินการจัดการประชุมสัมมนาจะต้องปฏิบัติภารกิจ ดังต่อไปนี้



5.3.3.1 วิเคราะห์การประเมินผลการประชุมสัมมนา โดยผู้จัดการประชุมสัมมนาต้องติดตามผลทั้งทางฝ่ายสมาชิกผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนาและฝ่ายคณะกรรมการดำเนินงานทั้งหมด แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ เพื่อประมวลผลออกมาเป็นผลสรุปของการประชุมสัมมนา ในครั้งนั้นแล้วจัดพิมพ์เป็นรายงานการประชุมสัมมนาแจกจ่ายไปยังบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุมสัมมนา

5.3.3.2 รายงานผลการประชุมสัมมนาต่อผู้บังคับบัญชา ผู้จัดการประชุมสัมมนาต้องรายงานผลการประชุมสัมมนาให้ผู้บังคับบัญชาทราบเป็นลายลักษณ์อักษร ภายหลังจากการประชุมสัมมนาสิ้นสุดลงว่าการจัดประชุมสัมมนาในครั้งนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง มีข้อเสนอแนะและวิธีการแก้ไขอย่างไร

5.3.3.3 ทำหนังสือแจ้งผลการประชุมสัมมนาต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้จัดการประชุมสัมมนาจะต้องแจ้งผลการประชุมสัมมนาไปยังหน่วยงานของผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา ซึ่งอาจจะพิมพ์เป็นรายงานการประชุมสัมมนา เพื่อที่หน่วยงานนั้นๆ จะได้ใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคลากรต่อไป

5.3.3.4 ดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณค่าใช้จ่ายต่างๆ ผู้จัดการประชุมสัมมนาจะต้องดำเนินการเบิก - จ่ายให้เป็นที่เรียบร้อย เช่น ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าใช้จ่ายในที่เปิด - ปิด ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้การดำเนินการจัดประชุมสัมมนา เป็นต้น

5.3.3.5 ติดตามผลและวิเคราะห์การติดตามผลการประชุมสัมมนา ภายหลังจากที่ผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนาได้กลับไปปฏิบัติงานในหน่วยงานระยะหนึ่ง ผู้จัดการประชุมสัมมนาควรติดตามผลว่าผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนา ได้นำความรู้และประสบการณ์จากการประชุมสัมมนาไปใช้ปรับปรุงงานในหน้าที่ได้ผลเพียงใด และต้องนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ดูว่าสิ่งใดที่เป็นประโยชน์และสิ่งใดที่ควรแก้ไข เพื่อให้การจัดประชุมสัมมนาครั้งต่อไปได้ผลตรงตามวัตถุประสงค์ที่ผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนาจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้

5.4 การอภิปราย

ผอบ โปษะกฤษณะ ได้ให้ความหมายของการอภิปรายไว้ว่า การอภิปราย คือ การที่บุคคลกลุ่มหนึ่ง มีเจตนาจะพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่งปรึกษาหารือกัน ออกความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาที่มีอยู่ หรือเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น ถ่ายทอดประสบการณ์ที่ได้รับให้ได้ทราบซึ่งในที่สุดก็มีการตัดสินใจตกลงใจร่วมกัน (ผอบ โปษะกฤษณะ อ้างจาก สมพงษ์ เกษมสิน, 2519)

5.4.1 ลักษณะการอภิปราย

- 5.4.1.1 จำนวนผู้อภิปรายประมาณ 5 – 20 คน
- 5.4.1.2 จะต้องเป็นการปรึกษาหารือเป็นกลุ่ม
- 5.4.1.3 จุดมุ่งจะต้องแก้ปัญหาาร่วมกัน หรือแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดทัศนคติ และประสบการณ์ร่วมกัน

5.4.1.4 ผู้มาอภิปรายจะต้องสนใจในเรื่องอย่างเดียวกัน

5.4.2 จุดมุ่งหมายของการอภิปราย

- 5.4.2.1 เพื่อฝึกความคิดแบบประชาธิปไตย
- 5.4.2.2 เพื่อช่วยให้ผู้ร่วมอภิปรายได้ทำงานร่วมกันรู้จักปรับตัวและรู้จักเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี
- 5.4.2.3 การอภิปรายมีจุดมุ่งหมายเพื่อหาข้อเท็จจริง
- 5.4.2.4 เพื่อนำความรู้หรือข้อคิดเห็นมาแก้ปัญหาสังคม
- 5.4.2.5 เพื่อนำความรู้ ความคิดเห็นที่ได้จากการอภิปรายไปใช้ปฏิบัติในชีวิตประจำวัน

5.4.3 ประเภทของการอภิปราย

การอภิปราย ส่วนมากแบ่งออกได้ 3 แบบคือ

5.4.3.1 การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) เป็นการอภิปรายที่ใช้คนไม่จำกัดจำนวน ผู้อภิปรายจะเป็นทั้งผู้พูดและผลัดกันเป็นผู้ฟัง เพราะการอภิปรายแบบนี้จะไม่มีผู้ฟัง ผู้อภิปรายจะมีจำนวนไม่เกิน 20 คน การอภิปรายแบบนี้มักใช้กันมากในวงการศึกษาหรือหน่วยราชการโดยทั่วไป

5.4.3.2 การอภิปรายในที่ชุมชน (Public Discussion) เป็นการอภิปรายที่ประกอบด้วยบุคคล 2 ฝ่ายคือ มีผู้อภิปรายเป็นผู้พูด และผู้ฟังอีกฝ่ายหนึ่งเมื่อการอภิปรายยุติลงจะมีการเปิดให้ซักถาม (Forum – period) การอภิปรายนี้มีประโยชน์มากที่สุดในการให้ความรู้ ความคิด ประสบการณ์ ข้อเท็จจริง และเป็นการแก้ปัญหาสังคมโดยส่วนรวมดีที่สุด

5.4.3.3 การอภิปรายแบบโต้เถียง (Debate) เป็นการอภิปรายแบบโต้แย้งกันอย่างมีเหตุผล โดยมีผู้ค้านฝ่ายหนึ่งและผู้เสนออีกฝ่ายหนึ่ง หาเหตุผลมาหักล้างความคิดซึ่งกันและกัน ฝ่ายใดมีเหตุผลดีกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง ฝ่ายมีเหตุผลกว่าก็จะได้รับชัยชนะ โดยมีประธานเป็นผู้ตัดสินหรือดำเนินการโต้เถียงให้เป็นไปอย่างเรียบร้อย วิธีการนี้ใช้สำหรับหาข้อมูลหรือนโยบายที่ต้องการเลือกสิ่งหนึ่ง

สิ่งใดไปปฏิบัติและยังตกลงกันไม่ได้ ต้องอาศัยวิธีการอภิปรายนี้ในการประชุมตัดสิน วิธีนี้ส่วนมากใช้ในการประชุมพิจารณาเรื่องสำคัญหรือใช้ในที่ประชุมสภา

5.4.4 การอภิปรายในที่ชุมชน มีลักษณะของการจัดหลายแบบดังนี้

5.4.4.1 การอภิปรายแบบพาดาน (Panel Discussion)

การอภิปรายแบบนี้จะให้สมาชิกประมาณ 3 คน 6 คน หรือ 8 คน ผู้พูดจะมีความรู้โดยทั่วไป อภิปรายหรือพูดในปัญหาอย่างเดียวกันโดยผู้พูดเป็นผู้ที่ศึกษาหาความรู้ค้นคว้าหาหลักฐานข้อเท็จจริงมาพูดต่อหน้าผู้ฟัง เป็นการสนทนาอย่างเป็นกันเอง โดยมีผู้ดำเนินการเป็นผู้เชิญให้ผู้อภิปรายแสดงความรู้ ความคิดและให้ข้อเสนอแนะ สำหรับตอนท้ายของการอภิปรายควรเปิดโอกาสให้ผู้ฟังได้ร่วมอภิปรายด้วย การอภิปรายแบบนี้เหมาะสำหรับการแยกแยะประเด็นปัญหา และผู้อภิปรายทุกคนจะเป็นผู้ศึกษาหาความรู้ค้นคว้าข้อเท็จจริงในเรื่องที่จะอภิปรายมาก่อนแล้วนำมาพูดให้ผู้ฟังฟัง

การพูดของผู้อภิปรายแต่ละคนจะเป็นการพูดตามทัศนะของตนเอง การอภิปรายแบบนี้นิยมใช้กันมากในองค์การทั้งที่เป็นของรัฐและเอกชนต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวงการศึกษา

5.4.4.2 การอภิปรายแบบซิมโปเซียม (Symposium Discussion)

การอภิปรายนี้เป็นการอภิปรายทางวิชาการ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้โดยผู้อภิปราย แต่ละคนจะเตรียมค้นหาความรู้ข้อเท็จจริงเฉพาะตอนหนึ่งตอนใดของเรื่องมาอภิปรายตามที่ได้ตกลงกันไว้ ผู้อภิปรายแบบนี้จะเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญการในด้านใดด้านหนึ่ง ส่วนผู้ดำเนินการอภิปรายจะมีหน้าที่เชื่อมโยงเรื่องต่างๆ ให้ต่อเนื่องประสานกันให้เป็นไปด้วยดีตลอดระยะเวลาของการอภิปราย หน่วยงานที่ใช้การอภิปรายแบบนี้กันมาก ได้แก่ หน่วยงานทางการศึกษา แพทย์ ทหาร และธุรกิจ

วิธีดำเนินการอภิปรายเหมือนกันกับการอภิปรายแบบพาดาน แตกต่างกันเพียงแต่ว่าการจัดอภิปรายแบบซิมโปเซียม มีลักษณะเป็นวิชาการที่ให้ความรู้ลึกซึ้งมากกว่า การอภิปรายแบบซิมโปเซียมนี้ บางครั้งมักเรียกว่า “ชุมชนปาฐก” เพราะมีลักษณะคล้ายผู้อภิปรายมาบรรยายโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขามาอภิปรายให้ความรู้แก่ที่ประชุม ผู้อภิปรายจะใช้เวลาประมาณคนละ 10 - 15 นาที เป็นอย่างน้อย และเวลาการอภิปรายแบบนี้ไม่ควรเกิน 2 - 3 ชั่วโมง

ข้อแตกต่างระหว่างการอภิปรายแบบพาดานและแบบซิมโปเซียม

แบบพาดาน	แบบซิมโปเซียม
1. ลักษณะการจัดเป็นกันเอง	1. ลักษณะการจัดเป็นทางการมากกว่า
2. วัตถุประสงค์ในการอภิปรายจะเป็นการอภิปรายความรู้ทั่วไป	2. ผู้อภิปรายจะเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีความรู้เฉพาะด้าน
3. จำนวนคนในการอภิปราย 3 - 8 คน	3. จำนวนคนประมาณ 2 - 5 คน
4. ผู้ฟังได้รับความรู้ทั่วไป	4. ผู้ฟังได้รับความรู้อย่างกว้างขวางละเอียดเพราะเป็นการรวบรวมผู้อภิปรายที่เชี่ยวชาญหลายๆ ด้านมาไว้ด้วยกัน
5. ผู้ร่วมอภิปรายมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและกันได้อย่างเสรี	5. ผู้ร่วมอภิปรายมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันน้อยมากหรือไม่มีเลยเพราะต่างพูดในเรื่องที่ตนถนัด

5.4.4.3 การอภิปรายแบบพู่จฉา - วิสัชนา (Colloquy)

การอภิปรายแบบนี้ในประเทศไทยมักเรียกว่าการอภิปรายแบบพู่จฉา-วิสัชนา หรือบางครั้งก็เรียกว่าการอภิปรายแบบโต้ปัญหาระหว่างกลุ่มวิทยากรกับกลุ่มผู้พูด ผู้ฟังสามารถซักถามกลุ่มวิทยากรได้อย่างใกล้ชิดซึ่งเป็นการแก้ไขข้อข้องใจระหว่างกลุ่มคนทั้งสองกลุ่มได้เป็นอย่างดี

5.4.5 วิธีดำเนินการอภิปราย

5.4.5.1 แบ่งกลุ่มบุคคลออกเป็น 2 กลุ่ม คือกลุ่มผู้ถามซึ่งเป็นผู้ฟัง และกลุ่มผู้ตอบซึ่งเป็นวิทยากร

5.4.5.2 จัดให้กลุ่มผู้ถามและกลุ่มวิทยากรนั่งคนละด้านโดยผู้ดำเนินการอภิปรายคอยควบคุมการซักถาม ระหว่างกลุ่มบุคคลทั้งสองกลุ่ม

5.4.5.3 เมื่อมีการโต้ปัญหา ผู้ดำเนินการอภิปรายควรสรุปปัญหาเป็นเรื่องๆ หรือเป็นประเด็นๆ ไป

5.4.5.4 ผู้ดำเนินการอภิปราย จะต้องเป็นผู้สรุปการอภิปรายหลังจากเสร็จสิ้นการโต้ปัญหาแล้ว รวมทั้งสรุปผลการอภิปรายปัญหาต่างๆ ที่ได้ตอบกันมาแล้วด้วย

5.4.5.5 การอภิปรายแบบนี้ผู้ดำเนินการอภิปรายจะต้องมีความสามารถในการควบคุมรายการอภิปรายได้ดี ตลอดจนควบคุมเวลาในการพูดอย่างเคร่งครัด และการอภิปรายแต่ละครั้งไม่ควรเกิน 2 ชั่วโมง

5.4.6 หน้าที่ของวิทยากร

5.4.6.1 ควรตอบคำถามให้ตรงจุดประสงค์ของผู้ถาม

5.4.6.2 ควรสร้างบรรยากาศเป็นกันเอง

5.4.6.3 ควรควบคุมอารมณ์ให้มั่นคงในการถูกซักถาม

5.4.7 หน้าที่ของผู้ถาม

5.4.7.1 ใช้ภาษาสุภาพในการถามวิทยากร

5.4.7.2 ถามปัญหาที่น่าสนใจร่วมกัน

5.4.7.3 ถามเพื่อมีจุดมุ่งหมายไม่ใช่เพื่อลองภูมิความรู้

5.4.8 การเลือกเรื่องที่จะอภิปราย

5.4.8.1 เรื่องที่นำมาอภิปรายไม่ควรใช้เวลาอภิปรายนานนัก ควรใช้เวลาอภิปราย 1 – 2 ชั่วโมง ก็สรุปผลได้

5.4.8.2 ปัญหาที่นำมาอภิปรายควรเป็นประโยชน์ต่อสังคม หรือเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เมื่ออภิปรายแล้วจะได้ผลนำไปปฏิบัติ

5.4.8.3 ปัญหาที่เลือกควรเป็นปัญหาที่น่าสนใจในขณะนั้น หรือเป็นที่น่าสนใจของผู้ฟัง เช่น ปัญหาโรคเอดส์ ปัญหาหน้าท่วม ฯลฯ

5.4.8.4 เรื่องที่นำมาอภิปราย ควรเป็นเรื่องที่สนใจร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มที่จะจัดอภิปราย

5.5 สัมมนา (Seminar)

การสัมมนาเป็นการประชุมกลุ่มประเภทหนึ่ง ที่ต้องอาศัยกลุ่มเป็นหลักโดยทั่วไป ผู้ที่จะเข้าสัมมนาจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ มาประชุมเพื่อศึกษาปัญหา วิเคราะห์ สรุป และหาแนวทางแก้ปัญหาร่วมกันตามหลักการของประชาธิปไตย

การสัมมนา หมายถึง การประชุมที่สมาชิกซึ่งมีความรู้ ความสนใจในเรื่องเดียวกันมาประชุมด้วยความร่วมมือ ปรึกษาหารือ ร่วมใจกันคิดช่วยกันแก้ปัญหา

5.5.1 สาเหตุของการสัมมนา

การสัมมนาจะเกิดขึ้นได้เนื่องจากเกิดปัญหาขึ้นในสถาบัน หน่วยงาน องค์การ หรือส่วนราชการต่างๆ และปัญหาเหล่านั้นเป็นปัญหาร่วมกันที่ทุกคนต้องการคลี่คลายที่จะแก้ปัญหาเหล่านั้นให้ดีขึ้น จึงหาวิธีทางหรือวิธีการมาประชุมร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือจัดประชุมอบรมร่วมกันเพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่จะนำไปใช้แก้ปัญหาได้ต่อไป ส่วนรายวิชาสัมมนา การศึกษาเป็นกระบวนการหนึ่งที่เกิดขึ้นมาเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และสามารถนำเอาวิธีการไปใช้ได้หลังจากสำเร็จการศึกษาไปแล้ว

5.5.2 ลักษณะของการสัมมนาที่ดี

ลักษณะของการสัมมนาที่ดีนั้น สมาชิกที่เข้าร่วมสัมมนาทุกคนจะต้องทราบวัตถุประสงค์ของการสัมมนาอย่างละเอียด และผู้จัดจะต้องพยายามจัดให้สมาชิกผู้เข้าร่วมสัมมนาได้มีประสบการณ์ในการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกันอย่างมีระบบระเบียบ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเท็จจริงระหว่างสมาชิก ผู้เข้าร่วมสัมมนาจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่อปัญหาและจริงใจต่อการทำงานตามทีกลุ่มมอบหมาย นอกจากนี้ในการสัมมนาแต่ละครั้งสิ่งที่จะขาดเสียไม่ได้ นั่นก็คือการมีผู้นำและผู้ตามที่ดี มีผู้ฟังและผู้พูดที่ดี ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสัมมนาที่ตั้งไว้

5.5.3 ประโยชน์ของการสัมมนา

- 5.5.3.1 ช่วยให้ผู้เข้าร่วมสัมมนามีความรู้ ความคิด และประสบการณ์เพิ่มขึ้น
- 5.5.3.2 ช่วยให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางในการแก้ปัญหาต่างๆ
- 5.5.3.3 ช่วยให้ผู้เข้าร่วมสัมมนา ได้มีประสบการณ์ในการแก้ปัญหาร่วมกัน โดยใช้ความคิดอย่างมีเหตุผล
- 5.5.3.4 ช่วยให้ผู้เข้าร่วมสัมมนารู้จักกันดียิ่งขึ้น
- 5.5.3.5 ช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาเกิดความคิดที่จะปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป
- 5.5.3.6 ช่วยฝึกฝนผู้เข้าร่วมสัมมนาให้ยอมรับผลการตัดสินใจ โดยใช้กระบวนการกลุ่ม
- 5.5.3.7 ช่วยให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
- 5.5.3.8 ผลของการสัมมนาจะเป็นประโยชน์แก่ผู้สัมมนาแก่บุคคลและสถาบันต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการสัมมนาโดยตรง นอกจากนี้ยังจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้ในการสัมมนาต่อไป

5.5.4 ผู้มีส่วนร่วมในการสัมมนา

ในการสัมมนาจะมีบุคคลฝ่ายต่างๆ เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก ผู้มีส่วนร่วมในการสัมมนาแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

5.5.4.1 กลุ่มผู้จัดการสัมมนา เป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการสัมมนาแต่ละครั้งเป็นอย่างมาก กลุ่มนี้แบ่งเป็น 2 กลุ่มย่อย คือ

1) คณะกรรมการจัดดำเนินการสัมมนา (Steering Committee) จะเป็นคณะกรรมการกลางที่ดำเนินการในเรื่องนโยบาย และการปฏิบัติต่างๆ ให้สำเร็จด้วยดี

ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการหรือผู้ช่วยเลขานุการ นายทะเบียน ประธานอนุกรรมการ ฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายเอกสาร ฝ่ายสถานที่และบริการ ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายกิจกรรมและวิทยากร ฝ่ายการเงิน ฝ่ายวัดและประเมินผล เป็นต้น

2) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ได้แก่ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในคณะอนุกรรมการ แต่ละฝ่าย เช่น ผู้พิมพ์เอกสาร ผู้เรียงเอกสาร เจ้าหน้าที่โทรเนียบเย็บเล่ม เจ้าหน้าที่สื่อวัสดุ โสตทัศนอุปกรณ์ และเจ้าหน้าที่ผู้จัดห้องประชุม ฯลฯ

5.5.4.2 กลุ่มวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นกลุ่มที่คณะกรรมการ ดำเนินการสัมมนาเชิญมา เพื่อให้ความรู้แก่ผู้เข้าร่วมสัมมนาก่อนทำการสัมมนา หรือระหว่างทำการ สัมมนา สำหรับการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ก่อนทำการสัมมนานั้น เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้แนวคิดบาง ประการที่จะใช้ประโยชน์ต่อการสัมมนาในแต่ละครั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิทยากรที่ถูกเชิญมาพูดครั้งนั้น จะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะจัดสัมมนาอย่างแท้จริง ขั้นตอนนี้จะเป็นส่วนหนึ่งที่ มุ่งเสริมความรู้ และแนวคิดให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้เป็นอย่างดี

5.5.4.3 กลุ่มสมาชิกผู้ร่วมการสัมมนา การสัมมนาจะสำเร็จลุล่วงลงไปได้ ถ้าขาดสมาชิกผู้เข้าร่วมการสัมมนา และในการสัมมนาแต่ละครั้งผู้เข้าร่วมการสัมมนาเป็นผู้ที่ประสบการณ์ มากในเรื่องที่จะสัมมนา ผลของการสัมมนาจะออกมาดี แต่ถ้าผู้เข้าร่วมมีประสบการณ์น้อย และไม่เอาใจ ใส่ต่อปัญหาของการสัมมนา ก็จะทำให้การสัมมนาในครั้งนั้นประสบความล้มเหลว ดังนั้น ผู้เข้าร่วมสัมมนา จึงต้องมีความตั้งใจอย่างจริงจังต่อปัญหา และช่วยกันพิจารณาหาแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพ

5.5.5 กระบวนการจัดสัมมนา

การจัดสัมมนาทั่วไปแบ่งออกได้ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนเตรียมการก่อนการ สัมมนา ขั้นตอนดำเนินการระหว่างการสัมมนา และขั้นตอนประเมินผลหลังการสัมมนา ซึ่งแต่ละขั้นเหล่านี้ มีรายละเอียดที่จะต้องดำเนินการหลายอย่าง ผู้ดำเนินการสัมมนาจำเป็นต้องวางแผนล่วงหน้าไว้ก่อนว่า การจัดการสัมมนาในแต่ละครั้งนั้น จะต้องเตรียมการอะไรบ้าง มีอะไรที่ต้องทำก่อน มีอะไรที่ต้องทำทีหลัง หรือทำพร้อมๆ กันได้ โดยเฉพาะผู้ดำเนินการควรจะต้องเตรียมการในเรื่องต่อไปนี้

5.5.6 ขั้นตอนเตรียมการก่อนการสัมมนา

5.5.6.1 จัดทำโครงการเพื่อขออนุมัติโครงการ

5.5.6.2 ออกแบบสอบถาม และส่งแบบสอบถามไปยังอาจารย์ที่จะเข้าร่วม สัมมนา เพื่อหาข้อมูลของเนื้อหาวิชาที่อาจารย์ส่วนใหญ่ต้องการ ที่จะให้สัมมนาและนำมาวิเคราะห์ เพื่อจัดทำตารางการสัมมนาและหลักสูตร

5.5.6.3 ออกแบบสอบถามเพื่อนำมาคำนวณ ค่าเบี้ยเลี้ยง พาหนะ และค่าที่พักของผู้เข้าร่วมสัมมนา

5.5.6.4 แต่งตั้งคณะกรรมการสัมมนา

5.5.6.5 จัดทำตารางสัมมนาและหลักสูตร

5.5.6.6 เตรียมเอกสารประกอบการสัมมนา

5.5.6.7 แจ้งข่าวเรื่องโครงการสัมมนาให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ เช่น ประกาศ

ในหนังสือพิมพ์

5.5.7 การดำเนินการเกี่ยวกับผู้เข้าร่วมสัมมนา

5.5.7.1 จัดทำแบบประวัติหรือแบบลงทะเบียนของผู้เข้ารับการสัมมนา

5.5.7.2 ทำหนังสือแจ้งหน่วยงานให้คัดเลือกบุคคลเข้ารับการสัมมนา โดยแจ้งคุณสมบัติของผู้เข้ารับการสัมมนาพร้อมทั้งส่งรายละเอียดเกี่ยวกับการสัมมนาของแบบประวัติ ให้กรอก

5.5.7.3 คัดเลือกผู้เข้าสัมมนาโดย
อย่างไร

- 1) กำหนดแนวทางในการคัดเลือกกว่าจะใช้เกณฑ์ในการคัดเลือก
- 2) พิจารณาใบสมัคร
- 3) คัดเลือกจัดแบ่งกลุ่ม

5.5.7.4 แจ้งชื่อผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสัมมนาให้เจ้าสังกัดและผู้เข้าสัมมนาทราบพร้อมทั้งกำหนดการรายละเอียดที่ผู้เข้าสัมมนาจะต้องทราบและเอกสารที่จำเป็น (กำหนดการเปิดพีซี - การแต่งกาย)

5.5.8 การดำเนินการเกี่ยวกับวิทยากร

5.5.8.1 ทำรายละเอียดเกี่ยวกับผู้เข้ารับการสัมมนา (ภูมิหลัง – วุฒิการศึกษา) ส่งวิทยากร

5.5.8.2 ติดต่อวิทยากรเป็นการส่วนตัว โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ของหลักสูตร วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา ขอบเขตของหัวข้อบรรยาย ตลอดจนให้รายละเอียดอื่นๆ พร้อมทั้งสอบถามวิทยากรว่าต้องการอะไร จะให้สถานที่และจัดเตรียมอุปกรณ์หรือเอกสารอย่างไรบ้าง

5.5.8.3 ทำหนังสือเชิญวิทยากร (พร้อมทั้งส่งตารางการสัมมนาและรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตร) และขออนุญาตผู้บังคับบัญชาของวิทยากร

5.5.8.4 เตรียมรถรับส่งวิทยากรในแต่ละวัน

5.5.8.5 เตือนวิทยากรล่วงหน้า 1 วัน และควรรย้าเรื่องการเตรียมรับ เกี่ยวกับการเดินทางของวิทยากร

5.5.9 การดำเนินการอื่นๆ เกี่ยวกับการสัมมนา

5.5.9.1 ติดต่อเกี่ยวกับการสัมมนานอกสถานที่ (ดูงานฝึกงาน ทัศนศึกษา ฯลฯ) โดยติดต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5.5.9.2 เตรียมจัดกิจกรรมทดแทนในกรณีที่วิทยากรไม่สามารถจะมา บรรยายได้

5.5.9.3 เตรียมวิธีการประเมินผล และออกแบบประเมินผล

5.5.9.4 เตรียมงบประมาณ (เบิกเงินทรงจ่าย)

5.5.9.5 เตรียมออกประกาศนียบัตรและจัดพิมพ์

5.5.9.6 เตรียมติดต่อจัดหาเครื่องดื่มสำหรับผู้เข้ารับการสัมมนา

5.5.9.7 วางแผนการใช้สถานที่ในการสัมมนาการจัดห้อง และเตรียมเครื่อง โสตทัศนอุปกรณ์ที่จะใช้ในแต่ละวันล่วงหน้า (โดยอาจจะทำเป็นรายวันว่าวันใดจะใช้ห้องใด และจะต้องใช้ อุปกรณ์อะไรบ้างให้ผู้รับผิดชอบทราบ)

5.5.9.8 จัดทำป้ายชื่อโครงการสัมมนา ป้ายชื่อวิทยากร ป้ายชื่อผู้รับการ สัมมนา (ป้ายใหญ่ตั้งโต๊ะ ป้ายเล็กติดเสื้อ) ป้ายบอกมายังห้องสัมมนา ป้ายลงทะเบียน ป้ายอื่นๆ ที่จำเป็น

5.5.9.9 เตรียมแฟ้มแจกผู้เข้ารับการสัมมนา ในแฟ้มควรใส่โครงการ สัมมนา ตารางการสัมมนา รายละเอียดหลักสูตร คู่มือในการสัมมนา (ถ้ามี) รายชื่อผู้เข้ารับการสัมมนา

(วุฒิการศึกษา สังกัด) รายชื่อผู้เข้ารับการสัมมนาแบบกลุ่ม (ถ้ามีการแบ่งกลุ่ม) เอกสารประกอบการสัมมนา กระดาษเปล่าสำหรับโน้ต

5.5.9.10 เตรียมแฟ้มสำหรับลงทะเบียน 2 – 3 แฟ้ม ขึ้นอยู่กับจำนวนผู้เข้ารับการสัมมนา (รายชื่อควรโรเนียวด้านเดียว เพื่อสะดวกในการเซ็นชื่อ)

5.5.10 การเตรียมการสำหรับพิธีเปิด – ปิด

5.5.10.1 ร่างคำกล่าวรายงาน และคำกล่าวเปิด – ปิดการสัมมนา
5.5.10.2 ทำหนังสือเชิญประธานเปิด – ปิดการสัมมนาพร้อมกับแจ้งกำหนดการและแบบคำกล่าวเปิด – ปิด

5.5.10.3 ทำหนังสือเชิญวิทยากร และแขกผู้มีเกียรติมาในพิธีเปิด – ปิดสัมมนา

5.5.10.4 ทำหนังสือสื่อมวลชนให้มาช่วยทำข่าวในพิธีเปิด – ปิด
5.5.10.5 เตรียมเขียนข่าวแจกสื่อมวลชน
5.5.10.6 เตรียมแผนปฏิบัติงานในพิธีเปิด – ปิดการสัมมนา แจ้งผู้เกี่ยวข้อง เช่น ลงทะเบียน แจกเอกสาร จัดสถานที่โต๊ะหมู่บูชา แจกกันดอกไม้ การต้อนรับประธาน แขก และสื่อมวลชน ตรวจสอบควบคุมแสงเสียง สถานที่ ฯลฯ (โดยระบุชื่อผู้รับผิดชอบในแต่ละเรื่อง เวลา สถานที่)

5.5.10.7 เตรียมเรื่องที่จะชี้แจงให้ผู้เข้าสัมมนาในวันเปิด - ปิด (แนวทางปฐมนิเทศ) ซึ่งควรที่จะชี้แจงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการสัมมนา และขอบเขตเนื้อหา เช่น แนะนำเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องหลักเกณฑ์หรือการปฏิบัติตนระหว่างเข้าสัมมนา การเซ็นชื่อเวลาใด ที่ไหน อย่างเป็นทางการการสัมมนา หลักเกณฑ์ในการให้ใบรับรอง หรือประกาศนียบัตร การติดป้ายชื่อ การสับเปลี่ยนที่นั่ง วิธีการแจกเอกสาร การให้บริการและอำนวยความสะดวกต่างๆ เวลาพัก บริการเครื่องดื่มเวลาใดที่ไหน อย่างเป็นทางการ หอสน้ำ ห้องสมุด ห้องเครื่องตั้งอยู่ที่ไหน การโทรศัพท์ติดต่อ

5.5.10.8 ตรวจสอบความเรียบร้อยของสถานที่สัมมนา สถานที่ลงทะเบียน และสถานที่สำหรับพิธีเปิด - ปิด ตลอดจนอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมที่จะใช้ได้ก่อนวันเปิด - ปิด การสัมมนา

5.5.10.9 เตรียมสรุปแบบประเมินผลการสัมมนาเพื่อรายงานให้ประธานในพิธีทราบ

5.5.11 ขั้นตอนการระหว่างการสัมมนา

5.5.11.1 จัดแฟ้มเซ็นชื่อประจำวัน
5.5.11.2 ชี้แจงกำหนดการประจำวัน
5.5.11.3 แจกเอกสารที่มีแต่ละคน (ควรเตรียมกระดาษเปล่าไว้ให้ผู้เข้าสัมมนาด้วย)

5.5.11.4 จัดรถรับ – ส่งวิทยากร
5.5.11.5 ต้อนรับและส่งวิทยากรและอำนวยความสะดวก เตรียมที่พักให้วิทยากร ชี้แจงวิธีใช้อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ ที่วิทยากรต้องการ

5.5.11.6 แนะนำวิทยากร และขอบคุณ
5.5.11.7 จัดของสมนาคุณวิทยากร
5.5.11.8 จัดเครื่องดื่มสำหรับวิทยากร
5.5.11.9 จัดเครื่องดื่มสำหรับผู้เข้ารับการสัมมนา
5.5.11.10 สังเกตการณ์การสัมมนา
5.5.11.11 คอยควบคุมเวลาให้เป็นไปตามกำหนดการ

- 5.5.11.12 ตรวจสอบสถานที่ เวลา เสียง อุปกรณ์ให้พร้อมที่จะใช้อยู่เสมอ
- 5.5.11.13 เปลี่ยนป้ายชื่อวิทยากร และผู้เข้ารับการสัมมนา
- 5.5.11.14 อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เข้ารับการสัมมนา
- 5.5.11.15 สังเกต สอบถามและวิเคราะห์ปัญหาประจำวัน
- 5.5.11.16 ประชุมกรรมการเพื่อหาทางแก้ไข

5.5.12 ชั้นประเมินผลหลังการสัมมนา

- 5.5.12.1 วิเคราะห์ประเมินผลการสัมมนา
- 5.5.12.2 รายงานผลการสัมมนาต่อผู้บังคับบัญชา
- 5.5.12.3 ทำหนังสือแจ้งผลการสัมมนาต่อหน่วยงานของผู้เข้ารับการสัมมนา
- 5.5.12.4 ดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณค่าใช้จ่ายอื่นๆ ให้เรียบร้อย
- 5.5.12.5 ติดตามผล
- 5.5.12.6 วิเคราะห์ ติดตามผล
- 5.5.12.7 ปรับปรุงหลักสูตร
- 5.5.12.8 หากมีอะไรต้องติดต่อผู้เข้ารับการสัมมนาภายหลังได้กำหนดไว้ก่อน เกี่ยวกับสถานที่ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงทีหลัง หรือเกี่ยวกับการแจกเอกสารที่จัดทำทีหลัง ถ้าจำเป็นอาจขอซองจดหมายปิดแถมมปีไว้ก่อนก็ได้

5.5.13 ข้อดีของการสัมมนา

- 5.5.13.1 ผู้เข้าสัมมนาได้มีโอกาสศึกษาค้นคว้า โดยรับการให้คำปรึกษาแนะนำอย่างใกล้ชิดจากผู้ทรงคุณวุฒิ
- 5.5.13.2 กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาทุกคน ได้มีส่วนร่วมในการสัมมนาอย่างเต็มที่
- 5.5.13.3 มีการเสนอเอกสารและข้อมูลใหม่ๆ
- 5.5.13.4 ได้รูปแบบของการแก้ปัญหาหลายๆ แนวทางที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ

5.5.14 ข้อจำกัดของการสัมมนา

- 5.5.14.1 ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านอาจใจแคบไม่ยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ มักจะควบคุมให้การสัมมนาเป็นไปตามความคิดเห็นของตนเอง
- 5.5.14.2 ผู้เข้าร่วมสัมมนาไม่กล้าซักถามผู้เข้าร่วมสัมมนาท่านอื่นๆ ที่กระทำตนไม่เหมาะสมในขณะสัมมนา
- 5.5.14.3 ระยะเวลาในการสัมมนาถ้าหากมีเวลาจำกัดจะเป็นอุปสรรคต่อการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลของผู้เข้าร่วมสัมมนา

6. การศึกษาดูงาน

การศึกษาดูงาน หมายถึง การพาบุคลากรของโรงเรียน ไปศึกษาค้นคว้าและเพิ่มพูนในสถานที่ต่างๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษา ได้พัฒนาตนเองและพัฒนางานให้มีคุณภาพ ดังนั้น ก่อนการศึกษาดูงานควรมีประเด็นคำถามเกี่ยวกับการศึกษาดูงานไว้ 3 ข้อ ดังนี้

- 1) การศึกษาดูงานจะมีส่วนในการแก้ปัญหาการทำงานให้กับตนเองอย่างไร?
- 2) การศึกษาดูงานจะก่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ที่นำไปกับการทำงานได้อย่างไร?
- 3) การศึกษาดูงานมีประโยชน์ต่อทีมงาน และหน่วยงานอย่างไร?

6.1 วิธีการศึกษาดูงานให้เกิดประสิทธิภาพ

วิธีการศึกษาดูงานให้เกิดประสิทธิภาพหรือให้เกิดประโยชน์จากการศึกษาดูงานนั้น ควรมีวิธีการดังต่อไปนี้

6.1.1 เตรียมความพร้อมก่อนศึกษาดูงาน

6.1.1.1 ความพร้อมในเรื่องสภาพร่างกาย ให้สมบูรณ์แข็งแรงอยู่ในภาวะที่พร้อมที่จะศึกษาดูงาน

6.1.1.2 สร้างทัศนคติเชิงบวก ให้เกิดความรู้สึกที่ดีในการศึกษาดูงาน ด้วยการมองเห็นถึงข้อดีในการศึกษาดูงาน หน่วยงานที่จะศึกษาดูงาน หรือกิจกรรมที่จัดรวมในการศึกษาดูงาน รวมทั้งผลที่จะได้รับกับตนเอง ทีมงาน และหน่วยงาน

6.1.1.3 ตั้งประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานปัจจุบัน รวมทั้งทบทวนถึงวิธีการทำงานในปัจจุบัน ถึงแนวคิดที่มุ่งหวังเพื่อจะได้นำความรู้มาใช้ในพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และจัดเป็นบันทึกเตือนความจำก่อนการศึกษาดูงาน

6.1.2 เตรียมความพร้อมขณะศึกษาดูงาน

6.1.2.1 รับฟัง การบรรยายหรือการเล่าถึงประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนเทคนิควิธีการทำงานใหม่ๆ

6.1.2.2 คิดตาม สร้างแนวความคิดใหม่ โดยมองเห็นข้อดีของวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ได้เรียนรู้ ที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับวิธีการทำงานแบบปัจจุบัน เพื่อลดปัญหาและเสริมประสิทธิภาพ ในการทำงาน

6.1.2.3 ถามดู การตั้งคำถามเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ โดยถามจากสิ่งที่ได้เห็น การตั้งคำถามเป็นการจุดประกายความคิด กระตุ้นให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ในการทำงานถึงเทคนิค วิธีการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ เช่นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ การนำเอาวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ เป็นต้น ซึ่งการถามเพื่อสร้างองค์ความรู้นี้ เราจะไขข้อข้องใจถึงประเด็นปัญหาที่ได้ตั้งไว้ก่อนการศึกษาดูงานได้

6.1.2.4 รู้เขียน การนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานนั้น นำมาเขียนหรือจดบันทึกย่อเตือนความจำ การเขียนเป็นสิ่งสำคัญเพราะตกผลึกจากความรู้ความเข้าใจของตนเองนั่นคือเขียนตามที่รู้หรือเข้าใจ ซึ่งโดยปัจจุบันเราอาจใช้เทคโนโลยีต่างๆ เช่นการบันทึกความรู้ด้วยกล้องถ่ายวิดีโอหรือเล่าเรื่องจากรูปภาพโดยการถ่ายภาพ หรือบันทึกเสียงด้วยเครื่องอัดเทป โทรศัพท์มือถือ ซึ่งจะช่วยให้เตือนความจำให้กับตัวเอง และถ่ายทอดเป็นองค์ความรู้ได้อีกวิธีหนึ่ง

6.1.3 เตรียมความพร้อมหลังศึกษาดูงานเสร็จสิ้น

6.1.3.1 ทบทวนความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานของตนเอง

6.1.3.2 นำความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน

6.1.3.3 จดบันทึกเตือนความจำถึงวิธีการแก้ปัญหาตามประเด็นปัญหาที่ตั้งไว้ก่อนการศึกษาดูงาน ความรู้ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ตลอดจนความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นการจดบันทึกนี้เป็นการตรวจสอบความรู้ของตนเองที่ได้รับในอีกทางหนึ่งด้วย

6.1.3.4 จัดประชุมแต่ละทีมงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ติดตามและประเมินผลความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน ก่อนที่จะรวบรวมความรู้ที่ได้ในแต่ละบุคคล มาสรุปเพื่อจัดทำเป็นองค์ความรู้แต่ละทีมงาน

6.1.3.5 ถ่ายทอดและเผยแพร่องค์ความรู้ และนำองค์ความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในการทำงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

6.2 ขั้นตอนการนิเทศแบบศึกษาดูงาน

- 6.2.1 เลือกสถานที่ศึกษาดูงานที่ตรงกับปัญหาและความต้องการ
- 6.2.2 กำหนดวัตถุประสงค์ของศึกษาดูงาน
- 6.2.3 วางแผน ประสานงาน กับสถานที่ที่จะไปศึกษาดูงาน
- 6.2.4 แจ้งให้หน่วยงานที่ไปศึกษาดูงาน บรรยายสรุปให้ฟัง
- 6.2.5 ควรใช้เวลาในการศึกษาดูงาน ให้นานพอสมควร
- 6.2.6 หลังจากศึกษาดูงานแล้วควรกลับไปสรุปแนวความคิด และวางแผนปรับปรุง

งานต่อไป

(ตัวอย่าง)

แบบบันทึกการศึกษาดูงาน (แบบที่ 1)

โรงเรียน.....อำเภอ.....จังหวัด.....
วันที่.....สถานที่ไปศึกษาดูงาน.....

เรื่องที่ศึกษาดูงาน	ผลการศึกษาดูงาน	สิ่งที่นำไปประยุกต์ใช้	หมายเหตุ

(ลงชื่อ).....ผู้ศึกษาดูงาน
(.....)

(ตัวอย่าง)
แบบบันทึกการศึกษาดูงาน (แบบที่ 2)

ชื่อผู้ศึกษาดูงาน.....วันที่.....
ชื่อรายการที่ศึกษาดูงาน.....สถานที่ศึกษาดูงาน.....

1. จุดประสงค์การศึกษาดูงาน
 - 1.1.....
 - 1.2.....
 - 1.3.....
2. ลักษณะหรือรูปแบบการจัด/ทำ/ตกแต่ง/ผลิต/สาธิต ฯลฯ ของผู้ให้ศึกษาดูงาน

.....

.....

.....
3. ผลจากการศึกษาดูงาน
 - 3.1 ส่วนดี.....
 -
 - 3.2 ส่วนที่ควรปรับปรุง.....
 -
4. รายการ/สิ่งที่ควรนำไปปรับปรุงใช้ในโรงเรียน

.....

.....
5. วิธีการที่จะนำสิ่งหรืองานที่ได้ไปปรับปรุงใช้
 - ใช้เครื่องบันทึกภาพ วีดีโอ
 - ถ่ายภาพ จำนวน.....ภาพ
 - ได้รับเอกสารคือ.....

.....

.....

(ลงชื่อ).....ผู้ศึกษาดูงาน
(.....)

7. การดูนิทรรศการ

นิทรรศการ หมายถึงการจัดแสดงข้อมูลเนื้อหาผลงานต่างๆ ด้วยวัสดุ สิ่งของ อุปกรณ์และ กิจกรรมที่หลากหลายแต่มีความสัมพันธ์กันในแต่ละเรื่องโดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีการวางแผนและ ออกแบบที่เร้าความสนใจให้ผู้ชมมีส่วนร่วมในการดู การฟัง การสังเกต การจับต้องและการทดลองด้วยสื่อ ที่หลากหลาย เช่น รูปภาพ ของจริง หุ่นจำลอง ป้ายนิเทศ และกิจกรรมต่างๆ เช่น การประกวดการ แข่งขัน การบรรยาย การสาธิต การอภิปราย และการตอบปัญหา เป็นต้น

8. การสาธิตการสอน

การสาธิตการสอน เป็นกิจกรรมที่มุ่งให้ผู้ดูเห็นการดำเนินการคล้ายสถานการณ์จริง โดยการ นำคณะครูไปชมการสาธิตการสอนในหรือนอกโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้สาธิตการสอนนำประโยชน์ ที่ได้จากการไปชมการสาธิตการสอน มาปรับปรุงการเรียนการสอนและพัฒนาตนเอง และเป็นการ เสริมแรงให้กับผู้สาธิตการสอน ถ้าหากผู้สาธิตการสอนเป็นครูในโรงเรียนเดียวกันผู้สาธิตการสอนจะต้อง ปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเองให้มาก เพื่อมาเป็นผู้สาธิตการสอน

การดำเนินการนิเทศแบบสาธิตการสอน มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 เตรียมการสาธิตการสอน

1.1 ศึกษา ปัญหา สำรวจความต้องการ เพื่อนำไปสู่การสาธิตการสอนในเรื่องที่ ตรงกัน

1.2 แจ้งผู้สาธิตการสอนและผู้ดูการสาธิตการสอน ทราบวัตถุประสงค์ร่วมกันใน เรื่องของการชมการสาธิตการสอน กลุ่มประสบการณ์ใดๆ เรื่องใด ชั้นใด ประสานงาน เตรียมการให้พร้อม

1.3 ให้ผู้ดูการสาธิตการสอน เตรียมบันทึกผลการชมการสาธิตการสอนตาม รูปแบบที่กำหนดให้

ขั้นที่ 2 ปฏิบัติการสาธิต

ผู้ดูการสาธิตการสอน ศึกษา สังเกต กระบวนการ ขั้นตอน เทคนิควิธีการสอน รูปแบบต่างๆ ที่ได้จากการสาธิตการสอน และจดบันทึกไว้

ขั้นที่ 3 ประยุกต์ และดำเนินการ

ผู้ดูการสาธิตการสอนนำกระบวนการ เทคนิควิธีการสอนที่ได้จากการสาธิตการสอน สรุปรายงานใช้ดำเนินการในการจัดการเรียนการสอนของตน

ขั้นที่ 4 ประเมินผล

4.1 ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูผู้ไปดูการสาธิตการสอน มีการเปลี่ยนแปลง

4.2 สรุปรายงานผล แจ้งให้คณะครูผู้ไปดูการสาธิตการสอน เพื่อนำผลไป ปรับปรุงแก้ไข พัฒนาตนเองต่อไป

มาตรฐานการนิเทศภายในโรงเรียน

การวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นกระบวนการสำคัญที่จะต้องดำเนินการให้ได้แผนนิเทศ สำหรับใช้เป็นเครื่องมือ/คู่มือปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน แสดงถึงการบริหารจัดการโครงสร้างองค์กร และระบบการดำเนินงานของโรงเรียนได้ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนด มาตรฐานในการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ 5 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนกำหนดผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในโรงเรียนและมีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร

- ภายในโรงเรียน
- 1.1 ให้มีคณะบุคคลรับผิดชอบงานนิเทศภายในโรงเรียนและมีคำสั่งแต่งตั้ง
 - 1.2 บุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งมีคุณสมบัติเหมาะสม
 - 1.3 มีการกำหนดภาระงานและความรับผิดชอบไว้ชัดเจน
 - 1.4 บุคลากรที่ได้รับมอบหมายเข้าใจภาระงานและความรับผิดชอบงานนิเทศ
- โรงเรียน
- 1.5 คณะครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการสรรหาผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายใน

มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนมีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนการนิเทศ

- 2.1 มีข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นที่ต้องใช้ในการนิเทศ ดังนี้
 - 2.1.1 ข้อมูลแสดงสภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู
 - 2.1.2 ข้อมูลแสดงความต้องการพัฒนาของครู
 - 2.1.3 นโยบายของหน่วยงานระดับเหนือในการพัฒนาครู
- 2.2 ข้อมูลสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง
- 2.3 การจัดเก็บข้อมูลสะดวกและนำไปใช้ประโยชน์ได้ทันที
- 2.4 มีการนำข้อมูลที่จัดเก็บมาใช้ประโยชน์ในการวางแผน
- 2.5 มีข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 2 ปี

มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนมีแผนการนิเทศที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาครูของครูและของโรงเรียน

- 3.1 มีแผนนิเทศที่มีสาระสำคัญ ดังนี้
 - 3.1.1 ความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องพัฒนาครู
 - 3.1.2 จุดเน้นที่ต้องพัฒนา
 - 3.1.3 กิจกรรมการนิเทศและรายละเอียดของแต่ละกิจกรรม ได้แก่ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินงาน ระยะเวลา สื่อและเครื่องมือที่จำเป็น วิธีการวัดประเมินผล กิจกรรมการนิเทศ
- 3.1.4 แผนนิเทศของโรงเรียนตอบสนองความต้องการพัฒนาของครูและของโรงเรียน
- 3.1.5 บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศตามบทบาทหน้าที่ของตน
- 3.1.6 การเขียนสาระสำคัญของแผนการนิเทศแต่ละส่วนสอดคล้องสัมพันธ์กัน

มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนดำเนินการตามแผนการนิเทศที่วางไว้

- 4.1 มีผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผน
- 4.2 ผู้รับผิดชอบรับทราบ และดำเนินการตามแผนการนิเทศ
- 4.3 คณะครูรับทราบแผนนิเทศของโรงเรียน
- 4.4 ผู้นิเทศดำเนินการได้ตามแผนการนิเทศ
- 4.5 มีการบันทึกการดำเนินการและผลการดำเนินการของแต่ละกิจกรรม

มาตรฐานที่ 5 โรงเรียนประเมินผลตามแผนการนิเทศอย่างเป็นระบบและนำผลการประเมินมาปรับปรุงการนิเทศของโรงเรียน

- 5.1 มีการวางแผนประเมินผลแผนนิเทศ
- 5.2 แผนการประเมินผลแผนนิเทศ ประกอบด้วย

- 5.2.1 สิ่งที่จะประเมิน
- 5.2.2 สภาพความสำเร็จและเกณฑ์การประเมิน
- 5.2.3 วิธีการและเครื่องมือประเมิน
- 5.2.4 แหล่งข้อมูลผู้ประเมิน
- 5.3 มีรายงานผลแผนนิเทศของโรงเรียนที่ครอบคลุมสาระสำคัญ ดังนี้
 - 5.3.1 แผนนิเทศปีการศึกษาที่จะประเมิน
 - 5.3.2 การดำเนินการตามแผนนิเทศและผลการดำเนินการของแต่ละกิจกรรม
 - 5.3.3 ผลตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการนิเทศแต่ละกิจกรรม
 - 5.3.4 อุปสรรค/ปัญหาในการดำเนินการ
- 5.4 คณะครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมการประเมิน
- 5.5 นำผลการประเมินไปพิจารณาวางแผนนิเทศของโรงเรียนในปีต่อไป

เพื่อให้การนิเทศเป็นไปตามมาตรฐาน แผนการนิเทศเป็นเสมือนเข็มทิศของการนิเทศซึ่งต้องวางแผนโดยอิงหลักการ ทฤษฎี เทคนิควิธีการที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ เพื่อให้ได้แผนการนิเทศที่ดีมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบทและความต้องการจำเป็นในการพัฒนางานของโรงเรียน และครู

ศุภลักษณ์ มุขพรหม (2553) ได้เสนอเทคนิควิธีการดำเนินการสู่มาตรฐานการนิเทศภายใน ดังนี้
 ขั้นที่ 1 สร้างความตระหนัก

เป็นขั้นการจัดการให้ครูรับรู้ปัญหาหรือสถานการณ์ ให้ตระหนักถึงความสำคัญจำเป็นในการพัฒนานั้นๆ เช่น การให้รับทราบข้อมูล หรือสภาพปัญหา การกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจสภาพความสำเร็จในขั้นนี้ คือ ครูรับทราบปัญหา/นโยบาย มีความสนใจและกระตือรือร้นและพร้อมจะแก้ปัญหาหรือพัฒนาตนเอง

ขั้นที่ 2 ปักหลักชัย

เป็นการดำเนินงานเพื่อกำหนดจุดพัฒนา และกำหนดสภาพความสำเร็จในการพัฒนาร่วมกัน โดยรวบรวมข้อมูลและศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดหลักชัยหรือเป้าหมาย

สภาพความสำเร็จในขั้นนี้ คือ

- 2.1 มีข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องเป็นระบบ สะดวกต่อการใช้วางแผน
- 2.2 ผู้เกี่ยวข้องมีภาพความคาดหวัง เพื่อเตรียมวางแผนการนิเทศ
- 2.3 มีเป้าหมาย/วัตถุประสงค์การนิเทศชัดเจน สอดคล้องกับความต้องการ และรับรู้

ร่วมกัน

ขั้นที่ 3 ร่วมใจพัฒนา

เป็นการพิจารณาหาทางเลือกในการนิเทศ เช่น ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ วิธีการนิเทศ/กิจกรรม สื่อ/เครื่องมือ ทั้งนี้การดำเนินการอาจดำเนินการในลักษณะกลุ่มที่มีประสิทธิภาพซึ่งอาจมีหลายกลุ่มตามความสนใจ/ความต้องการจำเป็น โดยเน้นการมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดองค์ประกอบต่างๆ และที่สำคัญผู้บริหารในฐานะผู้บริหารการศึกษา และผู้นิเทศการศึกษาต้องเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มประสิทธิภาพ คือ ทำหน้าที่อำนวยความสะดวก เช่น การวินิจฉัยสั่งการ การจัดวิธีการให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน เช่น การประสานความรู้ ความคิดของทีมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการตามเป้าหมาย ทำหน้าที่ผู้นิเทศ เช่น การให้ความรู้ ให้คำปรึกษา ตรวจสอบและประเมินกิจกรรม/งานโครงการ

สภาพความสำเร็จในขั้นนี้ คือ

- 3.1 ผู้รับการนิเทศมีเป้าหมายในการพัฒนาตนเองชัดเจน
- 3.2 ผู้รับการนิเทศได้ร่วมกันวางแผนพัฒนาตนเองตามเป้าหมาย
- 3.3 ผู้นิเทศมีส่วนร่วมในการคัดเลือกตัวผู้นิเทศ
- 3.4 ที่มีความเหมาะสม มีคำสั่งมอบหมายและกำหนดภารกิจชัดเจน
- 3.5 ผู้รับการนิเทศรับทราบภารกิจที่จะนิเทศตามสภาพความต้องการ
- 3.6 มีกิจกรรมนิเทศที่เหมาะสมกับสภาพความต้องการจำเป็น และข้อจำกัดของโรงเรียน

ในแต่ละกิจกรรมการนิเทศควรมีองค์ประกอบต่อไปนี้ ชื่อกิจกรรมการนิเทศ จุดประสงค์/เป้าหมายของการนิเทศ สภาพความสำเร็จที่ต้องการพัฒนา (ความรู้/ทักษะ/เจตคติ) กระบวนการ/ขั้นตอนการนิเทศ วัน เวลา สถานที่ที่ดำเนินการ สื่อประกอบการนิเทศ เครื่องมือการนิเทศ และผู้ปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบ/คณะ

สิ่งสำคัญ คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องที่จัดให้มีการนิเทศแม้จะมอบหมายให้ครูนิเทศกันเองก็ตาม กิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบจะต้องร้อยรัดสัมพันธ์กันมีความชัดเจนและเห็นภาพงานตลอดแนว

ขั้นที่ 4 รู้ค่าผลงาน

เป็นขั้นตอนการวางแผนการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน นอกจากจะเป็นการประเมินผล สภาพความสำเร็จของการดำเนินงานแล้ว ยังเป็นการนำผลข้อมูลด้านปัญหา/อุปสรรค เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนปรับปรุงแก้ไขในการนิเทศครั้งต่อไป ดังนั้น การวัดประเมินผลที่ดีควรมีข้อมูลที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ผู้รับการประเมินรู้จักที่ควรปรับปรุงแก้ไขและยอมรับผลการประเมินด้วยความเต็มใจ ควรวางแผนการประเมินทั้งก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการและสิ้นสุดการนิเทศมีหลักการสำคัญ คือ เป็นการติดตามช่วยเหลือ สร้างขวัญกำลังใจ โดยมุ่งให้ผู้รับการนิเทศสามารถพัฒนาตนเองได้ตามเป้าหมาย เน้นการวัดประเมินผลร่วมกันระหว่างผู้ประเมิน และผู้รับการประเมินเพื่อให้ทราบปัญหา/อุปสรรคในการพัฒนางาน ควรเปิดโอกาสให้ผู้รับการประเมินมีส่วนร่วม เช่น กำหนดวิธีการประเมิน ให้วิพากษ์เครื่องมือ หรือแบบการประเมิน การคัดเลือกผู้ประเมิน/ทีม การประเมินตนเองเป็นต้น

สภาพความสำเร็จในขั้นนี้ คือ

- 4.1 ผู้รับการนิเทศมีส่วนร่วมในการวางแผนประเมิน เช่น ร่วมกำหนดขอบข่ายและเกณฑ์การประเมิน กำหนดแหล่งข้อมูลและระยะเวลา
- 4.2 สร้างและมีเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย มีคุณภาพสอดคล้องภารกิจ/กิจกรรม
- 4.3 มีการวัดประเมินทั้งด้านกระบวนการและผลลัพธ์

ขั้นที่ 5 สืบสานพัฒนาคู่มือสู่การปฏิบัติ

เป็นการนำข้อมูลผลการดำเนินงานจากขั้นตอนที่ 1 – 4 มาสรุป วางแผนจัดทำคู่มือหรือแผนการนิเทศ และนำไปสู่การปฏิบัติในการนิเทศภายในโรงเรียนต่อไป

ส่วนประกอบของคู่มือ/แผนการนิเทศควรประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

ส่วนประกอบตอนต้น

- คำนำ คำชี้แจง สารบัญ

ส่วนประกอบตอนกลาง

ตอนที่ 1 บทนำ

- ความสำคัญและความเป็นมา
- วัตถุประสงค์ของการนิเทศภายใน

ตอนที่ 2 เอกสารที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 3 วิธีดำเนินการ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 5 สรุปอภิปราย

ส่วนประกอบตอนท้าย

คำสั่ง หลักฐานอ้างอิง

สภาพความสำเร็จในขั้นนี้ คือ

5.1 มีคู่มือ/แผนการนิเทศที่สมบูรณ์

5.2 คณะผู้นิเทศมีความมั่นใจในการนิเทศสามารถนิเทศได้ตรงตามแผน

ขั้นที่ 6 ร้อยรัด สรุปรายงานผล

เป็นขั้นตอนเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผนนิเทศ จะต้องมีการสรุปรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ โดยใช้รูปแบบการรายงาน การวิจัย หรือรายงานการประเมินโครงการ แล้วนำผลการนิเทศไปใช้พัฒนางานต่อไป

สภาพความสำเร็จในขั้นนี้ คือ

6.1 ทำให้ทราบผลการดำเนินงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

6.2 ทำให้ทราบข้อมูลในการดำเนินงานว่ามีปัญหา/อุปสรรคอะไร

6.3 ใช้เป็นข้อมูลในการศึกษา อ้างอิงหลังการดำเนินงานและใช้เป็นข้อมูลในการ

วางแผนพัฒนางานในครั้งต่อไป

กิจกรรมการนิเทศภายในสามารถดำเนินการได้หลายวิธี ดังนั้น การดำเนินการนิเทศภายในควรเลือกกิจกรรมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับปัญหา ลักษณะงานและความพร้อมของโรงเรียน เพราะการนิเทศภายในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยพัฒนาการปฏิบัติงานของครูและการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 4

แนวทางการประเมินผลการนิเทศ

การประเมินผลการนิเทศ หมายถึง การตีค่าเพื่อตัดสินผลงานนิเทศการศึกษาที่กำลังดำเนินการอยู่ และที่ดำเนินการไปแล้ว มีผลเป็นที่พอใจหรือไม่ จำเป็นต้องมีการปรับปรุงส่วนใด เพื่อให้งานการนิเทศ ประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการ การประเมินผลเป็นขั้นตอนสำคัญขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการนิเทศ เป็นกระบวนการที่ต้องการรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อทราบความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค และความสำเร็จ ในการนิเทศการสอน

การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียนและหรือการนิเทศการเรียนการสอนมีความจำเป็น และสำคัญอย่างยิ่ง ในการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอน ในการประเมินผลดำเนินการได้หลาย รูปแบบ เช่น การประเมินทั้งระบบ หมายถึง การที่ต้องมีการประเมินทั้งปัจจัยป้อนเข้าหรือปัจจัยนำเข้า (Input) ประเมินกระบวนการนิเทศการสอนซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของการนิเทศการศึกษา และประเมินผลลัพธ์ (Product) ซึ่งหมายถึง ผลลัพธ์ของโครงการโดยภาพรวม และผลลัพธ์ของกระบวนการนิเทศการสอน ที่ครูได้รับการนิเทศ เมื่อมีการประเมินผลระบบการนิเทศ รวมถึงโครงการการนิเทศของโรงเรียนซึ่งอาจจะ มีโครงการย่อยๆ ภายใต้โครงการนิเทศในโรงเรียนโดยรวมก็ได้ ดังนั้น รูปแบบของการประเมิน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินและวิธีการประเมินอาจจะเลือกใช้ให้เหมาะสมกับการนิเทศการศึกษาแต่ละเรื่อง และการนิเทศการสอนซึ่งเน้นเฉพาะการนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูในชั้นเรียนโดยตรง การประเมินผลโครงการกิจกรรมหรือตัวหลักสูตรใช้หลักการประเมินผลที่คล้ายคลึงกัน รวมทั้งรูปแบบ ต่างๆ ที่เลือกใช้ในการประเมินอาจจะมีการปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของการประเมินผล ที่สำคัญคือ ในการนิเทศนั้นควรมีการประเมินทั้งด้านกระบวนการและผลลัพธ์ที่เกิด ขึ้นกับผู้นิเทศด้วย เพื่อที่จะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการนิเทศให้ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ในการประเมินผลได้ก็ตาม จะประกอบด้วย การประเมินผลเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งโดยทั่วไป จะมีการประเมินผลระหว่างดำเนินการและการประเมินผลเพื่อตัดสินผลการดำเนินการ

เครื่องมือการประเมินผลการนิเทศมีหลายแบบ การที่จะใช้เครื่องมือโดยอ้อมขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมาย ที่กำหนดไว้เป็นสำคัญเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการนิเทศ เช่น แบบสอบถาม แบบทดสอบ แบบสำรวจ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบผลงานภาคปฏิบัติ การประชุมปรึกษาหารือและ ทบทวนการปฏิบัติงาน การวิจัยในเชิงประเมินผล การสังเกตการสอน การบันทึกวีดิทัศน์ การบันทึกเสียง การสังเกตการสอนโดยการเข้าไปนั่งในชั้นเรียน การใช้แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio) ฯลฯ

รูปแบบการประเมินผลการนิเทศการสอน ประยุกต์จากรูปแบบการประเมินหลักสูตรของ คณะกรรมการ Phi Delta Kappa Committee Model คณะกรรมการ Phi Delta Kappa เชื่อว่า การประเมินผล 4 ประการต่อไปนี้ มีความจำเป็น

1. การประเมินสิ่งแวดล้อม (Context evaluation) ในที่นี้ หมายถึงการประเมินโรงเรียน ผู้บริหารห้องเรียน สื่อและอุปกรณ์
2. การประเมินตัวป้อน (Input evaluation) ซึ่งมีความจำเป็นต่อการตัดสินใจหรือการ ออกแบบจุดประสงค์ เพื่อตรวจสอบสมรรถภาพของสิ่งที่เกี่ยวข้องในที่นี้ ได้แก่ ครู ผู้นิเทศ นักเรียน วิธีการนิเทศ เทคนิค เนื้อหา เครื่องมือการนิเทศการสอน

3. การประเมินกระบวนการ (Process evaluation) ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจปฏิบัติ ในที่นี้หมายถึงการประเมินผลการนิเทศการสอน การสังเกตการสอน การเยี่ยมชั้นเรียน การอบรม ฯลฯ

4. การประเมินผลผลิต (Product evaluation) ที่ได้รับด้วยการจัดหาข้อมูลในการตัดสินใจซึ่งจะบรรลุได้หรือในที่นี้อาจหมายถึงการประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการนิเทศการสอน เช่น ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน

การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน

การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการตรวจสอบกิจกรรมการนิเทศว่าสนองต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการนิเทศมากน้อยเพียงใด โดยมีการประเมิน 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ประเมินก่อนการดำเนินการ

ขั้นที่ 2 ประเมินระหว่างดำเนินการ

ขั้นที่ 3 ประเมินหลังดำเนินการ

ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ประเมินก่อนการดำเนินการ

เป็นการประเมินความพร้อมก่อนการดำเนินงานของผู้บริหารหรือคณะกรรมการของสถานศึกษา ในเรื่องต่อไปนี้

1.1 ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริงของกิจกรรมว่า มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

1.2 ตรวจสอบเครื่องมือ สื่อ คน และเวลา

ขั้นที่ 2 ประเมินระหว่างดำเนินการ

เป็นการประเมินขณะปฏิบัติงานตามแผนการนิเทศภายในโรงเรียน โดยกำหนดรายละเอียดในแผนการประเมิน ให้ครอบคลุมสาระสำคัญ ต่อไปนี้

2.1 เรื่องที่ประเมิน

2.1.1 วัตถุประสงค์

2.1.2 เป้าหมายเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

2.2 วิธีการประเมิน

2.3 เครื่องมือประเมิน

2.4 ระยะเวลาดำเนินการ

2.5 ผลการประเมิน

ขั้นที่ 3 ประเมินหลังดำเนินการ

ขั้นนี้ เป็นการประเมินผลสำเร็จของการนิเทศภายในโรงเรียน และความพึงพอใจของครูที่มีต่อการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งประเมินได้จากสาระสำคัญ ต่อไปนี้

3.1 บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในแผนการนิเทศเพียงใด

3.2 ครูเกิดการพัฒนาหรือไม่

3.3 การพัฒนาที่เกิดขึ้นส่งผลต่อนักเรียนมากน้อยเพียงใด

3.4 ครูมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด

3.5 มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์และปรับปรุงแผนนิเทศในปีต่อไปหรือไม่

(ตัวอย่าง)

แบบประเมินกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

โรงเรียน

ประเด็นการประเมิน	ผลการประเมิน
1. บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนนิเทศเพียงใด
2. ครูเกิดการพัฒนาหรือไม่
3. การพัฒนาที่เกิดขึ้นส่งผลต่อนักเรียนมากน้อยเพียงใด
4. ครูมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด
5. มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์และปรับปรุงแผนนิเทศ ในปีต่อไปหรือไม่

ประเมินวันที่ เดือน พ.ศ.

ผู้ประเมิน.....

(ตัวอย่าง)
แบบประเมินกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

โรงเรียน

กระบวนการ	ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ	ปัญหา/อุปสรรค
ชั้นที่1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ 1.1 ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลตัวบ่งชี้คุณภาพด้านต่าง ๆ 1.2 สำรวจและประเมินความต้องการของครู 1.3 จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ 1.4 วิเคราะห์สาเหตุ จัดลำดับความสำคัญของสาเหตุ กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาและดำเนินการตามความต้องการ			
ชั้นที่ 2 การวางแผน 2.1 กำหนดกิจกรรมและรายละเอียดกิจกรรม 2.2 เขียนโครงการ			
ชั้นที่ 3 การปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน 1.1 การดำเนินการตามโครงการ 1.2 การกำกับติดตาม 1.3 การประเมินโครงการ			
ชั้นที่ 4 การประเมินผล 4.1 ประเมินกระบวนการ 4.2 ประเมินโครงการ 4.3 ประเมินความพึงพอใจของครู			

ประเมินวันที่ เดือน พ.ศ.

ผู้ประเมิน.....

(ตัวอย่าง)

แบบสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอน
เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน

โรงเรียน.....

กิจกรรม.....

ระดับความพึงพอใจมี 5 ระดับ

- | | |
|---|-----------------------|
| 5 หมายถึง พึงพอใจมากที่สุด | 4 หมายถึง พึงพอใจมาก |
| 3 หมายถึง พึงพอใจ | 2 หมายถึง พึงพอใจน้อย |
| 1 หมายถึง พึงพอใจน้อยที่สุดหรือไม่มีเลย | |

รายการประเมิน/กิจกรรม	ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติ				
	1	2	3	4	5
1. มีการศึกษาและรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ซึ่งเป็นสภาพปัจจุบัน ปัญหาการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนไว้อย่างเป็นระบบ					
2. มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของงานทุกด้านไว้อย่างเป็นระบบ					
3. มีการค้นหาความสามารถของครูผู้สอนแต่ละคนในด้านต่าง ๆ					
4. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของครูผู้สอน					
5. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา โดยใช้สื่อหรือเครื่องมือต่าง ๆ เช่น เครื่องมือประเมินคุณภาพนักเรียน					
6. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการวางแผนการนิเทศไว้ชัดเจน					
7. มีการกำหนดขั้นตอน หรือวิธีการดำเนินการตามแผนอย่างชัดเจน					
8. กำหนดระยะเวลาในการนิเทศภายในอย่างเหมาะสม					
9. มีการชี้แจงให้ครูผู้สอนมีความเข้าใจในแผนการนิเทศ					
10. มีการปฏิบัติการนิเทศภายในตามแผนที่กำหนดไว้					
11. มีการนำสื่อ เครื่องมือ วิธีการที่เตรียมไว้ในกรณีการนิเทศภายในมาใช้จริง					
12. ผู้ให้การนิเทศภายในได้ปฏิบัติการนิเทศ มีการปรับวิธีการนิเทศภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์					
13. ผู้ให้การนิเทศภายในได้ใช้การนิเทศภายในในการแก้ไขปัญหาและข้อขัดข้องที่เกิดขึ้น					

รายการประเมิน/กิจกรรม	ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติ				
	1	2	3	4	5
14. ใช้หลักการนิเทศภายในโดยการสร้างความมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่ครูผู้สอน					
15. ส่งเสริมและสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์และการบริการ เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน					
16. ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้คิดค้นวิธีการหรือพัฒนา งานที่รับผิดชอบอยู่ด้วยตนเอง					
17. มีการประเมินผลการนิเทศภายในตามแผนและโครงการที่ กำหนดไว้					
18. มีการประเมินผลการนิเทศภายในตามวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้					
19. จัดให้มีการสรุปผลการนิเทศภายในตามแผนงานและโครงการ					
20. จัดให้มีการรายงานผลการนิเทศภายในให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รับทราบเป็นระยะ ๆ และนำผลการประเมินไปใช้วางแผนพัฒนา ต่อไป					

(ตัวอย่าง)

แบบประเมินความพึงพอใจของครูที่มีต่อการนิเทศภายในโรงเรียน

- คำชี้แจง
- แบบประเมินความพึงพอใจของครูฉบับนี้ ใช้เมื่อสิ้นสุดกระบวนการนิเทศ
 - ครูผู้รับการนิเทศเป็นผู้ประเมินและโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับความพึงพอใจที่ได้รับ
 - ระดับความพึงพอใจมี 5 ระดับ

5 หมายถึง พึงพอใจมากที่สุด	4 หมายถึง พึงพอใจมาก
3 หมายถึง พึงพอใจ	2 หมายถึง พึงพอใจน้อย
1 หมายถึง พึงพอใจน้อยที่สุดหรือไม่มีเลย	

ข้อที่	รายการ	ระดับคะแนน				
		5	4	3	2	1
ก. การดำเนินงานตามกระบวนการนิเทศภายในฯ						
1	การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและการวางแผน					
	1.1 นโยบายการนิเทศภายในโรงเรียน					
	1.2 โครงการนิเทศภายในโรงเรียน					
	1.3 ผู้รับผิดชอบโครงการนิเทศภายในโรงเรียน					
	1.4 กิจกรรมที่กำหนดในโครงการภายในโรงเรียน					
	1.5 แบบและวิธีการประเมินผล					

ข้อที่	รายการ	ระดับคะแนน				
		5	4	3	2	1
2	การปฏิบัติงาน 2.1 การปฏิบัติตามกำหนดในปฏิทินปฏิบัติงาน 2.2 ความร่วมมือของคณะครูในการดำเนินกิจกรรมนิเทศภายในโรงเรียน 2.3 บรรยากาศการนิเทศภายในโรงเรียน 2.4 การใช้สื่อ/เครื่องมือในการนิเทศ 2.5 การให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
3	การประเมินผล 3.1 วิธีการประเมินผล 3.2 การมีส่วนร่วมในการประเมิน 3.3 ระยะเวลาในการประเมิน					
ข. ผลการดำเนินงานตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน						
1	การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและการวางแผน					
	1. ครู 1.1 ครูมีความรู้ ความเข้าใจและมีทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น 1.2 ครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ 1.3 ครูมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน 1.4 ครูให้การยอมรับซึ่งกันและกัน 1.5 ครูจัดทำแผนพัฒนาเพื่อการเรียนการสอน (สื่อ, แบบฝึก, แบบวัดประเมินผล ฯลฯ)					
	2. นักเรียน 2.1 นักเรียนมีความสนใจและความกระตือรือร้นในการเรียน 2.2 นักเรียนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานดีขึ้น 2.3 นักเรียนมีผลการเรียนดีขึ้น					

(ตัวอย่าง)

แบบประเมินความพึงพอใจของครูที่มีต่อการนิเทศภายในโรงเรียน

- คำชี้แจง**
- แบบประเมินความพึงพอใจของครูใช้เมื่อสิ้นสุดกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน
 - ครู (ผู้รับการนิเทศ) เป็นผู้ประเมิน โดยกาเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับความพึงพอใจ
 - ระดับความพึงพอใจมี 4 ระดับ คือ มากที่สุด มาก น้อย ไม่พอใจ

ที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ			
		มากที่สุด	มาก	น้อย	ไม่พอใจ
1	กิจกรรมนิเทศภายในโรงเรียนช่วยพัฒนาครูตามความต้องการ/จำเป็น				

2	ความเหมาะสมของกิจกรรมนิเทศ				
	- การเยี่ยมชั้นเรียน				
	- การศึกษาดูงาน				
	- การประชุมทางวิชาการ				
	- การให้คำปรึกษาแนะนำ				
	- อื่น ๆ โปรดระบุ				
3	บทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในกิจกรรมการนิเทศ				
4	บรรยากาศการนิเทศ				
5	การมีส่วนร่วมของคณะครู				
6	ระยะเวลาในการดำเนินการนิเทศ				
7	บทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ				
8	ความเหมาะสมของสื่อและเครื่องมือนิเทศ				
9	การติดตามและประเมินผลการนิเทศ ภายในโรงเรียน				
10	นักเรียนมีผลการเรียนดีขึ้น				

(ตัวอย่าง)

แบบสอบถามความคิดเห็นของครูเพื่อวัดเจตคติต่อการนิเทศการสอน

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความข้างล่างนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็น

ข้อพิจารณา	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. การนิเทศการสอนเป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู		
2. การนิเทศการสอนช่วยให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ		
3. การนิเทศการสอนช่วยให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ		
4. การนิเทศการสอนช่วยให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงาน		
5. การนิเทศการสอนช่วยให้ครูมีความวิตกกังวลในการทำงาน		
6. การนิเทศการสอนช่วยให้ครูได้มีโอกาสศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมมากขึ้น		
7. การนิเทศการสอนช่วยให้ครูมีความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น		
8. การนิเทศการสอนช่วยให้ครูต้องรับผิดชอบงานหลายด้าน		
9. การนิเทศการสอนช่วยให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน		
10. การนิเทศการสอนช่วยให้ครูร่วมมือกันทำงานมากขึ้น		
11. การนิเทศการสอนช่วยให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ		
12. การนิเทศการสอนสามารถแก้ปัญหาให้ตรงตามสภาพความเป็นจริงมากที่สุด		
13. การนิเทศการสอนมีส่วนช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น		
14. การนิเทศการสอนช่วยให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน		

ข้อพิจารณา	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
15. การนิเทศการสอนทำให้ครูต้องทำงานมากขึ้น		
16. การนิเทศการสอนเป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถของครู		
17. การนิเทศการสอนช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ตามเป้าหมายที่กำหนด		

เกณฑ์การพิจารณา

ผู้ที่สามารถทำคะแนนได้ 10 คะแนนขึ้นไป แสดงว่ามีเจตคติที่ดีต่อการนิเทศการสอน

(ตัวอย่าง)

แบบประเมินโครงการนิเทศภายในโรงเรียน แบบ Checklist

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน □ หน้าข้อความที่ตรวจสอบ พร้อมทั้งระบุเหตุผลเกี่ยวกับเรื่องสั้น ๆ

- มีการประชุมของผู้ปฏิบัติงานและบันทึกเพื่อประเมินโครงการหรือไม่
 - มี
 - ไม่มี เพราะ
- ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นเพียงใด
 - มีความรู้ความเข้าใจดี
 - ไม่แน่ใจ เพราะ
- การปฏิบัติงานสำเร็จตามเวลาของโครงการหรือไม่
 - เป็นไปตามกำหนด
 - ไม่เป็นไปตามกำหนด เพราะ
- ผลการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ทุกข้อของโครงการหรือไม่
 - ครบทุกข้อ
 - ไม่ครบทุกข้อ ข้อที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ คือ.....
 - เพราะ
- โครงการนี้ส่งผลกระทบต่อแก่นักเรียนเพียงใด
 - เกิดประโยชน์มาก
 - เกิดประโยชน์เพราะ
- ผู้ร่วมปฏิบัติงานตามโครงการส่วนมากมีความเห็นอย่างไร
 - เป็นที่พอใจ
 - ไม่เป็นที่พอใจเพราะ
- ผู้ร่วมปฏิบัติงานตามโครงการส่วนมากมีความเห็นอย่างไร
 - ต้องการให้มีโครงการนี้อีก
 - ไม่ต้องการให้มีโครงการนี้อีกเพราะ

8. ผู้นิเทศ คณะกรรมการนิเทศ ส่วนมากมีความเห็นอย่างไร
- ต้องการให้มีโครงการนี้อีก
 - ไม่ต้องการให้มีโครงการนี้อีกเพราะ
9. ผู้รับการนิเทศมีความเห็นต่อโครงการอย่างไร
- ต้องการให้มีโครงการนี้อีก
 - ไม่ต้องการให้มีโครงการนี้อีกเพราะ
10. ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสนใจในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนมากน้อยเพียงใด
- ให้ความสนใจในการดำเนินการโดยตลอด
 - ให้ความสนใจบางขณะ เพราะ
 - ไม่ได้ให้ความสนใจ เพราะ
11. กระบวนการทำงานส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการ อย่างไร
- มีประสิทธิภาพมากที่สุด
 - ไม่ค่อยมีประสิทธิภาพเพราะ
12. งบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้รับจากโรงเรียนเหมาะสมเพียงใด
- เหมาะสม
 - ไม่เหมาะสมเพราะ
13. สื่อและเครื่องมือ – วิธีการนิเทศถูกนำมาใช้บ้างหรือไม่
- ใช้
 - ไม่ใช้เพราะ

(ตัวอย่าง)

แบบประเมินโครงการ.....

คำชี้แจง

1. แบบประเมินโครงการ.....มีจำนวน 4 ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ด้านสภาวะแวดล้อม
 - ตอนที่ 2 ด้านปัจจัย
 - ตอนที่ 3 ด้านกระบวนการ
 - ตอนที่ 4 ด้านผลผลิต
2. วิธีการประเมินให้คำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการประเมิน 5 ระดับ ดังนี้
 - คะแนน 5 หมายถึง มีผลการดำเนินการในระดับ มากที่สุด
 - คะแนน 4 หมายถึง มีผลการดำเนินการในระดับ มาก
 - คะแนน 3 หมายถึง ด้านกระบวนการ ปานกลาง
 - คะแนน 2 หมายถึง มีผลการดำเนินการในระดับ น้อย
 - คะแนน 1 หมายถึง มีผลการดำเนินการในระดับ น้อยที่สุด

ที่	รายการประเมิน	ระดับการประเมิน					ข้อสังเกตจาก การประเมิน
		5	4	3	2	1	
1.	ด้านสภาวะแวดล้อม						
	1.1 โครงการ.....สร้าง คุณลักษณะที่ดีด้าน.....ให้แก่ผู้เรียน						
	1.2 หลักการ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของ โครงการมีความเหมาะสม และสอดคล้องกัน						
	1.3 การกำหนดเป้าหมาย วิธีการดำเนินการและ ระยะเวลาดำเนินการมีความเหมาะสมและปฏิบัติได้						
	1.4 การจัดบรรยากาศในการดำเนินงานเหมาะสมและ สอดคล้องกับการดำเนินโครงการ						
	1.5 การประสานงานระหว่างบุคลากรทำให้เกิดความ ร่วมมือในการดำเนินงาน						
2.	ด้านปัจจัย						
	2.1 มีจำนวนบุคลากรที่ร่วมดำเนินการโครงการ มีความเหมาะสมและเพียงพอ						
	2.2 มีคณะกรรมการดำเนินโครงการประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในชุมชน						
	2.3 มีงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด						
	2.4 ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากชุมชน บุคลากร หรือหน่วยงานเอกชน						
	2.5 มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการดำเนิน โครงการ มีเพียงพอ						
	2.6 อาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติงานตามโครงการ มีความเหมาะสมและเพียงพอ						
3.	ด้านกระบวนการ						
	3.1 การจัดทำกรอบแนวคิดและกำหนดจุดพัฒนาตาม สภาพปัญหาและความต้องการ						
	3.2 การวางแผนดำเนินโครงการ						
	3.3 การปฏิบัติงานตามโครงการ						
	3.4 การดำเนินกิจกรรมที่กำหนดในโครงการตาม ขั้นตอนทุกกิจกรรม						
	3.5 การนิเทศติดตามกำกับดำเนินการโครงการตาม ขั้นตอนที่กำหนดทุกระยะ						
	3.6 การประเมินผลการดำเนินงาน						
3.7 การวิเคราะห์และนำผลการประเมินมาพัฒนางาน อย่างต่อเนื่อง							

ที่	รายการประเมิน	ระดับการประเมิน					ข้อสังเกตจากการประเมิน
		5	4	3	2	1	
4.	ด้านผลผลิต						
	4.1 ประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู						
	4.1.1 การวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
	4.1.2 การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามขั้นตอนโดยละเอียด และผ่านการตรวจรับรองจากผู้บริหารโรงเรียน						
	4.1.3 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ						
	4.1.4 ใช้วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายโดยมีการบูรณาการเรียนรู้กลุ่มสาระต่าง ๆ						
	4.1.7 วัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ดำเนินการตามที่กำหนดในแผนการจัดการเรียนรู้ทุกขั้นตอน						
	4.1.8 นำผลการประเมินมาพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ						
	4.2 พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน						
	4.2.1 การมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
	4.2.2 การปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยความสนใจและตั้งใจ						
	4.2.3 การมีส่วนร่วมและมีโอกาสใช้สื่ออุปกรณ์การเรียน						
	4.2.4 การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อครูและเพื่อนนักเรียน						
	4.2.5 กล้าแสดงออก ถาม และตอบคำถามในการเรียนรู้อย่างถูกต้องและมีเหตุผล						
	4.2.6 การมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามความเหมาะสม						
	4.2.7 การสรุปและบันทึกผลการเรียนทุกครั้ง						
4.2.8 ผู้เรียนมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้เพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอ							
	4.3 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน						
	4.3.1 ความมีวินัยในตนเอง และปฏิบัติตามระเบียบของโรงเรียน						

ที่	รายการประเมิน	ระดับการประเมิน					ข้อสังเกตจาก การประเมิน
		5	4	3	2	1	
	4.3.2 มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม ความรู้อย่างสม่ำเสมอ						
	4.3.3 มีความเอื้ออาทร ให้ความช่วยเหลือ เมื่อมีโอกาส						
	4.3.4 มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม						
	4.3.5 มีความเป็นประชาธิปไตย						
	4.3.6 ควบคุมตนเองได้เหมาะสมกับวัย						
	4.3.7 มีกระบวนการคิด ปฏิบัติจริงและนำไปใช้ ประโยชน์ได้						
	4.4 การอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข						
	4.4.1 การมีร่างกายที่แข็งแรง						
	4.4.2 การมีสุขภาพพลานามัยดี						
	4.4.3 ความร่าเริงแจ่มใส						
	4.4.4 การมีจิตใจที่เข้มแข็ง						
	4.4.5 การมีความสุขในการเรียนรู้และ การทำงาน						
	4.4.6 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การความรัก ต่อเพื่อนมนุษย์และสรรพสิ่ง						

(ตัวอย่าง)

แบบประเมินผลการดำเนินงานโครงการนิเทศภายใน

โรงเรียน.....

แบบสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอน ต่อสภาพการปฏิบัติงานการนิเทศภายในตามกระบวนการ

4 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

รายการประเมิน/กิจกรรม	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล ตัวบ่งชี้คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา					
2. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบ					
3. การศึกษาวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน					

4. มีการประชุมหรือการดำเนินการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง					
5. มีการสำรวจ สอบถามปัญหา และความต้องการจากคณะครู					
6. มีเครื่องมือ และการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ					
7. เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัญหาความต้องการ					
8. มีการรับฟังความคิดเห็นจากคณะครูในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ					
9. เรียงลำดับความสำคัญของปัญหาที่จำเป็นต่อการแก้ไข					
10. นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์หาสภาพปัญหาที่แท้จริงเพื่อนำไปใช้วางแผน ดำเนินการ					

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นการวางแผน

รายการประเมิน/กิจกรรม	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. การประชุมคณะครูเพื่อร่วมกันวางแผนวิเคราะห์ปัญหาที่พบ					
2. การประชุมคณะกรรมการนิเทศภายในเพื่อวางแผนการดำเนินการนิเทศภายใน					
3. การกำหนดยุทธวิธีในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน					
4. การกำหนดกิจกรรม รายละเอียด เป้าหมาย ตัวบ่งชี้					
5. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะทำงานตามความรู้ความสามารถ					
6. การกำหนดปัญหาที่ชัดเจนต่อการแก้ไขในรูปแบบที่เป็นไปได้					
7. จัดทำแผนงาน/โครงการนิเทศภายในที่เหมาะสมกับสภาพบริบทของโรงเรียน					
8. จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานนิเทศภายใน ในรูปตาราง รายสัปดาห์ / รายเดือน					
9. การจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานการนิเทศภายในเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงาน					
10. สรุปผลการวางแผนและกำหนดทางเลือกในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ					

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นการปฏิบัติงาน

รายการประเมิน/กิจกรรม	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. การประชุมชี้แจงคณะครูในการดำเนินการนิเทศภายในและวางแผนในการ					

ดำเนินการนิเทศภายใน					
2. การสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่คณะครูเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศภายใน					
3. การสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่คณะครูในกิจกรรมการนิเทศภายในแต่ละกิจกรรม					
4. การรับฟังความคิดเห็นของคณะครูในการดำเนินการนิเทศภายใน					
5. การดำเนินการนิเทศภายในตามปฏิทินการนิเทศ					
6. มีความยืดหยุ่นในการดำเนินการนิเทศภายในแต่ละกิจกรรม เพื่อความเหมาะสม					
7. ผู้ให้การนิเทศภายในปฏิบัติตนเป็นกัลยาณมิตร					
8. มีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ให้การนิเทศภายในกับผู้รับการนิเทศ					
9. การนำผลที่ได้รับจากการนิเทศภายในไปพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอน					
10. มีการปรับปรุงการนิเทศภายในให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น					

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นตอนประเมินผลและรายงานผล

รายการประเมิน/กิจกรรม	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. การวางแผนและกำหนดแนวทางในการประเมินผลการดำเนินการ					
2. การดำเนินการประเมินผล 3 ระยะ คือ ก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และหลังดำเนินการ					
3. มีการใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นในการประเมินผลทุกครั้ง					
4. การกำหนดให้คณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการประเมินผล					
5. การประเมินผลการดำเนินการนิเทศภายในตามกระบวนการ 5 ขั้นตอน					
6. การประเมินผลการดำเนินการนิเทศภายในแต่ละกิจกรรม					
7. มีการติดตามผลการดำเนินการนิเทศภายในเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง					
8. นำผลจากการประเมินเก็บไว้อย่างเป็นระบบ สะดวก ในการนำมาใช้ประโยชน์					
9. นำผลจากการประเมินวิเคราะห์และหาแนวทางพัฒนา การนิเทศภายในครั้งต่อไป					
10. ระดมความคิดเห็นจากคณะครูในการสรุปการประเมินผล เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา					

(ตัวอย่าง)
แบบประเมินโครงการนิเทศภายใน

โรงเรียน.....

รายการประเมิน	ระดับค่าการประเมิน				หมายเหตุ
	1	2	3	4	
1. หลักการและเหตุผล					1 หมายถึง
1.1 มีข้อมูลยืนยันชัดเจน					น้อย
1.2 ความสอดคล้องระหว่างปัญหากับหลักการและเหตุผล					2 หมายถึง
1.3 ความเป็นเหตุ เป็นผล น่าเชื่อถือ					ปานกลาง
2. วัตถุประสงค์โครงการ					3 หมายถึง
2.1 มีความชัดเจน เฉพาะเจาะจง					มาก
2.2 ความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน					4 หมายถึง
2.3 สามารถวัดและประเมินได้					มากที่สุด
2.4 มีขอบเขตของเวลาที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน					
2.5 สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยเหนือ					
3. มีเป้าหมายที่ชัดเจน					
4. วิธีการดำเนินงานของโครงการ					
4.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์					
4.2 ความสัมพันธ์ต่อเนื่องระหว่างกิจกรรม					
4.3 วิธีดำเนินงานชัดเจน และเข้าใจง่าย					
4.4 ช่วงเวลาในการดำเนินงานมีความเหมาะสม					
5. ค่าใช้จ่ายเหมาะสมกับโครงการ					
6. ผู้รับผิดชอบและบุคลากรดำเนินงานมีความเหมาะสม					
7. มีระบบการติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน					
8. มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ของโครงการ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ เวลา งบประมาณ					
9. โครงการมีความสอดคล้องกับแผนงานหลักของโรงเรียน					
10. ผลสำเร็จของโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ / เป้าหมาย					

(ตัวอย่าง)
แบบสรุปประเมินโครงการ

โรงเรียน.....

ชื่องาน / โครงการ.....

ลักษณะงาน / โครงการ ใหม่ ต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ของโครงการ

.....

.....

เป้าหมายด้านปริมาณ.....

.....

ด้านคุณภาพ.....

.....

เริ่มโครงการ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เสร็จสิ้นโครงการ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

1. ด้านสภาวะแวดล้อม

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยมาก
1.1 สภาพปัญหาที่ต้องจัดทำ งาน/โครงการ นี้มีความสำคัญ				
1.2 งาน /โครงการ สนองนโยบาย สพฐ.				
1.3 ความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์				
1.4 ความเป็นไปได้ที่จะบรรลุเป้าหมาย (ด้านปริมาณ,ด้านคุณภาพ)				

2. ด้านปัจจัย/ทรัพยากร

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ		
	เป็นไปได้ตามแผน	ไม่เป็นไปตามแผน แต่ดำเนินการได้	ไม่เป็นไปตามแผน ควรปรับปรุง
2.1 บุคลากรที่เป็นครู			
2.2 บุคลากรอื่นๆ (ระบุ).....			
2.3 นักเรียน			
2.4 งบประมาณ			

2.5 วัสดุอุปกรณ์			
2.6 เอกสาร			
2.7 ระยะเวลาดำเนินการ			
2.8 สถานที่ดำเนินการ			
2.9 อื่นๆ (ระบุ).....			

3. ด้านกระบวนการ การดำเนินงาน ขั้นตอนและรายการปฏิบัติของงาน/โครงการ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ		
	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
3.1 การเตรียมการ			
3.2 การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนในงาน / โครงการ			
3.3 การประสานงาน			
3.4 การปฏิบัติ (ระบุกิจกรรมหลัก)			
3.5 การปฏิบัติงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด			
3.6 กระบวนการในการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้			

4. ด้านผลผลิต ผลที่ได้เมื่อสิ้นสุด / โครงการ

ผลผลิต	ระดับคุณภาพ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4.1 ผลที่ได้บรรลุวัตถุประสงค์					
4.2 ผลงานบรรลุเป้าหมาย					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

(ลงชื่อ)ผู้รายงาน
 (.....)

ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน

.....

(ลงชื่อ)
 (.....)

หมายเหตุ ระดับคุณภาพและเกณฑ์การประเมินสามารถปรับได้ตามบริบทของโรงเรียน

การประเมินผลการนิเทศตามมาตรฐานการนิเทศภายในโรงเรียน

ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดมาตรฐานในการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ 5 มาตรฐาน คือ

มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนกำหนดผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในโรงเรียนและมีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร

มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน

มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของโรงเรียน

มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนดำเนินการตามแผนการนิเทศภายในโรงเรียน

มาตรฐานที่ 5 โรงเรียนประเมินผลการนิเทศอย่างเป็นระบบ และนำการประเมินมาปรับปรุงการนิเทศของโรงเรียน

เพื่อให้การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นไปตามมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ จึงได้มีการประเมินมาตรฐานการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อนำผลการประเมินมาวิเคราะห์และปรับปรุงพัฒนาการนิเทศภายในโรงเรียนให้ได้มาตรฐานต่อไป โดยมีหลักเกณฑ์ในการประเมินแต่ละมาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนกำหนดผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในไว้อย่างชัดเจน ผู้รับผิดชอบ มีความเข้าใจขอบข่ายและความรับผิดชอบของตน

เกณฑ์การพิจารณา

1. จัดให้มีคณะบุคคลรับผิดชอบงานนิเทศภายในโรงเรียน และมีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร

2. บุคลากรที่ได้รับมอบหมาย มีคุณสมบัติเหมาะสม

3. มีการกำหนดภารกิจชัดเจน

4. บุคลากรที่รับผิดชอบ มีความเข้าใจภารกิจของตน

5. บุคลากรในโรงเรียน มีส่วนร่วมในการสรรหาผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในโรงเรียน

ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. บันทึกการประชุม

2. คำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในโรงเรียน

3. คำสั่งมอบหมายงานนิเทศภายในโรงเรียน

มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียนที่ครอบคลุมสภาพการบริหารงานด้านต่างๆ ของโรงเรียนและข้อมูลที่แสดงระดับคุณภาพของนักเรียน ได้แก่

1.1 ระดับคุณภาพของนักเรียน

1.2 อัตราการมาเรียนของนักเรียน

1.3 สภาพการปฏิบัติงานของครู

1.4 สภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

1.5 ความต้องการในการพัฒนาตนเอง

	<p>1.6 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</p> <p>ฯลฯ</p> <p>2. ข้อมูลในข้อ 1 ถูกต้องตามสภาพของโรงเรียนและเป็นปัจจุบัน</p> <p>3. มีการจัดเก็บข้อมูลสะดวกต่อการนำไปใช้ประโยชน์ได้ทันที</p> <p>4. มีการนำข้อมูลที่จัดเก็บไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนการนิเทศภายใน</p>
โรงเรียน	<p>5. มีข้อมูลย้อนกลับที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบอย่างน้อย 3 ปีการศึกษา</p> <p>ข้อมูลประกอบการพิจารณา</p> <p>1. บันทึกการประชุม</p> <p>2. แฟ้มโรงเรียน</p> <p>3. เอกสารที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของ</p>
ครู	<p>4. แบบสรุปผลสำรวจความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน</p> <p>มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียนที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของโรงเรียน</p>
โรงเรียน	<p>เกณฑ์การพิจารณา</p> <p>1. มีแผนการนิเทศภายในโรงเรียน</p> <p>2. แผนการนิเทศภายในโรงเรียน สนองตอบปัญหาและความต้องการของ</p> <p>3. คณะบุคคลในโรงเรียน มีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน</p> <p>4. กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนฯ เป็นกิจกรรมในการเสริมสร้างความรู้</p>
ความสามารถของครู	<p>5. กิจกรรมมีความเหมาะสมกับสภาพและบุคลากรในโรงเรียน</p> <p>6. มีกิจกรรมพื้นฐาน เช่น</p> <p>6.1 การประชุม</p> <p>6.2 การสนทนาทางวิชาการ</p> <p>6.3 การศึกษาเอกสาร</p> <p>6.4 การสาธิตการสอน</p> <p>6.5 การสังเกตการสอน</p> <p>ฯลฯ</p> <p>เกณฑ์การให้คะแนน</p> <p>คะแนน 5 หมายถึง ปฏิบัติได้ครบถ้วนทั้ง 6 รายการ</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง ปฏิบัติได้ทั้ง 5 รายการ</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง ปฏิบัติได้ทั้ง 4 รายการ</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง ปฏิบัติได้ทั้ง 3 รายการ</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ปฏิบัติได้ทั้ง 2 รายการ</p>

ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. บันทึกการประชุม
2. รายละเอียดกิจกรรมที่ดำเนินการการแก้ปัญหาและพัฒนาความต้องการของ
3. ลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกิจกรรมที่กำหนดในการนิเทศภายใน
4. โครงการนิเทศภายในโรงเรียน หรืองานนิเทศภายในโรงเรียน
5. คำสั่งแต่งตั้งบุคลากรผู้รับผิดชอบกิจกรรมนิเทศภายในโรงเรียน
6. คำสั่งมอบหมายงานในการดำเนินกิจกรรมนิเทศภายในโรงเรียน

ครู

มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนดำเนินการตามแผนการนิเทศภายในโรงเรียน

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผน
2. มีการประชุมชี้แจงแผนการนิเทศภายในโรงเรียน
3. ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ทราบแผนการนิเทศภายในโรงเรียน
4. ผู้นิเทศดำเนินการตามแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ที่กำหนดไว้ได้
5. ผู้อำนวยการสถานศึกษา ให้การสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนฯ เช่น
 - 5.1 สนับสนุนด้านขวัญและกำลังใจ
 - 5.2 สนับสนุนด้านงบประมาณ
 - 5.3 สนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์

ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. บันทึกการประชุม
2. บันทึกการปฏิบัติงาน ตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนฯ
3. สมุดบันทึกการนิเทศประจำห้องเรียน
4. รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงาน ตามโครงการนิเทศภายในโรงเรียน

ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

มาตรฐานที่ 5 โรงเรียนประเมินผลการนิเทศอย่างเป็นระบบ และนำการประเมินมาปรับปรุงการนิเทศของโรงเรียน

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีการกำหนดกิจกรรมการประเมินผล ไว้ในแผนนิเทศภายในโรงเรียน
2. แผนการประเมินที่กำหนดไว้ มีลักษณะครอบคลุมเรื่องต่อไปนี้
 - 2.1 ระยะเวลาที่จะประเมิน
 - 2.2 สิ่งที่จะประเมิน
 - 2.3 วิธีการประเมิน
 - 2.4 เครื่องมือประเมิน
 - 2.5 ผู้ประเมิน
3. ผู้การเตรียมการประเมิน เช่น จัดทำเครื่องมือในการประเมินการประชุมชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียน ทราบแผนการประเมินและวัตถุประสงค์ของการประเมิน เป็นต้น
4. จัดทำรายงานการประเมินที่ครอบคลุมเรื่องต่อไปนี้

- 4.1 ผลการปฏิบัติงานตามแผนนิเทศภายในโรงเรียน
- 4.2 การปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

4.3 ความพึงพอใจต่อการนิเทศภายในโรงเรียน

ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. บันทึกการประชุม
2. บันทึกการประเมินผลการนิเทศฯ ตามขั้นตอนที่กำหนด
3. รายงานผลการประเมินโครงการนิเทศภายในโรงเรียน
4. นำข้อมูลการวิเคราะห์และผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา การดำเนินการนิเทศที่จะดำเนินการต่อไป

เกณฑ์การให้คะแนน

คะแนน 5 หมายถึง ปฏิบัติได้ครบถ้วนทั้ง 5 รายการ

คะแนน 4 หมายถึง ปฏิบัติได้ทั้ง 4 รายการ

คะแนน 3 หมายถึง ปฏิบัติได้ทั้ง 3 รายการ

คะแนน 2 หมายถึง ปฏิบัติได้ทั้ง 2 รายการ

คะแนน 1 หมายถึง ปฏิบัติได้ทั้ง 1 รายการ

หมายเหตุ เกณฑ์การให้คะแนนชุดนี้ ใช้ได้ทุกมาตรฐาน ยกเว้นมาตรฐานที่ 3

(ตัวอย่าง)

แบบประเมินมาตรฐานการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

โรงเรียน อำเภอ..... จังหวัด.....

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับคะแนนในแต่ละข้อของแบบประเมิน

ที่	รายการ	ระดับคะแนน				
		5	4	3	2	1
1	โรงเรียนกำหนดผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในโรงเรียนอย่างชัดเจน ผู้รับผิดชอบมีความเข้าใจขอบข่ายของงานและความรับผิดชอบของตนเอง					
2	โรงเรียนจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการวางแผนการนิเทศภายใน					
3	โรงเรียนวางแผนการนิเทศที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน					
4	โรงเรียนประเมินผลการนิเทศอย่างเป็นระบบและนำผลการประเมินมาปรับปรุงการนิเทศภายในโรงเรียน					

(ลงชื่อ) ผู้ประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง

วันที่..... เดือน พ.ศ.

บทที่ 5

การรายงานผลการนิเทศ

การรายงานผลเป็นขั้นตอนเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผนการนิเทศจะต้องมีการสรุปและรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ โดยใช้รูปแบบการรายงาน การประเมินผลโครงการหรือการวิจัย ในบทนี้ได้นำเสนอตัวอย่างการเขียนรายงาน 2 รูปแบบ คือ

1. การรายงานการนิเทศ
2. การรายงานการประเมินผลโครงการ

การรายงานการนิเทศ

ส่วนประกอบของรายงานที่สำคัญมี 3 ส่วน คือ หมดหน้าเรื่อง หมดเนื้อเรื่อง และหมดอ้างอิง

1. หมดหน้าเรื่อง หรือส่วนหน้า ประกอบด้วย

- 1.1 ปกหน้า หรือปกนอก คือ ส่วนที่อยู่หน้าสุด หรือนอกสุดของเล่ม
- 1.2 ปกใน เป็นใบรองปกอยู่ต่อจากปกนอก
- 1.3 คำนำ เป็นการเขียนสรุปกรอบของการทำงาน/โครงการ ผลงานทางวิชาการอย่างย่อๆ

และกล่าวขอบคุณผู้เกี่ยวข้องที่ช่วยให้งานสำเร็จ

- 1.4 สารบัญ เป็นดัชนีบอกการเรียนรู้ลำดับเนื้อเรื่อง สารบัญ ภาพประกอบ

2. หมดอ้างอิง หรือส่วนหลัง ประกอบด้วย

2.1 บรรณานุกรม เป็นการเขียนลำดับรายชื่อ เอกสารตำรา สื่อ วัสดุอ้างอิง หรือศึกษาค้นคว้าในการจัดทำงาน/โครงการ และผลงานวิชาการนี้

2.2 ภาคผนวก เป็นข้อมูลเฉพาะเจาะจง เพื่อขยายหรือเป็นส่วนประกอบที่ช่วยให้เข้าใจส่วนเนื้อหามากยิ่งขึ้น อันเป็นส่วนที่ไม่สมควรจะนำไปใช้ในหมดเนื้อเรื่อง เพราะอาจจะดูรุงรังเกินไป

3. หมดเนื้อเรื่อง หรือส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย

- 3.1 บทที่ 1 บทนำ
- 3.2 บทที่ 2 เอกสารและหลักวิชาการที่เกี่ยวข้อง
- 3.3 บทที่ 3 วิธีการดำเนินงาน
- 3.4 บทที่ 4 ผลการดำเนินงาน
- 3.5 บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทที่ 1 บทนำ กล่าวถึง ความนำ การกำหนดปัญหา จุดประสงค์ในการนิเทศ นิยามศัพท์เฉพาะขอบเขตของการนิเทศ

บทที่ 2 เอกสารและหลักวิชาการที่เกี่ยวข้อง กล่าวถึง แนวคิด หลักการ หรือทฤษฎีที่นำมาสู่รูปแบบ หรือวิธีการนิเทศนั้นๆ โดยอ้างอิงเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีการดำเนินงาน เป็นการบรรยายให้เห็นภาพตั้งแต่การเริ่มต้นดำเนินงานนิเทศจนเสร็จการนิเทศ อาจเขียนเป็นขั้นตอน เช่น การหาความต้องการจำเป็นในการนิเทศ การวางแผนการนิเทศ การเตรียมการนิเทศ การดำเนินการนิเทศ และการประเมินผลและปรับปรุง

บทที่ 4 ผลการดำเนินงาน เป็นการรายงานผลการนิเทศตามจุดประสงค์ของการนิเทศ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สื่อ นิเทศ หรือผลการประเมินการนิเทศวิชา/งาน นั้นๆ ว่ามีผลเกิดขึ้นตรงตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด

บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เป็นการสรุปผลการดำเนินงานนิเทศทุกขั้นตอน มีการอภิปรายผลการสรุปนั้น พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการนิเทศต่อไป

(ตัวอย่าง)

การเขียนรายงานการนิเทศ

บทที่ 1

บทนำ

ความนำ

ควรกล่าวถึง

1. จุดมุ่งหมายของการนิเทศวิชา/งานว่าสอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัดที่ส่งเสริมในเรื่องที่นิเทศ หรือรับผิดชอบอยู่
2. เสนอข้อมูลพื้นฐานในการปฏิบัติงานนิเทศ หรือสภาพการปฏิบัติงาน/การจัดการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนปัจจุบัน

การกำหนดปัญหา

ควรกล่าวถึง

1. สภาพปัญหาการนิเทศวิชา/งานที่ประสบอยู่ หรือการจัดการเรียนการสอนของครูในวิชาดังกล่าว แสดงการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่ผ่านมา อาจจะมีตัวเลข สถิติประกอบเป็นคำร้อยละ คะแนนเฉลี่ย หรือกราฟ/แผนภูมิในช่วงเวลาย้อนหลังที่ผ่านมา
2. สรุปแนวทางการดำเนินการแก้ปัญหา/พัฒนางานนิเทศการจัดการเรียนการสอนหรืองานสนับสนุนการสอนตามที่คิดว่าจะจัดทำเป็นเทคนิคการนิเทศ หรือผลงาน/สื่อ/เอกสารประกอบการนิเทศ ฯลฯ

จุดประสงค์ของการดำเนินการ

ควรเขียนเป็นข้อๆ กล่าวถึง ผลที่ต้องการให้เกิดขึ้น หลังจากดำเนินการนิเทศนี้แล้ว โดยเขียนให้สอดคล้องกับปัญหาที่กล่าวในบทนำ

ขอบเขตของการดำเนินการ

ควรเขียนถึงขอบเขตของเนื้อหาสาระการดำเนินงานนิเทศ กลุ่มเป้าหมาย ระยะเวลาในข้อกำหนด และข้อจำกัดเฉพาะเรื่องนี้

นิยามศัพท์เฉพาะ

เขียนเฉพาะนิยามศัพท์คำสำคัญ หรือคำที่ไม่แน่ใจว่าผู้อ่านจะเข้าใจตรงกันทุกคน ถ้ามีศัพท์บัญญัติแล้วต้องใช้ศัพท์บัญญัติ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

กล่าวถึงประโยชน์ของการดำเนินการนิเทศว่า เมื่อดำเนินการสำเร็จแล้วจะเกิดประโยชน์อะไรบ้าง หรือเกิดผลกระทบอะไรบ้าง ควรเขียนให้สอดคล้องกับความเป็นมาของปัญหา หรือความนำ

บทที่ 2

เอกสารและหลักวิชาที่เกี่ยวข้อง

ควรกล่าวถึง หลักวิชาการ หรือแนวคิดทฤษฎีทางการนิเทศที่ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาค้นคว้า แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อสรุปเป็นแนวคิด หลักการของตนในการดำเนินการวิชา/งานนี้อาจเขียนเรียงลำดับ ดังนี้

1. ความนำ สรุปภาพรวมของการศึกษาค้นคว้า และจัดหมวดหมู่เนื้อเรื่องที่น่าสนใจเป็นตอนๆ เพื่อให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจในภาพรวมของเอกสาร และหลักวิชาที่อ้างอิงทั้งหมด
2. ความหมายของหลักการ ที่นำมาอ้างอิง และคำอธิบายแนวคิด วิธีการที่กล่าวอ้าง แล้วสรุปลงท้ายเรื่องแต่ละเรื่อง หรือแต่ละหลักการ แนวคิด ที่อ้างนั้น ว่าเกี่ยวข้องหรือนำไปใช้ในการนิเทศครั้งนี้อย่างไร

บทที่ 3

การดำเนินงาน

บทนี้ต้องเขียนให้ละเอียดว่าได้ทำอะไรบ้าง ตั้งแต่เริ่มต้นลงมือดำเนินโดยเขียนตามขั้นตอนการดำเนินงาน/กิจกรรม หรือการดำเนินงานเชิงระบบของการนิเทศ

1. ศึกษาหาความต้องการจำเป็นในการนิเทศ (เขียนรายละเอียดให้ชัดเจนมากขึ้นกว่าบทที่ 1)
2. การวางแผนการนิเทศ โดยศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการต่างๆ ด้านการนิเทศ เพื่อตัดสินใจเลือกรูปแบบหรือวิธีการนิเทศวิชา/งานที่รับผิดชอบ (สรุปจากเนื้อหาที่เขียนไว้ในบทที่ 2) ระบุกำหนดการนิเทศ กลุ่มเป้าหมายที่รับการนิเทศ
3. การเตรียมการนิเทศ โดยการผลิตรูปแบบหรือวิธีการ/กิจกรรมการดำเนินการนิเทศที่ได้ใช้ดำเนินการแก้ปัญหา/พัฒนาคุณภาพการศึกษาในวิชา/งานที่รับผิดชอบ อย่างไรก็ตามโดยวิธีการใด ยกตัวอย่างประกอบ (หรืออธิบายวิธีการสร้างสื่อ/วิธีการนิเทศให้ชัดเจนตามสภาพที่ปฏิบัติจริง) รวมทั้งสร้างเครื่องมือประเมินผล/ตรวจวัดความสำเร็จของการนิเทศ วิธีสร้างทำอย่างไร เครื่องมือมีลักษณะอย่างไร นำไปใช้ในขั้นตอนใดของการนิเทศ หากคุณภาพเครื่องมือด้วยวิธีใด
4. การดำเนินการนิเทศให้ระบุขั้นตอนการดำเนินการนิเทศ สภาพการนิเทศที่ปฏิบัติจริง บรรยากาศการนิเทศ เทคนิคการนิเทศที่ใช้ รูปแบบ/วิธีการนิเทศ รายละเอียดการนิเทศแต่ละประเภท เช่น การนิเทศทางไกล การนิเทศเป็นกลุ่ม/รายบุคคล การนิเทศแบบประชุมสัมมนา การนิเทศแบบให้คำปรึกษาหารือ การนิเทศแบบคลินิก เป็นต้น (อาจจะนำเสนอรายละเอียด โดยมีแผนภาพประกอบแล้วขยายความว่าแต่ละกรอบทำอย่างไร)
5. การประเมินและปรับปรุงการนิเทศ เขียนรายละเอียดของการประเมินผลการนิเทศว่าใช้รูปแบบการประเมินแบบใด และมีรายละเอียดเกี่ยวกับเครื่องมือการประเมิน ตลอดจนแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงการนิเทศ

บทที่ 4

ผลการดำเนินงาน

บทนี้เป็นการรายงานผลที่ได้จากการประเมินผลการนิเทศว่า เมื่อดำเนินการตามรูปแบบ หรือวิธีการในบทที่ 3 แล้ว มีผลเกิดขึ้นตามจุดประสงค์หรือไม่ มากน้อยเพียงใด การรายงานอาจดำเนินการ ดังนี้

1. เสนอผลที่เกิดขึ้นตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ตอบทีละจุดประสงค์ เป็นข้อความบรรยาย หรือเป็นตารางคะแนน ตัวเลข ประกอบ กราฟ แผนภูมิ ก็ได้ แล้วแต่ลักษณะข้อมูล ตามที่ได้ผลจากการประเมินตามเครื่องมือที่กำหนดในบทที่ 3
2. ผลกระทบอื่นๆ นอกเหนือจากจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ (ถ้ามี)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้ควรเริ่มต้นด้วยความนำโดยย่อ ถึงการดำเนินงานนิเทศวิชา/งานที่รับผิดชอบ อาจเขียนแยกเป็นแต่ละตอน ดังนี้

สรุป เขียนดังนี้

1. สรุปจุดประสงค์ของการนิเทศ และวิธีการนิเทศโดยย่อ (มาจากรายละเอียดที่เขียนไว้ในบทที่ 1 และบทที่ 3)
2. สรุปผล เขียนเฉพาะผลตามจุดประสงค์ของการนิเทศตามรูปแบบการประเมินที่กำหนด ไม่ต้องแสดงตาราง แผนภูมิใดๆ

อภิปรายผล

เขียนเพื่อแสดงให้เห็นว่า ผลที่ได้จากการนิเทศ สอดคล้อง หรือขัดแย้งกับหลักการแนวคิด ทฤษฎี หรือผลงานที่ผู้อื่นทำไว้อย่างไร ถ้าสอดคล้องก็จะทำให้ผลการดำเนินงานมีความน่าเชื่อถือได้มากและยืนยันแนวคิด ทฤษฎีที่อ้างอิง ถ้าหากขัดแย้งก็ให้เสนอความคิดเห็น หรือเหตุผล หรือข้อบกพร่อง หรือข้อจำกัดที่ทำให้ผลเป็นเช่นนั้น (อาจแยกเขียนเป็นข้อๆ ตามผลการดำเนินงานหรือจุดประสงค์ก็ได้)

ข้อเสนอแนะ ควรเขียนไว้ 2 แบบ คือ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการนิเทศไปใช้ ตลอดจนการพัฒนาหรือปรับปรุงการนิเทศในโอกาสต่อไป โดยเขียนให้สอดคล้องกับประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับที่ระบุไว้ในบทที่ 1
2. ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานนิเทศในรูปแบบอื่นๆ หรือวิธีการนิเทศอื่นที่คาดว่าจะดำเนินการได้ผล ซึ่งยังไม่ได้นำมาดำเนินการในครั้งนี้

การรายงานการประเมินผลโครงการ

ส่วนประกอบของรายงาน ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนหน้า ส่วนเนื้อหา และส่วนท้าย

1. ส่วนหน้า ประกอบด้วย

- 1.1 ปกนอก มีชื่อเรื่อง ผู้เขียน และที่ทำงาน
- 1.2 ปกใน มีชื่อเรื่อง ผู้เขียน และที่ทำงาน
- 1.3 บทคัดย่อ อาจมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
- 1.4 กิตติกรรมประกาศ (ถ้ามี) เป็นการกล่าวขอบคุณบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆ

ที่ให้ความช่วยเหลือในการประเมินผลโครงการจนประสบความสำเร็จ

- 1.5 สารบัญ มีชื่อบทและหัวข้อในบท
- 1.6 สารบัญตาราง (ถ้ามี)
- 1.7 สารบัญภาพ (ถ้ามี)

2. ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย

- 2.1 บทที่ 1 บทนำ
- 2.2 บทที่ 2 เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลโครงการ
- 2.3 บทที่ 3 วิธีการประเมินผลโครงการ
- 2.4 บทที่ 4 ผลการประเมิน
- 2.5 บทที่ 5 สรุปผลการประเมิน อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

3. ส่วนท้าย ประกอบด้วย

- 3.1 ภาคผนวก
- 3.2 บรรณานุกรม
- 3.3 ประวัติผู้ประเมิน

(ตัวอย่าง)

การเขียนรายงานการประเมินผลโครงการ

บทที่ 1 บทนำ

ประกอบด้วยหัวข้อต่างๆ ดังนี้

1. ความเป็นมาของการประเมินผลโครงการ หรือใช้คำว่า หลักการและเหตุผล หัวข้อนี้ การเขียนเหมือนกับที่เขียนไว้ในเค้าโครงการประเมิน ดังนั้น จึงเอามาใช้ได้โดยไม่ต้องเขียนใหม่ แต่ถ้าเขียนไว้ไม่ค่อยละเอียดเราสามารถเขียนบรรยายเพิ่มเติมอีกได้โดยเฉพาะตัวโครงการที่จะประเมิน ถ้าโครงการมีหลายหน้า เราอาจจะสรุป ส่วนรายละเอียดของโครงการนำไปไว้ในภาคผนวก
2. วัตถุประสงค์ของการประเมินผลโครงการ หัวข้อนี้เหมือนกับในเค้าโครงการประเมินผลโครงการ ในรายงานจะเขียนทั้งวัตถุประสงค์ทั่วไปกับวัตถุประสงค์เฉพาะก็ได้ ผู้ประเมินบางคน จะเขียนเฉพาะวัตถุประสงค์เฉพาะอย่างเดียว ส่วนวัตถุประสงค์ทั่วไปจะใส่ไว้ในตอนท้ายของหัวข้อ ความเป็นมาของการประเมินผลโครงการ



3. ขอบเขตของการประเมิน เขียนบอกว่าประเมินโครงการอะไร ประเมินอะไรบ้าง และผู้ถูกประเมินเป็นใครบ้าง

4. ข้อจำกัดในการประเมิน (ถ้ามี) เป็นการบอกว่าผู้ประเมินมีข้อจำกัดอะไรบ้าง ในการประเมินครั้งนี้ เช่น ใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วจึงไม่สามารถควบคุมการจัดเก็บให้มีคุณภาพได้ ถ้าในเค้าโครงการได้เขียนหัวข้อนี้ไว้ในรายงานก็ต้องมีเหมือนกัน

5. คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการประเมิน คำศัพท์ที่จะนำมานิยามหรือให้ความหมาย เอามาจากวัตถุประสงค์ของการประเมินผลโครงการ หรือวัตถุประสงค์เฉพาะของการประเมินผลโครงการ การนิยามต้องนิยามเชิงปฏิบัติการ เช่น ความพร้อม หมายถึง การมีพอหรือไม่พอ ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการโครงการ ความสอดคล้องหมายถึงวัตถุประสงค์ของโครงการ เขียนได้ตรงกับสภาพปัญหา นโยบายในหัวข้อหลักการและเหตุผลของโครงการ

6. ประโยชน์ที่จะได้รับการประเมินผลโครงการ การเขียนหัวข้อนี้เพื่อตอบคำถามที่ว่า “ผลจากการประเมินผลโครงการนี้จะนำไปใช้อะไรได้บ้าง” เช่น ตัดสินใจในการปรับปรุงกิจกรรมของโครงการ หรือตัดสินใจว่าจะมีต่อหรือยกเลิกโครงการ เป็นต้น

บทที่ 2

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลโครงการ

แนวการเขียนบทนี้ตอนแรกควรจะเป็นการเสนอความคิด ทฤษฎีหรือรูปแบบ ในการประเมินผลโครงการของคนอื่นๆ และท้ายๆ ของตอนควรมีการสรุปโดยผู้ประเมิน และในการประเมินผลโครงการนี้จะใช้รูปแบบการประเมินอย่างไร ตอนต่อมาจะเป็นเอกสารเกี่ยวกับ รายงานการประเมินผลโครงการหรืองานวิจัยเชิงประเมินของคนอื่นๆ และตอนท้ายก็ควรสรุปผล รายงานการประเมินด้วยว่าส่วนใหญ่ประเมินโดยใช้รูปแบบการประเมินอะไร ผลการประเมินส่วนใหญ่ เป็นอย่างไร สรุปแล้วในบทนี้อาจจะประกอบด้วยหัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีในการประเมินผลโครงการ
2. รูปแบบในการประเมินผลโครงการ
3. รายงานการประเมินผลโครงการที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3

วิธีการประเมินผลโครงการ

ประกอบด้วยหัวข้อต่างๆ ดังนี้ (ก่อนที่จะเขียนหัวข้อแรกควรกล่าวนำว่า การประเมินโครงการนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไรบ้าง)

1. ประชากรในการประเมิน เขียนบรรยายบอกว่ามีใครบ้างที่จะประเมินหรือเก็บข้อมูล มีจำนวนเท่าไร จะประเมินทั้งหมดหรือประเมินจากกลุ่มตัวอย่าง ถ้าใช้กลุ่มตัวอย่างก็ต้องบรรยายว่าใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบใด

2. กลุ่มตัวอย่างในการประเมิน (ถ้ามี) บรรยายขั้นตอนในการสุ่ม โดยขั้นตอนแรกบอกว่ากำหนดขนาดตัวอย่างแบบใดหรือใช้กี่เปอร์เซ็นต์ของประชากร ขั้นตอนต่อมาบอกวิธีการสุ่มว่าสุ่มแบบใด เช่น จับฉลาก สุ่มแบบแบ่งชั้น หรือสุ่มแบบหลายขั้นตอน (รายละเอียดหาอ่านได้ในหนังสือการวิจัยทางการศึกษาหรือการวิจัยทางสังคมศาสตร์)

3. รูปแบบการประเมิน ใช้รูปแบบการประเมินของใคร หรือไม่ได้ใช้รูปแบบการประเมินของใคร ผู้ประเมินกำหนดรูปแบบการประเมินเองโดยการขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชา หรือยึดตามวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นหลัก ถ้าใช้รูปแบบ CIPP การเขียนบรรยายหัวข้อนี้เขียนแบบที่เขียนเป็นตัวอย่างในเค้าโครงการประเมินผลโครงการได้เลย

4. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลโครงการ มีเครื่องมืออะไรบ้างที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบการประเมินถ้าไม่ได้สร้างเองใช้เครื่องมือของใครต้องเขียนอ้างอิงมาด้วย กรณีสร้างเองต้องบรรยายขั้นตอนการสร้างอย่างละเอียดของเครื่องมือแต่ละชนิด

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลแต่ละอย่างที่กำหนดไว้ในรูปแบบการประเมินเก็บอย่างไร หรือเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลโครงการใช้เก็บข้อมูลอย่างไร เก็บในช่วงเวลาใด ซึ่งต้องสอดคล้องกับที่เขียนไว้ในเค้าโครงการประเมินผลโครงการ

6. วิธีวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลแต่ละอย่างใช้สถิติอะไร บรรยายให้สอดคล้องกับที่เขียนไว้ในเค้าโครงการประเมินผลโครงการ

7. การตัดสินคุณภาพของการประเมิน เป็นการบอกเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินข้อมูลต่างๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับรูปแบบการประเมินที่กำหนดไว้ และเกณฑ์ที่กำหนดก็ต้องตรงกับที่กำหนดไว้ในเค้าโครงการประเมินผลโครงการหัวข้อนี้บรรยายเหมือนกับที่เขียนไว้ในเค้าโครงการได้เลย

บทที่ 4

ผลการประเมิน

การเสนอผลการประเมินควรเสนอเรียงตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน หรือเป็นตอนๆ ตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน ถ้าข้อมูลของตอนใดเป็นปริมาณจะเสนอเป็นตาราง

บทที่ 5

สรุปผลการประเมิน อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การเขียนบทที่ 5 ก่อนที่จะถึงหัวข้อสรุปผลการประเมิน ควรจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลโครงการและสรุปวิธีการประเมินก่อน แล้วจึงเริ่มหัวข้อสรุปผลการประเมิน

1. สรุปผลการประเมิน จะสรุปเป็นข้อๆ ตามวัตถุประสงค์ของการประเมินผลโครงการหรือสรุปผลตามคำถามกว้างๆ ที่กำหนดขึ้นในการประเมินที่กำหนดไว้ในเค้าโครงการประเมิน

2. อภิปรายผล เป็นการให้เหตุผลเพื่อสนับสนุนว่าทำไมผลการประเมินจึงเป็นอย่างนี้ ทำไมโครงการจึงประสบความสำเร็จ หรือไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งเหตุผลที่จะนำมาอธิบายตรงนี้อาจมาจากบทที่ 2 เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี รายงานการประเมินผลโครงการของคนอื่นๆ ที่ประเมินโครงการลักษณะเดียวกัน และเหตุผลของผู้ประเมินเอง

3. ข้อเสนอแนะ อาจแบ่งออกเป็น 2 หัวข้อย่อย คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการประเมินไปใช้ และข้อเสนอแนะในการประเมินผลโครงการ การเขียนข้อเสนอแนะในการนำผลการประเมินไปใช้ให้ผู้ประเมินตั้งคำถามว่า ถ้าใครจะนำผลการประเมินครั้งนี้ไปใช้ควรจะต้องทำอย่างไรบ้าง หรือสามารถนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในด้านใดบ้าง เช่น จากการประเมินผลโครงการนี้พบปัญหาในการจัดกิจกรรม ดังนั้น ควรจะปรับหรือแก้ไขกิจกรรมของโครงการใหม่โดยเพิ่มระยะเวลาในการฝึกปฏิบัติให้มากขึ้นกว่าเดิม มีวิทยากรกลุ่มที่จะช่วยให้คำปรึกษา เป็นต้น ส่วนข้อเสนอแนะในการประเมินผลโครงการเป็นการเสนอแนะว่า ถ้าจะประเมินผลโครงการแบบนี้ ควรจะอย่างไร หรือควรเพิ่มเติมส่วนใด เช่น ควรจะประเมินผลโครงการโดยใช้รูปแบบ CIPP หรือควรประเมินผลกระทบของโครงการด้วย เป็นต้น การเขียนข้อเสนอแนะ ทั้งข้อเสนอแนะในการนำไปใช้และข้อเสนอแนะในการประเมินผลควรเขียนเป็นข้อๆ ให้ชัดเจน

บทที่ 6

บทสรุป

การนิเทศภายในเป็นกระบวนการสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนางานในทุกด้านของโรงเรียน เป็นการกำกับให้การพัฒนาเป็นตามวัตถุประสงค์ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ของแต่ละโรงเรียน โดยมีเป้าหมายร่วมกันที่สำคัญคือ การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพัฒนาคุณภาพของนักเรียนเทียบเคียงกับมาตรฐานสากลพัฒนาคุณภาพการแข่งขันกับนักเรียนในประเทศต่างๆ เพื่อรองรับเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนอย่างภาคภูมิใจในปี พ.ศ. 2558

การนำกระบวนการนิเทศไปใช้ให้เกิดประโยชน์ดังที่กล่าวมาจำเป็นต้องศึกษาองค์ประกอบต่างๆ ด้วยการศึกษาวิจัยและพัฒนาให้เหมาะกับบริบทขององค์กร ศักยภาพเฉพาะของครู และนักเรียน ซึ่งเป็นผลผลิตที่สำคัญที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และคณะกรรมการนิเทศภายในของโรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วย หัวหน้ากลุ่มสาระฯ หัวหน้าระดับ หัวหน้าอาคาร และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน จำเป็นต้องมีการให้ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการนิเทศ บทบาทหน้าที่ของตนเอง และประโยชน์ที่จะได้รับอย่างชัดเจน ซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการดำเนินการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง ทำให้ได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

นอกจากนี้ สิ่งสำคัญหรือข้อควรคำนึงในการนำระบบการนิเทศภายในไปใช้ในการขับเคลื่อนและพัฒนางานในโรงเรียน คือ องค์ประกอบเล็กๆ น้อยๆ ที่อยู่นอกระบบนิเทศภายใน ได้แก่

1. ภาวะผู้นำทางผู้บริหาร ซึ่งเป็นบุคคลกลุ่มสำคัญของการนิเทศ กำกับ ติดตามงานโดยจะต้องเป็นผู้รอบรู้ในเรื่อง หรือประเด็นที่กำหนดเป็นหัวข้อนิเทศ มีความสามารถในการพัฒนาตนเอง ให้เป็นที่เชื่อมั่นและศรัทธาของทีมงานนิเทศ และผู้รับการนิเทศในโรงเรียนได้

2. สื่อ นวัตกรรมเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศ ต้องผ่านการสังเคราะห์ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ศักยภาพของครู บุคลากร และนักเรียนของโรงเรียนเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนและพัฒนางานของโรงเรียน

3. บรรยากาศในการดำเนินงานในระบบนิเทศภายใน ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องพยายามให้เป็นบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในเชิงบวก เป็นบรรยากาศที่ผ่อนคลาย การใช้สุนทรียภาษา เชิญชวนให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในกระบวนการนิเทศ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการประชุมชี้แจง การปรับปรุงงาน การใช้เครื่องมือในการนิเทศ ฯลฯ ตามแนวทางของการนิเทศแบบกัลยาณมิตร

4. การให้ข้อมูลย้อนกลับกับผู้ทำได้รับการนิเทศต้องเป็นไปโดยเร็วที่สุด เนื่องจากครูและบุคลากรของโรงเรียนที่เข้าร่วมในกระบวนการนิเทศจะด้วยความยินดีหรือไม่ก็ตาม ย่อมมีความอยากรู้ข้อมูลจากเครื่องมือที่คณะกรรมการนิเทศนำมาใช้ ดังนั้น ข้อมูลย้อนกลับเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้กระบวนการนิเทศดำเนินต่อไปได้ การนำเสนอข้อมูลย้อนกลับ ถ้าเป็นข้อมูลเชิงบวก สามารถเปิดเผยเป็นสาธารณะได้ ถ้าเป็นข้อมูลเชิงลบ ควรปรับปรุง ให้เป็นข้อมูลย้อนกลับส่วนตัว หรือสรุปเป็นภาพรวมของกลุ่ม และนำมาเป็นประเด็นในการนิเทศรอบต่อไป

5. การสรุปรายงานกระบวนการนิเทศ จะต้องมีการสรุปภาพรวมของกระบวนการนิเทศภายในอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง นำเสนอข้อมูลของการนิเทศในภาพรวมของโรงเรียน ผลของการขับเคลื่อนและพัฒนากิจการศึกษาศึกษาของโรงเรียน ในที่ประชุมบุคลากรของโรงเรียน และกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนางานต่อไป

6. การสำรวจความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นความจำเป็นในการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในให้ยั่งยืน ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนิเทศ ต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของครูและบุคลากร ที่ได้รับการนิเทศและพร้อมที่จะปรับปรุงการดำเนินงานตามคำแนะนำหรือร้องขอ เพื่อให้เกิดบรรยากาศเชิงบวกในองค์กร นอกจากนี้ ความพึงพอใจของนักเรียนที่เรียนกับคุณครูผู้ได้รับการนิเทศจะเป็นตัวยืนยันความพึงพอใจของครูต่อการดำเนินงานในระบบนิเทศภายในได้เป็นอย่างดี

สภาพความสำเร็จและความล้มเหลวของการนิเทศภายในโรงเรียน

สภาพความสำเร็จและความล้มเหลวของการนิเทศภายในโรงเรียนมีข้อคิดเห็น ดังนี้

1. สภาพความสำเร็จ

การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกสถานศึกษา ต้องกำหนดเป็นนโยบายและดำเนินการตามบทบาทภารกิจของการจัดการศึกษายุคใหม่ ซึ่งสภาพตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงความสำเร็จ มีดังนี้

- 1.1 ผู้บริหารตระหนักอยู่เสมอว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นภารกิจหลักอย่างหนึ่งของการบริหารโรงเรียนที่ต้องให้ความสำคัญ โดยกำหนดเป็นนโยบายสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน
- 1.2 ผู้บริหารสามารถแสดงให้เห็นถึงสภาพความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความกระตือรือร้น ตลอดจนเป็นผู้นำทางความคิดและการเปลี่ยนแปลง
- 1.3 ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน อุทิศเวลาและเสียสละเพื่องานการจัดการเรียนรู้ ตามความสามารถและศักยภาพของแต่ละบุคคล
- 1.4 ห้องเรียน สิ่งอำนวยความสะดวก และสภาพแวดล้อม มีความพร้อมเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนทางการจัดการศึกษายุคใหม่
- 1.5 ชุมชน ท้องถิ่น และผู้มีส่วนร่วม ให้ความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนทุกๆ ด้าน และทุกๆ โอกาส
- 1.6 เกิดการคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ในการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.7 โรงเรียนมีเส้นแนวโน้มของการพัฒนาที่สูงขึ้น เป็นองค์กรต้นแบบ ความเป็นมาตรฐานด้านการเรียนรู้ มุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศในอนาคต

2. สภาพความล้มเหลว

- 2.1 ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน โลกทัศน์แคบ ไม่สามารถสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นได้ อาจมาจากหลายสาเหตุ เช่น ขาดความรู้ ความสามารถและขาดทักษะ มีเจตคติ เชิงลบต่อการนิเทศภายในโรงเรียน
- 2.2 ครูในโรงเรียนขาดความกระตือรือร้น ขาดความรับผิดชอบต่อการพัฒนางาน ขาดความร่วมมือในองค์กร เกิดความแตกแยกไม่มีความสามัคคีในหมู่คณะ
- 2.3 เกิดภาวะการณ์ขาดแคลนปัจจัยเสริมสร้างการเรียนรู้ในทุกๆ ด้าน เช่น สื่อไม่พร้อม เครื่องมือไม่มีหรือไม่เพียงพอ สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลง
- 2.4 ขาดความร่วมมือจากชุมชนและท้องถิ่นที่จะให้การสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา
- 2.5 แนวโน้มของการพัฒนาต่ำลง ไม่เกิดผลผลิตตามที่คาดหวัง

การนิเทศภายในโรงเรียน จะประสบผลสำเร็จหรือไม่อย่างไร ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ คือ ระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ระบบการวางแผนนิเทศอย่างมียุทธศาสตร์ ระบบการจัดการที่เน้นการพัฒนาครูและนักเรียน ระบบการติดตาม ประเมินผลที่เน้นผลงานครู และระบบการเผยแพร่และขยายผล

บรรณานุกรม

- กมล สุตประเสริฐ. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ : สำนักงานโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, 2537.
- กรองทอง จิระเดชากุล. นวัตกรรมการศึกษาชุดคู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ธารอักษร จำกัด, 2550.
- กิตติมา ปรีดีดีลภ. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : อักษรบัณฑิต, 2541.
- การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, ศูนย์. คู่มือการนิเทศภายในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร, 2555.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1, สำนักงาน. คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน. สุราษฎร์ธานี : กลุ่มงานนิเทศติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1, 2546.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1, สำนักงาน. ชุดการศึกษาด้วยตนเอง “แนวทางการนิเทศภายใน”. ชุมพร : กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1, 2550.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, สำนักงาน. แนวทางการนิเทศภายในโรงเรียนด้านวิชาการเพื่อการเปลี่ยนแปลง. สมุทรสาคร : กลุ่มงานนิเทศติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, 2554.
- เขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 11, สำนักงาน. ผลการนิเทศการศึกษา ภาคเรียนที่ 2. สุราษฎร์ธานี : กลุ่มงานนิเทศติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานมัธยมศึกษา เขต 11, 2555.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. คู่มือผู้บริหารโรงเรียน : การดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา. เอกสาร ศน.ที่ 66/2534. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2534.
- _____. ชุดอบรมด้วยตนเองการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างเป็นกระบวนการ : กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2541.
- จำรัส นองมาก. บทบาทของผู้บริหารในการนิเทศภายในหน่วยงาน. วารสารการศึกษาเอกชน (3 กันยายน 2532) หน้า 8
- ฉวีวรรณ พันวัน. การนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตพื้นที่ศึกษาลำพูน เขต 2. การค้นคว้าอิสระ (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2552. สืบค้นเมื่อ 4 ธันวาคม 2552, จากฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ <http://www.book.cmru.ac.th>
- เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ. การชี้แนะ (Coaching) สื่อ PowerPoint คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
- ชารี มณีศรี. การนิเทศการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : ศิลปาบรรณาการ, 2538.
- _____. การนิเทศการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์, 2542.

- ดุสิต ทิวถนอม. **การนิเทศการศึกษา : หลักการและการปฏิบัติ**. นครปฐม : โครงการส่งเสริมการผลิตตำราและเอกสารการสอน. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2540.
- ทวีทอง หงษ์วิวัฒน์. **การมีส่วนร่วมของประชาชน**. กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล, 2527.
- ธีรศักดิ์ เลื่อยไธสง. **การนิเทศภายในโรงเรียน**. สารานุกรมการศึกษาศาสตร์, ปีที่ 4 (1) : 2, 2550.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. **การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม**. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ 2:7 (กรกฎาคม – ธันวาคม): หน้า 61-71, 2544.
- บุญมี พันธุ์ไทย. **การประเมินผลโครงการในโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2545.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การนิเทศการสอน**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ, 2535.
- _____. **การนิเทศการสอน**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ, 2548.
- มงคล สุภกรรม. **การนิเทศภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโรงเรียนบ้านตอ อำเภอสวรรคคูลา จังหวัดหนองบัวลำภู**. หนองบัวลำภู : วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2546.
- มนตรี ภูมี. **โลกใหม่ : ตื่นรู้สู่จุดหมายแห่งชีวิต** กรุงเทพมหานคร : ดีเอ็มจี, 2549.
- เยาวภา เตชะคุปต์. **การบริหารและการนิเทศการศึกษาปฐมวัย**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แม็ค, 2542.
- วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์. **หลักการนิเทศการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : อาร์ตกราฟฟิค, 2538.
- วัชรรา เล่าเรียนดี. **การนิเทศการสอน**. พิมพ์ครั้งที่ 3 : นครปฐม : ภาควิชาหลักสูตรและวิธีสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร นครปฐม, 2550.
- ศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี, หน่วย. **เอกสารประกอบการอบรมการบริหารระบบการนิเทศภายในโรงเรียน**, 2545.
- การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, ศูนย์. **คู่มือการนิเทศภายในสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร, 2555.
- สมพงศ์ เกษมสิน. **ข้อเสนอแนะในการเขียนรายงาน** กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2519.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. **การนิเทศภายในโรงเรียน**. วารสารวิชาการ, 5(8) : 25-27, 2545.
- สุเทพ เมฆ. **การนิเทศภายในโรงเรียน**. วารสารการศึกษาเอกชน 7,70 (พฤศจิกายน 2540).
- สุภางค์ จันทวานิช. **การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.
- สังต์ อุทรานันท์. **การนิเทศการศึกษา หลักการ ทฤษฎี และปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2530.
- _____. **การนิเทศการศึกษา หลักการ ทฤษฎี และปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2538.
- Costa, A. & Garmston, R. (2002). **Cognitive coaching: a foundation for renaissance schools**. Norwood, MA : Christopher-Gordon.
- Jennifer A.Moon, **A Handbook of Reflective and Experiential Learning : Theory and Practice Book** Newyork : Routledge Falmer.

- Knight Janet. **Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales**, 2004. From <http://jsi.sagepub.com/content/8/1/5.short> สืบค้นเมื่อ June 1, 2555
- Osborn, Alex.F. (1963) **Applied imagination: Principles and procedures of creative problem solving (Third Revised Edition)**. New York, NY: Charles Scribner's Sons.

ภาคผนวก
เครื่องมือการนิเทศภายในโรงเรียน

แบบตรวจสอบองค์ประกอบหลักสูตรสถานศึกษา

โรงเรียน.....อำเภอ.....

คำชี้แจง

ให้คณะกรรมการนิเทศ ตรวจสอบองค์ประกอบหลักสูตรสถานศึกษา ตามลำดับ ดังนี้

1. ตรวจสอบองค์ประกอบหลักสูตรสถานศึกษาตามรายการที่กำหนด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องผลการตรวจสอบตามความเป็นจริง
2. บันทึกแนวทางในการปรับปรุง/แก้ไขแต่ละรายการเพื่อสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาต่อไป
3. หากมีข้อคิดเห็นหรือเสนอแนะอื่นให้บันทึกในข้อเสนอแนะอื่นๆ
4. สรุปผลการตรวจสอบภาพรวมองค์ประกอบหลักสูตรสถานศึกษา โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในตารางแสดงผล การตรวจสอบภาพรวมองค์ประกอบหลักสูตรสถานศึกษาการให้ระดับคะแนน คณะกรรมการนิเทศ ให้ระดับคุณภาพตามที่ได้พิจารณาตรวจสอบหลักสูตรสถานศึกษา โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับคุณภาพ ดังนี้
 - ระดับคุณภาพ 3 หมายถึง ครบถ้วน ถูกต้อง สอดคล้อง เหมาะสมทุกรายการ
 - ระดับคุณภาพ 2 หมายถึง มีครบทุกรายการ แต่มีบางรายการควรปรับปรุงแก้ไข
 - ระดับคุณภาพ 1 หมายถึง ไม่มี มีไม่ครบทุกรายการ ไม่สอดคล้อง ต้องปรับปรุงแก้ไข

ตอนที่ 1

รายการ	ระดับคุณภาพ			ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข
	1	2	3	
1. ส่วนนำ 1.1 ความนำ แสดงวิสัยความเชื่อมโยงระหว่างหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กรอบหลักสูตรระดับ ท้องถิ่น จุดเน้นและความต้องการของโรงเรียน				
1.2 วิสัยทัศน์ 1.2.1 แสดงภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของผู้เรียนที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของหลักสูตรแกนกลางฯ 1.2.2 แสดงภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของผู้เรียน สอดคล้องกับกรอบหลักสูตรท้องถิ่น 1.2.3 แสดงภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ครอบคลุมสภาพความต้องการของโรงเรียน ชุมชน ท้องถิ่น 1.2.4 มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้				
1.3 สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน มีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น พื้นฐาน พุทธศักราช 2551				

รายการ	ระดับคุณภาพ			ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข
	1	2	3	
<p>1.4 คุณลักษณะอันพึงประสงค์</p> <p>1.4.1 มีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551</p> <p>1.4.2 มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย จุดเน้น กรอบ หลักสูตรระดับท้องถิ่น</p> <p>1.4.3 สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน</p>				
<p>2. โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา</p> <p>2.1 โครงสร้างเวลาเรียน</p> <p>2.1.1 มีการระบุเวลาเรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่เป็นเวลาเรียนพื้นฐานและเพิ่มเติม จำแนกแต่ละชั้นปีชัดเจน</p> <p>2.1.2 มีการระบุเวลาจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนจำแนก แต่ละชั้นปีชัดเจน</p> <p>2.1.3 เวลาเรียนรวมของหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับโครงสร้างเวลาเรียนตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 อย่างชัดเจน</p>				
<p>2.2 โครงสร้างหลักสูตรชั้นปี</p> <p>2.2.1 มีการระบุรายวิชาพื้นฐานทั้ง 8 กลุ่มสาระการ เรียนรู้ พร้อมทั้งระบุเวลาเรียนและหรือหน่วยกิต</p> <p>2.2.2 มีการระบุวิชาเพิ่มเติมที่สถานศึกษากำหนด พร้อมทั้งระบุเวลาเรียน และหรือหน่วยกิต</p> <p>2.2.3 มีการระบุกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน พร้อมทั้งระบุ เวลาเรียน</p> <p>2.2.4 มีรายวิชาพื้นฐานที่ระบุรหัสวิชา ชื่อรายวิชา จำนวนเวลาเรียนและหรือหน่วยกิตไว้อย่างถูกต้องชัดเจน</p> <p>2.2.5 มีรายวิชาเพิ่มเติม/กิจกรรมเพิ่มเติมสอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน</p>				
<p>3. คำอธิบายรายวิชา</p> <p>3.1 มีการระบุรหัสวิชา ชื่อรายวิชา และชื่อกลุ่มสาระการ เรียนรู้ไว้อย่างชัดเจน</p> <p>3.2 มีการระบุชั้นปีที่สอนและจำนวนเวลาเรียนและหรือ หน่วยกิตไว้อย่างถูกต้องชัดเจน</p> <p>3.3 การเขียนคำอธิบายรายวิชาเขียนเป็นความเรียงโดย ระบอบองค์ความรู้ ทักษะกระบวนการและคุณลักษณะหรือเจตคติ ที่ต้องการ</p> <p>3.4 มีการจัดทำคำอธิบายรายวิชาพื้นฐานครอบคลุม ตัวชี้วัด สาระการเรียนรู้แกนกลาง</p>				

รายการ	ระดับคุณภาพ			ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข
	1	2	3	
3.5 มีการระบุตัวชี้วัด ในรายวิชาพื้นฐานและจำนวนรวม ของตัวชี้วัด 3.6 มีการระบุผลการเรียนรู้ ในรายวิชาเพิ่มเติมและจำนวน รวมของผลการเรียนรู้ 3.7 มีการกำหนดสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องสอดแทรกอยู่ใน คำอธิบายรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติม				
4. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 4.1 จัดกิจกรรมทั้ง 3 กิจกรรมตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 4.2 จัดเวลาทั้ง 3 กิจกรรมสอดคล้องกับโครงสร้างเวลา เรียนที่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 4.3 มีแนวทางการจัดกิจกรรมชัดเจน 4.4 มีแนวทางการประเมินกิจกรรมชัดเจน				
5. เกณฑ์การจบการศึกษา 5.1 มีการระบุเวลาเรียน/หน่วยกิต รายวิชาพื้นฐานและ รายวิชาเพิ่มเติม ตามเกณฑ์การจบหลักสูตรของโรงเรียนไว้ อย่างชัดเจน และสอดคล้องกับโครงสร้างของหลักสูตร 5.2 มีการระบุเกณฑ์การประเมินการอ่านคิดวิเคราะห์และ เขียนไว้อย่างชัดเจน 5.3 มีการระบุเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ไว้อย่างชัดเจน 5.4 มีการระบุเกณฑ์การผ่านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไว้อย่าง ชัดเจน				

ตอนที่ 2 สรุปผลการตรวจสอบองค์ประกอบหลักสูตรสถานศึกษา จุดเด่น จุดที่ต้องเพิ่มเติม และพัฒนา
จุดเด่นของหลักสูตรสถานศึกษา

.....

.....

.....

จุดที่ต้องเพิ่มเติม/พัฒนา

1. ส่วนนำ

 ความนำ

.....

.....

วิสัยทัศน์โรงเรียน

.....

สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

.....

คุณลักษณะอันพึงประสงค์

.....

2. โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา

.....

3. คำอธิบายรายวิชา

.....

4. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

.....

5. เกณฑ์การจบการศึกษา

.....

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจสอบ
(.....)

ตำแหน่ง.....

ลงชื่อ.....ผู้รับรองข้อมูล
(.....)

ตำแหน่ง.....

แบบประเมินการจัดทำหน่วยการเรียนรู้

กลุ่มสาระการเรียนรู้.....ชื่อหน่วยการจัดการเรียนรู้.....
 ชั้น.....เวลา.....ครูผู้สอน.....

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

4 หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด 3 หมายถึง เหมาะสมมาก 2 หมายถึง เหมาะสมน้อย 1 หมายถึง ควรปรับปรุง

รายการ	ความเหมาะสม			
	4	3	2	1
1. ชื่อหน่วยการเรียนรู้ กะทัดรัด ชัดเจน ครอบคลุมเนื้อหา น่าสนใจ				
2. มาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดมีความเชื่อมโยงกันอย่างเหมาะสม				
3. ความสอดคล้องของสาระสำคัญ กับมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัด				
4. ความครอบคลุมของสาระสำคัญกับตัวชี้วัดทั้งหมดของหน่วยการเรียนรู้				
5. ความเหมาะสมของสาระการเรียนรู้กับจำนวนชั่วโมง				
6. ความครบถ้วนของสาระการเรียนรู้กับตัวชี้วัดในหน่วยการเรียนรู้				
7. ความครบถ้วนของทักษะ/กระบวนการที่จัดขึ้น สอนองตัวชี้วัดได้เหมาะสม				
8. แสดงคุณลักษณะของงานได้สอดคล้องกับตัวชี้วัด				
9. ความเหมาะสมของผลงาน/ชิ้นงาน/ภาระงานเพื่อการประเมินผลการเรียนรู้ของหน่วยฯ				
10. กิจกรรมการเรียนรู้สามารถทำให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ/กระบวนการ และคุณลักษณะครบตามตัวชี้วัดของหน่วยฯ และเน้นสมรรถนะสำคัญที่หลักสูตรแกนกลางฯ กำหนด				
11. ความเหมาะสมของสื่อ อุปกรณ์ และแหล่งการเรียนรู้				
12. ความเหมาะสมของวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้				
13. ความเหมาะสมของเครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนรู้				
14. ความเหมาะสมของเกณฑ์การวัดและประเมินผลการเรียนรู้				
15. หน่วยการเรียนรู้สามารถนำไปจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้จริง				
รวมคะแนน/สรุปผลการประเมิน				
หรือคะแนนเฉลี่ย				

เกณฑ์การตัดสินคุณภาพของหน่วยการเรียนรู้กรณีใช้คะแนนรวม

คะแนน 15 – 30 หมายถึง ปรับปรุง

คะแนน 31 – 40 หมายถึง เหมาะสมน้อย

คะแนน 41 – 50 หมายถึง เหมาะสมดี

คะแนน 51 – 60 หมายถึง เหมาะสมดีมาก

กรณีใช้คะแนนเฉลี่ย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.75 หมายถึง ปรับปรุง

คะแนนเฉลี่ย 1.76 – 2.50 หมายถึง เหมาะสมน้อย

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.25 หมายถึง เหมาะสมดี

คะแนนเฉลี่ย 3.26 – 4.00 หมายถึง เหมาะสมดีมาก

แบบบันทึกการตรวจแผนการจัดการเรียนรู้

กลุ่มสาระ.....ชั้น.....
 โรงเรียน.....สพป./สพม.....
 ชื่อผู้เขียนแผนการจัดการเรียนรู้.....

คำชี้แจง เขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่าง ตามประเด็นที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่าน

1. ความครบถ้วนขององค์ประกอบที่สำคัญของแผนการจัดการเรียนรู้

ครบถ้วน ไม่ครบถ้วน

กรณีไม่ครบถ้วน ยังขาดองค์ประกอบใดบ้าง

1. สาระสำคัญ/ความคิดรวบยอด
 2. จุดประสงค์การเรียนรู้/ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง
 3. เนื้อหา
 4. กิจกรรมการเรียนรู้
 5. สื่อการเรียนรู้
 6. การวัดประเมินผล

ที่	ข้อพิจารณา	ผลการปฏิบัติ	
		ถูกต้องเหมาะสม	ควรปรับปรุง
1	ความสอดคล้องของตัวชี้วัดกับแผนการจัดการเรียนรู้		
2	ความสอดคล้องของมาตรฐานฯ กับแผนการจัดการเรียนรู้		
3	ความถูกต้องเหมาะสมของการเขียนองค์ประกอบที่สำคัญของแผนการจัดการเรียนรู้ 1. สาระสำคัญ/ความคิดรวบยอด 2. ระบุตัวชี้วัด/ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง 3. เนื้อหา 4. กิจกรรมการเรียนรู้ 5. สื่อการเรียนรู้ 6. การวัดประเมินผล		
4	ความเหมาะสมของกิจกรรมการเรียนรู้ในแผน 1. ทำให้ผู้เรียนบรรลุตามตัวชี้วัด/ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง 2. จัดได้เหมาะสมกับคาบเวลาเรียน 3. เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4. ผู้เรียนปฏิบัติได้จริง ครูเป็นผู้แนะนำ ส่งเสริม หรือกระตุ้นให้กิจกรรมดำเนินไปตามจุดประสงค์ 5. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนสร้าง/สรุปองค์ความรู้ด้วยตนเอง 6. เน้นการพัฒนาทักษะในกระบวนการเรียนรู้สอดคล้องกับธรรมชาติของเนื้อหาวิชา		

ที่	ข้อพิจารณา	ผลการปฏิบัติ	
		ถูกต้องเหมาะสม	ควรปรับปรุง
5	ความเหมาะสมของสื่อการเรียนรู้ 1. สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้ 2. เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน 3. สามารถใช้ได้ผลตามจุดประสงค์		
6	ความเหมาะสมของการวัดและประเมินผล 1. ประเด็นที่วัด 2. วิธีการวัด 3. วัดได้ตรงตัวชี้วัด/ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง		

ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจแผนการจัดการเรียนรู้
 (.....)

ตำแหน่ง.....
/...../.....

แบบนิเทศการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

ชื่อผู้รับการนิเทศ.....ชั้น.....โรงเรียน.....
 ภาคเรียนที่.....วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

รายการ	บันทึกผลการนิเทศ/ข้อเสนอแนะ
1. การประเมินผลการเรียนรู้ ตามมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด	
2. การประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน	
3. การประเมินสมรรถนะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน	
4. การบันทึกกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 4.1 แนวแนว 4.2 ลูกเสือ/เนตรนารี/ยุวกาชาด 4.3 ชมรม/ชุมนุม 4.4 กิจกรรมเพื่อสังคม/สาธารณประโยชน์	
5. การบันทึกผลการพัฒนาผู้เรียน (ปพ.5)	

ลงชื่อ.....ผู้นิเทศ
 (.....)

ลงชื่อ.....ผู้รับการนิเทศ
 (.....)

แบบนิเทศ ติดตามการดำเนินงานโครงการ

โครงการ.....แผนงาน.....ประจำปี.....
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ประเด็นในการติดตาม	ผลการติดตาม	หมายเหตุ
1. การดำเนินงานตามปฏิทินปฏิบัติงาน เป็นไปตามเป้าหมายโครงการ	เป้าหมายตามโครงการ..... <input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ววันที่..... <input type="checkbox"/> ครบตามเป้าหมาย <input type="checkbox"/> มากกว่าเป้าหมาย <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าเป้าหมาย ระบุเหตุผลที่ต่ำกว่าเป้าหมาย	หลักฐานประกอบ
2. การติดตาม/รายงานผลการ ดำเนินงานโครงการ	<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ววันที่..... <input type="checkbox"/> ไม่ได้ดำเนินการ ระบุเหตุผลที่ไม่ได้ดำเนินการ	หลักฐานประกอบ
3. ปัญหา/อุปสรรค	<input type="checkbox"/> ด้านงบประมาณ ระบุ..... <input type="checkbox"/> ด้านผู้รับผิดชอบโครงการ ระบุ..... <input type="checkbox"/> ด้านระยะเวลา ระบุ..... <input type="checkbox"/> ด้านวัสดุอุปกรณ์ ระบุ..... <input type="checkbox"/> อื่นๆ ระบุ.....	
4. แนวโน้มความสำเร็จของโครงการ	<input type="checkbox"/> ไม่สำเร็จ ระบุ..... <input type="checkbox"/> สำเร็จ ระบุ..... <input type="checkbox"/> ไม่แน่ใจ ระบุ.....	

5. ข้อเสนอแนะของผู้ดำเนินงานโครงการ

.....
.....
.....
.....
.....
.....

6. Best Practice ที่ได้จากการดำเนินงาน

.....
.....
.....
.....
.....
.....

ลงชื่อ.....ผู้นิเทศ ลงชื่อ.....ผู้รับผิดชอบโครงการ
(.....) (.....)

เครื่องมือนิเทศติดตามการดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล

โรงเรียน.....อำเภอ.....

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องปฏิบัติ/ไม่ปฏิบัติ ตามข้อมูลที่ได้พบจากการนิเทศติดตามนโยบาย โดยการประเมินใช้ระดับคุณภาพ 4 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง ระดับ ดีมาก (ปฏิบัติได้ 5 ข้อ) 4 หมายถึง ระดับ ดี (ปฏิบัติได้ 4 ข้อ)
 3 หมายถึง ระดับ พอใช้ (ปฏิบัติได้ 3 ข้อ) 2 หมายถึง ระดับ ปรับปรุง (ปฏิบัติได้ 2 ข้อ)
 1 หมายถึง ระดับ ปรับปรุง (ปฏิบัติได้ 1 ข้อ)

ที่	รายการ	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ	ร่องรอย/หลักฐาน
1	เรียนฟรี เรียนดี 15 ปีอย่างมีคุณภาพ 1.1 มีการประชุมให้คณะครูรับทราบนโยบาย 1.2 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ/มีคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองมีส่วนร่วม 1.3 มีร่องรอยข้อมูลสารสนเทศในการดำเนินงาน 1.4 แผนงาน โครงการ มุ่งสู่ความสำเร็จและดำเนินการตามแผนตามนโยบาย 1.5 ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน			
2	การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 2.1 มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบชัดเจน ชุมชน/ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน 2.2 มีข้อมูลแสดงจุดเน้นในการพัฒนา 2.3 มีการกำหนดยุทธศาสตร์ มาตรการ แผนงาน โครงการ การดำเนินการมุ่งสู่ความสำเร็จตามนโยบายที่ชัดเจน 2.4 มีการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ 2.5 มีการนิเทศติดตามประเมินผลโครงการ			
3	คุณภาพสถานศึกษายุคใหม่และแหล่งเรียนรู้ 3.1 มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบการดำเนินการและมีประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนา 3.2 มีร่องรอยข้อมูลข่าวสารสนเทศในการดำเนินการตามนโยบาย 3.3 มีการกำหนดยุทธศาสตร์ มาตรการ แผนงาน โครงการ การดำเนินการมุ่งสู่ความสำเร็จตามนโยบายที่ชัดเจน 3.4 มีการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ 3.5 มีการนิเทศติดตามและประเมินผลโครงการ			

ที่	รายการ	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ	ร่องรอย/หลักฐาน
4	คุณภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 4.1 มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบการดำเนินการและมีประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนา 4.2 มีร่องรอยข้อมูลสารสนเทศในการดำเนินการตามนโยบาย 4.3 มีการกำหนดยุทธศาสตร์ มาตรการ แผนงาน โครงการ การดำเนินการมุ่งสู่ความสำเร็จตามนโยบายที่ชัดเจน 4.4 มีการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ 4.5 มีการนิเทศติดตามและประเมินผลโครงการ			
5	คุณภาพครู 5.1 มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบการดำเนินการและมีประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนา 5.2 มีร่องรอยข้อมูลสารสนเทศในการดำเนินการตามนโยบาย 5.3 มีการกำหนดยุทธศาสตร์ มาตรการ แผนงาน โครงการ การดำเนินการมุ่งสู่ความสำเร็จตามนโยบายที่ชัดเจน 5.4 มีการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ 5.5 มีการนิเทศติดตามและประเมินผลโครงการ			

แบบนิเทศการพัฒนางานในหน้าที่ของบุคลากร

งาน.....แผนงาน.....
 ชื่อผู้รับการนิเทศ.....ชั้น.....โรงเรียน.....
 วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ข้อคิดเห็น/ บันทึกเพิ่มเติม
		4	3	2	1	0	
1	การจัดทำกรอบ/มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ รับผิดชอบ						
2	การดำเนินการตามกรอบ/มาตรฐานการปฏิบัติงาน ที่รับผิดชอบ						
3	ความสอดคล้อง/ตรงตามแผนงาน/โครงการของ สถานศึกษา						
4	การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ						
5	การทบทวน ตรวจสอบผลการดำเนินงานระหว่าง ปฏิบัติงาน						
6	ประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ/ผู้ร่วมงาน						
7	การรายงานสรุปผลต่อผู้บังคับบัญชา						
8	การนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนา						

- 4 หมายถึง ปฏิบัติระดับดีมาก
 3 หมายถึง ปฏิบัติระดับดี
 2 หมายถึง ปฏิบัติระดับพอใช้
 1 หมายถึง ปฏิบัติระดับปรับปรุง
 0 หมายถึง ไม่ได้ปฏิบัติ

ลงชื่อ.....ผู้นิเทศ
 (.....)

ลงชื่อ.....ผู้รับการนิเทศ
 (.....)

ที่ปรึกษา

- | | |
|---------------------------|---|
| 1. นายเสริมศักดิ์ ดิษฐพาน | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 |
| 2. นายสุธร ช่อมวรรณ | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 |
| 3. นายธีระวัฒน์ วรรณนุช | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 |

คณะผู้จัดทำ

- | | |
|--------------------------------|---|
| 1. นายสุชิน บุญเพ็ญ | ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนศรีวิทยา |
| 2. นายจันทร พลสิงห์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนมาบอำมฤตวิทยา |
| 3. นางสาวจิรพันธ์ พิทักษ์ | ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 |
| 4. นางบุญส่ง ศุภศิริรัตน์ | รองผู้อำนวยการโรงเรียนสุราษฎร์ธานี |
| 5. นางจันทรา ศรีสุข | รองผู้อำนวยการโรงเรียนสุราษฎร์พิทยา |
| 6. นางวัลภา นาคประสม | ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 |
| 7. นางจารุพรพรช ช่อมผล | ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 |
| 8. นางพรทิพย์ สังข์ชู | ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 |
| 9. นางสาววิชชุดา กาญจนประดิษฐ์ | ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 |
| 10. นางสาวอรชพร มีพัฒน์ | ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 |
| 11. นางสาวสิริรัตน์ วิเศษรัตน์ | อัตรากำลัง |

บรรณาธิการกิจ

- | | |
|------------------------------|-------------------------------|
| ☆ นายจันทร พลสิงห์ | ☆ นายสุชิน บุญเพ็ญ |
| ☆ นางสาวจิรพันธ์ พิทักษ์ | ☆ นางบุญส่ง ศุภศิริรัตน์ |
| ☆ นางจันทรา ศรีสุข | ☆ นางพรทิพย์ สังข์ชู |
| ☆ นางจารุพรพรช ช่อมผล | ☆ นางสาววิชชุดา กาญจนประดิษฐ์ |
| ☆ นางสาวสิริรัตน์ วิเศษรัตน์ | |

ออกแบบปก/พิมพ์/รูปเล่ม

- ☆ นางสาวสิริรัตน์ วิเศษรัตน์



กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

