



# เอกสารคู่มือชุดฝึกอบรม ตามแนวทางการพัฒนาระบบนิเทศภายใน ของสถานศึกษา ด้วย ส 5

The Guideline for school supervision system development

โดย นายพงษ์พันธ์ จาดสามรถ  
กลุ่มงานนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑

## คำนำ

เอกสารคู่มือ แนวทางการพัฒนาระบบนิเทศภายในสถานศึกษา ด้วย ส 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จัดทำขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ใช้ศึกษาค้นคว้าและเป็นแนวทางประกอบการวางแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษาสามารถใช้เป็นคู่มือในการนิเทศ การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานของนิเทศภายในสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานหลักสูตรกำหนด โดยมุ่งหวังให้ครู มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการดำเนินงานจัดการเรียนรู้สู่ผู้เรียน และนำความรู้ไปใช้จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพอย่างยั่งยืน และนำไปประยุกต์ใช้ตามบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้นิเทศในการนำความรู้แนวทางที่ได้จากการศึกษาเอกสารนี้ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

ผู้จัดทำ

นายพงษ์พันธ์ จาดฮามรถ  
ศึกษานิเทศก์ สพป. สกลนคร เขต 1





# สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ที่มาและความสำคัญ.....	1
วัตถุประสงค์.....	4
เป้าหมาย.....	5
โครงสร้างเนื้อหา.....	7
คำแนะนำการใช้คู่มือ.....	8
การปฏิบัติกิจกรรม.....	9
กรอบแนวคิดแนวทางการพัฒนาระบบนิเทศภายในสถานศึกษา แบบ ส 5.....	10
แนวทางการดำเนินงานสู่การปฏิบัติไปปฏิบัติของสถานศึกษา.....	11
<b>หน่วยฝึกอบรมที่ 1 ส 1 การสร้างความร่วมมือ.....</b>	<b>12</b>
กรอบแนวคิดแนวทางการพัฒนาระบบนิเทศภายในสถานศึกษา แบบ ส 1.....	13
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือ.....	14
หลักการและแนวคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม.....	15
ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรทั้งในหรือนอกสถานศึกษา ร่วมประชุมเพื่อศึกษา ข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการจำเป็น.....	18
ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรทุกคน ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูล และร่วมกัน กำหนดประเด็นที่ต้องพัฒนา.....	19
หลักการและแนวคิดในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	20
กิจกรรมฝึกอบรมหน่วยอบรมที่ 1 .....	21
ใบงานที่ 1 การสร้างความมือและการทำงานเป็นทีม.....	25
ใบงานที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	26
ใบงานที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	26
<b>หน่วยฝึกอบรมที่ 2 ส 2 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน.....</b>	<b>28</b>
กรอบแนวทางในการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษาตามขั้นตอน ส 2 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน.....	29
หลักการและแนวคิดในการสร้างวิสัยทัศน์.....	30
แนวคิดและหลักการในการนิเทศภายใน.....	32
กิจกรรมการนิเทศภายใน.....	33
ขั้นตอนการกำแผนนิเทศภายใน.....	37
ตัวอย่างองค์ประกอบของโครงการ.....	32
ตัวอย่างองค์ประกอบของแผนปฏิบัติการนิเทศ.....	33

**สารบัญ**

<b>เรื่อง</b>	<b>หน้า</b>
กิจกรรมฝึกอบรมหน่วยที่ 2 กิจกรรม ส 2 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน.....	41
ใบกิจกรรมที่ 4 การทำ WSA.....	43
ใบกิจกรรมที่ 5 การกำหนดกิจกรรมภาคนิเทศภายในของสถานศึกษา.....	46
<b>หน่วยฝึกอบรมที่ 3 ส 3 สร้างสรรค์ปฏิบัติการ.....</b>	<b>48</b>
กรอบแนวทางในการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษาตามขั้นตอน	
ส 3 สร้างสรรค์การปฏิบัติงาน.....	49
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการและขั้นตอนการนิเทศภายในโรงเรียน..	50
เทคนิค/วิธีการนิเทศภายในโรงเรียน.....	50
การดำเนินการของสถานศึกษาขั้น ส 3 สร้างสรรค์การทำงาน.....	56
ตัวอย่างกิจกรรม การฝึกรูปแบบการนิเทศภายใน.....	52
ตัวอย่างเครื่องมือนิเทศ.....	53
กิจกรรมฝึกอบรม หน่วยที่ 3 ส 3 สร้างสรรค์ปฏิบัติการ.....	71
ใบงานที่ 6 การฝึกรูปแบบกิจกรรมการนิเทศตามเทคนิคการนิเทศการศึกษา.....	73
ใบกิจกรรมที่ 5 การออกแบบกิจกรรมการนิเทศตามเทคนิคการนิเทศ.....	75
<b>หน่วยฝึกอบรมที่ 4 ส 4 สะท้อนคิดปรับเปลี่ยน.....</b>	<b>61</b>
กรอบแนวทางในการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ตามขั้นตอน	
ส 4 สะท้อนคิดปรับเปลี่ยน.....	77
หลักการและแนวคิดของการสะท้อนคิด.....	78
การประเมินผลการนิเทศการศึกษา.....	81
การดำเนินการของสถานศึกษาขั้นการสะท้อนคิด.....	84
กิจกรรมฝึกอบรม หน่วยที่ ส 4 สะท้อนคิดปรับเปลี่ยน.....	86
ใบงานที่ 8 การวิเคราะห์กิจกรรมการนิเทศการศึกษา.....	88
<b>หน่วยฝึกอบรมที่ 5 ส 5 สรุปผลและยกย่องชื่นชมผลลัพธ์.....</b>	<b>89</b>
กรอบแนวทางในการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษาตามขั้นตอน	
ส 5 สรุปผลและยกย่องชื่นชมผลลัพธ์.....	90
การดำเนินการของสถานศึกษาขั้นสรุปผลและยกย่องชื่นชมผลลัพธ์.....	91
ตัวอย่างการเขียนรายงานการนิเทศ.....	93
กิจกรรมหน่วยอบรมที่ 5 ส 5 สรุปผลและยกย่องชื่นชมผลลัพธ์.....	96
ใบงานที่ 9 แนวทางการยกย่องกิจกรรมการยกย่องชมเชยผลลัพธ์.....	98
ใบกิจกรรมที่ 10 สรุปแผนผังความคิด.....	99



# สารบัญ

เรื่อง	หน้า
เกณฑ์มาตรฐานการนิเทศภายในโรงเรียน.....	100
การนิเทศกำกับติดตาม โดยใช้เทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ.....	102
แบบทดสอบก่อนเรียนและแบบทดสอบหลังเรียน.....	120
เฉลยข้อสอบ.....	127

## ที่มาและความสำคัญ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2564 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๔) พ.ศ.๒๕๖๒ กำหนดทิศทางและกรอบแนวทางการศึกษาของชาติไว้หลายประการ เช่น การปฏิรูปกระบวนการบริหารงานด้านการศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านการเรียนรู้ ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษาประกอบกับการบัญญัติให้สถานศึกษาเป็น “นิติบุคคล” ในกฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 3 พ.ศ.2563 โดยบัญญัติให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาโดยเฉพาะด้านการนิเทศการศึกษา ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติไว้ อาทิเช่น จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา ดำเนินงานนิเทศงานวิชาการและ การเรียนการสอนในรูปแบบ ที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา การประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการจัดระบบการนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา ประกอบกับ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 -2579 ในยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพคน ทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้มีเป้าหมายให้ผู้เรียนมีทักษะ และคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทย มีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะความรู้ ความสามารถและสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพและพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ สถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและตามมาตรฐานแหล่งเรียนรู้ สื่อ ตำราเรียนนวัตกรรมและสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐาน

การพัฒนาคุณภาพศึกษาให้เกิดคุณภาพนั้น สิ่งหนึ่งเป็นคุณภาพของผู้เรียนที่เชื่อมั่นว่าผู้เรียนจะมีคุณภาพตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) และหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยพุทธศักราช2560 ตลอดทั้งมีทักษะในศตวรรษที่ 21 นั้น จะต้องมีกระบวนการสู่ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา 3 กระบวนการ คือ กระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศการศึกษา ซึ่งกระบวนการนิเทศการศึกษา เป็นภารกิจจำเป็นต่อการจัดการศึกษาที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่เป็นเป้าหมายสุดท้าย บุคลากรที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานจัดการศึกษา จำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยเหลือ ชี้นำและพัฒนางานให้ประสบผลสำเร็จ ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น



## ที่มาและความสำคัญ (ต่อ)

อีกทั้งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเหลือนับสนุนให้กระบวนการบริหาร และกระบวนการเรียน การสอนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของประเทศ กระบวนการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการนิเทศการศึกษาโดยเฉพาะ การนิเทศภายในสถานศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนา ปรับปรุง และเพิ่ม ประสิทธิภาพในการจัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนที่มี ประสิทธิภาพ รวมทั้งการปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่สมาชิกได้พัฒนาขีดความสามารถของตนเพื่อ การสร้างสรรค์งานและการบรรลุเป้าหมายของงานอย่างต่อเนื่อง

การนิเทศการศึกษา จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานทุกระดับ ดังนั้น การกิจ ที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหาร คือ การนิเทศ โดยเฉพาะการนิเทศการสอนของครู ให้มีการพัฒนา1และส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ การนิเทศมีความ สำคัญต่อการเรียนการสอนเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้ครูได้ใช้ความสามารถในการจัดกิจกรรม ตามที่วางแผนไว้ อาจมีข้อบกพร่องทำให้การสอนขาดความสมบูรณ์ หากมีบุคคลที่มี องค์ความรู้หรือมีประสบการณ์ได้ชี้แนะ แนะนำให้ความช่วยเหลือย่อมเกิดผลดี การนิเทศจึงเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพเพื่อเป็น ข้อมูลในการวางแผนในการพัฒนาการศึกษา การสร้างสื่อ นวัตกรรมการเรียนรู้ให้ เหมาะสมในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้ถูกต้องตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร สถานศึกษา โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสร้างความตระหนักให้กับครูเกี่ยวกับ การจัดประสบการณ์เรียนรู้ให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ เป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับ ครูผู้สอน เพื่อมุ่งให้เกิดความร่วมมือการประสานงานกันเป็นอย่างดีภายใต้ระบบการ บริหารงานของสถานศึกษา เพื่อให้ครอบคลุมมาตรฐานการพัฒนางานด้านการสอนให้ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จึงมีความต้องการให้มีการพัฒนาระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เข้มแข็งและต่อเนื่อง กลุ่มงานนิเทศติดตามและประเมินระบบบริหารและการจัดการศึกษา สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จึงได้จัดทำแนวทางการนิเทศภายในสถาน ศึกษาแบบ ส 5 เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกโรงเรียนในสังกัดโดยโรงเรียนนำไป ปรับใช้ได้อย่างเหมาะสมกับแต่ละบริบทได้อย่างมีประสิทธิภาพ

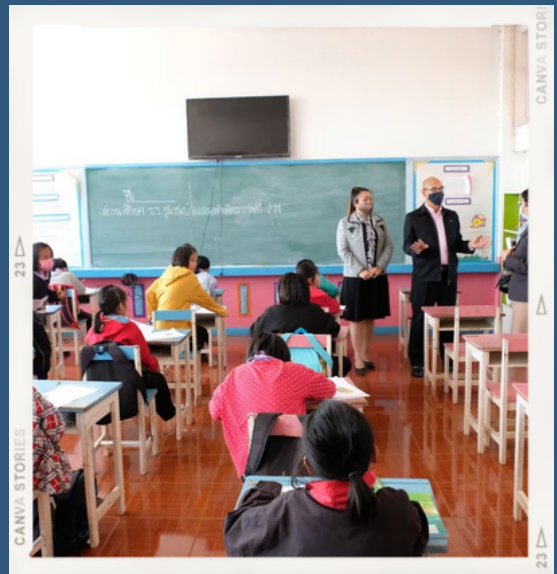
## ที่มาและความสำคัญ (ต่อ)

จากเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว ผู้จัดทำที่รับผิดชอบในกลุ่มงานนิเทศ ติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา และดูแลรับผิดชอบโรงเรียน ในศูนย์อำนวยการเครือข่ายกุดบาก ซึ่งมีบทบาทในการส่งเสริมระบบนิเทศภายในของ สถานศึกษา ให้พัฒนาระบบนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและเป็นการช่วย เหลือส่งเสริม แนะนำ ให้คำปรึกษาชี้แนะสถานศึกษาในการดำเนินการ สอดคล้องกับ วิจารณ์ ชมพุดำ (2550.หน้า 245 - 247) กล่าวถึง ความสำคัญของการนิเทศภายใน ว่าการศึกษาทั้งในอดีตและปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงและเคลื่อนไหวตลอดเวลา ลักษณะนี้ก่อให้เกิดปัญหาภายในระบบการศึกษา เช่น เจตคติของครูต่อวิชาชีพครู ไม่เข้าใจจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและวิธีการสอน ครูไม่กล้าแสดงออกหรือเสนอ แนวคิดเห็นในทางสร้างสรรค์ และปัญหาภายนอกระบบการศึกษา เช่น ปัญหาเกี่ยวกับ พฤติกรรมของเยาวชน ปัญหาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในชุมชนและสังคม ปัญหาเหล่านี้ จำเป็นต้องหาแนวทางแก้ไข โดยเร็ว มีการแก้ไขประการหนึ่งคือการพัฒนาการศึกษา ภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น กระบวนการที่สำคัญของการพัฒนาการ ศึกษา ได้แก่ กระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศการ ศึกษา ทั้ง 3 กระบวนการเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องเน้น กระบวนการนั้น อย่างเท่าเทียมกัน จะเน้นกระบวนการหนึ่งกระบวนการใดเพียง กระบวนการเดียวไม่ได้กระบวนการนิเทศการศึกษา จะช่วยให้กระบวนการบริหารและ กระบวนการเรียนการสอนดำเนินการไปได้โดยสะดวกมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึง มีหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนด้วย ผู้จัดทำจึงได้จัดทำชุดฝึกรอบรม ตาม แนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในศูนย์ อำนวยการเครือข่ายกุดบาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ขึ้น โดยมีขั้นตอนการดำเนินการทั้งหมด 5 ขั้นตอนคือขั้นสร้างความร่วมมือ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างสรรค์ปฏิบัติงาน สะท้อนคิดปรับเปลี่ยน และสรุปผล ยกย่องชื่อชมผลลัพท์ โดยใช้เทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (coaching) เพื่อนิเทศ กำกับ ติดตาม ชี้แนะให้คำปรึกษาครูหลังเสร็จสิ้นการฝึกรอบรม ให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง สามารถพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพส่งผลต่อคุณภาพของสถานศึกษาต่อไป



# วัตถุประสงค์

- 1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีความตระหนัก มีความรู้ ความเข้าใจถึงแนวทางการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ตามแนวทางการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษาด้วย ส 5
- 2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถดำเนินการนิเทศภายในของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3. ครูได้รับการนิเทศอย่างทั่วถึง และพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ



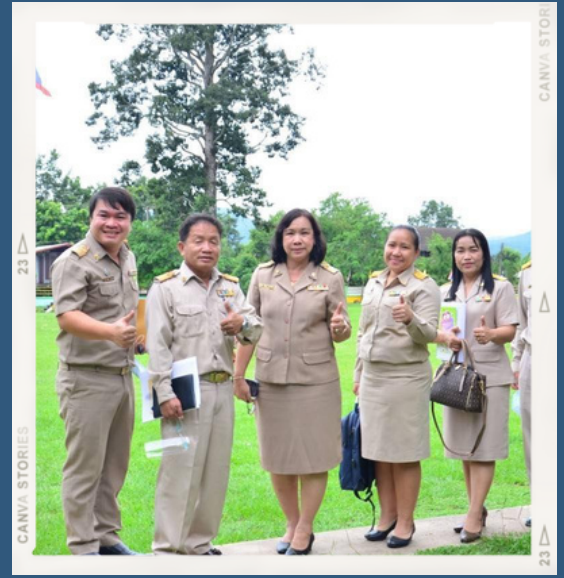
## เป้าหมาย

### เชิงปริมาณ

1. สถานศึกษาในศูนย์อำนวยการเครือข่าย กุดบากสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 14 โรงเรียน การดำเนินการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ สามารถดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามมาตรฐานของหลักสูตร และจุดเน้นของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

2. ผู้บริหารสถานศึกษาร้อยละ 80 มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการระบบการนิเทศภายในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

3. หัวหน้าฝ่ายวิชาการและครูผู้สอนที่รับผิดชอบการดำเนินงานนิเทศภายในของสถานศึกษา ร้อยละ 80 กิจกรรมการนิเทศและดำเนินการนิเทศเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ตามความต้องการของครูและสถานศึกษา





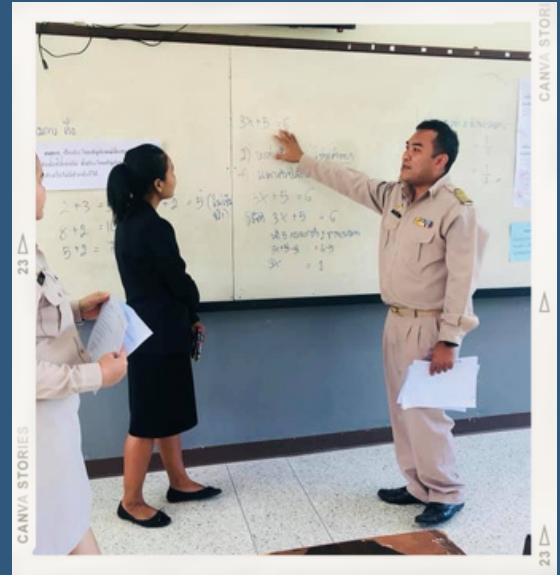
# เป้าหมาย

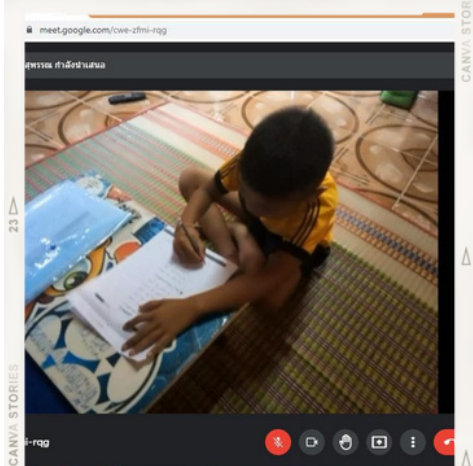
## เชิงคุณภาพ

1. สถานศึกษามีรูปแบบการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ สามารถดำเนินกิจกรรมนิเทศภายในสถานศึกษาตามรูปแบบ เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามมาตรฐานของหลักสูตร และจุดเน้นของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจและสามารถบริหารจัดการและดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ครูผู้สอนมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน สามารถออกแบบการจัดการเรียนการสอนตามจุดเน้นของสถานศึกษา มาตรฐานหลักสูตร และสอดคล้องกับจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อย่างมีประสิทธิภาพ





### สร้างความร่วมมือ ส1

- หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างร่วมมือ
- หลักการทำงานเป็นทีม
- การดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอน ส 1
- การสร้างร่วมมือ
- การสร้างทีม
- การดำเนินการประชุม กำหนดปัญหาสภาพความต้องการ
- การวิเคราะห์ข้อมูล
- กิจกรรมการฝึกอบรม หน่วยที่ 1 ส 1 สร้างร่วมมือ

### สร้างสรรค์ปฏิบัติการ ส3

- หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการและขั้นตอนการนิเทศภายในโรงเรียน
- เทคนิค/วิธีการนิเทศภายในโรงเรียน
- กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน
- การดำเนินการนิเทศภายในของสถานศึกษา
- ตัวอย่างแบบนิเทศ
- กิจกรรมการฝึกอบรม หน่วยที่ 3 ส 3 สร้างสรรค์ปฏิบัติการ

### สรุปผลและยกย่องชื่นชมผลลัพธ์ ส5

- การดำเนินการรายงานผลการนิเทศการศึกษา
- องค์ประกอบของรายงาน
- ตัวอย่างองค์ประกอบของรายงานการนิเทศภายใน
- การส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจเพื่อชมเชยผลลัพธ์
- กิจกรรมการฝึกอบรม หน่วยที่ 5 ส 5 สรุปผลและยกย่องชื่นชมผลลัพธ์

### สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

- การสร้างวิสัยทัศน์ ส2
- การกำหนดเป้าหมาย
- ขั้นตอนการนิเทศภายใน
- การจัดทำแผนการนิเทศ
- กิจกรรมการฝึกอบรม หน่วยที่ 2 ส 2 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

### สะท้อนคิดปรับเปลี่ยน ส4

- หลักการและแนวคิดการสะท้อนคิด
- การประเมินผลการนิเทศการศึกษา
- การประเมินผลการนิเทศภายในหลักการประเมินความสำเร็จของการนิเทศภายใน
- การดำเนินการสะท้อนผลการนิเทศ
- กิจกรรมการฝึกอบรม หน่วยที่ 4 ส 4 สะท้อนคิดปรับเปลี่ยน

### เกณฑ์มาตรฐานการนิเทศภายในโรงเรียน

- มาตรฐานการนิเทศภายในโรงเรียนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนด
- มาตรฐานในการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ 5 มาตรฐาน

### แบบทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียน

### แนวทางการนิเทศกำกับติดตาม



## คำแนะนำหลักการฝึกอบรม



HELP

SUPPORT



ข้อคิดสะกิดใจ

ข้อแนะนำการใช้เอกสารคู่มือชุดฝึกอบรมแนวทางการพัฒนาระบบนิเทศภายในสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในศูนย์อำนวยการเครือข่ายกุดบาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีดังนี้

1. เอกสารคู่มือชุดฝึกอบรมนี้ มีแบบทดสอบ เพื่อทดสอบความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นของเนื้อหา ก่อนทำการศึกษา
2. ควรศึกษาถึงวัตถุประสงค์ให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน เพื่อมีกรอบแนวทางในการศึกษาข้อมูลเนื้อหา
3. ให้ผู้เข้าร่วมอบรมหรือผู้ศึกษาทำความเข้าใจ รายละเอียดเนื้อหาของ แต่ละขั้นตอนอย่างพิถีพิถัน เพื่อนำไปปรับใช้กับบริบทของสถานศึกษา
4. ผู้เข้าร่วมอบรมหรือผู้ศึกษา ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละหน่วยกิจกรรม ทั้งรายกลุ่มรายบุคคล
5. ผู้เข้าร่วมอบรมหรือผู้ศึกษา ต้องมีการอภิปราย และแลกเปลี่ยน
6. หลังจากการศึกษาเนื้อหาเสร็จสิ้นแล้ว มีแบบทดสอบเพื่อดำเนินการทดสอบความเข้าใจ ความเข้าใจของผู้ศึกษาอีกครั้ง
7. ท่านสามารถนำแบบพร้อมการนิเทศภายในของสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสม

ผู้ศึกษาควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และทบทวนความรู้อยู่เสมอ จะช่วยให้เราสามารถวางแผนออกแบบพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



### การปฏิบัติกิจกรรม

ผู้เข้ารับการอบรมได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรม โดยลงมือกระทำด้วยตนเอง มีกิจกรรมรายบุคคลและการเรียนรู้ร่วมกันกับสมาชิกในกลุ่มย่อย ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกัน โดยมีขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมดังนี้

1. การแบ่งกลุ่มควรมีสมาชิกกลุ่มละอย่างน้อย 6 คน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกิจกรรม
2. การจัดกิจกรรมแต่ละหน่วย ควรดำเนินการดังนี้
  - 2.1 ชี้แจงวัตถุประสงค์ของกิจกรรม
  - 2.2 บรรยายให้ความรู้
  - 2.3 ศึกษาเอกสารและทำใบงานที่กำหนด
  - 2.4 อภิปรายผล แลกเปลี่ยนเรียนรู้
  - 2.5 สรุปความคิดเห็น ประเด็นความรู้

### สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึก

1. โปรแกรมนำเสนอประกอบการบรรยาย
2. คลิปวิดีโอตัวอย่าง
3. คู่มือชุดฝึกอบรม
4. ใบกิจกรรมการเรียนรู้

### แผนการฝึกอบรม

วันที่	เอกสารหน่วยที่	เวลา
1...../...../.....	1. กิจกรรมหน่วยที่ 1 ส 1 สร้างความร่วมมือ 2. กิจกรรมหน่วยที่ 2 ส 2 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3. กิจกรรมหน่วยที่ 3 ส 3 สร้างสรรค์ปฏิบัติงาน	2 ชั่วโมง 3 ชั่วโมง 1 ชั่วโมง
2...../...../.....	1. กิจกรรมหน่วยที่ 3 ส 3 สร้างสรรค์ปฏิบัติงาน(ต่อ) 2. กิจกรรมหน่วยที่ 4 ส 4 สะท้อนผลปรับเปลี่ยน 3. กิจกรรมหน่วยที่ 5 ส 5 สรุปผลยกย่องชมเชย ผลลัพธ์ 4. กิจกรรมสรุปอภิปรายผล	1. ชั่วโมง 1.30 ชั่วโมง 1.30 ชั่วโมง 1. ชั่วโมง

ทั้งนี้การทดสอบทั้งก่อนเรียนและหลังเรียนจะใช้เวลาในการทำสอบ 30 นาที

## กรอบแนวคิดแนวทางการพัฒนาระบบนิเทศภายในสถานศึกษา แบบ ส 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1



ข้อคิดสะกิดใจ

สถานศึกษาจะต้องกำหนดจุดเน้นของสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับนโยบายของส่วนกลางหรือของสำนักงานเขตพื้นที่ โดยเลือกประเด็นที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทมาพัฒนา

## แนวทางการดำเนินการและการนำรูปแบบนิเทศภายในสถานศึกษา แบบ ส ๕ สู่การปฏิบัติ

1. ผู้บริหารต้องมีความตระหนักอยู่เสมอ ว่าการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นภารกิจหลักอย่างหนึ่งของการบริหารงานในโรงเรียน
2. คณะครูให้ความร่วมมือ มีการจัดการบริหารชั้นเรียนเต็มความสามารถและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามความสามารถและศักยภาพของนักเรียนแต่ละบุคคล
3. ในการดำเนินการปฏิบัติด้านนิเทศพบแนวทางสำคัญ 3 อันดับแรก ได้แก่ ปฏิบัติงานนิเทศตามปฏิทินการนิเทศภายในที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ ตรงต่อเวลาดำเนินตามแนวกลยุทธามิตรสมานฉันท์และโปร่งใส ดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องและต้องมีการควบคุม กำกับติดตาม การนิเทศภายในทุกขั้นตอนตามกระบวนการนิเทศภายใน และจัดตั้งเครือข่ายการนิเทศภายในสถานศึกษา
4. การนิเทศผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีความชัดเจนในเกณฑ์การนิเทศ มีการสร้างเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสามารถวัดได้ตรงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนด และมีความเชื่อมั่น ให้ครอบคลุมทั้ง 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ งานบริหารทั่วไป และนำข้อมูลจากการใช้เครื่องมือในการประเมินผลการนิเทศเดิมมาปรับปรุงพัฒนาให้มีความชัดเจนและครอบคลุมกับจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายใน
5. โรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการนิเทศภายในโรงเรียนให้มากขึ้น โดยการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศภายใน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปฏิบัติ
6. ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสนใจในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ช่วยเหลือ และให้กำลังใจครูในการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลและรายงานผลทุกขั้นตอนโดยละเอียดอย่างต่อเนื่องมีการสรุป และเสนอแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานนิเทศภายในอย่างเป็นรูปธรรม
7. การนิเทศภายในต้องยึดหลักการสร้างสรรค์ ที่จะต้องทำให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ หรือทำงานด้วยตนเอง





# สร้างความร่วมมือ





# กรอบแนวทางในการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ตามขั้นตอน ส 1 สร้างความร่วมมือ



สร้างความร่วมมือ : การสร้างความร่วมมือ  
เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม



แนวทางการพัฒนาระบบนิเทศภายใน  
ของสถานศึกษา ชั้น ส 1



1) ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรทั้งในหรือนอกสถานศึกษา  
ร่วมประชุมเพื่อ ศึกษาข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการ  
จำเป็น รวมถึงนโยบาย จุดเน้น เป้าหมายขององค์กร

2) ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรทุกคน ร่วมกันวิเคราะห์  
ข้อมูล และร่วมกัน กำหนดประเด็นที่ต้องพัฒนา

3) กำหนดประเด็นที่ต้องการพัฒนาโดยบุคลากรได้เห็น  
พร้อมร่วมกัน ที่จะ ร่วมมือร่วมใจ พัฒนา



จุดพัฒนา หรือเป้าหมายในการพัฒนา  
สถานศึกษาร่วมกัน

ข้อคิดสะกิดใจ

ทั้งนี้ในการดำเนินการในขั้นตอน ส 1 นี้ จำเป็นต้องใช้วิธีการเปิดใจของบุคลากรทุกคน รวมถึงการใช้พฤติกรรมเชิงบวก มรฐสวาจาในการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร



## หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือ

ปราณี พันธสว่าง (2549 หน้า 1) ความร่วมมือ หมายถึง คนที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้งานสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ทุกคนได้รับความพอใจร่วมกัน พฤติกรรมที่แสดงการร่วมมือคือ สมาชิกมีเจตคติที่ดีต่อกัน มีความเข้าใจกัน ยอมรับ ข้อเสนอแนะและเหตุผลของคนอื่น มีการช่วยเหลือกันและกัน ศรัทธาและให้เกียรติกัน รู้ความสามารถกัน และกัน มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน

จินตนา ผาสุข (2563 :ออนไลน์) 8 วิธีสร้างความร่วมมือและประสานพลังในองค์กร (Team Collaboration)

**1. สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในองค์กร** ความสัมพันธ์ที่ดีเป็นสิ่งที่จะช่วยให้การดำเนินงานในองค์กรราบรื่น การพูดคุย ประสานงานในแต่ละหน่วยงานล้วนมีผลมาจากความสัมพันธ์ทั้งสิ้น ซึ่งผู้บริหารสามารถสนับสนุนให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่นการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ร่วมกัน เปิดพื้นที่ให้พนักงานทำความรู้จักกัน

**2. สร้างแบบอย่างของความร่วมมือและการมีส่วนร่วม** สร้างแบบอย่างค่านิยมองค์กรให้เกิดพฤติกรรมทางบวกที่จะส่งผลดีต่อการสร้างความร่วมมือในองค์กร และชี้ให้เห็นว่าหากสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นกับองค์กรแล้วจะมีผลดีต่อการปฏิบัติงานและพนักงานในองค์กรอย่างไร

**3. สร้างวัฒนธรรมของการแบ่งปัน** ไม่ใช่เพียงการให้ของขวัญ แต่เป็นการให้คำปรึกษา คำแนะนำ การช่วยเหลือในการปฏิบัติงานร่วมกัน รวมถึงชื่นชมกันและกัน ให้กำลังใจกันในการทำงาน

**4. ส่งเสริมทักษะที่จำเป็นในการทำงาน** ให้เกิดความชำนาญในทักษะงานที่ทำ เพื่อพร้อมที่จะทำงานในส่วนของตนได้อย่างราบรื่นและส่งเสริมให้พนักงานมีทักษะการสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

**5. สร้างความแข็งแกร่งในองค์กร** ให้เกิดการถ่ายทอดทักษะการทำงานในส่วนต่างๆ ได้และจะดียิ่งขึ้นหากได้รู้และเข้าใจในแนวทางการทำงานในส่วนต่างๆ รู้ปัญหาและอุปสรรคที่มีร่วมกัน

**6. สร้างผู้นำที่เข้มแข็งและมีส่วนผลักดันด้านความสัมพันธ์** ความร่วมมือ ซึ่งไม่ได้หมายถึงเฉพาะหัวหน้างานเองเท่านั้น แต่เป็นผู้นำตามธรรมชาติในการสร้างความคิดทางบวก สานสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่นและคอยผลักดัน คอยช่วยให้บรรยากาศในการทำงานร่วมกันดีขึ้น หรืออาจจะเป็นผู้ดำเนินการสร้างโครงการอบรม ผู้อาสา ผู้มีส่วนร่วมในขณะทำงานรับผิดชอบโครงการสร้างความสัมพันธ์ทีมงาน อบรม Team Building เป็นต้น

**7. เชื่อมมั่น ไว้ใจ** ความเชื่อใจระหว่างกันช่วยให้การร่วมมือประสบความสำเร็จ

**8. เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน** เมื่อแต่ละส่วนงานต่างเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน เห็นความสำคัญในหน้าที่ที่ทำว่ามีความสำคัญอย่างไร ย่อมทำให้ความร่วมมือในการทำงานประสบความสำเร็จ



## หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับทำงานร่วมกันเป็นทีม

สุรพล พยอมแย้ม (2545) ได้ให้ความหมายของ “การทำงานเป็นทีม” หรือ “Team Work” หมายถึงกิจกรรมหรือการมุ่งทำงานใดๆ ก็ตามที่สมาชิกของทีมมีการประสานงานกันอย่างราบรื่น และดำเนินไปอย่างเหมาะสม โดยที่สมาชิกในทีมจะต้องรู้หน้าที่และบทบาทของตนอย่างชัดเจน และแสดงบทบาทของตน โดยมีการเคลื่อนไหวที่สอดคล้องสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีที่สุด ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวจะเป็นการแสดงให้เห็นลักษณะของการเชื่อมโยงเกี่ยวพันซึ่งกันและกันในการกระทำของกลุ่มอย่างใกล้ชิด

ปราณี พันธุ์สว่าง (2549) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมหมายถึง บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมีการปฏิสัมพันธ์กัน มีการพึ่งพากัน ทั้งนี้เพื่อการทำงานที่บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน ฉะนั้น การทำงานกลุ่มหรือการทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีปฏิสัมพันธ์ มีความรับผิดชอบ และทำงานร่วมกันตามสถานภาพบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ร่วมกัน

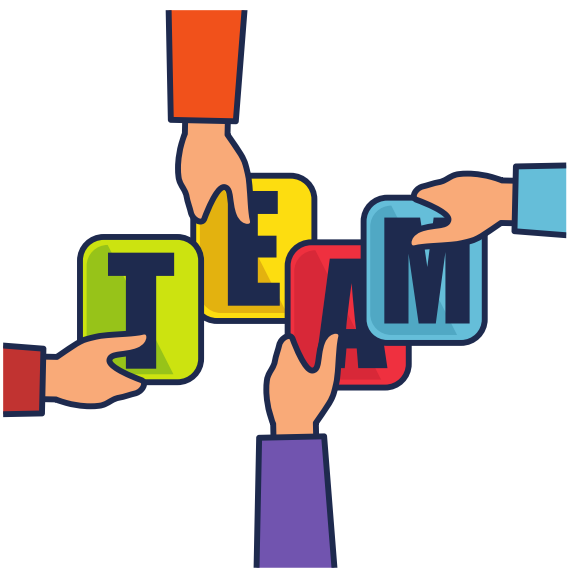
บุญมัน ธนาศุภวัฒน์ (2553) กล่าวว่า ทีมงานหรือการทำงานเป็นกลุ่ม (Team Work) หมายถึง กลุ่มที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างใกล้ชิดและคงความสัมพันธ์อยู่อย่างค่อนข้างจะถาวรหรืออาจมีความสัมพันธ์ชั่วคราวตามลักษณะงาน ที่ทำทีมงานนั้นจะประกอบด้วยหัวหน้าและผู้ร่วมงาน ซึ่งทุกคนช่วยกันผลักดันงาน ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน และบุคคลจะทำงานในหน้าที่ต่างๆ กัน ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จ



สิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้ทีมประสบผลสำเร็จ ภายใต้การทำงานร่วมกัน ซึ่งจะต้องเกิดจากองค์ประกอบหลายอย่าง ที่ประกอบกันทำให้งานออกมาอย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ดังคำกล่าวของ รองศาสตราจารย์ ดร. พรรทิพย์ ศิริวรรณบุษย์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า คำว่า การทำงานเป็นทีม มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า "TEAMWORK" นำมาแตกความหมายของตัวอักษร ดังนี้

- T Trust** คือ การไว้ใจซึ่งกันและกัน
- E Equality** คือ ความเสมอภาคในการการทำงานระหว่างสมาชิก
- A All together** คือ คการร่วมแรงร่วมใจกันและกัน
- M Mighty** คือ พลังในการสร้างสรรค์
- W Willingness** คือ ความเต็มใจเพื่อทีม
- O Organize** คือ การวางระบบอย่างเป็นระเบียบ
- R Respect** คือ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน
- K Kindness** คือ ความมีเมตตากรุณาต่อกันอย่างจริงใจ

จากการแตกความหมายของอักษรภาษาอังกฤษของคำว่าทีม "TEAMWORK" ตามที่ รองศาสตราจารย์ ดร. พรรทิพย์ ศิริวรรณบุษย์ ได้ให้ความหมายไว้ นั้น ก็จะสอดคล้องกับการให้ความหมายของการทำงานร่วมกันเป็นทีม ที่มีองค์ประกอบสำคัญหลายอย่างรวมกัน



**การทำงานเป็นทีม** หมายถึง การรวมตัวของกลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกันในการทำงาน ซึ่งสมาชิกในทีม หรือในกลุ่มทุกคนจะต้องร่วมกันกำหนดหรือรับทราบถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์ ออกแบบวิธีกระบวนการทำงานบนพื้นฐานของความสามารถที่หลากหลายของแต่ละคน มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน และดำรงตนอยู่บนความให้เกียรติซึ่งกันและกัน อย่างเป็นกัลยาณมิตร สามารถแก้ไขปัญหาร่วมกัน และปรับเปลี่ยนวิกฤตปัญหาให้เป็นโอกาสในการสร้างสรรค์งานอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ



กิตติกร คำภีร์ปรีชา (2555 หน้า 3) หลักพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม ปัจจุบันการทำงานเป็นทีมเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่นิยมในองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก ซึ่งมีหลักการพื้นฐานที่สามารถแบ่งแยกและบ่งบอกได้ว่า การทำงานลักษณะใดที่นับเป็นการทำงานในรูปแบบทีม ตามหลักการต่าง ๆ ดังนี้

1. กลุ่มรวมตัวกันของกลุ่มคนเพื่อทำงานและต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ตั้งขึ้น และสมาชิกทุกคนต้องรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ร่วมกัน เพื่อการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน การกำหนดเป้าหมายที่ดี สมาชิกทุกคนควรมีส่วนร่วมและเป้าหมายที่กำหนดควรถูกเขียนขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร ปฏิบัติได้จริงและไม่ขัดต่อนโยบายอื่นในหน่วยงาน
2. กลุ่มที่จัดตั้งเพื่อการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งควรมีการวางองค์ประกอบพื้นฐาน เช่น บรรทัดฐานของกลุ่ม โครงสร้างภายในชัดเจน
3. ภายในกลุ่มทำงานควรมีขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจน โดยร่วมกันกำหนดและปรับปรุงร่วมกันอยู่เป็นระยะตลอดจนอายุของกลุ่มนั้น
4. กลุ่มคนหรือผู้ที่ทำหน้าที่ผู้นำกลุ่มจะต้องรู้จักอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมกับสถานการณ์และบุคคล ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นคนที่มีความสามารถสูงสุดในทุกด้านหรือมีตำแหน่งสูงสุด แต่ต้องเป็นบุคคลที่สมาชิกคนอื่นให้การยอมรับ
5. ภายในกลุ่มคนที่รวมตัวกันเพื่ออย่างใดอย่างหนึ่ง จะต้องมีความสมดุลกับบทบาทหน้าที่ของสมาชิก ที่อยู่ในกลุ่มนั้น กล่าวคือ ในทีมงานจะต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย แต่เมื่อมารวมกันแล้วสามารถใช้ความหลากหลายที่มี ดำเนินบทบาทต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและลงตัว ดังนั้น สมาชิกในทีมจำเป็นต้องรู้และเข้าใจบทบาทตลอดจนอำนาจในการทำงานของตนเป็นอย่างดี
6. ภายในกลุ่มการทำงานจะต้องมีบรรยากาศในการทำงานที่โปร่งใส เปิดเผย และสุขภาพสมาชิกทุกคนสามารถแสดงความรู้สึก และความคิดเห็นของตนที่มีต่อการทำงานได้ ซึ่งจะต้องมีกระบวนการสื่อสาร และกระบวนการประสานงานระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม
7. สมาชิกในกลุ่มจะต้องได้รับการสนับสนุนและการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมเท่าเทียมกัน ทั้งนี้รวมไปถึงโอกาสในการแสดงความสามารถ
8. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ควรมีการจัดการด้วยเหตุผล และมีการใช้ประโยชน์จากความขัดแย้งเพื่อก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ



## 1. การดำเนินการประชุมเพื่อวางแผนการดำเนินงาน



**การเตรียมประชุม** การดำเนินการเตรียมประชุมจะต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

- การแจ้งเวียนกำหนดการประชุม หรือ หนังสือเชิญประชุมไปยังบุคคลภายนอกที่ต้องการให้เข้าร่วมประชุม พร้อมนำเสนอเรื่องที่เกี่ยวข้องเข้าวาระประชุม
- การจัดทำวาระประชุม
- เตรียมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประชุม โดยรวบรวมสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชน ที่ได้รับข้อมูลจากผู้ปกครอง หรือการประชุมผู้ปกครองที่ผ่านมา เอกสารเกี่ยวกับนโยบายต่าง ๆ ของต้นสังกัด

**การดำเนินการประชุม** การดำเนินการประชุมจะต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

- ให้ดำเนินการตามระเบียบวาระที่กำหนด
- นำเสนอข้อมูลผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น ผลการทดสอบระดับชาติ ผลการแข่งขันวิชาการ ผลสำเร็จต่าง ๆ
- นำเสนอนโยบาย จุดเน้นของต้นสังกัด ของสถานศึกษา รวมไปถึงเป้าหมายที่เคยกำหนด
- ผู้เข้าร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้นำเสนอสภาพปัญหา อุปสรรคในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ความต้องการและความจำเป็นต่าง ๆ
- รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการประชุม เพื่อดำเนินการขั้นต่อไป





## 2) ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรทุกคน ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูล และร่วมกันกำหนดประเด็นที่ต้องพัฒนา

**การดำเนินการของสถานศึกษา** โดยสถานศึกษาจะต้องนำข้อมูลที่ผ่านการนำเสนอตามระเบียบวาระประชุม ที่ได้เสนอแนะในที่ประชุมนั้นเพื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกันของบุคลากร

### หลักการและแนวปฏิบัติในการวิเคราะห์ข้อมูล

ไพศาล หวังพานิช (2531) การวิเคราะห์ข้อมูล (analysis) เป็นการจัดระเบียบแยกแยะส่วนต่างๆ ของหลักฐาน หรือข้อมูลที่ได้ออกเป็นหมวดหมู่เพื่อหาคำตอบตามความมุ่งหมาย และตามสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ (2550) การวิเคราะห์ข้อมูล (analysis) คือ กระบวนการแปลงค่าข้อมูลดิบให้อยู่ในรูปของผลลัพธ์ และนำผลลัพธ์ดังกล่าวมาตีความ เพื่อหาข้อสรุปหรือคำตอบตามความเป็นจริงและสอดคล้องกับโจทย์การวิจัยที่ตั้งไว้ ตลอดจนนำข้อสรุปที่ค้นพบมาใช้ในการอภิปราย เปรียบเทียบกับข้อมูลเดิม หรือข้อสันนิษฐานเดิม ๆ ที่เคยมีค้นคว้าและนำเสนอต่อสาธารณชน และชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติหรือพัฒนาทฤษฎีให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

### ลักษณะการวิเคราะห์ข้อมูล Data Analytics แบ่งออกเป็น 4 ประเภท

**Descriptive Analytics (การวิเคราะห์ข้อมูลแบบพื้นฐาน)** คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา เพื่อตอบคำถามว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอดีตเป็นอย่างไร เกิดอะไรขึ้น มีอะไรผิดปกติหรือเป็นสิ่งที่ถูกต้องบ้าง ในลักษณะที่ง่ายต่อการเข้าใจและตัดสินใจ โดยการเก็บข้อมูลดิบมาจากหลายแหล่งด้วยเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย เช่น แบบสอบถาม การทำ สัมภาษณ์ ฯลฯ และนำมาสรุปหาผลลัพธ์จากการกระทำต่างๆ เหล่านั้น เช่น รายงานการขาย รายงานผลการดำเนินงาน ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรม การตัดสินใจของลูกค้า เป็นต้น

**Diagnostic Analytics (การวิเคราะห์แบบเชิงวินิจฉัย)** คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเจาะลึกลงไปถึงสาเหตุของสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ โดยจะเกิดขึ้นต่อจากการวิเคราะห์ข้อมูลแบบพื้นฐาน ยกตัวอย่างเช่น การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างยอดขายต่อกิจกรรมส่งเสริมด้านการตลาด เพื่อหาว่ามียุทธศาสตร์ที่ทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นหรือลดลงหรือไม่ เป็นต้น





**Predictive Analytics (การวิเคราะห์แบบพยากรณ์)** คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงทำนาย โดยนำข้อมูลที่เคยเกิดขึ้นแล้วในอดีตมาพยากรณ์ เพื่อวิเคราะห์สิ่งที่เกิดขึ้น หรือเป็นไปได้ว่าจะเกิดขึ้น ทำให้สามารถวิเคราะห์หาโอกาส และความเสี่ยงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้โดยการใช้แบบจำลองทางสถิติ

**Prescriptive Analytics (การวิเคราะห์แบบให้คำแนะนำ)** คือการวิเคราะห์ข้อมูลที่ต่อเนื่องมาจากการวิเคราะห์พยากรณ์ ซึ่งการวิเคราะห์ในลักษณะนี้ค่อนข้างมีความซับซ้อนมากที่สุด เพราะเป็นการพยากรณ์สิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้น เพื่อหาสาเหตุ ข้อดี ข้อเสีย และมีเรื่องของระยะเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง เพื่อที่จะจัดการกับปัญหาในอนาคตหรือใช้เพื่อระบุแนวโน้มต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น อีกทั้งยังสามารถใช้วิเคราะห์ได้ว่าทางเลือกแต่ละแนวทางที่มีจะให้ผลลัพธ์เป็นแบบใดได้บ้าง ซึ่งจะช่วยให้สามารถตัดสินใจได้แม่นยำมากขึ้น

**การวิเคราะห์ข้อมูล (analysis)** คือ การนำข้อมูลที่ได้อาอย่างหลากหลาย เพื่อดำเนินการจัดหมวดหมู่ จัดกลุ่ม ไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปวิเคราะห์ในการหาคำตอบ ข้อเท็จจริง ตามแนวทางวิธีการดำเนินการที่หลากหลาย ก่อนจะนำมาสรุปและเผยแพร่ข้อมูล ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ประกอบด้วย 1)Descriptive Analytics (การวิเคราะห์ข้อมูลแบบพื้นฐาน) คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา เพื่อตอบคำถามว่า กิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมที่หลากหลาย มาดำเนินการจัดหมวดหมู่เพื่อหาผลลัพธ์ หรือคำตอบแล้วจัดทำเป็นรายงาน 2)Diagnostic Analytics (การวิเคราะห์แบบเชิงวินิจฉัย) คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเจาะลึกลงไปถึงสาเหตุของ สิ่งที่เกิดขึ้น ว่ามีสาเหตุ ปัจจัยอะไรบ้างที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การหาแนวทาง วิธีการ แก้ปัญหา เช่น ผลการทดสอบระดับชาติ O-NET รายวิชา วิทยาศาสตร์คะแนนต่ำกว่าระดับประเทศเกิดจากสาเหตุครูผู้สอนไม่ตรงวิชาเอก ขาดความรู้ความเข้าใจธรรมชาติของรายวิชาและส่งผลทำให้การจัดการเรียนการสอน ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มาตรฐานตัวชี้วัด 3)Predictive Analytics (การวิเคราะห์แบบพยากรณ์) คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงทำนาย โดยนำข้อมูลที่เคยเกิดขึ้นแล้ว ในอดีตมาพยากรณ์ อาทิเช่นเมื่อมีการแพร่ระบาดของโควิดที่ผ่านมา ทำให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปด้วยความลำบาก ส่งผลให้นักเรียนเกิดภาวะ กอดถอยทางการเรียนรู้ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนที่หลากหลาย 4)Prescriptive Analytics (การวิเคราะห์แบบให้คำแนะนำ) คือการวิเคราะห์ข้อมูลที่ต่อเนื่องมาจากการวิเคราะห์พยากรณ์ มีความซับซ้อนมาก เช่นหากมีการแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่เกิดขึ้นอีกครั้งจะส่งผลทำให้ผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน ตกต่ำลง ครูจึงต้องพัฒนาตนเองในการออกแบบกิจกรรมเรียนรู้โดยใช้สื่อต่าง ๆ ให้มากขึ้น เป็นต้น



## ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล Data Analytics



**1. การตั้งคำถามกับสิ่งที่เราต้องการจะหาคำตอบ**  
 สำหรับขั้นตอนแรกจะเป็นขั้นตอนการตั้งคำถาม เพื่อตรวจสอบว่า เหตุใดจึงต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลนี้ หรือ มีปัญหาอะไรที่จะต้องใช้ข้อมูลเหล่านี้ในการแก้ไข ซึ่งจะต้องระบุปัญหาให้ชัดเจน และคิดสมมติฐานที่สามารถทำการทดสอบได้ เช่น ปัญหาการอ่านออกเขียนได้คิดเลขเป็นของผู้เรียน ปัญหาการด้านการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน เป็นต้น

### 2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากที่มีคำถามที่ชัดเจนแล้ว ก็จะเข้าสู่ขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมากมายหลายอย่างที่สามารถใช้เพื่อเก็บข้อมูลได้ เช่น การใช้แบบสอบถาม ออนไลน์ การสังเกตพฤติกรรม การรวบรวมสถิติ ขึ้นอยู่กับสภาพปัญหา ความจำเป็นความต้องการว่าเราจะนำข้อมูลชนิดใด รูปแบบใดมาใช้ในการวิเคราะห์

### 3. การตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับ

เมื่อทำการรวบรวมข้อมูลได้สำเร็จก็ถึงเวลาเตรียมข้อมูลให้พร้อม สำหรับการวิเคราะห์ จะต้องทำการตรวจสอบข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์ เนื่องจากข้อมูลบางชนิดไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือความต้องการ ก็ต้องนำออกเพื่อช่วยลดปัญหาของการวิเคราะห์ข้อมูลและทำให้เกิดความแม่นยำเพิ่มมากขึ้น

### 4. วิเคราะห์ข้อมูล

มาถึงขั้นตอนสำคัญอย่างการวิเคราะห์ข้อมูล จะมีวิธีที่เลือกใช้ในการวิเคราะห์ ขึ้นอยู่กับคำถามที่ตั้งไว้เป็นโจทย์ และประเภทของข้อมูลที่ได้มาว่าจะใช้วิธีไหนในการวิเคราะห์ โดยวิธีที่ว่าเป็นก็คือ Descriptive Analytics (การวิเคราะห์ข้อมูลแบบพื้นฐาน), การวิเคราะห์ข้อมูลแบบเชิงวินิจฉัย (Diagnostic Analytics), การวิเคราะห์แบบพยากรณ์ (Predictive Analytics) และการวิเคราะห์แบบให้คำแนะนำ (Prescriptive Analytics) ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทหรือความต้องการของสถานศึกษา ว่ามีลักษณะปัญหาแบบใดจะต้องใช้ลักษณะของการวิเคราะห์แบบใดถึงจะเหมาะสม

### 5. นำเสนอข้อมูล

ขั้นตอนสุดท้ายคือการเปลี่ยนข้อมูลที่วิเคราะห์ให้เป็นข้อมูลเชิงลึกที่นำไปใช้งานได้ โดยใช้วิธีการตีความและการนำเสนอข้อมูลที่ผู้อื่นสามารถทำความเข้าใจได้ เช่น การนำเสนอข้อมูลออกมาในรูปแบบรายงาน แผนภูมิหรือกราฟ เป็นต้น



### 3) กำหนดประเด็นที่ต้องการพัฒนาโดยบุคลากรได้เห็นพร้อมร่วมกัน ที่จะร่วมมือร่วมใจ พัฒนา

**การดำเนินการของสถานศึกษา** เมื่อสถานศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ก็จะทราบถึงสภาพของปัญหา สาเหตุ แนวทางการแก้ปัญหา โดยวิธีการผ่านการนำเสนอที่หลากหลายรูปแบบถึงแนวทางการแก้ปัญหานั้น และทำการคัดเลือกของทุกคนในที่ประชุม โดยมุ่งเน้นถึงเป้าหมายของการพัฒนา หรือการแก้ปัญหที่สามารถทำได้ริบทของสถานศึกษา





## กิจกรรมฝึกรวม หน่วยที่ 1

### กิจกรรม ส 1 สร้างความร่วมมือ

#### วัตถุประสงค์ หน่วยที่ 1

1. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้านการสร้างความร่วมมือในการทำงาน และการทำงานเป็นทีม
2. เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา สามารถดำเนินการจัดประชุมวางแผนเพื่อกำหนดประเด็นปัญหาและความต้องการร่วมกันได้
3. เพื่อสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหา สาเหตุ ความต้องการ และแนวทางในการดำเนินกิจกรรมหรือการดำเนินการแก้ปัญหาได้

#### ลักษณะการจัดกิจกรรมฝึกรวม

1. กิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้านการสร้างความร่วมมือในการทำงาน และการทำงานเป็นทีม โดยมีเนื้อหาตามคู่มือฝึกรวม
2. กิจกรรมทดสอบความรู้ความเข้าใจด้านการสร้างความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม
3. กิจกรรมวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหา สาเหตุ ความต้องการ และแนวทางในการดำเนินกิจกรรมหรือการดำเนินการแก้ปัญหาได้

#### โครงสร้างเนื้อหา

1. หลักการสร้างความร่วมมือ
2. หลักการสร้างทีมในการทำงาน
3. การดำเนินการประชุม
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. การกำหนดเป้าหมาย

#### วัสดุ / อุปกรณ์

1. ใบความรู้หรือคู่มือในการฝึกรวม
2. ไฟล์นำเสนอข้อมูลความรู้
3. ใบงาน

**กิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้านการสร้างความร่วมมือในการทำงาน และการทำงานเป็นทีม โดยมีเนื้อหาตามคู่มือฝึกอบรม**

### **ขั้นเตรียมบรรยาย**

- เตรียมเอกสารประกอบบรรยาย (คู่มือ)
- สื่อในการนำเสนอข้อมูล
- การวางแผนกำหนดเวลาในแต่ละเนื้อหา

### **ขั้นบรรยาย**

กรอบเนื้อหาในการบรรยายประกอบด้วย

- หลักการสร้างความร่วมมือ
- หลักการสร้างทีมในการทำงาน
- การดำเนินการประชุม
- การวิเคราะห์ข้อมูล
- การกำหนดเป้าหมาย

### **ขั้นสรุปการบรรยาย**

- การนำเสนอแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจ
- การสุ่มถาม - ตอบ
- ใบงานที่ 1 การทดสอบความรู้กิจกรรมการสร้างความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม

เป็นทีม

- ใบงานที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลรายบุคคล
- ใบงานที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูล งานกลุ่ม





## ใบงานที่ 1 การทดสอบความรู้ กิจกรรมการสร้างความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม

### คำอธิบายการดำเนินกิจกรรม

1. กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมรายบุคคล
2. ให้ใส่เครื่องหมายถูก / ลงหน้าข้อความที่ท่านเห็นว่าเป็นความจริง หรือ เครื่องหมายผิด X ลงหน้าข้อความที่ท่านเห็นว่าไม่เป็นความจริง
3. โปรดตอบคำถามให้ครบทุกข้อ

.....	1.การสร้างความร่วมมือเป็นการสร้างวัฒนธรรมอันดีขององค์กร
.....	2.การสร้างความร่วมมือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องกำหนดขึ้นว่าทำเช่นใดปฏิบัติเช่นใด
.....	3.กิจกรรมการสร้างความร่วมมือจะต้องอาศัยความเข้าใจ ความเห็นใจซึ่งกันและกัน
.....	4.การร่วมมือกันทำงานคือการส่งเสริมให้คนเก่งได้มีโอกาสทำงานเยอะขึ้น
.....	5.การร่วมมือกันทำงาน คือการพัฒนาส่งเสริมการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ
.....	6.การต่อรองผลประโยชน์ที่เกิดจากการทำงานจะทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพ
.....	7.การยึดความคิดเห็นของตนเป็นหลัก เป็นบ่อเกิดความขัดแย้ง และอาจทำให้งานมีประสิทธิภาพต่ำ
.....	8.ผู้ที่อายุน้อยจะต้องทำงานเยอะกว่า เพราะจะได้เก็บเกี่ยวประสบการณ์ในการทำงาน
.....	9.การรวมกลุ่มช่วยเหลืองานกันเพื่อทำตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายให้สำเร็จเป็นการสร้างทีมที่มีคุณภาพ
.....	10.ภาวะผู้นำและผู้ตามที่ดี จะส่งผลให้ทีมพัฒนางานออกมาได้ดี



## ใบงานที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูล (รายบุคคล)

### คำอธิบายการดำเนินกิจกรรม

1. ให้ลำดับความสำคัญของสภาพปัญหาที่ถูกนำเสนอ โดยคัดเลือกถึงความจำเป็นเร่งด่วน จุดต้องการพัฒนาเร่งด่วน จุดสำคัญที่อยากพัฒนา และเป็นประเด็นที่สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาได้
2. ระบุสภาพปัญหาให้ชัดเจน หรือความจำเป็นสิ่งที่ต้องการพัฒนาเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา
3. บอกลักษณะของปัญหาที่ผ่านการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล มาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว
4. บอกแนวทางการแก้ปัญหา ที่สามารถดำเนินการได้และเหมาะกับบริบทของสถานศึกษา อาจระบุแนวทางหลาย ๆ แนวทางเพื่อเป็นทางเลือกในการแก้ปัญหา
5. หากมีข้อจำกัด ให้ระบุข้อจำกัดนั้นเพื่อพบว่าหากดำเนินการแล้ว ประสบปัญหาตามข้อจำกัดนั้น จะได้วางแผนแนวทางการดำเนินการต่อ

ลำดับ	สภาพปัญหา/ความต้องการ	สาเหตุปัญหา/สาเหตุความต้องการ	แนวทางการแก้ปัญหา/แนวทางการดำเนินงาน	ข้อจำกัด / หมายเหตุ





## ตัวอย่าง กิจกรรมตารางวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัญหาและความต้องการ

ลำดับ	สภาพปัญหา/ความต้องการ	สาเหตุปัญหา/ สาเหตุความต้องการ	แนวทางการแก้ปัญหา/แนวทางการดำเนินงาน	ข้อจำกัด / หมายเหตุ
1	ปัญหาภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ของนักเรียนเนื่องด้วยการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. นักเรียนไม่สามารถมาเรียนได้ตามปกติ</li> <li>2. ผู้ปกครองขาดความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาการเรียนของบุตรหลาน</li> <li>3. ครูไม่สามารถออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างหลากหลาย</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ครูนำเทคโนโลยีมาใช้ออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งออนไลน์และออนดิมานด์</li> <li>2. ครูสื่อสารการจัดการเรียนการสอนกับผู้ปกครองผ่านกลุ่มไลน์ ออนไลน์ หรือโทรศัพท์แนะนำข้อมูล</li> <li>3. ครูจัดทำสื่อ ใบงาน ใบความรู้ เพื่อดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานตัวชี้วัด</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อุปกรณ์เทคโนโลยี</li> <li>- ความพร้อมของนักเรียน</li> </ul>
2.	ปัญหาทางด้านการอ่านเขียนของนักเรียนชั้น ป.1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. นักเรียนนักเรียนจำสระและพยัญชนะยังไม่ได้</li> <li>2. นักเรียนไม่เข้าใจความหมายของคำและออกเสียงไม่ถูกต้องตามมาตราตัวสะกด</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ออกแบบสื่อ ใบงาน ใบความรู้ เรื่องพยัญชนะ สระ ให้นักเรียนได้นำไปฝึก ทั้งที่บ้านและที่โรงเรียน</li> <li>2. ครูสอนพร้อมเทียบเคียงความหมาย คำที่ออกเสียงคล้ายกัน คำที่มีความหมายเหมือนกัน</li> <li>3. ให้แบบฝึกแจกรูปสะกดคำให้นักเรียนฝึกฝนเป็นประจำ</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความพร้อมของนักเรียนแต่ละคนต่างกัน</li> <li>- งบประมาณในการจัดทำสื่อ</li> </ul>
3.	ปัญหาการดำเนินกิจวัตรประจำวันของนักเรียนปฐมวัย	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. นักเรียนไม่สามารถปฏิบัติตามกิจวัตรประจำวันต่าง ๆ ได้เอง</li> <li>2. ผู้ปกครองทำกิจกรรมต่าง ๆ แทนลูก</li> <li>3. นักเรียนขาดทักษะในการดูแลตัวเอง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ดำเนินกิจกรรม 6 กิจกรรมหลักของระดับปฐมวัยอย่างต่อเนื่อง</li> <li>2. มีกิจกรรมเพิ่มทักษะทางสมอง EF ให้กับนักเรียนเป็นๆประจำ</li> <li>3. ประสานความร่วมมือในการฝึกกิจวัตรประจำวันของนักเรียน</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดแคลนงบประมาณในการจัดทำสื่อหรือจัดกิจกรรมที่หลากหลาย</li> </ul>



### ใบงานที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล (งานกลุ่ม)

#### คำอธิบายการดำเนินกิจกรรม

1. ให้สมาชิกในกลุ่ม นำเสนอปัญหาที่ได้ระบุไว้ในใบงานที่ 2
2. นำประเด็นปัญหาความต้องการดังกล่าวมาจัดลำดับ โดยเลือกประเด็นที่มีผู้เสนอเยอะสุดเป็นรายการที่หนึ่ง หากมีเท่า ๆ กันให้ช่วยกันโหวตแล้วนำมาจัดลำดับ 3 ลำดับแรกลงในงาน
3. บอกสาเหตุของปัญหาที่ผ่านการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล มาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว
4. ให้ร่วมกันนำเสนอแนวทางการแก้ปัญหาของกลุ่ม
5. หากมีข้อจำกัด ให้ระบุข้อจำกัดนั้นเพื่อพบว่าหากดำเนินกิจกรรมแล้วประสบปัญหาตามข้อจำกัดนั้น จะได้วางแผนแนวทางการดำเนินการต่อ

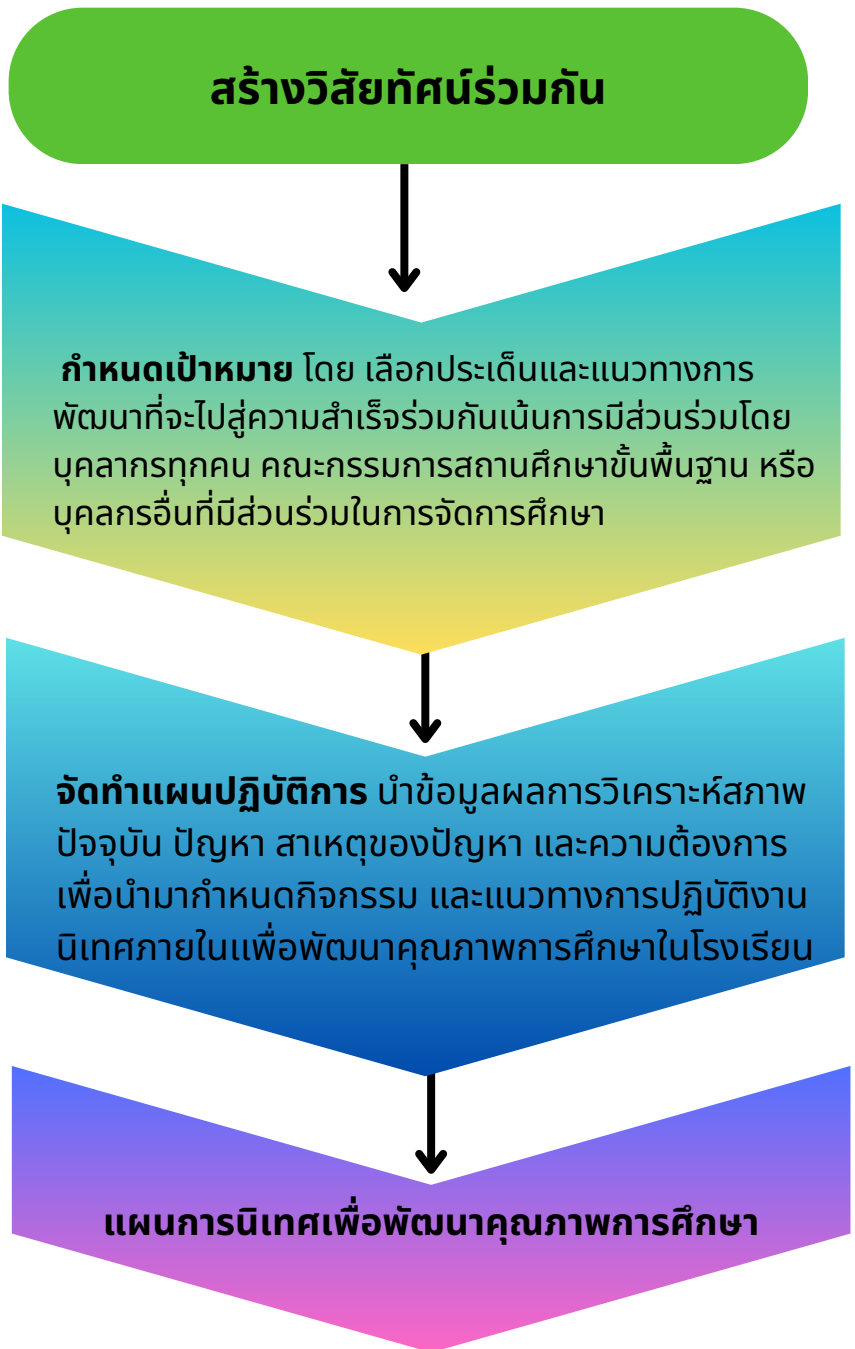
ลำดับ	สภาพปัญหา/ความต้องการ	สาเหตุปัญหา/สาเหตุความต้องการ	แนวทางการแก้ปัญหา/แนวทางการดำเนินงาน	ข้อจำกัด / หมายเหตุ

# ส 5

## สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน



## กรอบแนวทางในการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ตามขั้นตอน ส 2 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน



ก่อนการจะดำเนินการออกแบบแผนนิเทศ ให้สถานศึกษาดำเนินการจัดทำโครงการเพิ่มเติม สำหรับเป้าหมายที่ตั้งใหม่ยังไม่มีโครงการรองรับ เพื่อเสนอของบประมาณในการดำเนินโครงการกิจกรรม





## หลักการและแนวคิดในการสร้างวิสัยทัศน์

ทองอินทร์ ปัญญาภาค (2556) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ ได้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารหรือของสถานศึกษาจะเป็นเข็มทิศหรือจุดมุ่งหมาย ที่ทุกสถานศึกษาตั้งไว้เพื่อให้ปฏิบัติไปให้บรรลุเป้าหมายนั้นให้ได้มากที่สุด ซึ่งการที่บรรลุวิสัยทัศน์นั้นทุกคนจะต้องร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ตามพันธกิจ ที่ได้กำหนดไว้ วิสัยทัศน์ที่ตั้งจึงจะเป็นจริงได้

บนทิพร สาณ้อย (2557) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า คุณสมบัติของบุคคล ที่มองเห็นภาพอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นจะต้องสอดคล้อง กับเป้าหมายและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้เพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ขององค์กร

Ubben and et al. (2001) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่าความสามารถ ที่จะสร้างและสื่อสารถึงภาพของสภาวะที่พึงประสงค์ซึ่งก่อให้เกิดความผูกพัน ต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

จากแนวคิดข้างต้น ความหมายของคำว่าวิสัยทัศน์ จึงหมายถึง การมองภาพ อนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับบริบท ขององค์กรบนพื้นฐานของความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงาน ที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมาย ปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ทำท่าย มีพลังและมีความ เป็นไปได้

### ความสำคัญของวิสัยทัศน์

1. ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมาย ปลายทางที่ชัดเจน
2. ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมาย ปลายทาง และรู้ว่าทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อใด (When)
3. ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกน่าสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติ ตามด้วยความเต็มใจ ทำท่าย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน มีการทำงาน และ มีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมายด้วยความภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ ปฏิบัติ
4. ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์กร และสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มี คุณภาพ องค์กรที่มีคุณภาพ และสังคมที่เจริญก้าวหน้ามีความเป็นเลิศในทุกด้าน





## กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์

1. ขึ้นเตรียมการ เป็นขั้นตอนการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการสร้างวิสัยทัศน์ในองค์การรวมถึงการมีเจตคติที่ดีของสมาชิกที่มีต่อองค์กร

2. ขึ้นดำเนินการสร้างวิสัยทัศน์ มีขั้นตอนดังนี้

2.1 รวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เช่น วัตถุประสงค์ ภารกิจหน่วยงาน ความคาดหวังและความต้องการของสมาชิก ผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

2.2 วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักในสถานการณ์ปัจจุบัน และศักยภาพของหน่วยงาน

2.3 กลุ่มผู้บริหารเสนอมุมมองแห่งอนาคตเป็นลักษณะของการสร้างฝันของผู้บริหารแต่ละคน (Create Individuals Dream) จะได้มุมมองที่หลากหลายและครอบคลุม

2.4 นำมุมมองของผู้บริหารแต่ละคนมารวมและเชื่อมโยงกัน (Share and Relate the Dreams) เพื่อให้มุมมองของแต่ละคนมาเชื่อมโยงกัน แล้วเรียงลำดับความสำคัญ

2.5 คัดเลือกและตัดสินใจอนาคตของหน่วยงานที่เป็นความฝันของทุกคน

2.6 ขัดเกลาสำนวนให้สื่อความหมายชัดเจน ปลูกเร้า ทำท่าย สร้างพลังดาลใจ มีสาระครอบคลุมองค์ประกอบของวิสัยทัศน์

3. ขึ้นนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ตามขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์แล้วจะได้วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และเมื่อคณะกรรมการบริหารแล้ว ควรสื่อสารให้สมาชิกทุกคนได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน กำหนดแผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และนำแผน/โครงการไปปฏิบัติ

4. ขึ้นประเมินวิสัยทัศน์ การประเมินวิสัยทัศน์ทำให้ทราบว่าวิสัยทัศน์นั้น มีพลังและมีประสิทธิภาพเพียงใด โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการว่ามีความก้าวหน้าที่มีมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์เพียงใด ควรปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์อย่างไร

**การกำหนดเป้าหมาย** คือ การกำหนดสิ่งที่เราต้องการจะได้มา ต้องการจะทำ หรือ ความต้องการอะไรก็แล้วแต่ที่เรามุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่เพื่อที่จะทำความตั้งใจเหล่านั้นให้สำเร็จ การมีเป้าหมายเป็นเหมือนการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นพลังที่จะคอยกระตุ้นให้เราทำในสิ่งที่เราต้องการ



**จัดทำแผนปฏิบัติการนิเทศ** นำข้อมูลผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา สาเหตุของปัญหา และความต้องการเพื่อนำมากำหนดกิจกรรม และแนวทางการปฏิบัติงานนิเทศภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน

**แนวคิดและหลักการในการนิเทศภายในสถานศึกษา**

(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2549 ) การพัฒนาคุณภาพ การศึกษา จะสำเร็จได้ตามเป้าหมาย จำเป็นต้องมีองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนา คือ กระบวนการบริหาร กระบวนการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการนิเทศ ที่ต้องรวมกันสนับสนุนส่งเสริมไปด้วยกันใน ลักษณะของ “เกลียวเชือก” กระบวนการนิเทศการศึกษา (supervision) เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการพัฒนาและ ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนของครู โดยมุ่งให้เกิดการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลถึงคุณภาพของผู้เรียน กระบวนการนิเทศการศึกษาช่วยทำให้เกิดการพัฒนาคน พัฒนางาน สร้างการประสานสัมพันธ์ และขวัญกำลังใจ ซึ่งต้อง ดำเนินงานให้ประสานสัมพันธ์กับกระบวนการอื่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ทำให้เกิดการ พัฒนาที่ยั่งยืนถาวร ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน “การจัดการที่ดีเป็นกุญแจนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร การนิเทศที่ดีนำไปสู่การจัดการที่ดี”

เป็นแนวทางหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น เพื่องานนิเทศการศึกษาตามความคิดเห็น ความเชื่อและประสบการณ์ของนักการศึกษา ดังนี้

วัชร่า เล่าเรียนดี (2553 ) กล่าวถึงหลักการสำคัญของการนิเทศภายในสถานศึกษา ดังนี้

1. การให้ความร่วมมือร่วมใจสอน
2. การสร้างความผูกพันต่อภาระหน้าที่ ด้วยความเต็มใจของบุคลากรในโรงเรียน และครู
3. การประสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
4. การประสานกันทุกฝ่าย
5. เป็นประชาธิปไตย
6. การยึดความแตกต่างของมนุษย์และพัฒนาการของมนุษย์แต่ละวัย
7. การมีเป้าหมายเดียวกัน คือคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน



ดังนั้น ผู้นิเทศจึงต้องยึดหลักการนิเทศ ดังต่อไปนี้

1. ผู้นิเทศต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการนิเทศอย่างถูกต้อง ตรงประเด็น มีระบบและขั้นตอนที่ชัดเจนในกระบวนการนิเทศ
2. กระบวนการนิเทศที่เกิดขึ้นต้องเกิดจากความร่วมมือของคณะครูทุกคน ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียน และการนิเทศ
3. ต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนของครู และการนิเทศ การศึกษาควรมี การบริหารเป็นกระบวนการเชิงระบบ มีการวางแผนการดำเนินงาน มีขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีความเป็น ประชาธิปไตย มีการดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์มีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียน การสอน
4. สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น สร้างความผูกพันและความมั่นคง ต่องานอาชีพ รวมทั้ง พัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพครูให้มีความรู้สีกภาคภูมิใจในวิชาชีพ ของตนเองพร้อมที่จะรับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562 ) สรุปไว้ว่า หลักการของการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่าง ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ตามความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนา โดยมี เป้าหมายเดียวกัน ขอบข่ายการนิเทศภายในโรงเรียน

**กิจกรรมในการนิเทศ**

กิจกรรมต่าง ๆ ที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อส่งเสริมและ พัฒนาการปฏิบัติงานของครู ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินการนิเทศบรรลุเป้าหมาย กิจกรรมการนิเทศมีหลากหลาย ซึ่งผู้นิเทศสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสม กับจุดมุ่งหมาย ของการนิเทศแต่ละครั้ง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ครูและนักเรียน ดังนั้นผู้นิเทศ จึงต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศ โดยจะขอนำเสนอกิจกรรม การนิเทศที่สำคัญและใช้มาก ๒๕ กิจกรรม ดังนี้

1. การบรรยาย (Lecturing) เป็นกิจกรรมที่เน้นการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ของผู้นิเทศไปสู่ผู้รับการนิเทศ ใช้เพียงการพูดและการฟังเท่านั้น
2. การบรรยายโดยใช้สื่อประกอบ (Visualized Lecturing) เป็นการบรรยาย ที่ใช้สื่อเข้ามาช่วย เช่น สไลด์ แผนภูมิ แผนภาพ มัลติมีเดีย อินโฟกราฟฟิค เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้ผู้ฟังมีความสนใจมากยิ่งขึ้น
3. การบรรยายเป็นกลุ่ม (Panel presenting) เป็นกิจกรรมการให้ข้อมูล เป็นกลุ่มที่มีจุดเน้นที่ การให้ข้อมูล ตามแนวความคิดหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน



4. การให้ดูภาพยนตร์หรือโทรทัศน์ (Viewing film and television) เป็นการใช้เครื่องมือที่สื่อทางสายตา ได้แก่ ภาพยนตร์ โทรทัศน์ วิดีโอเทป เพื่อทำให้ผู้รับการนิเทศได้รับความรู้และเกิดความสนใจมากขึ้น
5. การฟังคำบรรยายจากสื่อผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สื่อสังคมออนไลน์ การถ่ายทอดสด (Live) การประชุมทางไกล (Conference) ซึ่งกิจกรรมนี้เป็นการใช้วิธีการบันทึกในรูปแบบดิจิทัลเพื่อนำเสนอแนวความคิดของ บุคคลหนึ่ง ไปสู่ผู้ฟังคนอื่น
6. การจัดนิทรรศการเกี่ยวกับวัสดุและเครื่องมือต่าง ๆ (Exhibiting materials and equipment) เป็น กิจกรรมที่ช่วยในการฝึกอบรม หรือเป็น กิจกรรมสำหรับงานพัฒนาสื่อต่าง ๆ
7. การสังเกตในชั้นเรียน (Observing in classroom) เป็นกิจกรรม ที่ทำการสังเกตการปฏิบัติงาน ในสถานการณ์จริงของบุคลากร เพื่อวิเคราะห์สภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะช่วยให้ทราบจุดหรือจุดบกพร่อง ของบุคลากร เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานและใช้ในการพัฒนาบุคลากร
8. การสาธิต (Demonstrating) เป็นกิจกรรมการให้ความรู้ที่มุ่งให้ผู้อื่น เห็นกระบวนการและวิธีการดำเนินการ
9. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interviewing) เป็น กิจกรรมสัมภาษณ์ ที่กำหนดจุดประสงค์ ชัดเจนเพื่อให้ได้ข้อมูลต่าง ๆ ตามต้องการ
10. การสัมภาษณ์เฉพาะเรื่อง (Focused interviewing) เป็นกิจกรรม การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยจะทำการสัมภาษณ์เฉพาะโรงเรียนที่ผู้ตอบ มีความสามารถจะตอบได้เท่านั้น
11. การสัมภาษณ์แบบไม่ชี้นำ (Non-directive interview) เป็นการพูดคุย และอภิปราย หรือ การแสดง แนวความคิดของบุคคลที่สนทนาด้วย ลักษณะการ ของการสัมภาษณ์จะสนใจกับปัญหาและ ความสนใจของผู้รับการสัมภาษณ์
12. การอภิปราย (Discussing) เป็นกิจกรรมที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศปฏิบัติ ร่วมกัน ซึ่งเหมาะสมกับกลุ่ม ขนาดเล็ก มักใช้ร่วมกับกิจกรรมอื่น ๆ
13. การอ่าน (Reading) เป็นกิจกรรมที่ใช้มากกิจกรรมหนึ่ง สามารถใช้ได้ กับ คนจำนวนมาก เช่น การอ่าน ข้อความจากวารสาร มักใช้ร่วมกับกิจกรรมอื่น
14. การวิเคราะห์ข้อมูลและการคิดคำนวณ (Analyzing and calculating) เป็นกิจกรรมที่ใช้ใน การติดตาม ประเมินผล การวิจัยเชิงปฏิบัติการและการควบคุม ประสิทธิภาพการสอน



15. การระดมสมอง (Brainstorming) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสนอแนวความคิดวิธีการแก้ปัญหา หรือใช้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ โดยให้สมาชิกแต่ละคนแสดงความคิดโดยเสรี ไม่มีการวิเคราะห้หรือวิพากษ์วิจารณ์แต่อย่างใด

16. การบันทึกวิดีโอและการถ่ายภาพ (Videotaping and photographing) วิดีโอเทปเป็นเครื่องมือที่ แสดงให้เห็นรายละเอียดทั้งภาพและเสียง ส่วนการถ่ายภาพมีประโยชน์มากในการจัดนิทรรศการ กิจกรรมนี้มีประโยชน์ ในการประเมินผลงาน และการประชาสัมพันธ์

17. การจัดทำเครื่องมือและแบบทดสอบ (Instrumenting and testing) กิจกรรมนี้เกี่ยวข้องกับการใช้ 5 แบบทดสอบและแบบประเมินต่าง ๆ

18. การประชุมกลุ่มย่อย (Buzz session) เป็นกิจกรรมการประชุมกลุ่มเพื่ออภิปรายในหัวข้อเรื่อง ที่เฉพาะเจาะจง มุ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มมากที่สุด

19. การจัดทำทัศนศึกษา (Field trip) กิจกรรมนี้เป็นการเดินทางไปสถานที่แห่งอื่นเพื่อศึกษาดูงานที่สัมพันธ์ กับงานที่ตนปฏิบัติ

20. การเยี่ยมชม (Inter visiting) เป็นกิจกรรมที่บุคคลหนึ่งไปเยี่ยมชมและสังเกตการทำงานของอีกบุคคลหนึ่ง

21. การแสดงบทบาทสมมติ (Roleplaying) เป็นกิจกรรมที่สะท้อนให้เห็นความรู้สึกนึกคิดของบุคคล กำหนดสถานการณ์ขึ้นแล้วให้ผู้ทำกิจกรรมตอบสนองหรือปฏิบัติตนเองไปตามธรรมชาติที่ควรจะเป็น

22. การเขียน (Writing) เป็นกิจกรรมที่ใช้เป็นสื่อกลางในการนิเทศเกือบทุกชนิด เช่น การเขียนโครงการ นิเทศ การบันทึกข้อมูล การเขียนรายงาน การเขียนบันทึก ฯลฯ

23. การปฏิบัติตามคำแนะนำ (Guided practice) เป็นกิจกรรมที่เน้นการปฏิบัติ ในขณะที่ปฏิบัติมีการคอย ดูแลช่วยเหลือ มักใช้กับรายบุคคล

24 กิจกรรมการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ Professional Learning Community (PLC) คือการรวมตัว รวมใจ รวมพลัง ร่วมมือกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ



## ขั้นตอนการจัดทำแผนนิเทศภายในประกอบด้วย

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นการศึกษาระดมความคิดเห็นและวิเคราะห์ข้อมูล ตามกิจกรรมขั้น ส.1 เรียบร้อยแล้วโดยผ่านการจัดเรียงลำดับความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนามาจัดทำแผนการนิเทศภายในของสถานศึกษา
2. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุและความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาคุณภาพ หรือการแก้ปัญหาที่นั้น ๆ
3. กำหนดแนวทางการแก้ปัญหาไว้อย่างหลากหลาย เพื่อนำเสนอวิธีที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษามากที่สุด
4. จัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดสภาพปัญหา
5. นำลำดับความสำคัญมาจัดทำทางเลือกในการแก้ปัญหา ซึ่งขั้นตอนนี้ จะต้องร่วมกันออกแบบวิธีการแก้ปัญหา ตามสาเหตุที่ปรากฏอาจจะนำมาจากกิจกรรมตารางวิเคราะห์สภาพปัญหาในขั้น ส1 ที่ผ่านมาก็ได้
6. การวางแผนการนิเทศ
  - 6.1 กำหนดกิจกรรมและรายละเอียดของกิจกรรม เป็นการนำแนวทางเลือกการแก้ปัญหาที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ มากำหนดกิจกรรม และรายละเอียดการปฏิบัติงานตามแนวทางเลือกที่เลือก ตัวอย่างอาจจะทำอยู่ในรูปของตาราง ดังนี้

กิจกรรมการนิเทศ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. กิจกรรมให้ความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอนหรือการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน ผ่านวิธีการดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 การอบรมพัฒนาครู</li> <li>1.2 การสาธิตใช้สื่อการสอน</li> <li>1.3 การสาธิตการสอน</li> <li>1.4 การศึกษาสื่อทางไกล</li> </ol> 2. ประชุมเชิงปฏิบัติการ <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 การกำหนดรูปแบบการสอนซ่อมเสริม</li> <li>2.2 การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้</li> </ol>		

กิจกรรมการนิเทศ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
3. การกำหนดแนวทางและปฏิทินการนิเทศ กำกับ ติดตาม 3.1 ประชุมคณะครู 3.2 ทดสอบผลการทำกิจกรรมเป็นระยะ อาทิเช่น ทดสอบความรู้ ทดสอบเชิงปฏิบัติ การสังเกตพฤติกรรมผู้เรียน เป็นต้น 3.3 การเยี่ยมชั้นเรียน 4. การประเมินผล 5. การสะท้อนผลการนิเทศ		

- 6.2 จัดทำโครงการนิเทศภายใน เป็นการนำเอากิจกรรมในข้อที่ 6.2 มากำหนดเป็นโครงการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อขอบประมาณ
- 6.3 จัดทำแผนปฏิบัติการนิเทศภายใน เป็นการกำหนดรายละเอียดการปฏิบัติการนิเทศที่มีความชัดเจนในการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ ซึ่งการจัดทำแผนปฏิบัติการนิเทศ



## ตัวอย่าง องค์ประกอบของโครงการ ประกอบด้วย

- ชื่อโครงการ
- ผู้รับผิดชอบโครงการ
- ระยะเวลาดำเนินงานโครงการ
- หลักการและเหตุผล
- วัตถุประสงค์ของโครงการ
- เป้าหมาย จำแนกเป็น เป้าหมายเชิงปริมาณ และ  
เป้าหมายเชิงคุณภาพ
- งบประมาณ
- กิจกรรม
- รายละเอียดการใช้งบประมาณ
- การประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ



## ตัวอย่าง องค์ประกอบของแผนปฏิบัติการนิเทศ ประกอบด้วย

- ปก คำนำ สารบัญ
- ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน
  - ข้อมูลจำนวนนักเรียน
  - ข้อมูลผลการจัดการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา
  - ข้อมูลสภาพปัญหาและความต้องการ
  - การวางแผนการนิเทศภายในสถานศึกษา
  - กิจกรรมการวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา
    - ทางเลือก วิธีการ รูปแบบ แนวทางการแก้ปัญหา
    - กำหนดแนวทางการพัฒนา ตามการดำเนินกิจกรรมการนิเทศตามรูปแบบวิธีต่าง ๆ เช่น การพัฒนาครู การอบรมเชิงปฏิบัติการ
- ส่วนที่ 2 แนวทางการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา
  - วิสัยทัศน์การนิเทศ
  - ปณิธานการนิเทศ
  - ภารกิจการนิเทศ
  - เป้าประสงค์
  - เป้าหมายความสำเร็จ



## กิจกรรมฝึกอบรม หน่วยที่ 2 กิจกรรม ส 2 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

### วัตถุประสงค์ หน่วยที่ 2

1. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา รู้และเข้าใจความหมายของวิสัยทัศน์และกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
2. เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดกำหนดเป้าหมายและความต้องการในการพัฒนาสถานศึกษาได้
3. เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา รู้และเข้าใจกระบวนการสร้างแผนการนิเทศภายในสถานศึกษา

### ลักษณะการจัดกิจกรรมฝึกอบรม

1. กิจกรรมบรรยายสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา และเข้าใจความหมายของวิสัยทัศน์และกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยมีเนื้อหาตามคู่มือฝึกอบรม
2. กิจกรรมออกแบบแผนปฏิบัติการนิเทศภายในของสถานศึกษา
3. กิจกรรมการพัฒนาทั้งระบบโรงเรียนและการประเมินเชิงพัฒนา (Whole School Approach and School Developmental Evaluation) ทำให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เห็นภาพการทำงานที่ชัดเจนขึ้น ว่าควรจะดำเนินกิจกรรมโครงการไปในแนวทางเช่นไร อย่างไรก็ตามขึ้นอยู่กับบริบทของสถานศึกษาในการร่วมกันกำหนดเป้าหมาย หากได้เป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจนแล้ว ก็จะสามารถปฏิบัติงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### โครงสร้างเนื้อหา

1. หลักการและขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
2. การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา
3. การออกแบบปฏิบัติการนิเทศภายในของสถานศึกษา

### วัสดุ / อุปกรณ์

1. ใบความรู้หรือคู่มือในการฝึกอบรม
2. ไฟล์นำเสนอข้อมูลความรู้
3. ใบงาน

กิจกรรมบรรยายสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา และเข้าใจความหมายของวิสัยทัศน์และกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยมีเนื้อหาตามคู่มือฝึกอบรม

### ขั้นเตรียมบรรยาย

- เตรียมเอกสารประกอบบรรยาย (คู่มือ)
- สื่อในการนำเสนอข้อมูล
- การวางแผนกำหนดเวลาในแต่ละเนื้อหา

### ขั้นบรรยาย

กรอบเนื้อหาในการบรรยายประกอบด้วย

- หลักการและขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- การออกแบบปฏิบัติการนิเทศภายในของสถานศึกษา

### ขั้นสรุปการบรรยาย

- การนำเสนอแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจ
- การสุ่ม ถาม - ตอบ
- ใบบางที่ 4 กิจกรรมการพัฒนาทั้งระบบโรงเรียนและการประเมินเชิงพัฒนา (Whole School Approach and School Developmental Evaluation)
- ใบบางที่ 5 การกำหนดกิจกรรมการนิเทศในแผนปฏิบัติการนิเทศ







**ใบงานที่ 4 กิจกรรมกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Whole School Approach and School Developmental Evaluation)**

**อธิบายการดำเนินกิจกรรม**

1. school Goal คือเป้าหมายหากเป็นประเด็นเกี่ยวกับผู้เรียน เอาเป้าหมายผู้เรียนขึ้นก่อน ว่าเรามีเป้าหมายพัฒนาผู้เรียนอย่างไร และภาพของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ตามมา
2. KRA คือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาหรือเป้าหมาย อาทิเช่น นักเรียน ครู ผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษา อื่น ๆ
3. KPI คือตัวชี้วัดความสำเร็จ
4. Action คือ กิจกรรมที่จะส่งผลต่อตัวชี้วัดความสำเร็จนั้นๆ
5. ปฏิบัติกิจกรรมเป็นกลุ่ม

School Goal	KRA	KPI	Action

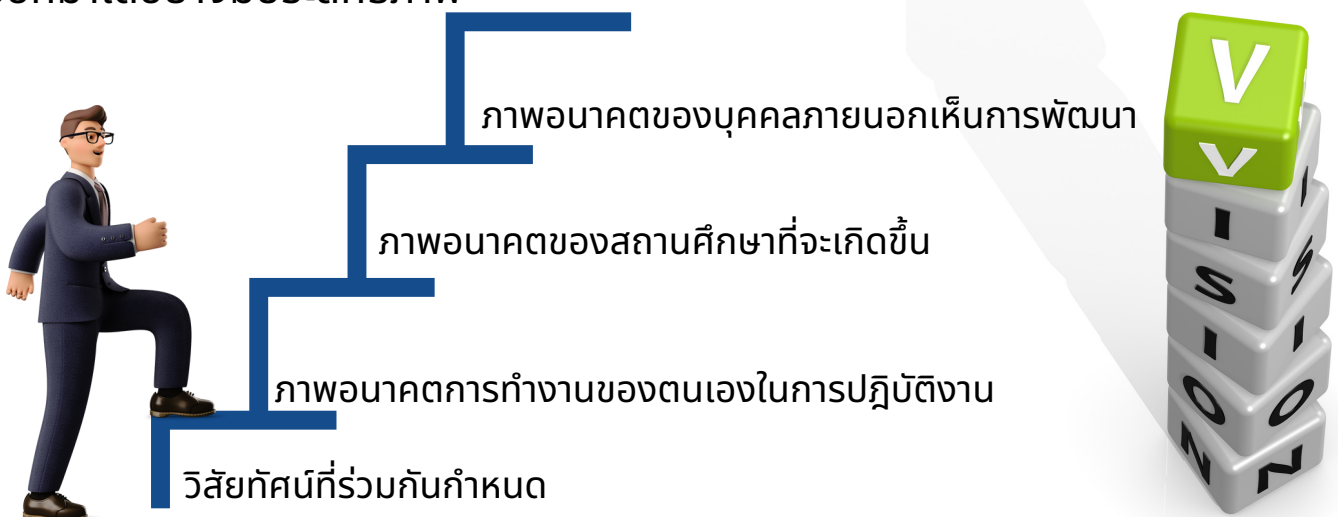
## ตัวอย่าง กิจกรรมกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Whole School Approach and School Developmental Evaluation)

School Goal	KRA	KPI	Action
<p>- นักเรียนมีความรู้ความสามารถด้านการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมาตรฐาน</p>	นักเรียน	<p>KPI 1 – นักเรียนเรียนรู้และเข้าใจกระบวนการทางวิทยาศาสตร์, คณิตศาสตร์, เทคโนโลยี ได้เป็นอย่างดี</p> <p>KPI 2 - นักเรียนสามารถบูรณาการเรียนรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรมต่อยอดผลงาน ชิ้นงาน ได้</p> <p>KPI 3 – นักเรียนใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีในการออกแบบชิ้นงานทำงาน หรือนำเสนองานได้อย่างเหมาะสมสร้างสรรค์</p> <p>KPI 4 – นักเรียนมีทักษะกระบวนการในการคิดขั้นสูง การแก้ปัญหา และมีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21</p> <p>KPI 5 – นักเรียนเป็นพลโลกที่มีคุณภาพและมีความสุขในการเรียนรู้บนความหลากหลาย</p>	<p>Ac 1 – จัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยผู้เรียนเป็นผู้คิดค้นหาคำตอบ</p> <p>Ac 2 – จัดสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่หลากหลายและเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้</p> <p>AC 3 – มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกิจกรรมในการนำเสนอผลงาน</p> <p>AC 4 – จัดกิจกรรมรายวิชาเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับการเรียนการสอน SMT</p> <p>AC 5 – มีชุมนุม ชมรมที่หลากหลาย</p>
<p>- ครู ออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน รายวิชา วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ เทคโนโลยี โดยใช้นวัตกรรมรูปแบบการเรียนการสอนที่หลากหลาย</p>	ครู	<p>KPI 1 – จัดการเรียนการสอนเชิงรุก Active learning อาทิเช่น BBL,PBL,CBL 5ES, Constructivism, เป็นต้น</p> <p>KPI 2 – ครูผลิตสื่อการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ</p> <p>KPI 3 – ครูมีรูปแบบการวัดและการประเมินผลผู้เรียน AfI ,Aol Aal ตามบริบทของการจัดการเรียนการสอน</p> <p>KPI 4 – ครูสร้างเครือข่ายในการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน</p>	<p>Ac 1 – อบรมพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน ตามสถาบัน ศูนย์การเรียนรู้ หรือเครือข่ายการจัดการเรียนการสอนในแหล่งเดียวกัน อาทิเช่น แนวทางของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา แนวทางของมหาวิทยาลัยอื่น ๆ</p> <p>Ac 2 – พัฒนาครูออกแบบ สื่อนวัตกรรมจัดการเรียน ทั้งรูปแบบออนไลน์ ออฟไลน์ หรือสื่อทำมือ</p> <p>AC 3 – จัดทำโครงการส่งเสริมสมรรถนะครูด้านการวัดและการประเมินผลผู้เรียน</p> <p>AC 4 – จัดกิจกรรม PLC – LS เพื่อสร้างเครือข่ายและสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ในการทำงาน</p>

ตัวอย่าง (ต่อ)

School Goal	KRA	KPI	Action
- ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และเห็นความสำคัญเข้าใจธรรมชาติของรายวิชาในการจัดการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี และมีความรู้ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร	ผู้บริหาร	KPI 1 – ผู้บริหารมีกลยุทธ์ในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเข้าใจธรรมชาติของรายวิชาในการจัดการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี KPI 2 – ผู้บริหารสามารถออกแบบ วางแผนการดำเนินการนิเทศภายในของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ KPI 3 – ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และนำแพลตฟอร์ม ข้อมูลสารสนเทศต่างประยุกต์ใช้ และแก้ปัญหาได้อย่างเรียลไทม์	Ac 1 – จัดตั้งโครงการห้องเรียนพิเศษในการเอื้ออำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน ในแต่ละลักษณะธรรมชาติของแต่ละรายวิชา Ac 2 – การดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม ให้คำแนะนำการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีได้ AC 3 – โครงการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดทำฐานข้อมูล

การพัฒนาทั้งระบบโรงเรียนและการประเมินเชิงพัฒนา (Whole School Approach and School Developmental Evaluation) ทำให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เห็นภาพการทำงานที่ชัดเจนขึ้น ว่าควรจะทำเป็นกิจกรรมโครงการไปในแนวทางเช่นไร อย่างไรก็ตามขึ้นอยู่กับบริบทของสถานศึกษาในการร่วมกันกำหนดเป้าหมาย หากได้เป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจนแล้ว ก็จะสามารถปฏิบัติงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ





**ใบงานที่ 5** การกำหนดกิจกรรมนิเทศภายในของสถานศึกษา

**อธิบายการดำเนินกิจกรรม (งานเดี่ยว)**

จากใบงานที่ 3 เมื่อได้เป้าหมายหรือความจำเป็นในการพัฒนาเป็นที่เรียบร้อยแล้วให้นำเป้าหมายมากำหนดโครงการที่จะดำเนินการ และกิจกรรมที่จะดำเนินการตามโครงการ

เป้าหมาย	กำหนดโครงการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ





**ตัวอย่าง ใบงานที่ 5** การกำหนดกิจกรรมนิเทศภายในของสถานศึกษา

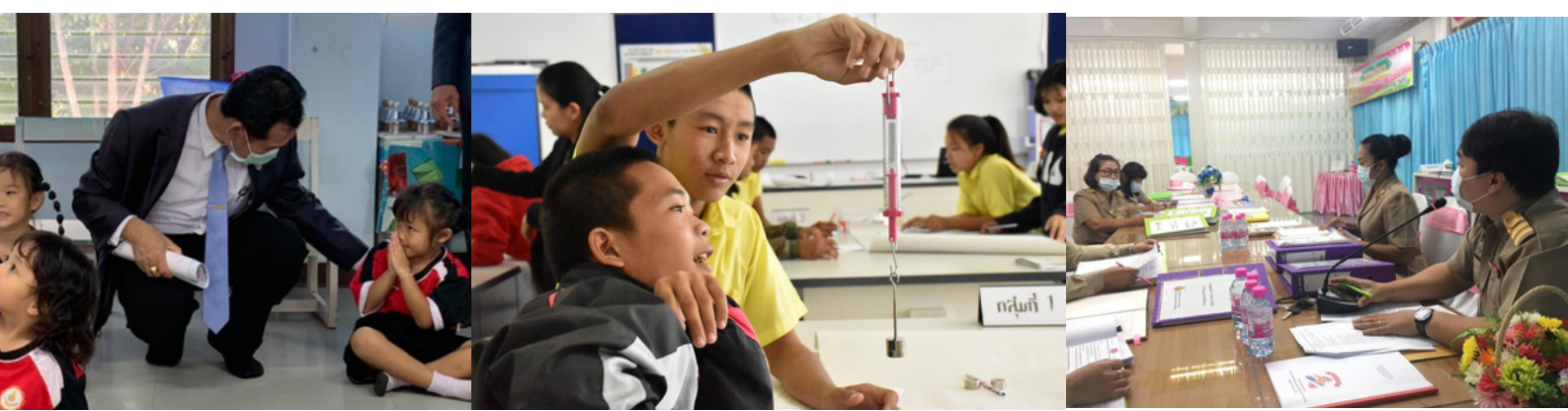
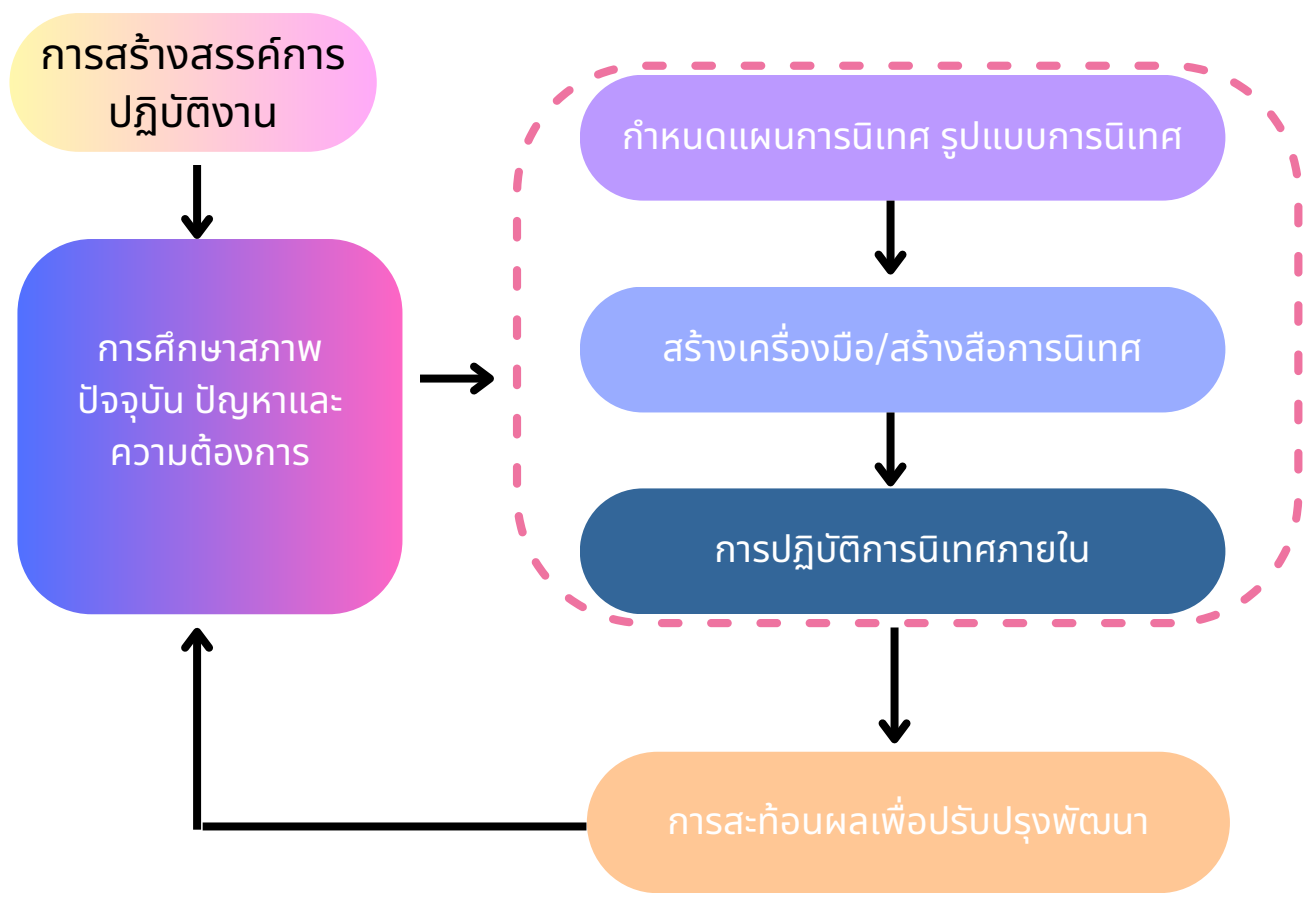
เป้าหมาย	กำหนดโครงการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ
การออกแบบ กิจกรรมการ เรียนรู้เชิงรุก ได้ อย่างมี ประสิทธิภาพ	โครงการส่งเสริมการ จัดการเรียนรู้เชิงรุกเพื่อ พัฒนาครู	-กิจกรรมการประชุมเชิง ปฏิบัติการ โดยวิทยากร..... - การนิเทศการจัดการ เรียนรู้

# ส 3

## สร้างสรรค์ปฏิบัติการ



# กรอบแนวทางในการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ตามขั้นตอน ส 3 สร้างสรรค์การปฏิบัติงาน





## หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการและขั้นตอนการนิเทศภายในโรงเรียน

วิชา เล่าเรียนดี (2553 หน้า 8) ได้นำเสนอกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ที่เป็นการปรับปรุงและ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนโดยตรง ดังนี้

1. วางแผนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ
2. เลือกประเด็นหรือเรื่องที่น่าสนใจจะปรับปรุงพัฒนา
3. นำเสนอโครงการพัฒนาละขั้นตอนการปฏิบัติให้ผู้บริหารโรงเรียน ได้รับทราบเพื่ออนุมัติการดำเนินการ
4. ให้ความรู้หรือแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับเทคนิคการสังเกต การสอน ความรู้เกี่ยวกับวิธีสอน และนวัตกรรมใหม่ๆ ที่น่าสนใจ
5. จัดทำแผนการนิเทศ กำหนดวัน เวลา ที่จะสังเกตการสอน ประชุมปรึกษาหารือเพื่อแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น และประสบการณ์
6. ดำเนินการตามแผนโดยครูและผู้นิเทศ (แผนจัดการเรียนรู้และแผนนิเทศ)
7. สรุปและประเมินผลการปรับปรุง พัฒนา และรายงานผล

### เทคนิค/วิธีการนิเทศภายในโรงเรียน

เทคนิคหรือวิธีการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน มุ่งเน้นการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน การจัดการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นงานสำคัญที่โรงเรียนต้องดำเนินการ โดยเลือกวิธีการจัดการนิเทศให้เหมาะสมกับ สภาพการณ์และบุคลากรภายในโรงเรียนซึ่ง วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538 : 42 ) ได้กล่าวไว้ว่าการนิเทศการศึกษาจะ ประสบความสำเร็จด้วยดีนั้น ผู้นิเทศจำเป็นจะต้องทราบเทคนิคในการนิเทศการศึกษาเป็นอย่างดีเทคนิคหรือวิธีการ จัดการนิเทศภายในโรงเรียนซึ่งมีนักการศึกษาได้เสนอไว้ ดังนี้

Glatthorn (1984 อ้างถึงในวิชา เล่าเรียนดี, 2548: 102-109) ได้เสนอเทคนิค/วิธีการนิเทศ ที่หลากหลายวิธี คือ

#### 1. การนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision)

หลักการนิเทศแบบคลินิก เป็นการนิเทศที่เน้นกระบวนการปรับปรุงการสอน ของครูอย่างเข้มข้น ที่ต้องวางแผนอย่าง เป็นระบบ มีการกระทำอย่างรอบคอบ ทุกขั้นตอน และทำให้ครบวงจร ในการนิเทศซึ่งประกอบด้วย การประชุมก่อนการสังเกตการสอน การวิเคราะห์ข้อมูลหลังการสังเกตการสอน การประชุมหลังการวิเคราะห์ข้อมูลและ การประเมินผลโดยวงจรการนิเทศจะต้องกระทำซ้ำ ๆ หลาย ๆ ครั้งตลอดปี





สำหรับผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศ ควรได้รับการฝึกฝนวิธีการและเทคนิคการนิเทศ แบบนี้ โดยเฉพาะและควรมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้รับการนิเทศ การนิเทศแบบ คลินิกเริ่มจากแนวคิดของ Goldhammer and Gogan (1969, 1973, quoted in Glickman and others 1995 : 287-290) การนิเทศแบบคลินิก เป็นทั้งความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการนิเทศ (Concept) และโครงสร้างของการ ดำเนินการนิเทศ (Structure)

Goldhammer, Anderson and Krajewski (1993, quoted in Glickman and others 1995 : 288) ได้เสนอลักษณะสำคัญของ การนิเทศ แบบคลินิกสรุปได้ดังนี้ คือ

- 1) การนิเทศแบบคลินิก เป็นเทคโนโลยีในการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยตรง
- 2) การนิเทศแบบคลินิก เป็นส่วนสำคัญที่แทรกอยู่ในกระบวนการจัดการ เรียนการสอน
- 3) การนิเทศแบบคลินิก เป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายวัตถุประสงค์ ชัดเจน โดยเชื่อมโยงระหว่าง ความต้องการของโรงเรียนและความต้องการใน ความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพของครู ในโรงเรียน
- 4) การนิเทศแบบคลินิก เป็นกระบวนการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการ ทำงาน ในวิชาชีพระหว่างครูและผู้นิเทศ
- 5) การนิเทศแบบคลินิก เป็นกระบวนการที่จะต้องมีความเข้าใจเชื่อถือ ชึ่งกันและกัน โดยสะท้อนให้เห็นถึง ความเข้าใจสนับสนุนกันและกัน และความ ผูกพันในการที่จะพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้า
- 6) การนิเทศแบบคลินิก เป็นกระบวนการที่เป็นระบบถึงแม้ว่าการดำเนิน การจะต้องยืดหยุ่น มีการปรับเปลี่ยนวิธีการอย่างต่อเนื่อง
- 7) การนิเทศแบบคลินิก เป็นกระบวนการที่สร้างสรรค์เชื่อมโยงช่องว่าง ระหว่างความจริงกับอุดมการณ์
- 8) การนิเทศแบบคลินิก เป็นกระบวนการที่อยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ผู้นิเทศ คือผู้ที่มีความรู้อย่างแท้จริง เกี่ยวกับการวิเคราะห์การสอนและการเรียนรู้ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนมนุษย์
- 9) การนิเทศแบบคลินิก เป็นกระบวนการที่ต้องมีการให้การฝึกอบรม สำหรับผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศก่อนที่จะ นำการนิเทศแบบคลินิกไปใช้ โดยเฉพาะ ในเรื่องเทคนิคการสังเกตการสอนและการดำเนินการนิเทศแบบคลินิกที่มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## 2. การนิเทศแบบร่วมพัฒนาวิชาชีพ (Cooperative professional Development)

การนิเทศแบบร่วมพัฒนาวิชาชีพ จัดเป็นวิธีนิเทศการสอนแบบหนึ่งของระบบ การนิเทศแบบหลากหลายวิธีการ ของ Glatthorn (1984, อ้างใน วัชรา เล่าเรียนดี 2545 : 177) การนิเทศแบบร่วมมือพัฒนาวิชาชีพเป็นกระบวนการ นิเทศที่ครูตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ ของตนเอง โดยปกติจะมีการสังเกตการสอนกันและกันในชั้นเรียนแลกเปลี่ยนกัน ให้ข้อมูลย้อนกลับจากการสังเกตการสอนกัน และอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมกัน

Glatthorn (1984 : 40-41) ได้กล่าวถึง ลักษณะพิเศษของการนิเทศ แบบร่วมพัฒนาวิชาชีพ ดังต่อไปนี้

- 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับการนิเทศมีความเป็นทางการและเป็นเรื่อง ของสถานศึกษาระดับหนึ่งนั่นคือ มีการดำเนินการในโรงเรียนโดยบุคลากรในโรงเรียน ตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป มีกระบวนการการทำงาน มีการแลกเปลี่ยน การสังเกตการสอน ในชั้นเรียนกันและกัน และมีความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อนที่ใกล้ชิดกัน
- 2) การจับคู่กันสังเกตการสอนอย่างน้อย 2 ครั้ง หรือมากกว่า 2 ครั้ง ตามความจำเป็นและมีการให้ข้อมูล ย้อนกลับภายหลังการสังเกตการสอน
- 3) เน้นความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ถึงแม้ว่าผู้บริหารหรือผู้นิเทศ อาจจะมีส่วนเกี่ยวข้องในการจัด ดำเนินการและติดตามดูแลโครงการเป็นบางครั้ง หรือเข้าสังเกตการสอนในชั้นเรียน จัดประชุมกับอภิปราย โดยเข้าร่วมโครงการโดย ตลอดก็ได้
- 4) เน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ไม่มีการประเมินมาเกี่ยวข้องการนิเทศในแบบ ดังกล่าว เพื่อให้การชมเชย ผู้ปฏิบัติ ไม่ใช่ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย มาตรฐาน ดังนั้น ข้อมูลจากผลการสังเกตการสอนหรือจาก การประชุมจะไม่นำไป ใช้ในกระบวนการประเมินผลครูของผู้บริหาร

ลักษณะสำคัญ 4 ประการ ของการนิเทศแบบร่วมพัฒนาวิชาชีพ เป็นลักษณะที่ สำคัญของวิธีการนิเทศแบบ หลากหลายวิธีการ แต่อย่างไรก็ตามจากความหมายของ คำว่า การนิเทศแบบร่วมพัฒนาวิชาชีพซึ่งมีความหมายกว้างขึ้น ทำให้เกิดความหลากหลายในการปฏิบัติในการนิเทศแบบร่วมพัฒนาวิชาชีพ การนิเทศแบบร่วมพัฒนา วิชาชีพไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลาย

ข้อดีของการนิเทศแบบร่วมพัฒนาวิชาชีพเกิดขึ้นกล่าว คือ ครูมีโอกาสแลกเปลี่ยนวิธีสอนซึ่งกันและกัน ครูเกิดแรงจูงใจทางบวกเกี่ยวกับการสอนของตนเอง ครู เกิดความเข้าใจในงานของเพื่อนร่วมงานมากขึ้น และ ครูเกิดความเข้าใจในตัวนักเรียน ของตนเองมากยิ่งขึ้น



### 3.การนิเทศแบบเพื่อนนิเทศเพื่อน (Peer Coaching)

การนิเทศแบบเพื่อนนิเทศเพื่อน เป็นการนิเทศภายในรูปแบบหนึ่ง que เน้นการพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียน การสอนของครูและเพื่อส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน

วัชรา เล่าเรียนดี (2542 : 156-158) ได้กล่าวถึงการนิเทศแบบเพื่อนนิเทศเพื่อน ว่าเป็นวิธีการที่ครูและ เพื่อนครูหรือครูในสาขาอื่นหรือบุคลากรที่ไม่ใช่บุคคลในสายผู้สอนตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมกันมาปฏิบัติงานเกี่ยวกับ การพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรือร่วมกันพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จะต้องมี การวางแผนการปฏิบัติร่วมกัน มีการสังเกตการสอน วิเคราะห์การสอน และการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) รูปแบบต่าง ๆ ของเพื่อนนิเทศเพื่อน (Peer Coaching) ได้จำแนกการนิเทศแบบเพื่อนนิเทศเพื่อน (Peer Coaching) เป็น 3 ประเภทซึ่งแต่ละประเภทจะมีจุดเน้นหรือจุดมุ่งหมายในการพัฒนาต่างกัน ดังนี้

1. Technical Coaching เป็นการนิเทศที่ช่วยและส่งเสริมการถ่ายโอน ความรู้ทักษะและวิธีการสู่การปฏิบัติจริง ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (หลังการฝึกอบรม เทคนิควิธีการใหม่ๆ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ)

2. Collegial Coaching เป็นการนิเทศที่ช่วยให้ครูได้พัฒนาปรับปรุง การจัดการเรียนการสอนของตนเองด้วยตัวเอง เป็นการปฏิบัติงานพร้อมกันระหว่าง ผู้นิเทศกับครูหรือครูกับเพื่อนครูหรือครูกับบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน

3. Challenge Coaching เป็นการนิเทศที่ช่วยเหลือและให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาการสอน ที่เกิดขึ้น เสมอและยังไม่ได้รับการแก้ไขซึ่งเป็นงานที่ท้าทายความสามารถในการแก้ปัญหของบุคคลที่เกี่ยวข้อง

ข้อดีของการเพื่อนนิเทศเพื่อน (Peer Coaching)

1. ช่วยให้มีการช่วยเหลือแนะนำซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องทำให้มีการปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ
2. เป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ครูได้ปรับปรุงและพัฒนาการสอนของตนเองอย่างต่อเนื่อง
3. เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดทักษะวิธีสอนซึ่งกันและกัน
4. ส่งเสริมการทำงานร่วมกันในสายเดียวกันหรือต่างสาขา
5. สร้างเสริมสภาพแวดล้อมที่ดีในโรงเรียนสร้างบรรยากาศที่ดีในการร่วมมือกันปฏิบัติงาน
6. ช่วยให้ผู้ได้ตระหนักถึงความสำคัญและเป้าหมายในการพัฒนาการเรียนรูของผู้เรียน
7. ช่วยเติมช่องว่างระหว่างครูด้วยกันช่วยคลายกฎแห่งความโดดเดี่ยว

#### 4. การนิเทศภายในแบบพัฒนาการ (Supervisory Approach in Developmental Supervision)

ในการนิเทศแบบพัฒนาการนั้น Glickman and others (1995 ) ได้กำหนดวิธีการนิเทศหรือ พฤติกรรมการนิเทศ 4 แบบ คือ

1. วิธีให้การนิเทศแบบชี้นำควบคุม (Directive Control Approach) เป็นพฤติกรรมการนิเทศภายในที่เน้น การประพฤติกปฏิบัติด้วยการพูด การใช้ภาษา ท่าทางต่าง ๆ ในการให้คำแนะนำช่วยเหลือครูในการปรับปรุงและ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสามารถที่กระทำได้กับครูเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม
2. วิธีให้การนิเทศแบบชี้นำให้ข้อมูล (Directive Informational Approach) เป็นพฤติกรรมการนิเทศ ภายในแบบชี้นำให้ข้อมูลมีลักษณะเช่นเดียวกันกับการนิเทศแบบชี้นำควบคุม เพียงแต่ไม่ชี้นำหรือไม่ แนะนำวิธีการ ปฏิบัติให้ครูโดยตรง แต่ให้ข้อมูลและวิธีการหลายวิธีให้ครูได้เลือกปฏิบัติ ซึ่งผู้นิเทศควรจะต้องพยายามลดพฤติกรรมการ นิเทศแบบชี้นำควบคุมให้น้อยลง และพยายามส่งเสริมครูในการตัดสินใจมากขึ้นเรื่อย ๆ จนครูสามารถที่จะร่วมคิดร่วมปฏิบัติงานได้กับบุคคลอื่น โดยไม่ต้องอาศัยผู้นิเทศช่วยแนะนำตลอดเวลา
3. นิเทศและครูจะร่วมกันตัดสินใจในวิธีการแก้ปัญหาและการปฏิบัติงานตลอดเวลา ทั้งครูและผู้นิเทศจะให้ข้อเสนอแนะแก่กันและกัน เพื่อร่วมกันพิจารณาหาข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติ
4. วิธีให้การนิเทศแบบไม่ชี้นำ (Non - directive Approach) เป็นพฤติกรรมการนิเทศภายในที่ผู้นิเทศจะ ใช้พฤติกรรมในการพูดคุยทำงานร่วมกับครู โดยที่ครูจะเป็นผู้ที่ตัดสินใจด้วยตัวเอง ผู้นิเทศเป็นเพียงผู้ช่วยใน การสนับสนุนในเรื่องต่าง ๆ ที่ครูร้องขอเท่านั้น จากแนวคิดของนักการศึกษาและและหน่วยงานทางการศึกษา สรุปได้ว่า เทคนิคและวิธีการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการกำหนดแนวทางการพัฒนางานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องภายใต้ข้อตกลงร่วมกัน







**5. เทคนิคการนิเทศแบบสอนงาน (Coaching)**

สมพร หลิมเจริญ (2556 ) Coaching หมายถึง การสอนงานครูในสถานศึกษา ซึ่งเป็นเทคนิคหนึ่งในพัฒนาบุคลากรหรือครู ทั้งนี้ ผู้นิเทศสอนงาน หรือ Coach โดยปกติ Coach สามารถเป็นได้ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้นิเทศภายในโรงเรียน ส่วนผู้ถูกสอนงานโดยปกติจะเป็นครูที่อยู่ในสถานศึกษาเรียกผู้ถูกสอนว่า "Coachee " การสอนงานจัดได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่ผู้นิเทศใช้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาครู ให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ(Skills) และคุณลักษณะเฉพาะตัว(Personal Attributes) ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Result Oriented) โดยจะต้องตกลงยอมรับร่วมกัน (Collaborative) ระหว่าง ผู้นิเทศและครู ทั้งนี้การนิเทศการสอนงานจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ของครู (Individual Performance) ในปัจจุบันแม้การสอนงานยังมุ่งเน้นไปที่ การพัฒนาศักยภาพ (Potential) ของครูเพื่อให้ครูมีพัฒนาการของความรู้ ทักษะ และความสามารถเฉพาะตัว และมีศักยภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ให้สูงขึ้นต่อไป เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อันนำมาซึ่งตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต

นอกจากนั้น การนิเทศสอนงาน ยังถือได้ว่าเป็นรูปแบบของการสื่อสารอย่างหนึ่ง ที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการระหว่างผู้นิเทศ และครู หรือเรียกว่า การสื่อสาร แบบสองทาง (Two Way Communication) ที่ผู้นิเทศใช้ในการชี้แจง ทำความ เข้าใจ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของครู ให้เตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ในด้านต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อยู่ตลอดเวลา และเป็นช่องทางในการศึกษาสภาพ ปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นโอกาสอันดี ที่ผู้นิเทศจะได้รับรู้ถึงเป้าหมาย และกลยุทธ์ในการดำเนินงานของสถานศึกษา จาก การเข้าร่วมประชุมกับผู้บริหารและครูในสถานศึกษา

บทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศสอนงาน ผู้นิเทศสอนงาน(Coach)ควรเป็นผู้รักษารอาน รักรการแสวงหาความรู้ และเป็นผู้ชวนขวนขวายหาข้อมูลความรู้ใหม่อยู่ตลอดเวลา รวมทั้ง แสวงหา ประสพการณ์ใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อที่จะได้นำความรู้ และ ประสพการณ์ที่ได้รับมา ทำหน้าที่ ให้การฝึกรอบรม พัฒนาครู และเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของครู เป็นผู้ให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ บทบาท ดังกล่าวของผู้นิเทศสอนงาน จะแสดงบทบาท ใดนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์หรือสภาพ ปัญหาและความต้องการในการจัดการศึกษา ซึ่งบางครั้ง ผู้นิเทศสอนงานอาจแสดง บทบาทใดบทบาทหนึ่ง หรือแสดงมากกว่าหนึ่งบทบาท เรียกว่า บทบาทผสมผสาน (Mixed Roles )



### การดำเนินการของสถานศึกษาชั้น ส 3 สร้างสรรค์ปฏิบัติงาน

โรงเรียนสามารถนำใช้กระบวนการนิเทศ และเทคนิควิธีการพัฒนาที่หลากหลายมาใช้ในกระบวนการนิเทศตามความเหมาะสมกับบริบทของตนเองหรือตามเป้าหมายที่ต้องการพัฒนา เทคนิควิธีการดำเนินการที่ควรมีในการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ การใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC), การโค้ชการสอนและระบบพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) , การเยี่ยมชั้นเรียน (Walk around), การจับคู่สอน (Buddy), การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Observing in Classroom), การเสริมแรงให้กำลังใจแก่บุคลากร (Motivative), การให้ผลย้อนกลับทางบวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน (Positive Feedback) , การเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากร (Empowerment) เป็นต้น การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน สามารถสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นกระบวนการนิเทศภายในที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้ดีขึ้น มีรายละเอียดดังนี้

### การเตรียมการก่อนการนิเทศภายในสถานศึกษา

การเตรียมการก่อนการนิเทศภายในสถานศึกษาต้องมีการเตรียมความพร้อมก่อนที่จะดำเนินการเพื่อการนิเทศภายในให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการเตรียมสิ่งต่าง ๆ ไว้ก่อน ดังนี้

1. เตรียมบุคลากรเพื่อนิเทศ
2. เตรียมงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์
3. เตรียมเครื่องมือนิเทศและสื่อการนิเทศ
4. เตรียมแผนปฏิบัติการนิเทศภายใน
5. เตรียมเครื่องมือในการประเมินผลนิเทศภายใน



แนวปฏิบัติการเตรียมการในแต่ละกิจกรรมมีรายละเอียด ดังนี้

1. การเตรียมบุคลากรเพื่อการนิเทศ เป็นการเตรียมผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ในสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1.1 สร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้คณะครูทุกคน มีความเข้าใจที่ถูกต้อง เกี่ยวกับการนิเทศภายในของสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ครูคลาย ความวิตกกังวลและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการนิเทศ สิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจ กับคณะครูเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ควรมีดังนี้

1.1.1 ความหมายของการนิเทศภายใน

1.1.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการจัดการนิเทศภายใน

1.1.3 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายใน

1.1.4 เป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของการนิเทศภายใน

1.1.5 หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา

1.1.6 กระบวนการนิเทศภายในของสถานศึกษา

การสร้างความเข้าใจร่วมกันของครูภายในโรงเรียนนั้นสามารถทำได้โดย การประชุมคณะครูทั้งโรงเรียน โดยผู้บริหารอาจจะเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ หรือผู้บริหาร ผู้ที่รับผิดชอบกิจกรรมนิเทศภายในของสถานศึกษา เป็นผู้ชี้แจงทำความเข้าใจต่าง ๆ เพื่อสร้างการรับรู้ร่วมกัน ซึ่งหากเป็นบุคลากรภายนอก ก็อาจจะมี แนวโน้มทำให้เกิดการยอมรับได้ง่ายขึ้น และสามารถปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นการกำหนด บทบาทหน้าที่ ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถดำเนินการนิเทศภายในได้ อย่างเป็นระบบและมีความคิดที่หลากหลายควรเปิดโอกาสให้คณะครูทุกคนใน โรงเรียนมีส่วนร่วมในการนิเทศเกิดความร่วมมือร่วมแรงในการพัฒนาแก้ไข ปัญหา ต่าง ๆ ร่วมกัน ทำให้ผลการนิเทศออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งคณะ กรรมการการนิเทศควรประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

1.2.1 โรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ควรประกอบด้วย

- |  |                     |
|--|---------------------|
| - ผู้บริหารสถานศึกษา                     | ประธานกรรมการ       |
| - รองผู้อำนวยการสถานศึกษา                | รองประธานกรรมการ    |
| - หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้            | กรรมการ             |
| - ครูฝ่ายวิชาการหรือครูที่รับการคัดเลือก | กรรมการและเลขานุการ |





หน้าที่ของคณะกรรมการนิเทศ มีดังนี้

- 1.2.3.1 กำหนดนโยบายของการนิเทศภายในโรงเรียน เช่น ส่งเสริมให้ใช้กระบวนการกลุ่ม ในการทำงานเพื่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ เป็นต้น
  - 1.2.3.2 ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน และหลักสูตรหรือเรื่องสั้นๆ ที่ครูส่วนใหญ่ มีความต้องการในการพัฒนา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน้าที่ครู ตลอดจนมีเจตคติที่ดีต่อการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 1.2.3.3 ร่วมประชุมวางแผนกับคณะครูในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน
  - 1.2.3.4 สนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนขวัญกำลังใจ
  - 1.2.3.5 กระตุ้นให้ครูเกิดการตื่นตัวอยู่เสมอในด้านวิชาการอยู่เสมอ ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น แข่งข่าวความเคลื่อนไหวทางวิชาการ เปิดโอกาสให้ไปเยี่ยมชม นิทรรศการทางวิชาการของหน่วยงานต่างๆ ส่งเสริมให้อ่านวารสารทางวิชาการ และบทความทางการศึกษาต่างๆ เป็นต้น
  - 1.2.3.6 ปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนตามแผนการนิเทศของสถานศึกษา
  - 1.2.3.7 ร่วมกับคณะครูดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนตามลำดับขั้นตอนของกระบวนการนิเทศภายใน
  - 1.2.3.8 สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ยกย่องชมเชยในที่ประชุมนำผลสำเร็จของการปฏิบัติงานมาแสดงให้เห็นปรากฏแก่บุคคลอื่น แต่งตั้งคณะทำงานตามความถนัดและเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ
  - 1.2.3.9 ติดตามประเมินผล และพัฒนาการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน
2. การเตรียมงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการเตรียมงบประมาณเพื่อการนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อการนิเทศภายในไว้โดยเฉพาะ รวมทั้งจะต้องจัดหาอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกให้ตามความจำเป็นของการนิเทศ เพื่อให้การจัดการนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

### 3. การเตรียมเครื่องมือในการนิเทศ

ก่อนการนิเทศโรงเรียนจะต้องมีการเตรียมสื่อ/เครื่องมือการนิเทศภายในไว้พร้อมก่อนการนิเทศเพื่อขจัดปัญหาความยุ่งยากที่จะเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการนิเทศซึ่งอาจจะทำให้การนิเทศเกิดความขลุกขลักไม่มีประสิทธิภาพ

#### 3.1 วางแผนการสร้าง โดยมีวิธีการดังนี้

3.1.1 คณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนร่วมกันศึกษาและวิเคราะห์จากกิจกรรมการนิเทศในที่กำหนดไว้ในโครงการหรือแผนปฏิบัติการนิเทศที่วางไว้ว่ามีกิจกรรมอะไรบ้างแต่ละกิจกรรมจะต้องใช้สื่อหรือเครื่องมืออะไรบ้าง เช่น กิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการจะต้องมีสื่ออะไรบ้างและจะมีเครื่องมือประเมินที่จะตรวจสอบผลการประชุมมีอะไรบ้าง

3.1.2 ศึกษารายละเอียดของสื่อและเครื่องมือที่พิจารณาได้จากชั้นที่ 1 ว่ามีรายละเอียดปลีกย่อยอย่างไร โดยการศึกษาวิธีการสร้างสื่อเครื่องมือแต่ละชนิดว่ามีแนวการสร้างอย่างไร จากเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้อง เช่น จะสร้างเอกสารประกอบการประชุม จะต้องพิจารณาว่าจะต้องมีลักษณะอย่างไร เนื้อหาเป็นอย่างไร กิจกรรมเป็นอย่างไรเครื่องมือประเมินผลเป็นอย่างไร เป็นต้น

3.2 ดำเนินการสร้างสื่อและเครื่องมือตามที่วางแผนไว้ ในการดำเนินการสร้างสื่อและเครื่องมือนิเทศ ควรคำนึงถึงเรื่องต่างๆ ดังนี้

3.2.1 การกำหนดเนื้อหา ต้องให้มีความสอดคล้องกับสิ่งที่เป่าหมายของการนิเทศ

3.2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างสื่อและเครื่องมือนิเทศให้สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการพัฒนาหรือต้องการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.3 การกำหนดรูปแบบการใช้งานต้องมีความเหมาะสมกับกิจกรรมการนิเทศ

3.3 ทดลองใช้สื่อ/เครื่องมือนิเทศ โดยการนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญซึ่งอาจเป็นครูในโรงเรียนหรือบุคคลอื่นที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องการสร้างเครื่องมือได้ตรวจสอบความเหมาะสมสักครั้งหนึ่งก่อนนำไปใช้ในกิจกรรมการนิเทศจริงต่อไป

3.4 นำสื่อ/เครื่องมือที่สร้างขึ้นไปใช้ตามกิจกรรมในโครงการ หรือในแผนปฏิบัติการนิเทศ

3.5 ประเมินผลการสร้างและการใช้สื่อและเครื่องมือนิเทศว่าใช้แล้วได้ผลมากน้อยเพียงใดเพื่อจะเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขสื่อและเครื่องมือนิเทศ ในครั้งต่อไป



4. การเตรียมแผนการนิเทศภายในแผนการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นสิ่งที่จะต้องเตรียมไว้ก่อนการดำเนินการนิเทศภายใน การมีแผนที่ดีสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ สอดคล้องกับศักยภาพและข้อจำกัดของโรงเรียน ย่อมทำให้แผนนิเทศนั้นมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติสูงขึ้นดังนั้นการมีแผนนิเทศไว้ จึงเป็นหลักประกันความสำเร็จของการนิเทศภายในโรงเรียนซึ่งจะเป็นเครื่องมือ ที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น มีความคล่องตัว ซึ่งการวางแผน นิเทศอาจออกมาในรูปของโครงการนิเทศภายในโรงเรียนหรืออยู่ในรูปของแผน ปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนก็ได้ ดังตัวอย่างขั้นตอนการจัดทำแผนนิเทศภายใน โรงเรียนในหน้าถัดไป

5. การเตรียมเครื่องมือประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียนในการนิเทศภายใน โรงเรียนเราจะต้องดำเนินการประเมินผลการนิเทศภายในเป็นระยะ ดังนั้น เพื่อให้การ ประเมินผลการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีความเที่ยงตรง จึงจำเป็นจะต้องมีการเตรียมเครื่องมือการประเมินให้เรียบร้อยและจะต้องมี ความเที่ยงตรงสามารถวัดหรือประเมินได้เที่ยงตรงสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด หรือการประเมินรายละเอียดจะนำเสนอในเล่มที่ 5 ต่อไป

**ขั้นตอนการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษา**

นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ (Diagnosis) ซึ่งประกอบด้วย

1. นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 ผ่านกิจกรรมตาราง วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัญหาและความต้องการ เพื่อกำหนดเป้าหมายของการนิเทศ ภายในสถานศึกษา
2. การนำข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษามาร่วมวิเคราะห์ อาทิเช่น ผลการ ทดสอบระชาติ การทดสอบด้านการอ่านเขียน หรือการทดสอบต่าง ๆ ของผู้เรียน
3. นโยบายจุดเน้นของทางต้นสังกัด
4. นโยบายจุดเน้นของสถานศึกษาที่ได้กำหนด
5. ความคาดหวังและความต้องการของชุมชน

ข้อมูลเหล่านี้จะนำมาวิเคราะห์ร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตามกิจกรรมขั้น ส 1 แล้วกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพร่วมกันแล้วทำการปฏิบัติการนิเทศ (DO & Ragulate)ดำเนินการนิเทศตามรูปแบบ วิธีการการนิเทศและกิจกรรม การนิเทศที่กำหนด โดยมีคณะกรรมการที่ทำการแต่งตั้งร่วมนิเทศกำกับติดตามเสมอ ทั้งนี้แบบนิเทศและสื่อการนิเทศ จะต้องนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสม มุ่งเน้นการนิเทศ กำกับ ติดตาม ให้คำช่วยเหลือ แนะนำอย่างเป็นกัลยาณมิตร

### ขั้นตอนการดำเนินการสะท้อนผลการนิเทศภายในสถานศึกษา

ในขั้นการสะท้อนผลการนิเทศนั้น เป็นการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน และร่วมกันประเมินผลที่เกิดขึ้นเพื่อ การปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น อย่างต่อเนื่อง ทั้ง 2 ระยะ ได้แก่ การร่วมกันของบุคลากรโรงเรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงข้อมูล ผลการดำเนินการ เมื่อปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษาตามแผนปฏิบัติการที่ได้วางไว้ ก็นำผลการปฏิบัติงานและข้อมูลที่ได้มาร่วมกันสะท้อนปัญหาเพื่อปรับปรุงพัฒนาในระหว่างการดำเนินงาน (During Action Review) และการสะท้อนผลในระยะสุดท้ายหลังการดำเนินการนิเทศภายในได้เสร็จสิ้น (After Action Review) ซึ่งการดำเนินการสะท้อนผลจะมีวิธีการอยู่ในขั้น ส 4

### ขั้นตอนการดำเนินการสรุปผลการนิเทศภายในสถานศึกษา

การดำเนินการในขั้นตอนนี้จะต้องมีการประเมินผลการนิเทศภายในเพื่อนำผลที่ได้มาทำการสรุป สรุป / รายงานผลการดำเนินงาน และนำผลไปใช้ปรับปรุงพัฒนา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ผลการดำเนินงาน ก่อนจะนำไปรายงานผลและเผยแพร่การดำเนินงานนิเทศต่อผู้เกี่ยวข้อง ส่งไปที่เขตพื้นที่เพื่อประชาสัมพันธ์ให้โรงเรียนอื่นสามารถดูได้เป็นแบบอย่าง นำผลการนิเทศไปใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และเผยแพร่ในหลากหลายช่องทาง เช่น เว็บไซต์สถานศึกษา เว็บไซต์เขตพื้นที่การศึกษา Facebook กลุ่มไลน์ประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนหรือไลน์ประชาสัมพันธ์ของเขตพื้นที่ เพื่อเป็นต้นแบบการดำเนินการนิเทศภายใน ทั้งนี้โรงเรียนสามารถจัดกิจกรรมคัดเลือกผลงานที่เป็นต้นแบบ ของคณะครูที่มีการจัดการระบบนิเทศภายในได้อย่างเป็นระบบ เพื่อยกย่องชมเชย สร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป





## ตัวอย่าง เครื่องมือนิเทศ

แบบวิเคราะห์แผนการจัดการเรียนรู้และการนำไปใช้

เพื่อการประเมินการจัดสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ตามแนวคิดเชิงรุก

โดยมีการประเมินด้านละ 6 ข้อ แบบสอบถามรวม 40 ข้อ ระดับของความคิดเห็น 1 – 5 คะแนน ได้แก่

ระดับ 1 หมายถึง ไม่เคย (Almost Never) ระดับ 2 หมายถึง นาน ๆ ครั้งหรือไม่บ่อย (Seldom)

ระดับ 3 หมายถึง บางครั้ง (Sometime) ระดับ 4 หมายถึง บ่อย ๆ ครั้ง (Often)

ระดับ 5 หมายถึง ทุก ๆ ครั้ง (Very Often)

ลำดับ	ประเด็นการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		มากที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านที่ 1 ด้านความเชื่อมโยงกับประสบการณ์ภายนอกโรงเรียน (Personal relevance)						
ด้านที่ 2 ด้านการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน						
ด้านที่ 3 ด้านความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในชั้นเรียน (Critical Voice)						
ด้านที่ 4 ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมในชั้นเรียน (Shared Control)						
ด้านที่ 5 ด้านการเจรจาต่อรอง (Student Negotiation)						

ชื่อผู้ประเมิน.....

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

## ตัวอย่าง เครื่องมือนิเทศ

### แบบประเมินตนเองในการจัดการเรียนรู้ Active Learning

คำชี้แจง ให้ใช้ข้อความต่อไปนี้เป็นแนวทางในการประเมินตนเองในการสอนของท่าน ให้ท่านให้ทำเครื่องหมาย  
ในช่องระดับคะแนน เพื่อแสดงระดับคะแนนที่ท่านประเมินตนเองเกี่ยวกับแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดการ /  
เรียนรู้ในห้องเรียนและการสะท้อนความคิดไปสู่การปฏิบัติของท่าน โดยมีดังนี้

- ระดับคะแนน    1 = ไม่ได้ทำ                      2 = ทำแต่ยังไม่ดี  
                          3 = ทำได้ดีพอใช้                      4 = ทำได้ดี  
                          5 = ทำได้ดีมาก

ลำดับ	ประเด็นการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		มากที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านที่ 1	ด้านแผนการจัดการเรียนรู้					
ด้านที่ 2	ด้านการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน					
ด้านที่ 3	ด้านการสะท้อนความคิดสู่การปฏิบัติ					

ชื่อผู้ประเมิน.....

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

## ตัวอย่าง เครื่องมือนิเทศ

แบบนิเทศการวิเคราะห์แผนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดเชิงรุก

แผนการสอนรายคาบเรื่อง.....วิชา.....ระดับชั้น.....

คำชี้แจง ท่านพิจารณาแผนการจัดการเรียนรู้/แผนการสอนในแต่ละข้อว่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามเกณฑ์โปรดให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

องค์ประกอบของแผน	ผ่านเกณฑ์	ไม่ผ่านเกณฑ์	ข้อเสนอแนะ
1. ด้านจุดประสงค์/เป้าหมายการสอน			
2. ด้านเนื้อหา			
3. ด้านกิจกรรมการจัดการเรียนรู้			
<u>ชั้นนำ</u>			
<u>ชั้นสอน</u>			
<u>ชั้นสรุป</u>			
5. ด้านการวัดและประเมินผล			

ชื่อผู้รวบรวมข้อมูล.....

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

## ตัวอย่าง เครื่องมือนิเทศ

### แบบประเมินในการจัดการเรียนรู้ Active Learning

คำชี้แจง ให้ใช้ข้อความต่อไปนี้เป็นแนวทางในการประเมินตนเองในการสอนของท่าน ให้ท่านให้ทำเครื่องหมาย / ในช่องระดับคะแนน เพื่อแสดงระดับคะแนนที่ท่านประเมินตนเองเกี่ยวกับแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนและการสะท้อนความคิดไปสู่การปฏิบัติของท่าน โดยมีดังนี้

- ระดับคะแนน    1 = ไม่ได้ทำ                      2 = ทำแต่ยังไม่ดี  
                           3 = ทำได้ดีพอใช้                      4 = ทำได้ดี  
                           5 = ทำได้ดีมาก

ลำดับ	ประเด็นการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		มากที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านที่ 1	ด้านแผนการจัดการเรียนรู้					
ด้านที่ 2	ด้านการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน					
ด้านที่ 3	ด้านการสะท้อนความคิดสู่การปฏิบัติ					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ชื่อผู้รวบรวมข้อมูล.....

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....



**ตัวอย่าง เครื่องมือนิเทศ**

แบบบันทึกให้คำปรึกษา

ผู้รับการนิเทศ.....โรงเรียน.....

ผู้นิเทศ.....วันที่ให้คำปรึกษา.....

ที่	เรื่องให้คำปรึกษา	รายละเอียดให้คำปรึกษา	ผลการให้คำปรึกษา

## ตัวอย่าง เครื่องมือนิเทศ

แบบสังเกตการณ์สาธิตการสอน

รายการ	การสาธิตการสอน		หมายเหตุ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
1. ด้านผู้สาธิต			
1.1 บุคลิกภาพ			
1.2 ความรู้ความเข้าใจ			
1.3 ความพร้อมด้านสื่อ อุปกรณ์ แผนการจัดการเรียนรู้			
2. การสาธิตการสอน			
2.1 ขั้นตอนการสอน			
2.2 เนื้อหาการสอน			
2.3 ช่วงเวลาของการสอน			
3. อื่น ๆ			

ลงชื่อ.....ผู้ชมการสอน  
(.....)

**ตัวอย่าง เครื่องมือนิเทศ**

แบบบันทึกการเยี่ยมชั้นเรียน

ผู้รับการนิเทศ.....โรงเรียน.....

ผู้นิเทศ.....วันที่ให้คำปรึกษา.....

วัน เดือน ปี	การวิเคราะห์ผลการเยี่ยมชั้นเรียนร่วมกับครู	สรุปผลการเยี่ยมชั้นเรียน	ให้คำปรึกษาแนะนำ

ลงชื่อ.....ผู้ชมการสาธิต

(.....)

## ตัวอย่าง เครื่องมือนิเทศ

### แบบบันทึกการศึกษาดูงาน

กลุ่มที่ ..... วันที่.....  
 ประธานกลุ่ม.....  
 เลขานุการกลุ่ม.....  
 สมาชิก 1.....  
 สมาชิก 2.....  
 สมาชิก 3.....  
 สมาชิก 4.....

1. จุดประสงค์การศึกษาดูงานครั้งนี้

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

2. ลักษณะหรือการจัดการ

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

3. ผลการศึกษาดูงาน

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

4. ข้อเสนอแนะ

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



## กิจกรรมฝึกอบรม หน่วยที่ 3 กิจกรรม ส 3 สร้างสรรค์การปฏิบัติงาน

### วัตถุประสงค์ หน่วยที่ 3

1. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา เทคนิควิธีการกระบวนการนิเทศ
2. เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา เข้าใจขั้นตอนการนิเทศภายในของสถานศึกษา
3. เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา ออกแบบเครื่องมือนิเทศภายในของสถานศึกษาได้

### ลักษณะการจัดกิจกรรมฝึกอบรม

1. กิจกรรมบรรยายสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา แนวคิดกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา ขั้นตอนกระบวนการนิเทศภายในของสถานศึกษาและการสร้างเครื่องมือการนิเทศภายใน โดยมีเนื้อหาตามคู่มือฝึกอบรม
2. กิจกรรมการใช้รูปแบบการนิเทศ
3. กิจกรรมการสร้างและการพัฒนาเครื่องมือนิเทศภายในสถานศึกษา

### โครงสร้างเนื้อหา

1. หลักการและและกระบวนการนิเทศ
2. รูปแบบการนิเทศการศึกษา
3. ขั้นตอนของการดำเนินการนิเทศ

### วัสดุ / อุปกรณ์

1. ใบความรู้หรือคู่มือในการฝึกอบรม
2. โฟลีนำเสนอข้อมูลความรู้
3. ใบกิจกรรม

**กิจกรรมบรรยายสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา แนวคิดกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา ขั้นตอนกระบวนการนิเทศภายในของสถานศึกษา และการสร้างเครื่องมือการนิเทศภายใน**

**ขั้นเตรียมบรรยาย**

- เตรียมเอกสารประกอบบรรยาย (คู่มือ)
- สื่อในการนำเสนอข้อมูล
- การวางแผนกำหนดเวลาในแต่ละเนื้อหา

**ขั้นบรรยาย**

กรอบเนื้อหาในการบรรยายประกอบด้วย

- หลักการและและกระบวนการนิเทศ
- รูปแบบการนิเทศการศึกษา
- ขั้นตอนของการดำเนินการนิเทศ

**ขั้นสรุปการบรรยาย**

- การนำเสนอแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจ
- การสุ่ม ถาม - ตอบ
- ใบบงานที่ 6 กิจกรรมการฝึกออกแบบกิจกรรมการนิเทศตามรูปแบบการนิเทศ
- ใบบงานที่ 7 การสร้างเครื่องมือการนิเทศภายใน





## ใบงานที่ 6

### การฝึกรูปแบบกิจกรรมการนิเทศตามเทคนิคการนิเทศ

#### อธิบาย การฝึกรูปแบบกิจกรรมการนิเทศตามรูปแบบการนิเทศ

1. สภาพปัญหาและความต้องการ โดยให้ระบุสภาพปัญหาพร้อมสาเหตุหรือสภาพความต้องการที่ได้จากการวิเคราะห์ร่วมกัน
2. เลือกรูปแบบการนิเทศที่เหมาะสมกับสภาพปัญหานั้น โดยสามารถค้นคว้าเพิ่มได้อย่างหลายเพื่อนำมาปรับประยุกต์ตามความถนัด
3. เทคนิควิธีการ อาจจะเป็นเทคนิคทางการบริหาร โดยเลือกเทคนิควิธีที่เหมาะสมกับสภาพปัญหาและบริบทของสถานศึกษาว่าสามารถนำเทคนิควิธีนี้ไปใช้ได้จริง
4. กระบวนการนิเทศ โดยให้เขียนกระบวนการอย่างคร่าว ๆ ว่าจะมีการดำเนินการในลักษณะใดบ้าง

สภาพปัญหา/ ความต้องการ	รูปแบบการนิเทศ	เทคนิควิธีการ	กระบวนการ

**ตัวอย่างกิจกรรม**

สภาพปัญหา/ ความต้องการ	รูปแบบการนิเทศ	เทคนิควิธีการ	กระบวนการ
<p>เกิดจากสภาพของการจัดการเรียนการสอนที่ประสบปัญหาเดียวกันของผู้สอน คือ การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการทดสอบระดับชาติต่ำ</p>	<p><b>การนิเทศแบบมีส่วนร่วม</b> คือ กระบวนการที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศร่วมกันแก้ปัญหาดำเนินการในแต่ละกระบวนการร่วมกันของทุกฝ่ายตั้งแต่ต้นจนจบเพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาคุณภาพร่วมกันอย่างเป็นระบบ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การเป็นผู้นำทางวิชาการ สร้างความ เป็นกัลยาณมิตร กับ ครู ผู้บริหาร และผู้มี ส่วนเกี่ยวข้อง</li> <li>- การจับคู่กันสังเกต การสอนอย่างน้อย ๒ ครั้ง หรือมากกว่า ตามความจำเป็นและ มีการให้ข้อมูล ย้อน กลับภายหลังการ สังเกตการสอน</li> <li>- เน้นความสัมพันธ์ ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ถึงแม้ว่าผู้บริหารหรือ ผู้นิเทศอาจจะมีส่วน เกี่ยวข้องในการจัด ดำเนินการและ ติดตามดูแล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชุมวางแผนหา แนวทางการแก้ปัญหา ร่วมกัน ทั้งครู ผู้ บริหาร และ ศึกษานิเทศก์ เพื่อหา วิธีในการดำเนินการ</li> <li>- สร้างคู่มือ เครื่องมือ แบบทดสอบ ต่าง ๆ ตามแผนที่ดำเนินการ ไว้ร่วมกัน โดยผู้เชี่ยวชาญ ของแต่ละ โรงเรียน รวมถึง ศึกษานิเทศก์ เพื่อให้ ได้นวัตกรรมการแก้ ปัญหา</li> <li>- ดำเนินการใช้เครือ ่งมือหรือนวัตกรรม</li> <li>- ร่วมกันออกนิเทศ กำกับติดตาม โดยผู้ เชี่ยวชาญ</li> </ul>
<p>การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของนักเรียนเพื่อให้ สื่อสารกับชาว ต่างชาติได้</p>	<p><b>การนิเทศแบบร่วมพัฒนา (คู่ สัตถุญา)</b> คือ คือ กระบวนการ ระหว่างผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ อยากร่วมกัน พัฒนา โครงการ ต่าง ๆ หรือ กิจกรรมต่างให้มี คุณภาพมากยิ่งขึ้น ที่เกิดจากการ ความต้องการ พัฒนาอย่างใด อย่างหนึ่งร่วมกัน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่งเสริมการสร้าง นวัตกรรมเพื่อ ความก้าวหน้าทาง วิชาการ</li> <li>- ส่งเสริมร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน ระดับที่สูงขึ้น อาทิ เช่น ระดับจังหวัด ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วางแผนเสนอ แนะแนวทางร่วมกัน โดยวาง เงื่อนไขทาง สัตถุญา เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา</li> <li>- พัฒนา นวัตกรรมร่วมกัน</li> <li>- ร่วมกันวิพากษ์ ผลงานที่เกิดจาก การดำเนินการ</li> </ul>

### ใบงานที่ 7

#### การฝึกรูปแบบกิจกรรมการนิเทศตามเทคนิคการนิเทศ

#### อธิบายการดำเนินกิจกรรม (งานรายบุคคล)

จากใบงานที่ 5 การกำหนดโครงการและกิจกรรมที่กลุ่มได้ร่วมกันออกแบบ ให้แต่ละคนในกลุ่มออกแบบเครื่องมือการนิเทศ ที่สอดคล้องกับกิจกรรมที่เรา กำหนด ซึ่งเลือกมาเพียง 1 กิจกรรมเท่านั้นในการออกแบบ

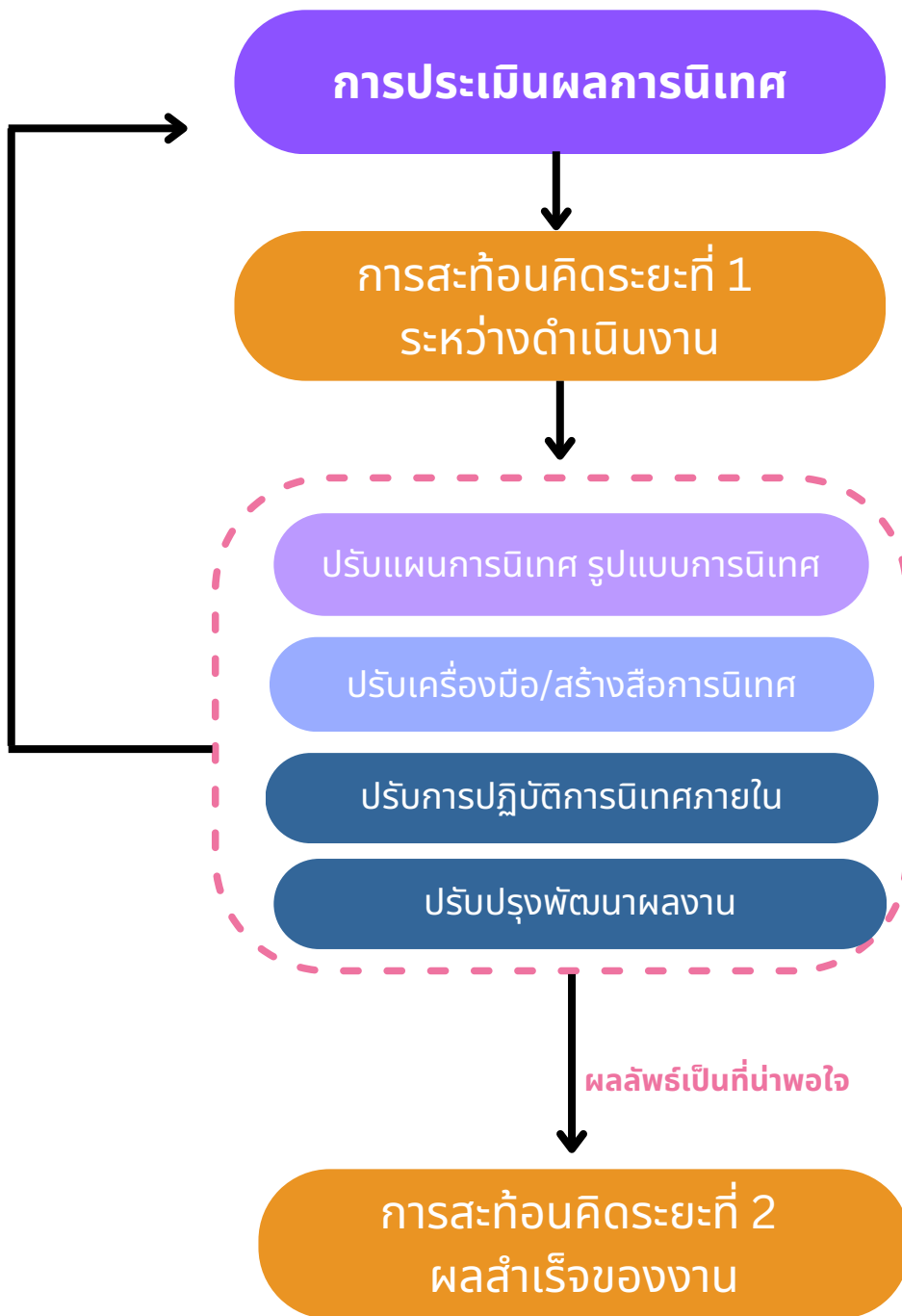


# ส 4

## สะท้อนคิดปรับเปลี่ยน



## กรอบแนวทางในการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ตามขั้นตอน ส 4 สะท้อนคิดปรับเปลี่ยน



## หลักการและแนวคิดของการสะท้อนคิด

รัชนิกร ทองสุคติ (2545) กล่าวว่า การสะท้อนคิดเป็นรูปแบบหนึ่งของการคิดแบบอภิปรัชญาเป็นการคิดเกี่ยวกับการคิดของตน การสะท้อนจึงไม่ใช่เป็นการรายงานข้อมูลความเป็นจริงต่าง ๆ แต่เป็นการแสดงออกถึงความคาดหวัง การรับรู้และความรู้สึกเกี่ยวกับประสบการณ์โดยผ่านการพูดหรือการเขียน โดยมีจุดประสงค์เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบ วางแผน หรือแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นการตีระดับสูงกว่าการคิดทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556) กล่าวถึง การสะท้อนคิดว่าเป็นกระบวนการในการให้คำแนะนำหรือให้คำปรึกษาพร้อมกระตุ้นให้เกิดการคิดไตร่ตรอง ทบทวน พินิจพิเคราะห์และพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ โดยใช้สติ และมีสมาธิซึ่งเป็นวิธีการที่ทำให้คนได้ทบทวนและสะท้อนการกระทำของตน ช่วยให้เกิดความเข้าใจและเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์นำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงตนเอง ปรับปรุงการปฏิบัติงาน และแก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สาวตรี สิบุดศรี (2563) ได้สรุปความหมายของการสะท้อนคิด จากนักวิชาการต่างประเทศ ได้แก่ Garry, Cole, & Presswood (1994), Wong (1997), Yancey (1998) Johns (2000) ไว้ดังนี้ การสะท้อนคิด มาจากคำ ภาษาอังกฤษหลายคำ ได้แก่ คือ การทบทวนประสบการณ์ การคิด ย้อนกลับในประเด็นต่าง ๆ ทำให้เกิดความเข้าใจและเกิดการเรียนรู้ นำไปสู่การพัฒนาตนเอง ปรับปรุงการทำงาน และการแก้ปัญหาต่างๆ อย่างตรงจุด

สรุปการสะท้อนคิด หมายถึงการคิดไตร่ตรอง ทบทวนอย่างรอบด้าน เพื่อทำความเข้าใจกับเหตุการณ์ ปัญหา สาเหตุ ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาดำเนินการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง วิธีการดำเนินการต่าง ๆ ซึ่งเป็นการสะท้อนผ่านสิ่งที่พบเจอในขณะการปฏิบัติงาน ปฏิบัติกิจกรรม เสร็จสิ้นแล้วก็ตาม แต่การสะท้อนคิดยังไม่ใช่การรายงานผล แต่เพียงการบอกถึงสิ่งที่คาดหวัง หรือสิ่งที่เกิดขึ้นนั้น สามารถดำเนินการพัฒนาต่อยอดหรือปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพได้







## ลักษณะการสะท้อนคิด

การสะท้อนคิดของผู้เรียน สามารถสะท้อนคิดได้ตลอดเวลาในขณะที่เรียนรู้ และสามารถนำหลักการในการสะท้อนคิดไปประยุกต์ใช้ในวิถีชีวิตประจำวันได้ โดยฌอน (Schon, 1983) คิลเลียมและทอดเนม (Killian and Todnem, 1991) อ้างถึงใน สาวิตรี สิบุดศรี(2563) ได้กล่าวถึงลักษณะการสะท้อนคิด 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การสะท้อนคิดถึงการกระทำที่เสร็จสิ้นแล้ว (Reflection on action) เป็นการมองย้อนกลับไปยังสิ่งที่กระทำเสร็จแล้วและทบทวนการกระทำ ความคิด และผลงานของตนเอง
2. การสะท้อนการคิดระหว่างการกระทำ (Reflection in action) เป็นการสะท้อนการคิดระหว่างการปฏิบัติงาน มีปัญหาอะไรที่เป็นอุปสรรคในการทำงาน
3. การสะท้อนการคิดถึงการกระทำในอนาคต (Reflection for action) เป็นการสะท้อนคิดที่คาดหวังให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการทบทวนสิ่งที่ประสบความสำเร็จและเสนอแนะข้อเสนอกที่จะต่อยอดและเกิดการพัฒนาในอนาคตซึ่งเป็นการปรับปรุงพัฒนาความสามารถในการทำงานให้ประสบความสำเร็จในอนาคต

กระบวนการสะท้อนคิด การสะท้อนคิดเป็นกระบวนการที่มีลำดับขั้นตอน ดังที่ สาวิตรี สิบุดศรี (2563) ได้สรุปกระบวนการสะท้อนคิดของ โคลบ (Kolb, 1984) และแผนภาพวงจรสะท้อนคิดของ กีบส์ (Gibbs, 1988) ดังนี้

วงจรการสะท้อนคิดของ โคลบ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ประสบการณ์รูปธรรม (Experience) เป็นขั้นตอนแรกของวงจรการสะท้อนคิดนั้นคือการลงมือปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดเป็นประสบการณ์ที่ผู้เรียนได้รับอย่างหลากหลายในชีวิตประจำวัน

ขั้นที่ 2 การไตร่ตรอง/การสะท้อนคิด (Reflect) เป็นขั้นการไตร่ตรองการคิดเกี่ยวกับสิ่งที่เราลงมือทำไปหรือเป็นการอธิบายถึงประสบการณ์ที่ผ่านมา โดยผู้สะท้อนคิดจะทบทวนและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์หรือการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

ขั้นที่ 3 การสรุปเป็นหลักการนามธรรม (Conceptualize) การสรุปหลักการนามธรรมเป็นการเรียนรู้ที่ใช้หลักเหตุผล ใช้ความคิดเพื่อสรุปความหมายของข้อมูลที่ได้รับจากการไตร่ตรองเกี่ยวกับประสบการณ์ที่ผ่านมา นำมาสรุปเป็นความคิดรวบยอด



ขั้นที่ 4 การทดลองปฏิบัติจริง (Plan) เป็นขั้นวางแผนและทดลองปฏิบัติ โดยการนำข้อมูลจากการปฏิบัติงานในรอบที่ผ่านมาเข้ามาทำซ้ำเพื่อที่จะดูว่าเกิดการพัฒนาขึ้นหรือไม่ เป็นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์รวมถึงการคิดสะท้อน ไตร่ตรองกับสิ่งที่เกิดขึ้นวงจรสะท้อนคิดของกิบ (Gibbs, 1988) ได้กล่าวถึง วงจรการสะท้อนคิด ประกอบด้วยขั้นตอน 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 บรรยายสภาพการณ์ เกิดเหตุการณ์อะไรขึ้นบ้าง

(Description : Whathappened)

ขั้นตอนที่ 2 คิดและรู้สึกอย่างไรต่อเหตุการณ์นั้น (Feeling : What were you thinking and feeling)

ขั้นตอนที่ 3 ประเมิน เหตุการณ์อะไรบ้างที่แสดงถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลว (Evaluation)

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์ รู้สึกต่อเหตุการณ์ต่างๆ อย่างไร (Analysis : What sense can you make of the situation)

ขั้นตอนที่ 5 หาข้อสรุป จะทำสิ่งที่แตกต่างอะไรบ้าง (Conclusion : What else could you have done)

ขั้นตอนที่ 6 วางแผนปฏิบัติ จะทำสิ่งที่แตกต่างนั้นได้อย่างไร (Action Plan : If it occurred again, What would you do)

### **ประโยชน์เฉพาะของการคิดเชิงไตร่ตรองหรือสะท้อนคิดมีดังนี้**

1. ปรับปรุงกระบวนการรับรู้ได้เพื่อ
2. ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพการตรวจสอบและการจัดการประสิทธิภาพ
3. สร้างแรงจูงใจเชิงบวกในตนเอง
4. ช่วยเพิ่มการมุ่งเน้นไปที่เป้าหมายการเรียนรู้ เป้าหมายในการทำงานมากขึ้น
5. สามารถระบุอุปสรรคในกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการทำงานและกำหนดเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
6. ช่วยให้แต่ละบุคคลสามารถพิจารณาวิธีต่างๆในการบรรลุเป้าหมาย
7. สามารถระบุหรือบอกทักษะต่าง ๆ ที่ควรพัฒนาเพิ่มเติมให้มีประสิทธิภาพ
8. สามารถปรับความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ที่ไม่คาดคิดและซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม





## การประเมินผลการนิเทศการศึกษา

การประเมินผลการนิเทศการศึกษา เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการนิเทศการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นขั้นที่สำคัญที่จะทำให้ทราบว่า การดำเนินงานการนิเทศการศึกษาตามโครงการหรือแผนปฏิบัติการนิเทศการศึกษาที่กำหนดไว้ นั้นบรรลุตามจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของการนิเทศมากน้อยเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้าง โดยทั่วไปการประเมินผลจะเริ่มจากการใช้เครื่องมือต่างๆ ที่นำมาวัดหรือเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วจะนำผลจากการวัดประเมินหรือเก็บรวบรวมข้อมูลไปวิเคราะห์และพิจารณาเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อสรุปออกมาว่า ผลงานนั้นเป็นอย่างไรได้ผลเป็นที่น่าพอใจหรือไม่เพียงใด ซึ่งการประเมินผลการนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมาย ขอบเขตการประเมิน หลักการและเทคนิค ดังนี้

### 1. จุดมุ่งหมายของการประเมินผลการนิเทศการศึกษา

การประเมินผลการนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

- 1.1 เพื่อให้ผู้ที่มีหน้าที่ในการดำเนินการนิเทศได้ปรับปรุงงานอยู่เสมอ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมินโครงการนิเทศ เป็นตัวบ่งชี้ถึงสภาพหรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข
- 1.2 เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ทราบผลการปฏิบัติงานด้านการนิเทศการศึกษาและด้านการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

### 2 ขอบเขตของการประเมินผลการนิเทศการศึกษาการประเมินผลการนิเทศการศึกษา ควรดำเนินการประเมินในสิ่งต่างๆ ดังนี้

- 2.1 ประเมินผลผลิตหรือผลสัมฤทธิ์ทางการนิเทศ
- 2.2 ประเมินกระบวนการนิเทศ
- 2.3 ประเมินทรัพยากรหรือปัจจัยที่ใช้ในการนิเทศ

การประเมินผลผลิตหรือผลสัมฤทธิ์ทางการนิเทศ ดังกล่าวมีลักษณะการประเมินหรือการวัดผลดังต่อไปนี้

1. การประเมินผลผลิตหรือผลสัมฤทธิ์ทางการนิเทศ เป็นการประเมินหรือวัดในสิ่งต่อไปนี้
  - 1.1 ระดับความสามารถในการทำงานของครู
  - 1.2 การเพิ่มขึ้นของบุคลากรที่มีคุณภาพ
  - 1.3 ความตั้งใจในการปฏิบัติงานของครู
  - 1.4 เจตคติของครูที่มีต่องานและผู้ร่วมงาน
  - 1.5 ระดับจุดมุ่งหมายที่ผู้รับการนิเทศคาดหวังหรือตั้งขึ้น
  - 1.6 ความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตนเองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

### 1.7 ความรู้สึกของผู้รับการนิเทศที่มีต่อสภาพแวดล้อม

ในการทำงาน

2. การประเมินกระบวนการนิเทศ เป็นการประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสมของการ ดำเนินการตามขั้นตอนของกระบวนการนิเทศ เช่น ความเหมาะสมของเทคนิค วิธีการหรือกิจกรรมที่ใช้ในการนิเทศและประเมินปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เป็นต้น

3. การประเมินทรัพยากรหรือปัจจัยที่ใช้ในการนิเทศ เป็นการประเมินเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ งบประมาณที่ใช้ในการนิเทศ และระยะเวลาที่ใช้ในการนิเทศ

### 3 หลักการประเมินผลการนิเทศการศึกษา

การประเมินผลการนิเทศการศึกษาให้มีประสิทธิภาพเที่ยงตรง ควรคำนึงถึงหลักการดังนี้

3.1 การประเมินผลควรใช้วิธีการหลายๆวิธี ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์และข้อมูลที่ต้องการทราบ

3.2 การประเมินผลควรได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

3.3 การประเมินผลควรคำนึงถึงความสอดคล้องสัมพันธ์กับสภาพการใช้หลักสูตรในปัจจุบัน

3.4 การประเมินผลนอกจากจะวัดและประเมินในเชิงปริมาณด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแล้วควรประเมินคุณลักษณะของนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอนของครูด้วย

3.5 ครูทุกคนควรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการนิเทศการศึกษา

3.6 มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลไว้เป็นหลักฐานทุกครั้ง และสรุปผลการประเมินไว้ในรูปแบบที่เป็นเอกสาร สถิติ แผนภูมิ กราฟ เพื่อสะดวกในการนำไปใช้และอ้างอิงต่อไป

### 4 เทคนิคการประเมินผลการนิเทศการศึกษา

การประเมินผลการนิเทศ สามารถดำเนินการได้ 2 วิธี คือ

4.1 ประเมินโดยใช้เครื่องมือนิเทศ เป็นการประเมินโดยผู้ประเมินใช้เครื่องมือนิเทศในการเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น แบบสอบถาม แบบทดสอบ แบบสัมภาษณ์ และนำข้อมูลที่ รวบรวมได้มาวิเคราะห์และสรุปผล

4.2 ประเมินโดยใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือ เป็นการประเมินผลโดยใช้บุคคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมาร่วมกันพิจารณาข้อมูล ซึ่งอาจจะจัดในรูปของการประชุม ปรึกษาหารือ การสัมมนา ซึ่งการประเมินวิธีนี้ ความสำคัญอยู่ที่ความสามารถของผู้จัดประชุม ความสามารถของประธานที่ประชุม และบรรยากาศ

ในการประชุม สาระสำคัญในการประชุมนั้น ควรประกอบไปสภาพปัจจุบันของการปฏิบัติ งาน ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน แนวทางในการ แก้ปัญหา การวางแผนปฏิบัติงานในช่วงต่อไป

โทวิท ประวาลพุกษ์. ( 2532 )การนิเทศภายในโรงเรียน มีตัวสิ่งที่เกี่ยวข้องที่ สำคัญ 3 ประการ คือ ตัวนักเรียนตัวคุณครู และโรงเรียน ดังนั้นการประเมินผล การนิเทศภายในจึงควรประเมินผลใน 3 ประเด็นนี้เพื่อจะช่วยให้ผู้นิเทศได้ทราบปัญหา ข้อบกพร่อง และเป็นข้อมูลในการหาวิธีการแก้ปัญหาต่อไปโดยวัตถุประสงค์ของการ ประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียนก็เพื่อประเมินความสำเร็จของการนิเทศภายใน โรงเรียนตามจุดประสงค์หรือเป้าหมายของการนิเทศ สิ่งที่สำคัญของการประเมินคือ การกำหนดรูปแบบการประเมินว่าจะประเมินอะไรบ้าง ซึ่งรูปแบบการประเมินการนิเทศ ภายในโรงเรียนควรมีลักษณะ ดังนี้

1 การประเมินที่มุ่งผล เป็นการประเมินเฉพาะผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติที่กำหนด ไว้ในเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ผลกระทบและผลข้างเคียง

2 การประเมินผลต่างระหว่างก่อนดำเนินการนิเทศกับหลังการนิเทศ เพื่อดูผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานนิเทศ

3 การประเมินทั้งระบบเป็นรูปแบบที่นิยมกันมาก เพราะเป็นการประเมินในวงกว้าง ในหลายด้านพร้อมๆกัน ดังนี้

3.1 การประเมินสภาพแวดล้อม เป็นการตรวจสอบว่ารูปแบบการนิเทศ ที่ใช้อยู่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความ ต้องการของบุคลากรมากน้อยเพียงใด วิธีดำเนินการและเครื่องอำนวยความสะดวก ต่างๆในการดำเนินการนิเทศที่ผ่านมามีความคุ้มค่า

3.2 การประเมินผลปัจจัย เป็นการประเมินตัวนำเข้า ได้แก่ บุคลากร วัสดุ เวลา กับการลงทุนหรือไม่

3.3 การประเมินกระบวนการทำงาน คือ ประเมินขั้นตอนวิธีการ สภาพการ ทำงานว่าเป็นไปตามขั้นตอนที่วางไว้หรือไม่

3.4 การประเมินผลที่ได้จากการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินเพื่อตัดสิน คุณภาพ ของผลผลิตและคุณภาพของการดำเนินงาน ซึ่งผลที่ได้อาจเป็นตาม วัตถุประสงค์หรือไม่ก็ได้





**การดำเนินการของสถานศึกษาขั้นการสะท้อนคิด**

วิธีการดำเนินการสะท้อนคิดการนิเทศภายในโรงเรียน จะเห็นว่าเป็นการประเมินความสำเร็จในการนิเทศภายในโรงเรียนอีกอย่างหนึ่ง ซึ่งจะต้องมีการดำเนินการสะท้อนผลการดำเนินงานอย่างน้อย 2 ระยะ คือ ระยะระหว่างดำเนินการนิเทศ และเมื่อสิ้นสุดการนิเทศ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. สะท้อนคิดระหว่างดำเนินการนิเทศ เป็นการสะท้อนผลเพื่อหาจุดบกพร่องในการดำเนินงานนิเทศและทำการปรับปรุงแก้ไขการนิเทศในครั้งต่อไป นั่นคือการประเมินระหว่างการนิเทศ เป็นสะท้อนผลเพื่อปรับปรุงการดำเนินการนิเทศให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยมีขั้นตอนวิธีการดำเนิน ดังนี้

- 1 กำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการประเมินผล สะท้อนผล ในแต่ละกิจกรรมการนิเทศที่ได้กำหนดไว้
- 2 สร้างเครื่องมือประเมินผล สะท้อนผลเพื่อเก็บรวบรวมในการพัฒนาผลการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะเป็นแบบสังเกตแบบบันทึกการนิเทศก็ได้
- 3 นำเครื่องมือประเมินผลที่สร้างขึ้นไปเก็บรวบรวมข้อมูลทุกครั้ง ที่ทำการนิเทศ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาสะท้อนผลในระยะที่ 1 คือระหว่างดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 4 นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์เพื่อหาจุดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง เพื่อนำไปปรับปรุงจุดที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรค โดยจะต้องมีการสะท้อนผลที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง บนพื้นฐานของการแนะนำ ชี้แนะ อย่างเป็นกัลยาณมิตร
- 5 นำผลมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขการนิเทศในครั้งต่อไป

2. การสะท้อนคิดเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการนิเทศภายใน หรือเมื่อสิ้นสุดโครงการนิเทศเป็นการสะท้อนผลเพื่อทราบผลการดำเนินงานโครงการนิเทศว่าบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ มากน้อยเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้าง ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการประเมินหรือการสะท้อนผลครั้งนี้ จะใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขจากการสะท้อนผลในระยะที่ 1 โดยจะต้องมีการพัฒนาปรับมาแล้ว และเกิดประสิทธิภาพที่ดีจนเป็นที่น่าพอใจ ถึงทำการรายงานผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้ทราบว่าเราได้ปฏิบัติงานอะไรไปบ้าง ได้ผลอย่างไร และมีอุปสรรคอย่างไรบ้าง โดยมีขั้นตอนวิธีการดำเนินการประเมิน ดังนี้

2.1 กำหนดหัวข้อเรื่อง ในที่นี้อาจจะกำหนดชื่อหัวเรื่องดังนี้ก็ได้ เช่น การประเมินผลโครงการนิเทศภายในโรงเรียน , การรายงานผลการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน หรือ ผลการดำเนินงานตามโครงการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นต้น



2.2 กำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการประเมินผล เป็นการกำหนด วัตถุประสงค์ว่าจะประเมินเพื่ออะไร และจะประเมินอะไรบ้าง เช่น อาจจะกำหนด วัตถุประสงค์ว่าเพื่อทราบผล ปัญหาและอุปสรรคในการนิเทศภายในโรงเรียน โดย อาจจะ มีขอบเขตองค์ประกอบของการประเมิน 4 องค์ประกอบ คือ ประเมินบริบท ประเมินปัจจัยนำเข้า ประเมินกระบวนการ และประเมินผลผลิต เป็นต้น

2.3 สร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างเครื่องมือจะต้องสร้าง ให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตที่ต้องการประเมิน และ เลือกใช้เครื่องมือที่จะประเมินให้เหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการประเมินซึ่งเครื่องมือ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีหลายแบบ เช่น แบบทดสอบ แบบสอบถาม แบบ สัมภาษณ์ แบบสังเกต ขึ้นอยู่กับว่ากิจกรรมการดำเนินการนิเทศของเรา มีลักษณะ อย่างไร และเหมาะแก่การใช้เครื่องมือชนิดใดในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.4 หากคุณภาพของเครื่องมือ ซึ่งการหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยให้ ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถด้านการสร้างเครื่องมือวัด เพื่อตรวจสอบว่าเครื่องมือที่สร้างขึ้นสามารถวัดได้ตรงกับสิ่งที่ต้องการวัดหรือไม่ ก่อนนำเครื่องมือที่ได้รับการตรวจสอบความตรงจากผู้เชี่ยวชาญแล้วไปทดลองใช้ กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะและอาชีพเดียวกับที่จะไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง เพื่อตรวจสอบว่าเครื่องมือที่สร้างขึ้นมีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใดแล้วปรับปรุง คุณภาพเครื่องมือก่อนไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามที่วางแผนไว้

2.5 นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลตีความหมาย จากผลการวิเคราะห์ สรุปผลและเขียนรายงานต่อไป





## กิจกรรมฝึกอบรม หน่วยที่ 4 กิจกรรม ส 4 สะท้อนคิดปรับเปลี่ยน

### วัตถุประสงค์ หน่วยที่ 4

1. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษาถึงหลักการสะท้อนคิดและการประเมินผลการนิเทศภายใน
2. เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษาสามารถออกแบบกิจกรรมการประเมินการนิเทศภายในได้

### ลักษณะการจัดกิจกรรมฝึกอบรม

1. กิจกรรมบรรยายสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา หลักการสะท้อนคิดและการประเมินผลการนิเทศภายใน โดยมีเนื้อหาตามคู่มือฝึกอบรม
2. กิจกรรมการวิเคราะห์กิจกรรมการนิเทศ

### โครงสร้างเนื้อหา

1. หลักการและวิธีการสะท้อนคิด
2. การประเมินผลการนิเทศภายใน

### วัสดุ / อุปกรณ์

1. ใบความรู้หรือคู่มือในการฝึกอบรม
2. ไฟล์นำเสนอข้อมูลความรู้
3. ใบงาน



**เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากร ที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา หลักการสะท้อนคิดและการประเมิน ผลการนิเทศภายใน**

**ขั้นเตรียมบรรยาย**

- เตรียมเอกสารประกอบบรรยาย (คู่มือ)
- สื่อในการนำเสนอข้อมูล
- การวางแผนกำหนดเวลาในแต่ละเนื้อหา

**ขั้นบรรยาย**

กรอบเนื้อหาในการบรรยายประกอบด้วย

- หลักการและวิธีการสะท้อนคิด
- การประเมินผลกานิเทศภายใน

**ขั้นสรุปการบรรยาย**

- การนำเสนอแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจ
- การสุ่ม ถาม - ตอบ
- ใบงานที่ 8 สะท้อนแบบนิเทศร่วมกัน





**ใบงานที่ 8**

**การฝึกรออกแบบกิจกรรมการนิเทศตามรูปแบบการนิเทศ**

**อธิบายการดำเนินกิจกรรม (งานกลุ่ม)**

ให้นำเครื่องมือนิเทศจากงานรายบุคคลของกิจกรรม ใบงานที่ 7 เลือกมาเพียง 1 เครื่องมือนิเทศเท่านั้น จากนั้นให้ทางกลุ่มร่วมกันสะท้อนคิด ถึงประเด็นข้อดี และข้อควรปรับปรุงของเครื่องมือ ดังตาราง

ข้อดี	ข้อควรพัฒนาเพิ่มเติม

# ส 5

## สรุปผลและยกย่องชื่นชมผลลัพธ์





# กรอบแนวทางในการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ตามขั้นตอน ส 5 สรุปผลและยกย่องชื่นชมผลลัพธ์



สรุปผลการนิเทศภายในของ  
สถานศึกษา



การดำเนินการโดยการนำผลที่ได้  
จากการดำเนินงานมาเทียบกับ  
วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ว่าบรรลุผลมา  
กน้อยเพียงใด เพื่อจัดทำเป็นข้อมูล  
สารสนเทศผลการพัฒนาคุณภาพ  
การศึกษาของสถานศึกษา



ยกย่องชมเชย

ทำรายงานเผยแพร่ข้อมูลผลการ  
พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา



## การดำเนินการของสถานศึกษาขั้นสรุปผล

สรุปผลการดำเนินการโดยเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ว่าบรรลุผลมากน้อยเพียงใด นำไปจัดทำข้อมูลสารสนเทศ นำเสนอผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดยเผยแพร่สู่สาธารณะชน ชุมชน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ผู้บริหาร ให้การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ยกย่องชื่นชมผลงาน เพื่อให้บุคลากร ครูผู้สอน มีกำลังใจและจิตสำนึกในการพัฒนาสู่ความยั่งยืน

1. สถานศึกษารวบรวมข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลสะท้อนผล
2. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาอย่างหลากหลายมาจัดการข้อมูล วิเคราะห์ผล เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศตามที่มีความต้องการ
3. นำเสนอผลในรูปแบบต่าง ๆ อาทิเช่น ค่าทางสถิติร้อยละ การเปรียบเทียบผลการก่อนนิเทศ ผลหลังการนิเทศ การเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ก่อนการนิเทศ
4. จัดทำรายงานผลการนิเทศภายในของโรงเรียน ตามรายละเอียดดังนี้
  - บทที่ 1 บทนำ กล่าวถึง ความสำคัญ การกำหนดปัญหา จุดประสงค์ ในการนิเทศ นิยามศัพท์เฉพาะ และขอบเขตของการนิเทศ
  - บทที่ 2 เอกสารและหลักวิชาการที่เกี่ยวข้อง กล่าวถึง แนวคิด หลักการ หรือทฤษฎีที่นำมาสู่รูปแบบ หรือวิธีการนิเทศนั้น ๆ โดยอ้างอิงเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง
  - บทที่ 3 วิธีการดำเนินงาน เป็นการบรรยายให้เห็นภาพตั้งแต่การเริ่มต้นดำเนินงานนิเทศจนเสร็จการนิเทศ อาจเขียนเป็นขั้นตอน เช่น การหาความต้องการจำเป็นในการนิเทศ การวางแผนการนิเทศ การเตรียมการนิเทศ การดำเนินการนิเทศ และการประเมินผลและปรับปรุง
  - บทที่ 4 ผลการดำเนินงาน เป็นการรายงานผลการนิเทศตามจุดประสงค์ของการนิเทศ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สื่อ นิเทศ หรือผลการประเมินการนิเทศวิชา/งานนั้น ๆ ว่ามีผลเกิดขึ้นตรงตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด
  - บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เป็นการสรุปผลการดำเนินงานนิเทศทุกขั้นตอน มีการอภิปรายผลการสรุปนั้น พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการนิเทศต่อไป

5. รายงานผลต่อผู้บังคับบัญชา
6. นำเสนอผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโดยเผยแพร่สู่สาธารณะชน
7. จัดกิจกรรมส่งเสริมขวัญและกำลังใจ ยกย่องชื่นชมผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น
8. ส่งเสริมการนำผลงานที่เป็นเลิศด้านการจัดการศึกษาเผยแพร่ต้นแบบ หรือหาเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

## แนวทางในการยกย่องชมเชยผลลัพธ์

**การยกย่องชมเชยผลลัพธ์** เป็นวิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของคนในองค์กรซึ่งจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนกันในการทำงาน ให้คำแนะนำช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ส่งผลต่อการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการหรือเป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม การยกย่องชมเชยนั้น ขึ้นอยู่กับแนวทางของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะหาวิธีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในการทำงาน ขึ้นอยู่กับบริบทของสถานศึกษา ตัวอย่างเช่น การใช้วิธีการตามหลักแนวคิดทฤษฎีด้านความต้องการของ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham maslow) ซึ่งเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางเรื่องแรงจูงใจในองค์กร โดย อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham maslow) ได้แบ่งกลุ่มความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ลำดับดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological)

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety)

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social)

ขั้นที่ 4 ความต้องการมีชื่อเสียง (Esteem)

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-Actualization)

จากทฤษฎีดังกล่าว สามารถนำไปเป็นแนวทางในการยกย่องชมเชยการทำงานของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในสถานศึกษาได้ดังนี้

**1. ความต้องการทางด้านร่างกาย** สามารถดำเนินการได้ดังนี้ อาทิ เช่น การสนับสนุนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ หรืองบประมาณต่าง ๆ ในการดำเนินกิจกรรม

**2. ความต้องการความปลอดภัย** สามารถดำเนินการส่งเสริมทางด้านความปลอดภัยทั้งทางการและทางใจ อาทิเช่น การดูแลเอาใจใส่เรื่องสุขภาพของคนในองค์กร การดูแลมาตรการความปลอดภัยในการทำงาน การเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน

**3. ความต้องการทางสังคม** สอดคล้องกับหลักของการสร้างทีมในการทำงาน การสร้างความร่วมมือในการทำงาน ให้เกิดสังคมนีติกรรมร่วมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีน้ำใจต่อกันและส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันบนพื้นฐานความถูกต้องของสังคม

**4. ความต้องการมีชื่อเสียง** การสร้างเวทีให้ได้แสดงออกซึ่งความสามารถ และศักยภาพของการทำงานแต่ละบุคคลคน ส่งเสริมการเสนอขอรางวัลต่าง ๆ ยกย่องประกาศเกียรติคุณ ตลอดจนการส่งเสริมด้านความก้าวหน้าทางหน้าที่การงาน วิทยฐานะ

**5. ความต้องการความสำเร็จตามความรู้สึคนึกคิด** เมื่อได้รับการรับรางวัลใจในแต่ละขั้นแล้ว ความต้องการความสำเร็จในการทำงานต่าง ๆ ก็จะตามมา อาทิ เช่น ครูอยากทำการยกระดับผลสัมฤทธิ์ O-NET ก็จะทำให้พลังในการขับเคลื่อนร่วมกัน ทำให้สำเร็จ เพียงแต่ได้รับแรงกระตุ้นส่งเสริมกำลังใจจากผู้บริหารเท่านั้น

(ตัวอย่าง)  
การเขียนรายงานการนิเทศ  
บทที่ 1

บทที่ 1  
บทนำ

**ความนำ  
ประเด็นที่ควรเขียน**

1. ความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน สำคัญอย่างไร ถ้าทำแล้วจะเกิดผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างไร
2. เสนอข้อมูลพื้นฐานในการปฏิบัติงานนิเทศ หรือสภาพการปฏิบัติงาน/การจัดการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนปัจจุบัน

**จุดประสงค์ของการดำเนินการ**

ควรเขียนเป็นข้อๆ กล่าวถึง ผลที่ต้องการให้เกิดขึ้น หลังจากดำเนินการนิเทศนี้แล้ว โดยเขียนให้สอดคล้องกับปัญหาที่กล่าวในบทนำ

**ขอบเขตของการดำเนินการ**

ควรเขียนถึงขอบเขตของเนื้อหาสาระการดำเนินงานนิเทศ กลุ่มเป้าหมายระยะเวลาในข้อกำหนด และข้อจำกัดเฉพาะเรื่องนี้(ถ้ามี)

**นิยามศัพท์เฉพาะ**

ควรเขียนเฉพาะนิยามศัพท์คำสำคัญ หรือคำที่ไม่แน่ใจว่าผู้อ่านจะเข้าใจตรงกันทุกคน ถ้ามีศัพท์บัญญัติแล้วต้องใช้ศัพท์บัญญัติ

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

ควรเขียนถึงประโยชน์ของการดำเนินการนิเทศว่า เมื่อดำเนินการสำเร็จแล้วจะเกิดประโยชน์อะไรบ้าง หรือเกิดผลกระทบอะไรบ้าง ควรเขียนให้สอดคล้องกับความเป็นมาของปัญหา หรือความนำ

**(ตัวอย่าง) การเขียนรายงานการนิเทศ บทที่ 2 และ 3**

**บทที่ 2**

**เอกสารและหลักวิชาที่เกี่ยวข้อง**

ควรเขียนถึง

หลักวิชาการ หรือแนวคิดทฤษฎีทางการนิเทศที่ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาค้นคว้าแล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อสรุปเป็นแนวคิด อาจเขียนเรียงลำดับ ดังนี้

1. ความนำ สรุปภาพรวมของการศึกษาค้นคว้า และจัดหมวดหมู่เนื้อเรื่อง ที่นำเสนอเป็นตอนๆ เพื่อให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจในภาพรวมของเอกสาร และหลักวิชาที่อ้างอิงทั้งหมด
2. ความหมายของหลักการ ที่นำมาอ้างอิง และคำอธิบายแนวคิด วิธีการที่กล่าวอ้างแล้วสรุปลงท้ายเรื่องแต่ละเรื่อง หรือแต่ละหลักการ แนวคิดที่อ้างนั้นว่าเกี่ยวข้องหรือนำไปใช้ในการนิเทศครั้งนี้อย่างไร

**บทที่ 3**

**การดำเนินงาน**

บทนี้ต้องเขียนให้ละเอียด ตามขั้นตอนการดำเนินงาน/กิจกรรม หรือการดำเนินงานเชิงระบบของ การนิเทศ เช่น

1. ศึกษาหาความต้องการจำเป็นในการนิเทศ (เขียนรายละเอียดให้ชัดเจนมากขึ้นกว่าบทที่ 1)
2. การวางแผนการนิเทศ โดยศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการต่าง ๆ ด้านการนิเทศเพื่อตัดสินใจเลือกรูปแบบหรือวิธีการนิเทศวิชา/งานที่รับผิดชอบ (สรุปจากเนื้อหาที่เขียนไว้ในบทที่ 2) ระบุกำหนดการนิเทศ กลุ่มเป้าหมายที่รับการนิเทศ
3. การเตรียมการนิเทศ โดยการผลิตรูปแบบหรือวิธีการ/กิจกรรมการดำเนินการนิเทศที่ได้ใช้ดำเนิน
4. การดำเนินการนิเทศให้ระบุขั้นตอนการดำเนินการนิเทศ สภาพการนิเทศที่ปฏิบัติจริงบรรยากาศการนิเทศ เทคนิคการนิเทศที่ใช้ รูปแบบ/ วิธีการนิเทศ รายละเอียดการนิเทศแต่ละประเภท
5. การประเมินและปรับปรุงการนิเทศ ะมีรายละเอียด เกี่ยวกับเครื่องมือการประเมิน ตลอดจนแนวทางการพัฒนาและปรับปรุง

**(ตัวอย่าง) การเขียนรายงานการนิเทศ บทที่ 4 และ 5**

**บทที่ 4**

**ผลการประเมิน**

การเสนอผลการประเมินควรเสนอเรียงตามวัตถุประสงค์ของการประเมินหรือเป็นตอนๆตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน ถ้าข้อมูลของตอนใดเป็นปริมาณจะเสนอเป็นตาราง

**บทที่ 5**

**สรุปผลการประเมิน อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ**

การเขียนบทที่ 5 ก่อนที่จะถึงหัวข้อสรุปผลการประเมิน ควรจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลโครงการและสรุปวิธีการประเมินก่อน แล้วจึงเริ่มหัวข้อสรุปผลการประเมิน

1. สรุปผลการประเมิน จะสรุปเป็นข้อๆ ตามวัตถุประสงค์ของการประเมินผลโครงการหรือสรุปผลตามคำถามกว้างๆ ที่กำหนดขึ้นในการประเมิน

2. อภิปรายผล เป็นการให้เหตุผลเพื่อสนับสนุนว่าทำไมผลการประเมินจึงเป็นอย่างนี้ทำไมโครงการจึงประสบความสำเร็จ หรือไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งเหตุผลที่จะนำมาอธิบายตรงนี้เอามาจากบทที่ 2 เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี รายงานการประเมินผลโครงการของคนอื่นๆ ที่ประเมินโครงการลักษณะเดียวกัน และเหตุผลของผู้ประเมินเอง



## กิจกรรมฝึกอบรม หน่วยที่ 5

### กิจกรรม ส 5 สรุปผลและยกย่องชมเชยผลลัพธ์

#### วัตถุประสงค์ หน่วยที่ 5

1. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษาถึงแนวทางการเขียนสรุปผลของการนิเทศภายในสถานศึกษา
2. เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษาสามารถวางแผนการสรุปผลการนิเทศพร้อมวิธีการยกย่องชมเชย

#### ลักษณะการจัดกิจกรรมฝึกอบรม

1. กิจกรรมบรรยายสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา หลักการสะท้อนคิด และการประเมินผลการนิเทศภายใน โดยมีเนื้อหาตามคู่มือฝึกอบรม
2. กิจกรรมการวิเคราะห์กิจกรรมการนิเทศ

#### โครงสร้างเนื้อหา

1. หลักการและวิธีการสะท้อนคิด
2. การประเมินผลการนิเทศภายใน

#### วัสดุ / อุปกรณ์

1. ใบความรู้หรือคู่มือในการฝึกอบรม
2. ไฟล์นำเสนอข้อมูลความรู้
3. ใบงาน



**เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศภายในของสถานศึกษา ถึงแนวทางการเขียนสรุปผลของการนิเทศภายในสถานศึกษาและยกย่องชมเชยผลลัพธ์**

**ขั้นเตรียมบรรยาย**

- เตรียมเอกสารประกอบบรรยาย (คู่มือ)
- สื่อในการนำเสนอข้อมูล
- การวางแผนกำหนดเวลาในแต่ละเนื้อหา

**ขั้นบรรยาย**

กรอบเนื้อหาในการบรรยายประกอบด้วย

- หลักการและวิธีการสะท้อนคิด
- การประเมินผลกานิเทศภายใน

**ขั้นสรุปการบรรยาย**

- การนำเสนอแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจ
- การสุ่ม ถาม - ตอบ
- ใบบางที่ 9 แนวทางกิจกรรมยกย่องชมเชยผลลัพธ์ตามบริบทสถานศึกษา
- ใบบางที่ 10 กิจกรรมสรุปผลการดำเนินงานการนิเทศภายในของสถานศึกษา



**ใบงานที่ 9**  
**แนวทางการกิจกรรมยกย่องชมเชยผลลัพธ์**  
**ตามแนวคิดของ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham maslow)**

**คำอธิบายกิจกรรม** ออกแบบแนวทางการยกย่องชมเชย ตามแนวคิดของ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham maslow) ให้สอดคล้องกับกิจกรรมการนิเทศภายในและบริบทสถานศึกษา (รายกลุ่ม)

5 ชั้น ของ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham maslow)	กิจกรรมที่ดำเนินการ
ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological)	
ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety)	
ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Socail)	
ขั้นที่ 4 ความต้องการมีชื่อเสียง (Esteem)	
ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-Actualization)	

## ใบงานที่ 10

### กิจกรรมสรุปผลการดำเนินงานการนิเทศภายในของสถานศึกษา

**คำอธิบายกิจกรรม** สรุปแผนผังความคิดการดำเนินการนิเทศภายใน  
ของสถานศึกษารายบุคคล



เพื่อให้เข้าใจถึงมาตรฐานการการนิเทศภายในมากขึ้นควรศึกษาและทำความเข้าใจเนื้อหาส่วนนี้

## เกณฑ์มาตรฐานการนิเทศภายในโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535: 21-22) ได้กำหนดมาตรฐานในการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ 5 มาตรฐาน ดังนี้

**มาตรฐานที่ 1** โรงเรียนกำหนดผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในโรงเรียนและมีคำสั่ง

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

**มาตรฐานที่ 2** โรงเรียนมีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนการนิเทศ

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

**มาตรฐานที่ 3** โรงเรียนมีแผนการนิเทศที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาครูของครู

- 3.1 มีแผนนิเทศที่มีสาระสำคัญ ดังนี้
  - 3.1.1 ความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องพัฒนาครู
  - 3.1.2 จุดเน้นที่ต้องพัฒนา
  - 3.1.3 กิจกรรมการนิเทศและรายละเอียดของแต่ละกิจกรรม ได้แก่

วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินงาน ระยะเวลา สื่อและเครื่องมือที่จำเป็น วิธีการวัด ประเมินผลกิจกรรมการนิเทศ

3.1.4 แผนนิเทศของโรงเรียนตอบสนองความต้องการพัฒนาของครูและของโรงเรียน

3.1.5 บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศตามบทบาทหน้าที่

3.1.6 การเขียนสาระสำคัญของแผนการนิเทศแต่ละส่วนสอดคล้อง

สัมพันธ์กัน



**มาตรฐานที่ 4** โรงเรียนดำเนินการตามแผนการนิเทศที่วางไว้

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

**มาตรฐานที่ 5** โรงเรียนประเมินผลตามแผนการนิเทศอย่างเป็นระบบและนำผล

การประเมินมาปรับปรุงการนิเทศของโรงเรียน

- 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 แผนนิเทศปีการศึกษาที่จะประเมินและของโรงเรียน
  - 5.3.2 การดำเนินการตามแผนและผลของการดำเนินงาน
  - 5.3.3 ผลตามวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมแต่ละกิจกรรม
  - 5.3.4 อุปสรรค/ปัญหาในการดำเนินงาน
- 5.4 คณะครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมการประเมิน
- 5.5 ผลการประเมินนำไปพิจารณาการวางแผนการนิเทศครั้งต่อไป

## นิเทศ ติดตามการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยใช้เทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)

นิเทศ ติดตามการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนและครูผู้สอนที่รับผิดชอบด้านการนิเทศภายในของสถานศึกษา ที่ได้รับการฝึกอบรมโดยใช้ชุดฝึกอบรมตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายใน ของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในศูนย์อำนวยการเครือข่าย กุดบาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 1

### วัตถุประสงค์

การส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในศูนย์อำนวยการเครือข่าย กุดบาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 1 โดยใช้เทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) จัดทำขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการนิเทศของศึกษานิเทศก์และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้ศึกษานิเทศก์หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนิเทศ ได้ศึกษาแนวคิด และเกิดความรู้ความเข้าใจในการส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในศูนย์อำนวยการเครือข่าย กุดบาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 1

2. เพื่อให้ศึกษานิเทศก์หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนิเทศ นำไปวางแผนในการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) เพื่อส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในศูนย์อำนวยการเครือข่าย กุดบาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 1 อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. เพื่อให้ศึกษานิเทศก์หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนิเทศ สามารถนำคู่มือไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมตามเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) เพื่อส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในศูนย์อำนวยการเครือข่าย กุดบาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ได้
2. เพื่อให้ศึกษานิเทศก์หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนิเทศ สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์ปัญหา วางแผน ปรับปรุง แก้ไข และส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในศูนย์อำนวยการเครือข่าย กุดบาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

**ข้อเสนอแนะในการใช้เทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)**

1. ก่อนนำเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) ไปใช้ ศึกษานิเทศก์หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนิเทศ ควรศึกษารายละเอียดและทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบ ในรูปแบบและแนวทางการดำเนินกิจกรรมร่วมกันให้ชัดเจน เพื่อให้ดำเนินกิจกรรมไปในทิศทางเดียวกัน จึงจะทำให้การใช้คู่มือฉบับนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น
2. ระหว่างการนิเทศโดยใช้เทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) ศึกษานิเทศก์หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนิเทศ สามารถบูรณาการการดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เข้ากับบริบทของโรงเรียนตามความเหมาะสม
3. การส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในศูนย์อำนวยการเครือข่าย กุดบาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ควรเกิดจากความร่วมมือ ของศึกษานิเทศก์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น ผู้บริหาร ครู หรือผู้ที่ทำหน้าที่ในการนิเทศ เป็นต้น

## แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)

### ความหมายของการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)

การส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในศูนย์อำนวยการเครือข่ายคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้เทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) ได้ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศแบบชี้แนะ ดังนี้

วิชา กัญญาสมบูรณ์ (2547) ให้ความหมายว่า การชี้แนะ คือ การให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับการชี้แนะ เพื่อพัฒนาจากสภาพที่เป็นอยู่ไปสู่สภาพที่พึงปรารถนา ซึ่งครอบคลุมถึงการชี้แนะทางกีฬา หรือการชี้แนะทางความคิด

เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ (2549) และสำนักทดสอบทางการศึกษา (2553) ให้ความหมาย Coaching ว่าเป็นการชี้แนะ เพราะการชี้เป็นการบอกทิศทางให้ ส่วนการแนะเป็นการเสนอแนวทางให้เดินไปสู่ทิศนั้น ส่วนการจะเดินไปทางใดขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจเลือกของผู้รับการชี้แนะเป็นหลัก และได้ให้ความหมายของการชี้แนะว่า เป็นวิธีการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของบุคคล โดยเน้นไปที่การทำงานให้ได้ตามเป้าหมายของงานหรือการช่วยให้สามารถนำความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่และได้รับการอบรมมาไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การชี้แนะมีลักษณะเป็นกระบวนการมีเป้าหมายที่ต้องการไปให้ถึง 3 ประการ คือ การแก้ปัญหาในการทำงาน การพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือความสามารถในการทำงานและการประยุกต์ใช้ทักษะหรือความรู้ในการทำงาน ที่ตั้งอยู่บนหลักการของการเรียนรู้ร่วมกัน (Co-Construction) โดยยึดหลักว่าไม่มีใครรู้มากกว่าใครจึงต้องเรียนไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้ค้นพบวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง จากความหมายการชี้แนะที่นักวิชาการศึกษาได้กล่าวไว้ข้างต้น

ราชบัณฑิตยสถาน (2556) ให้ความหมายเป็น 2 แบบ คือ ความหมายแรกเป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารและการนิเทศ ที่อธิบาย กระตุ้น ชี้แจง และพัฒนาการทำงานของบุคคล ส่วนความหมายที่สอง เป็นการสอนหรือฝึกผู้เรียนอย่างเข้มข้นในการเรียนรู้ เรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือทางการศึกษา เพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องหรือพัฒนาความสามารถให้เพิ่มขึ้น

ดังนั้นการชี้แนะจึงเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของนักการศึกษาตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยใช้ทักษะการสื่อสารและสัมพันธภาพที่ดี เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานส่งเสริมให้ ผู้ถูกชี้แนะใช้ศักยภาพของตน ค้นหาแนวทางแก้ปัญหาและเน้นการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรมในเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามความต้องการและความสนใจ เช่น อาจมุ่งเน้นเฉพาะในเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอน เนื้อหาสาระในหลักสูตร การประเมินผลการปฏิบัติงานของนักเรียน เป็นต้น (เก็จกนก เอื้อวงศ์ , 2559)

Mink, Owen and Mink (1993) ให้ความหมายว่า การชี้แนะเป็นกระบวนการ ของบุคคลที่เรียกว่า (Coach) สร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่ช่วยให้เขา เรียนรู้ได้ง่ายขึ้นผู้ชี้แนะช่วยให้บุคคลได้บรรลุเป้าหมายการทำงานในระดับสูงขึ้น กว่าที่เป็นอยู่กระบวนการนี้เป็นการสร้างให้บุคคลมีความเข้มแข็งขึ้น ภูมิใจใน ตนเอง แสดงออกถึงความสามารถ ซึ่งเป็นผลต่อการทำงานที่จะตามมา กระบวนการชี้แนะจึงเป็นกระบวนการเสริมพลังอำนาจ

Alison and Harbour (2009) ได้กล่าวถึงการชี้แนะ หมายถึง การพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนสร้างสิ่งแวดล้อมในเชิงบวกให้ผู้รับการชี้แนะกล้าที่จะลอง ผิดลองถูก สามารถสะท้อนความคิดเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ที่สำคัญ การให้กำลังใจร่วมทำกับเพื่อนร่วมงาน พร้อมฟังและถามคำถามที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้รับการ ชี้แนะค้นหาคำตอบได้ด้วยตนเอง

Gornall and Burn (2013) กล่าวว่า การชี้แนะหมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับ การเรียนรู้ การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงความคิด ความรู้สึกและ พฤติกรรม โดยการสะท้อนผลความคิดสร้างสรรค์และมีทิศทางตนเอง

Bennett and Bush (2014) ได้อธิบายถึงลักษณะสำคัญของการชี้แนะ ประกอบด้วยกระบวนการการค้นพบ การสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทำให้บุคคลหรือกลุ่ม คนสามารถเรียนรู้และพัฒนา กระบวนการที่ท้าทาย การสร้างการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมที่สามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

Reiss (2015) ให้ความหมายการชี้แนะหมายถึง กิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่นำไป สู่การเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การสนับสนุนให้คนหรือองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง การช่วยให้ผู้รับการชี้แนะจากจุดหนึ่งไปถึงอีกจุดหนึ่งในการดำเนินชีวิตและอาชีพ จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การชี้แนะ (Coaching) หมายถึง กระบวนการแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน เชิงบวกเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ สะท้อนผลระหว่าง ผู้ให้คำแนะนำและผู้รับคำแนะนำ พร้อมกระตุ้นให้เกิด การหาแนวทาง วิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบหรือการดำเนินการแก้ปัญหา จนสำเร็จได้ด้วยตนเอง



**หลักการนิเทศแบบชี้แนะ (coaching)**

วิชย วงษ์ใหญ่, มารุต พัฒผล (2557) หลักการโค้ช (coaching) กระบวนการที่ช่วยให้ผู้เรียน ที่ได้รับการโค้ช ปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ได้บรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ และ มีความผูกพันอยู่กับการเรียนรู้ สร้างโอกาสให้ผู้เรียน ได้ใช้ความคิด และหาคำตอบที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาศักยภาพ ไม่ใช่การบอกคำตอบให้กับผู้เรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย (2563) ให้หลักการการชี้แนะ (Coaching) ไว้ดังนี้

1. การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ (Trust and rapport) การชี้แนะเป็นเรื่องของปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ชี้แนะกับผู้เข้ารับการฝึกรายบุคคลหรือกลุ่มผู้เข้ารับการฝึก ความเชื่อถือและความไว้วางใจของผู้เข้ารับการฝึกที่มีต่อผู้ชี้แนะมีส่วนสำคัญที่ทำให้การดำเนินการชี้แนะเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

2. การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) การชี้แนะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกได้ค้นพบพลัง หรือวิธีการทำงานของตนเอง เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดความยั่งยืนและผู้เข้ารับการฝึกสามารถพึ่งพาความสามารถของตนเองได้ เป้าหมายปลายทางของการชี้แนะ คือ การทำให้ผู้เข้ารับการฝึกสามารถพัฒนาการเรียนการสอนได้ด้วยตนเอง สามารถกำกับตนเอง (Self-director) ได้ ในระยะแรกผู้เข้ารับการฝึกยังไม่สามารถกำกับตนเองได้เพราะยังขาดเครื่องมือ ขาดวิธีการคิดและกระบวนการทำงาน ผู้ชี้แนะจึงเข้าไปช่วยเหลือในระยะแรก จนกระทั่งผู้เข้ารับการฝึกได้พบว่าตนเองสามารถทำได้ด้วยตนเองเป็นช่วยค้นหาลงที่ซ่อนอยู่ในตัวผู้เข้ารับการฝึกออกมา แล้วผู้ชี้แนะก็คือพลังนั้นให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกไปให้ผู้เข้ารับการฝึกได้ใช้พลังนั้นในการพัฒนางานของตนเองต่อไป

3. การทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic approach) การดำเนินการชี้แนะอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนของกระบวนการที่ชัดเจน ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกได้จัดระบบการคิด การทำงาน สามารถเรียนรู้และพัฒนางานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากการชี้แนะ เป็นกระบวนการพัฒนาวิชาชีพที่ต่อเนื่อง ในระยะแรกผู้เข้ารับการฝึกอาจไม่คุ้นเคยกับวิธีการเหล่านี้มากนัก ทำให้ผู้ชี้แนะจำเป็นต้องออกแบบกระบวนการอย่างเป็นระบบที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกได้เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

4. การพัฒนาที่ต่อเนื่อง (On-going development) การชี้แนะเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาการเรียนการสอนได้ ใช้เวลานานในการทำความเข้าใจและฝึกปฏิบัติให้เกิดผลตามเป้าหมาย การดำเนินการชี้แนะจึงเป็นการพัฒนาที่มีความต่อเนื่องยาวนาน トラบเท่าที่มีความรู้ใหม่ทางการสอนเกิดขึ้นมากมาย และมีประเด็นทางการสอนที่ต้องทำความเข้าใจและนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การดำเนินการชี้แนะก็ยังคงดำเนินการคู่ขนานไปกับ การจัดการเรียนการสอน จนดูเหมือนเป็นงานที่ไม่อาจเร่งร้อนให้เกิดผลในเวลาอันสั้นได้ จึงเป็นงานที่ต้องค่อยเป็นค่อยไป

5. การชี้แนะแบบมีเป้าหมายหรือจุดเน้นร่วมกัน (Focusing) ในการพัฒนาบุคลากรผู้เข้ารับการฝึกให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้นั้น มีเรื่องราวที่ต้องปรับปรุงและพัฒนามากมายหลายจุด ดังนั้นหลักวิชาการที่เลี้ยงจึงต้องตกลงร่วมกันกับคณะผู้เข้ารับการฝึกว่าเป้าหมายสุดท้ายที่ต้องการให้เกิด คืออะไร แล้วร่วมกันวางแผน วางเป้าหมายย่อย ๆ เพื่อไปสู่จุดหมายนั้น กล่าวคือ การกำหนดประเด็นชี้แนะร่วมกัน การกำหนดบทบาทใครคือผู้ชี้แนะใคร

6. การชี้แนะในบริบทในโรงเรียน (Onsite coaching) การปฏิบัติการชี้แนะมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกสามารถนำความรู้ ทักษะ การสอนที่มีอยู่ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะที่ดีเกิดขึ้นในสภาพการทำงานจริง การดำเนินการชี้แนะจึงควรเกิดขึ้นในการทำงานในบริบทของโรงเรียน การดำเนินการชี้แนะเป็นการทำงานเชิงลึก เข้มข้น เป็นการช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกเคลื่อนจากความรู้ความเข้าใจในการสอนแบบ ผิวเผิน (Surface approach) ไปสู่การทำความเข้าใจที่ลึกซึ้งมากขึ้น (Deep approach) โดยอาศัยกระบวนการลงมือปฏิบัติ ลงมือทำงาน การชี้แนะ จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ต้องเข้าไปทำงานร่วมกับผู้เข้ารับการฝึกในโรงเรียน (Moon, 2004)

7. การชี้แนะที่นำไปใช้ได้จริง (Work on real content) การชี้แนะในประเด็นหรือเนื้อหาสาระที่เป็นรูปธรรม (Being concrete) มีลักษณะเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ปฏิบัติได้จริง ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกสามารถปรับปรุงหรือพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การที่ผู้ชี้แนะเป็นบุคคลภายนอก โรงเรียนจึงมีข้อจำกัดตรงที่ไม่สามารถอยู่กับผู้เข้ารับการฝึกได้ตลอดเวลา การพบปะผู้เข้ารับการฝึกในแต่ละครั้งจึงมีคุณค่ามาก ดังนั้น จึงควรใช้เวลาที่มีจำกัดนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด การชี้แนะแต่ละครั้งจึงเน้นไปที่การนำความรู้หรือทักษะไปใช้ได้จริง ได้แนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และเป็นขั้นตอน ไม่เสียเวลาไปกับการอภิปรายหรือพูดคุยกันเชิงทฤษฎี (Knighet, 2004)

8. การทบทวนและสะท้อนผลการดำเนินงาน (After action review and reflection) การสะท้อนผลการทำงาน (reflection) เป็นวิธีการที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกได้คิดทบทวน การทำงานที่ผ่านมา สรุปเป็นแนวปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนครั้งต่อไป การชี้แนะจึงใช้การสะท้อนผลการดำเนินงานนี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้จนได้อีกชื่อหนึ่งว่า “การชี้แนะแบบมองย้อนสะท้อนผลการทำงาน” (Reflective coaching) การชี้แนะช่วยให้บุคคลได้สะท้อนความสามารถของตน เพื่อหาจุดที่ต้องการความช่วยเหลือ เป็นการช่วยเหลือรายบุคคลในการนำ ความรู้ไปใช้ในการทำงานและพัฒนาความสามารถของตน ไม่ใช่การสอนสิ่งใหม่ จุดพื้นฐานของการชี้แนะอยู่บนพื้นฐานของความรู้หรือทักษะที่มีอยู่แล้ว (เจลิมชัย พันธุ์เลิศ, 2550 ; มนตรี ภูมิ, 2549 ; Moon, 2004)

จากหลักการดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า หลักการชี้แนะนั้นเป็นกระบวนการ ดำเนินการให้คำแนะนำที่ต้องใช้วิธีการอย่างหลากหลาย เช่น การสร้างความสัมพันธ์ การสร้างพลังอำนาจแรงจูงใจ การกระทำอย่างต่อเนื่อง การกำหนดเป้าหมายในการ ชี้แนะร่วมกัน การศึกษาบริบทที่ทำการชี้แนะ การคำนึงถึงวิธีการที่สามารถปฏิบัติได้ จริง ตลอดจนการสะท้อนผล ถึงจะทำให้การชี้แนะนั้นมีประโยชน์สูงสุดและมี ประสิทธิภาพ

**จุดมุ่งหมายของการนิเทศแบบชี้แนะ (coaching)**

วิชย วงษ์ใหญ่, มจรุท พัฒนาผล (2557) การโค้ชเพื่อการรู้คิด มุ่งให้โค้ชใช้วิธีการ ฝึกสอนที่หลากหลาย ตามความแตกต่างระหว่างบุคคล จุดอ่อน และจุดแข็งของผู้ เรียนแต่ละคน ซึ่งมีความต้องการพัฒนาที่แตกต่างกัน ผู้เรียนเกิดการพัฒนาได้เต็ม ตามศักยภาพ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 22 ที่ระบุว่า “การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษา ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ”

การโค้ชเพื่อการรู้คิด มีเป้าหมายหลักเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการคิดของผู้เรียน การใคร่ครวญตรวจสอบตนเองเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่เป็นการ อบรมสั่งสอนโดยตรงแต่เป็นการใช้เทคนิควิธีการต่างๆ เช่น การตั้งคำถาม การให้ ข้อมูลย้อนกลับ การให้คำแนะนำการให้หลักคิด วิธีการคิด วิธีการเรียนรู้ ที่ทำให้ผู้ เรียนเกิดแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ (inspiration) และนำไปสู่การแสวงหาความรู้ การฝึกฝนทักษะ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคุณธรรมจริยธรรม และให้ความ สำคัญกับกระบวนการเรียนรู้และผลลัพธ์ของการเรียนรู้

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการนิเทศแบบชี้แนะ มีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมให้ ผู้รับการชี้แนะ สามารถดำเนินการหาวิธีการในการค้นหาคำตอบได้ด้วยตนเอง โดย ต้องอาศัยวิธีการที่หลากหลายในการกระตุ้น ส่งเสริม สร้างแรงจูงใจ ตลอดจนให้ ความเชื่อมั่นในการให้คำแนะนำปรึกษาผู้ชี้แนะจะต้องอาศัยเทคนิควิธีเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง จนได้ผลตามที่ต้องการ

### ความจำเป็นของการนิเทศแบบชี้แนะ (coaching)

ปกรณ วังศรีรัตนพิบูลย์, (2556) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการชี้แนะ (coaching) ไว้ดังนี้

1. ทำให้ผู้อื่นมองเห็นตัวของเขาเอง ถึงศักยภาพที่ถูกใช้ไปหรือติดอยู่กับหลุมพรางทางความคิดเรื่องอะไรอยู่ มีเรื่องอะไรที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน
2. ทำให้เขายอมรับในสิ่งที่เขาเป็นอยู่ ด้วยตัวเขาเอง ไม่ใช่ข้อสรุปของเรา เพราะความคิดเห็นของเรา อาจไม่ใช่สิ่งที่เขาจะยอมรับก็ได้ ดังนั้น เขาต้องเป็นผู้ยอมรับด้วยตัวเขาเอง
3. กระตุ้นให้เขาอยากเปลี่ยนแปลงตัวเอง ในสิ่งที่เขาคิดว่าไม่มีประโยชน์กับตัวเขา และมองเห็นประโยชน์ในกรณีที่เขาเปลี่ยนแปลงตัวเองใหม่ เพื่อจูงใจให้เขาตัดสินใจเลือก การปฏิบัติกับตัวเองใหม่ (เขาต้องเป็นผู้เลือก)
4. กำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงร่วมกับเขา เพื่อให้เขาเกิดความเชื่อมั่นว่าเขาทำได้ และได้รับกำลังใจจากเรา และวางแผนดำเนินการร่วมกัน ไม่ควรเป็น Solution ของเรา แต่ควรเป็น Solution ของเขา ที่เราร่วมกันคิด แต่คนตัดสินใจนำไปใช้ต้องเป็นตัวเขา
5. สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยทำให้เขาเห็นว่าเรามีจุดประสงค์ที่ดีในการพัฒนาเขา และเขาเลือกที่จะพัฒนาไม่ได้มีการบังคับใด ๆ ภาวะผู้นำในตัวเราต้องสูง เพื่อให้เขาเชื่อถือและมั่นใจในสิ่งที่เรากำลังโค้ชซึ่งเขา
6. การรับฟังอย่างตั้งใจ เพื่อให้เขาพูดในสิ่งที่เขาติดขัด หรือสิ่งที่เขากังวล การรับฟังจะกระตุ้นให้เขาพูดข้อเท็จจริงมากขึ้น และเขาจะยอมรับเรามากขึ้น เพราะเราสนใจในปัญหาของเขาอย่างแท้จริง เมื่อเราให้คำแนะนำ หรือแนวคิดใด ๆ เขาก็จะอยากนำไปพิจารณาเพราะรู้สึกว่าเขาสนใจเขา

สรุปได้ว่า ความจำเป็นของการใช้รูปแบบการชี้แนะ (coaching) จะทำให้ผู้ชี้แนะเข้าใจบทบาทของตนเองในการชี้แนะได้มากขึ้น เพื่อเป้าหมายของการนิเทศแบบชี้แนะ คือการพัฒนาผู้รับการชี้แนะให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ โดยต้องอาศัยวิธีการที่หลากหลาย ในการกระตุ้นผู้รับการชี้แนะ ดังนั้นควรศึกษาทักษะการชี้แนะ (coaching) ก่อนจะดำเนินการ

**การดำเนินการเพื่อส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในศูนย์อำนวยการเครือข่ายกุดบาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 โดยใช้เทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)**

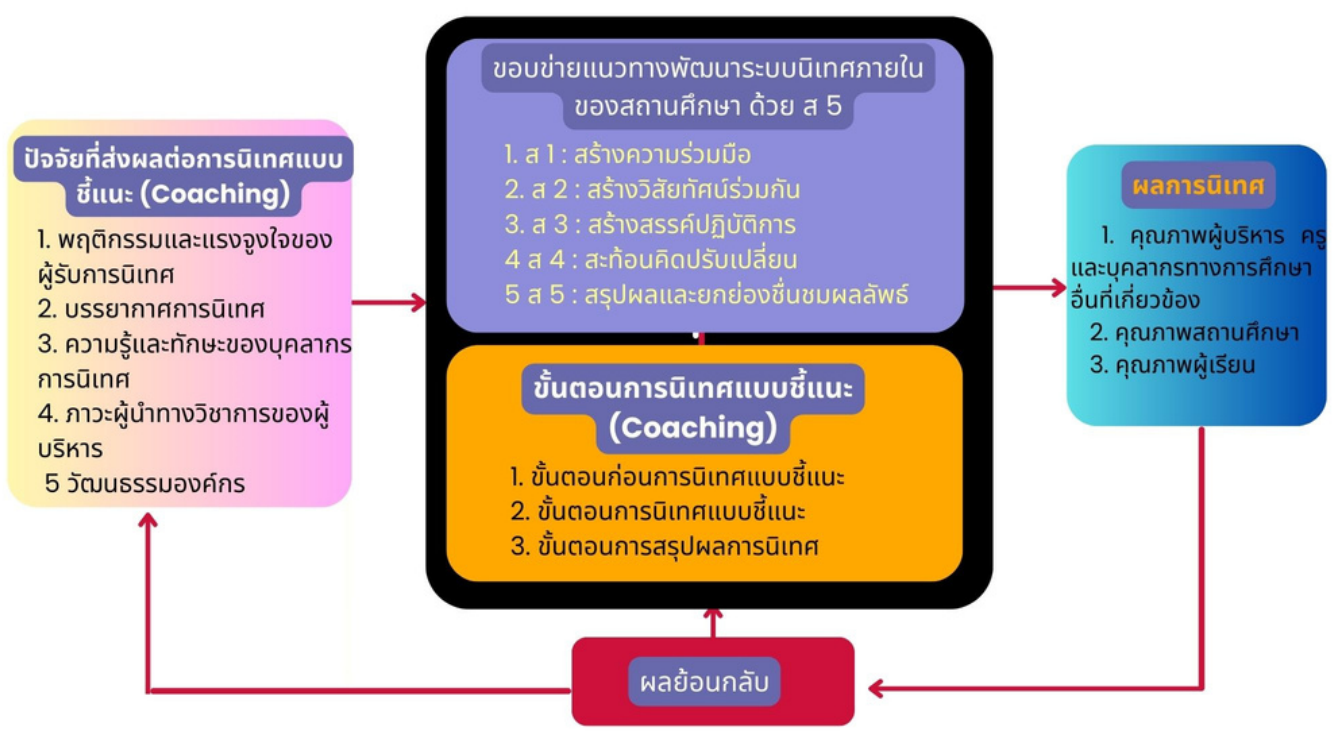
**องค์ประกอบ**

ในการส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในศูนย์อำนวยการเครือข่ายกุดบาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 โดยใช้เทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) มีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) 2) ขอบข่ายแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 3) ขั้นตอนการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) และ 4) ผลการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) เพื่อส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในศูนย์อำนวยการเครือข่ายกุดบาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)
  - 1.1 พฤติกรรมและแรงจูงใจของผู้รับการนิเทศ
  - 1.2 บรรยากาศการนิเทศ
  - 1.3 ความรู้และทักษะของบุคลากรการนิเทศ
  - 1.4 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
  - 1.5 วัฒนธรรมองค์กร
2. ขอบข่ายแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5
  - 2.1 ส 1 : สร้างความร่วมมือ
  - 2.2 ส 2 : สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
  - 2.3 ส 3 : สร้างสรรค์ปฏิบัติการ
  - 2.4 ส 4 : สะท้อนคิดปรับเปลี่ยน
  - 2.5 ส 5 : สรุปผลและยกย่องชื่นชมผลลัพธ์
3. ขั้นตอนการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)
  - 3.1 ขั้นตอนก่อนการนิเทศแบบชี้แนะ
  - 3.2 ขั้นตอนการนิเทศแบบชี้แนะ
  - 3.3 ขั้นตอนการสรุปผลการนิเทศ



4. ผลการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) ประกอบด้วย
- 4.1 คุณภาพผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่เกี่ยวข้อง
  - 4.2 คุณภาพสถานศึกษา
  - 4.3 คุณภาพผู้เรียน



ภาพประกอบ

การนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) เพื่อส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในศูนย์อำนวยการเครือข่าย กุดบาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

**การดำเนินการส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1**

รูปแบบการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) เพื่อส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินการนิเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

ดังนั้น การนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ให้เกิดผลดีมีประสิทธิภาพตามรูปแบบซึ่งเป็นเป้าหมายในการจัดการศึกษาและก่อให้เกิดการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) บุคคลต่างๆในสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติตามคำแนะนำสำหรับองค์ประกอบต่าง ๆ ของเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) เพื่อส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ดังต่อไปนี้

**1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)**

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการนิเทศแบบชี้แนะ หมายถึง สิ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการนิเทศแบบชี้แนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของครู ประกอบด้วย

**1.1 พฤติกรรมและแรงจูงใจของผู้รับการนิเทศ**

พฤติกรรมและแรงจูงใจของผู้รับการนิเทศ หมายถึง การกระทำที่ช่วยส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันให้ผู้รับการนิเทศมีความตั้งใจและมุ่งมั่นในการทำงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ อาจเกิดขึ้นเองจากความต้องการของผู้รับการนิเทศหรือมาจากสิ่งเร้าภายนอก ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ร่วมกัน

การสร้างพฤติกรรมและแรงจูงใจให้กับผู้รับการนิเทศ ผู้ทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศจะต้องผลักดันหรือกระตุ้นให้ผู้รับการนิเทศมีพฤติกรรมและคุณลักษณะ ดังนี้

- 1.1.1 ผู้รับการนิเทศเห็นความสำคัญของนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)
- 1.1.2 ผู้รับการนิเทศมีเจตคติที่ดีต่อการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)
- 1.1.3 ผู้รับการนิเทศสมัครใจเข้ารับการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)
- 1.1.4 ผู้รับการนิเทศมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศ

1.1.5 ผู้รับการนิเทศเข้าใจบทบาทของตนในการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)

1.1.6 ผู้รับการนิเทศมีภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามในการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)

## 1.2 บรรยาการการนิเทศ

บรรยาการการนิเทศ หมายถึง สภาพแวดล้อมระหว่างการนิเทศที่เอื้อต่อการดำเนินการนิเทศ ช่วยให้การนิเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการนิเทศมีความพึงพอใจต่อกัน เปิดใจ มีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์อันดี มีความรู้ความสามารถในการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง ช่วยในการรวบรวมและสะท้อนผลส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5

ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียนควรร่วมกันจัดหรือสร้างให้มีบรรยาการการนิเทศ ดังนี้

1.2.1 โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

1.2.2 โรงเรียนมีความพร้อมของวัสดุ อุปกรณ์ สื่อ และเครื่องมือต่างๆ ในการปฏิบัติงาน

1.2.3 โรงเรียนมีความพร้อมของงบประมาณในการดำเนินงาน

1.2.4 ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียน มีการปฏิสัมพันธ์และมีส่วนร่วมในงานของโรงเรียน

1.2.5 ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

1.2.6 ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

1.2.7 ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียน รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และมีการแลกเปลี่ยน สะท้อนผลการนิเทศร่วมกัน

1.2.8 ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียน มีความพึงพอใจต่อโรงเรียน

1.2.9 ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียน มีความรู้ความสามารถในการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง

### 1.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างความเชื่อมั่น จูงใจ ช่วยเหลือครู และผู้ที่เกี่ยวข้องกับจัดการศึกษาให้ร่วมมือร่วมแรงร่วมใจ ทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการในการจัดการศึกษา ตลอดจนพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม การวัดและประเมินผลการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา และเสริมสร้างประสบการณ์ให้กับบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำต้องแสดงพฤติกรรม ดังนี้

- 1.3.1 ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)
- 1.3.2 ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)
- 1.3.3 ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร
- 1.3.4 ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
- 1.3.5 ผู้บริหารให้การช่วยเหลือ สนับสนุนบุคลากรในโรงเรียนอย่างเต็ม

ความสามารถ

- 1.3.6 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรใน

โรงเรียน

- 1.3.7 ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นและเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 1.3.8 ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรการวัด

และประเมินผลตามตัวชี้วัด

- 1.3.9 ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของครูและบุคลากร
- 1.3.10 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในกระบวนการนิเทศและส่งเสริมบุคลากรทุกคนให้มีส่วนร่วมในกระบวนการนิเทศอย่างต่อเนื่อง

#### 1.4 ความรู้และทักษะของบุคลากรการนิเทศ

ความรู้และทักษะของบุคลากรการนิเทศ หมายถึง บุคลากรที่ทำหน้าที่นิเทศ เช่น ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ ครูผู้สอน มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์ และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์การนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 การนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) ผู้ทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศจะต้องมีความรู้และทักษะ ดังนี้

- 1.4.1 ผู้นิเทศมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร
- 1.4.2 ผู้นิเทศมีความรู้เกี่ยวกับคู่มือการนิเทศด้วยตนเองตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษาด้วย ส 5

- 1.4.3 ผู้นิเทศมีทักษะสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ (Trust and rapport)

- 1.4.4 ผู้นิเทศมีทักษะสามารถเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)
- 1.4.5 ผู้นิเทศมีมีทักษะการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic approach)
- 1.4.6 ผู้นิเทศมีทักษะการพัฒนาที่ต่อเนื่อง (On-going development)
- 1.4.7 ผู้นิเทศมีเป้าหมายหรือจุดเน้นร่วมกัน (Focusing)
- 1.4.8 ผู้นิเทศเข้าใจบริบทในโรงเรียน (Onsite coaching)
- 1.4.9 ผู้นิเทศสามารถชี้แนะที่นำไปใช้ได้จริง (Work on real content)
- 1.4.10 ผู้นิเทศสามารถสะท้อนผลการดำเนินงาน (After action review and reflection)
- 1.4.11 ผู้นิเทศมีความรู้ความเข้าใจในเครื่องมือและสื่อการนิเทศเป็นอย่างดี

**1.5 วัฒนธรรมขององค์กร (โรงเรียน)**

วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ระเบียบแบบแผน ความประพฤติที่ปฏิบัติสืบต่อกันมาจนกลายเป็นแนวทางในการปฏิบัติด้านการนิเทศแบบชี้แนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของครู ที่บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนให้การยอมรับและพร้อมปฏิบัติร่วมกัน

การสร้างวัฒนธรรมโรงเรียน ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนควรร่วมกันสร้างแบบแผนแนวทางปฏิบัติที่บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนให้การยอมรับและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ดังนี้

- 1.5.1 โรงเรียนมีค่านิยมและความเชื่อที่ดีด้านการนิเทศ
- 1.5.2 โรงเรียนมีระเบียบแบบแผนที่ปฏิบัติสืบต่อกันมาเป็นแบบแผนแนวทางปฏิบัติที่ดีด้านการนิเทศ
- 1.5.3 โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน
- 1.5.4 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในโรงเรียนยอมรับและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง
- 1.5.5 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน
- 1.5.6 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงคุณภาพของผู้เรียนและโรงเรียนเป็นสำคัญ
- 1.5.7 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้การยอมรับซึ่งกันและกัน
- 1.5.8 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความเอื้ออาทรต่อกัน
- 1.5.9 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความยุติธรรมและปฏิบัติต่อกันด้วยความเสมอภาค



2. ขอบข่ายแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5

ขอบข่ายการแนวทางการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษาด้วย ส 5 นั้นมีแนวทางขั้นตอนการดำเนินการทั้งหมด 5 ขั้น ซึ่งผู้จัดทำได้ดำเนินการจัดทำคู่มือชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง ตามแนวทางการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษาด้วย ส 5 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ขึ้นเพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาได้พัฒนาระบบการนิเทศภายในสถานศึกษาให้เข้มแข็ง โดยการนำรูปแบบดังกล่าวจะเป็นแนวทางให้สถานศึกษาในสังกัดได้นำไปปรับประยุกต์เป็นแนวทางการพัฒนาระบบการนิเทศภายในของตนเอง ให้เหมาะสมตามบริบทของแต่ละสถานศึกษาโดยมีขอบข่าย ดังต่อไปนี้

2.1 ส 1 สร้างความร่วมมือ : สุนทรียสนทนา ค้นหาจุดพัฒนา

2.1.1 ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรทั้งในหรือนอกสถานศึกษา ร่วมประชุมเพื่อศึกษาข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการจำเป็น รวมทั้งนโยบาย เป้าหมายขององค์กร

2.1.2 ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรทุกคน ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูล และร่วมกันกำหนดประเด็นที่ต้องพัฒนา

2.1.3 กำหนดประเด็นที่ต้องการพัฒนาโดยบุคลากรได้เห็นพร้อมร่วมกันที่จะร่วมมือร่วมใจ พัฒนาทั้งนี้ในการดำเนินการในขั้นตอนนี้ จำเป็นต้องใช้วิธีการเปิดใจของบุคลากรทุกคน รวมทั้งการใช้พฤติกรรมเชิงบวกมธฐรสาจาในการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

2.2 ส 2 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน : กำหนดเป้าหมายภาพความสำเร็จ

2.2.1 กำหนดเป้าหมาย โดยเลือกประเด็นและแนวทางการพัฒนาที่จะไปสู่ความสำเร็จร่วมกันเน้นการมีส่วนร่วม ในการเสนอแนะ แลกเปลี่ยน โดยบุคลากรทุกคน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือบุคลากรอื่นที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

2.2.2 จัดทำแผนปฏิบัติการ นำข้อมูลผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาสาเหตุของปัญหา และความต้องการ มากำหนดกิจกรรม และแนวทางการปฏิบัติงานนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน

2.3 ส 3 สร้างสรรค์ปฏิบัติการ : ลงมือปฏิบัติและพัฒนา

โรงเรียนสามารถนำกระบวนการนิเทศ และเทคนิควิธีการพัฒนาที่หลากหลายมาใช้ในกระบวนการนิเทศตามความเหมาะสมกับบริบทของตนเองหรือตามเป้าหมายที่ต้องการพัฒนา เทคนิควิธีการดำเนินการที่ควรมีในการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ การใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC), การโค้ชการสอนและระบบพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) , การเยี่ยมชั้นเรียน (Walk around), การจับคู่สอน (Buddy), การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Observing in Classroom), เป็นต้น

2.4 ส 4 สะท้อนคิดปรับเปลี่ยน : สะท้อนผลการดำเนินงาน

สะท้อนผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของบุคลากรร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สะท้อนผลการปฏิบัติงาน และร่วมกันประเมินผลที่เกิดขึ้นเพื่อ การปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น อย่างต่อเนื่อง ทั้ง ๒ ระยะ ได้แก่ การร่วมกันของบุคลากรโรงเรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงข้อมูล ผลการดำเนินการ เมื่อปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษาตามแผนปฏิบัติการที่ได้วางไว้ นำผลการปฏิบัติงานและข้อมูลที่ได้มาร่วมกันสะท้อนปัญหา เพื่อปรับปรุงพัฒนาในระหว่าง การดำเนินงาน (During Action Review) และการสะท้อนผลในระยะสุดท้ายหลังการดำเนินการนิเทศภายในได้เสร็จสิ้น (After Action Review)

2.5 ส 5 สรุปผลและยกย่องชื่นชมผลลัพธ์ : สรุปคุณภาพการจัดการศึกษา สรุปผลการดำเนินการโดยเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ว่าบรรลุผลมากน้อยเพียงใด นำไปจัดทำข้อมูลสารสนเทศ นำเสนอผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดยเผยแพร่สู่สาธารณะชน ชุมชน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ผู้บริหาร ให้การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ยกย่องชื่นชมผลงาน เพื่อให้บุคลากร ครูผู้สอนมีกำลังใจและจิตสำนึกในการพัฒนาสู่ความยั่งยืน

**3. กระบวนการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)**

1. ขั้นตอนก่อนการนิเทศแบบชี้แนะ (Pre-coaching) เป็นการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน สภาพปัญหา และความต้องการ เพื่อวางแผนและพัฒนา ประกอบด้วย

กิจกรรมที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน โดยมีการศึกษาข้อมูลของศูนย์อำนวยการเครือข่ายกุดบาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1 ดังนี้

1. ข้อมูลจำนวนโรงเรียนในศูนย์อำนวยการเครือข่ายกุดบาก
2. ข้อมูลจำนวนนักเรียนและห้องเรียนทั้งหมด
3. ข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน
4. ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการทดสอบระดับชาติ O-NET, NT, และ RT
5. ข้อมูลด้านผลการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน
6. ข้อมูลด้านระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา
7. ด้านสภาพปัญหาอื่น ๆ

กิจกรรมที่ 2 การจัดประชุมทำความเข้าใจดำเนินการประชุมวางแผนตามระเบียบวาระประชุมที่ 4 เรื่องเสนอในที่ประชุมพิจารณา ประกอบไปด้วย กิจกรรมดังนี้

1. แจ้งชี้แจงสภาพปัญหาและความจำเป็นของการดำเนินการอบรมพัฒนาครูของศูนย์อำนวยการเครือข่ายกุดบาก เรื่อง ส่งเสริมการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5
2. ชี้แจงกิจกรรมการอบรมตามคู่มือฝึกรอบรมตามแนวทางการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5
3. การวางแผนการดำเนินการจัดอบรมพัฒนา
4. การกำหนดวันเวลาในการจัดอบรมพัฒนา

กิจกรรมที่ 3 การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ตามคู่มือฝึกรอบรมตามแนวทางการพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 ดังนี้

1. ชี้แจงวัตถุประสงค์ของกิจกรรมฝึกรอบรม
2. บรรยายให้ความรู้
3. ศึกษาเอกสารและทำใบงานที่กำหนด
4. อภิปรายผล แลกเปลี่ยนเรียนรู้
5. สรุปความคิดเห็น ประเด็นความรู้

2. ขั้นการชี้แนะ (Coaching) เป็นการดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม ตามแผนที่ตั้งไว้ ว่าเมื่อหลังเสร็จสิ้นการฝึกรอบรมพัฒนา ศิษยานิเทศก์ก็จะดำเนินการออกนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อชี้แนะ ให้คำปรึกษา ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยมีกระบวนการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ศิษยานิเทศก์ ที่ได้รับมอบหมายประชุมปรึกษาหารือ ถึงแนวทางการดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม ศิษยาบริบทข้อมูลของโรงเรียนที่ได้รับการนิเทศ กำกับ ติดตาม พร้อมทำความเข้าใจร่วมกันในเครื่องมือที่ใช้ออกนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อให้แต่ละคณะ ที่ดำเนินการนิเทศไปในทิศทางเดียวกัน
2. ศิษยานิเทศก์ ที่ทำหน้าที่นิเทศ กำกับ ติดตาม ลงพื้นที่ศึกษากระบวนการดำเนินการดำเนินการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามแนวทางพัฒนาระบบนิเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 แก่ผู้บริหารและครูที่เข้าร่วมฝึกรอบรม
3. ศิษยานิเทศก์ นิเทศ กำกับ ติดตาม ห้องเรียนหรือกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการนิเทศภายในของโรงเรียนที่ได้กำหนด
4. ให้ผู้บริหาร และครูที่ได้รับการฝึกรอบรม ทำการชี้แนะ Coaching กิจกรรม ที่ดำเนินการ เพื่อแนะนำ ชี้แนะ พร้อมรับฟังครูในบทบาทการดำเนินกิจกรรมครั้งนี้ อย่างเป็นกัลยาณมิตร เพื่อต่อยอดกิจกรรมให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

5. คีษานินเทศก์และผู้นรับการนินเทศร่วมนกันสะท้อนผลกิจกรรมการนินเทศของโรงเรียน โดยให้ผู้นบริหารและครูที่ได้นินเทศกิจกรรมในชั้นเรียน ได้สะท้อนตนเองจากการดำเนินการนินเทศ

6. คีษานินเทศก์ ให้คำแนะนำเพิ่มเติม โดยคำนึงถึงรูปแบบการนินเทศ และบริบทสภาพปัญหาของสถานศึกษา

3. ชั้นหลังการนินเทศแบบชี้นแนะ (Post-Coaching) เป็นขั้นตอนที่ผู้นรับการนินเทศ กำกับ ติดตาม เสนอแนะร่วมนกันในการต่อยอดดำเนินการกิจกรรมให้ประสบผลสำเร็จ พร้อมแลกเปลี่ยนผลการดำเนินการนินเทศ กำกับ กำกับ ติดตาม ที่คีษานินเทศก์เก็บรวบรวมข้อมูล ตามเครื่องมือนินเทศ เพื่อให้โรงเรียนทราบถึงการปฏิบัติงานของโรงเรียนตามแนวทางพัฒนาระบบนินเทศภายในของสถานศึกษา ด้วย ส 5 เป็นไปอย่างไรและควรจะมีการปรับปรุงพัฒนาอะไรเพิ่มเติม

### แบบทดสอบก่อนฝึกอบรมและหลังฝึกอบรม

1. ข้อใดต่อไปนี่ ไม่ใช่ พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความร่วมมือกันในองค์กร
  - ก. ทำเฉพาะหน้าที่ตนเองที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จเท่านั้น
  - ข. ให้เกียรติสมาชิกในทีมเสมอทั้งต่อหน้าและลับหลัง
  - ค. เชื่อมมั่นและเชื่อใจเพื่อนร่วมทีม
  - ง. ช่วยเหลืองานซึ่งกันและกัน
  
2. ข้อใดต่อไปนี้ ไม่ใช่ ลักษณะการสร้างความร่วมมือที่ดีของคนในองค์กร
  - ก. การพูดจา สื่อสาร ด้วยความสุภาพไพเราะ เป็นส่วนที่สำคัญในการประสานงานที่ดี
  - ข. หากเพื่อร่วมทีมขาดความมั่นใจว่าไม่สามารถทำงานของตนที่รับมอบได้ ต้องหาผู้รับผิดชอบใหม่หรือทำงานนั้นแทนเพื่อนในทีม
  - ค. ผู้นำหรือหัวหน้าทีม พลักดัน ให้กำลังใจเชิงบวกในการร่วมมือกันเป็นทีม
  - ง. การแบ่งปัน การให้คำแนะนำ คำปรึกษา ช่วยเหลือกันในทีม
  
3. ข้อใดคือความหมายของการทำงานเป็นทีม (Team Work)
  - ก. การรวมกลุ่มกันทำงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงาน
  - ข. คนในองค์กรที่มีบทบาทหน้าที่การทำงานของตนตามวิชาชีพนั้น ๆ
  - ค. การรวมกลุ่มคนจำนวนมากเพื่อดำเนินการแข่งขันบางสิ่งบางอย่างจนได้รับชัยชนะ
  - ง. ทุกคนทำงานที่ตนเองได้รับมอบหมายจนสำเร็จเพียงเท่านั้น
  
4. ข้อใดต่อไปนี่ ไม่ใช่ ลักษณะของการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Team Work)
  - ก. กำหนดเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน
  - ข. วางแผนกำหนดลำดับขั้นตอนการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน
  - ค. ผู้รับผิดชอบแต่ละงานออกแบบขั้นตอนการทำงานของตนเองให้สำเร็จ
  - ง. กำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีม
  
5. เป้าหมายสำคัญของการประชุมเพื่อดำเนินการวางแผนนิเทศภายในของสถานศึกษาคือข้อใด
  - ก. เพื่อดำเนินการชี้แจงการดำเนินงานและการปฏิบัติตามข้อตกลง
  - ข. เพื่อเชิญคณะกรรมการสถานศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมารับทราบปัญหาร่วมกัน
  - ค. เพื่อวางแผนกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาร่วมกัน
  - ง. เพื่อส่งเสริมครูในการออกนิเทศติดตาม



6. ข้อมูลส่วนใด ไม่ใช่ ข้อมูลที่นำมาใช้ในการวางแผนการนิเทศภายใน
- ก. ข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ของทางโรงเรียน
  - ข. ข้อมูลสภาพปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน
  - ค. ข้อมูลนโยบายของต้นสังกัด
  - ง. ข้อมูลประวัติความเป็นมาของสถานศึกษา
7. ข้อใด ไม่ใช่ ความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์
- ก. กำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรให้ชัดเจน
  - ข. กระตุ้นให้มีความมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกัน
  - ค. ให้ความสำคัญแก่สมาชิกทุกคนในองค์กร
  - ง. ผลลัพธ์สู่ความเป็นเลิศคือความสำคัญสูงสุด
8. ใครเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร
- ก. ผู้รับบริการ
  - ข. ผู้กำหนดนโยบาย
  - ค. ผู้นำองค์กร
  - ง. ทุกคนในองค์กร
9. ข้อใดต่อไปนี้อีกกล่าวถึงความหมายของวิสัยทัศน์ได้อย่างถูกต้อง
- ก. ภาพอนาคตที่ผู้นำหรือสมาชิกในองค์กรตั้งเป้าหมายไว้บนพื้นฐานบริบทที่สามารถดำเนินการได้จนสำเร็จ
  - ข. เป้าหมายที่ต้นสังกัดหรือหน่วยงานกำหนดไว้ตามนโยบาย
  - ค. ความต้องการของผู้ใช้บริการที่อยากให้เกิดขึ้นในองค์กร
  - ง. แผนการปฏิบัติงานขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จ
10. เราจะทราบได้อย่างไรว่า วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นนั้นประสบผลสำเร็จ
- ก. การได้รับคำชื่นชมจากหน่วยงานภายนอก
  - ข. มีผู้รับบริการที่เพิ่มขึ้น
  - ค. มีการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - ง. คนในองค์กรได้รับรางวัลต่าง ๆ
11. ข้อใดไม่ใช่องค์ประกอบของแผนปฏิบัติการนิเทศภายในของสถานศึกษา
- ก. ข้อมูลสารสนเทศและผลการพัฒนาผู้เรียนที่ผ่านมา
  - ข. เป้าหมายความสำเร็จของการดำเนินงาน
  - ค. แนวทาง วิธีการ กิจกรรมการนิเทศ
  - ง. เป้าหมายของหน่วยงานต้นสังกัด

12. การแจกแจงรายละเอียดของการดำเนินการนิเทศ เป็นกิจกรรมในขั้นตอนใดของการนิเทศภายใน
- ก. กิจกรรมการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนา
  - ข. กิจกรรมการกำหนดเป้าหมาย
  - ค. กิจกรรมการออกแบบแผนปฏิบัติการนิเทศ
  - ง. กิจกรรมการประเมินผลการดำเนินงาน
13. ข้อใดต่อไปนี้ เป็นกิจกรรมการนิเทศ
- ก. กิจกรรมสังเกตชั้นเรียน
  - ข. กิจกรรมสาธิตการสอน
  - ค. กิจกรรมทัศนศึกษา
  - ง. ถูกทุกข้อ
14. การดำเนินงานการนิเทศภายในของสถานศึกษาจำเป็นต้องเตรียมการสิ่งใดก่อนเป็นลำดับแรก
- ก. เตรียมแผนการนิเทศ
  - ข. เตรียมบุคลากร
  - ค. เตรียมงบประมาณ
  - ง. เตรียมสื่อและเครื่องมือในการนิเทศ
15. ข้อใด ไม่ใช่ การเตรียมการก่อนการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษา
- ก. ประสานงานศึกษานิเทศก์เพื่อร่วมวางแผนการนิเทศ
  - ข. เตรียมบุคลากรในการนิเทศ
  - ค. เตรียมงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์
  - ง. เตรียมแผนปฏิบัติการนิเทศ สื่อและเครื่องมือนิเทศ
16. การคัดเลือกบุคลากรที่เป็นคณะกรรมการนิเทศภายในของสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะอย่างไร
- ก. มีความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง
  - ข. มีความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีความอาวุโสสูง
  - ค. มีความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเป็นผู้นำทางวิชาการจนเป็นที่ยอมรับ
  - ง. มีความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และจบการศึกษาสูง

17. ข้อใดต่อไปนี้ ไม่ใช่หน้าที่ของคณะกรรมการนิเทศภายในของโรงเรียน
  - ก. พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ
  - ข. สนับสนุนด้านสื่อ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์
  - ค. ร่วมประชุมกับคณะกรรมการระดับเขตพื้นที่
  - ง. กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาตนเองในการเพิ่มพูนทักษะความสามารถ
18. ข้อใดไม่ใช่ความหมายของเครื่องมือนิเทศ
  - ก. สิ่งที่ใช้บันทึกในการสังเกตการสอน
  - ข. สิ่งที่ใช้เพื่อตรวจสอบการประเมินผลงาน
  - ค. สิ่งที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในชั้นของการประเมินผลนิเทศ
  - ง. สิ่งที่ใช้ประกอบการนิเทศเพื่อให้ผู้รับการนิเทศเกิดความเข้าใจได้ง่ายและสะดวกขึ้น
19. วัตถุประสงค์ของการสร้างสื่อและเครื่องมือนิเทศ คือข้อใด
  - ก. ช่วยทำให้ทราบคุณภาพการศึกษา
  - ข. ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ทักษะให้กับครูผู้รับการนิเทศ
  - ค. ช่วยให้ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศได้รับประโยชน์ในการดำเนินการนิเทศสูงสุด
  - ง. ถูกทุกข้อ
20. ข้อใดต่อไปนี้จัดเป็นสื่อการนิเทศ
  - ก. นิทรรศการ
  - ข. แบบสัมภาษณ์
  - ค. แบบสอบถาม
  - ง. แฟ้มทะเบียนนักเรียน
21. ข้อใดเป็นขั้นตอนการสร้างสื่อหรือเครื่องมือนิเทศที่มีคุณภาพ
  - ก. วางแผน ศึกษารายละเอียดของสื่อ/เครื่องมือ ดำเนินการสร้าง และนำไปใช้
  - ข. วางแผน ดำเนินการสร้างสื่อ/เครื่องมือ ทดลองใช้ นำไปใช้ และประเมินการใช้
  - ค. วางแผน ตั้งคณะกรรมการ สร้างสื่อ/เครื่องมือ และนำไปใช้
  - ง. วางแผน ดำเนินการสร้างสื่อ/เครื่องมือ ทดลองใช้ และนำไปใช้
22. ข้อใด ไม่ใช่ แนวทางการดำเนินการสะท้อนคิดเพื่อปรับปรุงพัฒนางาน
  - ก. ควรมีการสะท้อนคิดระหว่างการดำเนินการนิเทศ
  - ข. ควรมีการสะท้อนคิดก่อนการนิเทศ เพื่อสร้างความเข้าใจ
  - ค. ควรนำผลของการสะท้อนคิดมาปรับปรุงพัฒนางาน
  - ง. ควรมีการสะท้อนคิดเมื่อเสร็จสิ้นโครงการนิเทศ

17. ข้อใดต่อไปนี้ ไม่ใช่หน้าที่ของคณะกรรมการนิเทศภายในของโรงเรียน
  - ก. พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ
  - ข. สนับสนุนด้านสื่อ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์
  - ค. ร่วมประชุมกับคณะกรรมการระดับเขตพื้นที่
  - ง. กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาตนเองในการเพิ่มพูนทักษะความสามารถ
18. ข้อใดไม่ใช่ความหมายของเครื่องมือนิเทศ
  - ก. สิ่งที่ใช้บันทึกในการสังเกตการสอน
  - ข. สิ่งที่ใช้เพื่อตรวจสอบการประเมินผลงาน
  - ค. สิ่งที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นของการประเมินผลนิเทศ
  - ง. สิ่งที่ใช้ประกอบการนิเทศเพื่อให้ผู้รับการนิเทศเกิดความเข้าใจได้ง่ายและสะดวกขึ้น
19. วัตถุประสงค์ของการสร้างสื่อและเครื่องมือนิเทศ คือข้อใด
  - ก. ช่วยทำให้ทราบคุณภาพการศึกษา
  - ข. ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ทักษะให้กับครูผู้รับการนิเทศ
  - ค. ช่วยให้ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศได้รับประโยชน์ในการดำเนินการนิเทศสูงสุด
  - ง. ถูกทุกข้อ
20. ข้อใดต่อไปนี้จัดเป็นสื่อการนิเทศ
  - ก. นิทรรศการ
  - ข. แบบสัมภาษณ์
  - ค. แบบสอบถาม
  - ง. แฟ้มทะเบียนนักเรียน
21. ข้อใดเป็นขั้นตอนการสร้างสื่อหรือเครื่องมือนิเทศที่มีคุณภาพ
  - ก. วางแผน ศึกษารายละเอียดของสื่อ/เครื่องมือ ดำเนินการสร้าง และนำไปใช้
  - ข. วางแผน ดำเนินการสร้างสื่อ/เครื่องมือ ทดลองใช้ นำไปใช้ และประเมินการใช้
  - ค. วางแผน ตั้งคณะกรรมการ สร้างสื่อ/เครื่องมือ และนำไปใช้
  - ง. วางแผน ดำเนินการสร้างสื่อ/เครื่องมือ ทดลองใช้ และนำไปใช้
22. ข้อใด ไม่ใช่ แนวทางการดำเนินการสะท้อนคิดเพื่อปรับปรุงพัฒนางาน
  - ก. ควรมีการสะท้อนคิดระหว่างการดำเนินการนิเทศ
  - ข. ควรมีการสะท้อนคิดก่อนการนิเทศ เพื่อสร้างความเข้าใจ
  - ค. ควรนำผลของการสะท้อนคิดมาปรับปรุงพัฒนางาน
  - ง. ควรมีการสะท้อนคิดเมื่อเสร็จสิ้นโครงการนิเทศ

23. เครื่องมือประเมินผลที่สะดวกสามารถนำไปใช้ได้ทุกสถานที่และทุกเวลา คือข้อใด
- ก. แบบทดสอบ
  - ข. แบบสังเกต
  - ค. แบบสอบถาม
  - ง. แบบวัดความถนัด
24. ข้อใดเป็นขั้นตอนวิธีการดำเนินการประเมินผลการนิเทศภายในที่ดีมีคุณภาพ
- ก. กำหนดหัวเรื่องที่จะประเมิน สร้างเครื่องมือการประเมิน ดำเนินการประเมิน และ สรุปผลการประเมิน
  - ข. กำหนดวัตถุประสงค์การประเมิน สร้างเครื่องมือประเมิน ดำเนินการประเมิน และสรุปผลการประเมิน
  - ค. กำหนดหัวเรื่องที่จะประเมิน กำหนดวัตถุประสงค์การประเมิน สร้างเครื่องประเมินทดลองใช้ นำไปไปใช้ และสรุปรายงานผล
  - ง. กำหนดวัตถุประสงค์การประเมิน สร้างเครื่องมือประเมิน ดำเนินการประเมิน ทดลอง ใช้เครื่องมือ และสรุปผลการทดลองใช้
25. ข้อใด ไม่ใช่ จุดมุ่งหมายของการประเมินผลการนิเทศภายในสถานศึกษา
- ก. เพื่อให้ผู้รับการนิเทศเกิดความสนใจในการปฏิบัติงานของตนเองมากขึ้น
  - ข. เพื่อทราบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนว่าบรรลุตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใด
  - ค. เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ทราบผลการปฏิบัติงานนิเทศ
  - ง. เพื่อปรับปรุงตนเองของผู้นิเทศ
26. หลักการประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียนที่ดีควรทำอย่างไร
- ก. ประเมินหลากหลายวิธี
  - ข. ประเมินโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของคณะครู
  - ค. ประเมินทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณลักษณะของการนักเรียนและกระบวนการสอน
  - ง. ถูกทุกข้อ
27. การนำผลสัมฤทธิ์ต่าง ๆ มาเปรียบเทียบกัน อยู่ในขั้นตอนใดของการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา
- ก. ขั้นตอนศึกษาสภาพปัญหา
  - ข. ขั้นตอนการออกแบบ วิธีการ กิจกรรมการนิเทศ
  - ค. ขั้นตอนสรุปผลและรายงานผล
  - ง. ขั้นตอนนำผลสำเร็จไปประกาศยกย่องชมเชย



28. องค์ประกอบที่สำคัญของการเขียนรายงานผลการนิเทศ คือข้อใด
- ก. 2 ส่วน คือ ส่วนนำ และส่วนที่เป็นเนื้อหา
  - ข. 3 ส่วน คือ ส่วนนำ ส่วนที่เป็นเนื้อหา และส่วนอ้างอิง
  - ค. 4 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นปกนอก ปกใน ส่วนที่เป็นเนื้อหา และส่วนอ้างอิง
  - ง. 5 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นปกนอก ส่วนที่เป็นปกใน สารบัญ ส่วนที่เป็นเนื้อหาและส่วนอ้างอิง
29. การเขียนรายงานผลการประเมินการนิเทศภายในโรงเรียนที่เป็นมาตรฐานสากลควรมีกี่บท
- ก. 3 บท
  - ข. 4 บท
  - ค. 5 บท
  - ง. 6 บท
30. การยกย่องชมเชยผลลัพธ์ สามารถทำได้โดยวิธีการใดบ้าง
- ก. การแสดงความชื่นชมยินดี
  - ข. การส่งเสริมไปสู่เวทีในการร่วมนำเสนอผลแลกเปลี่ยน
  - ค. การมอบรางวัลหรือการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
  - ง. ถูกทุกข้อ

**เฉลย แบบทดสอบก่อนฝึกอบรมและหลังฝึกอบรม**

1. ก
2. ข
3. ก
4. ค
5. ค
6. ง
7. ง
8. ง
9. ก
10. ค
11. ง
12. ค
13. ง
14. ข
15. ก
16. ค
17. ค
18. ง
19. ง
20. ก
21. ข
22. ข
23. ข
24. ค
25. ก
26. ง
27. ค
28. ข
29. ค
30. ง

