

**การพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษา  
โดยใช้กระบวนการหนุนเสริม  
ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา)**

**DEVELOPMENT OF SUPERVISION MANAGEMENT MODEL WITHIN EDUCATIONAL  
INSTITUTIONS BY USING THE REINFORCEMENT PROCESS  
OF WATSRIDOK (PRACHAPHATTHANA) SCHOOL**

นิษฐ์ชกานต์ ดวงแก้ว

NIDCHAKAN DUANGKAEW

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2

PHRAE PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

**บทคัดย่อ**

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหนุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา) ในการศึกษาปัญหาและกระบวนการนิเทศสร้างรูปแบบ และประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหนุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ครูวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 50 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เกี่ยวกับด้านการบริหารจัดการศึกษา ด้านวิชาการ และด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา จำนวน 6 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 50 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ตามวิธีของลิเคอร์ท มี 5 ระดับ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างและนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ สถิติ  $\bar{X}$  และ S.D.

**ผลการวิจัยพบว่า**

การพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหนุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา) มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ ) เมื่อพิจารณาจำแนกองค์ประกอบ พบว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก มีกระบวนการนิเทศ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่

1) การสร้างเป้าหมายร่วมกัน 2) การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการนิเทศ 3) การรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล 4) ปฏิบัติการนิเทศ 5) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และ 6) การดำเนินงานและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพราะรูปแบบได้กำหนดกระบวนการนิเทศเพื่อเสริมสร้างการนิเทศให้เป็นระบบและชัดเจนขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปขับเคลื่อนในการนิเทศให้บรรลุตามเป้าหมาย

**คำสำคัญ :** การนิเทศภายในสถานศึกษา กระบวนการหนุนเสริม

## ABSTRACT

The purpose of this research were to develop a supervision management model within educational institutions by using the reinforcement process of Watsridok (Prachaphatthana) School and to study problems within educational institutions by using supervision process, creating a model and evaluating the feasibility of the internal supervision management model by using the reinforcement process of Watsridok (Prachaphatthana) School.

The sample group in this research consisted of 50 academic teachers in educational intuition, Phrae Primary Educational Service Area Office 2, Office of the Basic Education Commission. Methods of Sampling based on the muti-stage random sampling including 6 qualified persons who have knowledge, ability and experience in education management, academic affairs and supervision within educational institution by using purposive selection, 50 school directors in Phrae Primary Educational Service Area Office 2, Office of the Basic Education Commission by using purposive selection as well.

The research tools were structured interview form and two questionnaire forms that were rating scales by Likert method with 5 levels. The data was analyzed by means and standard deviation.

### **The results of this research**

The development of a supervision management model within educational institutions using a support process of Watsridok (Prachaphatthana) School was at a high level of possibility ( $X = 4.48$ ). When considering the composition, it was found that there was a possibility at a high level. The supervision process consisting of 6 steps: 1) share goals, 2) study and research on supervision, 3) collect and analyze the information, 4) do supervise, 5) analyze the outcome, and 6) keep going and develop because the model has defined the supervision process to strengthen the supervision to be more systematic and clear for educational institute administrators to dive the supervision to achieve the goals.

**Keywords:** Supervision within educational institutions ; Reinforcement process

## บทนำ

การปฏิรูปการศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาครูให้ปรับพฤติกรรมการสอนจากเดิมเป็นแบบใหม่เป็นอันดับแรก แต่การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ที่สำคัญต้องมีความเข้าใจพื้นฐานที่ตรงกันในการพัฒนาและสิ่งที่ต้องเร่งดำเนินการโดยด่วนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอน (อรณพ พงษ์วาท, 2539:16-17) กระบวนการหนึ่งที่ใช้ในการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพครูตลอดจนพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้บรรลุตามที่ต้องการคือ กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา เพราะการนิเทศภายในจะช่วยกระตุ้นส่งเสริมและปรับปรุงกระบวนการการสอนของครูให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนด และเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนของตนได้ตรงตามสภาพของปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียนโดยอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน

การนิเทศภายในสถานศึกษาจึงมีความสำคัญและจำเป็น เนื่องจากการนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสิ่งแวดล้อมในด้านต่างๆ การนิเทศโดยบุคลากรในสถานศึกษาจึงมีความสำคัญที่บุคลากรย่อมรู้ปัญหา สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา และสามารถที่จะทำการนิเทศกันเอง จัดกระบวนการร่วมกันทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดแก่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพประสิทธิภาพการศึกษา และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552: 129-130) ได้ทำการวิจัย สภาพปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การนิเทศในสถานศึกษายังไม่เข้มแข็ง แม้แต่ละแห่งได้จัดให้มีการนิเทศโดยใช้วิธีการนิเทศที่แตกต่างกัน เช่น การนิเทศโดยผู้บริหาร นิเทศโดยหัวหน้าฝ่ายวิชาการ และนิเทศโดยเพื่อนครู แต่โดยทั่วไปผู้นิเทศภายในสถานศึกษายังขาดความรู้ในเนื้อหาสาระ และความชำนาญในการนิเทศ การนิเทศขาดความต่อเนื่องและไม่มีระบบเท่าที่ควร และดำเนินการอย่างไม่จริงจัง รวมถึงไม่ได้ใช้ประโยชน์จากผลการนิเทศเพื่อการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างแท้จริง

นอกจากนั้น รัตนา ดวงแก้ว และคณะ (2554: 78-79) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการเรียนการสอน พบว่า ในงานวิจัยได้เสนอปัญหาของการนิเทศการเรียนการสอนไว้ ดังนี้ 1) ด้านการเตรียมการนิเทศ พบปัญหาเกี่ยวกับความพร้อมของคณะกรรมการการนิเทศ การขาดการวางแผนร่วมกันอย่างเป็นระบบและไม่ได้วิเคราะห์สภาพปัญหาหรือความต้องการอย่างแท้จริงของครูผู้รับการนิเทศ รวมถึงขาดการเตรียมบุคลากรที่จะทำหน้าที่ผู้นิเทศอย่างเหมาะสมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ 2) ด้านการปฏิบัติการณ์นิเทศ เป็นปัญหาเกี่ยวกับความรู้ความสามารถและเวลาในการนิเทศของผู้บริหารและครูผู้นิเทศ อีกทั้งผู้รับการนิเทศไม่มีความเข้าใจในกระบวนการนิเทศและไม่ได้รับการสะท้อนการนิเทศจากผู้นิเทศ และ 3) ด้านการประเมินผลการนิเทศ ส่วนใหญ่เป็นปัญหาเกี่ยวกับการขาดการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการนิเทศอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และไม่มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน

จึงเห็นได้ว่าสภาพปัญหาการนิเทศในสถานศึกษาเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นช่วงเวลาที่นานพอสมควร สถานศึกษาบางแห่งยังขาดองค์ความรู้และเทคนิควิธีการที่จะพัฒนาการนิเทศในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้สนใจพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหนุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา) เพื่อนำไปปรับประยุกต์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และเรียนรู้ร่วมกันในทางวิชาชีพที่มุ่งความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกันเป็นสำคัญ ส่งผลต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

### จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาและกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหนุนเสริมของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา)
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหนุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา)

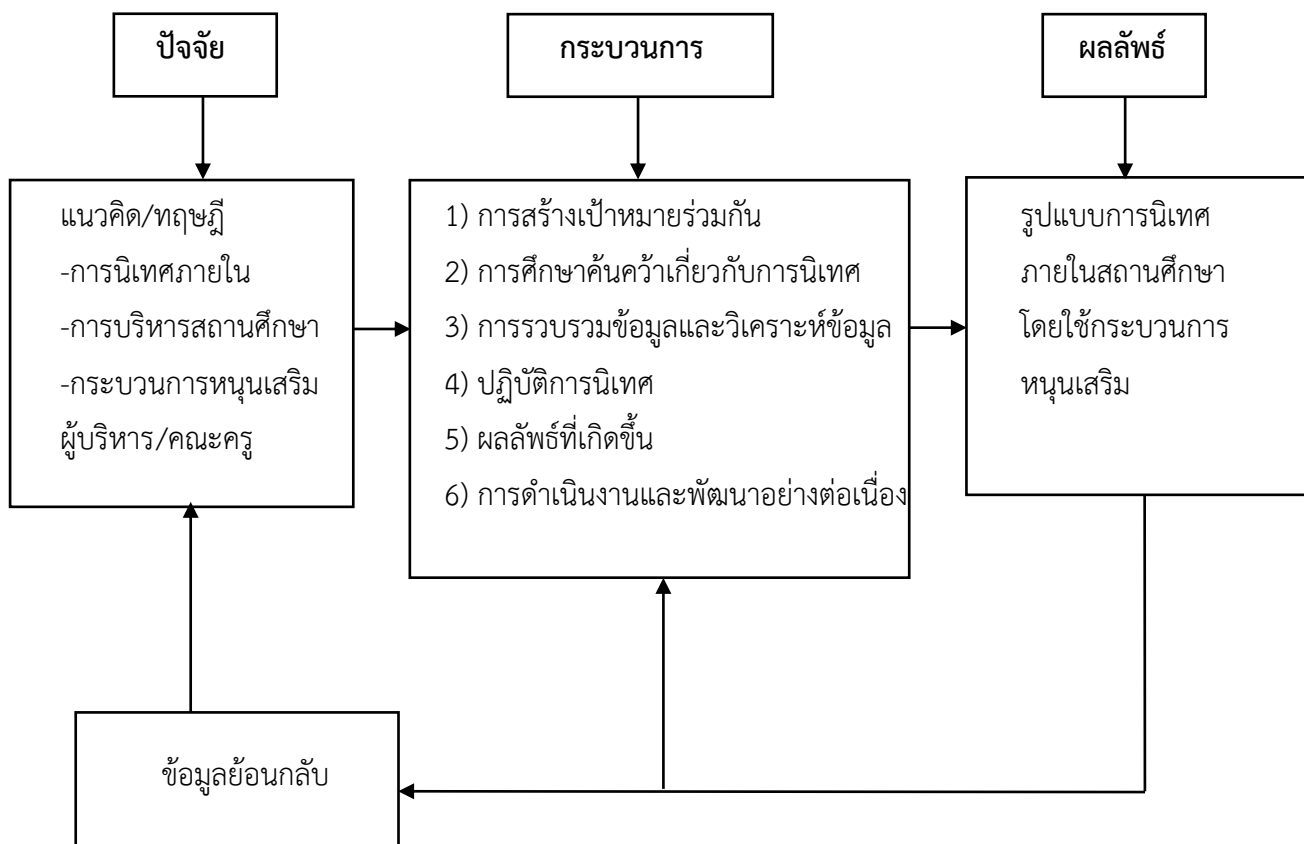
### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **รูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหนุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา)** หมายถึง องค์ประกอบและแนวทางการดำเนินการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ชี้แจงใจ โนม่น้าว เพื่อให้ผู้ร่วมงานในสถานศึกษาเกิดการปฏิบัติงานในการนิเทศภายในสถานศึกษามีองค์ประกอบของกระบวนการหนุนเสริม

2. **การนิเทศภายในสถานศึกษา** หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของผู้บริหาร ผู้นิเทศ กับครู ในอันที่จะก่อให้เกิดการร่วมมือ ช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษา เพื่อช่วยให้ครูสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถ และพฤติกรรมการสอนได้ด้วยตนเอง โดยกระบวนการทำงานที่มีขั้นตอน มีความต่อเนื่อง และมีความเกี่ยวข้องปฏิสัมพันธ์ เพื่อพัฒนาคน พัฒนางาน สร้างการประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญและกำลังใจ สามารถช่วยเหลือครูให้นำความรู้ความสามารถต่างๆไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา

3. **กระบวนการหนุนเสริม** หมายถึง ขั้นตอนในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการนิเทศ โดยเป็นผู้อำนวยความสะดวก ช่วยเหลือ แนะนำ ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อกระบวนการนิเทศภายในและคุณภาพการเรียนการสอน มี 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การสร้างเป้าหมายร่วมกัน 2) การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการนิเทศ 3) การรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล 4) ปฏิบัติการนิเทศ 5) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และ 6) การดำเนินงานและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## กรอบแนวคิด



ภาพ 1 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหนุนเสริม

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาปัญหาและกระบวนการนิเทศ

#### ขั้นที่ 1.1 ศึกษาปัญหาการนิเทศภายในสถานศึกษา

แหล่งข้อมูล ได้แก่ ครูวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแพร่ เขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 50 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

#### ขั้นที่ 1.2 ศึกษากระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา

แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษา ด้านวิชาการ และด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา จำนวน 6 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหนุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา)

## ขั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการ หมุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา)

ผู้วิจัยนำข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหมุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา) ที่ได้จากการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหมุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา)

## ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้ กระบวนการหมุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา)

แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการศึกษา ด้านวิชาการ และด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา จำนวน 6 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

## ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้ กระบวนการหมุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา)

แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 50 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

### อภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

#### 1. ปัญหาและกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา

จากการศึกษาปัญหาการนิเทศภายในสถานศึกษา พบว่า ผลการสัมภาษณ์ครูวิชาการในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการนิเทศเนื่องมาจาก ผู้บริหารบางคนไม่เห็นความสำคัญของระบบการนิเทศ ไม่ใส่ใจหาความรู้กระบวนการหรือเทคนิควิธีการใหม่ๆ ผู้บริหารและครูขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศภายใน ขาดการเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพ เน้นไปที่การประเมินวัตถุ สภาพบรรยากาศในห้องเรียนมากกว่าการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินการนิเทศในสถานศึกษาไม่ได้มีการสร้างความตระหนักให้กับตัวผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับการนิเทศ รวมทั้งการดำเนินการนิเทศภายในไม่เป็นระบบจึงทำให้เกิดปัญหาในการนิเทศ ซึ่งได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนา นครเทพ (2552:บทคัดย่อ) พบว่าสถานศึกษามีการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษาไม่ครบทุกขั้นตอน เนื่องจากผู้บริหารและครูขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศภายใน ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการศึกษา ตลอดจนบุคลากรขาดความตระหนักในคุณค่าของการนิเทศภายใน แต่สถานศึกษาทุกแห่งยังคงมีความต้องการให้มีการพัฒนาคุณภาพครูด้วยการนิเทศภายใน นอกจากนี้ รัตนา ดวงแก้ว (2554: 78-79) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการเรียนการสอน พบว่า ในงานวิจัยได้เสนอปัญหาของการนิเทศการเรียนการสอนไว้ ดังนี้ 1) ด้านการเตรียมการนิเทศ พบปัญหาเกี่ยวกับความพร้อมของคณะกรรมการนิเทศ การขาดการวางแผนร่วมกันอย่างเป็นระบบและ

ไม่ได้วิเคราะห์สภาพปัญหาหรือความต้องการอย่างแท้จริงของครูผู้รับการนิเทศ รวมถึงขาดการเตรียมบุคลากรที่จะทำหน้าที่ผู้นิเทศอย่างเหมาะสมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ 2) ด้านการปฏิบัติการนิเทศ เป็นปัญหาเกี่ยวกับความรู้ความสามารถและเวลาในการนิเทศของผู้บริหารและครูผู้นิเทศ อีกทั้งผู้รับการนิเทศไม่มีความเข้าใจในกระบวนการนิเทศและไม่ได้รับการสะท้อนการนิเทศจากผู้นิเทศ และ 3) ด้านการประเมินผลการนิเทศ ส่วนใหญ่เป็นปัญหาเกี่ยวกับการขาดการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการนิเทศอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และไม่มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ดังนั้น จึงควรนำทฤษฎีเชิงระบบ เข้ามาใช้เป็นกรอบ ช่วยในการสร้างความตระหนัก ค้นหาปัญหา กำหนดวิธีการแก้ปัญหา และใช้แนวทางความคิดเชิงระบบ ช่วยในการตัดสินใจแก้ปัญหา และพัฒนาทั้งระบบ จะทำให้การนิเทศภายในเกิดความเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง

จากการศึกษากระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยผลการสัมภาษณ์ครูวิชาการในสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ดำเนินการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีการหนุนเสริมกระบวนการให้เกิดการขับเคลื่อนการนิเทศภายใน พบว่า ประกอบด้วยกระบวนการหนุนเสริม 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างเป้าหมายร่วมกัน 2) การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการนิเทศ 3) การรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล 4) ปฏิบัติการนิเทศ 5) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และ 6) การดำเนินงานและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะกระบวนการหนุนเสริมเกี่ยวกับการสร้างเป้าหมายร่วมกัน เป็นพฤติกรรมที่สำคัญซึ่งผู้บริหารจะต้องสร้างให้เกิดกับครูผู้รับการนิเทศ ในการเห็นความสำคัญเพื่อจะขับเคลื่อนการนิเทศภายในสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553:บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพในโรงเรียน ด้านกระบวนการ สร้างความตระหนักเกี่ยวกับการสร้างบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน และสอดคล้องกับจุฬามาศ จันทรศรีสุต (2555:บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการหรือกิจกรรมย่อยที่จะช่วยขับเคลื่อนให้การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ : การใช้ RTII MODEL เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) สร้างความตระหนักแก่ครู โดยการเข้าร่วมโครงการ RTII SEMINAR 2) อภิปราย/แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสอน 3) แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพ และ 4) การให้ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่เกี่ยวกับการสอน เป็นการสร้างความตระหนักให้กับครูก่อนที่จะมีการดำเนินการวางแผนนำนวัตกรรมไปใช้ในโรงเรียนต่อไป และนอกจากนี้บทบาทของผู้บริหารในการนิเทศจะต้องครอบคลุมทั้งกระบวนการ ดังแนวคิดของ W. Edwards Deming ( วีระพล บดีรัฐ, 2543:7) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการบริหารคุณภาพวงจรเดมมิง (Deming Cycle ) ไว้ 4 ขั้นตอนคือ 1) Plan คือ การวางแผน 2) Do คือ การลงมือปฏิบัติตามแผน 3) Check คือ การตรวจสอบผลการปฏิบัติตามแผน 4) Act คือ การติดตามผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข เช่นเดียวกับ Bovee (1993:5) และ Dubrin (2000:12-13) ได้สรุปแนวคิดขั้นตอนในการบริหารจัดการมี 4 ประการ คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) สอดคล้องกับจิตติมา วรรณศรี ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารในด้านวิชาการ ดังนี้ 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ 4) การปรับปรุง ซึ่งมีความสำคัญต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในการดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องด้วยกระบวนการ PDCA

2. รูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหมุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา) ประกอบด้วยกระบวนการหมุนเสริม มีรายละเอียด ดังนี้

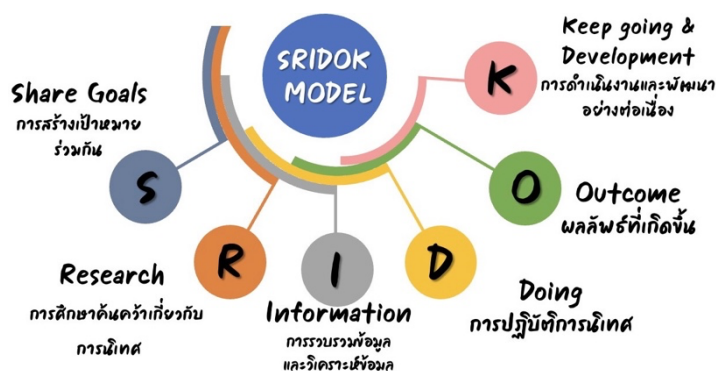
กระบวนการหมุนเสริม ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างเป้าหมายร่วมกัน 2) การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการนิเทศ 3) การรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล 4) ปฏิบัติการนิเทศ 5) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และ 6) การดำเนินงานและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะผลการวิจัยในการสร้างเป้าหมายร่วมกัน เป็นสิ่งสำคัญและมีความเป็นไปได้มากที่สุด เพราะถ้าผู้บริหารนำคิด นำปฏิบัติ เป็นแบบอย่างที่ดี ติดตามข่าวสารวิชาการใหม่ๆและมาถ่ายทอดให้กับครู สร้างความสามัคคีมีเป้าหมายเดียวกัน โดยทุกคนมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแสดงความคิดเห็น เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จะทำให้เห็นความสำคัญของตนเอง เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของงานที่ทำ จะทำให้เกิดการขับเคลื่อนการนิเทศภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ แฮริส (Harris.1975:12-15) ได้กล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายใน มี 6 ขั้นตอน คือ ขั้นประเมินสภาพปัจจุบัน ขั้นการจัดลำดับความสำคัญ ขั้นการออกแบบวิธีการนิเทศ ขั้นการจัดสรรทรัพยากร ขั้นการประสานงาน และขั้นการชี้แนะ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุพิน ยืนยง (2553: บทคัดย่อ). ซึ่งกล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายในมี 4 ขั้นตอน คือ 1) การคัดกรองระดับความรู้ความสามารถทักษะที่สำคัญในการเรียนรู้และการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อจัดกลุ่มครูและเลือกวิธีการนิเทศที่เหมาะสมสำหรับครูแต่ละกลุ่ม 2) การให้ความรู้ก่อนการนิเทศ 3) การดำเนินงาน ได้แก่ การประชุมก่อนสังเกตการณ์สอน การสังเกตการณ์สอน และการประชุมหลังสังเกตการณ์สอน และ 4) การประเมินผลการนิเทศ โดยมีการกำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่องทุกขั้นตอน เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ วสันต์ ปานทอง (2556:บทคัดย่อ) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาครูเพื่อศิษย์ มีกระบวนการ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) วินิจฉัยความต้องการจำเป็น 2) กำหนดจุดประสงค์และขอบข่าย 3) กำหนดวิธีการพัฒนา 4) ดำเนินการพัฒนา และ 5) ประเมินผลการพัฒนา ทำนองเดียวกับการศึกษาของ อิทธินันท์ ยายอด (2557, หน้า 137-152) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษาระดับกลุ่ม ในกระบวนการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพมี 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ตั้งกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้นักปฏิบัติวิชาชีพ 2) กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) กำหนดแนวปฏิบัติร่วมกันในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย 4) นำแผนดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติตามแนวทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 5) ประเมิน ทบทวน ถอดบทเรียนเป็นระยะๆ จัดให้มีเวทีพบปะกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อสร้างความตื่นตัว ความไว้วางใจและความรู้สึกที่ตีร่วมกัน ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ และเชื่อมต่อทั่วทั้งองค์การ และ 6) ระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และแนวทางพัฒนาร่วมกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับจิตติมา วรรณศรี (2557:113) ได้เสนอกระบวนการนิเทศภายในโดยการประยุกต์ใช้กระบวนการวิจัยและกระบวนการบริหาร PDCA มี 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) ขั้นการสำรวจสภาพและปัญหา 2) ขั้นการวางแผนนิเทศ 3) ขั้นการดำเนินการนิเทศ และ 4) ขั้นการประเมินผลและปรับปรุง

3. การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหมุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา)



จากผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหนุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก(ประชาพัฒนา) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นว่า รูปแบบการบริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการหนุนเสริม ของโรงเรียนวัดศรีดอก (ประชาพัฒนา) มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ ) เมื่อพิจารณาจำแนกองค์ประกอบ พบว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เพราะรูปแบบได้กำหนดกระบวนการหนุนเสริม เพื่อเสริมสร้างการนิเทศให้เป็นระบบและชัดเจนขึ้น ซึ่งในแต่ละขั้นตอนมีการกำหนดกระบวนการย่อยในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปขับเคลื่อนในการนิเทศให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ส่วนในองค์ประกอบที่มีผลการประเมินมีความเป็นไปได้ในระดับต่ำสุดคือ ด้านกระบวนการหนุนเสริม ได้แก่ ด้านผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ในข้อ 5.5 ต้องนำผลการนิเทศไปปรับปรุงหรือพัฒนาการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.16$ ) สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องพัฒนาแนวทางในการส่งเสริมกระบวนการของชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ ซึ่งสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสามารถดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน ควรดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง นำการนิเทศสู่การพัฒนาโดยมีการนิเทศที่ส่งเสริมกระบวนการหนุนเสริม กำหนดมาตรการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาบทบาทของตนเองในการเป็นผู้นำด้านการนิเทศภายใน และส่งเสริม สนับสนุนครูดำเนินการตามกระบวนการหนุนเสริมเพื่อพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง และสามารถนำผลจากการนิเทศไปพัฒนางานที่รับผิดชอบจนเกิดเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ และส่งผลต่อสถานศึกษาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และขยายผล เผยแพร่ผลงาน หรือนวัตกรรมเพื่อใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป



ผลการวิจัยที่ผู้วิจัยศึกษาค้นพบ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าแนวคิดการนิเทศที่เป็น การทำให้ผู้บริหารและครูได้ดำเนินการตามกระบวนการหนุนเสริม ตั้งแต่การสร้างเป้าหมายร่วมกัน การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการนิเทศ การรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ปัญหา จุดอ่อน จุดแข็งและสิ่งที่จะต้องดำเนินการร่วมกัน มีการวางแผนกำหนดเป้าหมาย พันธกิจร่วมกัน ปฏิบัติการนิเทศโดยดำเนินการตามแผนที่กำหนด ประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และสรุปสะท้อนผลดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการหนุนเสริมทุกขั้นตอน จะทำให้เห็นความสำคัญของตนเองที่มีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการดำเนินการนิเทศ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านกระบวนการหนุนเสริม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารไม่ดำเนินการนิเทศภายในตามปฏิทินที่กำหนดไว้ ผู้นิเทศขาดทักษะในการนิเทศ ครูไม่นำผลการนิเทศไปปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาการนิเทศภายในสถานศึกษาตามกระบวนการหนุนเสริมอย่างต่อเนื่อง โดยมี 6 ขั้นตอน ซึ่งในการสร้างเป้าหมายร่วมกัน เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญที่ผู้บริหารควรดำเนินงานตามองค์ประกอบย่อยที่ระบุไว้ โดยเฉพาะในด้านการประชุม ชี้แจง ศึกษาดูงาน อบรม ให้คณะครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในสถานศึกษา และผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการริเริ่มคิดและปฏิบัติให้กับครู เพื่อสร้างให้คณะครูเห็นความสำคัญของการนิเทศโดยใช้กระบวนการหนุนเสริม และนำผลการนิเทศไปปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน

1.2 หน่วยงานต้นสังกัด ควรส่งเสริม สนับสนุนสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการด้านการนิเทศภายในสถานศึกษาตามแนวทางการนิเทศภายในที่ประสบผลสำเร็จ โดยประกาศเกียรติคุณ และสร้างเครือข่ายในการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อช่วยเหลือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทัศนคติที่ดีในการนิเทศของผู้บริหารสถานศึกษา สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้วยกระบวนการหนุนเสริมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## บรรณานุกรม

- ยุพิน ยืนยง. (2553). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศแบบหลากหลายวิธีการเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพการวิจัยในชั้นเรียนของครู เขตการศึกษา 5 อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร.
- รัตนา ดวงแก้ว และคณะ. (2554). *การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการเรียนการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช .
- รัตนา นครเทพ. (2552). *การนำเสนอรูปแบบการนิเทศภายในโดยการประยุกต์ใช้แบบจำลองมิตรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- วสันต์ ปานทอง. (2556). *รูปแบบการพัฒนาครูเพื่อศิษย์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- วีระพล บดีรัฐ. (2543). *PDCA วงจรสู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: ประชาชนจำกัด.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.. (2552). รายงานการวิจัยเรื่องสภาพปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน . กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น.

อิทธินันท์ ยายอด. (2557). แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

Bovee, C.L. (1993). *Management*. New York: Mc Graw-Hillbook Company.

Harris, Ben M. (1975). *Supervisory Behavior in Education* (2 ed.). Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall.