รูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก

A Model of Internal Supervision for the Effectiveness Administration in Small-Sized Primary Schools

วรรณี ภิรมย์คำ*

wanneepirom@hotmail.com

พนม พงษ์ไพบูลย์**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก เพื่อพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และเพื่อยืนยันรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน นำมาร่างเป็นแบบสอบถาม จำนวน 141 ข้อคำถาม 2) พัฒนารูปแบบการนิเทศภายใน โดยนำแบบสอบถามไปสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง (พ.ศ. 2549-2553) จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่ได้มาตรฐานคุณภาพระดับดีมาก จำนวน 210 คน และครูผู้ที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาเดียวกัน จำนวน 210 คน รวมจำนวน 420 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนและกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางของเครจซี และมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า กำหนดคำตอบเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ 3) ยืนยันรูปแบบการนิเทศภายใน โดยการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผนก่อนการนิเทศ มี 6 ตัวบ่งชี้ การปฏิบัติ การนิเทศ มี 7 ตัวบ่งชี้ การประเมินและพัฒนา มี 3 ตัวบ่งชี้ และการส่งเสริมการนิเทศ มี 3 ตัวบ่งชี้ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ควรมีการศึกษารูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในขนาดอื่น ๆ เพื่อนำผลมาเปรียบเทียบ และหารูปแบบที่เหมาะกับสถานศึกษาทุกขนาด

*นิสิตระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเพื่อการพัฒนาการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

**อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารเพื่อการพัฒนาการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

คำสำคัญ: รูปแบบการนิเทศ, สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

Abstract

This study aimed to identify elements of internal supervision effectively affecting administration of small-sized primary schools, to develop a model for internal supervision, and to confirm the effectiveness of the model. This study composed of three phases as follows: 1) reviewing literature and interviewing 15 experts in order to develop a 141-item questionnaire. 2) the model of internal supervision was developed through using the questionnaire among 420 participants from 210 school administrators and teachers in small-sized compulsory schools under the Office of Basic Education, which passed the second educational assessment (2006-2010) at the excellent level by the Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization). All participants were selected by the multi-stage stratified random sampling technique and the sample size followed the Table of Krejcie and Morgan. The research instrument was the 141-item questionnaire with the 5-level scale with the reliability of 0.99. The data were analyzed by using percentage, average mean,and standard deviation. 3) The focus group discussion was organized among five academic experts to confirm the effectiveness of the model.

The results revealed that the model of internal supervision effectively affecting administration of small-sized primary schools consists of such four elements as Pre-supervision planning by six indicators, Supervision mission by seven indicators, Assessment and development by three indicators, and supervision stimulation by three indicators.

Keyword: A model of internal supervision, Small- sized compulsory school

บทนำ

การศึกษาช่วยให้มนุษย์เกิดการเรียนรู้อย่างถาวร เกิดปัญญาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน ทุกประเทศทั่วโลกจึงให้ความสำคัญกับพลเมืองของตนในการให้ได้รับการศึกษาทัดเทียมกัน โดยเฉพาะประเทศไทย ภายใต้พระบารมีของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระองค์ให้ความสำคัญกับการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ดังพระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2540 (สำนักราชเลขาธิการ, 2540) ความว่า “การที่บุคคลจะพัฒนาได้ก็ด้วยปัจจัยประการเดียว คือ การศึกษา การศึกษานั้นแบ่งเป็นสองส่วน คือ การศึกษาด้านวิชาการส่วนหนึ่งกับการอบรมบ่มนิสัยให้เป็นผู้มีจิตใจใฝ่ดีใฝ่เจริญ มีปรกติละอายชั่วกลัวบาปส่วนหนึ่ง การพัฒนาบุคคลจะต้องพัฒนาให้ครบถ้วนทั้งสองส่วน เพื่อให้บุคคลได้มีความรู้ไว้ใช้ประกอบการและมีความดีไว้เกื้อหนุนการประพฤติปฏิบัติทุกอย่างให้เป็นไปในทางที่ถูกที่ควร และอำนวยผลเป็นประโยชน์ที่พึงประสงค์”

การนิเทศการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือการนิเทศภายนอกโรงเรียน และการนิเทศภายใน เพื่อให้ครูมีความสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้ประสบผลสำเร็จ ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงการจัดองค์การนิเทศภายในโรงเรียน กระบวนการนิเทศภายใน

โรงเรียน และกิจกรรมนิเทศภายในโรงเรียน นอกจากนั้นเมื่อมีการนิเทศแล้วจะต้องได้ผลตามจุดมุ่งหมายของการนิเทศ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการนิเทศ 4 ประการ คือ พัฒนาคน พัฒนางาน ประสานสัมพันธ์ และสร้างขวัญกำลังใจ (อัญชลี ธรรมะวิธีกุล, 2552) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญ เพื่อให้กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สายชล สิงห์เวียง, 2553)

การนิเทศภายในโรงเรียนมีความจำเป็นเพราะเป็นการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน เนื่องจากขาดแคลนผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาโดยตำแหน่ง จึงไม่สามารถสนองต่อความต้องการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนต่าง ๆ ได้ทั่วถึง ตลอดจนสิ่งสนับสนุนอื่น ๆ ประกอบกับปัจจุบันบุคลากรภายในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถเพียงพอ เป็นผู้รู้ปัญหาแท้จริง สามารถติดตามการปฏิบัติงานหรือผลการนิเทศได้ตลอดเวลา เพราะอยู่ใกล้ชิดกันทำให้งานดำเนินไปถึงจุดมุ่งหมาย มีความต่อเนื่องและเป็นการสร้างการยอมรับซึ่งกันและกัน (เก็จกนก เอื้อวงศ์, 2555) นอกจากนี้การนิเทศภายในโรงเรียน ยังจัดขึ้นเพื่อปรับปรุงคุณภาพของการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานใกล้เคียงกัน สามารถทำให้บรรยากาศในการนิเทศมีความเป็นกันเอง (กรองทอง จิรเดชากุล, 2550) ดังนั้นการนิเทศภายในโรงเรียนจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใด จากการศึกษาปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กพบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก มีนักเรียนน้อย มีครูไม่ครบชั้นเรียน จัดการเรียนการสอนยาก บริหารยาก มีค่าใช้จ่ายต่อหัวสูง จัดกิจกรรมการเรียนรู้ลำบาก ประกอบกับฐานะผู้ปกครองที่ยากจนขาดความกระตือรือร้นต่อการศึกษาของบุตรหลานทำให้คุณภาพการศึกษาตกต่ำ และยากที่จะยกระดับให้สูงขึ้น ปัญหานี้เป็นปัญหาเร่งด่วน ถ้าไม่รีบแก้ไขจะมีความยากลำบากเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว แนวทางแก้ปัญหามีหลายประการ เช่น การยุบรวมโรงเรียน การรวมนักเรียนเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน การบูรณาการโรงเรียนขนาดเล็กเข้าด้วยกัน แต่ยังคงที่ตั้งเดิมไว้ โดยให้แต่ละแห่งจัดกิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะบางชั้น ปรับรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ ไม่ใช่วิธีปกติ ต้องจัดครูให้ครบชั้น เป็นต้น (พนม พงษ์ไพบูลย์, 2554) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นความพยายามของผู้บริหารสถานศึกษาตลอดมา จากการศึกษางานวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา การจัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของชุมชน การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ (กมลวรรณ รอดจ่าย, 2552) ซึ่งที่กล่าวมาเป็นทักษะในการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษานั่นเอง จึงกล่าวได้ว่าปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดประสิทธิภาพจึงควรได้รับการแก้ไขโดยการนิเทศภายใน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎีด้านการนิเทศการศึกษา การนิเทศภายในสถานศึกษา และรูปแบบการนิเทศของนักวิชาการและนักการศึกษา เป็นแนวทางในการจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

3. เพื่อยืนยันรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาและพัฒนา ควรประกอบไปด้วย หลักการนิเทศการศึกษาตามแนวคิดของกลิคแมน กอร์ดอน และรอสกอร์ดอน (Glickman, Gordon & Ross-Gordon, 2001) ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาตามแนวคิดของบริกส์ และจัสท์แมน (Briggs & Justman, 1952) บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้นิเทศของโอลิวา และพอลัส (Oliva & Pawlas, 1997) กระบวนการนิเทศการศึกษาของแอคคีสัน และกอน (Acheson & Goll, 2003) กระบวนการนิเทศการสอนแบบแฮริส (Harris, 1975) กระบวนการนิเทศการสอนของคอพแลนด์ และโบยัน (Copeland & Boyan, 1978) ขั้นตอนในการนิเทศการสอนของแกลทธอร์น (Glatthorn, 1984) ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 2005) "Two-Factor Theory" และทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1943)

สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง รูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ควรประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. การวางแผนก่อนการนิเทศ (pre-supervision planning)

2. การปฏิบัติการนิเทศ (supervision mission)

3. การประเมินและพัฒนา (assessment and development)

4. การส่งเสริมการนิเทศ (supervision stimulation)

วิธีดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 3 ยืนยันรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 กลุ่ม ที่ผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก คือ กลุ่มผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและควบคุมการบริหารของโรงเรียนที่มีคุณวุฒิในระดับปริญญาเอก หรือมีผลงานการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กประสบความสำเร็จ จำนวน 3 คน กลุ่มศึกษานิเทศก์ที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและนิเทศการศึกษาของโรงเรียน จำนวน 3 คน กลุ่มผู้บริหารที่เป็นผู้ปฏิบัติในโรงเรียนที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าระดับเชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน กลุ่มครูผู้ปฏิบัติการสอนที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าระดับเชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน และกลุ่มนักวิชาการที่ทำหน้าที่สอนในระดับอุดมศึกษาและมีประสบการณ์เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน จำนวน 3 คน รวมจำนวน 15 คน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการพัฒนารูปแบบ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาเดียวกันของสถานศึกษาขนาดเล็กที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง (พ.ศ.2549-2553) จากสำนักงาน

รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่ได้มาตรฐานคุณภาพระดับดีมาก ทั้งในเขตตรวจราชการส่วนกลาง และเขตตรวจราชการที่ 1-18 ทั่วประเทศ จากประชากรจำนวน 16,193 คน จากโรงเรียนจำนวน 1,683 โรงเรียนกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage stratified random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 420 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 210 คน และครูที่ปฏิบัติการสอน จำนวน 210 คน

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการยืนยันรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลในขั้นตอนนี้ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 กลุ่ม ที่ผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก คือ กลุ่มผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและควบคุมการบริหาร หรือมีผลงานการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กประสบความสำเร็จ จำนวน 1 คน กลุ่มศึกษานิเทศก์ที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและนิเทศการศึกษาของโรงเรียน จำนวน 1 คน กลุ่มผู้บริหารที่เป็นผู้ปฏิบัติในโรงเรียน จำนวน 1 คน กลุ่มครูผู้ปฏิบัติการสอน จำนวน 1 คน ที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าระดับเชี่ยวชาญหรือมีคุณวุฒิในระดับปริญญาเอก และกลุ่มนักวิชาการที่ทำหน้าที่สอนในระดับอุดมศึกษาและมีประสบการณ์เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน จำนวน 1 คน รวมจำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview)

ขั้นตอนที่ 2

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (questionnaire) เกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีของนักการศึกษา และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยจำแนกข้อคำถามตามตัวแปรหรือองค์ประกอบย่อย จำนวน 141 ข้อ ลักษณะข้อคำถามเป็นคำถามแบบปลายปิด และเป็นชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (Likert) หาคุณภาพโดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.99 ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99

ขั้นตอนที่ 3

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้คือ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม เพื่อตรวจสอบ และยืนยันความถูกต้อง เหมาะสม และเป็นไปได้ของรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

วิธีรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดย

นำแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างไปสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแบบปฏิสัมพันธ์

ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดย

ส่งแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 210 โรงเรียน ทางไปรษณีย์โดยสอดซองที่มีการจ่าหน้าซองถึงผู้วิจัยเพื่อความสะดวกในการตอบกลับ

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดย

ดำเนินการสนทนากลุ่ม และบันทึกการสนทนากลุ่มเพื่อประมวลความคิดเห็น และสรุปการตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยการวิเคราะห์เอกสาร (document analysis)

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

1.3 ประมวลองค์ประกอบรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร (document analysis) และการสัมภาษณ์ (interview) นำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา (synthesis content) สรุปองค์ประกอบรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่ได้เพื่อนำไปใช้ในการวิจัยขั้นต่อไป

ขั้นตอนที่ 2

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อประมวลองค์ประกอบ องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้ของโครงร่างรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 3

การวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยตรวจสอบและยืนยันรูปแบบด้วยการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) และปรับปรุงรูปแบบตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อสรุปรูปแบบ (conclusion model) ของการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าความถี่ (frequency) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) และสกัดปัจจัยที่ไม่สำคัญออก ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (principal component analysis: PCA)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การวางแผนก่อนการนิเทศ (pre-supervision planning) องค์ประกอบที่ 2 การปฏิบัติการนิเทศ (supervision mission) องค์ประกอบที่ 3 การประเมินและพัฒนา (assessment and development) และ องค์ประกอบที่ 4 การส่งเสริมการนิเทศ (supervision stimulation) มีค่าระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ

ผลการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กพบว่า ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การวางแผนก่อนการนิเทศ (pre-supervision planning) ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ และมีค่าระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ได้แก่ การวางแผนและการจัดสรรทรัพยากร (planning and resource allocation) การออกแบบวิธีการนิเทศ (supervision pattern design) การกำหนดหลักการนิเทศ (supervision principle) การจัดลำดับความสำคัญ (the priority) การประเมินสภาพปัจจุบัน (assessment current conditions) และการสร้างสื่อและเครื่องมือ (media and instruments constructing) องค์ประกอบที่ 2 การปฏิบัติการนิเทศ

(supervision mission) ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ และมีค่าระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ได้แก่ การอำนวยการ (directing) เทคนิควิธีการ (techniques) ทักษะในการนิเทศ (supervisory skills) กิจกรรมสนับสนุนการนิเทศ (Supervision activities) การกำกับติดตาม (monitoring) การทำวิจัยในชั้นเรียน (classroom research) และการประสานงาน (coordination) องค์ประกอบที่ 3 การประเมินและพัฒนา (assessment and development) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ และมีค่าระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ได้แก่ การประเมินผล (evaluation) การประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback conference) และการปรับปรุงและพัฒนา (improvement and development) และองค์ประกอบที่ 4 การส่งเสริมการนิเทศ (supervision stimulation) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ และมีค่าระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ได้แก่ การมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่าย (participation & networking) การมีมนุษยสัมพันธ์ (human relations) และบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ (supervisor roles)

ผลการยืนยันรูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยการจัดสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน เห็นว่า รูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก มีความถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปได้

อภิปรายผล

รูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่ผู้วิจัยค้นพบ สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

รูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่ผู้วิจัยค้นพบ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่ 1 การวางแผนก่อนการนิเทศ องค์ประกอบที่ 2 การปฏิบัติการนิเทศ องค์ประกอบที่ 3 การประเมินและพัฒนา และองค์ประกอบที่ 4 การส่งเสริมการนิเทศ ที่เป็นเช่นนี้ เพราะว่า องค์ประกอบทั้ง 4 ด้านดังกล่าวเป็นองค์ประกอบสำคัญที่โรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จมีผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสองในระดับดีมาก จะต้องดำเนินการอย่างครบถ้วน เพราะเป็นกระบวนการนิเทศภายในที่เหมาะสม เนื่องจากตัวแปรหลักที่เป็นปัญหามากที่สุดในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย คือ การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน, 2553) โรงเรียนขนาดเล็กมีทรัพยากรที่จำกัดและน้อยกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องใช้รูปแบบการนิเทศที่มีองค์ประกอบเหมาะสมดังกล่าว ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณพร สุขอนันต์ (2550) ได้ทำการวิจัยพบว่า รูปแบบการนิเทศภายในที่เหมาะสมกับสถานศึกษาขนาดเล็กควรประกอบด้วยปัจจัยการดำเนินการ 8 ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการนิเทศภายใน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ เทคนิคการนิเทศ สื่อและเครื่องมือนิเทศ การประเมินผลการพัฒนาบทบาทหน้าที่การสร้างเครือข่ายและมนุษยสัมพันธ์ สอดคล้องกับ วชิรา เครือคำอ้าย (2552) ได้ทำการวิจัยพบว่า รูปแบบการนิเทศนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู เพื่อพัฒนาสมรรถภาพการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดของนักเรียนประถมศึกษามีชื่อว่า รูปแบบการนิเทศดับเบิ้ลพีไออี (PPIE) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้คือ ขั้นเตรียมความรู้/เทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ (preparing=P) ขั้นเตรียมวางแผนการนิเทศ (planning=P) ขั้นดำเนินการนิเทศการสอน (implementing=I) และขั้นประเมินผลการนิเทศ (evaluating=E) และยังสอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ สังข์ชัย (2552) ได้ทำการวิจัยพบว่า รูปแบบการนิเทศการสอนครูวิทยาศาสตร์เพื่อพัฒนาศักยภาพนักเรียนที่มีแววความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์ เรียกว่า “APFIE model” ประกอบด้วยกระบวนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน

คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น (assessing needs: A) ขั้นตอนที่ 2 จัดการให้ความรู้ก่อนการนิเทศ (providing information: P) ขั้นตอนที่ 3 วางแผนการนิเทศ (formulating plan: F) ขั้นตอนที่ 4 ปฏิบัติการนิเทศ (implementing: I) ประกอบด้วยกระบวนการนิเทศ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นเตรียมการก่อนการสอนและการนิเทศ ขั้นสังเกตการสอนในชั้นเรียน ขั้นประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับหลังการสังเกตการสอนและประเมินผลการนิเทศ ติดตามดูแล และขั้นตอนที่ 5 ประเมินผลการนิเทศตลอดภาคเรียน (evaluating: E) นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับโรชิลลี (Rochelle, 2004) ได้ทำวิจัยพบว่า ครูส่วนใหญ่ไม่ได้รับการดูแล เมื่อสอบถามกลุ่มตัวอย่างเน้นไปที่การกำกับดูแลและการให้คำปรึกษาใน 3 ด้าน คือ การกำกับดูแลการให้คำปรึกษา การกำกับดูแลทางการบริหาร และการกำกับดูแล การจัดการ ซึ่งแสดงว่าการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการกำกับดูแลและการให้คำปรึกษา ซึ่งตรงกับองค์ประกอบที่ 2 การปฏิบัติการนิเทศ ผู้วิจัยขออภิปรายรายละเอียดเพิ่มเติม ดังนี้

1. การวางแผนก่อนการนิเทศ (pre-supervision planning) เป็นการเตรียมการในด้านต่าง ๆ ก่อนดำเนินการนิเทศภายใน ประกอบด้วย

1.1 การวางแผนและการจัดสรรทรัพยากร เป็นการเตรียมการก่อนที่จะดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน พบว่า มีการวางแผนจัดสรรทรัพยากร การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และอื่น ๆ การจัดสรรทรัพยากร การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และอื่น ๆ การประเมินผลการจัดสรรทรัพยากร การสร้างความร่วมมือร่วมใจโดยใช้การมอบอำนาจตัดสินใจ (empowerment) เป็นต้น ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กนั้น ผู้บริหารหรือผู้อำนวยการจะต้องให้ความเอาใจใส่ในการวางแผนและการจัดสรรทรัพยากรเป็นอย่างดี เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีความขาดแคลนทั้งบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ รวมทั้งทรัพยากรอื่น ๆ มากกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ถ้าการวางแผนไม่ดีและครบถ้วนการนิเทศภายในก็จะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ดังที่ อัญชลี ธรรมะวิธีกุล (2552) ได้สรุปไว้ว่า การนิเทศการศึกษามุ่งทราบความต้องการของครู และการวางแผนการนิเทศให้ตรงกับความต้องการนั้น และชารี มณีศรี (2542) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาสรุปได้ว่าการนิเทศเกี่ยวข้องกับปัญหาของการใช้หลักสูตร การพัฒนาวัสดุ อุปกรณ์ การใช้แหล่งทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ให้มากที่สุด ดังนั้นจึงต้องมีการวางแผนก่อนการนิเทศภายใน

1.2 การออกแบบวิธีการนิเทศ เป็นการกำหนดวิธีการ หรือแนวทางในการนิเทศภายในโรงเรียน พบว่า มีการเตรียมปฏิทินการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน การแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน การเตรียมบุคลากร และการจัดสายงานการนิเทศให้สัมพันธ์กัน การเตรียมระบบในการทำงานนิเทศภายในโรงเรียน การติดตาม ประเมิน ปรับปรุง เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีบุคลากรน้อย การออกแบบวิธีการนิเทศจะช่วยให้การนิเทศเหมาะสมกับปัญหาที่ต้องการแก้ไข และสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอีกด้วย ดังที่ แฮร์ริส (Harris, 1975) ที่กล่าวถึง การออกแบบวิธีการนิเทศ (designing) ไว้ว่าเป็นกระบวนการวางแผน หรือการกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยประกอบด้วยงาน ดังนี้ การจัดสายงานเป็นการจัดส่วนประกอบต่าง ๆ ของงานให้สัมพันธ์กัน การหาวิธีการนำเอาทฤษฎีหรือหลักการไปสู่การปฏิบัติ การเตรียมการต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน การจัดระบบการทำงาน การกำหนดแผนในการทำงาน เพื่อให้การนิเทศภายในประสบความสำเร็จ

1.3 การกำหนดหลักการนิเทศ พบว่า การนิเทศต้องมีความเป็นประชาธิปไตย มีการยึดหลักความแตกต่างระหว่างบุคคล การสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การมีเป้าหมายเดียวกัน การประสานงานกับทุก

ฝ่าย การสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน การสร้างความผูกพันต่อภาระหน้าที่ และการกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะเพื่อให้การนิเทศภายในบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน การนิเทศจึงต้องมีการกำหนดหลักการและข้อตกลงร่วมกัน ดังที่ กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2543) ได้กำหนดให้สถานศึกษาใช้หลักการปฏิบัติงานตามวิถีทางประชาธิปไตย เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เปิดใจกว้าง ยอมรับผลการประเมินตนเอง ยอมรับในเหตุผลและปฏิบัติตามข้อตกลง ตลอดจนใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายโดยเฉพาะในการนิเทศภายในสถานศึกษา

1.4 การจัดลำดับความสำคัญ เป็นการจัดลำดับก่อนหลังในการดำเนินการนิเทศภายในพบว่า ต้องมีการประเมินผลการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การจำแนกหรือเชื่อมโยงปัญหาตามภาระงานที่จำเป็นอย่างเร่งด่วน การจัดลำดับความสำคัญและความต้องการการดำเนินการออกแบบและพัฒนา ที่เป็นเช่นนี้เพราะโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามาก ดังนั้นการจัดลำดับความสำคัญจะทำให้ปัญหาที่เร่งด่วนได้รับการแก้ไขก่อน ดังที่ แฮร์ริส (Harris, 1975) ได้กล่าวถึงกระบวนการนิเทศการสอนภายในสถานศึกษาว่า ควรจะเน้นกระบวนการเป็นสำคัญประการหนึ่งคือ การจัดลำดับความสำคัญของงาน (prioritizing)

1.5 การประเมินสภาพปัจจุบัน เป็นการตรวจสอบสภาพปัจจุบันของระบบการนิเทศภายในโรงเรียน พบว่า มีการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน สภาพปัจจุบัน ปัญหา การดำเนินงานการนิเทศของโรงเรียน การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันปัญหากับความต้องการหรือเกณฑ์ที่กำหนด การศึกษาข้อมูลพื้นฐานของบริบทโรงเรียน ความต้องการ เกณฑ์มาตรฐาน หรือตัวชี้วัด เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะการหาข้อมูลที่เป็นปัญหาทำให้การหาแนวทางแก้ไขได้ตรงกับปัญหาที่มี ดังที่ แฮร์ริส (Harris, 1975) ได้กล่าวถึงกระบวนการนิเทศการสอนภายในสถานศึกษาว่า ควรจะเน้นกระบวนการที่สำคัญประการหนึ่ง คือการประเมินสภาพปัจจุบัน (assessing) ซึ่งเป็นกระบวนการศึกษาถึงสภาพต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลเพื่อเป็นตัวกำหนดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจะศึกษาถึงธรรมชาติ และความสัมพันธ์ของเรื่องต่าง ๆ การสังเกตเป็นการมองสิ่งรอบตัวความละเอียดถี่ถ้วน การทบทวนเป็นการตรวจสอบสิ่งรอบตัวอย่างตั้งใจ การวัดพฤติกรรมการทำงาน และการเปรียบเทียบพฤติกรรมในการทำงาน

1.6 การสร้างสื่อและเครื่องมือ เป็นการเตรียมสร้างสื่อและเครื่องมือในการนิเทศภายในโรงเรียน พบว่า มีการเตรียมการใช้รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนสำหรับผู้รับการนิเทศ มีการเตรียมการใช้รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนสำหรับผู้นิเทศ และการพัฒนาเครื่องมือในการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า สื่อและเครื่องมือในการนิเทศทำให้การนิเทศภายในประสบความสำเร็จ ดังที่ วัชรา เล่าเรียนดี (2553) กล่าวไว้ว่า เทคนิควิธีการเรียนการสอนใหม่ ๆ การใช้และการสร้างสื่อนวัตกรรมในด้านการสอนและการทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อให้ครูสามารถปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนหรืองานในวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าหมาย

2. การปฏิบัติการนิเทศ (supervision mission) เป็นการดำเนินการนิเทศภายใน ประกอบด้วย

2.1 การอำนวยการ เป็นการสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ พบว่า มีการแต่งตั้งบุคลากรในการนิเทศภายในโรงเรียน การกำหนดแนวทาง และข้อเสนอแนะในการทำงาน การประชุม วางแผนทำความเข้าใจร่วมกันกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะการอำนวยการที่ดีทำให้การนิเทศประสบ

ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ แฮร์ริส (Harris, 1975) ที่กล่าวว่า การอำนวยการ (directing) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสมที่จะสามารถบรรลุผลแห่งการเปลี่ยนแปลงให้มากที่สุด

2.2 เทคนิควิธีการ พบว่า มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน การเสริมแรงทางบวกแก่ผู้รับการนิเทศอย่างสม่ำเสมอ การใช้กระบวนการประชุมในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน การส่งเสริมการประกันคุณภาพของโรงเรียน เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะเทคนิควิธีการเป็นแนวทาง หรือวิธีการที่ทำให้การนิเทศภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จ ดังที่ สมยศ ต่ายแก้ว (2552) กล่าวว่า เทคนิคการนิเทศเป็นการใช้กลวิธีต่าง ๆ ที่จะทำให้การช่วยเหลือ แนะนำ บรรลุจุดมุ่งหมายได้โดยง่ายและสะดวกรวดเร็วดียิ่งขึ้น และสอดคล้องกับ สายัณห์ ตรีอุดม (2550) ได้กล่าวว่า เทคนิคการนิเทศเป็นความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือการยึดหลักความยุติธรรมในการบริหาร

2.3 ทักษะในการนิเทศ เป็นความสามารถของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ พบว่า มีความสามารถในทักษะด้านวิจัยและประเมินผล การวิเคราะห์จัดกลุ่มผู้รับการนิเทศภายในโรงเรียน การใช้เทคนิคการนิเทศแบบการฝึกหรือสอน (coaching) เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศที่มีทักษะในการนิเทศที่ดี ดังที่ พุฒิชัย กันตรง (ม.ป.ป.,) กล่าวว่ารูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนประถมศึกษา ได้แก่ รูปแบบการจัดการนิเทศที่ประกอบด้วยการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การได้รับการยอมรับ และทักษะในการนิเทศ และสอดคล้องกับแคทซ์ (Katz, quoted in Alfonso, 1981) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าผู้ที่จะทำหน้าที่นิเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical skills) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์กับมนุษย์ (Human Skills) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

2.4 กิจกรรมสนับสนุนการนิเทศ เป็นการส่งเสริมให้ผู้รับการนิเทศดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนได้สำเร็จ พบว่าประกอบด้วยการกระตุ้นผู้รับการนิเทศให้คิดค้นหรือพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้โดยการใช้งานวิจัยอย่างเป็นระบบ จัดกิจกรรมให้ผู้รับการนิเทศได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้อมูล ผลงาน อย่างสม่ำเสมอ มีวิธีการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างหลากหลาย และเลือกได้เหมาะสมกับศักยภาพของผู้รับการนิเทศ เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลควรมีการส่งเสริมและพัฒนาครูให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ประสบความสำเร็จ ดังที่ บริกส์ และจัสท์แมน (Briggs & Justman, 1952) ได้สรุปความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ข้อ คือ เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางอาชีพ (professional leadership) เพื่อส่งเสริมความเจริญงอกงามของครู (aid teacher's growth) เพื่อการปรับปรุงการสอนของครูให้ดีขึ้น (improvement of teaching) เพื่อการส่งเสริมแนะนำคณะครู และส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและประชาคม (guiding staff and community relations)

2.5 การกำกับติดตาม พบว่า ประกอบด้วยการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ การวางแผนการสอนและการสังเกตการสอน การไตร่ตรองสะท้อนความคิด และการเตรียมความพร้อมของบุคลากร เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะการนิเทศจะขาดคุณภาพหากไม่มีการกำกับติดตามจากผู้บริหาร ดังที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) (2555) ระบุไว้โดยสรุปว่า ผู้บริหารหรือผู้อำนวยการมีหน้าที่บริหารงานในสถานศึกษาทั้ง 4 งานให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ผ่านกระบวนการนิเทศภายในพร้อมทั้งมีระบบการกำกับติดตาม และการรายงานผล การปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษา และอำพล ทิมาสาร

(2550) กล่าวว่า การกำกับงานเป็นเทคนิคสำคัญในการเร่งรัดให้โครงการหรือแผนการดำเนินงานสำเร็จทันตามเวลาที่กำหนด การออกแบบระบบการกำกับงานต้องอาศัยความรอบคอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการและทันสมัยมากที่สุด

2.6 การทำวิจัยในชั้นเรียน พบว่าประกอบด้วย การส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน การสร้างความตระหนักในการนำผลงานวิจัยในชั้นเรียนไปใช้ และการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของงานวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะการจัดการเรียนการสอนในปัจจุบันสามารถนำวิจัยในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาได้ผลเป็นที่ยอมรับ ดังที่ วัชรา เล่าเรียนดี (2553) กล่าวไว้สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาอีกนัยหนึ่งเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการสอน รวมทั้งจัดกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับนักเรียน ควรนำเทคนิคการทำวิจัยในชั้นเรียนมาใช้ เพื่อให้ครูสามารถปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน หรืองานในวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพสูงสุดตามเป้าหมาย

2.7 การประสานงาน พบว่า ในการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลจะต้องมีการประสานงานกับกลุ่มงาน หรือหน่วยงาน อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่เป็นเช่นนี้เพราะการประสานงาน ช่วยให้การนิเทศภายในดำเนินไปอย่างราบรื่น ดังที่ แฮร์ริส (Harris, 1975) กล่าวไว้สรุปได้ว่า การประสานงาน (coordinating) เป็นการสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน เพื่อขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนกัน และแฮร์ริส (Harris, 1975) ได้กล่าวถึงกระบวนการนิเทศการสอนภายในสถานศึกษา สรุปได้ว่า ควรจะเน้นกระบวนการเป็นสำคัญคือ การประสานงาน (coordination) เพราะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับงาน เวลา วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกทุก ๆ อย่างเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผล

3. การประเมินและพัฒนา (assessment and development) เป็นการประเมินผลงาน และการพัฒนาหลังจากการนิเทศภายในแล้ว ประกอบด้วย

3.1 การประเมินผล พบว่า ประกอบด้วย การตีความหมายโดยนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบหลากหลายวิธีจากผู้รับการนิเทศโดยตรง การตัดสินคุณค่าตามเกณฑ์ และมีการวางเป้าหมายในอนาคตให้มีการมุ่งเน้นการนิเทศภายในโรงเรียนทางไกลแบบออนไลน์ เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะการประเมินผลช่วยให้ทราบข้อดี ข้อเสีย และอื่น ๆ ของการนิเทศภายในเพื่อที่จะนำข้อดีมาพัฒนาต่อยอด และนำข้อเสียมาปรับปรุงแก้ไข การประเมินและการพัฒนาจึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญอีกขั้นตอนหนึ่งในการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผล ดังที่ ธร สุนทรายุทธ (2551) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (evaluation) สิ่งสำคัญจะต้องสังเกต คือ ความเห็น (views) ความชอบ (preferences) และความคาดหวัง (expectations) ซึ่งมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้ และสอดคล้องกับ วรรณพร สุขอนันต์ (2550) กล่าวว่า รูปแบบการนิเทศภายในที่เหมาะสมกับสถานศึกษาขนาดเล็กควรประกอบด้วยปัจจัยการดำเนินการ 8 ปัจจัย การประเมินผลก็เป็นหนึ่งในแปดปัจจัยนั้น

3.2 การประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ พบว่า ประกอบด้วย มีผลงานที่ได้จากการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นที่ยอมรับ มีการเผยแพร่และชื่นชมผลงานที่เกิดขึ้นจากการนิเทศ เป็นต้น ทั้งนี้เป็นเพราะการประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ ช่วยทำให้การนิเทศภายในมีความหมาย เนื่องจากมีการแจ้งผลการนิเทศและการให้โอกาสในการมีส่วนร่วมของผู้รับการนิเทศในการแก้ปัญหา ดังที่ แอคคีสัน และกอน (Acheson & Goll, 2003) ได้กล่าวว่า การประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback conference) เป็นวิธีการที่ผู้นิเทศและครูประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ผลการสังเกตการสอน และร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไข

3.3 การปรับปรุงและพัฒนา พบว่าสิ่งที่ควรปรับปรุงและพัฒนาประกอบด้วย ผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นของผู้เรียน พฤติกรรมการสอนของครู การร่วมกันเสนอวิธีการแก้ปัญหา พฤติกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นต้น ทั้งนี้เป็นเพราะการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องมีการปรับปรุงหรือแก้ไขในส่วนที่พบว่าบกพร่องและพัฒนาในส่วนที่ดีให้ดีขึ้น ดังที่ วัชรา เล่าเรียนดี (2553) ได้กล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาว่าต้องประกอบด้วยการปรับปรุงและพัฒนา และยังสอดคล้องกับอัญชลี ธรรมะวิธีกุล (2552) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ 4 ประการ คือ เพื่อพัฒนาคน เพื่อพัฒนางาน เพื่อประสานสัมพันธ์ และเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

4. การส่งเสริมการนิเทศ (supervision stimulation) เป็นสิ่งที่ช่วยให้การนิเทศภายในประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

4.1 การมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่าย พบว่า ประกอบด้วย การส่งเสริมกิจกรรมของโรงเรียนในเครือข่ายและเครือข่ายอื่น ๆ การจัดทำแผนพัฒนาเครือข่ายของโรงเรียน การจัดตั้งเครือข่ายความรู้ของโรงเรียน เป็นต้น ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่มีผลต่อพวกเขา มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันจะทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น และส่งผลให้บุคลากรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังที่ จันทรานี สงวนนาม (2551) ได้เสนอว่าการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การมีประโยชน์ในด้านการสร้างความผูกพัน มีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ ช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิก ช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบ

4.2 การมีมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ประกอบด้วย มีความเชื่อ มีเจตคติที่ดีต่อบุคคลหรือกลุ่ม การยอมรับความแตกต่างของบุคคล การยอมรับความเชื่อ เจตคติ และทัศนคติของบุคคลอื่นที่แตกต่างจากตัวเอง และเน้นการเรียนรู้ของนักเรียน เป็นต้น ทั้งนี้เป็นเพราะมนุษยสัมพันธ์เป็นศาสตร์ที่มีประโยชน์ในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมนุษย์ ตั้งแต่ชุมชนไปจนถึงครอบครัว มนุษยสัมพันธ์มีบทบาทอย่างยิ่งในการอยู่ร่วมกันเองของมนุษย์อย่างมีสันติสุข (พรรณทิพย์ ศิริวรรณบุศย์, 2550) ดังที่ กลิ๊กแมน กอร์ดอน และรอสกอร์ดอน (Glickman, Gordon & Ross-Gordon, 1995) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการสอนไว้ว่า ผู้ที่จะทำหน้าที่นิเทศนั้นจะต้องมีความรู้ มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร การสื่อความหมายที่มีคุณภาพ และความรู้ด้านเทคนิควิธีการในการนิเทศการสอน ซึ่งเป็นความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน เฉพาะวิชาชีพ

4.3 บทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ เป็นการทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย พบว่าประกอบด้วย บทบาทเป็นผู้นำกลุ่ม บทบาทเป็นที่ปรึกษา บทบาทเป็นผู้ประเมิน บทบาทเป็นผู้สนับสนุน บทบาทเป็นผู้ประสานงาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่ได้รับมอบหมายกับการนิเทศภายในเป็นบทบาทที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะช่วยให้ครูได้รับการช่วยเหลือในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ดังที่ โอลิวา และพอลัส (Oliva & Pawlas, 1997) ได้กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของผู้นิเทศไว้ 4 ประการ คือ บทบาทผู้ประสานงาน (a coordinator) บทบาทที่ปรึกษา (a consultant) บทบาทผู้นำกลุ่ม (a group leader) และบทบาทผู้ประเมิน (an evaluator)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย มีดังนี้

1. สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กมีข้อจำกัดในเรื่องบุคลากร และทรัพยากรค่อนข้างมาก ดังนั้นการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลจะต้องให้ความสำคัญกับเทคนิคการมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่าย เป็นลำดับแรก เพื่อที่จะทำให้การนิเทศภายในประสบความสำเร็จ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นิเทศ จะต้องมีความมุ่งมั่นในการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในและเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนจึงจะทำให้การนิเทศภายในส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

3. บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในจะต้องตระหนักในความสำคัญและให้การสนับสนุน ให้ขวัญและกำลังใจกับผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศอย่างจริงจัง

4. การให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นกระบวนการที่จะต้องทำอย่างประณีต เพราะมีผลทั้งทางบวกและทางลบ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศจะต้องใช้จิตวิทยาอย่างระมัดระวัง

เอกสารอ้างอิง

กมลวรรณ รอดจ่าย. (2552). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2543). กรมวิชาการ. *แนวทางการนิเทศช่วยเหลือโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง*. กรุงเทพมหานคร: คุรุสภาลาดพร้าว.

เก็จกนก เอื้อวงศ์. (2555). *การนิเทศในสถานศึกษา*. สืบค้นจาก http://mystou.files.wordpress.com/ 10/12/2013

เกรียงศักดิ์ สังข์ชัย. (2552). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศการสอนครูวิทยาศาสตร์เพื่อพัฒนาศักยภาพนักเรียนที่มีแววความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร. นครปฐม.

จันทรานี สงวนนาม. (2551). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : บุ๊ค พอยท์.

ชารี มณีศรี. (2542). *การนิเทศการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : ศิลปะบรรณาคาร.

ธร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป: ทฤษฎีวิจัยและปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์.

พนม พงษ์ไพบูลย์. (2554). *สร้างชาติด้วยการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช.

พรรณทิพย์ ศิริวรรณบุศย์. (2550). *มนุษยสัมพันธ์ ฉบับปรับปรุงแก้ไข* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พุฒิชัย กันตรง. *รูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. (ม.ป.ป).

วรรณพร สุขอนันต์. (2550). *รูปแบบการนิเทศภายในสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. นครปฐม.

วชิรา เครือคำอ้าย. (2552). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู เพื่อพัฒนาสมรรถภาพการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดของนักเรียนประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยศิลปากร. นครปฐม.

วัชรา เล่าเรียนดี. (2553). *การนิเทศการสอน* (พิมพ์ครั้งที่ 6). นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม.

สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2553). *วิกฤตการศึกษาไทย ชี้ด้วย O-NET, I-NET, V-NET, U-NET,N-NET GAT และ PAT*. ค้นจาก https://www.google.co.th/webhp?sourceid 10/12/2013

สมยศ ต่ายแก้ว. (2552). *เทคนิคการนิเทศ*. ค้นจาก http://gotoknow.org/blog/sytk50/161981 10/12/2013

สายชล สิงห์เวียง. (2553). *การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ของโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2.*

สายัณห์ ตรีอุดม. (2550). *รายงานการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการบริการของบุคลากรในส่วนงานสนับสนุนทางการศึกษา กรณีศึกษา : วิทยาลัยการอาชีพบ้านแพ้ว*. สมุทรสาคร : วิทยาลัยเทคนิคสมุทรสาคร.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน). (2555). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ.2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับสถานศึกษา (แก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน 2554)*. สมุทรปราการ : ออฟเซ็ท พลัส.

สำนักราชเลขาธิการ. (2540). *ประมวลพระราชดำรัสและพระบรมราโชวาทที่พระราชทานในโอกาสต่าง ๆ ปี พุทธศักราช 2540*. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

อำพล ทิมาสาร. (2550). *คู่มือการติดตามประเมินผล*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงบประมาณ.

อัญชลี ธรรมะวิธีกุล. (2552). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา (1)*. สืบค้นจาก http://panchalee.wordpress.com/2009/03/30/supervision/ 10/12/2013

Acheson, K., & Gall, M. (2003). *Clinical supervision and teacher development : Preserves and in-service applications* (5th ed). New York : John Wiley & Sons.

Alfonso, R. J., Firth, G. R., & Neville, R. F. (1981). Instructional supervision : A behaviors systems. Massachusetts : Allyn and Bacn.

Briggs, T. H., & Justman, J. (1952). *Improving instruction through supervision.* New York : McMillan.

Copeland, W. D., & Boyan, N. J. (1978). *Instructional supervision training program.* ClolumbusOhio: Charles E. Merrill Publishing Company.

Glatthorn, A. A. (1984). *Differentiated supervision* Washington D.C. : Association for Supervision and Curriculum Development.

Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (1995). *Supervision of instruction: A developmental approach* (3rd ed.). Boston : Allyn & Bacon.

Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2001). *Supervision and instructional leadership : A developmental approach* (5th ed.). Boston : Allyn & Bacon.

Harris, B. M. (1975). *Supervisory behavior in education* (3rd ed.) Englewood Cliffs, New Jersy : Prentice Hall.

Herzberg, F. I. (2005). *Motivation hygiene theory in organizational behavior I : Essential theories of motivation and leadership.* ME Sharpe.

Oliva, P. F., & Pawlas, G. E. (1997). *Supervision for today's school* (5th ed.) New York : Longman Publishers.

Rochelle, L. D. (2004). *The knowledge and competencies of effective school counselor supervision*. Doctoral dissertation philosophy in the graduate school of The Ohio State University.