



กระบวนกรนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม



โดย

นางสาวโชckerวี เจียมพุก

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม



โดย  
นางสาวโชckerวี เจียมพุก

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE SUPERVISION PROCESS OF THE ADMINISTRATOR IN ANUBAN  
NAKHONPATHOM SCHOOL



By  
MISS Chokrawee JEAMPOOK

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2020

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม  
โดย โขจรวิ เจียมพุก  
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโท  
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ

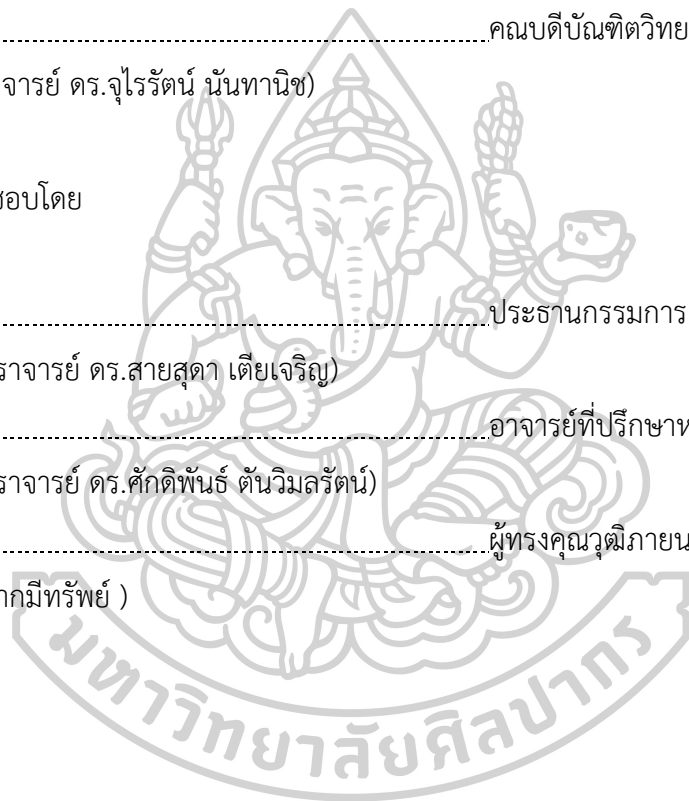
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ดร.อาคม มากมีทรัพย์ )



58252369 : การบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโทบัณฑิต

คำสำคัญ : บทบาทการนิเทศ, ผู้บริหารสถานศึกษา

นางสาว โชคระวี เจียมพุก: กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม  
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ วัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม และ 2) แนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของโรงเรียนอนุบาลนครปฐม จำนวน 129 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน( $\sigma$ )และการวิเคราะห์เนื้อหา

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม โดยภาพรวมและรายดานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การออกแบบวิธีการทำงาน การประเมินสภาพงาน การจัดลำดับความสำคัญของงาน และการจัดสรรทรัพยากร
2. แนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม คือ 1. ควรมีการเปรียบเทียบพฤติกรรมต่าง ๆ จากการทำงานโดยมีการกำหนดเกณฑ์ การประเมิน และเปรียบเทียบพฤติกรรมต่าง ๆ จากการทำงานร่วมกันอย่างเหมาะสม 2. ควรมีการจัดลำดับความสำคัญของทางเลือกในการนิเทศการงานตามความสำคัญและสิ่งที่เป็นเรื่องเร่งด่วน 3. ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ควรเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่จากการสำรวจความต้องการจากสมาชิกเพื่อวางแผนการจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม

58252369 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : SUPERVISORY PROCESS, SCHOOL ADMINISTRATORS

MISS CHOKRAWEE JEAMPOOK : THE SUPERVISION PROCESS OF THE ADMINISTRATOR IN ANUBAN NAKHONPATHOM SCHOOL THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR SAKDIPAN TONWIMONRAT, Ph.D.

The purpose of this research were to find: 1) the supervision process of the administrator of Anuban Nakhonpathom School and 2) the development of the supervision process of the administrator of Anuban Nakhonpathom School. The population comprised school director, deputy directors and teachers of Anuban Nakhonpathom School, 129 respondents in total. The instrument was a questionnaire on the supervision process of Harris 's viewpoint and focus group discussion. Statistics used to analyze data were frequency (f), percentage (%), arithmetic mean ( $\mu$ ), standard deviation ( $\sigma$ ), and content analysis.

The findings of this research were as follows :

1. The supervision process of the administrator of Anuban Nakhonpathom School, as a whole and as an individual was at a high level, ranking from the highest to the lowest : directing, coordinating , designing , assessing , prioritizing and allocating resources

2. The guidelines for the supervision process of the administrator of Anuban Nakhonpathom School as suggested by the teachers were as follows : 1. There should be comparison between behavior and work by using suitable rubric evaluation. 2. There should be an arrangement of the important problems and choice of supervision performance based on the necessity and its importance. 3. There should be an appropriate application of the theories of supervision that is suitable in school. 4. Every subject teachers are in each subjects should select method to work with suitable resources from survey in order to have a plan for the allocation of budget. 5. There should be a suitable guidelines on knowledge and method of supervision for each subject teacher

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง “กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม” สำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ ประธานกรรมการการ ตรวจสอบการค้นคว้าอิสระและ ดร.อาคม มากมีทรัพย์ ผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบการค้นคว้าอิสระ ที่ได้ กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอ กราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศิลปากรทุกท่านที่ให้ความรู้ และแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ นายไพฑูรย์ อรุณศรีประดิษฐ์ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 นายอรรถสิทธิ์ อินทร์พิบูลย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนครปฐม สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 และ นางสาวภริญา กนกธัชปารมี รองผู้อำนวยการโรงเรียน อนุบาลนครปฐม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ที่ได้ให้ความ ช่วยเหลือและอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ นายภัทรภณ ตีจ้อย ในการเป็นที่ปรึกษา แนะนำการค้นคว้า เก็บข้อมูลและเป็น กำลังกายกำลังใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ รวมไปถึงขอบคุณเพื่อนนักศึกษาภาควิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 35/2 ทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจในการศึกษาวิจัยด้วยดีตลอดมา

คุณประโยชน์ ของการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมเป็นเครื่องบูชา นายชูชีพ เจียมพุก นางสุนันท์ เจียมพุก และครูอาจารย์ทุกท่าน ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัยจนประสบ ความสำเร็จด้วยดี

โชครະวี เจียมพุก

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ข้อคำถามของการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย.....	5
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	11
กระบวนการณ์เทศ.....	11
ความหมายของการนิเทศ.....	11
หลักการนิเทศศึกษา.....	13
จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา.....	16
ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา.....	20
กระบวนการณ์เทศ.....	22



บทบาทของผู้บริหารในการนิเทศ .....	31
ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนอนุบาลนครปฐม .....	36
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	39
งานวิจัยในประเทศ.....	39
งานวิจัยต่างประเทศ.....	43
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	46
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	46
ระเบียบวิธีวิจัย .....	47
แผนแบบการวิจัย .....	47
ประชากร.....	47
ตัวแปรที่ศึกษา.....	48
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	49
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	50
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	50
สรุป .....	52
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	53
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพสวนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	53
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกระบวนการนิเทศของ ผู้บริหารโรงเรียน .....	55
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหาร .....	62
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	63
สรุปผลการวิจัย .....	63
การอภิปรายผล .....	65

ข้อเสนอแนะ.....	69
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	69
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	69
รายการอ้างอิง.....	71
ภาคผนวก.....	78
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล.....	79
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	81
ประวัติผู้เขียน.....	88



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ตารางสรุปผลการตรวจเยี่ยมชั้นเรียน .....	4
ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและคำร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ ทำงาน ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน (จำนวน 129 คน).....	53
ตารางที่ 3 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการ นิเทศของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม .....	55
ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของ ผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการประเมินภาพงาน.....	56
ตารางที่ 5 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการ นิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการจัดลำดับความสำคัญของงาน .....	57
ตารางที่ 6 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการ นิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการออกแบบวิธีการทำงาน .....	58
ตารางที่ 7 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการ นิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการจัดสรรทรัพยากร .....	59
ตารางที่ 8 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการ นิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการประสานงาน .....	59
ตารางที่ 9 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการ นิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการอำนวยความสะดวก .....	61

## บทที่ 1

### บทนำ

โลกกำลังก้าวเข้าสู่สังคมฐานความรู้ที่อาศัยความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม การศึกษานับเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีและสังคมเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันสูง ดังจะเห็นได้ว่าประเทศต่าง ๆ ในทุกภูมิภาคของโลก ไม่ว่าจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว หรือกำลังพัฒนาให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันให้เท่าเทียมกับนานาประเทศ และเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่โลกใน ศตวรรษที่ 21 หลายประเทศจึงต้องเร่งพัฒนาระบบการศึกษา ตั้งแต่การปฏิรูปหลักสูตร ครู การ จัดการเรียนการสอน ไปจนถึงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อสร้างคนที่มีคุณภาพสามารถ ยืนหยัดได้ในเวทีโลก ประเทศไทยก็เช่นกันมีความจำเป็นต้องเร่งพัฒนาระบบการศึกษา เพื่อพัฒนาคน ให้มีความรู้ที่ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการและเทคโนโลยีรวมทั้งจิตสำนึก ใน ความเป็นไทยพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคต<sup>1</sup> แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 12 ( พ.ศ. 2560 – 2564 )ได้กำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา ประเทศในระยะ 5 ปี ซึ่งจะเป็แผนที่มีความสำคัญในการวางรากฐานการพัฒนาประเทศไปสู่สังคมที่ มีความสุขอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่เป็นกรอบการพัฒนา ประเทศในระยะยาว รัฐบาลมีนโยบายในการสร้างความมั่นคงและเข้มแข็งให้กับระบบเศรษฐกิจของ ประเทศ รวมทั้งเร่งสร้างสังคมที่มีคุณภาพ โดยการขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีต่อการเจริญเติบโตทาง เศรษฐกิจและการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ตลอดจนการวางแผนการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในระยะ ยาว ครอบคลุมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การสร้างความ มั่นคง มั่งคั่งทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เป็นสิ่งสำคัญที่ประเทศจะต้องมีทิศทางและ เป้าหมายการพัฒนาในระยะยาวที่ชัดเจน

โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมมือกันอย่างเข้มแข็ง เพื่อผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่าง ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับการปฏิรูปประเทศที่มุ่งสู่ความ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ใน อนาคต<sup>2</sup> การศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญ ในการพัฒนาประเทศ ผู้บริหารและครูผู้สอนจำเป็นต้องปรับ บทบาท เพื่อผลิต เยาวชนให้ทันกับโลกแห่ง การแข่งขัน เพราะปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่าง

<sup>1</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, ร่างยุทธศาสตร์การศึกษา พ.ศ. 2556 – 2558 (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2556), 1.

<sup>2</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564 (กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี), คำนำ.

รวดเร็ว จึงเป็นภารกิจที่ทุกฝ่ายจะต้องร่วมมือกันในการดำเนินการอย่างเต็มที่ ทั้งในส่วนของภาครัฐ และเอกชน ถึงแม้ว่าปัจจุบันพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 จะเปิดโอกาสให้ทุกหน่วยงานสามารถจัดการศึกษาได้ แต่สถานศึกษายังคงเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในเรื่องการจัดการศึกษา<sup>3</sup>

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เป้าหมายหลักของการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย คือ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพด้วยกระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญของงานของบุคคลและสังคม โดยถ่ายทอดความรู้ การฝึกการอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลง ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2553) การที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องอาศัยครูผู้สอนที่มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ มีเจตคติต่อวิชาชีพครูที่ดี มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง โดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะแห่งอนาคตใหม่ที่ครูควรมีทักษะ และคุณลักษณะที่รองรับเข้าถึงเพื่อสร้างนวัตกรรมบริหารจัดการชั้นเรียนแนวใหม่ ที่จะพัฒนาผู้เรียนที่เป็นเยาวชนในยุคใหม่ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สอดคล้องกับหลักการจัดการศึกษาตาม มาตรา 22 ที่ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ นโยบายหลักเพื่อขับเคลื่อนในประเด็นหลักที่ 1 คือ กระบวนการเรียนรู้ใหม่ เช่น นโยบายพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ เทคโนโลยี ภาษาไทย อังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่น และเทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาครูประจำการให้เป็นครูยุคใหม่ จะเห็นได้ว่าประเด็นหลักการพัฒนาครู จึงเป็นประเด็นหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนส่งผลให้การพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21<sup>4</sup>

การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สำคัญยิ่ง เพราะเป็นการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนโดยกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ร่วมมือกันในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพของการเรียนการสอน จึงทำให้การนิเทศการสอนเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพ

<sup>3</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545** (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ, 2545), 5.

<sup>4</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, **ร่างยุทธศาสตร์การศึกษา พ.ศ. 2560-2574** (กรุงเทพฯ: 2560)

การสอนของครู รวมทั้งพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน<sup>5</sup>

### ปัญหาของการวิจัย

จากการที่โรงเรียนอนุบาลนครปฐมได้จัดอบรมปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรโรงเรียนมาตรฐานสากล ปีการศึกษา 2560 ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 การจัดการเรียนการสอนของครูแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพิ่มสาระการเรียนรู้ที่เป็นมาตรฐานสากล จัดบูรณาการวิชาการศึกษาเพื่อเรียนรู้ (Knowledge Inquiry) ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 ทุกกลุ่มสาระ และจัดเป็นรายวิชาเพิ่มเติมในระดับ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ได้มาตรฐานสากลตามวัย จัดการเรียนการสอนภาษาจีนสัปดาห์ละ 2 ชั่วโมง ทุกชั้นเรียน โรงเรียนอนุบาลนครปฐมจึงจัดทำโครงการนิเทศการสอนเพื่อติดตามการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพสู่มาตรฐานสากล จากการดำเนินงานโครงการนิเทศการสอน ประจำปีการศึกษา 2560 ตามแผนงานที่ได้วางไว้ มีผลการดำเนินงานดังนี้ 1. ครูผู้สอนทุกคน ได้รับการนิเทศติดตามการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เดือนละ 1 ครั้ง

ซึ่งผู้นิเทศจะดำเนินนิเทศการสอนของครูผู้สอนตามตารางการนิเทศที่กำหนดไว้ สรุปผลการนิเทศได้ดังนี้ 1.1 จากการนิเทศการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ 1 - ป.6 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนผู้ได้รับการนิเทศ จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 100 สรุปผลการนิเทศ ตามระดับ<sup>6</sup> ดังนี้

<sup>5</sup> วัชรา เล่าเรียนดี, นิเทศการสอน, พิมพ์ครั้งที่ 9 (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554) 5.

<sup>6</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1, “รายงานโครงการนิเทศปีการศึกษา 2560 โรงเรียนอนุบาลนครปฐม”, 25.

ตารางที่ 1 ตารางสรุปผลการตรวจเยี่ยมชั้นเรียน

รายการปฏิบัติ	คะแนนประเมิน			หมายเหตุ
	ดี	พอใช้	ปรับปรุง	
1. การเตรียมการจัดกิจกรรม	98.33	1.67		
2. กระบวนการการจัดกิจกรรม	86.67	9.17	4.17	
3. การใช้สื่อในการจัดกิจกรรม	80.83	11.66	7.5	
4. การใช้แหล่งเรียนรู้ในการจัดกิจกรรม	100			
5. การวัดและประเมินผลการจัดกิจกรรม	80.83	11.66	7.5	
6. พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน	93.33	5.00	1.67	

จากตารางที่ 1 สรุปได้ว่าการตรวจเยี่ยมชั้นเรียน ปีการศึกษา 2560 ของฝ่ายบริหารสถานศึกษา / ผู้ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นิเทศและตรวจเยี่ยมชั้นเรียน รวมคณะครูที่ได้รับการตรวจเยี่ยมทั้งหมด 129 คน มีผลการตรวจเยี่ยมชั้นเรียนโดยรวม อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก แต่มีอยู่ 2 ด้าน ซึ่งถือว่าเป็นด้านสำคัญ อยู่ในร้อยละ 80.83<sup>7</sup> นั่นคือ การใช้สื่อในการจัดกิจกรรม และการวัดประเมินผลการจัดกิจกรรม ซึ่งไม่ได้ตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดไว้ นั่น ปัญหาดังกล่าวจึงส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่อนักเรียน ดังนั้นการจัดการเรียนการสอนของครูจึงมีส่วนสำคัญอย่างมาก ครูจำเป็นต้องมีความรู้ และความกระตือรือร้น ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อชี้แนะแนวทางให้แก่ นักเรียน รวมทั้งพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอน และมีการประเมินผลการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง<sup>8</sup>

การนิเทศจึงเป็นวิธีการหนึ่งของการพัฒนาซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการพัฒนาครู ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยผ่านการนิเทศการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การบริหารจัดการศึกษา และการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ

<sup>7</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1, “รายงานโครงการนิเทศปีการศึกษา 2560 โรงเรียนอนุบาลนครปฐม”, 25.

<sup>8</sup> สมชาย เทพแสง, “โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning school) : กุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้เรียน,” วารสารวิชาการ 7 (เมษายน-มิถุนายน 2547) : 12.

และสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้<sup>9</sup> ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาวิจัยกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม โดยผู้วิจัยคาดว่าผลการวิจัยจะสามารถนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย และสามารถตอบปัญหาดังกล่าวได้ชัดเจน ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อทราบกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม
2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม

### ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยไว้ดังนี้

1. กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐมอยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐมมีหลาย

แนวทาง

### สมมติฐานการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและสามารถตอบปัญหาของการวิจัยได้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐมอยู่ในระดับปานกลาง
2. แนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐมมีหลาย

แนวทาง

---

<sup>9</sup> สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ “หน่วยที่ 1 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับบริบทในการบริหารการศึกษา ,” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาบริบททางการบริหารการศึกษา* (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช 2547),4-56.



## ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา ทฤษฎี และผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การใช้ อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้ สถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งในระบบสังคม มี ลักษณะเป็น องค์กรเชิงระบบเปิด ซึ่งลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg และ Ornstein) ได้ ศึกษาทฤษฎีระบบที่เป็น พื้นฐานขององค์การทางการศึกษามี 5 ส่วนคือ ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (transformation process) กลายเป็นปัจจัยออกหรือผลผลิต (output) ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (environment) ภายใน และภายนอกองค์การและมีการตรวจสอบ ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) สำหรับสถานศึกษาเป็นระบบ เปิดเช่นเดียวกันมีปัจจัยนำเข้า (input) ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี นโยบายการศึกษา โดยจะถูกปรับเปลี่ยนโดย กระบวนการ (transformation process) ของสถานศึกษา ได้แก่ การบริหาร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการสอน สุดท้ายคือผลผลิต (output) ซึ่งจะเป็นผลมาจากการบริหารได้แก่ คุณภาพ ผู้เรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียน ความพึงพอใจของครูและผู้บริหาร อยู่ภายใต้ปัจจัย สภาพแวดล้อม (environment) ซึ่งมีผลต่อการบริหารงานวิชาการทั้งทางตรงและทางอ้อมได้แก่ สภาพทางเศรษฐกิจ สภาพทางสังคม สภาพทางการเมือง สภาพภูมิศาสตร์ โดยมีข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงแก้ไข<sup>10</sup> ในด้านกระบวนการนิเทศของผู้บริหารมีผู้เสนอ ความคิดไว้หลายแนวทาง ได้แก่ แกลทฮอร์น (Glatthorn) เสนอขั้นตอนกระบวนการนิเทศไว้ 8 ขั้นตอนดังนี้ 1) การสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ 2) วางแผนการปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันกับครู 3)วางแผนการสังเกตการสอน 4) สังเกตการสอน 5) วิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้และกระบวนการสอน 6)วางแผนกำหนดยุทธวิธีการประชุมเพื่อ ปรัชษาหรือ 7) ประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับเรื่องที่น่าสนใจ จะปรับปรุงหรือพัฒนา 8) วาง แผนการสังเกตในการดำเนินการสอนครั้งต่อไป<sup>11</sup> ส่วนแอชสัน และกอล (Acheson and Gall) ยัง ได้เสนอกระบวนการในการนิเทศไว้ 3 ขั้นตอนดังนี้ 1) จัดประชุมเพื่อวางแผน (Planning Conference) 2) การสังเกตการสอน (Observation) 3) การประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback Conference)

<sup>10</sup> Allan A. Glatthorn, **Differentiated Supervision** ( Washington, D. C. : Association for Supervision and Curriculum Development, 1984), 135-138.

<sup>11</sup> Keith A. Acheson and Meredith D. Gall, **Clinical Supervision and Teachers Development Perservice and Inservice Applications.** ( U.S.A. : John Wiley & Sons, Inc., 2003), 90.

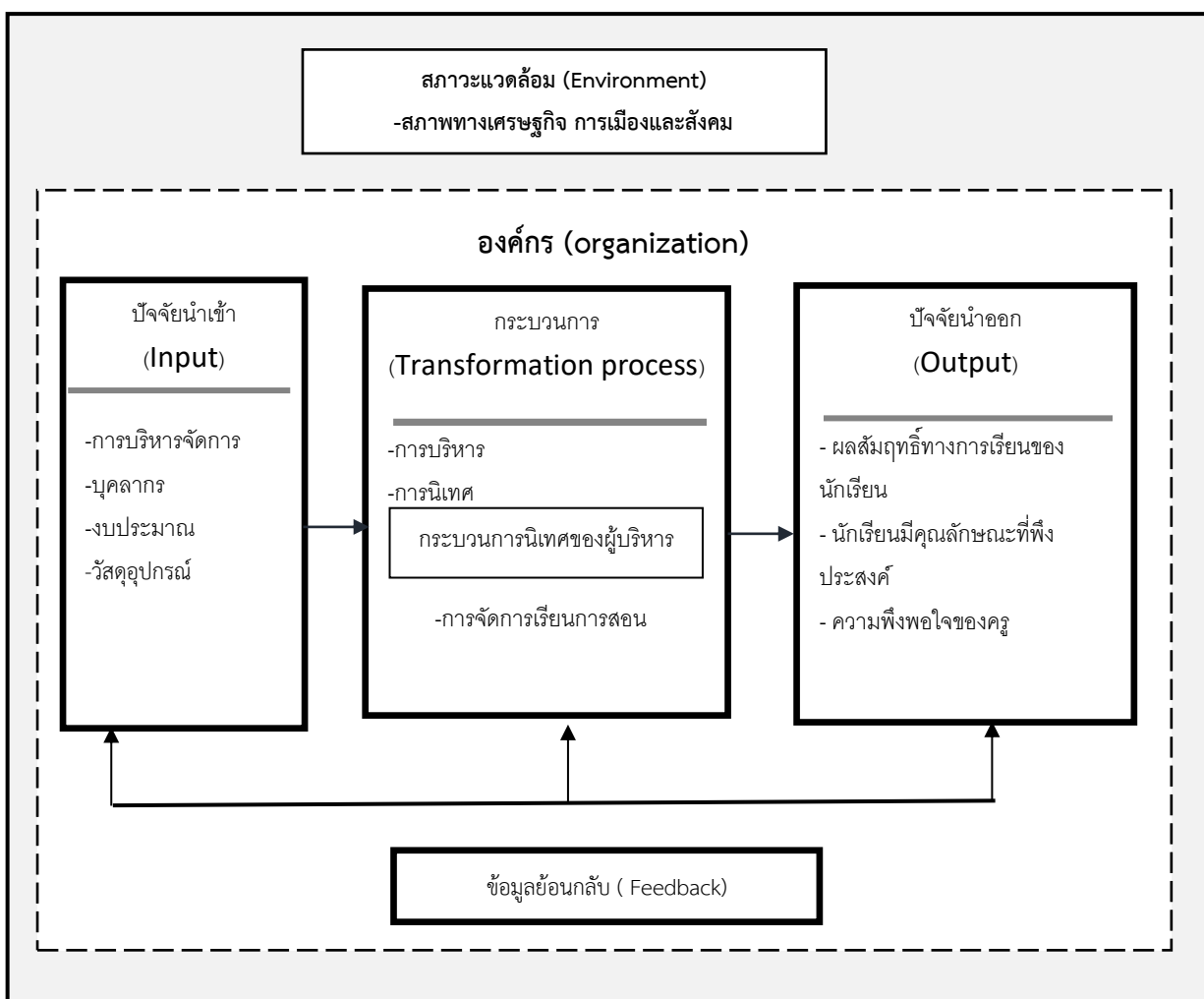
กลี๊กแมน (Glickman) ได้นำเสนอกระบวนการในการนิเทศการสอน 5 ขั้นตอนคือ 1) การประชุมร่วมกับครู (Preconference with teacher) 2) การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Observation of Classroom) 3) การวิเคราะห์และติดตามผลการสังเกตการสอน และ พิจารณาวางแผนการประชุมร่วมกัน 4) ประชุมร่วมกับครูภายหลังการสังเกตการสอน(Postconference with teacher) 5) วิเคราะห์และพัฒนาการดำเนินการ 4 ขั้นตอนเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และควรให้ครูได้มีโอกาสดูความคิดเห็นให้มาก<sup>12</sup> ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกทฤษฎีของ แฮร์ริส (Harris) ได้เสนอกระบวนการนิเทศไว้ 6 ขั้นตอนดังนี้ 1) การประเมินสภาพงาน (Assessing) 2) การจัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing) 3) การออกแบบวิธีการทำงาน (Designing) 4) การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) 5) การประสานงาน(Coordination) 6) การอำนวยการ (Directing)<sup>13</sup> เนื่องจาก แนวคิดได้ตรงกับสิ่งที่ผู้วิจัยทำอยู่และยังเป็นที่นิยมในการบริหารกระบวนการนิเทศ



<sup>12</sup> Carl D. Glickman, **Supervision of Instruction : A Developmental Approach**, 2nd ed. (Massachusetts : Allyn and Bacon, Inc., 1990)

<sup>13</sup> Ben M. Harris, **Supervisory Behavior in Education**, 3rd ed. (New Jersey : Prentice-Hall Inc.,1985), 13-15.

จากที่ได้กล่าวมาสามารถนำเสนอข้อช่วยทางทฤษฎีของการวิจัยดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ข้อช่วยเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein. Educational administration: Concepts and practices, 5th ed., (Belmont, CA: Wadworth/Cengage Learning, 2008), 201-202.<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Ben M. Harris, *Supervisory Behavior in Education*, 3rd ed. (New Jersey : Prentice-Hall Inc.,1985), 13-15.

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีและแนวคิดของแฮร์ริส (Harris) ที่เกี่ยวกับกระบวนการนิเทศไว้ 6 ขั้นตอนได้แก่ 1) การประเมินสภาพงาน (Assessing) 2) การจัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing) 3) การออกแบบวิธีการทำงาน (Designing) 4) การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) 5) การประสานงาน (Coordinating) 6) การอำนวยการ (Directing)

จากแนวคิดของแฮร์ริส (Harris) เกี่ยวกับกระบวนการนิเทศนั้นเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้บริหารควรสนใจในเรื่องของขั้นตอนการดำเนินงานนิเทศและนำไปประยุกต์ใช้กับบุคลากรในการเพิ่มพูนความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยแนวคิดดังกล่าวเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 2

กระบวนการการนิเทศของผู้บริหาร
1. การประเมินสภาพงาน (Assessing)
2. การจัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing)
3. การออกแบบวิธีการทำงาน (Designing)
4. การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources)
5. การประสานงาน (Coordinating)
6. การอำนวยการ (Directing)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 3 rd ed. (New Jersey : Prentice-Hall Inc.,1985), 13-15.

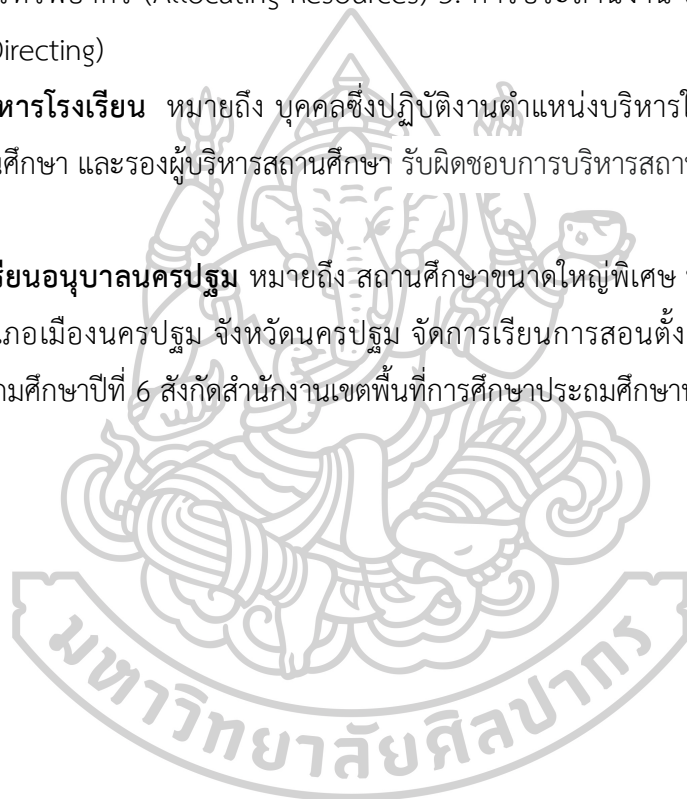
### นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน จึงได้นิยามความหมายไว้ดังนี้

**กระบวนการนิเทศ** หมายถึง การทำงานที่มีลำดับขั้นตอนโดยผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกันช่วยเหลือ ส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนแล้วส่งผลถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยมี 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1. การประเมินสภาพงาน (Assessing) 2. การจัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing) 3. การออกแบบวิธีการทำงาน (Designing) 4. การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) 5. การประสานงาน (Coordinating) 6. การอำนวยการ (Directing)

**ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานตำแหน่งบริหารในสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้บริหารสถานศึกษา รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งของรัฐและเอกชน

**โรงเรียนอนุบาลนครปฐม** หมายถึง สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ที่ตั้งอยู่ใน เทศบาลนครนครปฐม อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นปฐมวัย ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงวรรณกรรม ทฤษฎี แนวคิดของนักการศึกษา นักวิจัย ตลอดจนงานวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐมซึ่งประกอบด้วย การนิเทศการศึกษา หลักการนิเทศ กระบวนการนิเทศ ประวัติโรงเรียนอนุบาลนครปฐม โดยค้นคว้าข้อมูลจากตำรา เอกสารทางวิชาการ วารสาร เว็บไซต์ และตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### กระบวนการนิเทศ

##### ความหมายของการนิเทศ

การนิเทศ (Supervision) แปลว่า การให้ความช่วยเหลือแนะนำ หรือปรับปรุง ดังนั้น การนิเทศการศึกษาจะหมายถึงการให้ความช่วยเหลือแนะนำ หรือปรับปรุงเกี่ยวกับการศึกษาโดยเฉพาะในโรงเรียน ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายคำว่า การนิเทศการศึกษาไว้แตกต่างกันดังนี้

ชาอุชัย อาจิณสมาจาร ได้ให้คำจำกัดความว่า การนิเทศการศึกษา คือกระบวนการสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดนิ่งในการให้คำแนะนำและการชี้ช่องทางในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครูและนักเรียน เพื่อการปรับปรุงตัวเอง และสภาพการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย<sup>15</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ การนิเทศการศึกษามีความหมายถึง กระบวนการจัดการศึกษาเพื่อชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่มคุณภาพของบทเรียนให้เป็นที่ไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา<sup>16</sup>

<sup>15</sup> ชาอุชัย อาจิณสมาจาร, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : จงเจริญการพิมพ์, 2548), 35.

<sup>16</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553), 223.

สจ๊วต อุทรานันท์ (อ้างถึงในวัชรา เล่าเรียนดี) ให้ความหมายว่าเป็นกระบวนการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียนของผู้เรียน<sup>17</sup>

กลิคแมน (Glickman) ให้ความคิดเกี่ยวกับการนิเทศว่า เป็นแนวความคิดเกี่ยวกับงานและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการสอนในเรื่องหลักการ การจัดครูเข้าสอน การจัดสื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก การเตรียมและพัฒนาครู รวมทั้งการประเมินผลการเรียนการสอน<sup>18</sup>

แฮริส (Harris) มีความเห็นว่า การนิเทศการศึกษาคือ สิ่งที่บุคลากรในโรงเรียนกระทำกับบุคคลหรือสิ่งของเพื่อจุดมุ่งหมายในการคงไว้ หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามแนวทางที่จะส่งอิทธิพลให้บรรลุจุดมุ่งหมายหลักการสอนของโรงเรียนนั้นคือการนิเทศการศึกษา มุ่งให้เกิดผลต่อผู้เรียนโดยผ่านบุคคลและวัสดุ<sup>19</sup>

บีชและ ไรน์ฮาร์ทซ (Beach and Reinhart) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนที่เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันระหว่างครูและนักการศึกษาอย่างเป็นหมู่คณะโดยความร่วมมือร่วมใจเพื่อจะเสริมสร้างคุณภาพการเรียนการสอนในสถานศึกษา รวมทั้งการสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู<sup>20</sup>

โอลิวา และ พอลาส (Oliva and Pawlas) สรุพบว่า การนิเทศการศึกษา คือ การให้บริการแก่ครูทั้งที่เป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม โดยการให้บริการนี้เป็นการช่วยเหลือที่มีความชำนาญเฉพาะเพื่อที่จะ

<sup>17</sup> วัชรา เล่าเรียนดี, **นิเทศการสอน**, พิมพ์ครั้งที่ 9 (นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร ,2554),

<sup>18</sup> Peter F. Oliva and George E. Pawlas, **Supervision for today's schools**, 6<sup>th</sup> ed. (New York : John Wiley & Sons, 2001), 11-12.

<sup>19</sup> Carl D. Glickman, **Developmental Supervision : Alternative Practice for Helping Teachers Improve Instruction** (Washington D.C. : Association for Supervision and Curriculum Development, 1981), 6.

<sup>20</sup> Ben M. Harris, **Supervision Behavior in Education**, 3rd ed. (Englewood Cliffs,N.J. : Prentice Hall Inc., 1985), 10.

ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การนิเทศจึงเน้นคำว่า บริการและช่วยเหลือเป็นสำคัญ<sup>21</sup>

จากความหมายของกระบวนการนิเทศดังกล่าวข้างต้น สอดคล้องกับวรรคแรก ในนิยามศัพท์ของบทที่ 1 พอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาครู เพื่อให้ครูได้ปรับปรุงและพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้การจัดการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

การนิเทศการศึกษาจึงเป็นกระบวนการในการแนะนำช่วยเหลือ ครู ให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการนิเทศนั้นอยู่บนหลักการของประชาธิปไตย ได้แก่ การเคารพซึ่งกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

การนิเทศการศึกษาจัดขึ้นเพื่อปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้น ในการปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนรู้จะสำเร็จได้ผลดีเพียงไรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและความสามารถของศึกษานิเทศก์ผู้ทำงานร่วมกับครู ตลอดจนเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่ศึกษานิเทศก์นำมาใช้ในการนิเทศการศึกษาโดยให้ครูมีโอกาสค้นคว้างานที่จะต้องทำด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดความงอกงามขึ้น เมื่อได้เรียนรู้และมีความเจริญงอกงามแล้ว ย่อมจะได้อำนาจปรับปรุงงานด้านการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การนิเทศการศึกษามีใช้เน้นการปรับปรุงตัวครู โดยเห็นว่าครูยังทำหน้าที่ไม่สมบูรณ์ในการสร้างความเจริญงอกงามให้แก่ผู้เรียน หากแต่ให้ความสำคัญไปถึงนโยบายการศึกษา จุดประสงค์ของการให้การศึกษา การพิจารณาความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ วัสดุอุปกรณ์การสอนและวิธีสอนของครู สิ่งแวดล้อมของครูและผู้เรียนในขณะที่เรียน ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ในส่วนตัวครูและผู้เรียนซึ่งสิ่งเหล่านี้อยู่ในขอบเขตการนิเทศการศึกษาทั้งสิ้น

### หลักการนิเทศศึกษา

ในการดำเนินงานนิเทศการศึกษา จำเป็นต้องอาศัยหลักการเพื่อการดำเนินงานมีความเหมาะสม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ซึ่งนักการศึกษาได้เสนอหลักการนิเทศไว้ดังนี้

สังต์ อุทรานันท์ เสนอหลักการสำคัญดังนี้ 1) การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ 2)การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของนักเรียน แต่การดำเนินงานนั้นจะกระทำโดยผ่านตัวกลางคือครูและบุคลากรทางการศึกษา 3)

<sup>21</sup> Don M. Beach and Judy Reinhartz, **Supervision leadership : focus on instruction** (Boston: Allyn and Bacon, 2000), 8.



การนิเทศการศึกษาเน้นความเป็นประชาธิปไตยและการรับฟังความคิดเห็นตลอดจนการหารือแลกเปลี่ยนประสบการณ์<sup>22</sup>

ชาลี มณีศรี ได้กล่าวหลักพื้นฐานของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้ 1) การนิเทศศึกษาเป็นการกระตุ้น การประสานงาน และแนะนำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครูอาจทำได้โดยการฝึกอบรมพัฒนาด้านวิชาชีพ ตลอดจนเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ 2)การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ครูได้ตัดสินใจโดยใช้ความสามารถของตนในการปรับปรุงการเรียนการสอน 3) การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริมสร้างสรรค์ หลีกเลี้ยงการบังคับและสร้างบรรยากาศให้ครูได้เกิดความคิดสร้างสรรค์ หาวิธีใหม่ๆในการจัดการเรียนการสอน 4) การนิเทศกับการปรับปรุงหลักสูตรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกัน การนิเทศเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตรและการวางแผนพัฒนาหลักสูตร 5)การนิเทศเป็นงานที่ต้องร่วมมือกับผู้อื่น จึงต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นมีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 6)การนิเทศมุ่งเสริมบำรุงขวัญ มีการยกย่องชมเชยซึ่งหากขวัญกำลังใจของครูดี ก็จะทำให้การสอนดีไปด้วย 7) การนิเทศมีจุดมุ่งหมายที่จะให้โรงเรียนจัดการศึกษาสอดคล้องกับชุมชน และส่งเสริมให้ครูได้ใช้ประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรในชุมชน<sup>23</sup>

ธีรศักดิ์ เลื่อยไธสง ได้นำเสนอหลักการของการนิเทศ ดังนี้ 1) ดำเนิน การตามกระบวนการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 2) ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบ 3) กิจกรรมการนิเทศตรงกับความต้องการการจำเป็นในการพัฒนาครู 4) จัดสภาพแวดล้อมและแหล่งวิทยาการให้เอื้อต่อการดำเนินงาน 5) สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู<sup>24</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ เสนอหลักการนิเทศภายในสถานศึกษามีดังนี้ 1.การนิเทศควรมีการบริหารงานเป็นระบบ และมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นโครงการ 2.การนิเทศต้องถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงานคือ มีความเป็นประชาธิปไตยเคารพในความคิดเห็นผู้อื่น เห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงาน และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ 3. การนิเทศเป็นงานสร้างสรรค์ เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคลให้แต่ละบุคคลได้แสดงออก และพัฒนาความสามารถเหล่านั้นให้เต็มที่ 4.การนิเทศเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน โดยให้ครูอาจารย์ได้เรียนรู้ว่าปัญหาของตนเป็นอย่างไรจะหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร 5.การนิเทศเป็นการสร้างสภาพแวดล้อม

<sup>22</sup> สงัด อุทรานันท์ ,การนิเทศการศึกษา:หลักการทฤษฎีและปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์มิตรสยาม ,2530),13

<sup>23</sup> ชาลี มณีศรี, การนิเทศการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: โสภณการพิมพ์, 2542), 27

<sup>24</sup> ธีรศักดิ์ เลื่อยไธสง, “การนิเทศภายในโรงเรียน,” **สาสน์นิเทศการศึกษา** ,4 1(กุมภาพันธ์ 2550):2

ในการทำงานให้ดีขึ้น สร้างความเข้าใจในระหว่างกัน สร้างมนุษยสัมพันธ์ มีวิธีการดำเนินงานที่ดีและ ความสามารถที่จะร่วมกันได้ 6.การนิเทศเป็นการสร้างความผูกพันและความมั่นคงต่ออาชีพรวมทั้ง ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองเกิดความพึงพอใจในการทำงาน 7.การนิเทศเป็นการพัฒนา และส่งเสริมวิชาชีพครูให้มีความรู้สึภคาภูมิใจในอาจารย์เป็นอาชีพที่ต้องให้วิชาความรู้และ ความสามารถ และสามารถที่จะพัฒนาได้<sup>25</sup>

เซอร์จิโอแวนนี และสตาร์แรทท์ ( Sergioivanni and Stratt) กล่าวถึงการนิเทศการศึกษา ดังนี้ 1.การนิเทศการศึกษาต้องคำนึงถึงการปรับปรุงการเรียนการสอนและการดำเนินการโดยทั่วไป รวมทั้งจัดให้มีความพร้อมทางวัตถุต่างๆ 2.การนิเทศการศึกษาและการบริหารการศึกษามี ความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด 3.การนิเทศการศึกษาที่ดีต้องอยู่บนพื้นฐานของปรัชญา วิทยาศาสตร์ และความเป็นประชาธิปไตย 4.การนิเทศการศึกษาที่ดีเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ไม่สามารถใช้วิธีทาง วิทยาศาสตร์ได้อาจใช้วิธีการศึกษาปรับปรุงและประเมินผลการผลิต 5.การนิเทศการศึกษาที่ดีควรเป็น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์<sup>26</sup>

แอกคีสัน ได้สรุปเกี่ยวกับหลักการนิเทศไว้ 1. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูเป็นผู้รู้จัก คิดค้นหาวิธีทำงานด้วยตนเอง 2. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูรู้จักวิเคราะห์ปัญหาด้วยตนเอง 3. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยครูให้รู้สึกมั่นคงและมั่นใจในความสามารถของตนเอง 4. การนิเทศ การศึกษาต้องช่วยให้ครูกู้เคยกับแหล่งวิชาการ และสามารถนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียน 5. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ชุมชนเข้าใจแผนการศึกษาของโรงเรียน 6. การนิเทศการศึกษาต้องให้ ครูเข้าใจถึงปรัชญาและความต้องการทางการศึกษา<sup>27</sup>

บีช และไรน์ฮาร์ทซ (Beach and Reinhartz) ได้กล่าวถึงสมมติฐานสำคัญที่ใช้เป็น หลักการในการดำเนินการนิเทศเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนประกอบด้วย 1.ครูสามารถแก้ไขปัญหา การเรียนการสอนโดยปรับพฤติกรรมของตนเอง 2.การตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับพฤติกรรม ของตนเองต้องมาจากภายในตัวครูเองมากกว่าการถูกบังคับจากผู้อื่น 3.พฤติกรรมการสอนของครูจะ ได้รับการศึกษาวิเคราะห์และระบุได้อย่างชัดเจนผ่านการอภิปรายแลกเปลี่ยนการเรียนรู้กันอย่างไม่ เป็นทางการ การเยี่ยมชั้นเรียน และการสังเกตอย่างเป็นระบบ 4.ผู้นิเทศสามารถให้มุมมองที่เป็น

<sup>25</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ,*การบริหารงานวิชาการ* ((กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ ,2553),227.

<sup>26</sup> Thomas J. Sergioivanni. And Robert J. Starratt , **Supervision: Human perspectives** (New York : McGraw - 1983), 29-30

<sup>27</sup> Acheson, *Techniques in the Clinican Supervision of Teaches.*( New York : longman ,1992),28.

ประโยชน์แก่ครู ได้โดยใช้การสอนแนะ การอภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเอื้ออำนวย และการสังเกตในห้องเรียน 5.เมื่อได้สารสนเทศที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับ ครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดสิ่งที่ต้องการแลกเปลี่ยนแปลงคุณภาพการปฏิบัติงานของครูและผู้นิเทศจะสูงขึ้น เมื่อสัมพันธ์ภาพขอครูและผู้นิเทศมีลักษณะความเป็นเพื่อนและอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ความร่วมมือ การเคารพและมั่นใจซึ่งกันและกัน<sup>28</sup>

จากหลักการนิเทศที่กล่าวมาสรุปได้ว่า หลักการนิเทศการศึกษาคือ การปรับปรุงการเรียนการสอนและการดำเนินการโดยมีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของนักเรียน ซึ่งต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผ่านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ มีการประสานความร่วมมือ สร้างความผูกพัน ความมั่นคงต่ออาชีพเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ รวมทั้งมุ่งส่งเสริมวิชาชีพครู

#### จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

เนื่องจากการนิเทศการศึกษาหรือการนิเทศการสอนนั้น มีความซับซ้อนเพราะเป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ และจะต้องพัฒนาบุคคลเพื่อให้มีประสิทธิภาพ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศให้ชัดเจนจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีนักการศึกษาได้เสนอวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

สงัด อุทรานันท์ ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์การนิเทศการสอนมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ 4 ประการคือ 1.เพื่อพัฒนาคน คือ การนิเทศการสอนเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ครูและบุคลากรเหล่านั้นได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น 2.เพื่อพัฒนาคน เนื่องจากงานการนิเทศมีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่ผู้เรียน ซึ่งเป็นผลผลิตจากการสอนของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเหตุนี้การนิเทศที่ดีขึ้นจึงมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนางานการสอนให้ดีขึ้น 3.เพื่อสร้างการประชาสัมพันธ์ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันและการพัฒนาโดยผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้เสนอแนะและผู้รับฟัง ซึ่งไม่ใช่เป็นการทำงานภายใต้การถูกบังคับและคอยตรวจตราหรือจับผิด 4.เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจการทำงานร่วมกันพัฒนา เพราะขวัญกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคล

<sup>28</sup> Don M. Beach. And Judy Reinhartz ,**Supervision leadership** : focus on instruction (Boston : Allyn and Bacon, 2000), 9.

มีความตั้งใจในการทำงาน หากการนิเทศไม่ได้สร้างขวัญและกำลังใจแล้วการนิเทศการสอนที่ย่อมไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย<sup>29</sup>

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ได้ระบุจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาโดยมุ่งเน้นที่กระบวนการพัฒนาครูในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1. เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพที่ดีให้แก่ครู ในด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการและทางความคิด การมีมนุษยสัมพันธ์ ความคิดสร้างสรรค์ และความมุ่งมั่นการมีอุดมการณ์ในการอบรมนักเรียนให้เป็นผู้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ตามความต้องการของสังคมและประเทศชาติ 2. เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูและสร้างเสริมสมรรถภาพด้านการสอนให้แก่ ครู ในด้านการวิเคราะห์ ปรับปรุงจุดประสงค์การเรียนรู้ วิธีการศึกษาพื้นฐานความรู้ของผู้เรียน การเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาการใช้สื่อประกอบการเรียนการสอน การดำเนินการกิจกรรมการเรียนการสอนให้เหมาะสม และการประเมินผลการเรียนการสอน 3. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานของครูโดยใช้กระบวนการกลุ่ม ได้แก่ การร่วมมือกันทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีระบบระเบียบ การร่วมมือกันจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการแก้ปัญหาการสอน การร่วมมือกันทำงานด้วยความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ และยอมรับและยอมรับซึ่งกันและกัน 4. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานของครูโดยใช้กระบวนการกลุ่ม ได้แก่ การร่วมมือกันจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการแก้ไขปัญหาการสอน การร่วมมือกันทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีระบบระเบียบ การร่วมมือในการทำงานด้วยความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ และยอมรับซึ่งกันและกัน การร่วมมือกันทำงานอย่างมีเหตุผลในการพัฒนาหลักสูตร สามารถปฏิบัติได้ถูกต้อง และก้าวหน้าเกิดประโยชน์สูงสุด การประสานความร่วมมือระหว่างเครือข่ายการนิเทศ และแหล่งวิทยาการในการบริการช่วยเหลืองานวิชาการของโรงเรียน 5. เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในตำแหน่งวิชาชีพ โดยสร้างความมั่นใจในความถูกต้อง เกี่ยวกับการใช้หลักสูตรและการสอน สร้างความสบายใจในการทำงานร่วมกัน และสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพครู<sup>30</sup>

สุนันทา เทพพิทักษ์ ได้กล่าวถึงความจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาได้ดังนี้ 1. เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กยิ่งขึ้น 2. ช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น 3. ช่วยเหลือครูในการจัดหาและเลือกสื่อการสอน 4. ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการสอน 5. ช่วยสร้างเสริมลักษณะการเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยนำเอาความสามารถพิเศษออกมาช่วยเหลือครูคนอื่น 6. ช่วยเหลือครูในการประเมินผลการเรียน 7. ช่วยกระตุ้นครูให้รู้จักการประเมินผลการเรียนและความก้าวหน้าของตน 8. ช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าได้รับความสำเร็จ มีความมั่นคง

<sup>29</sup> สงัด อุทรานันท์ ,การนิเทศศึกษา :หลักการทฤษฎีและปฏิบัติ , พิมพ์ครั้งที่2(กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์มิตรสยาม,2530), 16.

<sup>30</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546), 24-25.

ปลอดภัยในการทำงาน 9.ช่วยกระตุ้นครุร่วมกันปรับปรุงหลักสูตรเพื่อนำไปใช้เหมาะสม 10.เพื่อประชาสัมพันธ์การทำงานและความก้าวหน้าของโรงเรียนต่อชุมชน<sup>31</sup>

กรองทอง จิรเดชากุล กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศไว้ 2 ประการ คือ 1.จุดมุ่งหมายทั่วไป 1.1 เพื่อให้ผู้บริหารและคณะกรรมการนิเทศของสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนได้ 1.2 เพื่อพัฒนาความสามารถครู 1.3 เพื่อช่วยเหลือและจัดสรรเครื่องมือ สื่อการเรียนรู้ตลอดจนช่วยเหลือและปรับปรุงวิธีจัดการเรียนรู้ 1.4 เพื่อให้ครูเกิดความเจริญงอกงามทางวิชาชีพ 2. จุดมุ่งหมายเฉพาะ เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาพฤติกรรมการปฏิบัติงานในเรื่องต่อไปนี้ 2.1 เพื่อให้สถานศึกษามีแผนการนิเทศภายในโรงเรียน 2.2 เพื่อเน้นให้มีการวิเคราะห์ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาและในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ได้รับมอบหมาย 2.3 เพื่อให้จัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญการบูรณาการ เน้นทักษะกระบวนการคิด ฯลฯ 2.4 เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ/วิธีการเรียนรู้ของครู 2.5 เพื่อให้มีการจัดกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม 2.6 เพื่อพัฒนาการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ 2.7 เพื่อให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และปรับปรุงกระบวนการวัดและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น<sup>32</sup>

ปฐมา สิทธิสร กล่าวว่ากานิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายที่จะช่วยเหลือบุคคลากรในโรงเรียนได้ปรับปรุงตนเอง ด้านการสอน บุคลิกภาพ ตลอดจนสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูมีความพึงพอใจและแนวทางในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้เรียนมีคุณภาพ ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ<sup>33</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้ให้ความมุ่งหมายของนิเทศภายในสถานศึกษามีดังนี้ 1. เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการบริหารและงานวิชาการของสถานศึกษา 2. เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา 3. เพื่อสำรวจ วิเคราะห์ วิจัยและประเมินผลเพื่อปรับปรุงคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา 4.เพื่อพัฒนาหลักการ และสื่อการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานและเอกสารวิชาการให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการ และจำเป็นของสถานศึกษาและครูอาจารย์ 5.เพื่อพัฒนาหลักการ และสื่อการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน และเอกสารวิชาการให้มีประสิทธิภาพสอดคล้อง

<sup>31</sup> สุนันทา เทพพิทักษ์ , “การนิเทศในโรงเรียนเอกชนบางแห่ง”(วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ,2548) ,16.

<sup>32</sup> กรองทอง จิรเดชากุล,คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน(กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์ธารอักษร ,2550), 3.

<sup>33</sup> ปฐมา สิทธิสร, “บทบาทการนิเทศของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอพนมทวน จังหวัด กาญจนบุรี” (การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2551) ,24.

กับความ ต้องการ และจำเป็นของสถานศึกษาและครูอาจารย์ 6. เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะครู อาจารย์ให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์อันจำเป็นที่จะนำไปใช้ในการเรียนการสอนการจัดการ การศึกษาทั้งให้สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้<sup>34</sup>

กาญจน์ เรื่องมนตรี และธรินธร นามวรรณ กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศไว้ดังนี้ 1. เพื่อช่วยครูค้นหาและวิธีการทำงานด้วยตนเอง 2. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักแยกแยะ วิเคราะห์ปัญหาของตนเอง โดยช่วยให้ครูรู้ว่าอะไรเป็นปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่และจะแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร 3. เพื่อให้ครู รู้สึกมั่นใจในอาชีพและความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง 4. เพื่อช่วยให้ครูคุ้นเคยกับแหล่ง วิทยาการและนำไปใช้ ในการเรียนการสอนได้ 5. เพื่อช่วยเผยแพร่ให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษา ของโรงเรียนและให้การสนับสนุนโรงเรียน 6. เพื่อช่วยให้ครูเข้าใจถึงปรัชญาและความต้องการ ทางการศึกษา<sup>35</sup>

กูด (Good) การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความเจริญงอกงามทางวิชาชีพ ช่วย พัฒนาความสามารถของครู ช่วยในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยเหลือ จัดสรร สื่อ วัสดุอุปกรณ์ และปรับปรุงการสอน<sup>36</sup>

อาคีสัน (Acheson) ได้สรุปเกี่ยวกับหลักการนิเทศไว้ ดังนี้ 1. การนิเทศการศึกษาต้อง ช่วยให้ผู้รู้จักคิดค้นหาวิธีการทำงานด้วยตนเอง 2. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูรู้จัก วิเคราะห์ปัญหาด้วยตนเอง 3. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูให้รู้สึกมั่นใจและมั่นใจใน ความสามารถของตนเอง 4. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูคุ้นเคยกับแหล่งวิชาการ และสามารถ นำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียน 5. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ชุมชนเข้าใจแผนการศึกษา ของโรงเรียน 6. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูเข้าใจปรัชญาและความต้องการทางการศึกษา<sup>37</sup>

บริกส์ และจัสท์แมน (Briggs and Justman) กล่าวว่ามุ่งหมายของการนิเทศการศึกษามีดังนี้ 1. ช่วยให้ผู้เห็นจุดมุ่งหมายของการศึกษาเด่นชัดขึ้น สถานศึกษาได้รู้วิธีทางสู่จุดมุ่งหมาย 2. ช่วยให้

<sup>34</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ,การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพฯ,2553) ,226.

<sup>35</sup> กาญจน์ เรื่องมนตรี และธรินธร นามวรรณ, การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการ จัดการเรียนรู้อ (มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ,2554), 57.

<sup>36</sup> Carter V.Good , **Dictionary of Education**, 3<sup>rd</sup> ed. (new York :McGraw-Hill book Co.,1973), 574.

<sup>37</sup> Acheson .**Techniques in the Clinical Supervision of Teaches** (New York :Longman ,1992),28

ครูเข้าใจปัญหา ความต้องการของเด็กและ วิธีให้เด็กแก้ปัญหาได้ 3. ช่วยสร้างความเป็นผู้นำแบบ ประชาธิปไตยให้กับเด็ก 4. ช่วยให้ครูมีขวัญดีร่วมกันทำงานอย่างมีความสุขและบรรลุผลร่วมกัน 5. ช่วยค้นหาและพัฒนาความสามารถของครู 6. ช่วยพัฒนาความสามารถด้านการสอนแก่ครู 7. ช่วยเหลือในการปฐมนิเทศครูใหม่ 8. ช่วยให้ครูสามารถประเมินตนเองและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 9. ช่วยให้ครูสามารถวิเคราะห์ปัญหาการเรียนการสอนและ หาช่องทางช่วยเหลือนักเรียน 10. ช่วย ความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน 11. ช่วยให้ชุมชนให้เข้าใจปัญหาของสถานศึกษาเพื่อ จะได้ร่วมมือกันแก้ปัญหาช่วยป้องกันมิให้ชุมชนเข้าใจผิดและใช้ครูโดยไม่มีเหตุผลอันควร<sup>38</sup>

บีช และ ไรน์ฮาร์ทซ (Beach and Reinhartz) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา ว่าเป็นการดำเนินการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมครูให้มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาและความงอกงามใน วิชาชีพในระยะยาว ซึ่งจะส่งผลสูงสุดต่อคุณภาพการเรียนการสอน ความงอกงามและการพัฒนา ดังกล่าวขึ้นอยู่กับระบบที่มีพื้นฐานจากความไว้วางใจและการให้การสนับสนุนความพยายามของครูใน การพัฒนาประสิทธิภาพการสอนในชั้นเรียน<sup>39</sup>

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การนิเทศศึกษามีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนางานด้านหลักสูตร งานการสอนและสื่อการเรียนการสอนให้ตีมี ประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนา คุณภาพของผู้เรียนและมาตรฐานการศึกษา

### ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ให้ความเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาได้ว่า เกิดจาก สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการที่จะพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนิเทศการศึกษาจึงมีความจำเป็น ดังนี้ 1. สังคม เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ความรู้สาขาต่าง ๆ เพิ่มขึ้น และเทคโนโลยีก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว บุคลากร ทางการศึกษา จำเป็นต้องปรับปรุงตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งการนิเทศการศึกษา มี จุดมุ่งหมายพัฒนาคน พัฒนางานและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 2. การนิเทศการศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในการช่วยเหลือและ สนับสนุนให้กระบวนการเรียนการสอนมีคุณภาพและบรรลุเป้าหมาย 3. การนิเทศศึกษามี

<sup>38</sup> Thomas H. Briggs and Joseph Justman, **Improving instruction Through Supervision** (New York : Macmillan Co, 1995), 460-461.

<sup>39</sup> Don M. Beach and Judy Reinhartz, **Supervision Leadership** : Focus on instruction. ( Boston: Allyn and Bacon ,2000),4-5.

ขอขยายการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการรักษาควบคุมมาตรฐานการศึกษาของประเทศ 4. การประสานงานที่จะให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพในการศึกษา การประชาสัมพันธ์ ผลการปฏิบัติงาน และการรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ เพื่อให้ความช่วยเหลือตามสภาพที่เหมาะสม จึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้กิจกรรมการนิเทศเป็นตัวกระตุ้นหรืออำนวยความสะดวกหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่เหมาะสม<sup>40</sup>

สุเทพ เมฆ กล่าวถึงความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาว่ามีมากมายแต่ที่สำคัญ ได้แก่ 1. สภาพทางเศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนแปลงไป 2. เพื่อแก้ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษา 3. เพื่อศึกษาพัฒนาการนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 4. เพื่อเป็นการรักษามาตรฐานคุณภาพการศึกษา 5. ความรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ เพิ่มขึ้น<sup>41</sup>

ดิเรก ศรีวะโสภา กล่าวถึงนิเทศมีความจำเป็นดังนี้ 1. เน้นกระบวนการบริหารการศึกษา กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศการศึกษาต้องเท่าเทียมกันทั้งสามกระบวนการ จะเน้นกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งไม่ได้ 2. ภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียนคือ บริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากรงานบริหารทั่วไปและงานบริหารทั่วไปและงานบริหารงบประมาณ ผู้บริหารจำเป็นต้องนิเทศครูผู้สอน เพื่อให้ครูสามารถปรับปรุงหรือพัฒนาวิธีการสอนให้มีคุณภาพ 3. ภายในโรงเรียนย่อมมีครูที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้นประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ย่อมแตกต่างกัน การจะลดช่องว่างดังกล่าวผู้บริหารควรมีนิเทศในโรงเรียน เพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพมากขึ้น<sup>42</sup>

อัญชลี โพธิ์ทอง กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้ 1. กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคม (Social Change) ผู้นิเทศหรือการศึกษานิเทศน์ต้องทำตัวเป็นตัวเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการสถานการณ์ศึกษา โดยทำการร่วมกับครู อาจารย์ คณะครู คณะบุคคล 2. สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ การศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมด้วย ศึกษานิเทศก์จึงเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นองค์การที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา 3. ความรู้ในสาขาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นโดยไม่หยุดยั้ง แม้ในแนวความคิดในเรื่องการเรียนการสอนก็เกิดขึ้นมา ใหม่อยู่ตลอดเวลา จำเป็นที่ครูต้องติดตาม

<sup>40</sup> ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ,การนิเทศการศึกษา : ทฤษฎีและการปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร,2542), 5.

<sup>41</sup> สุเทพ เมฆ ,การนิเทศภายในโรงเรียนการศึกษาเอกชน (กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาส์น,2546),38.

<sup>42</sup> ดิเรก ศรีวะโสภา, “การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน” เอกสารประกอบการอบรมการนิเทศตามแนวปฏิรูปการศึกษา 2548,3.(อัสสัมชัญ)



ศึกษาให้มีความรู้ทันสมัยเสมอ 4. มาตรฐานการศึกษา ในการรับรองมาตรฐานการศึกษานั้น ต้องอาศัยผู้ชำนาญ โดยเลือกมาจากผู้ที่มีความรู้มาทำงานและช่วยนิเทศความรู้ใหม่ให้แก่ครูประจำการ ให้มีความคิดกว้าง<sup>43</sup>

กาญจน์ เรื่องมนตรี และ ธนินธร นามวรรณ กล่าวถึงความจำเป็นในการนิเทศศึกษาดังต่อไปนี้ 1. การศึกษาเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและยุ่งยาก จำเป็นจะต้องมีการนิเทศเพื่อให้เป็นการให้บริการแก่ครูจำนวนมากที่มีความสามารถต่างกัน 2. การนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มีความจำเป็นต่อความเจริญงอกงามของครู แม้ว่าครูจะได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างดีแล้วก็ตาม แต่ครูจะต้องปรับปรุงฝึกฝนตนเองอยู่เสมอในขณะที่ทำงานในสถานการณ์จริง 3. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครูในการเตรียมการสอน 4. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการทำให้ครูเป็นบุคคลที่สมัยอยู่ตลอดเวลาเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีอยู่เสมอ<sup>44</sup>

จากที่นักวิชาการกล่าวมา ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษานั้นเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ความรู้สาขาต่าง ๆ และเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว บุคลากรทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับปรุงตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อพัฒนาคน พัฒนางานและพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยมุ่งเน้นการรักษาควบคุมมาตรฐานการศึกษาของประเทศ

### กระบวนการนิเทศ

กระบวนการในการนิเทศการศึกษาหรือนิเทศการสอนเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้การดำเนินการสำเร็จไปได้ด้วยดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องอาศัยกระบวนการซึ่งเป็นการดำเนินการตามลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันและมีระเบียบแบบแผน มีนักการศึกษาหลายท่านได้นำเสนอความหมายและกระบวนการนิเทศไว้ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กล่าวไว้ว่ากระบวนการนิเทศเป็นกระบวนการ การที่ผู้บริหารโรงเรียน และบุคคลกรในโรงเรียนร่วมมือกันช่วยเหลือกัน ปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ ส่งเสริม และเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีคุณภาพ โดยดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน

<sup>43</sup> อัญชลี โพธิ์ทอง, **นิเทศการศึกษา** (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2549), 71-72.

<sup>44</sup> กาญจน์ เรื่องมนตรี และ ธนินธร นามวรรณ, **การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้** (มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2554), 56.

ดังนี้ 1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกที่ต้องการดำเนินการเพื่อทราบสภาพที่แท้จริง สำหรับเป็นข้อมูลในการวางแผนดำเนินการนิเทศได้ตรงจุดซึ่งวิธีการศึกษา ดังนี้ 1.1 การสำรวจโดยสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สรุปข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการประชุมสัมมนาเพื่อค้นหาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการโดยเชิญผู้เกี่ยวข้องมาประชุมสัมมนาตามรายละเอียดที่ต้องการ บันทึกรายละเอียดไว้ 1.2 การศึกษาสังเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศจากเอกสาร เช่นรายงานการพัฒนาคุณภาพ 1.3 การศึกษาเพื่อประมวลปัญหาและความต้องการการนิเทศการพัฒนาการเรียนการสอน 2. วางแผนและกำหนดทางเลือก เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการไปวิเคราะห์จัดเรียงอันดับความสำคัญโดยพิจารณาถึงทรัพยากรที่มีอยู่ แล้วกำหนดและประเมินทางเลือกในการนิเทศ ซึ่งอาจเลือกใช้กิจกรรมในการนิเทศ ได้แก่ การพบปะเป็นรายบุคคล รายกลุ่ม การประชุมอบรม การบริหาร การเอกสาร การพาไปศึกษาดูงาน เป็นต้น 3. การสร้างสื่อเครื่องมือนิเทศ ซึ่งขึ้นอยู่กับทางเลือกและวิธีในการนิเทศที่เลือกไว้ในขั้นที่ 2 ทั้งนี้สื่อและเครื่องมือช่วยให้การนิเทศนั้นมีระบบ มีประสิทธิภาพสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุดสามารถตรวจสอบและวิเคราะห์ผลได้ 4. ปฏิบัติการนิเทศโดยใช้สื่อและเครื่องมือการนิเทศต่าง ๆ ดำเนินการนิเทศทั้งทางตรงและทางอ้อม 5. ประเมินผลและรายงานผลการนิเทศ เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการนิเทศซึ่งสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนของการนิเทศเพื่อหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงกระบวนการนิเทศให้ได้ดีขึ้น การประเมินควรมีรูปแบบการประเมินผลและเครื่องมือในการประเมินและต้องรายงานผลการปฏิบัติงานหลังจากกระบวนการนิเทศสิ้นสุด เพื่อแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเพื่อหาแนวทางแก้ไขและพัฒนาต่อไป<sup>45</sup>

รุ่ง พลสุสวัสดิ์ ได้กล่าวถึงการนิเทศการศึกษาว่า เป็นกิจกรรมที่ต้อง ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งที่มีขั้นตอน ให้ได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ซึ่ง จะต้องประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้ 1. การบวนการวางแผน มีกิจกรรมสำคัญประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1.1 การคิดการวางแผนงานการนิเทศที่จะดำเนินการในปัจจุบันและอนาคต 1.2 จัดทำตารางแผนงานในเชิงปฏิบัติ เพื่อให้ง่ายต่อการปฏิบัติ เช่น รายการวัน เวลา และสถานที่ให้แน่นอน 1.3 จัดทำโครงการที่เป็นที่รวมของแผนงาน เป็นขั้นการนำแผนงานปฏิบัติ เช่น โครงการต่าง ๆ ที่จะต้องพัฒนาและปรับปรุง เป็นต้น 1.4 แผนงานที่กำหนดไว้ ย่อมนำไปสู่ความหวังในอนาคต 1.5 ปรับปรุงการทำงานและแผนการทำงานให้ดีขึ้น ตระหนักในปัญหาและ อุปสรรคของแผนที่ทำขึ้นและหาทางพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น 2.

<sup>45</sup> สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, **ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง การนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างเป็นระบบ**(กรุงเทพฯ:คุรุสภาลาดพร้าว,2541),15.

กระบวนการจัดการ มีกิจกรรมสำคัญประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้คือ 2.1 การจำแนกหน้าที่ งานนิเทศ การศึกษามีลักษณะหลายวิธีการ ทั้งการฝึกอบรม การจัดหลักสูตร ฯลฯ ควรจำแนกลักษณะงานให้เด่นชัด 2.2 ชี้แหล่งข้อมูลวิชาการ การจัดวัสดุอุปกรณ์การสอน การอำนวยความสะดวก จัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้ในโรงเรียน 2.3 เป็นตัวแทนในการศึกษา ตามลักษณะงานมีบทบาทเป็นตัวแทนทั้งในด้านการบริหาร ด้านบริการ ด้านวิทยากร และการประสานงาน 3. กระบวนการนำ เป็นกิจกรรมสำคัญ ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ 3.1 กระบวนการนำในการตัดสินใจ กระบวนการนิเทศไม่ได้มุ่งใช้อำนาจอย่างเดียว หากแต่การตัดสินใจจะต้องมาจากหมู่คณะเป็นสิ่งสำคัญ 3.2 นำในการให้ข้อเสนอแนะ ให้คำปรึกษาแนะนำ 3.3 นำในการให้กำลังใจ แร่งจูงใจ และเอาใจใส่ต่อเพื่อนร่วมงาน 3.4 นำในการสื่อความหมาย โดยการใช้ความสามารถในด้านการติดต่อสื่อ ความหมายเป็นที่เข้าใจถูกต้อง ชัดเจน 3.5 นำการคิดริเริ่ม บรรยากาศในการคิดริเริ่มอยู่ภาวะผู้นำ หากผู้นำมีจิตใจ กว้างขวาง ยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น สนับสนุนให้เขาคิด พยายามมองข้ามข้อผิดพลาดเล็ก ๆ น้อย ๆ โดยไม่ตั้งใจ สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้อยากจะคิดอยากจะทำในสิ่งใหม่ๆ แปลกๆ อย่างมั่นใจ 3.6 นำในการสาธิต จะต้องแสดงและเผยแพร่งานวิชาการ สาธิตการสอนวิธีการสอนวิธีต่าง ๆ สนับสนุนให้โรงเรียนสาธิตวิชาการ แก่ชุมชนในทุกด้านๆ เป็นการนำให้ชุมชนเห็นความสำคัญของโรงเรียน เข้าใจโรงเรียน และจะสนับสนุนโรงเรียนในอนาคตต่อไป 4. กระบวนการควบคุม มีกิจกรรมสำคัญประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้ 4.1 การทำการควบคุมให้ถูกต้อง การควบคุมในการนิเทศใช้พระคุณมากกว่าอำนาจ 4.2 ส่งเสริมความเจริญงอกงาม ถ้ากระทำถูกต้อง และดำเนินการเรียนการสอนไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ให้การนิเทศจะต้องคอยเอาใจใส่ดูแลอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เขาปรับปรุงตนเอง 4.3 ควบคุมการกล่าวโทษ เมื่อให้การแนะนำช่วยเหลือด้วยวิธีต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุง แก้ไขแล้ว แต่ไม่มีการแก้ไขปรับปรุง บทกำหนดโทษมีความจำเป็นในการบริหารงานทั่วไป 5. กระบวนการประเมินผล 5.1 กระบวนการพิจารณาผลงาน ควรประเมินค่าผลงานที่ทำว่าดีเลวอย่างไร 5.2 กระบวนการวัดผล การวัดผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานย่อมมีความสำคัญต่อการทำงานในหน่วยงาน<sup>46</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการบริหารงานนิเทศ สามารถสรุปได้ว่า การนิเทศจะประกอบด้วยบุคคล 2 กลุ่ม คือผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน โดยมีขั้นตอนในการนิเทศ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการนิเทศเป็นขั้นตอนพื้นฐานที่สำคัญก่อนที่ผู้นิเทศจะดำเนินการนิเทศ ผู้นิเทศต้องทราบสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

<sup>46</sup> รุ่ง พูลสวัสดิ์, เอกสารการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น (เชียงใหม่ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ม.ป.ป.), 49-51.

ของผู้รับการนิเทศ สภาพปัจจุบัน เป็นสภาพที่เป็นจริงและกำลังเป็นอยู่ในปัจจุบัน ส่วนความต้องการ หมายถึง จุดมุ่งหมายปลายทางที่จะต้องการจะไปถึง เป็นสภาพที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นนั้น มิใช่กำหนดขึ้นมาลอย ๆ แต่ต้องกำหนดโดยคำนึงถึงองค์ประกอบมากมายที่ควรจะนำมาศึกษาและพิจารณาประกอบ คือ 1. นโยบายของสถานศึกษาในด้านการนิเทศ 2. ปัญหาปัจจุบันที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา 3. ข้อมูลที่ได้จากสภาพปัจจุบัน หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ทั้งทรัพยากรบุคคลและวัตถุ 4. ผลการสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อสภาพปัญหาและความต้องการนิเทศ

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนและการจัดทำโครงการนิเทศหมายถึง วิธีการที่อาศัยหลักการเหตุผล และข้อมูลที่ได้จากการศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาว่า มีความต้องการนิเทศในด้านใดบ้าง แล้วนำมาจัดแผนและโครงการต่อไป ในการวางแผนยังกำหนดวิธีการว่าจะทำอย่างไร โดยกำหนดเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน การจัดทำแผนงานและโครงการ ถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำรายละเอียดของแผน ซึ่งเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ให้เฉพาะมากขึ้น และกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนขึ้น ดังนี้ 1. แจกแจงกิจกรรมการนิเทศที่จะทำในในโครงการนั้น 2. กำหนดแผนงานการนิเทศ รวมถึงการกำหนดหน่วยปฏิบัติค่าใช้จ่าย เวลาและสถานที่ 3. จัดทำงบประมาณ โครงการขออนุมัติ และการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงานการนิเทศ เป็นการนำแผนงานหรือโครงการไปปฏิบัติเพื่อให้ตามความต้องการหรือเป้าหมายที่วางไว้ซึ่งจะมีรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน ดังนี้ 1. การให้ความรู้ในงานที่ปฏิบัติ เป็นการให้ความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และจะอย่างไรจึงจะอย่างไรจึงจะทำให้ได้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ 2. การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การปฏิบัติงานที่ได้รับความร่วมมือจากบุคคลทุกฝ่ายคือผู้รับการนิเทศ ผู้ให้การนิเทศ และผู้บริหาร 3. การสร้างขวัญกำลังใจ ผู้รับการนิเทศควรได้รับการเสริมขวัญและกำลังใจ โดยเฉพาะจากฝ่ายบริหาร เพื่อให้รับการนิเทศมีความมั่นใจและทำงานด้วยความพึงพอใจ การสร้างขวัญและกำลังใจควรปฏิบัติไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงานจึงจะได้ผล

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการนิเทศ การประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายในการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการประเมินผล ได้แก่ ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหน้าที่ให้ทำการประเมินผล มีดังนี้ 1. การประเมินผลต้องอาศัยข้อมูลที่นำเชื่อถือ 2. การประเมินผลเป็นขั้นตอนหนึ่งของการนิเทศที่จำเป็นต้องทำ เมื่อได้จัดทำโครงการนิเทศเสร็จสิ้นแล้ว 3. การประเมินผลต้องอาศัยข้อมูลจากหลายฝ่าย ทั้งจากผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ 4. ประเมินผลสามารถทำได้ 2 ระยะ คือการ

ประเมินผลระหว่างโครงการและการประเมินผลสรุปโครงการ 5. การประเมินผลเป็นระบบ มี 3 ส่วน ประเมินผลที่ปัจจัยนำเข้าการประเมินผล ที่กระบวนการ การประเมินผลผลิต<sup>47</sup>

วัชร่า เล่าเรียนดี ได้กล่าวถึงกระบวนการนิเทศโดยผู้บริหารสามารถนำมาสังเคราะห์เป็น กระบวนการนิเทศโดยผู้บริหารได้ดังนี้ 1) ประชุมวางแผนการสังเกตการณ์สอนกำหนดเรื่อง ประเด็นที่จะสังเกต วิธีการสังเกต 2) สังเกตการณ์สอนหรือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้<sup>48</sup>

แกลทฮอร์น (Glatthorn) ได้กำหนดกระบวนการและขั้นตอนในการนิเทศการสอน 8 ขั้นตอนดังนี้ 1) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ (ครู) 2) วางแผนปรับปรุงและพัฒนา การเรียนการสอนร่วมกันกับครู 3) วางแผนการสังเกตการณ์สอน 4) สังเกตการณ์สอน 5) วิเคราะห์กระบวนการ เรียนรู้และกระบวนการสอน 6) วางแผนกำหนดยุทธวิธีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือ 7) ประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับเรื่องที่น่าสนใจจะปรับปรุงพัฒนา 8) วางแผนการสังเกตในการดำเนินการสอนครั้งต่อไป<sup>49</sup>

แฮร์ริส (Harris) ได้เสนอกระบวนการนิเทศไว้ 6 ขั้นตอน 1. การประเมินสภาพงาน (Assessing) คือการศึกษาถึงสภาพต่าง ๆ ที่เป็นอยู่เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดการเปลี่ยนแปลง ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสภาพต่าง ๆ การสังเกตปรากฏการณ์รอบตัวโดยละเอียด การทบทวนเพื่อตรวจสอบปรากฏการณ์รอบตัว และ เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน 2. การจัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing) คือ การกำหนดเป้าหมายจุดประสงค์และ กิจกรรมต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญประกอบ ด้วยการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน การกำหนดทางเลือกและการจัด ลำดับความสำคัญของงาน 3.การออกแบบวิธีการทำงาน (Designing) คือ การจัดระบบ วางแผนการทำงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดย จัดความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ การนำ ทฤษฎีสู่การปฏิบัติเตรียมการปฏิบัติงาน จัดระบบการทำงาน และการกำหนดแผนในการทำงาน 4. การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) คือ การกำหนดทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน โดย กำหนดทรัพยากรตามความ

<sup>47</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การนิเทศการสอน** (กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2546), 232-235.

<sup>48</sup> วัชร่า เล่าเรียนดี, **นิเทศการสอน**, พิมพ์ครั้งที่9(นครปฐม :โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร ,2554), 19.

<sup>49</sup> Allan A. Glatthorn, **Differentiated Supervision** ( Washington D. C. : Association for Supervision and Curriculum Development, 1984), 2.

ต้องการ ของหน่วยงานต่าง ๆ จัดสรรทรัพยากรให้หน่วยงานต่าง ๆ กำหนดทรัพยากรที่จำเป็น สำหรับจุดมุ่งหมายเฉพาะ และมอบหมาย บุคลากรให้ปฏิบัติงาน 5. การประสานงาน (Coordinating) คือ การประสานงานใช้ทรัพยากรทั้งบุคคลากรงบประมาณวัสดุอุปกรณ์และ ประสานงานแผนการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดย ประสานการทำงานของฝ่ายต่าง ๆ สร้าง ความสามัคคีพร้อมเพรียงในการทำงาน ปรับการทำงานส่วนต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ และ ประสาน แผนโดยกำหนดเวลาการทำงานแต่ละช่วงให้ชัดเจน 6. การอำนวยการ (Directing) คือ การทำให้เกิด สภาพที่เหมาะสมในการดำเนินการตามแผนงานให้มากที่สุด โดยการ แต่งตั้งบุคลากร กำหนด แนวทางหรือระเบียบปฏิบัติในการทำงาน แนะนำ การปฏิบัติงานและตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกใน การปฏิบัติงาน<sup>50</sup>

กลีทแมน (Glatthorn) ได้นำเสนอกระบวนการ ในการนิเทศการสอน 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ 1) การประชุมร่วมกับครู (Preconference with teacher) 2) การสังเกตการณ์สอนในชั้น เรียน (Observation of Classroom) 3) การวิเคราะห์และติดตามผลการสังเกตการณ์สอนและ พิจารณาวางแผนการประชุมร่วมกัน 4) ประชุมร่วมกับครูภายหลังการสังเกตการณ์สอน (Post conference with teacher) 5) วิเคราะห์และพัฒนาการดำเนินการ 4 ขั้นตอน เพื่อมาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และควรให้ครูได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ให้มาก<sup>51</sup>

จากความหมายและขั้นตอนในการนิเทศ สรุปได้ว่ากระบวนการนิเทศ คือ การทำงานที่มี ลำดับขั้นตอนซึ่งผู้บริหารโรงเรียน และ บุคลากรโรงเรียนร่วมมือกันช่วยเหลือกัน ส่งเสริมและเพิ่ม ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนแล้ว ส่งถึงผลสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนโดยมี ขั้นตอนสำคัญดังนี้

การประเมินสภาพงาน (Assessing) การศึกษาถึงสภาพต่าง ๆ ที่เป็นอยู่เพื่อเป็นข้อมูลใน การกำหนดการเปลี่ยนแปลง ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของ สภาพการณ์ต่าง ๆ การสังเกตปรากฏการณ์รอบตัวโดยละเอียด การทบทวนเพื่อตรวจสอบ ปรากฏการณ์รอบตัว และ การเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน<sup>52</sup> ซึ่งสอดคล้องกับสมเดช พิณิจกุล

<sup>50</sup> Ben M. Harris, *Supervisory Behavior in Education*, 3<sup>rd</sup> ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.,1985), 13-15.

<sup>51</sup> Car D. Glickman, *Supervision of Instruction : A Developmental Approach* , 2<sup>nd</sup> ed. (Massachusetts : Allyn and Bacon, Inc., 1990), 281.

<sup>52</sup> Ibid.

ที่ได้สรุปความหมายไว้ว่า สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ หมายถึง การนำเอาข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้นมาวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่คาดหวังไว้ หรือความต้องการของโรงเรียน ในอนาคต การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ที่จะต้องอาศัยเทคนิคและวิธีการในการวิเคราะห์ ข้อมูล ปัญหา สาเหตุ แนวทางแก้ไขปัญหาจากข้อเสนอแนะของทุกคนและความร่วมมือจากทุกฝ่ายทุกคนในโรงเรียน<sup>53</sup>

การจัดลำดับความสำคัญของงาน ( Prioritizing ) การกำหนดเป้าหมายจุดประสงค์ และกิจกรรมต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญประกอบ ด้วย การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน การกำหนดทางเลือกและการจัด ลำดับ ความสำคัญของงาน<sup>54</sup>การกำหนดจุดประสงค์และเป้าหมาย เป็นการกำหนดมาตรฐานสำหรับการตัดสินใจเลือกว่าทิศทางการดำเนินงานตามแผนควรจะเป็นไปในทางใด กิจกรรมนั้นมีอะไรบ้าง และจะต้องใช้ระยะเวลาเท่าไรเราจึงสามารถวัดผลที่เกิดขึ้นได้ การกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายจะต้องชัดเจนและสนองความต้องการ รวมทั้งความสามารถนำไปปฏิบัติได้ด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์จึงเป็นหัวใจสำคัญของการวางแผน<sup>55</sup>ซึ่งประเภทของวัตถุประสงค์ได้แก่ วัตถุประสงค์ทั่วไป วัตถุประสงค์ตามลักษณะขององค์การ วัตถุประสงค์เฉพาะหน้า และจำแนกลักษณะของวัตถุประสงค์ได้เป็น 4 ลักษณะด้วยกันคือ 1) วัตถุประสงค์ที่มีลักษณะเป็นตัวตนและวัตถุประสงค์ที่ไม่มีตัวตน วัตถุประสงค์ที่มีลักษณะเป็นตัวตนและวัตถุประสงค์ที่ไม่เป็นตัวตน วัตถุประสงค์ที่มีลักษณะเป็นตัวตนสามารถวัดและมองเห็นได้ในการควบคุมด้าน ปริมาณและคุณภาพ ส่วนวัตถุประสงค์ที่ไม่เป็นตัวตนนั้นวัดได้ยากแต่มีผลในทางที่จะเกื้อหนุนต่อการปฏิบัติงาน เช่น คำชมเชย 2) วัตถุประสงค์ภายนอกและวัตถุประสงค์ภายใน วัตถุประสงค์ภายนอกเป็นสิ่งที่ควบคุมได้ยาก เช่น การกำหนดค่าของเงิน ส่วนวัตถุประสงค์ภายในสามารถควบคุมได้เช่น การกำหนดวัตถุประสงค์ด้านสวัสดิการและค่าจ้างให้แก่คนงาน 3) วัตถุประสงค์ที่มีลักษณะยืดหยุ่น และวัตถุประสงค์ที่มีลักษณะไม่ยืดหยุ่น การกำหนดวัตถุประสงค์ลักษณะนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ 4) วัตถุประสงค์ที่มีลักษณะจำกัดและไม่จำกัด วัตถุประสงค์ที่มีลักษณะจำกัดนั้นจะกำหนดวัตถุประสงค์ให้แน่นอน ส่วนวัตถุประสงค์ที่มีลักษณะไม่จำกัด คือการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ไม่แน่นอน ทำให้ยากต่อการควบคุมและทำให้งานสำเร็จได้โดยยาก การ

<sup>53</sup> สมเดช พินิจกุล, “การนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอจตุรพักตรพิมานจังหวัดร้อยเอ็ด”(การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสารคาม, 2544), 29.

<sup>54</sup> Ben M. Harris, *Supervisory Behavior in Education*, 3<sup>rd</sup> ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.,1985), 14.

<sup>55</sup> การวางแผน, เข้าถึงเมื่อ 5 ธันวาคม 2556, เข้าได้ถึงจาก <http://www.hq.go.th/plan>

กำหนดวัตถุประสงค์เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือและดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมาย ส่วนการกำหนดทางเลือกนั้นเป็นการค้นหาและตรวจสอบว่าทางเลือกต่าง ๆ มีอะไรบ้างแต่ละทางเลือกให้ผลอย่างไรเพราะหากกิจกรรมที่ระบุไว้ไม่อาจบรรลุได้เราจะทำกิจกรรมใดทดแทน<sup>56</sup>

การออกแบบวิธีการทำงาน (Designing) คือการจัดระบบ วางแผนการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดย จัดความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ การนำทฤษฎีสู่การปฏิบัติ เตรียมการต่าง ๆ ให้พร้อมในการปฏิบัติงาน การจัดระบบการทำงาน และการกำหนดแผนในการทำงาน<sup>57</sup> การวางแผนเป็นการคิดกำหนดสิ่งที่ควรปฏิบัติ วิธีการปฏิบัติ พร้อมทั้งประมาณเวลา แรงงาน และวัสดุที่จำเป็นต้องใช้ไว้เป็นการล่วงหน้า ช่วยให้การปฏิบัติงาน เป็นไปตามขั้นตอนอย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพ<sup>58</sup> และเป็นการกำหนดลักษณะเฉพาะของแต่ละงานซึ่งทำให้แต่ละบุคคลรู้ถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในงานและ สามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ ซึ่งควรยึดหลักการจัดแบ่งงานแต่ละงานเป็นงานย่อย ๆ ที่มีสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกัน<sup>59</sup> ส่วนการวางแผนการนิเทศหมายถึง การนำข้อมูลผลการวิเคราะห์นิเทศ มีขั้นตอนที่นำเอาทางเลือกที่จะดำเนินการมาร่วมกันกำหนดรายละเอียดกิจกรรมและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติเขียนเป็นโครงการนิเทศโรงเรียนประกอบด้วยหลักการ เหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนการดำเนินงานทรัพยากรที่ต้องการ การประเมินและผลที่คาดว่าจะได้รับและในส่วนของ การประเมินการนิเทศเป็นการตรวจสอบความสำเร็จของโครงการและ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้ที่มีหน้าที่ดำเนินการประเมินมีผู้บริหารโรงเรียนและคณะนิเทศ กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติได้แก่ประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการประเมินความคิดเห็นเพื่อทราบความพึงพอใจของผู้รับการนิเทศ ประเมินกระบวนการนิเทศและสรุปผลการประเมินเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงต่อไป

การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) เป็นการกำหนดทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดในการทำงาน โดย กำหนดทรัพยากรตามความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ

<sup>56</sup> ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, **องค์การและการจัดการ**( กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2548), 74-77.

<sup>57</sup> Ben M. Harris, **Supervisory Behavior in Education**, 3<sup>rd</sup> ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.,1985), 14.

<sup>58</sup> ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, **องค์การและการจัดการ**( กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2548), 61.

<sup>59</sup> อนิวัช แก้วจำนง, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**, พิมพ์ครั้งที่3 (สงขลา: นำศิลป์ โฆษณา,2554), 58.



จัดสรรทรัพยากรให้หน่วยงานต่าง ๆ กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับจุดมุ่งหมายเฉพาะ และมอบหมาย บุคลากรให้ปฏิบัติงาน<sup>60</sup>ซึ่งทรัพยากรในการจัดการศึกษาทั่วไปมีสี่ประการคือ คนหรือทรัพยากรมนุษย์ เงินหรืองบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการหรือเทคนิคในการบริหาร<sup>61</sup> สิ่งสำคัญในการจัดทรัพยากรนั้นคือการใช้ทรัพยากรต้องจัดสรรจำนวน ขนาด คุณภาพ และคุณลักษณะของทรัพยากรให้เหมาะสม ตรงกับความต้องการของหน่วยงานในการสร้างผลงานคุณภาพ ดังนั้นการจัดสรรจึงต้องมีหลักเกณฑ์พิจารณาอย่างรอบคอบ ระยะเวลาของการใช้ทรัพยากรหรือการจัดหาที่มีความเหมาะสม การเพิ่มปริมาณ คุณภาพ หรือประสิทธิภาพของทรัพยากร มีการวางแผนจัดสรรทรัพยากรทั้งระยะยาว สอดคล้องกับแผนการจัดสรรทรัพยากรโดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งภายในองค์กร คำนึงถึงความประหยัด<sup>62</sup>

การประสานงาน (Coordinating) เป็นการประสานงานใช้ทรัพยากร ทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และประสานแผนการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยประสาน การทำงานของฝ่ายต่าง ๆ สร้างความสามัคคีพร้อมเพรียงในการทำงาน ปรับการทำงานส่วนต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ และ ประสานแผนโดยกำหนดเวลาการทำงานแต่ละช่วงให้ชัดเจน<sup>63</sup>การประสานงานจึงเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริการและการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิคในการส่งเสริม ชักจูง ตักเตือน และช่วยเหลือเพื่อให้งานที่ทำประสบผลสำเร็จ โดยผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรับผิดชอบที่จะทำงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด และมีความสอดคล้องกันอย่างเหมาะสม มีการสื่อสารที่ตรงกันอย่างรวดเร็วและราบรื่น จะต้องสามารถทำให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงานอย่างมีจุดหมายเดียวกันตามวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้ และต้องมีคุณภาพตามมาตรฐานที่เป็นไปตามข้อกำหนด ประหยัดเวลาและทรัพยากร<sup>64</sup>

<sup>60</sup> Ben M. Harris, *Supervisory Behavior in Education*, 3<sup>rd</sup> ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.,1985), 14.

<sup>61</sup> Ibid.

<sup>62</sup> **การ จัด สรร ทรัพยากร**, เข้า ถึง เมื่อ 10 ธันวาคม 2556, เข้า ถึง จาก <http://www.thaigoodview.com/library/type2/social104/05/page24.html>

<sup>63</sup> Ben M. Harris, *Supervisory Behavior in Education*, 3<sup>rd</sup> ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.,1985), 14.

<sup>64</sup> สถาบันดำรงราชานุกุล , **เทคนิคการประสานงาน(Cooperation Technique)**, เข้า ถึง เมื่อ 18 ธันวาคม 2556, เข้า ถึง ได้ จาก <http://www.stabundamrong.go.th>

การอำนวยการ (Directing) เป็นการทำให้เกิดความเหมาะสมในการดำเนินตามแผนงานให้มากที่สุด โดยการ แต่งตั้งบุคลากร กำหนดแนวทางหรือระเบียบปฏิบัติการทำงานแนะนำ การปฏิบัติงานและการตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน<sup>65</sup>การดำเนินการปฏิบัติการณ์พิเศษเป็นส่วนหนึ่งของการอำนวยการประกอบด้วย การปฏิบัติงานของผู้รับการณ์พิเศษลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับมาจากการดำเนินการ การปฏิบัติการณ์ของผู้ให้การณ์พิเศษ ผู้ทำการณ์พิเศษ จะทำการณ์พิเศษและความคุมคุณภาพให้งานสำเร็จออกมาทันตามเวลาที่กำหนดและมีคุณภาพสูงการปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการณ์พิเศษ ผู้บริหารที่จะให้การสนับสนุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือใช้ต่างๆ ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล กระบวนการควบคุมก็เช่นกันเป็นส่วนหนึ่งของการอำนวยการ ประกอบด้วยการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การวัดพฤติกรรมในการทำงานและทำการวิจัยผลงาน ทำให้เกิดการงานแก้ไขการทำงานที่ไม่ถูกต้อง ว่ากล่าวตักเตือนในสิ่งที่ไม่ดีผลาด สร้างกฎเกณฑ์ในการทำงานและลงโทษผู้กระทำผิดการวิเคราะห์และประเมินผลก็เป็นส่วนหนึ่งของอำนวยการ<sup>66</sup>

### บทบาทของผู้บริหารในการนิเทศ

ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการนิเทศการศึกษา บทบาทที่ผู้บริหารแสดงในฐานะผู้นำนิเทศ ควรเน้นบทบาทในการไปสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาการปรับปรุงการเรียนการสอนของตน ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานการศึกษาในการนิเทศไว้ ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. บทบาทในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ให้ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องส่งเสริมสนับสนุนโดยการนิเทศให้ครูผู้สอนทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจทักษะ และเจตคติในการทำและนำหลักสูตรไปใช้ในห้องเรียนในรายวิชาที่รับผิดชอบ อย่างถูกต้องชัดเจน รวมใช้นิเทศการใช้หลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

2. บทบาทเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมสนับสนุน โดย การนิเทศครูผู้สอนให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยมีกิจกรรมที่สำคัญได้แก่ การรู้จักพื้นฐานของผู้เรียน การกำหนดจุดมุ่งหมายของ

<sup>65</sup> Ben M. Harris, *Supervisory Behavior in Education*, 3<sup>rd</sup> ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.,1985), 15.

<sup>66</sup> สงัด อุทรานันท์ ,*การนิเทศการศึกษา: หลักการทฤษฎีและปฏิบัติ* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2530), 82-83.

การสอน การดำเนินการสอน การสร้างเสริมทักษะ การสนับสนุนการสอน การควบคุมและตรวจสอบ คุณภาพการสอน ผลสัมฤทธิ์ของการสอนและปรับปรุงแก้ไข

3. บทบาทเป็นผู้นำในการประเมินการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการนิเทศให้ ครูผู้สอนสามารถดำเนินการประเมินการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษาและนำผลการ ประเมินมาใช้ปรับปรุงการเรียนการสอนและตัดสินใจการเรียนในแต่ละรายวิชา/ชั้น<sup>67</sup>

กรองทอง จริตเดชากุล กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับการนิเทศการศึกษาไว้ว่าผู้บริหารมี บทบาทที่สำคัญคือ

1. บทบาทในการส่งเสริมและจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง สามารถดำเนินงานตามนโยบายได้ถูกต้อง ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนได้อย่างสมบูรณ์

2. บทบาทในการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพครูโดยเฉพาะการ จัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ส่งเสริมให้มีการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ นำมาปรับใช้ให้ เหมาะสมกับครูในโรงเรียน

3. บทบาทในการจัดประชุมอบรม มีการจัดประชุมอบรมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การประชุม การปฏิบัติการ การสัมมนา การอภิปรายกลุ่ม เป็นต้น นอกจากนี้ยังต้องส่งเสริมให้ครูมีโอกาสเข้ารับ การอบรมในการพัฒนาวิชาชีพ นำทักษะความรู้มาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. บทบาทในการติดตามประเมินผล ซึ่งจะช่วยให้ครูพัฒนาศักยภาพได้ดีขึ้น การประเมินเพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขให้เกิดการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์

5. บทบาทในการใช้กลุ่มในโรงเรียน สมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเป็นแนวทาง เพื่อก่อให้เกิด ประโยชน์แก่ครูในโรงเรียน โดยใช้กลุ่มหรือเครือข่ายช่วยเหลือด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การจัดประชุม ทางวิชาการ การศึกษาเอกสาร การศึกษาดูงาน ฯลฯ

6. บทบาทในการสร้างครุต้นแบบในสาขาวิชาต่าง ๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลในการพัฒนาและเป็น แบบอย่างแก่ครูทั่วไป<sup>68</sup>

ลูซิโอ และแม็คเนล (Lucio and Mc Nell) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการนิเทศ การศึกษาไว้ ดังนี้

1. มีหน้าที่วางแผนร่วมกับครูเป็นรายบุคคลและเป็นหมู่คณะในการกำหนดนโยบายและ จุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษา

2. มีหน้าที่ในการบริหารโดยวินัยสั่งการ ประสานงานและกำหนดแนวทางที่จำเป็น

3. มีหน้าที่นิเทศการศึกษา โดยการให้คำปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล

<sup>67</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *การนิเทศการสอน* (กรุงเทพฯ: สื่เสริมกรวทพ, 2548), 67-68.

<sup>68</sup> กรองทอง จริตเดชากุล, *คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน* (กรุงเทพฯ : ธารอักษร, 2550), 5-6.

4. มีหน้าที่พัฒนาหลักสูตรโดยตรง ในการกำหนดจุดมุ่งหมาย เลือกเนื้อหาวิชา สร้างคู่มือครู และคัดเลือกอุปกรณ์การสอน

5. มีหน้าที่สาธิตการสอน โดยเป็นผู้จัดให้มีการสาธิตการสอนด้วยตนเองในเรื่องวิธีเกี่ยวกับวิธีการสอน การใช้อุปกรณ์การสอนรวมทั้งช่วยเหลือด้านอื่นๆแก่ครูผู้กำลังสอนในชั้นเรียน

6. ทำการวิจัยอย่างมีระเบียบแบบแผน เช่น การสำรวจ การทดสอบและการค้นคว้าแนวคิดต่างๆ ที่ดีเพื่อเผยแพร่ให้ครูนำไปใช้ในชั้นเรียน<sup>69</sup>

ไวส์ (Wiles) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำเทศไว้ดังนี้

1.บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีภายในกลุ่มและพยายามจัดข้อขัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้นในกลุ่มบทบาทในฐานะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่พัฒนาความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ตัวผู้อื่น ช่วยให้ผู้อื่นมีความรับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมการใช้อำนาจละมีส่วนร่วมในการใช้อำนาจ

2.บทบาทในด้านการจัดและดำเนินงานในหน่วยงานใหม่ ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่พัฒนาการจัดการองค์การและหน่วยงานในโรงเรียน ช่วยให้การดำเนินงานของคณะกรรมการต่าง ๆ ในองค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการตัดสินใจเรื่องใดก็ตามต้องดำเนินการตามขั้นตอน กระบวนการตัดสินใจ

3.บทบาทในการคัดเลือกและการใช้ประโยชน์บุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่พิจารณาเลือกบุคคลากรใหม่ให้ตรงกับความต้องการ โดยให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลือกด้วย ช่วยให้บุคลากรที่เข้าทำงานใหม่รู้สึกว่าเขาเป็นต้องการของโรงเรียน มีอุ้นใจและมีความเชื่อมั่นในตนเอง

4.บทบาทในการสร้างขวัญกำลังใจให้ครู ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ช่วยให้ครูพอใจงานที่จะทำงาน มีความสะดวกสบาย มีปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางโครงการและนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียน ช่วยให้ครูเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ให้ครูรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญและเป็นที่ต้องการของบุคคลอื่น จัดให้มีบริการต่าง ๆ เช่น คู่มือครู อบรม เป็นต้น

5.บทบาทในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ จัดการอบรมในหน่วยงานโดยจัดให้ตรงตามความหมายตามความต้องการของครู การประชุมของครูที่จัดให้มีขึ้นช่วยให้ครูมีความก้าวหน้าใช้วิธีการสังเกตการณ์สอน แต่ต้องมีความเข้าใจกันทั้งสองฝ่ายใช้วิธีการวัดผลเพื่อ

---

<sup>69</sup> William H. Lucio and Jonh D.McNell, **supervision inThought and Action** (New York :McGraw -Hill,1979).23-25.

พัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพด้านการเรียนการสอน<sup>70</sup>

ปีชและไรฮาร์ทซ (Beach and Reinhart) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำเทศ  
ไว้ ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำ(leader) เพื่อโน้มน้าวให้ครูได้ทำการเรียนรู้ร่วมกัน อันจะนำไปสู่การบรรลุ  
วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยสามารถทำงานกับครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการจัดการเรียนการสอนของ  
สถานการศึกษา และช่วยให้ครูปรับแผนการจัดการเรียนการสอนให้ตอบสนองความต้องการของ  
ผู้เรียนอย่างเสมอภาค รวมทั้งจูงใจให้ครูยอมรับหลักสูตรและรูปแบบการจัดการเรียนการสอนใหม่  
บทบาทนี้เป็นบทบาทที่มีความคล้ายคลึงกับบทบาทการเป็นผู้พัฒนาองค์กร และการเป็นนักพัฒนา  
ทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องใช้พยายามอย่างกว้างขวาง ในการรวบรวมการปฏิบัติการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการ  
พัฒนา

2. นักการวางแผน/นักจัดการ (Planner/organizer) บทบาทนี้เป็นบทบาทที่มีความสำคัญ  
ที่สุด เพราะการวางแผนเป็นการคาดการณ์ถึงสิ่งที่ควรปฏิบัติและแนวทางที่จะปฏิบัติให้ประสบ  
ผลสำเร็จจะต้องร่วมดำเนินการวางแผนทั้งในระดับสถานศึกษา โดยการวางแผนพัฒนาครูทั้งหมดใน  
สถานศึกษา และวางแผนระดับย่อย คือการพัฒนาครูในเรื่องเฉพาะเจาะจง การวางแผนทั้งระยะสั้น  
และระยะยาวเป็นสิ่งจำเป็นต้องดำเนินการ เพราะแผนเป็นตัวกำหนด เป้าหมายและการจัดลำดับ  
ความสำคัญของการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังต้องจัดเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร และจัดผู้สอน  
และทรัพยากรที่ใช้ตามเวลาที่กำหนด

3. ผู้เอื้ออำนวย( facilitator)คือมีหน้าที่ในการเอื้ออำนวยและสนับสนุนให้ครูมีความต้องการ  
และความสามารถแตกต่างกันให้ปฏิบัติการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสนับสนุนช่วยเหลือครู  
ทั้งในทางตรงด้วยการสอนแนะครู และโดยทางอ้อมด้วยการจัดหาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน จัดหา  
ทุน การสนับสนุนให้มีทีมนิเทศ การสังเกต และรับฟังการสะท้อนการสอนของครูเพื่อเสริมสร้างความ  
เข้มแข็งในการปฏิบัติการสอนของครู

4. ผู้ประเมิน(appraiser/assessor) เป็นบทบาทที่มีประเด็นโต้แย้งกัน นักวิชาการบางคนมอง  
ว่า การประเมินเป็นการทำเพื่อประโยชน์ขององค์กรไม่ใช่ประโยชน์ของครู อย่างไรก็ตามปัจจุบัน  
นักวิชาการกลุ่มหนึ่งให้ความเห็นว่า การประเมินการสอนอาจต้องปฏิบัติไปพร้อมกับการสอนแนะนำ  
และช่วยเหลือสนับสนุนครูเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาการเรียนการสอน

5. ผู้เสริมกำลังใจ (motivator/encourager)การจูงใจให้ครูเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพของ

---

<sup>70</sup> Kimball Wiles, **Supervision for Better School**, 3<sup>rd</sup> ed. Englewood: Cliffs, (New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1983), 261-267.

สถานศึกษา การเสริมกำลังใจด้วยการเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความเชื่อมั่นในและการเห็นคุณค่าในตนเอง จะช่วยในการสร้างแรงบันดาลใจต่อการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอน และช่วยให้ครูมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง

6. นักสื่อสาร (communication) ต้องเป็นนักสื่อสารที่ดี ความสามารถในการเป็นผู้มีเทศที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถในการฟังและการตอบโต้ของผู้มีเทศเอง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ต้องสื่อสาร ความคิดและข้อมูลสารสนเทศกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รวมถึงชุมชนได้อย่างมีคุณภาพ

7. ผู้ตัดสินใจ (decision maker) ต้องมีความสามารถในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อนักเรียน ครู บุคลากรอื่น ๆ และต่อองค์กร เรื่องที่ต้องตัดสินใจ ได้แก่ การปรับปรุงการเรียนการสอนหลักสูตร และการพัฒนาบุคลากรอื่น ๆ และต่อองค์กร เรื่องที่ต้องตัดสินใจ ได้แก่ การปรับปรุงการเรียนการสอนหลักสูตรและการพัฒนาบุคลากรกระบวนการนิเทศจึงต้องอาศัยการตัดสินใจอย่างต่อเนื่องโดย การมีส่วนร่วมของ ครู ผู้ปกครอง นักเรียน อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจที่ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการตัดสินใจของผู้มีเทศภายใต้ข้อมูลที่ชัดเจนของสถานศึกษา

8. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) ผู้มีเทศ โดยตำแหน่งแล้วต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในเรื่องการเรียนการสอน แต่การเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะเรื่องการเรียนการสอน แต่การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้สมาชิกต้องมีความเต็มใจและมีความรู้ความสามารถในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้มีเทศจะต้องเป็นผู้ปรับเปลี่ยนแผนและกระบวนการทำงานของครูที่ส่งผลในทางบวกกับการเรียนการสอนในชั้นเรียน

9. ผู้สอนแนะ/พี่เลี้ยง (coach/mentor) เป็นบทบาทที่สำคัญที่ช่วยเหลือส่งเสริมเกี่ยวกับการรับรู้ การตัดสินใจ และการใช้ทักษะทางสติปัญญา นอกจากนี้ยังช่วยในการจัดหาทรัพยากรและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอน <sup>71</sup>

จากบทบาทของผู้บริหารในการนิเทศการศึกษาที่กล่าวสรุปได้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาจัดการองค์การหรือโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสนับสนุนให้ครูผู้สอนทุกคนมีความรู้ เข้าใจทักษะ และเจตคติในการทำและนำหลักสูตรไปใช้ จัดประชุมอบรมในรูปแบบต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยี ช่วยเหลือด้านการสอน แนะนำครูจัดหาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน สร้างความเชื่อมั่นในและการเห็นคุณค่าในตนเองของครู ก่อให้เกิดทัศนคติ

---

<sup>71</sup> Don M. Beach and Judy Reinhartz, **Supervision leadership : focus on instruction** (Boston Allyn and Bacon, 2000), 16-18.

ที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง รวมทั้งติดตามประเมินผลการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำผลได้มาปรับปรุงแก้ไขให้เกิดการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์

### ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนอนุบาลนครปฐม

#### สภาพปัจจุบัน

ที่ตั้ง โรงเรียนอนุบาลนครปฐม 99 ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม ไปรษณีย์ 73000

#### วิสัยทัศน์

"มุ่งพัฒนาอัจฉริยภาพทางด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์สู่ระดับสากล ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา โดยพัฒนาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ รองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษาด้วยการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน"

#### คำขวัญโรงเรียน

"วิชาการเด่น เน้นคุณธรรม กิจกรรมดี เทคโนโลยีทันสมัย พละนามัยสมบูรณ์"

#### ปรัชญาการจัดการศึกษา

"โรงเรียนอนุบาลนครปฐม จัดการศึกษาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ยึดหลักการและแนวทางการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 โดยสอนให้นักเรียนมีความรู้จริง มีความประพฤติดี และสามารถปรับตัวให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ตามคำขวัญของโรงเรียนที่ว่า "วิชาการเด่น เน้นคุณธรรม กิจกรรมดี เทคโนโลยีทันสมัย พละนามัยสมบูรณ์"

#### พันธกิจ

- 1.พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ
- 2.ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์แก่ผู้เรียนโดยยึดแนวปรัชญาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้
- 3.พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 4.พัฒนาแหล่งเรียนรู้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

### เป้าประสงค์

1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นร้อยละ 3 ในสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และภาษาต่างประเทศ รวมทั้งประสบผลสำเร็จในการแข่งขันด้าน คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ในระดับสากล
2. นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์ และสามารถนำปรัชญา ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการทำงานและการดำรงชีวิต
3. คณะครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในระดับมืออาชีพ
4. สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้ สื่อ และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

### กลยุทธ์

1. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถ ด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้
2. ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง
3. ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างกว้างขวางและทั่วถึง
4. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ
5. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ตามแนวทางการกระจายอำนาจทาง การศึกษา หลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

### คุณลักษณะอันพึงประสงค์

1. รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์
2. ซื่อสัตย์สุจริต
3. มีวินัย
4. ใฝ่เรียนรู้
5. อยู่อย่างพอเพียง
6. มุ่งมั่นในการทำงาน
7. รักความเป็นไทย
8. มีจิตสาธารณะ



### จุดเน้นการจัดการศึกษา

1. อ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น มีทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ทักษะชีวิต ทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ตามช่วงวัย
2. อ่านคล่อง เขียนคล่อง คิดเลขคล่อง มีทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ทักษะชีวิต ทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ตามช่วงวัย

### ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

การจัดการเรียนการสอนโดยภาพรวม

1. อาคารเรียน จำนวน 5 อาคาร ห้องเรียน จำนวน 83 ห้องเรียน
2. นักเรียนมีทั้งสิ้น 2,960 คน ดังรายละเอียดดังนี้ (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2563)
  - 1) ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 จำนวน 3 ห้อง
  - 2) ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 2 จำนวน 12 ห้อง
  - 3) ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 3 จำนวน 12 ห้อง
  - 4) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 12 ห้อง
  - 5) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 จำนวน 10 ห้อง
  - 6) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 8 ห้อง
  - 7) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 9 ห้อง
  - 8) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 8 ห้อง
  - 9) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 9 ห้อง
3. บุคลากรทางการศึกษามีทั้งสิ้น 129 คน ประกอบด้วย
  - 1) ผู้อำนวยการ 1 คน
  - 2) รองผู้อำนวยการ 1 คน
  - 3) ครู 127 คน
  - 4) คณะกรรมการสถานศึกษา 13 คน (ไม่รวมบุคลากรครูและผู้บริหาร)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ณรงค์ดี ไชยชมพู ได้ศึกษาการนิเทศภายในโรงเรียนเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1 พบว่าปัญหาการนิเทศภายในที่สำคัญคือ การกำหนดปัญหาและความต้องการนิเทศภายในยังไม่เป็นระบบและชัดเจน ครูผู้สอนกับผู้ดำเนินการนิเทศไม่ได้วางแผนการนิเทศร่วมกัน ขาดงบประมาณในการสร้างสื่อเครื่องมือการนิเทศภายใน ผู้นิเทศปฏิบัติการนิเทศไม่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง และมีการรายงานผลการนิเทศให้ทราบอย่างชัดเจน สำหรับแนวทางพัฒนาการนิเทศภายในของโรงเรียนเอกชน ได้แก่ ควรมีการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการอย่างเป็นระบบ ควรมีการวางแผนดำเนินการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ ควรสร้างสื่อและเครื่องมือการนิเทศภายในให้มีความทันสมัย เหมาะสมและเพียงพอ ควรมีการประชุมให้ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการนิเทศก่อนเข้าทำการนิเทศและควรมีการประเมินผล รายงานผลการนิเทศให้ทราบอย่างทั่วถึงและชัดเจน<sup>72</sup>

สวัสดิ์ เดชกัลป์ยา ได้ทำการวิจัยเรื่อง การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าขั้นตอนการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน 4 ขั้นตอน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ขั้นที่ 3 การดำเนิน การนิเทศ ขั้นที่ 2 การวางแผนการนิเทศ ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา และขั้นที่ 4 การประเมินผลการนิเทศ ตามลำดับ 2. ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่าการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ตามขั้นตอนการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนทั้ง 4 ขั้นตอน คือการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา การวางแผนการนิเทศ การดำเนินการนิเทศ และการประเมินผลการนิเทศ ของสถานศึกษาขนาดใหญ่และสถานศึกษาขนาดเล็ก ทั้งโดยรวมและรายด้านนั้นไม่แตกต่างกัน<sup>73</sup>

<sup>72</sup> ณรงค์ดี ไชยชมพู, “การนิเทศภายในโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 2550), ง.

<sup>73</sup> สวัสดิ์ เดชกัลป์ยา “การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร

นงลักษณ์ เรือนทอง ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ 8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง และรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสมถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย<sup>74</sup>

ณรงค์ชัย ศรีศัลักษณ์ ได้ศึกษาการนิเทศในโรงเรียนกลุ่มบางเลน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครปฐม พบว่าการนิเทศในโรงเรียนกลุ่มบางเลน โดยเฉพาะภาพและรายด้านอยู่ในระดับ มากโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์การสอน และด้านการจัดหาบุคลากร<sup>75</sup>

ชาญชัย ไพยารมณได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาการดำเนินงานนิเทศในโรงเรียนแม่อนวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัญหา คือคณะครูส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจในระบบการนิเทศภายใน ยังไม่มีการดำเนินการใด ๆ ที่เกี่ยวกับการนิเทศภายในส่วนในด้านความต้องการพบว่า ต้องการให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่คณะครูทุกคนในโรงเรียนโดยการอบรมให้ความรู้หรือการศึกษาด้วยตนเองในรูปแบบเอกสารคู่มือการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียน 2) ผลการจัดทำคู่มือการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนแม่อนวิทยาได้คู่มือที่มีเนื้อหาสาระสำคัญ 5 ส่วนที่จำเป็นในการให้ความรู้แก่คณะครูเพื่อการศึกษา และนำไปปฏิบัติ ประกอบด้วยความรู้และความเข้าใจในมา วัตถุประสงค์แนวทางขั้นตอน และวิธีการดำเนินงานนิเทศภายในกรอบการดำเนินงานนิเทศภายใน โรงเรียนแม่อนวิทยา กระบวนการเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศภายใน การติดตามประเมินผลและรายงาน 3) การพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายใน โดยใช้คู่มือการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียนแม่อนพบว่าการดำเนินงานบริหารวิชาการตาม

---

การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์) วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ 2,3 (กันยายน - ธันวาคม 2550): 96-97.

<sup>74</sup> นงลักษณ์ เรือนทอง, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

<sup>75</sup> ณรงค์ชัย ศรีศัลักษณ์, “การนิเทศในโรงเรียนกลุ่มบางเลน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม พบว่าการนิเทศในโรงเรียนกลุ่มบางเลน” (การค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), ง.

ขอบเขตการดำเนินงานนิเทศภายในทั้งสิ้น 17 งาน มีการพัฒนาขึ้นในทุกงาน เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละงาน พบว่าในบางงานไม่มีการพัฒนาหรือไม่มีการปฏิบัติในบางด้าน สาเหตุมาจากข้อจำกัดของผู้รับผิดชอบแต่ละงานที่มีภาระงานน้อยต่างกันจึงควรมีการศึกษาในเชิงลึกถึงสภาพปัญหาและความต้องการในการดำเนินงานแต่ละงาน จัดทำคู่มือปฏิบัติงานของแต่ละงานให้ชัดเจนเพื่อใช้ควบคุมกับคู่มือการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียนแม่อนวิทยา<sup>76</sup>

พิเชฐ โพธิ์ภักดี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนามีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการ วิเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิตลวิทยานุสรณ์และโรงเรียน ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบ หลังจากนั้นประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบโดยการสนทนากลุ่มและประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1.รูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 2 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ 1: รูปแบบกระจายอำนาจ และรูปแบบที่ 2: รูปแบบองค์การมหาชน แต่ละรูปแบบประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วนคือ 1) หลักการและวัตถุประสงค์ 2) โครงสร้างและ สำระสำคัญ 3) การนำไปสู่การปฏิบัติและเงื่อนไขความสำเร็จ จุดเด่นของรูปแบบที่ 1 โรงเรียน จะมีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารงานทั้ง 4 ด้านคือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปภายใต้กฎระเบียบที่กระทรวงศึกษาธิการและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด ส่วนจุดเด่นของรูปแบบที่ 2 โรงเรียนจะสามารถบริหารงานทั้ง 4 ด้าน อย่างอิสระและคล่องตัวภายใต้กฎระเบียบและแนวปฏิบัติที่โรงเรียนกำหนดเอง 2.แนวทางการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมาย สำหรับรูปแบบการบริหารโรงเรียน รูปแบบที่ 1กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา กฎหมาย เพื่อกระจายอำนาจให้โรงเรียน ส่วนรูปแบบที่ 2 กระทรวงศึกษาธิการ เสนอคณะรัฐมนตรีตราพระราชกฤษฎีกากำจัดตั้งโรงเรียนตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ.2542 โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่จัดระบบและออกระเบียบข้อบังคับในการบริหารโรงเรียน<sup>77</sup>

<sup>76</sup> ชาญชัย ไพยารมณ, “การพัฒนาการดำเนินงานนิเทศในโรงเรียนแม่อนวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2553), ง-จ.

<sup>77</sup> พิเชฐ โพธิ์ภักดี, “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาบริหาร การศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), บทคัดย่อ.

พิมพ์ ศิริวงศ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนวัดไผ่เงินโชตนาราม สำนักงานเขตบางคอแหลม สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การดำเนิน การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนวัดไผ่เงินโชตนาราม สำนักงานเขตบางคอแหลม สังกัด กรุงเทพมหานครโดยรวมทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและด้านการการวางแผนการนิเทศและการเตรียมการนิเทศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด<sup>78</sup>

อัมพรกัญญ บัวครอง ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนแกนนำ การจัดการเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนแกนนำการจัดการเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอนพบว่า อยู่ในระดับมากทุกขั้นตอน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การวางแผนและกำหนดทางเลือก การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ การปฏิบัติการนิเทศการศึกษา การประเมินผลและรายงานผล การสร้างเครื่องมือและพัฒนาวิธีการ 2) แนวทางการพัฒนาการนิเทศการศึกษาของ ผู้บริหารโรงเรียนแกนนำการจัดการเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 คือ 1) ผู้บริหารควรมีการสนับสนุนด้านบุคลากร งบประมาณ และให้ความสำคัญรวมถึงการสร้างควมตระหนักในการนำสภาพปัญหาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาอย่างจริงจัง 2) ควรจัดการนิเทศในแนวทางเดียวกันโดยต้องมีการประชุมวางแผนเพื่อหารูปแบบในการนิเทศที่ เหมาะสม 3) ควรมีการประชุมอบรมจัดทำสื่อ เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศให้มีความหลากหลาย 4) ควรมีแนวทางในการปฏิบัติที่หลากหลาย ทั้งการนิเทศโดยตรงและทางอ้อม 5) ควรจัดให้มีการประเมินเครื่องมือที่ใช้ว่าตรงกับวัตถุประสงค์หรือไม่เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาในการเรียนการสอน<sup>79</sup>

ชุดิมา แยมจำเมือง กระบวนการนิเทศที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนใน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1.) กระบวนการนิเทศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการ ออกแบบวิธีทำงาน ด้านการจัดลำดับความสำคัญของงาน ด้านการประสานงาน ด้านการจัดสรร

<sup>78</sup> พิมพ์ ศิริวงศ์, “การดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนวัดไผ่เงินโชตนาราม สำนักงานเขตบางคอแหลม สังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2553), ง.

<sup>79</sup> อัมพรกัญญ บัวครอง, “การนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนแกนนำการจัดการเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2” (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), ง

ทรัพยากร ด้านการอำนวยความสะดวก และด้านการประเมินสภาพปัญหา ตามลำดับ 2.) การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงมีขมิ้มเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถ ปฏิบัติได้เกิดผลจริง และด้านจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.) ภาวะบวการนิเทศที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่<sup>80</sup>

พรรณภา มหาวิชา ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะบวการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนวัดศรีนวลธรรมวิมล สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า ควรส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการนิเทศ เช่น การประเมินสภาพปัญหา การออกแบบวิธีการทำงาน และสำนักการศึกษาควรมีนโยบายในการดูแลด้านนิเทศของผู้บริหารโดยเฉพาะ เพราะมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการสอนของครูอันจะส่งผลต่อการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถของผู้เรียน<sup>81</sup>

### งานวิจัยต่างประเทศ

นารันโจ (Naranjo) ได้ทำการศึกษาเรื่องการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนที่พึงประสงค์ของประเทศโคลัมเบีย ผลการศึกษาพบว่า ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันว่ากิจกรรมที่ใช่นิเทศภายในโรงเรียน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การฝึกอบรม แนะนำการฝึก อบรมปฏิบัติ การสาธิตการสอนโดยศึกษานิเทศก์การประชุมกลุ่มย่อยของครูการเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการณ์สอน<sup>82</sup>

<sup>80</sup> ชุติมา แยมจำเมือง “ภาวะบวการนิเทศที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.

<sup>81</sup> พรรณภา มหาวิชา, "ภาวะบวการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนวัดศรีนวลธรรมวิมล สังกัดกรุงเทพมหานคร" (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), 93

<sup>82</sup> Naranjo, Valencia, “Educational Supervision in Columbia : The Role of the Supervisor,” Dissertation Abstracts International. 31,3( 2008): 973–A

เนลสันและคณะ (Nelson and others) ได้ศึกษามุมมองของผู้ให้คำปรึกษาจากหญิง 8 คน ชาย 4 คน จากการคัดเลือกของผู้เชี่ยวชาญด้านการนิเทศโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับประสบการณ์ด้านการให้คำปรึกษา ความเชื่อในการใช้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ ผู้ที่ให้คำปรึกษาที่มีประสบการณ์ในการนิเทศได้อภิปรายกระบวนการนิเทศของแต่ละบุคคลต่างยอมรับข้อบกพร่องความล้มเหลว วิวัฒนาการ รวมทั้งการเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น กลุ่มผู้ให้คำปรึกษามีความเชื่อว่าการสร้างเครือข่ายการนิเทศที่เข้มแข็งการอภิปรายเพื่อประเมินผลทันทีเป็นการสร้างรูปแบบที่เปิดกว้างทางความคิดเห็นและอยู่ภายใต้เงื่อนไขของเวลาความน่าเชื่อถือของกระบวนการนิเทศซึ่งขึ้นอยู่กับการนิเทศรูปแบบการนิเทศทางความคิดเห็นที่แตกต่าง การนำยุทธศาสตร์ทั้งหมดมา พัฒนาการกระบวนการนิเทศทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมด้วย การค้นพบข้อโต้แย้งของกลุ่มผู้ร่วมงาน ความเป็นตัวของตัวเอง กระบวนการนิเทศที่แตกต่างการเข้มงวดต่อผู้เข้ารับการนิเทศ ซึ่งเป็นกระบวนการนิเทศแบบคู่ขนานทำให้ได้ผลการนิเทศสะท้อนกลับจากผู้รับการนิเทศได้อย่างถูกต้อง<sup>83</sup>

แอน คลาร์ก (Clark) ได้ทำการศึกษาประสบการณ์ตรงในการนิเทศและประโยชน์ของความยั่งยืนค้นหาภาวะผู้นำต่อประสิทธิภาพของงานนิเทศการศึกษา ที่สามารถสร้างความสำเร็จและรักษาไว้ได้อย่างยั่งยืน จากการใช้เวลาในการศึกษานิเทศทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ต การปฏิสัมพันธ์ผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์โรงเรียนชนบท โดยให้ผู้มีส่วนร่วมใช้เวลา 9 เดือน ตรวจสอบคุณภาพการนิเทศ โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ จัดข้อความที่ได้รับเป็นหมวดหมู่ จากการประชุมบันทึกผลการวิจัยพบว่าการนิเทศก่อให้เกิดความไว้วางใจทั้งคู่ต้องเปิดเผย จริใจ และใช้อำนาจออกแบบให้มีการเห็นถึงความมีมนุษยสัมพันธ์<sup>84</sup>

จอห์น ริชโซ (Risso) ได้ทำศึกษามุมมองของครูและศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับแนวคิดในการนิเทศการศึกษาและการติดตามผลในปัจจุบัน โดยใช้แบบสอบถามของ 43 รายการ ถามครู 345 คน และศึกษานิเทศก์ 58 คน ผลการศึกษาพบว่าความแตกต่างระหว่างแนวคิดของครูและศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับการนิเทศในปัจจุบันอย่างมีนัยสำคัญ ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันคือการเข้าใจพื้นที่ที่ดูแล การรู้จักสภาพปัจจุบันและความแตกต่างของโรงเรียน การเป็นที่ปรึกษาที่ชาญฉลาดไว้ใจได้ ใช้ความหลากหลายของวิธีการนิเทศ ความสัมพันธ์ของครูและผู้นิเทศ การมีส่วนร่วมของครู ผลที่ออกมา

---

<sup>84</sup>Nelson, Mary Lee and others. "Working with Conflict in Clinical Supervision : Wise Supervisors' Perspectives," *Journal of Counseling Psychology*. 55,2 (April, 2008), 172-184.

ชี้บอกความแตกต่างของการพัฒนาการนิเทศ การเข้าถึงความหลากหลายของโรงเรียน การมาเยี่ยมบ่อยมากกว่า ความสัมพันธ์ส่วนตัว ทำให้โรงเรียนมองมาตรฐานการปฏิบัติที่เป็นของแตกต่างชัดเจน และการดูแลความเป็นอยู่ของครูเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาการนิเทศ<sup>85</sup>

โจเอลเลน (JoEllen) ได้ทำการศึกษากระบวนการนิเทศต่อการใช้เทคโนโลยีและเทคนิคการสอนโดยสัมภาษณ์ และรวบรวมเอกสารของครูหลังการใช้เว็บ จัดระบบการเรียนรู้ในการสอนนักเรียน โดยมีผู้นิเทศจากมหาวิทยาลัยยูแคล จัดโปรแกรมให้ครู 7 คน สมัครร่วมโครงการ 8 สัปดาห์ โดยสมัครใจ เข้าไปศึกษาโฮมเพจของมหาวิทยาลัยนอร์ทอีสเตอร์น (Northeastern) ที่ได้จัดเนื้อหาสาระ บทนำ การดูแล คำแนะนำ และทรัพยากร ซึ่งค้นคว้าวิจัยจากคณะอาจารย์ 4 คน เรื่องราวที่ครูปรึกษา แนะนำให้เค้าใช้ทรัพยากรจากอินเทอร์เน็ต การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่มากน้อยขึ้นอยู่กับความชำนาญของครูในการใช้คอมพิวเตอร์ เป็นการปรึกษาที่ไว้ใจได้หลังจากนั้น ได้สัมภาษณ์และรวบรวมเอกสารบันทึกข้อมูล ผลการศึกษา พบว่า การที่ครูเข้าไปค้นหาแสดงว่าครูกำลังร่วมมือเรียนรู้ที่จะปรึกษาใช้ทรัพยากรในอินเทอร์เน็ต ซึ่งมีเอกสารอ้างอิงเกี่ยวกับศิลปะการสอนและครูที่ไม่ร่วมมือจะไม่มี การแลกเปลี่ยนประสบการณ์เมื่อสิ้นสุดโปรแกรมให้กลุ่ม 7 คน หาเครือข่ายเพิ่ม 3 คน<sup>87</sup>



<sup>85</sup> John F. Risso, **Teachers and supervisors perception of current and experiences** , accessed 1 September 2011 Available from [www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/3110901](http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/3110901)

<sup>87</sup>Bailey, JoEllen. **A dichotomy in supervisionry transformation : Technology and the art of teaching** , accessed 1 September 2011 Available from [www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/3110901](http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/3110901)



### บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม และ 2) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้ข้าราชการครูของโรงเรียนอนุบาลนครปฐมเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน รองผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิจัยซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาปัญหาที่จะทำการวิจัยเป็นการศึกษาสภาพปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ พร้อมทั้งรวบรวมวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสาร ข้อมูลสถิติ กฎ ระเบียบ ปัญหาที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวางเพื่อใช้ข้อมูลสนับสนุนการวิจัย ขอคำแนะนำและเห็นชอบในการจัดโครงสร้างงานวิจัยจากอาจารย์ที่ปรึกษา รับข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้สมบูรณ์และนำเสนอภาควิชาเพื่อขออนุมัติโครงสร้างการค้นคว้าอิสระ

**ขั้นตอนที่ 2** การดำเนินการตามโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือ พัฒนาคุณภาพเครื่องมือ แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากแหล่งที่เป็นตัวอย่างในงานวิจัยโดยส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกำหนดไว้ในแผนงาน แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาทดสอบความถูกต้องวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

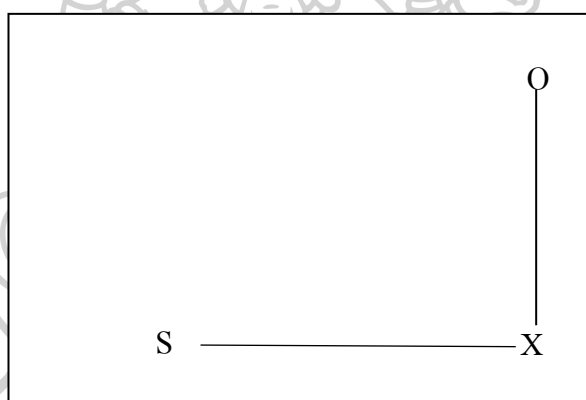
**ขั้นตอนที่ 3** รายงานผลการวิจัยเป็นขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการวิจัย นำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบแก้ไขให้ถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำรายงานการวิจัยฉบับร่างนำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบสารนิพนธ์ ปรับปรุงแก้ไขตาม ข้อเสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

## ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติที่ใช้ในการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

### แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะของการใช้กลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot non – experimental case study) ซึ่ง เขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



S	หมายถึง	ประชากร
X	หมายถึง	ตัวแปรที่จะศึกษา
O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

### ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูโรงเรียนอนุบาลนครปฐม จำนวน 129 คน ยกเว้นผู้วิจัย

## ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง

2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับ กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม ตามแนวคิดของแฮริส (Harris) ซึ่งระบุกระบวนการนิเทศไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การประเมินสภาพงาน (Assessing) หมายถึง การศึกษาสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดการเปลี่ยนแปลงโดย การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสภาพการณ์ต่าง ๆ การสังเกตปรากฏการณ์รอบตัวโดยละเอียด การทบทวนเพื่อตรวจสอบปรากฏการณ์รอบตัว และการเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน

2.2 การจัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing) หมายถึง การกำหนด ความสำคัญของงานโดย การกำหนดเป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ กำหนดทางเลือก และจัดลำดับความสำคัญของงาน

2.3 การออกแบบวิธีการทำงาน (Designing) หมายถึง การจัดระบบ วางแผนการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยจัดความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ การนำทฤษฎีสู่การปฏิบัติเตรียมการต่าง ๆ ให้พร้อมในการปฏิบัติงาน จัดระบบการทำงาน และ การกำหนดแผนในการทำงาน

2.4 การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) หมายถึง การกำหนด ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน โดยกำหนดทรัพยากรตามความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ จัดสรรทรัพยากร ให้หน่วยงานต่าง ๆ กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับจุดมุ่งหมายเฉพาะ และมอบหมายบุคลากรให้ปฏิบัติงาน

2.5 การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง กระบวนการประสานการใช้ ทรัพยากรทั้งบุคลากร งบประมาณวัสดุอุปกรณ์และประสานแผนการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดย ประสานการทำงานของฝ่ายต่าง ๆ สร้างความสามัคคีพร้อมเพรียงในการทำงาน ปรับการทำงาน ส่วนต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ และ ประสานแผนโดยกำหนดเวลาการทำงานแต่ละช่วงให้ชัดเจน

2.6 การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การทำให้เกิดสภาพที่เหมาะสมในการ

ดำเนินการตามแผนงานให้มากที่สุด โดย แต่งตั้งบุคลากร กำหนดแนวทางหรือระเบียบปฏิบัติในการ  
ทำงานแนะนำการปฏิบัติงานและ ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ แบบสอบถามและแบบการ  
สัมภาษณ์ ซึ่งแบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูลจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน รายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งถาม  
รายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานใน  
ตำแหน่ง มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศ ตามแนวคิดของแฮร์ริส (Harris) โดยใช้  
แบบสอบถามของ พรรณิภา มหาวิชา เรื่อง กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนวัดศรีนวลธรรม  
วิมล สังกัดกรุงเทพมหานคร<sup>86</sup>

โดยแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามเป็นแบบจัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's  
five rating scale)<sup>87</sup> โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับมีความหมายดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง กระบวนการนิเทศของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่า  
น้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง กระบวนการนิเทศของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนัก  
เท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง กระบวนการนิเทศของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่า  
น้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง กระบวนการนิเทศของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนัก  
เท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง กระบวนการนิเทศของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า  
น้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

<sup>86</sup> พรรณิภา มหาวิชา, "กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนวัดศรีนวลธรรมวิมล สังกัด  
กรุงเทพมหานคร" (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), 93

<sup>87</sup> Rensis Likert, *The Human Organization* (New York : Mc – Hill, 1967), 114.

และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐมโดยการสัมภาษณ์

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาและสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามขึ้นตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาวรรณกรรม หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากหนังสือ ตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล เพื่อกำหนดเป็นโครงสร้างเครื่องมือโดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา
3. ใช้แบบสอบถามของนางสาวพรรณนา มหาวิชา เรื่อง กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนวัดศรีนวลธรรมวิมล สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยนำเครื่องมือมาปรับปรุงโดยโครงสร้างเนื้อหา มาตรวจสอบความตรงทางโครงสร้างเนื้อหา โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง
4. แบบสอบถามที่นำมามีการหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (" $\alpha$ -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.979

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทำแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลในโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ทำหนังสือเรียนหัวหน้าภาควิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความ อนุเคราะห์ไปยังโรงเรียนอนุบาลนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ที่เป็นประชากรช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้
2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง จากผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูโรงเรียนอนุบาลนครปฐม ครบทุกคน

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

หลังจากที่ได้เก็บแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยพิจารณาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาจัดระบบข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและนำเสนอในรูปของตารางและความเรียง โดยใช้สถิติการวิจัย ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูล สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สำหรับการวิเคราะห์กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม มัชฌิมเลขคณิตของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลตกอยู่ในช่วง มัชฌิมเลขคณิตใด กำหนดเกณฑ์ในการเปรียบเทียบตามแนวคิดของเบสท์ (Best)<sup>88</sup> ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง กระบวนการนิเทศของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง กระบวนการนิเทศของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง กระบวนการนิเทศของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง กระบวนการนิเทศของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง กระบวนการนิเทศของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

3. การหาแนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม ใช้การสัมภาษณ์ ซึ่งได้ประเด็นจากคำถาม ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้าน โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสัมภาษณ์ ได้แก่ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และหัวหน้ากลุ่มสาระโรงเรียนอนุบาลนครปฐม รวมทั้งหมด 10 คน

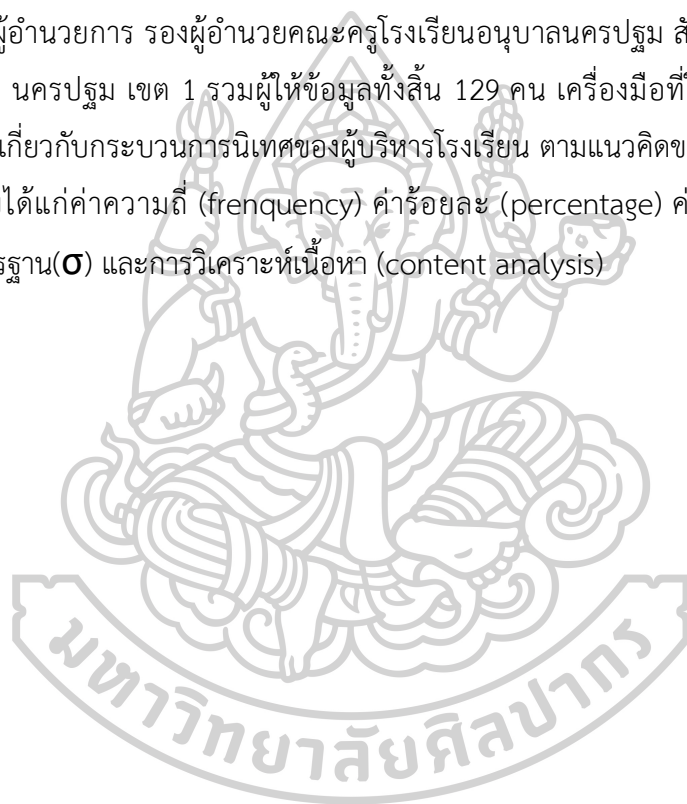
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย การวิเคราะห์ด้วยสถิติแบบพรรณนา (Descriptive Statistics) ในรูปการแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาอัตราส่วนร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ t โดยใช้สถิติ t-test สำหรับทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม และ วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA :Analysis of Variance) สำหรับทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม และทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่

<sup>88</sup> John W. Best, **Research in Education** (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hall , 1978), 190

โดยใช้วิธี Scheffe ในกรณีที่พบว่าค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่ทดสอบมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐมและ 2) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive reseach) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ คณะครูโรงเรียนอนุบาลนครปฐม สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 129 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของแฮริส (Harris) สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ค่าความถี่ (frenquency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน( $\sigma$ ) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)



#### บทที่ 4

##### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม วัตถุประสงค์เพื่อ เพื่อทราบกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม และเพื่อทราบ แนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม ผู้วิจัยได้ ศึกษาจาก ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือข้าราชการครูโรงเรียนอนุบาลนครปฐม ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน 1 คน รองผู้บริหารโรงเรียน 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู 8 คน และครูผู้สอน 119 คน รวมผู้ให้ ข้อมูลทั้งสิ้น 129 คน แบบสอบถามจากผู้ตอบ รวมทั้งหมด 129 ฉบับ ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบการบรรยาย จำแนกเป็น 3 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม
- ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม

##### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างการศึกษาวิจัย โดยใช้การแจกแจง ความถี่และค่า ร้อยละดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ ทำงาน ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน (จำนวน 129 คน)

( n = 129)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	49	38.0
หญิง	80	62.0
<b>รวม</b>	<b>129</b>	<b>100.0</b>



ตารางที่ 1 (ต่อ)

(n = 129)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>2. อายุ</b>		
ไม่เกิน 30 ปี	26	20.2
31 - 40 ปี	45	34.8
41 - 50 ปี	32	24.8
51 ปีขึ้นไป	26	20.2
<b>รวม</b>	<b>129</b>	<b>100.0</b>
<b>3. ประสบการณ์ทำงาน</b>		
ไม่เกิน 10 ปี	39	30.2
11-20 ปี	46	35.7
21-30 ปี	33	25.6
31 ปีขึ้นไป	11	8.5
<b>รวม</b>	<b>129</b>	<b>100.0</b>
<b>5. ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	42	32.6
ปริญญาโท	86	66.7
ปริญญาเอก	1	0.7
<b>รวม</b>	<b>129</b>	<b>100.0</b>
<b>6. ตำแหน่งงาน</b>		
ผู้บริหารโรงเรียน	1	0.8
รองผู้บริหารโรงเรียน	1	0.8
หัวหน้ากลุ่มสาระ	8	6.2
ครูผู้ปฏิบัติการสอน	119	92.2
<b>รวม</b>	<b>129</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 62.0 รองลงมาคือ เพศชาย จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 62.0 ส่วนใหญ่มีอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 34.8 รองลงมาคือ 41 - 50 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 24.8 มีอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 20.2 และ อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ

20.2 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 11-20 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 35.7 รองลงมาคือไม่เกิน 10 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 30.2 มีประสบการณ์ทำงาน 21-30 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 25.6 และมีประสบการณ์ทำงาน 31 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 66.7 รองลงมาคือปริญญาตรี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6 และปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7 มีตำแหน่งงานครูผู้ปฏิบัติการสอน จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 92.2 รองลงมาคือ หัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2 มีตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 และมีตำแหน่งรองผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน

การวิเคราะห์ทักษะการนิเทศของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาลนครปฐม จังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต  $\bar{X}$  และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปรากฏผลในภาพรวมดัง ตารางที่ 3 ตารางที่ 3 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม

(n = 129)

กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน	$\mu$	$\sigma$	ระดับความสำคัญ
1. การประเมินสภาพงาน	3.71	0.57	มาก
2. การจัดลำดับความสำคัญของงาน	3.70	0.63	มาก
3. การออกแบบวิธีการทำงาน	3.75	0.54	มาก
4. การจัดสรรทรัพยากร	3.52	0.78	มาก
5. การประสานงาน	3.91	0.58	มาก
6. การอำนวยความสะดวก	4.01	0.54	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.77</b>	<b>0.51</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 3 พบว่า กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.77$ ,  $\sigma = 0.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย

ได้แก่ ด้านการอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.01$ ,  $\sigma = 0.54$ ) รองลงมาคือ ด้านการประสานงานอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.91$ ,  $\sigma = 0.58$ ) ด้านการออกแบบวิธีการทำงานอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.75$ ,  $\sigma = 0.54$ ) ด้านการประเมินสภาพงานอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.71$ ,  $\sigma = 0.51$ ) ด้านการจัดลำดับความสำคัญของงานอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.70$ ,  $\sigma = 0.63$ ) และด้านการจัดสรรทรัพยากรอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.52$ ,  $\sigma = 0.78$ ) ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์ระดับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม โดยจำแนกเป็นรายด้านและรายชื่อ ดังตารางที่ 4 – 9

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการประเมินสภาพงาน

การประเมินสภาพงาน	$\mu$	$\sigma$	ระดับความสำคัญ
1. มีการศึกษาถึงสภาพต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดงานด้านการนิเทศ	3.81	0.64	มาก
2. มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของงานที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ	3.87	0.68	มาก
3. มีการสังเกตปัญหาที่ได้จากการวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับการนิเทศ	3.82	0.73	มาก
4. มีการทบทวนประเด็นปัญหาจากการนิเทศ	3.71	0.74	มาก
5. มีการตรวจสอบประเด็นปัญหาจากการนิเทศอย่างรอบคอบ	3.87	0.72	มาก
6. มีการพิจารณาพฤติกรรมการทำงานในด้านการนิเทศ	3.43	0.71	ปานกลาง
7. มีการเปรียบเทียบพฤติกรรมต่าง ๆ จากการทำงาน	3.61	0.73	มาก
8. มีการกำหนดเป้าหมายการนิเทศของโรงเรียนในโครงการ	3.58	0.70	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.71</b>	<b>0.57</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4 พบว่า กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการประเมินสภาพงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.71$ ,  $\sigma = 0.57$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของงานที่เกี่ยวข้องกับ

การนิเทศอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 3.87$ ,  $\sigma = 0.68$ ) รองลงมาคือ มีการตรวจสอบประเด็นปัญหาจากการนิเทศอย่างรอบคอบอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.87$ ,  $\sigma = 0.72$ ) มีการสังเกตปัญหาที่ได้จากการวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับการนิเทศอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.82$ ,  $\sigma = 0.73$ ) มีการศึกษาถึงสภาพต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดงานด้านการนิเทศอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.81$ ,  $\sigma = 0.64$ ) มีการทบทวนประเด็นปัญหาจากการนิเทศอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.71$ ,  $\sigma = 0.74$ ) มีการเปรียบเทียบพฤติกรรมต่าง ๆ จากการทำงานอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.61$ ,  $\sigma = 0.73$ ) มีการกำหนดเป้าหมายการนิเทศของโรงเรียนในโครงการอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.58$ ,  $\sigma = 0.70$ ) และมีการพิจารณาพฤติกรรมการทำงานในด้านการนิเทศอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.43$ ,  $\sigma = 0.71$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการจัดลำดับความสำคัญของงาน

การจัดลำดับความสำคัญของงาน	$\mu$	$\sigma$	ระดับความสำคัญ
1. มีการกำหนดจุดประสงค์ของกิจกรรมนิเทศติดตามความสำคัญและจำเป็น	3.46	0.75	ปานกลาง
2. มีการกำหนดวัตถุประสงค์การนิเทศชัดเจน	3.43	0.81	ปานกลาง
3. มีการกำหนดทางเลือกของการนิเทศ	3.96	0.85	มาก
4. มีการจัดลำดับความสำคัญของทางเลือกในการนิเทศ	3.82	0.78	มาก
5. มีแนวปฏิบัติที่ให้ไว้จากการนิเทศ	3.84	0.81	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.70</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการจัดลำดับความสำคัญของงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.70$ ,  $\sigma = 0.63$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ มีการกำหนดทางเลือกของการนิเทศอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 3.96$ ,  $\sigma = 0.81$ ) รองลงมาคือ มีแนวปฏิบัติที่ให้ไว้จากการนิเทศอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.84$ ,  $\sigma = 0.81$ ) มีการจัดลำดับความสำคัญของทางเลือกในการนิเทศอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.82$ ,  $\sigma = 0.78$ ) มีการศึกษาถึงสภาพต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดงานด้านการนิเทศอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 3.81$ ,  $\sigma = 0.64$ ) มีการกำหนดจุดประสงค์ของกิจกรรมนิเทศติดตามความสำคัญและ

จำเป็นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu$  3.46,  $\sigma$  = 0.75) และมีการกำหนดวัตถุประสงค์การนิเทศชัดเจนอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu$ = 3.43,  $\sigma$  = 0.81) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการออกแบบวิธีการทำงาน

การออกแบบวิธีการทำงาน	$\mu$	$\sigma$	ระดับความสำคัญ
1. มีการจัดระบบการทำงานในการนิเทศอย่างเหมาะสม	3.72	0.71	มาก
2. มีการจัดความสัมพันธ์งานของฝ่ายเพื่อความสะดวกในการจัดการนิเทศ	3.77	0.66	มาก
3. มีการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการนิเทศ	3.83	0.63	มาก
4. มีการนำแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศมาใช้	3.77	0.64	มาก
5. มีการเตรียมสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนิเทศ	3.82	0.66	มาก
6. มีการเตรียมวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน	3.71	0.80	มาก
7. มีการกำหนดแผนในการทำงานนิเทศ	3.61	0.75	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.75</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 6 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการออกแบบวิธีการทำงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\mu$ = 3.75,  $\sigma$  = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ มีการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการนิเทศอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu$ = 3.83,  $\sigma$  = 0.63) รองลงมาคือ มีการเตรียมสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนิเทศอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu$ = 3.82,  $\sigma$  = 0.66) มีการจัดความสัมพันธ์งานของฝ่ายเพื่อความสะดวกในการจัดการนิเทศอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu$ = 3.77,  $\sigma$  = 0.66) มีการนำแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศมาใช้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu$  = 3.77,  $\sigma$  = 0.64) มีการจัดระบบการทำงานในการนิเทศอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu$ = 3.72,  $\sigma$  = 0.71) มีการเตรียมวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu$ = 3.71,  $\sigma$  = 0.80) และมีการกำหนดแผนในการทำงานนิเทศอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu$ = 3.61,  $\sigma$  = 0.75) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการจัดสรรทรัพยากร

การจัดสรรทรัพยากร	$\mu$	$\sigma$	ระดับความสำคัญ
1. มีการมอบหมายบุคลากรให้ปฏิบัติงานการนิเทศตามเป้าหมายเฉพาะ	3.52	0.78	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.52</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 7 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการจัดสรรทรัพยากรโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.52$ ,  $\sigma = 0.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการมอบหมายบุคลากรให้ปฏิบัติงานการนิเทศตามเป้าหมายเฉพาะอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 3.52$ ,  $\sigma = 0.78$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการประสานงาน

การประสานงาน	$\mu$	$\sigma$	ระดับความสำคัญ
1. มีการประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการนิเทศ	3.50	0.76	มาก
2. มีการประสานการทำงานของบุคลากรในการนิเทศอย่างสม่ำเสมอ	4.02	0.68	มาก
3. มีการใช้งบประมาณเพื่อประสานการทำงานนิเทศร่วมกันอย่างเหมาะสม	3.92	0.68	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

การประสานงาน	$\mu$	$\sigma$	ระดับความสำคัญ
4. มีการสร้างความสามัคคีในการปฏิบัติงานนิเทศร่วมกัน	3.92	0.71	มาก
5. มีการปรับวิธีการทำงานในส่วนต่าง ๆ ของการนิเทศให้มีประสิทธิภาพ	3.98	0.66	มาก
6. มีการกำหนดตารางเวลาในการนิเทศอย่างเหมาะสม	4.02	0.71	มาก
7. มีการกำหนดเวลาในการนิเทศอย่างชัดเจน	3.96	0.81	มาก
8. มีการอำนวยความสะดวกทุก ๆ อย่างเพื่อให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมาย	3.92	0.69	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.91</b>	<b>0.58</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 8 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการประสานงานโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.91$ ,  $\sigma = 0.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ มีการประสานการทำงานของบุคลากรในการนิเทศอย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.02$ ,  $\sigma = 0.68$ ) รองลงมาคือ มีการกำหนดตารางเวลาในการนิเทศอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.02$ ,  $\sigma = 0.71$ ) มีการปรับวิธีการทำงานในส่วนต่าง ๆ ของการนิเทศ ให้มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 3.98$ ,  $\sigma = 0.66$ ) มีการกำหนดเวลาในการนิเทศอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 3.96$ ,  $\sigma = 0.81$ ) มีการใช้งบประมาณเพื่อประสานการทำงานนิเทศร่วมกันอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 3.92$ ,  $\sigma = 0.68$ ) มีการอำนวยความสะดวกทุก ๆ อย่าง เพื่อให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมายอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 3.92$ ,  $\sigma = 0.69$ ) มีการสร้างความสามัคคีในการปฏิบัติงานนิเทศร่วมกันอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 3.92$ ,  $\sigma = 0.71$ ) และมีการประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการนิเทศอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 3.50$ ,  $\sigma = 0.76$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการอำนวยความสะดวก

การอำนวยความสะดวก	$\mu$	$\sigma$	ระดับความสำคัญ
1. มีการแต่งตั้งบุคลากรปฏิบัติงานด้านการนิเทศ	4.05	0.65	มาก
2. มีการให้บุคลากรปฏิบัติงานด้านการนิเทศตามความสามารถของแต่ละบุคคล	4.03	0.62	มาก
3. มีการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานนิเทศ	4.01	0.58	มาก
4. มีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการนิเทศ	4.07	0.60	มาก
5. มีการกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติงานในการนิเทศอย่างชัดเจน	4.06	0.69	มาก
6. มีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานการนิเทศ	4.06	0.62	มาก
7. มีการแนะนำการปฏิบัติงานนิเทศได้แก่บุคลากร	4.02	0.76	มาก
8. มีการปฏิบัติงานนิเทศที่เหมาะสม	4.06	0.72	มาก
9. มีการกำหนดทางเลือกที่หลากหลายเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงานนิเทศ	3.69	0.66	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.01</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 9 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามด้านการอำนวยความสะดวก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.01$ ,  $\sigma = 0.54$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ มีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการนิเทศอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.07$ ,  $\sigma = 0.60$ ) รองลงมาคือ มีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานการนิเทศอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.06$ ,  $\sigma = 0.62$ ) มีการกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติงานในการนิเทศอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.06$ ,  $\sigma = 0.69$ ) มีการปฏิบัติงานนิเทศที่เหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.06$ ,  $\sigma = 0.72$ ) มีการแต่งตั้งบุคลากรปฏิบัติงานด้านการนิเทศอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.05$ ,  $\sigma = 0.75$ ) มีการให้บุคลากรปฏิบัติงานด้านการนิเทศตามความสามารถของแต่ละบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.03$ ,  $\sigma = 0.65$ ) มีการให้บุคลากรปฏิบัติงานด้านการนิเทศตามความสามารถของแต่ละบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.02$ ,  $\sigma = 0.76$ ) มีการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานนิเทศอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.01$ ,  $\sigma = 0.58$ ) และมีการกำหนดทางเลือกที่หลากหลายเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงานนิเทศอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 3.69$ ,  $\sigma = 0.54$ ) ตามลำดับ



### ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหาร

จากการวิเคราะห์ระดับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม รายด้านทั้ง 6 ด้าน คือ 1) การประเมินสภาพงาน 2) การจัดลำดับความสำคัญของงาน 3) การออกแบบวิธีการทำงาน 4) การจัดสรรทรัพยากร 5) การประสานงาน 6) การอำนวยการ นำมาวิเคราะห์หาค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อหาแนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับได้แก่

1) การประเมินสภาพงาน ผู้บริหารควรมีการเปรียบเทียบพฤติกรรมต่าง ๆ จากการทำงาน โดยดูความรับผิดชอบในการดำเนินโครงการ กิจกรรมที่ได้รับมอบหมายภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ว่ามีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ รวมถึงสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ในเรื่องของกระบวนการสอนว่ามีเทคนิค วิธีการที่หลากหลายและน่าสนใจอย่างไร โดยมีหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เข้าไปร่วมนิเทศการสอนของครูด้วย รวมทั้งผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีเกณฑ์การประเมินและเปรียบเทียบพฤติกรรมต่าง ๆ จากการทำงานร่วมกันอย่างเหมาะสมและติดตามอย่างต่อเนื่อง

2) การจัดลำดับความสำคัญของงาน ผู้บริหารควรมีการจัดลำดับความสำคัญของทางเลือกในการนิเทศ โดยอาจสำรวจความต้องการของครู หลังจากนั้นให้ค่าคะแนนน้ำหนักในแต่ละประเด็นปัญหา นำมาจัดเรียงเป็นลำดับก่อนหลังตามความสำคัญและสิ่งที่เป็นเรื่องเร่งด่วน เลือกเรื่องที่สำคัญที่สุดเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาก่อน วางแผนการนิเทศและการดำเนินงานต่าง ๆ

3)การจัดสรรทรัพยากร ในเรื่องการแบ่งปันทรัพยากรให้ตามสัดส่วน เมื่อไม่อาจจัดหาให้ได้ทั้งหมดนั้น ผู้บริหารต้องประชุมหัวหน้าส่วนต่าง ๆ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อชี้แจงแนวทางการปฏิบัติ จากนั้นให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เลือกวิธีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด สิ่งไหนที่สามารถใช้งานร่วมกันได้ภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ก็ให้ใช้ร่วมกัน แต่ถ้าหากเป็นด้านบุคคลอาจจะมีการเชิญผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ มาให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรในโรงเรียนเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถต่อไป

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม และ 2) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้ข้าราชการครูของโรงเรียนอนุบาลนครปฐมเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูโรงเรียนอนุบาลนครปฐม จำนวน 129 คน ผู้วิจัยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอนคือ ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 กระบวนการนิเทศ ตามแนวคิดของแฮริส (Harris) โดยได้รับข้อมูลกลับคืน 129 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ (f) ร้อยละ (%) มัชฌิมเลขคณิต ( $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

### สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาผลของการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กระบวนการ นิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม อยู่ในระดับมาก โดยเรียง มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การอำนวยความสะดวก มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมาคือ การประสานงาน การออกแบบวิธีการทำงาน การประเมินสภาพงาน การจัดลำดับความสำคัญของงาน และการจัดสรรทรัพยากร ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ดังนี้

1.1 กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม การประเมินสภาพงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อโดยเรียงมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของงานที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ รองลงมาคือ มีการตรวจสอบประเด็นปัญหาจากการนิเทศอย่างรอบคอบ มีการสังเกตปัญหาที่ได้จากการวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับการนิเทศ มีการศึกษาถึงสภาพต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดงานด้านการนิเทศ มีการทบทวนประเด็นปัญหาจากการนิเทศ มีการเปรียบเทียบพฤติกรรมต่าง ๆ จากการทำงาน มีการกำหนดเป้าหมายการนิเทศของโรงเรียนในโครงการอยู่ในระดับมาก และมีการพิจารณาพฤติกรรมการทำงานในด้านการนิเทศ ตามลำดับ

1.2 กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม การจัดลำดับ

ความสำคัญของงานโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อโดยเรียงมีขณิกเลขนิตจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการกำหนดทางเลือกของการนิเทศ รองลงมาคือ มีแนวปฏิบัติที่ให้ไว้จากการนิเทศ มีการจัดลำดับความสำคัญของทางเลือกในการนิเทศ มีการศึกษาถึงสภาพต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดงานด้านการนิเทศ มีการกำหนดจุดประสงค์ของกิจกรรมนิเทศติดตามความสำคัญและจำเป็น และมีการกำหนดวัตถุประสงค์การนิเทศชัดเจน ตามลำดับ

1.3 กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม การออกแบบวิธีการทำงาน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อโดยเรียงมีขณิกเลขนิตจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการนิเทศ รองลงมาคือ มีการเตรียมสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนิเทศ มีการจัดความสัมพันธ์งานของฝ่ายเพื่อความสะดวกในการจัดการนิเทศอยู่ในระดับมากมีการนำแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศมาใช้ มีการจัดระบบการทำงานในการนิเทศอย่างเหมาะสม มีการเตรียมวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดแผนในการทำงานนิเทศ ตามลำดับ

1.4 กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม การจัดสรรทรัพยากร ภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อโดยเรียงมีขณิกเลขนิตจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการมอบหมายบุคลากรให้ปฏิบัติงานการนิเทศตามเป้าหมายเฉพาะ

1.5 กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม การประสานงาน ภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อโดยเรียงมีขณิกเลขนิตจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการประสานการทำงานของบุคลากรในการนิเทศอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาคือ มีการกำหนดตารางเวลาในการนิเทศอย่างเหมาะสม มีการปรับวิธีการทำงานในส่วนต่าง ๆ ของการนิเทศ ให้มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดเวลาในการนิเทศอย่างชัดเจน มีการใช้งบประมาณเพื่อประสานการทำงานนิเทศร่วมกันอย่างเหมาะสม มีการอำนวยความสะดวกทุก ๆ อย่างเพื่อให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมาย มีการสร้างความสามัคคีในการปฏิบัติงานนิเทศร่วมกัน และมีการประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการนิเทศ ตามลำดับ

1.6 กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม การอำนวยความสะดวก ภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อโดยเรียงมีขณิกเลขนิตจากมากไปหาน้อย พบว่า มีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการนิเทศ รองลงมาคือ มีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานการนิเทศ มีการกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติงานในการนิเทศอย่างชัดเจน มีการปฏิบัติงานนิเทศที่เหมาะสม มีการแต่งตั้งบุคลากรปฏิบัติงานด้านการนิเทศ มีการให้บุคลากรปฏิบัติงานด้านการนิเทศตามความสามารถของแต่ละบุคคล มีการให้บุคลากรปฏิบัติงานด้านการนิเทศตามความสามารถของแต่ละบุคคล และมีการกำหนดทางเลือกที่หลากหลายเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงานนิเทศตามลำดับ

2. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม ตามแบบสอบถามทั้ง 6 ด้าน มีข้อย่อยแต่ละด้านมีค่าสถิติอยู่ในระดับต่ำสุด 3 ด้าน จึงนำมาเป็น ปัญหาเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และได้เสนอแนะแนวทางดังนี้ 1) การประเมินสภาพงาน ผู้บริหารควรมีการเปรียบเทียบพฤติกรรมต่าง ๆ จากการทำงานโดยดูความรับผิดชอบในการดำเนิน โครงการ กิจกรรมที่ได้รับมอบหมายภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ว่ามีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ รวมถึงสังเกต พฤติกรรมการสอนของครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ในเรื่องของกระบวนการสอนว่ามีเทคนิค วิธีการที่หลากหลายและน่าสนใจอย่างไร โดยมีหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เข้าไปร่วมนิเทศการสอน ของครูด้วย รวมทั้งผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีเกณฑ์การประเมินและเปรียบเทียบ พฤติกรรมต่าง ๆ จากการทำงานร่วมกันอย่างเหมาะสมและติดตามอย่างต่อเนื่อง 2) การจัดลำดับ ความสำคัญของงาน ผู้บริหารควรมีการจัดลำดับความสำคัญของทางเลือกในการนิเทศ โดยอาจสำรวจ ความต้องการของครู หลังจากนั้นให้ค่าคะแนนน้ำหนักในแต่ละประเด็นปัญหา นำมาจัดเรียงเป็น ลำดับก่อนหลังตามความสำคัญและสิ่งที่เป็นเรื่องเร่งด่วน เลือกเรื่องที่สำคัญที่สุดเพื่อดำเนินการแก้ไข ปัญหาก่อน วางแผนการนิเทศและการดำเนินงานต่าง ๆ 3) การจัดสรรทรัพยากร ในเรื่องการแบ่งปัน ทรัพยากรให้ตามสัดส่วน เมื่อไม่อาจจัดหาให้ได้ทั้งหมดนั้น ผู้บริหารต้องประชุมหัวหน้าส่วนต่าง ๆ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อชี้แจงแนวทางการปฏิบัติ จากนั้นให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เลือก วิธีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด สิ่งไหนที่สามารถใช้งานร่วมกันได้ภายใน กลุ่มสาระการเรียนรู้หรือต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ก็ให้ใช้ร่วมกัน แต่ถ้าหากเป็นด้านบุคคลอาจจะมีการ เชิญผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ มาให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรในโรงเรียนเพื่อพัฒนา ความรู้ความสามารถต่อไป

#### การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ มีหลายประเด็นที่ควรนำมาพิจารณา เพื่อให้ทราบ สภาพแท้จริงที่เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ จึงอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน โดยเรียงมีขั้วมีเลข คณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การออกแบบวิธีการทำงาน การ ประเมินสภาพงาน การจัดลำดับความสำคัญของงาน และการจัดสรรทรัพยากร ผลดังกล่าวอาจ เนื่องมาจาก ผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญสภาพการศึกษา การทำให้เกิดสภาพที่เหมาะสมใน การดำเนินการตามแผนงานให้มากที่สุด โดยการ แต่งตั้งบุคลากร กำหนดแนวทางหรือระเบียบ

ปฏิบัติการทำงานแนะนำ การปฏิบัติงานและการตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน การดำเนินการปฏิบัติการนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของการอำนวยความสะดวก การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับมาจากการดำเนินการ การปฏิบัติการของผู้ให้การนิเทศ ผู้ทำการนิเทศจะทำการนิเทศและความคุ้มครองคุณภาพให้งานสำเร็จออกมาทันตามเวลาที่กำหนดและมีคุณภาพสูงการปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารที่จะให้การสนับสนุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือใช้ต่าง ๆ ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล ผลดังกล่าวสอดคล้องกับผลงานวิจัยของชุดิมา แย้มจำเมือง ครอบคลุมการนิเทศที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ครอบคลุมการนิเทศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงมีขั้วมีเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการออกแบบวิธีทำงาน ด้านการจัดลำดับความสำคัญของงาน ด้านการประสานงาน ด้านการจัดสรรทรัพยากร ด้านการอำนวยความสะดวก ตามลำดับ ครอบคลุมการนิเทศที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสวัสดี เดชกัลปยา ได้ทำการวิจัยเรื่อง การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่าการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนตามขั้นตอนการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนทั้ง 4 ขั้นตอน คือการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา การวางแผนการนิเทศ การดำเนินการนิเทศ และการประเมินผลการนิเทศ ของสถานศึกษาขนาดใหญ่และสถานศึกษาขนาดเล็ก ทั้งโดยรวมและรายด้านนั้นไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาในรายด้านอยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน ดังนี้

1.1 การประเมินสภาพงาน ผลการวิจัย พบว่า มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของงานที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ และมีการตรวจสอบประเด็นปัญหาจากการนิเทศอย่างรอบคอบ อยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะเพราะมีการนำเอาข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้นมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานที่คาดหวังไว้ หรือความต้องการของโรงเรียนในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อัมพรกัญญ์ บัวครอง ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนแก่นนำการ จัดการเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนแก่นนำการจัดการเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่

ละชั้นตอนพบว่า อยู่ในระดับมากทุกชั้นตอน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การวางแผนและกำหนดทางเลือก การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ การปฏิบัติการนิเทศการศึกษา การประเมินผลและ รายงานผล การสร้างเครื่องมือและพัฒนาวิธีการ แนวทางการพัฒนาการนิเทศการศึกษาของ ผู้บริหารโรงเรียนแกนนำการจัดการเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 คือ 1) ผู้บริหารควรมีการสนับสนุนด้านบุคลากร งบประมาณ และให้ความสำคัญรวมถึงการ สร้างความตระหนักในการนำสภาพปัญหามาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาอย่างจริงจัง 2) ควร จัดการนิเทศในแนวทางเดียวกันโดยต้องมีการประชุมวางแผนเพื่อหารูปแบบในการนิเทศที่เหมาะสม 3) ควรมีการประชุมอบรมจัดทำสื่อ เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศให้มีความหลากหลาย 4) ควรมีแนวทางในการปฏิบัติที่หลากหลาย ทั้งการนิเทศโดยตรงและทางอ้อม 5) ควรจัดให้มีการประเมินเครื่องมือที่ใช้ว่าตรงกับวัตถุประสงค์หรือไม่เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาในการเรียนการสอน

1.2 การจัดลำดับความสำคัญของงาน ผลการวิจัยพบว่า มีการกำหนดทางเลือกของการนิเทศ อยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นการกำหนดมาตรฐาน สำหรับการตัดสินใจเลือกทิศทางการดำเนินงานตามแผน และสนองความต้องการรวมทั้งสามารถนำไปปฏิบัติได้ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของ ชาญชัย ไพอารมณได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาการดำเนินงานนิเทศในโรงเรียนแม่อนวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหา คือคณะครูส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจในระบบการนิเทศภายใน ยังไม่มีการดำเนินการใด ๆ ที่เกี่ยวกับการนิเทศภายในส่วนในด้านความต้องการพบว่า ต้องการให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่คณะครูทุกคนในโรงเรียนโดยการอบรมให้ความรู้หรือการศึกษาด้วยตนเอง ในรูปแบบเอกสารคู่มือการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียน ผลการจัดทำคู่มือการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนแม่อนวิทยาได้คู่มือที่มีเนื้อหาสาระสำคัญ 5 ส่วนที่จำเป็นในการให้ความรู้แก่คณะครูเพื่อการศึกษา และนำไปปฏิบัติประกอบด้วยความรู้ความสำคัญและความเป็นมา วัตถุประสงค์ แนวทางขั้นตอน และวิธีการดำเนินงานนิเทศภายในกรอบการดำเนินการนิเทศภายใน โรงเรียนแม่อนวิทยา กระบวนการเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศภายใน การติดตามประเมินผลและรายงาน

1.3 การออกแบบวิธีการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า มีการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการนิเทศ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ มีการกำหนดลักษณะเฉพาะของงานแต่ละงาน ซึ่งทำให้บุคคลรูถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในงานและ สามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จซึ่งควรยึดหลัก การจัดแบ่งงานแต่ละงานเป็นงาน ย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของอัมพรกัญญ์ บัวครอง ได้ทำการศึกษาเรื่อง การนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนแกนนำการจัดการเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าควรจัดการนิเทศในแนวทางเดียวกันโดยต้องมีการประชุมวางแผนเพื่อหารูปแบบในการนิเทศที่เหมาะสม

1.4 การจัดสรรทรัพยากร ผลการวิจัยพบว่า มีการมอบหมายบุคลากรให้ปฏิบัติงานการนิเทศตามเป้าหมายเฉพาะ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ มีการกำหนดทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับจุดมุ่งหมายเฉพาะ และมอบหมายบุคลากรให้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ณรงค์ชัย ศรีศัลักษณ์ ได้ศึกษาการนิเทศในโรงเรียนกลุ่มบางเลน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม พบว่าการนิเทศในโรงเรียนกลุ่มบางเลน โดยเฉพาะภาพและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์การสอน และด้านการจัดหาคูคลากร

1.5 การประสานงาน ผลการวิจัยพบว่า มีการประสานการทำงานของบุคลากรในการนิเทศอย่างสม่ำเสมอ และมีการกำหนดตารางเวลาในการนิเทศอย่างเหมาะสม เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ การประสานงานเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหาร และการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิคในการส่งเสริม ชักจูง ตักเตือนและช่วยเหลือเพื่อให้งานที่ทำประสบผลสำเร็จ มีการสื่อสารที่ตรงกันอย่างรวดเร็วและราบรื่น สามารถทำให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงานอย่างมีจุดหมายเดียวกันตามวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้ และต้องมีคุณภาพตามมาตรฐานที่เป็นไปตามข้อกำหนด ประหยัดเวลาและทรัพยากร ซึ่งสอดคล้องกับแอน คลาร์ก (Clark) ได้ทำการศึกษาประสบการณ์ตรงในการนิเทศและประโยชน์ของความยั่งยืนค้นหาภาวะผู้นำต่อประสิทธิภาพของงานนิเทศการศึกษา ที่สามารถสร้างความสำเร็จและรักษาไว้ได้อย่างยั่งยืน จากการใช้เวลาในการศึกษาการนิเทศทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ต การปฏิสัมพันธ์ผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์โรงเรียนชนบท โดยให้ผู้มีส่วนร่วมใช้เวลา 9 เดือน ตรวจสอบคุณภาพการนิเทศโดยวิเคราะห์ข้อมูลจากจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ จัดข้อความที่ได้รับเป็นหมวดหมู่ จากการประชุมบันทึกผลการวิจัยพบว่า การนิเทศก่อให้เกิดความไว้วางใจทั้งคู่ต้องเปิดเผย จริงใจ และใช้อำนาจออกแบบให้มีการเห็นถึงความมีมนุษยสัมพันธ์

1.6 การอำนวยการ ผลการวิจัยพบว่า มีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการนิเทศ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ การอำนวยการเป็นการทำให้เกิดสภาพที่เหมาะสมในการดำเนินการตามแผนงานใหม่มากที่สุดโดยการ แต่งตั้งบุคลากร กำหนดแนวทางหรือระเบียบปฏิบัติในการทำงาน แนะนำ การปฏิบัติงานและตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชาญชัย ไพยารมณซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาการดำเนินงานนิเทศในโรงเรียนแม่อนวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานบริหารวิชาการตามขอบเขตการดำเนินงานนิเทศภายในทั้งสิ้น 17 งาน มีการพัฒนาขึ้นในทุกงาน เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละงานพบว่าในบางงานไม่มีการพัฒนาหรือไม่มีการปฏิบัติในบางด้าน สาเหตุมาจากข้อจำกัดของผู้รับผิดชอบแต่ละงานที่มีภาระมากน้อยต่างกันจึงควรมีการศึกษาในเชิงลึกถึงสภาพปัญหาและความต้องการในการดำเนินงานแต่ละงาน จัดทำคู่มือปฏิบัติงานของแต่ละงานให้ชัดเจนเพื่อไขควบบัญกับคู่มือการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียน

2. การพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม 3 ด้าน แต่ละด้านควรได้รับการพัฒนา ดังนี้ 1) การประเมินสภาพงาน ผู้บริหารควรมีการพิจารณาพฤติกรรมการทำงานในด้านการนิเทศ การกำหนดเป้าหมายการนิเทศของโรงเรียนในโครงการ และการเปรียบเทียบพฤติกรรมต่าง ๆ จากการทำงาน 2) การจัดลำดับความสำคัญของงาน ผู้บริหารควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์การนิเทศชัดเจน มีการกำหนดจุดประสงค์ของกิจกรรมนิเทศติดตามความสำคัญและจำเป็น และมีการจัดลำดับความสำคัญของทางเลือกในการนิเทศ 3) การจัดสรรทรัพยากร ในเรื่องการแบ่งปันทรัพยากรให้ตามสัดส่วนเมื่อไม่อาจจัดหาให้ได้ทั้งหมดนั้น ผู้บริหารต้องประชุมหัวหน้ากลุ่มสาระเพื่อชี้แจงแนวทางการปฏิบัติจากนั้นให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เลือกรูปแบบการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ สิ่งไหนที่สามารถใช้งานร่วมกันได้ภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ก็ให้ใช้ งานร่วมกันถ้าใช้ร่วมกันไม่ได้อาจจัดหาทรัพยากรเหล่านั้นได้จากโรงเรียนในกลุ่มเดียวกัน แต่ถ้าเป็นทางด้านบุคคลอาจจะมีการเชิญบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มาให้ความรู้กับคณะครูในโรงเรียนเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน

#### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหาร ในการพัฒนาสถานศึกษาให้ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ควรส่งเสริมและสนับสนุน การพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการนิเทศ เช่น การประเมินสภาพปัญหา การออกแบบวิธีการทำงาน
2. ควรมีนโยบายในการดูแลด้านการนิเทศของผู้บริหารโดยเฉพาะ เพราะมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการสอนของครู อันจะส่งผลต่อการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถของผู้เรียน

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน ขยายในวงกว้างในโรงเรียนในระดับภูมิภาค ต่อไป



2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนากระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นการศึกษาข้อมูลที่เป็นเชิงลึก และมีความสมบูรณ์ของข้อมูลจากผลการวิจัยมากยิ่งขึ้น

3. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น



รายการอ้างอิง



## รายการอ้างอิง

### ภาษาอังกฤษ

- Acheson, Techniques in the Clinical Supervision of Teachers. (New York : longman ,1992),28.
- Acheson .Techniques in the Clinical Supervision of Teachers (New York :Longman ,1992),28
- Bergeron, Kathleen. “ Supervisors Perceptions of the Process off Supervision with Counselors Who Utilize Play Therapy,” Dissertation Abstracts International. 45,4 (December, 2004) : 1156 – A.
- Don M. Beach and Judy Reinhartz, **Supervision Leadership** : Focus on instruction. (Boston: Allyn and Bacon ,2000),4-5.
- Don M. Beach and Judy Reinhartz, **Supervision leadership : focus on instruction** (Boston: Allyn and Bacon, 2000), 8.
- Don M. Beach. And Judy Reinhartz ,**Supervision leadership** : focus on instruction (Boston : Allyn and Bacon, 2000), 9.
- Don M. Beach and Judy Reinhartz, **Supervision leadership : focus on instruction** (Boston Allyn and Bacon,2000), 16-18.
- George Wyatt Moore, “ The Supervision and Evaluation of High School Principals as Described by Central Office Administrators,” Dissertation Abstracts International 61, (5 November 2000) : 1698 – A.
- Glickman Carl D., **Developmental Supervision : Alternative Practice for Helping Teachers Improve Instruction** (Washington D.C. : Association for Supervision and Curriculum Development, 1981), 6.
- Glickman Carl D., **Supervision of Instruction : A Developmental Approach**, 2nd ed. (Massachusetts : Allyn and Bacon, Inc., 1990)
- Glickman Carl D., **Supervision of Instruction : A Developmental Approach** , 2<sup>nd</sup> ed. (Massachusetts : Allyn and Bacon, Inc., 1990), 281.
- Glatthorn Allan A., **Differentiated Supervision** (Washington, D.C. : Association for Supervision and Curriculum Development, 1984), 135-138.

- Glatthorn Allan A., **Differentiated Supervision** (Washington D.C.: Association for Supervision and Curriculum Development, 1984), 2.
- Good Carter V. , **Dictionary of Education**, 3<sup>rd</sup> ed. (New York :McGraw-Hill book Co.,1973), 574.
- Harris Ben M., **Supervision Behavior in Education**, 3rd ed. (Englewood Cliffs,N.J. : Prentice Hall Inc., 1985), 10.
- Harris Ben M., **Supervisory Behavior in Education**, 3rd ed. (New Jersey : Prentice-Hall Inc.,1985), 13-15.
- Harris Ben M., **Supervisory Behavior in Education**, 3<sup>rd</sup> ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.,1985), 13-15.
- Harris Ben M., **Supervisory Behavior in Education**, 3<sup>rd</sup> ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.,1985), 13-15.
- Harris Ben M., **Supervisory Behavior in Education**, 3rd ed. (New Jersey : Prentice-Hall Inc.,1985), 13-15.
- Harris Ben M., **Supervisory Behavior in Education**, 3<sup>rd</sup> ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.,1985), 14.
- Harris Ben M., **Supervisory Behavior in Education**, 3<sup>rd</sup> ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.,1985), 15.
- James J. Collin, "Modem and Postmodern Teacher Supervision and Evaluation : Perception of Secondary School Principals and Teacher," Dissertation Abstracts International 64, (1 July 2003) : 33-A.
- John W. Best, **Research in Education** (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hall , 1978), 190
- Keith A. Acheson and Meredith D. Gall, **Clinical Supervision and Teachers Development Perservice and Inservice Applications**. ( U.S.A. : John Wiley & Sons, Inc., 2003), 90.
- Kimball Wiles, **Supervision for Better School**,3<sup>rd</sup> ed. Englewood: Cliffs,(New Jersey : Prentice-Hall Inc.,1983),261-267.
- Nadine Joy. Pelling, "Supervisory Indentity Development and Its Relationship to Supervisory Experience Counselling Experience and Training in Supervision,"Dissertation Abstracts International 61, (9 (March 2013) : 476 - A .

- Naranjo, Valencia, “Educational Supervision in Columbia : The Role of the Supervisor,” Dissertation Abstracts International. 31,3( 2006): 973–A.
- Peter F. Oliva and George E. Pawlas, **Supervision for today’s schools**, 6<sup>th</sup> ed. (New York : John Wiley & Sons, 2001), 11-12.
- Rensis Likert, **The Human Organization** (New York : Mc – Hill, 1967), 114.
- Thomas J. Sergiovanni. And Robert J. Starratt , **Supervision: Human perspectives** (New York : McGraw - 1983), 29-30
- Thomas H. Briggs and Joseph Justman, **Improving instruction Through Supervision** (New York : Macmillan Co, 1995), 460-461.
- William H. Lucio and Jonh D.McNell, **supervision inThought and Action** (New York :McGraw –Hill,1979).23-25

## ภาษาไทย

- กาญจน์ เรืองมนตรี และ ธรินธร นามวรรณ, **การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้** (มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ,2554),56.
- กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ, **การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้** (มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ,2554), 57.
- การจัดสรรทรัพยากร**,เข้าถึงเมื่อ 10 ธันวาคม 2556,เข้าถึงจาก <http://www.thaigoodview.com/library/type2/social104/05/page24.html>
- การวางแผน**, เข้าถึงเมื่อ 5 ธันวาคม 2556,เข้าได้ถึงจาก <http://www.hq.go.th/plan>
- กรรทอง จิรเดชากุล, **คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน**(กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์ธารอักษร,2550), 3.
- กรรทอง จิรเดชากุล, **คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน**(กรุงเทพฯ : ธารอักษร,2550),5-6.
- กระทรวงศึกษาธิการ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545** (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ, 2545), 5.
- ชาญชัย ไพอารมณ, “การพัฒนาการดำเนินงานนิเทศในโรงเรียนแม่ออนวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเชียงใหม่เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2553), ง-จ.

- ชาญชัย อาจิมสมภาร, **การนิเทศการศึกษา** (กรุงเทพมหานคร : จงเจริญการพิมพ์,2548), 35.
- ซารี มณีศรี, **การนิเทศการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: โสภณการพิมพ์, 2542), 27
- ชุติมา แยมจำเมือง “กระบวนการนิเทศที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนใน กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.
- ณรงค์ชัย ศรีศศลักษณ์, “การนิเทศในโรงเรียนกลุ่มบางเลน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม พบว่าการนิเทศในโรงเรียนกลุ่มบางเลน” (การค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2553),ง.
- ณรงค์ศักดิ์ ไชยชมภู, “การนิเทศภายในโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 2550), ง.
- ดิเรก ศรีวะภา, “การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน” **เอกสารประกอบการอบรมการนิเทศตามแนวปฏิรูปการศึกษา 2548,3.(อัตสำเนา)**
- ธีรศักดิ์ เลื่อยไธสง, “การนิเทศภายในโรงเรียน,” **สาสน์นิเทศการศึกษา** ,4 1(กุมภาพันธ์ 2550):2
- นงลักษณ์ เรือนทอง, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.
- ปฐมา สิทธิสร, “บทบาทการนิเทศของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี” (การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2551) ,24
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การนิเทศการสอน** (กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2546), 232-235.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์,**การนิเทศการสอน** (กรุงเทพฯ:ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ,2548),67-68.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ,2553), 223.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ,**การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ,2553) ,226.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ,**การบริหารงานวิชาการ** ((กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ,2553),227.
- พรรณภา มหาวิชา, "กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนวัดศรีนวลธรรมวิมล สังกัด กรุงเทพมหานคร" (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), 93
- พรรณภา มหาวิชา, "กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนวัดศรีนวลธรรมวิมล สังกัด กรุงเทพมหานคร" (สาร นิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), 93

- พิเชษฐ โพธิ์ภักดี, “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), บทคัดย่อ.
- พิมพ์ ศิริวงศ์, “การดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนวัดไผ่เงินโชตนาราม สำนักงานเขต  
บางคอแหลม สังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2553), ง.
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ,**การนิเทศการศึกษา : ทฤษฎีและการปฏิบัติ** (กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหาร  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร,2542), 5.
- รุ่ง พูลสวัสดิ์, **เอกสารการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น** (เชียงใหม่ : คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ม.ป.ป.), 49-51.
- วัชรา เล่าเรียนดี, นิเทศการสอน, พิมพ์ครั้งที่ 9 (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร,2554) 5.
- วัชรา เล่าเรียนดี, **นิเทศการสอน**, พิมพ์ครั้งที่9(นครปฐม :โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร,2554), 19.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, **องค์การและการจัดการ**( กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2548), 61.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, **องค์การและการจัดการ**( กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2548), 74-77.
- สงัด อุทรานันท์, **การนิเทศการศึกษา:หลักการทฤษฎีและปฏิบัติ**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์  
มิตรสยาม ,2530),13.
- สงัด อุทรานันท์, **การนิเทศศึกษา :หลักการทฤษฎีและปฏิบัติ** , พิมพ์ครั้งที่2(กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์มิตร  
สยาม,2530), 16.
- สงัด อุทรานันท์, **การนิเทศการศึกษา: หลักการทฤษฎีและปฏิบัติ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มิตรสยาม,  
2530), 82-83.
- สถาบันดำรงราชานุกุล , **เทคนิคการประสานงาน(Cooperation Technique)**,เข้าถึงเมื่อ 18  
ธันวาคม 2556, เข้าถึงได้จาก<http://www.stabundamrong.go.th>
- सनานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ “หน่วยที่ 1 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับบริบทในการบริหารการศึกษา,” ใน  
**ประมวลสาระชุดวิชาบริบททางการบริหารการศึกษา** (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
ธรรม์ธีราช 2547),4-56.
- สมชาย เทพแสง, “โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning school) : กุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้เรียน  
,”**วารสารวิชาการ7** (เมษายน-มิถุนายน 2547) : 12.
- สมเดช พิณจุฑา, “การนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอจตุร

พัศดรพิมานจังหวัดร้อยเอ็ด” (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสารคาม, 2544), 29.

สวัสดี เดชกัลป์ยา “การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครนายก” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์) วารสารวิจัยและ พัฒนาวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ 2,3 (กันยายน - ธันวาคม 2550): 96-97.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, **ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง การนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษาอย่างเป็นระบบ** (กรุงเทพฯ:คุรุสภาลาดพร้าว, 2541), 15.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546), 24-25.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564 (กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี), คำนำ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, **ร่างยุทธศาสตร์การศึกษา พ.ศ. 2556 – 2558** (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2556), 1.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, **ร่างยุทธศาสตร์การศึกษา พ.ศ. 2560-2574** (กรุงเทพฯ: 2560)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1, “รายงานโครงการนิเทศปีการศึกษา 2560 โรงเรียนอนุบาลนครปฐม”, 25.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1, “รายงานโครงการนิเทศปีการศึกษา 2560 โรงเรียนอนุบาลนครปฐม”, 25.

สุเทพ เมฆ, **การนิเทศภายในโรงเรียนการศึกษาเอกชน** (กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาส์น, 2546), 38.

สุนันทา เทพพิทักษ์, “การนิเทศในโรงเรียนภาษาอนุสรณ์บางแค” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), 16.

อนิวัช แก้วจำนง, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (สงขลา: นำศิลป์โฆษณา, 2554), 58.

อัญชลี โพธิ์ทอง, **นิเทศการศึกษา** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2549), 71-72.

อัมพรกัญญ บัวครอง, “การนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนแกนนำการจัดการเรียนร่วม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2” (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), ง





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล



ที่ อว 8612.2/765

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์นครปฐม 73000

15 ตุลาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนครปฐม

ด้วย นางสาวโชครณี เจียมทุก นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่านหรือรองผู้อำนวยการ หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และครูผู้สอน เพื่อประกอบการทำวิจัย ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดกรุณาแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วังนอมศักดิ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง  
กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้จัดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม
2. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ได้แก่
  - 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2 รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.3 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
  - 2.4 ครูผู้สอน
3. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน
 ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีในการตอบแบบสอบถามและโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ เพราะคำตอบที่ได้จะไม่สมบูรณ์และไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงจึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวโชคระวี เจียมพุก

นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง  
กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ  ( ) ชาย  ( ) หญิง	[ ] 1
2	อายุ (เศษปีที่เกิน 6 เดือน นับเพิ่มอีกหนึ่งปี)  ( ) ไม่เกิน 10 ปี  ( ) 31-40 ปี  ( ) 41-50 ปี  ( ) 51 ปีขึ้นไป	[ ] 2
3	ประสบการณ์ในการทำงาน (เศษปีที่เกิน 6 เดือน นับเพิ่มอีกหนึ่งปี)  ( ) ไม่เกิน 10 ปี  ( ) 11-30 ปี  ( ) 21-50 ปี  ( ) 31 ปีขึ้นไป	[ ] 3
4	ระดับการศึกษาสูงสุด  ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี  ( ) ปริญญาตรี  ( ) ปริญญาโท  ( ) ปริญญาเอก  ( ) อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)	[ ] 4
5	ตำแหน่งหน้าที่หลักปัจจุบันในโรงเรียน  ( ) ผู้บริหารโรงเรียน  ( ) รองผู้บริหารโรงเรียน  ( ) หัวหน้ากลุ่มสาระ  ( ) ครูผู้ปฏิบัติการสอน	[ ] 5

**ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความที่กำหนดให้ว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม ให้ท่านประเมินรายการต่าง ๆ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของท่านในทุกข้อความ

ข้อที่	กระบวนการนิเทศของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
<b>การประเมินสภาพงาน</b>							
1	มีการศึกษาถึงสภาพต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดงานด้านการนิเทศ						[ ] 6
2	มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของงานที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ						[ ] 7
3	มีการสังเกตปัญหาที่ได้จากการวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับการนิเทศ						[ ] 8
4	มีการทบทวนประเด็นปัญหาจากการนิเทศ						[ ] 9
5	มีการตรวจสอบประเด็นปัญหาจากการนิเทศอย่างรอบคอบ						[ ] 10
6	มีการพิจารณาพฤติกรรมการทำงานในด้านการนิเทศ						[ ] 11
7	มีการเปรียบเทียบพฤติกรรมต่าง ๆ จากการทำงาน						[ ] 12
8	มีการกำหนดเป้าหมายการนิเทศของโรงเรียนในโครงการ						[ ] 13
<b>การจัดลำดับความสำคัญของงาน</b>							
9	มีการกำหนดจุดประสงค์ของกิจกรรมนิเทศติดตามความสำคัญและจำเป็น						[ ] 14

ข้อที่	กระบวนงานนิเทศของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
<b>การจัดลำดับความสำคัญของงาน</b>							
10	มีการกำหนดวัตถุประสงค์การนิเทศ ชัดเจน						[ ] 15
11	มีการกำหนดทางเลือกของการนิเทศ						[ ] 16
12	มีแนวปฏิบัติที่หลากหลายในการนิเทศ						[ ] 17
13	มีการจัดลำดับความสำคัญของทางเลือก ในการนิเทศ						[ ] 18
14	มีแนวปฏิบัติที่ให้ไว้จากการนิเทศ						[ ] 19
<b>การออกแบบวิธีการทำงาน</b>							
15	มีการจัดระบบการทำงานในการนิเทศ อย่างเหมาะสม						[ ] 20
16	มีการจัดความสัมพันธ์งานของฝ่ายเพื่อ ความสะดวกในการจัดการนิเทศ						[ ] 21
17	มีการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการ นิเทศ						[ ] 22
18	มีการนำแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการ ดำเนินงานนิเทศมาใช้						[ ] 23
19	มีการเตรียมสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ใน การปฏิบัติงานนิเทศ						[ ] 24
20	มีการเตรียมวิธีการต่าง ๆ ในการ ปฏิบัติงาน						[ ] 25
22	มีการกำหนดแผนในการทำงานนิเทศ						[ ] 27



ข้อที่	กระบวนกรนิเทศของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
<b>การจัดสรรทรัพยากร</b>							
23	มีการมอบหมายบุคลากรให้ปฏิบัติงาน การนิเทศตามเป้าหมายเฉพาะ						[ ] 28
<b>การประสานงาน</b>							
24	มีการประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ในการนิเทศ						[ ] 29
25	มีการประสานการทำงานของบุคลากร ในการนิเทศอย่างสม่ำเสมอ						[ ] 30
26	มีการใช้งบประมาณเพื่อประสานการท งานนิเทศร่วมกันอย่างเหมาะสม						[ ] 31
27	มีการสร้างความสามัคคีในการ ปฏิบัติงานนิเทศร่วมกัน						[ ] 32
28	มีการปรับวิธีการทำงานในส่วนต่าง ๆ ของการนิเทศ ให้มีประสิทธิภาพ						[ ] 33
29	มีการกำหนดตารางเวลาในการนิเทศ อย่างเหมาะสม						[ ] 34
30	มีการกำหนดเวลาในการนิเทศอย่าง ชัดเจน						[ ] 35
31	มีการอำนวยความสะดวกทุกอย่าง เพื่อให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมาย						[ ] 36
<b>การอำนวยความสะดวก</b>							
32	มีการแต่งตั้งบุคลากรปฏิบัติงานด้านการ นิเทศ						[ ] 37

ข้อที่	กระบวนกรนิเทศของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
<b>การอำนวยความสะดวก</b>							
33	มีการให้บุคลากรปฏิบัติงานด้านการ นิเทศตามความสามารถของแต่ละบุคคล						[ ] 38
34	มีการกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน นิเทศ						[ ] 39
35	มีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการนิเทศ						[ ] 40
36	มีการกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติงานในการ นิเทศอย่างชัดเจน						[ ] 41
37	มีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การนิเทศ						[ ] 42
38	มีการแนะนำการปฏิบัติงานนิเทศให้แก่ บุคลากร						[ ] 43
39	มีการปฏิบัติงานนิเทศที่เหมาะสม						[ ] 44
40	มีการกำหนดทางเลือกที่หลากหลายเพื่อ ใช้ประกอบการตัดสินใจในการ ดำเนินงานนิเทศ						[ ] 45

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวโชคระวี เจียมพุก
วัน เดือน ปี เกิด	4 ตุลาคม 2534
สถานที่เกิด	จังหวัดนครปฐม
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2558 สำเร็จการศึกษาปริญญาศาสตรบัณฑิต สาขาการสอนภาษาจีนในฐานะภาษาต่างประเทศ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2558 เข้าศึกษาต่อระดับศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 68/3 ม.8 ต.ทัพหลวง อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

