



รูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง In-School supervision Model of School Principals Using Coaching and Mentoring Processes

วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรารณ*

Wisut Wichitputchraporn

อัจฉรา นียมาภา**

Achara Niyamapa

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้ 1. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2. พัฒนารูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง 3. ประเมินรูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง 4. การทดลองใช้รูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง และ 5. การสรุปและรายงานผลการวิจัย ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ร่วมโครงการพัฒนาครูทั้งระบบ ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และเขต 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 และเขต 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 และเขต 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แนวคิดหลัก หลักการ สมรรถนะของผู้บริหาร เป้าหมายการพัฒนา ส่วนที่ 2 กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ และจากการประเมินรูปแบบที่พัฒนาขึ้น พบว่า มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : รูปแบบการนิเทศภายใน / ผู้บริหารสถานศึกษา / กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง

*ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

**ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ABSTRACT

This research aimed to propose In-school supervision model of School principals using Coaching and Mentoring processes. Five stages of methodology were: 1. formulating a research framework; 2. developing the model; 3. evaluating the model; 4. implementing the model; and 5. concluding and reporting the results. The population consisted of principals of schools under the Basic Education Commission, all of whom were involved in the Inclusive Teacher Development Project. They were under the Educational Service Areas 1 and 2 Offices from Provinces of Pathum Thani, Nonthaburi, Saraburi, Smut Prakan; and Sing Buri Educational Service Area Office; plus experts on in-school supervision. The data were collected using literature reviews, interviews, and focus group discussion. They were then analyzed in terms of data analyses. The proposed In-school supervision model of school principals using coaching and mentoring processes comprised of three parts: 1) basic concepts; principles, principal competencies, and development goals; 2) school-based supervision using coaching and mentoring processes; and 3) conditions of success, and the proposed model was the at most appropriate and feasible.

Keywords : In School Supervision Model / School Principals / Coaching and Mentoring Processes

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน จุดมุ่งหมายคือสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน ซึ่งเป็นผลจากการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ถึงคุณภาพของผู้เรียน จำเป็นต้องมีการนิเทศการศึกษา (Educational Supervision) เข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อช่วยเหลือแนะนำให้การจัดการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์และมีคุณภาพสูงสุด เนื่องด้วยการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนของครูโดยการทำงานร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นกระบวนการกระตุ้นความเจริญก้าวหน้าของครูและมุ่งหวังที่จะช่วยเหลือครูเพื่อให้ครูได้ช่วยตนเอง (จุไรรัตน์ สุตรุ่ง, 2557) จากสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งความรู้ในสาขาวิชาต่างๆเพิ่มขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง การแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อให้การจัดการเรียนรู้พัฒนาขึ้น จำเป็นต้องได้รับการชี้แนะหรือการนิเทศการศึกษาจากผู้ชำนาญเฉพาะ การนิเทศการศึกษาจึงยังคงมีความสำคัญจำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งการนิเทศศึกษานั้นมีรูปแบบในการนิเทศได้หลากหลายรูปแบบ คือ การนิเทศทางตรง การนิเทศทางอ้อม การนิเทศทางไกล และการนิเทศภายในโรงเรียน ในสภาพปัจจุบันวิธีการนิเทศที่มีความสำคัญจำเป็นมากที่สุด คือ การนิเทศภายในโรงเรียน (จุไรรัตน์ สุตรุ่ง, 2557)

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการทำงานอย่างหนึ่งโรงเรียนที่เป็นการนำเอาองค์ประกอบต่างๆ ในโรงเรียนมาเชื่อมโยงกันในการจัดการเรียนการสอน การจัดชั้นเรียน การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาหลักสูตร การวิจัยในชั้นเรียน ซึ่งมีเป้าหมายเดียวกันคือ ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพโดยอาศัยการนิเทศ และครูยอมรับในกติกาเดียวกันคือเพื่อนนักเรียน (Glickman และคนอื่นๆ, 2004) การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นภารกิจสำคัญอย่างหนึ่ง ที่จะช่วยพัฒนาครูให้มีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตรงตามความต้องการที่จะพัฒนานักเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ด้วยเทคนิควิธีการที่มี

ประสิทธิภาพ มีพฤติกรรมการเป็นครูมืออาชีพและส่งเสริมให้เกิดความตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ ขวัญและกำลังใจดี มีความภาคภูมิใจในผลงานของตน ทั้งนี้ การนิเทศภายในโรงเรียนมีหลากหลายวิธีการที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการนิเทศภายในโรงเรียนของตนเองเป็นอย่างดี กล่าวคือ การทำหน้าที่ช่วยเหลือ แนะนำ ส่งเสริมและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน ซึ่งได้แก่ การส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ จุดหมาย และโครงสร้างของหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้ การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน จัดบรรยากาศทางกายภาพภายในห้องเรียนให้น่าเรียน และส่งเสริมให้ครูปรับปรุงตัวเอง ทั้งด้านวิชาการ และวิชาชีพ นอกจากนี้บทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นิเทศ ยังต้องมีส่วนสัมพันธ์ ใช้อำนาจผู้นำในการพัฒนาครูให้มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ สร้างขวัญกำลังใจให้ครูสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถเต็มศักยภาพ (Wiles; อ้างถึงใน อัญชลี ธรรมะวิสิฏฐ, 2552) ในศตวรรษที่ 21 นี้ เทคนิคการนิเทศภายในโรงเรียน มีความสำคัญกับการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ (Coaching) และการนิเทศแบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นเทคนิคสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรให้เป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้ อันจะเป็นตัวจักรสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและตัวบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะตัว ในการทำงานนั้นๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายหรือผลงานที่ผู้บริหารต้องการหรือคาดหวังให้เกิดขึ้น โดยจะต้องตกลงและยอมรับร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารและครู (สุรรัตน์ สารสว่าง และอัจฉรา นิยามภา, 2557) ทั้งนี้การให้คำชี้แนะนอกจากจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศในปัจจุบันแล้ว ยังมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพของครู เพื่อให้ครูมีพัฒนาการของความรู้ ทักษะและความสามารถเฉพาะตัว และมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556) เห็นความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาและได้ตระหนักถึงปัญหาของการพัฒนาครู จึงได้จัดทำโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring ขึ้นโดยเน้นการสร้างความเข้มแข็งของสมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอนในบริบทที่หลากหลายของลักษณะและขนาดของโรงเรียน และให้เป็นไปตามความต้องการจำเป็นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาครูตามสมรรถนะให้เป็นครูดี ครูเก่ง มีคุณภาพ คุณธรรม ส่งเสริม จิตวิญญาณและอุดมการณ์ของความเป็นครู เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถด้าน Literacy, Numeracy และ Reasoning Ability ตามระดับชั้น พร้อมกับการจัดการเรียนรู้กับผู้เรียนคือ Learning to Question Learning to Search Learning to Construct และ Learning to Communicate การดำเนินงานโครงการดังกล่าวสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องประสานกับสถาบันอุดมศึกษาที่มีความรู้ และประสบการณ์ในการพัฒนาครูร่วมกันเป็นคู่พัฒนา โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาครู ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และให้สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการพัฒนาฝึกอบรมหรือพัฒนาให้ครอบคลุมความรู้ เนื้อหา และสมรรถนะทางด้านการจัดการเรียนรู้ของครูตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผลการวิจัยการประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring (วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ และคนอื่นๆ, 2558) ดังกล่าวข้างต้น มีข้อเสนอแนะในการพัฒนาต่อไปด้านการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา คือ การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาโดยการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring ช่วยพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการนิเทศภายในเน้นการนิเทศการสอน โดยใช้กระบวนการ Coaching and Mentoring ส่งผลให้ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ช่วยให้ครูสามารถทำวิจัยในชั้นเรียนได้อย่างมั่นใจ เพราะมีพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษาแนะนำ ส่งผลให้ครูมีเจตคติที่ดีต่อการ

วิจัยในชั้นเรียนมีความมุ่งมั่นในการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป ดังนั้นโครงการนี้ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรกำหนดให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเป็นเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของโครงการฯ

ด้วยเหตุผลและความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียนซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเป็นกลไกในการผลักดันให้เกิดคุณภาพการศึกษา ประกอบกับการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนยังไม่มีรูปแบบในการดำเนินการที่ชัดเจน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการวิจัยเพื่อให้ได้มาซึ่งรูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง ที่สามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อนำเสนอรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ (Coaching) และการนิเทศแบบพี่เลี้ยง (Mentoring) ของ The University of Kansas Center for Research on Learning (2006), Cutterbuck (2004) และจุไรรัตน์ สุดรุ่ง (2557) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการนิเทศ มี 5 กิจกรรมดังนี้ 1) การเตรียมการ 2) การจัดประชุมเพื่อรับทราบข้อมูล 3) การวางแผนเพื่อแก้ปัญหา 4) การปฏิบัติการให้คำชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง 5) การติดตามผล ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล และ ขั้นตอนที่ 5 การพัฒนาการนิเทศภายใน

2. ขอบเขตประชากรเป้าหมาย

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มีดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดต่อไปนี้

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และเขต 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 และเขต 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 และเขต 2 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี เขตพื้นที่ละ 1 คน จำนวน 9 คน เป็นประชากรเป้าหมายที่อาสาในการทดลองใช้รูปแบบ

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับนิเทศการศึกษา จำแนกเป็น นักวิชาการ ผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้บริหารระดับปฏิบัติ จำนวน 8 คน เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการจัดสนทนากลุ่ม

2.3 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับนิเทศภายในของสถานศึกษา จำแนกเป็น นักวิชาการ ผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้บริหารระดับปฏิบัติ จำนวน 5 คน เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์

นิยามศัพท์

รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการ Coaching and Mentoring หมายถึง ข้อความหรือแผนภาพที่แสดงถึงแนวทางการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหาร

สถานศึกษาโดยใช้กระบวนการ Coaching and Mentoring ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย แนวคิดหลัก หลักการ สมรรถนะของผู้นิเทศ เป้าหมายการพัฒนา ส่วนที่ 2 กระบวนการสอนแนะ และพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring และส่วนที่ 3 เจาะใจความสำเร็จ

การนิเทศภายใน หมายถึง การนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นการปฏิบัติการร่วมกันของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในโรงเรียนในการพัฒนา ปรับปรุง ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จทั้งด้านงานสอนและงานอื่นๆ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้นและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง หมายถึง กระบวนการดำเนินการให้คำชี้แนะและเป็นพี่เลี้ยง โดยการให้การแนะนำ ช่วยเหลือ พัฒนา ปรับปรุง ส่งเสริม สนับสนุน ครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จทั้งด้านงานสอนและงานอื่นๆ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้นและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการนิเทศ มี 5 กิจกรรมดังนี้ 1) การเตรียมการ 2) การจัดประชุมเพื่อรับทราบข้อมูล 3) การวางแผนเพื่อแก้ปัญหา 4) การปฏิบัติการให้คำชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง 5) การติดตามผล ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล และขั้นตอนที่ 5 การพัฒนาการนิเทศภายใน

การเตรียมการ หมายถึง การเตรียมการในการนิเทศ โดยผู้รับการนิเทศเตรียมการประเมินการสอนของตนเองเกี่ยวกับเป้าหมาย พฤติกรรมการสอน การทำงาน และสิ่งอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่วนผู้ให้คำชี้แนะและเป็นพี่เลี้ยงเตรียมการตั้งคำถามเพื่อถามครู

การจัดประชุมเพื่อรับทราบข้อมูล หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ผู้นิเทศและครูผู้รับการนิเทศได้ให้ข้อมูลซึ่งกันและกัน โดยผู้นิเทศบอกจุดมุ่งหมายของการให้ครูประเมินตนเอง แล้วครูผู้รับการนิเทศเล่าถึง การประเมินผลงานตามความคิดเห็นของตนเองทั้งผลงานที่ดีและไม่ดี โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย หาสาเหตุที่แท้จริงที่ทำให้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และผู้นิเทศเปิดใจรับฟังและให้คำชี้แนะ

การวางแผนเพื่อแก้ปัญหา หมายถึง การดำเนินการโดยผู้นิเทศให้ครูเป็นผู้วางแผนการแก้ปัญหาเอง โดยการทบทวนปัญหาร่วมกันและให้คำชี้แนะเมื่อครูต้องการ

การปฏิบัติการให้คำชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง หมายถึง การดำเนินการชี้แนะและเป็นพี่เลี้ยงของผู้นิเทศ โดยใช้กิจกรรมการนิเทศต่างๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้ครูผู้รับการนิเทศเข้าใจและพัฒนาตนเองได้

การติดตามผล หมายถึง การดำเนินการติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของครูผู้รับการนิเทศเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าและให้ข้อมูลย้อนกลับพร้อมทั้งให้คำชี้แนะในการพัฒนาต่อไป

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเป็นรูปแบบหนึ่งของการนิเทศภายในสถานศึกษา
2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านนโยบาย สามารถใช้เป็นข้อมูลที่ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการนิเทศภายใน ของผู้บริหารสถานศึกษาและองค์กรทางการศึกษาอื่นๆ

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน ดังนี้
ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในของสถานศึกษา และกระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งมีการดำเนินการวิจัย ดังนี้ 1) ศึกษาเอกสาร เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ 2) ศึกษาผลงานวิจัยการนิเทศการศึกษา กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ 3) นำผลการศึกษาจากข้อ 1 และ ข้อ 2 มาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยเรื่อง การนิเทศภายในผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) ดำเนินการดังต่อไปนี้ 1) ศึกษาผลการประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) ของเขตพื้นที่การศึกษา โดยการวิเคราะห์เอกสารรายงานผลการประเมินโครงการพัฒนาครูทั้งระบบ 2) ศึกษาแนวทางการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ซึ่งสัมภาษณ์ในประเด็นของแนวทางการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) ทั้งนี้กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิผู้ให้สัมภาษณ์มีคุณสมบัติ ดังนี้ จบการศึกษาระดับปริญญาเอก และเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นนักวิชาการที่มีประสบการณ์ในการสอนและงานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาหรือการบริหารการศึกษา 3) ร่างรูปแบบการนิเทศภายในของของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) ดำเนินการโดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2558 ณ ห้องประชุมสารนิเทศ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ทั้งนี้กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิผู้ให้สัมภาษณ์มีคุณสมบัติ ดังนี้ จบการศึกษาระดับปริญญาเอก และเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นนักวิชาการที่มีประสบการณ์ในการสอนและงานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาหรือการบริหารการศึกษา

ขั้นตอนที่ 4 การทดลองใช้รูปแบบ ผู้วิจัยได้นำรูปแบบที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ไปทดลองใช้กับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 9 เขต เขตละ 1 โรงเรียน โดยใช้วิธีการอาศัยการนำรูปแบบไปทดลองใช้ มีผู้บริหารสถานศึกษาได้อาสาทดลองใช้กระบวนการนิเทศตามรูปแบบและคู่มือที่กำหนด และส่งผลการใช้รูปแบบกลับคืนให้ผู้วิจัย แล้วจึงนำผลการทดลองใช้มาปรับปรุงรูปแบบให้สมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 5 สรุปและรายงานผลการวิจัย ผู้วิจัยสรุปผลและรายงานผลการวิจัยและนำเสนอรูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง แบบบันทึกประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ และแบบบันทึกผลการทดลองใช้รูปแบบ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ตามขั้นตอนและขอบเขตการวิจัย

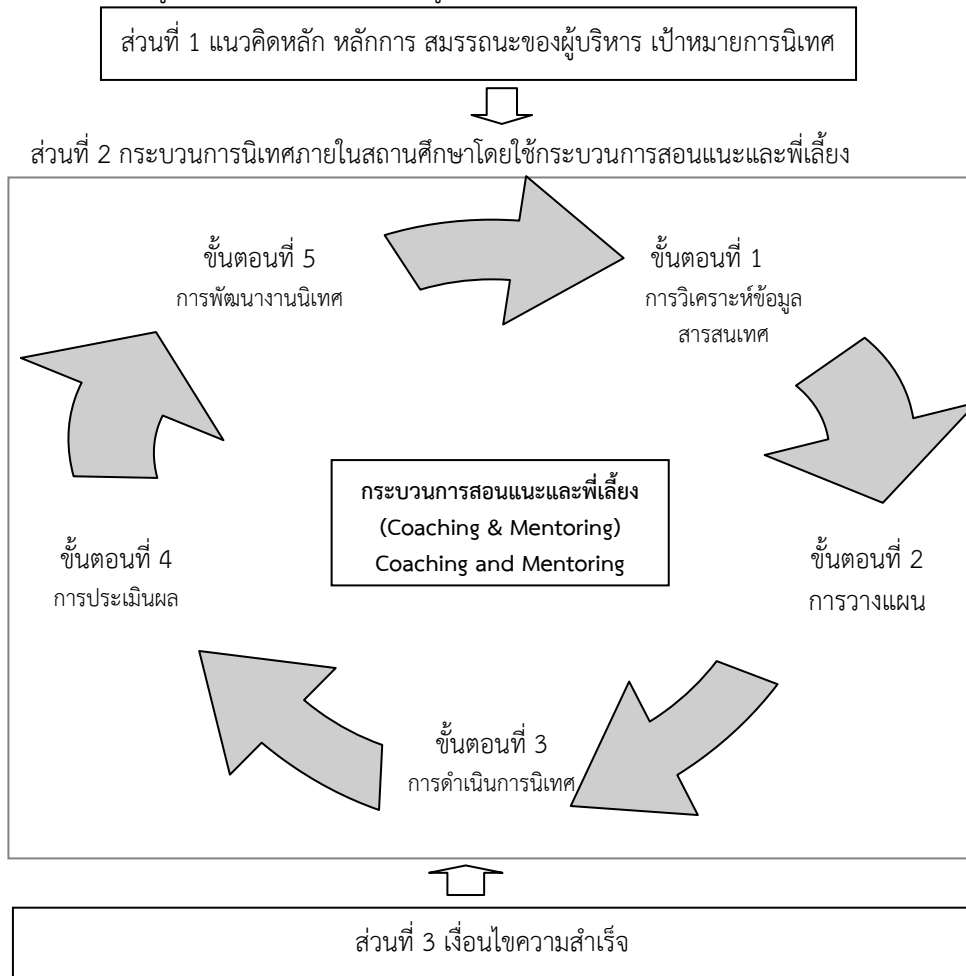
การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แนวคิดหลัก หลักการ สมรรถนะของผู้บริหาร เป้าหมายการนิเทศ ส่วนที่ 2 กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง และส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งแต่ละส่วนมีข้อมูลดังนี้

แผนภาพที่ 1 รูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง



ส่วนที่ 1 แนวคิดหลัก หลักการ สมรรถนะของผู้บริหาร และเป้าหมายการพัฒนา
แนวคิดหลัก

การนิเทศแบบสอนแนะเป็นการใช้ภาวะผู้นำเพื่อนำครูไปสู่ความเจริญงอกงามในการเรียนรู้ของนักเรียน ด้วยความพึงพอใจของครู โดยผู้ชี้แนะ (ผู้บริหาร) และครูผู้รับการชี้แนะร่วมมือกันในการพัฒนาการเรียนการสอนตามหลักการกระบวนการชี้แนะ เพื่อให้ครูมีเทคนิควิธีการในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่วนการนิเทศแบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อช่วยให้บุคคลหนึ่งสามารถเพิ่มพูนความรู้ เสริมสร้างความเข้าใจในการทำงานโดยอาศัยการปลูกฝังถ่ายทอดจากคนหนึ่งซึ่งทำหน้าที่พี่เลี้ยง (Mentor) ไปสู่อีกคนหนึ่งที่ทำหน้าที่เป็นน้องเลี้ยง (Mentee) ทั้งนี้ ความแตกต่างกันของการให้คำชี้แนะ และ

การเป็นพี่เลี้ยง มีความแตกต่างกันที่จุดเน้น กล่าวคือ การให้คำชี้แนะนั้นผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจะให้คำชี้แนะโดยตรงเกี่ยวกับวิธีการทำงานในหน้าที่ปัจจุบันและมีเป้าหมายระยะสั้น ในขณะที่การเป็นพี่เลี้ยงนั้นผู้ที่เป็พี่เลี้ยงไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหาร แต่เป็นครูอยู่ในโรงเรียนเดียวกัน ผู้เป็นครูพี่เลี้ยงมีอิสระที่จะกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาครูในระยะยาว มีวิธีการดำเนินการได้กว้างขวางกว่า Coaching และ Mentoring อาจดำเนินการควบคู่กันไปได้เพราะต่างก็เป็นกระบวนการพัฒนาตนเองที่องค์กรต้องเป็นผู้กำหนดขึ้นเช่นกัน

หลักการ

การนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการ Coaching & Mentoring มีหลักการดังนี้

ก. หลักการทั่วไป ประกอบด้วย 1) หลักกัลยาณมิตร 2) หลักประชาธิปไตย 3) หลักการมีส่วนร่วมและสร้างสรรค์งาน 4) หลักการพัฒนาภาวะผู้นำครูให้สามารถปรับปรุงสังคมอีกต่อหนึ่ง 5) หลักการนิเทศเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ข. หลักการนิเทศแบบสอนแนะ (Coaching & Mentoring) ประกอบด้วย 1) หลักการให้ทางเลือก การให้คำชี้แนะการสอนต้องให้ความเคารพในความเป็นมืออาชีพ และการตัดสินใจของครู ผู้นิเทศการสอนจะเสนอทางเลือกให้ครูอย่างกว้างๆ เพื่อให้ครูนำไปพิจารณาใช้ หรือปรับใช้ได้อย่างเหมาะสมกับนักเรียนของตนเอง 2) หลักการสนทนา ผู้นิเทศและครูจะใช้เวลาในการพูดคุยเกี่ยวกับการเรียนรู้และการสอนโดยใช้ความคิดร่วมกันอย่างอิสระและสร้างสรรค์ 3) หลักการนำความคิดสู่การปฏิบัติ ผู้นิเทศจะตั้งสมมติฐานไว้ว่าการเรียนรู้ที่เร็วที่สุดจะเกิดขึ้นเมื่อมีการปฏิบัติงานจริง ผู้นิเทศและครูจึงร่วมกันปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์ 4) หลักความเป็นหุ้นส่วนของการเรียนรู้ แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ 4.1 ความเสมอภาค ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศมีสิทธิที่จะเสนอสนองเท่าเทียมกัน ไม่มีใครเหนือกว่าใคร การแสดงความคิดเห็น การรับประโยชน์จากการกระทำภายใต้บทบาทหน้าที่ของแต่ละคนที่แต่ละคนต้องเคารพต่อกัน 4.2 เสี่ยง ผู้นิเทศได้รับโอกาสในการแสดงทักษะ และรับฟังเสียงของผู้อื่น เพื่อค้นหาสิ่งที่ต้องการที่จะเข้าใจให้เข้าใจจริง ทั้งเนื้อหาสาระและบุคลิกลักษณะ 4.3 การสะท้อน ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศสามารถตอบสนองต่อสิ่งเร้า เพื่อแสดงออกถึงความเข้าใจ เจตคติ ว่าเป็นอย่างไร มากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้รับการหรือพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติที่สืบเนื่องจากการเรียนรู้ต่อไป 4.4 การเข้าถึง ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศนำความรู้ใหม่ไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งได้สำเร็จ ผู้ใช้ต้องเข้าใจสภาพความจริงที่เป็นอยู่ ใช้ความกล้าในวิธิตดที่จะปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จ การเข้าถึงและเข้าใจหุ้นส่วนก็จะช่วยรักษาความเป็นหุ้นส่วนหรือพัฒนาความเป็นหุ้นส่วน 5) หลักการให้คำปรึกษา โดยให้ผู้ที่มีความสามารถหรือเป็นที่ยอมรับหรือผู้บริหารในหน่วยงานให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือรุ่นน้องหรือผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้น 6) หลักการสร้างขวัญกำลังใจ โดยการแสดงความชื่นชม และการให้รางวัลสมรรถนะของผู้นิเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้นิเทศ มีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะในการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) ความรอบรู้ในหลักการนิเทศ Coaching & Mentoring และการศึกษาโดยทั่วไป และเรื่องเฉพาะที่จะ Coaching & Mentoring 2) ทักษะการสื่อสาร ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการนิเทศแบบสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) และทักษะการใช้สื่อ เทคโนโลยี 3) ภาวะผู้นำ โดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการยกระดับคุณภาพผู้เรียน คิตรีเริ่มสร้างสรรค์ มอโลกในแง่ดี ตรงต่อเวลา

เป้าหมายการนิเทศ

มุ่งพัฒนาปรับปรุงความสามารถของครู โดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การใช้สื่อการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การประสานงานและความร่วมมือ ให้เกิดความเข้าใจอันดี ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนั้นยังสร้างความมั่นคงในอาชีพครู สร้างสรรค์กำลังใจให้แก่ครู เพื่อร่วมมือกันพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพ

ส่วนที่ 2 กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ โดยการศึกษาและวิเคราะห์ ผลการจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน โดยการวางแผนตามลักษณะงานนิเทศภายใน โดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศมาจัดทำโครงการสู่การปฏิบัติ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา มอบหมายงานผู้รับผิดชอบและจัดทำปฏิทินการนิเทศ

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการนิเทศ โดยเป็นการนำแผนงานหรือโครงการไปปฏิบัติเพื่อให้ได้ตามความต้องการหรือเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามกิจกรรมดังต่อไปนี้

1) การเตรียมการ ดำเนินการดังนี้ 1.1 ผู้รับการนิเทศเตรียมการประเมินการสอน หรือประเมินการปฏิบัติของตนเองเกี่ยวกับเป้าหมาย พฤติกรรมการสอน หรือการทำงานตามภาระงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง 2.2 ผู้นิเทศเตรียมคำถามเพื่อถามครู 2) การพบครูและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบข้อมูล ดำเนินการดังนี้ 2.1 ผู้นิเทศบอกจุดมุ่งหมายที่ให้ผู้ครูประเมินตนเอง 2.2 ให้ครูผู้รับการนิเทศเล่าถึงการประเมินผลงานของตนที่ผ่านมาว่ามีผลเป็นอย่างไร ตามความคิดเห็นของตนเอง โดยบอกทั้งผลงานที่ดีและไม่ดี โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย หาสาเหตุที่แท้จริงที่ทำให้ครูมีผลงานที่ตกต่ำ เป็นปัญหา 2.3 ผู้นิเทศเปิดใจรับฟังและให้คำชี้แนะ 3) การวางแผนเพื่อแก้ปัญหา ดำเนินการดังนี้ 3.1 ผู้นิเทศให้ครูเป็นผู้วางแผนการแก้ปัญหาเอง โดยการทบทวนเป้าหมายร่วมกัน 3.2 ผู้นิเทศให้คำชี้แนะเมื่อครูต้องการ 4) การปฏิบัติการให้คำชี้แนะ ดำเนินการดังนี้ 4.1 ผู้นิเทศใช้กิจกรรมนิเทศต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสม ให้คำชี้แนะในสิ่งที่ครู และผู้รับผิดชอบงานยังไม่เข้าใจ 4.2 ผู้นิเทศระบุกิจกรรมที่ใช้ในการนิเทศ 5) การสังเกตการสอนและการติดตามผล ดำเนินการดังนี้ 5.1 ผู้นิเทศเข้าไปสังเกตการสอนของครูเพื่อสังเกตพัฒนาการ ความก้าวหน้า หรือตรวจสอบการปฏิบัติงาน 5.2 ผู้นิเทศจดบันทึกการปฏิบัติการสอนหรือการตรวจสอบการปฏิบัติงานเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับ และให้คำชี้แนะเพื่อการพัฒนาต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้นิเทศ ควรดำเนินการดังต่อไปนี้ 1) การประเมินผลต้องอาศัยข้อมูลที่น่าเชื่อถือ โดยการตั้งจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน การใช้เครื่องมือและการรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เป็นที่ยอมรับของฝ่ายนิเทศ ครู และนักเรียน 2) การประเมินผลเป็นขั้นตอนหนึ่งของการนิเทศที่จำเป็นต้องทำ เมื่อได้จัดทำโครงการนิเทศแล้ว 3) การประเมินผลต้องอาศัยข้อมูลจากหลายฝ่าย ทั้งผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ 4) การประเมินผลการนิเทศสามารถทำได้ 2 ระยะ คือ การประเมินก่อนการนิเทศ ระหว่างการนิเทศ และการประเมินผลหลังการนิเทศ 5) การประเมินผลการนิเทศอาจประเมินผลเชิงระบบ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ การประเมินผลที่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิต 6) การประเมินผลอาจประเมินโดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยทั่วไปการประเมินผลการนิเทศจะใช้วิธีทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพประกอบกันไปเพื่อให้ข้อมูลที่ต้องการและเชื่อถือได้

ขั้นตอนที่ 5 การพัฒนาการนิเทศภายใน ขั้นตอนนี้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถดำเนินการ ดังนี้ 1) วิเคราะห์ผลการนิเทศครูและบุคลากรทางการศึกษา 2) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีในการนิเทศ และผลการนิเทศ 3) ประกาศ ยกย่องผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศตามมาตรฐานการนิเทศการศึกษา และ 4) จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อวางแผนพัฒนาครูและบุคลากรในปีต่อไป

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ

การนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) จะประสบความสำเร็จ ควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้นิเทศ ควรสร้างความต้องการการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น กระตุ้นให้ผู้รับการนิเทศเกิดความสนใจการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เตรียมสื่อ อุปกรณ์ เป้าหมายของการให้คำชี้แนะการสอนอย่างเหมาะสม มีเทคนิคการอธิบายและเน้นจุดสำคัญ ในบางครั้งควรแสดงการทำงานให้ผู้รับการนิเทศได้เห็น
2. ผู้รับการนิเทศ ควรมีความพร้อมในการรับการนิเทศ และได้มีการฝึกปฏิบัติตามที่ออกแบบ
3. กระบวนการนิเทศแบบสอนแนะและพี่เลี้ยง ควรวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของครู สร้างความร่วมมือจากทุกฝ่าย สังเกตการสอนของครูตามแผนที่วางไว้ และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้รับการนิเทศ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring ผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring ที่สำคัญมี 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ประกอบด้วยแนวคิดหลัก หลักการ สมรรถนะของผู้นิเทศ เป้าหมายการพัฒนา ส่วนที่ 2 กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring และส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการนิเทศดังกล่าวได้เน้นการพัฒนาครูในเรื่องการสอนเป็นสำคัญ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการจัดการเรียนการสอน ที่จะทำให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้น สอดคล้องกับ ยุพิน ยืนยง (2553) ที่ได้ศึกษาวิจัยการพัฒนากระบวนการนิเทศแบบหลากหลายวิธีการเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพการวิจัยในชั้นเรียนของครู เขตการศึกษา 5 นครราชสีมา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการนิเทศแบบหลากหลายวิธีการเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพการวิจัยในชั้นเรียน มีชื่อว่า ซีไอพีอี (CIPE Model) ประกอบด้วย หลักการ มุ่งเน้นกระบวนการนิเทศที่เป็นระบบสัมพันธ์กัน และคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาสมรรถนะการนิเทศและการทำวิจัยในชั้นเรียน กระบวนการนิเทศ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 Classifying : C การคัดกรองระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะที่สำคัญเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้และการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อจัดกลุ่มครูและเลือกวิธีการนิเทศที่เหมาะสมสำหรับครูแต่ละกลุ่ม ขั้นตอนที่ 2 Informing : I การให้ความรู้ก่อนการนิเทศ ขั้นตอนที่ 3 Proceeding : P การดำเนินงาน ได้แก่ 3.1 การประชุมก่อนการสังเกตการสอน (Pre Conference) 3.2 การสังเกตการสอน (Observation) 3.3 การประชุมหลังการสังเกต การสอน (Post Conference) ขั้นตอนที่ 4 Evaluating: E การประเมินผลการนิเทศ โดยมีการกำกับ ติดตาม (Monitoring) อย่างต่อเนื่องทุกขั้นตอน และยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ชญาภาญ์ ศรีเนตร, บังอร แฉวโนนจิว และสุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2558) ที่ศึกษารูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ที่พบว่า รูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ประกอบด้วย 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการสำรวจความต้องการและความจำเป็นด้านการวางแผนการนิเทศ ด้านการดำเนินการนิเทศ ด้านการประเมินและรายงานผลการนิเทศ และด้านการขยายผลยกย่องและเชิดชูเกียรติผล การประเมินรูปแบบ

การนิเทศภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัย พบว่า หลักการทั่วไปในการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) ประกอบด้วย 1) หลักกลยุธยมิติ 2) หลักประชาธิปไตย 3) หลักการมีส่วนร่วมและสร้างสรรค์งาน 4) หลักการพัฒนาภาวะผู้นำครูให้สามารถปรับปรุงสังคมอีกต่อหนึ่ง 5) หลักการนิเทศเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการนิเทศภายในลักษณะนี้ว่า เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้การศึกษาที่มีคุณภาพ ดังที่วีจิตร ศรีสะอาด, (2553) กล่าวว่า การจัดการศึกษาควรเลือกเฟ้นให้หลักของความรู้ ความคิด วิธีการ และนิสัยที่ดีเพื่อให้เป็นรากฐานที่บุคคลจะได้เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนได้ตลอดชีวิต ควรเป็นไปเพื่อความอยู่รอดของชาติบ้านเมือง ควรเสริมสร้างคุณภาพพระหว่างมนุษย์กับธรรมชาติ ควรเตรียมบุคคลและสังคมให้สามารถเผชิญปัญหาและเหตุการณ์ใหม่ที่ไม่ประสบการณมาก่อนด้วยปัญญาและสติ และส่งเสริมให้มีการแสวงหาความยอดเยี่ยม

อย่างไรก็ตามผลการวิจัยได้นำเสนอเป้าหมายของรูปแบบฯไว้ว่า มุ่งพัฒนาปรับปรุงความสามารถของครู โดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การใช้สื่อการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การประสานงานและความร่วมมือ ให้เกิดความเข้าใจอันดี ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนั้นยังสร้างความมั่นคงในอาชีพครู สร้างสรรค์กำลังใจให้แก่ครู เพื่อร่วมมือกันพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพ แสดงให้เห็นว่าหัวใจของการนิเทศมุ่งไปที่การพัฒนาครูให้สอดคล้องกับบริบทความเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนและความเป็นครูแห่งสากล ซึ่งครูผู้สอนจะต้องมีสมรรถนะที่จำเป็น ดังผลงานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน (กมลชนก ภาคภูมิ และคนอื่นๆ, 2558) ที่พบว่า สมรรถนะครูที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเร่งด่วน ได้แก่ ทักษะการใช้ภาษาและการสื่อสารด้วยภาษาอาเซียน และคุณลักษณะของการเป็นพลเมืองอาเซียน เป็นต้น ทั้งนี้ในแต่ละสมรรถนะที่กำหนดต้องประกอบด้วยความรู้ ทักษะและคุณลักษณะส่วนบุคคล

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำแนวคิดและกระบวนการของรูปแบบ ไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยเน้นกระบวนการนิเทศตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ และพัฒนาเป็นต้นแบบการนิเทศภายใน
2. เจื่อนไขการนำไปใช้ได้นำเสนอให้มีการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของครู ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญกับการศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของครูจำแนกกลุ่มหรือระดับให้ชัดเจน
3. หน่วยงานระดับนโยบายควรให้ความสำคัญกับการนิเทศภายในของสถานศึกษาโดยจัดระบบแรงจูงใจให้แก่สถานศึกษาที่สามารถดำเนินการนิเทศภายในได้อย่างเป็นระบบและประสบความสำเร็จ
4. สถานศึกษาควรมีความร่วมมือและร่วมวางแผนการพัฒนาครูกับศึกษานิเทศก์ในหน่วยงานต้นสังกัด มาเป็นพี่เลี้ยงในการพัฒนาครูอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) ที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ สามารถใช้เป็นเกณฑ์การประเมินผลการนิเทศให้มีความเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น
2. ควรมีการวิจัยปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring)
3. ควรมีการวิจัยพัฒนานำเสนอรูปแบบเครือข่ายการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์และครูที่มุ่งยกระดับคุณภาพการศึกษา
4. ควรมีวิจัยเพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การนิเทศภายในแบบสอนแนะและพี่เลี้ยง ใช้เป็นแนวทางดำเนินการเชิงรุกที่สามารถนำไปกำหนดนโยบายของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

- กมลชนก ภาคภูมิ และคนอื่นๆ. (2558, มกราคม-เมษายน). การพัฒนารูปแบบสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน. **สักทอง: วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, 21(1), 105-118.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2556). **โครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring**. กรุงเทพฯ : อัดสำเนา.
- จุไรรัตน์ สุดรุ่ง. (2557). **การนิเทศภายในโรงเรียน**. กรุงเทพฯ : อัดสำเนา.
- ชญาภาญจ ศรีเนตร, บังอร แฉวโนนจัว และสุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2558, เมษายน). รูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 9(พิเศษ), 124-137
- ยุพิน ยืนยง. (2553). **การพัฒนารูปแบบการนิเทศแบบหลากหลายวิธีการเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพการวิจัยในชั้นเรียนของครู เขตการศึกษา 5 อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ**. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิจิตร ศรีสะอ้าน. (2553). **พื้นฐานการศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 33). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ และคนอื่นๆ. (2558). **การประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring**. กรุงเทพฯ : อัดสำเนา.
- สมเกียรติ ทานอก และคนอื่นๆ. (2556). **รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1**. นครราชสีมา : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สุภารัตน์ สารสว่าง และอังฉา นิยมภา. (2557) . **เอกสารประกอบการฝึกอบรมการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยงCoaching and Mentoring**. กรุงเทพฯ : (อัดสำเนา).
- อัญชลี ธรรมะวิฑูล. (2552). **บทบาทของผู้บริหารกับการนิเทศการศึกษา**. [Online]. Available : <https://panchalee.wordpress.com/2009/03/30/admin-role/> [2559, กรกฎาคม 14].
- Clutterbuck, D. (2004). **Everyone Needs a Mentor: Fostering Talent in Your Organization**. (4 th ed). London : Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD).

Eisenberg, E. B., & Arnold, D., & Sebastian, T. (2006). **CFF Coaches' Training**. [Online].

Available : www.pacoaching.org [2016, January 2].

Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2004). **Supervision and Instructional Leadership : A Developmental Approach**. (6 th ed). Boston : Allyn & Bacon.