

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถกการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่จัดการศึกษาระดับปฐมวัยแบบสอนรวมชั้นครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

1. การพัฒนารูปแบบ
2. การนิเทศภายในโรงเรียน
3. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะและทักษะการบริหาร
4. การบริหารการศึกษาปฐมวัย
5. การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนารูปแบบ

ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบ (Model) เป็นคำที่สามารถสื่อความหมายได้หลายอย่าง โดยทั่วไปจะหมายถึงสิ่งของหรือวิธีการดำเนินงานที่ประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ ที่เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือกระบวนการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น รูปแบบในการบริหารองค์การ รูปแบบในการพัฒนาองค์การ เป็นต้น ซึ่งมีนักบริหารและนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายลักษณะ ดังเช่น

บุญชม ศรีสะอาด (2556: Online) กล่าวถึงรูปแบบ (Model) ว่ามีความหมายหลายประการในที่นี้หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ที่ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ที่มีในปรากฏการณ์ธรรมชาติหรือในระบบต่างๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ

รัตน์ บัวสนธ์ (2552: 124) ความหมายของรูปแบบจำแนกออกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

- 1) แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น 2) แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model” 3) แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้บางทีเรียกกันว่า

ภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

คีฟวส์ (Keeves. 1997: 386-389) ได้ให้ความหมายในทำนองเดียวกันว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างหรือแบบจำลองที่มนุษย์ได้สร้างขึ้นเพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างหลักการพื้นฐานหรือแนวคิดในการศึกษา รูปย่อของปรากฏการณ์ซึ่งแสดงข้อความ จำนวน หรือภาพ ทำให้เกิดความเข้าใจในปรากฏการณ์นั้นๆ นอกจากนี้ยังเป็นการตรวจสอบแนวคิดใช้อธิบายวิธีการอย่างเป็นลำดับขั้นตอนและแสดงความสัมพันธ์ของลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบนั้นๆ อย่างเป็นระบบ

วิลเลอร์ (Willer. 1986: 15) ให้ความหมายรูปแบบว่าเป็นการสร้างความคิดรวบยอดของปรากฏการณ์ด้วยวิธีการของเหตุผลที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความชัดเจนในนิยามความสัมพันธ์และข้อเสนอของรูปแบบนั้นๆ โดยสรุปแล้วรูปแบบ หมายถึง การจำลองภาพองค์ประกอบที่สำคัญของปรากฏการณ์หรือลักษณะของสิ่งของโดยประกอบด้วยกระบวนการหรือขั้นตอนสำคัญที่มีความสัมพันธ์กันในเชิงทฤษฎีหลักการแนวคิดหรือความเชื่อต่างๆ ของปรากฏการณ์นั้นๆ ซึ่งได้รับการพิสูจน์ทดสอบหรือยอมรับว่าสามารถใช้เป็นแบบแผนในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบนั้นๆ

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรมและกรอบความคิดทางด้านหลักการวิธีการดำเนินงานและเกณฑ์ต่างๆ ของระบบที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

องค์ประกอบของรูปแบบ

บราวน์ และโมเบอร์ก (Brown; & Moberg. 1980: 16-17) กล่าวว่าองค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการจัดการ (Management Process) 5) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

คีฟวส์ (Keeves. 1997: 386-387) กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบสรุปได้ว่า ประกอบด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้ 1) ส่วนนำ ได้แก่ สภาพแวดล้อม หลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ ตลอดจนการรวบรวมปัญหาซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญในการพัฒนาเป็นอันดับแรกนำไปสู่การทำนาย (Prediction) และการทดสอบ 2) การจัดวางโครงสร้างต้องมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์นั้นๆ ได้ 3) การนำไปทดลองเพื่อเปรียบเทียบผลการนำไปใช้ทำให้มีการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ การทดลองย้อนหลังโดยใช้ข้อมูลย้อนกลับและการทดลองใช้ในปัจจุบัน 4) มีเงื่อนไข คือ มองเห็นภาพแห่งความสำเร็จ

กลัค (Gluck. 2004: 152) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบมี 2 ส่วน คือ 1) สถาบัน (Institution) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมที่มีการกำหนดแนวปฏิบัติหน่วยย่อยของสถาบัน แบ่งออกเป็นบทบาท (Role) และความคาดหวัง (Expectation) บทบาทจะเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพของบุคคล

เป็นการกล่าวถึงลักษณะของตำแหน่งหน้าที่และสถานะภายใต้สถาบัน และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของผู้สวมบทบาท ส่วนความคาดหวังเป็นเรื่องของเกณฑ์มาตรฐานทางสังคมหรือสถาบันที่มุ่งหวังจะได้รับจากผู้สวมบทบาท บทบาทที่สมบูรณควรกำหนดความสัมพันธ์กับบทบาทอื่นๆ ในสถาบัน แนวคิดนี้ทำให้การกำหนดงานในแต่ละหน้าที่เป็นไปตามลำดับขั้น ทำให้การดำเนินงานของสถาบันบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) บุคคล (Individual) เป็นรูปแบบของระบบสังคมที่มีองค์ประกอบย่อยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ คือ บุคลิกภาพ (Personality) และความต้องการส่วนบุคคล (Need Disposition) บุคลิกภาพมีความสำคัญต่อการวางตัวของผู้สวมบทบาทและความคาดหวังในการทำงานของสถาบัน สรุปได้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบหรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นไม่มีข้อกำหนดตายตัว แต่จะเริ่มจากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด สภาพแวดล้อม ผลลัพธ์ ที่จะสร้างรูปแบบให้ถูกต้องชัดเจนก่อนแล้วนำรูปแบบที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นไปตรวจสอบคุณภาพตามหลักวิชาว่าสามารถนำเอารูปแบบไปใช้ตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ องค์ประกอบของรูปแบบควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญๆ แต่ละสังคมซึ่งมีความสัมพันธ์กันและส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อกันซึ่งจะช่วยอธิบายหรือแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างหรือกระบวนการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์เฉพาะของแต่ละรูปแบบ

จากการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นอาจสรุปได้ว่ารูปแบบจะมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ โครงสร้างของรูปแบบกระบวนการจัดการ หรือการบริหารจัดการตามภาระหน้าที่ (Functions) และมีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

การสร้างรูปแบบ

การสร้างรูปแบบ คือ การกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ชี้ให้เห็นชัดเจนว่า รูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งนั้นได้อธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ๆ (Steiner. 1990: 108)

นพวรรณ เชาวน์ดำรงสกุล (2546: 83) ได้สรุปขั้นตอนในการสร้างรูปแบบจากนักวิชาการต่างประเทศหลายๆ คนว่าขั้นตอนประกอบด้วยมโนทัศน์เชิงทฤษฎี (Concept) ข้อกระทงของเนื้อหาสาระ (Item) การวัด (Measurement) ตัวแปร (Variables) และความสัมพันธ์ของตัวแปรข้อเสนอ (Propositions) ของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและรูปแบบที่สมบูรณ (Model)

คีฟวส์ (Keeves. 1997: 407) ที่กล่าวว่า การสร้างรูปแบบจะต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญได้ ดังนี้ 1) การศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การศึกษาสภาพข้อมูลพื้นฐาน การระบุปัญหา ความต้องการและความจำเป็น การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดหลักการองค์ประกอบและการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา 2) การสร้างแบบร่างหรือรูปแบบเบื้องต้นหรือการนำเสนอทางเลือก 3) การตรวจสอบหรือการประเมินผล ได้แก่ การหาความเหมาะสม ความเป็นไปได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ การประเมิน

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลและการทดลองใช้ และ 4) การปรับปรุงและการพัฒนาและนำเสนอรูปแบบที่สมบูรณ์

สรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบ (Model) ไม่มีหลักเกณฑ์ที่ตายตัวว่าควรปฏิบัติอย่างไร แต่โดยทั่วไปควรเริ่มจากการศึกษาหาความรู้ (Intensive Knowledge) เกี่ยวกับรูปแบบที่ต้องการสร้าง ต่อจากนั้นจัดทำร่างรูปแบบที่จะสร้างแล้วดำเนินการสร้างรูปแบบตามหลักและวิธีการที่ศึกษา แล้วนำรูปแบบที่สร้างนั้นไปตรวจสอบคุณภาพก่อนนำเสนอเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์

คุณลักษณะของรูปแบบ

รูปแบบที่ดีจะทำให้ผู้ที่สนใจศึกษาในเรื่องที่ศึกษาได้มีความเข้าใจเป็นเบื้องต้นก่อนที่จะศึกษาในแนวลึกต่อไป ดังนั้น การสร้างรูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้ นักวิชาการหลายคนได้นำเสนอ ดังนี้ คีฟส์ (Keeves. 1997: 560) ได้กล่าวถึง ลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) แบบจำลอง ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงต้นของการพัฒนาแบบจำลอง 2) แบบจำลอง ควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อมูลสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ 3) แบบจำลองจะต้องระบุ หรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษา นอกจากแบบจำลองจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์แล้วยังใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย 4) แบบจำลองควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ (Concept) ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์หาตัวแปรใหม่ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา ในขณะที่ พูลสุข หิงคานนท์ (2540: 53) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของรูปแบบว่า 1) แบบจำลองควรประกอบด้วยความสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงโครงสร้าง 2) แบบจำลองควรมีลักษณะที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการทำนายผล และสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) แบบจำลองควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน 4) แบบจำลองควรนำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่ หรือความสัมพันธ์ใหม่ของเรื่องที่จะศึกษาได้ 5) แบบจำลองในเรื่องใดจะมีความสอดคล้องกับทฤษฎีในเรื่องนั้นๆ

สรุปได้ว่า ไม่มีรูปแบบใดที่เป็นคุณลักษณะของรูปแบบที่ดีที่สุด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ต้องการศึกษาว่ามีความเหมาะสม และมีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด อย่างไรก็ตามคุณลักษณะรูปแบบที่ดีต้องมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมารับรอง และสามารถทำนายและอธิบายปรากฏการณ์หรือความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในเชิงเหตุผลได้ มีการต่อยอดความรู้อันจะเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ มีความชัดเจนตรวจสอบได้ และมีกระบวนการในการสร้างหรือพัฒนารูปแบบได้อย่างไม่มีสิ้นสุด

การตรวจสอบรูปแบบ

การตรวจสอบรูปแบบ มีนักวิชาการได้ศึกษา ค้นคว้า และนำเสนอไว้ ดังนี้ คีฟวส์ (Keeves. 1997: 379-380) ได้กล่าวถึง การตรวจสอบรูปแบบ หรือการทดสอบรูปแบบที่สังเคราะห์ได้นั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของรูปแบบในการปฏิบัติจริง หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบมีหลายวิธี เช่น วิธีตรวจสอบเชิงปริมาณ เชิงคุณลักษณะ ผลของการตรวจสอบนำไปสู่การปฏิเสธหรือยอมรับรูปแบบ รวมไปถึงการนำไปสู่การสร้างรูปแบบใหม่ หรือการปรับปรุง หรือการพัฒนาแบบเดิมและสร้างเป็นทฤษฎีใหม่ต่อไป ในขณะที่ นพวรรณ เชาว์ดำรงสกุล (2546: 87) ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบ โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ (The Connoisseurship Model) ไว้ดังนี้ 1) การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์ วิเคราะห์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่จะนำมาพิจารณาซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพัฒนาต่างๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจรรย์ของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน 2) เป็นรูปแบบการประเมินที่เป็นความเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ ต้องใช้ความรู้ความสามารถผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น 3) เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์การพัฒนาต่างๆ นั้น เกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง 4) เป็นรูปแบบที่ยอมให้มีการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอรรถยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พัฒนา การบ่งชี้ข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ นอกจากนี้ วิภาดา ศรีจอมขวัญ (2554: 23) ยังได้กล่าวถึงการตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงปริมาณ ซึ่งใช้เทคนิคทางสถิติ สามารถตรวจสอบได้ 2 ลักษณะ คือ 1) การตรวจสอบตามมากน้อยของความสัมพันธ์ความเกี่ยวข้อง เหตุผลระหว่างตัวแปร 2) การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่งการประมาณดังนี้สามารถประมาณข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่าง หรือสถานที่ได้

สรุปได้ว่า การตรวจสอบรูปแบบ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบหรือทดสอบรูปแบบถึงความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของรูปแบบในการปฏิบัติจริงหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งมีหลายวิธี ผลของการตรวจสอบรูปแบบจะนำไปสู่การปฏิเสธ หรือยอมรับรูปแบบอันจะส่งผลถึงการปรับปรุงสร้างหรือพัฒนาแบบใหม่ต่อไป

การนิเทศภายในโรงเรียน

ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการ หรือกิจกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งซึ่งผู้บริหารกับครูผู้สอนในโรงเรียนได้ดำเนินการ โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเด็กนักเรียน มีนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายไว้ อาทิเช่น

กรองทอง จิระเดชากุล (2550: 4) ให้ความหมายว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุน หรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือการสร้างเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย สังคม อารมณ์ จิตใจ และสติปัญญา ให้เต็มตามวัยและศักยภาพ

ศิวากร นันทโท (2550: 10) ได้สรุปว่า การนิเทศภายในเป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียนในการชี้แนะ แนะนำ และให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมของครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งจะทำให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียนของนักเรียน

สุรีย์มาศ สุขกสิ (2549: 15) สรุปว่า การนิเทศภายใน หมายถึง การดำเนินการร่วมกันของผู้บริหาร ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ทั้งในด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการจัดกิจกรรมเสริมอื่นๆ

กลิคแมน (Glickman. 2004: 6) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการนิเทศภายในสถานศึกษาว่า เป็นแนวคิดเกี่ยวกับงานและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนในเรื่อง หลักสูตร การจัดครูเข้าสอน การจัดสื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก การเตรียมและพัฒนาครู รวมทั้งการประเมินผล การเรียนการสอน

แฮร์ริส (Harris. 1975: 13) กล่าวว่า การนิเทศภายใน หมายถึง สิ่งทีบุคลากรในโรงเรียนกระทำต่อบุคลากรหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการหรือเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงการดำเนินงานการเรียนการสอนในโรงเรียนที่มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในด้านการเรียนการสอนเป็นสำคัญ

สเปียร์ส (Spears. 1967: 10) กล่าวว่า การนิเทศภายใน หมายถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดการปรับปรุงการเรียนการสอนของครู โดยการทำงานร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เป็นกระบวนการกระตุ้นความเจริญก้าวหน้าของครู และมุ่งหวังที่จะช่วยเหลือครูให้ช่วยเหลือตนเองได้

จากความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนที่นักการศึกษาให้ไว้หลายทัศนะ สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน ในการส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อคุณภาพของนักเรียน

ความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน

การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้ระบบการศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนตาม ครูซึ่งเป็นผู้พัฒนาคนจึงต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาตนเองให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และช่วยคลี่คลายปัญหาต่างๆ ก่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานของครู ได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ ดังนี้

กรองทอง จิรเดชากุล (2550: 4) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน มีดังนี้

- 1) เพื่อปรับปรุงคุณภาพของการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานใกล้เคียงกัน
- 2) ปริมาณศึกษานิเทศก์มีไม่เพียงพอกับความต้องการของครูและสถานศึกษา
- 3) บุคลากรภายในสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ มีความคุ้นเคยและใกล้ชิดปัญหามากที่สุด
- 4) บรรยากาศในการนิเทศมีความเป็นกันเอง และสามารถปฏิบัติงานนิเทศได้อย่างต่อเนื่อง

ชาวี มณีศรี (2548: 202) ได้ให้เหตุผลและความจำเป็นในการจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้

- 1) ปัญหาหลักมี 2 ประเด็น คือ การนิเทศจากภายนอกไม่ทั่วถึง และการนิเทศไม่มีคุณภาพ
- 2) ความเปลี่ยนแปลงทางสังคมครูดี มิใช่ผู้สอนดี มีความรู้ ประพฤติดีเท่านั้น หากแต่ยังต้องบริหารเวลาเพื่อสังคม ชุมชน พัฒนาบุคลากรโรงเรียน ไม่หวังพึ่งไม่รอคอย พัฒนานิเทศกันเอง
- 3) การช่วยเหลือกันและกัน โดยประสานการนิเทศภายนอกและภายใน การนิเทศทำให้โรงเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าวิจัยร่วม
- 4) ปรับปรุงงานวิชาการซึ่งแต่ละโรงเรียนมีสภาพข้อจำกัดไม่เหมือนกัน การที่คนภายในรู้เรื่องดีที่สุดในด้านวิชาการ ทำให้การพัฒนาการนิเทศภายในเป็นไปได้รวดเร็วยิ่งขึ้น
- 5) การยอมรับบุคคลที่จะเป็นผู้นำหรือหัวหน้าคนจะต้องให้ผู้อื่นยอมรับในการแต่งตั้งหัวหน้าควรคำนึงคุณค่าลักษณะด้านวิชาการ ผู้นำด้านวิชาการด้านคุณธรรม ความประพฤติ เป็นแบบอย่างเป็นครูของครู การยอมรับนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการนิเทศภายใน
- 6) ปัญหาตัวเร่งที่สำคัญ เช่น ปัญหาการนำหลักสูตรไปใช้ สภาพการสอนที่เปลี่ยนไป สื่ออุปกรณ์การสอน การประเมินและผลสัมฤทธิ์การเรียนของนักเรียน เป็นต้น

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536: 7-9) ให้ความเห็นว่า การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นเพราะเหตุว่า

- 1) สรรพวิทยาการก้าวหน้าสรรพวิทยาการต่างๆ มีความก้าวหน้าไปเป็นอันมาก โดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ครูจึงจำเป็นต้องได้รับการนิเทศเพื่อให้ทันกับความก้าวหน้าต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อที่จะได้นำความรู้ที่ได้รับไปถ่ายทอดให้นักเรียนอีกต่อหนึ่ง
- 2) งานด้านการศึกษาพัฒนาก้าวหน้าไกลงานด้านการศึกษาได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและมีความเจริญก้าวหน้าเป็นอันมาก หลักสูตรก็ได้รับการเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัย วิธีการสอนพยายามเปลี่ยนแปลงจากครู

ผู้บรรยายเป็นการสอนแบบเน้นกระบวนการสื่อการสอนได้รับการพัฒนาให้ทันสมัยขึ้น การนิเทศการศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในอันที่จะช่วยครูให้ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรวิธีการสอนและสื่อการสอนที่ทันสมัยเพื่อที่จะได้ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 3) ประชาชนสนใจด้านประสิทธิภาพการสอนประชาชนในปัจจุบันนี้ได้รับการศึกษาสูงขึ้นจึงไม่ปล่อยให้โรงเรียนดำเนินการสอนไปโดยลำพัง มักจะติดตามดูว่าโรงเรียนใดสอนดีมีประสิทธิภาพโรงเรียนใดมีคุณภาพการสอนดีเยี่ยม มีการวิพากษ์วิจารณ์ให้ข้อเสนอแนะต่างๆ เพราะมีความคาดหวังว่าเมื่อส่งบุตรหลานไปเรียนโรงเรียนแล้ว ก็จะเป็นเด็กดี มีความรู้ เป็นคนฉลาด เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สามารถดำเนินชีวิตไปได้ด้วยดี ประชาชนบางคนก็ให้การสนับสนุนกิจการของโรงเรียน เช่น บริจาคที่ดินเพื่อสร้างโรงเรียน บริจาคเงินอุดหนุนกิจการของโรงเรียน เป็นต้น ทั้งนี้ก็เพื่อให้นักเรียนซึ่งเป็นบุตรหลานได้อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดีและประสบผลสำเร็จในการเรียน 4) บุคลากรมีพื้นฐานต่างกันครูที่สอนในโรงเรียนโดยทั่วไปมีวุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์ในการสอนต่างกัน สำหรับวุฒิทางการศึกษานั้นครูบางคนสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท บางคนปริญญาตรี บางคนก็ได้รับการศึกษาเพียงระดับประกาศนียบัตรเท่านั้น บางคนก็ได้รับการอบรมเรื่องวิธีการสอนใหม่ๆ แต่บางคนก็ไม่เคยได้รับการอบรมเลย การนิเทศการศึกษามุ่งให้ครูได้รับความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ โดยทั่วหน้ากัน เพื่อครูจะได้เกิดความมั่นใจและสอนอย่างมีความสุข 5) ทุกฝ่ายให้ความสำคัญด้านคุณภาพของนักเรียน การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ ต้องการที่จะให้นักเรียนรู้การเรียนประสบผลดี เติบโตขึ้นเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ สำหรับด้านคุณภาพของนักเรียนนี้ มีใจจุดมุ่งมาดปรารถนาของฝ่ายผู้นิเทศเท่านั้น ฝ่ายบริหาร ครู ผู้ปกครอง ตลอดจนประชาชนก็ให้ความสนใจในด้านคุณภาพมาก 6) ครูต้องการทราบวิธีการที่แบบแผน ในการแก้ปัญหาการสอนของครูที่ดำเนินไปในวันหนึ่งๆ นั้นมิใช่จะรวบรวมไปโดยตลอด อาจมีปัญหาเกิดขึ้นทั้งปัญหาด้านเนื้อหา วิธีการสอน การใช้สื่อการสอน การควบคุมชั้นเรียน ตลอดจนปัญหาส่วนตัวของครู หากครูแก้ปัญหาไม่ได้ก็จะเกิดข้อคับข้องใจทำให้การสอนไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การนิเทศการศึกษาจึงมีจุดมุ่งหมายที่จะช่วยให้ครูรู้จักแก้ปัญหาอย่างฉลาด 7) นวัตกรรมการศึกษาครูต้องรู้และทำได้ เนื่องจากในแวดวงของการศึกษานั้น มีนวัตกรรมการศึกษาเกิดขึ้นเป็นอันมาก ครูจำเป็นต้องรู้และใช้นวัตกรรมการสอนให้เกิดประโยชน์แก่นักเรียนให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ 8) เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน การนิเทศการศึกษาเป็นบริการที่ช่วยให้ครูปรับปรุงการสอนของตนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น เมื่อครูสอนดี ประสบความสำเร็จ ก็เกิดความมั่นใจ มีความกระตือรือร้น และมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะหาวิธีการสอนให้ดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และสอนอย่างมีความสุข เมื่อครูมีความสุข ความรู้สึกที่ดีต่อสถานศึกษา หรือขวัญของครูก็จะดีขึ้น

กล่าวโดยสรุป การนิเทศภายในมีความสำคัญ และจำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เนื่องจากกระบวนการนิเทศภายในเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาครูและบุคลากรทางการ

ศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ เพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงานในด้านการจัดการเรียน การสอน และการพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องบริบททางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลง โดยยึดหลักนิเทศแบบ ฟังตนเองโดยบุคลากรในโรงเรียนซึ่งจะทำให้เกิดผลดีและรวดเร็วกว่า และจะส่งผลดีโดยตรงต่อการ พัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

หลักการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นงานที่ผู้บริหารต้องจัดขึ้นอย่างมีหลักการที่ถูกต้องในการ นิเทศฟังยึดถือและระลึกรู้สึกอยู่เสมอในขณะที่ทำหน้าที่นี้เทศว่า ทำเพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพในการทำงาน ของครูในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงออกตามความสามารถอย่างเต็มที่ หลักการนิเทศที่สำคัญได้มีผู้เสนอไว้หลายประการ เช่น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546: 24) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการนิเทศภายในมีเป้าหมาย หลักอยู่ที่คุณภาพของผู้เรียน การนิเทศภายในจึงต้องผ่านครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น เพื่อจะไปสู่ นักเรียน หลักการนิเทศภายในจึงมุ่งที่ครูเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น หลักการ นิเทศภายในก็คือ พฤติกรรมของครูมีผลต่อพฤติกรรมนักเรียน หากครูได้แสดงถึงความรู้ความสามารถ และมีพฤติกรรมการสอนที่เหมาะสมแล้ว คุณภาพของนักเรียนก็จะดีควบคู่ไปด้วย

เยาวพา เตชะคุปต์ (2542: 134-135) ได้ให้หลักการสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน ที่ผู้เกี่ยวข้องน่าจะจะต้องยึดถือเป็นแนวปฏิบัติสรุปเป็นข้อๆ ได้ ดังนี้ 1) การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นภารกิจ ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบและมีส่วนรับรู้ต่อความก้าวหน้าของครูในโรงเรียนที่มีผลต่อเนื่อง จากโรงเรียน 2) โรงเรียนต้องทำงานร่วมกัน และใช้วิธีการประชาธิปไตยกับการดำเนินงาน กล่าวคือ มีความเคารพในเหตุผลซึ่งกันและกัน เป็นความร่วมมือร่วมใจและใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบวิทยาศาสตร์ 3) โรงเรียนต้องเริ่มต้นด้วยการรู้สภาพปัญหาที่แท้จริงเสียก่อนแล้วจึงกำหนดแผนหรือแนวทางในการ แก้ปัญหานั้นๆ 4) โรงเรียนมุ่งเพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ไม่ใช่การจับผิดจึงต้องพยายาม ให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าใจ และดำเนินงานให้เป็นไปตามอุดมการณ์ดังกล่าว บุคลากรในโรงเรียนต้อง ยอมรับความจริงในแง่ที่ว่าไม่มีใครจะมีความสามารถ หรือเชี่ยวชาญไปในทุกเรื่อง โรงเรียนมุ่งเน้นการ สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกันทำให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

มาร์ค และคณะ (Marks; et al. 1978: 14) กล่าวว่า การนิเทศภายในมีหลักการ คือ เป็น โครงการทางการศึกษาที่ต้องอาศัยความร่วมมือกันทุกฝ่าย ครูต้องการบริการด้านการนิเทศ ผู้บริหาร ควรเป็นผู้รับผิดชอบ การนิเทศควรปรับให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน การนิเทศ ช่วยชี้ให้เห็นถึงความต้องการของบุคลากร ช่วยสร้างสรรค์ เจตคติ และความสัมพันธ์อันดี การนิเทศ ช่วยให้จุดมุ่งหมายเด่นชัดขึ้น การนิเทศช่วยในการจัดและบริหารกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน

การนิเทศควรมีงบประมาณประจำปีสนับสนุน การนิเทศควรเผยแพร่ผลการวิจัยทางการศึกษาใหม่ สนับสนุนให้มีการปฏิบัติและควรมีการประเมินผลโครงการนิเทศโดยผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

เบอร์ตัน และบรูคเนอร์ (Burton; & Brueckner. 1955: 71-72) ได้กำหนดหลักการนิเทศ โดยสรุปไว้ 4 ประการ คือ 1) การนิเทศการควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา 2) การนิเทศการจะต้องเป็น วิทยาศาสตร์ 3) การนิเทศควรเป็นประชาธิปไตย 4) การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นการสร้างสรรค

จากทัศนะและแนวคิดของนักการศึกษาที่กล่าวมาแล้ว อาจสรุปได้ว่าการนิเทศภายใน โรงเรียนเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรและคุณภาพผู้เรียน การดำเนินการต้อง ตั้งอยู่บนหลักการที่ถูกต้องตามหลักวิชา มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายชัดเจน มีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ มีการบูรณาการเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดง ความสามารถทั้งด้านความคิดและการกระทำในเชิงสร้างสรรค์ อาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน ใช้หลัก มนุษยสัมพันธ์ตลอดจนส่งเสริมให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการดำเนินการเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาตนเองและพัฒนา งานของบุคลากรเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงขึ้น มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายไว้ ดังเช่น

กรองทอง จิระเดชากุล (2550: 3) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายใน โรงเรียนไว้ ดังนี้ 1) เพื่อให้ผู้บริหารและคณะกรรมการนิเทศของสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจ และ ปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนได้ 2) เพื่อพัฒนาความสามารถของครู 3) เพื่อช่วยเหลือและจัดสรร เครื่องมือ สื่อการเรียนรู้ ตลอดจนช่วยเหลือและปรับปรุงวิธีการเรียนรู้ 4) เพื่อให้ครูเกิดความเจริญ อกงามทางวิชาชีพ 5) เพื่อให้สถานศึกษามีแผนการนิเทศภายในโรงเรียน 6) เพื่อเน้นให้ครูมีภาวะวิเคราะห ์ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาและในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ได้รับมอบหมาย 7) เพื่อให้ครูจัดการเรียน การสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบูรณาการ เน้นทักษะกระบวนการคิด ฯลฯ 8) เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ วิธีการเรียนรู้ของครู 9) เพื่อให้มีการจัดกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ ได้อย่างเหมาะสม 10) เพื่อพัฒนาการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ 11) เพื่อให้มีการวัดและประเมินผลตาม สภาพจริง และปรับปรุงกระบวนการวัดและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

วรรณพร สุขอนันต์ (2550: 37) สรุปว่าการนิเทศภายในโรงเรียนมีความมุ่งหมายเพื่อช่วย พัฒนาครูให้มีความรู้ประสบการณ์ มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปใช้ในการเรียนการสอน เกิดความเจริญ อกงามอาชีพ มีความมั่นใจในการทำงาน ส่งเสริมให้ครูอาจารย์มีขวัญและกำลังใจ มีความเข้าใจกันเพื่อ เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนมี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546: 226) กล่าวว่า ความมุ่งหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษา มีดังนี้ 1) เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการบริหารและงานวิชาการของสถานศึกษา 2) เพื่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 3) เพื่อสำรวจวิเคราะห์วิจัยและประเมินผล 4) เพื่อปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา 5) เพื่อพัฒนาหลักการและสื่อการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานและเอกสารทางวิชาการให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของสถานศึกษาและครู 6) เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะครูให้มีความรู้ทักษะและประสบการณ์อันจำเป็นที่จะนำไปใช้ในการเรียนการสอนการจัดการศึกษาอีกทั้งให้สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้

ไมเนอร์ (Minor. 1974: 27-31) ได้กำหนดความมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้ 1) เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจนักเรียนดีขึ้น 2) เพื่อช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน 3) เพื่อช่วยครูในการจัดหาและเลือกวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ 4) ช่วยให้ครูปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น 5) สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้แก่ครูโดยการนำเอาความรู้ความสามารถพิเศษ และประสบการณ์ของเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์ สามารถแนะนำให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารโรงเรียนได้ 6) เพื่อช่วยให้ครูรู้จักการประเมินผลการเรียนของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ 7) กระตุ้นให้ครูรู้จักการประเมินผลงานของตนเอง 8) ช่วยให้ครูมีความรู้สึกรับผลสำเร็จมีความอบอุ่นใจปลอดภัยและมีความเชื่อมั่นในตนเอง 9) กระตุ้นให้ครูร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตรเพื่อปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น 10) ช่วยเผยแพร่ความสัมพันธ์ และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อช่วยให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียนปัญหาของโรงเรียนและเด็ก

บริกส์ และจัสท์แมน (Briggs; & Justman. 1952: 35) ได้สรุปวัตถุประสงค์ของการนิเทศภายในไว้ 4 ประการ คือ 1) เพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำทางอาชีพ 2) เพื่อส่งเสริมความเจริญงอกงามของครู 3) เพื่อปรับปรุงการสอนของครูให้ดีขึ้น 4) เพื่อส่งเสริมแนะนำครูและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

จากแนวคิดและทัศนะของนักวิชาการและนักการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่าจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นไปเพื่อให้บุคลากรได้ร่วมกันวางแผนในการแก้ปัญหาและดำเนินการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้คำแนะนำ พัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาให้เรียนรู้ และสามารถจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ทำงานได้ประสพผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในด้านการเรียนการสอนและด้านอื่นๆ

กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

กระบวนการนิเทศภายในเป็นการจัดลำดับขั้นตอนการดำเนินการนิเทศโดยผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีผู้ให้แนวคิดไว้ ดังอาทิเช่น

กุลวดี บัวโชติ (2547: 23-24) สรุปว่า เป็นกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนที่เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องมีขั้นตอนในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ชัดเจน 4 ขั้นตอน สามารถเรียกสั้นๆ ว่า POSE Model หรือวงจร POSE คือ 1) การวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน (P = Planning) ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการในการนิเทศภายในโรงเรียน การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ปัญหา การกำหนดกิจกรรมในการวางแผน การจัดทำโครงการนิเทศภายในโรงเรียน 2) จัดองค์กรนิเทศภายในโรงเรียน (O = Organizing) ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้ การกำหนดโครงสร้างในการนิเทศภายในโรงเรียน การกำหนดและแต่งตั้งบุคคลรับผิดชอบการนิเทศภายในโรงเรียน กำหนดบทบาทผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน 3) ยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน (S = Supervising) ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้ เตรียมการก่อนการนิเทศ การปฏิบัติการนิเทศภายใน การควบคุมการปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศ และการสร้างขวัญและกำลังใจ 4) การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน (E = Evaluating) ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการนิเทศภายใน การประเมินความคิดเห็นและความพึงพอใจ และการสรุปผลการดำเนินการเพื่อการปรับปรุง

ชาวี มณีศรี (2548: 202) ได้กล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกิจกรรมสำคัญ เป็นขั้นตอนปฏิบัติการทั้งด้านกระบวนการบริหาร กระบวนการนิเทศและกระบวนการเรียนการสอนควบคู่กันไปอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ประกอบด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การเข้าชั้น คุณลักษณะต่างๆ ตามเกณฑ์มาตรฐาน เป็นต้น การสำรวจความต้องการของครู การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ การวิเคราะห์สาเหตุปัญหา การจัดลำดับกำหนดทางเลือก การแก้ปัญหา และดำเนินการตามความต้องการ ขั้นที่ 2 การวางแผน นำเอาทางเลือกตามขั้นที่ 1 มากำหนดรายละเอียดของกิจกรรมโดยเขียนเป็นโครงการนิเทศ ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ คือ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ผู้รับผิดชอบโครงการ แผนดำเนินงาน ระยะเวลา สถานที่งบประมาณ การประเมินผล และผลที่คาดว่าจะได้รับขั้นที่ 3 การปฏิบัติการนิเทศ เป็นขั้นลงมือทำตามโครงการนิเทศที่กำหนดหลัก โดยคำนึงถึงหลักการนิเทศ เทคนิค ทักษะ สื่อ และเครื่องมือนิเทศ การเตรียมความพร้อม สร้างความเข้าใจ รวมทั้งการเสริมแรงให้กำลังใจช่วยเหลือสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียน ขั้นที่ 4 การประเมินผล ตรวจสอบผลการดำเนินการนิเทศตามโครงการที่กำหนดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ ประเมินความคิดเห็น กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน รวมผลการประเมินข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงต่อไป

สงัด อุทรานันท์ (2529: 84-85) กล่าวว่า กระบวนการนิเทศการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับสภาพสังคมไทย และได้เสนอกระบวนการนิเทศที่เรียกว่า กระบวนการ PIDRE คือ การวางแผนการ

นิเทศ (Planning = P) การให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (Informing = I) การลงมือปฏิบัติงาน (Doing = D) การสร้างเสริมกำลังใจ (Reinforcing = R) และการประเมินการนิเทศ (Evaluating = E)

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนจำเป็นต้องมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่การประเมินสภาพปัจจุบัน การจัดลำดับความสำคัญ การออกแบบวิธีการนิเทศ การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การอำนวยความสะดวก และการประเมินผล

วิธีการและเทคนิคการนิเทศภายในโรงเรียน

วิธีการและเทคนิคการนิเทศภายในโรงเรียนนั้น ผู้นิเทศจะเลือกใช้เทคนิค วิธีการ หรือกิจกรรมโดยขึ้นอยู่กับความพร้อมของผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และสถานศึกษา และต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับจุดประสงค์การนิเทศภายใน การนิเทศภายในโรงเรียนนั้นมีเทคนิค วิธีการ และกิจกรรมที่หลากหลาย มีผู้เสนอแนะไว้ อาทิเช่น

วรรณพร สุขอนันต์ (2550: 167-168) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับเทคนิคการนิเทศว่า การที่สถานศึกษาจะเลือกใช้เทคนิค วิธีการ หรือกิจกรรมการนิเทศโดยขึ้นอยู่กับความพร้อมของสถานศึกษา และต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับจุดประสงค์การนิเทศภายใน เทคนิคการนิเทศภายในสถานศึกษานั้น มีเทคนิค วิธีการ และกิจกรรมที่หลากหลาย สามารถนำไปใช้ได้ดังต่อไปนี้ 1) การประชุม เช่น ประชุมปรึกษาหารือ เตรียมการด้านต่างๆ ก่อนเปิดภาคเรียน การประชุมทางวิชาชีพ เป็นต้น 2) การปฐมนิเทศ แนะนำบุคลากรใหม่ให้คุ้นเคยให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ระเบียบข้อปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 3) การให้คำปรึกษาแนะนำทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นรายกลุ่ม วิธีการนี้ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจะมีปฏิสัมพันธ์กันใกล้ชิด และสามารถให้การนิเทศได้ตรงตามสภาพปัญหาและความต้องการ 4) การประชุมปฏิบัติการ การอบรม มุ่งเน้นให้เกิดความรู้ใหม่ๆ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และเจตคติ (Attitude) เป็นการเสริมความรู้ใหม่ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง 5) การสัมมนา เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การระดมความคิด (Brain Storming) 6) การสาธิตการสอนเป็นกิจกรรมสำคัญที่ควรจัดให้มีในโรงเรียน การเรียนรู้หรือเลียนแบบจากผู้เชี่ยวชาญประหยัดเวลาและได้รับประสบการณ์ตรง 8) การสนทนาวิชาการ ในวงวิชาการนั้นควรมีหลายรูปแบบ เช่น การศึกษาเอกสารวิชาการแล้วนำความรู้มาแลกเปลี่ยนกัน การเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมาบรรยาย อาจใช้เวลาพักเที่ยงวัน ซึ่งไม่กระทบต่อการทำงาน ทุกคนมีเวลาว่างพอที่จะเข้าร่วมกิจกรรมได้ อาจจัดเดือนละครั้งในหัวข้อที่สนใจร่วมกัน 9) การเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน หรือการสังเกตการณ์สอน เป็นเทคนิคการนิเทศเพื่อช่วยครูปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น มีขั้นตอนที่จะต้องปฏิบัติร่วมกันของผู้ให้และผู้รับการนิเทศบนวัตถุประสงค์ร่วมกัน คือ ทำเพื่อผู้เรียนลดข้อบกพร่อง หรือเสริมให้ดียิ่งขึ้นในการพัฒนาการเรียนการสอน 10) การศึกษาคูงานเป็นการศึกษาข้อดีข้อบกพร่อง ข้อจำกัด เพื่อนำมาปรับปรุงความพร้อมด้านต่างๆ ของตนเอง 11) การวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือวิจัยเชิงพัฒนา (Research and Development: R&D) ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเป็นการวิจัย

เพื่อนำผลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน 12) การจัดนิทรรศการ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนางานวิชาการ และการพัฒนาการเรียนการสอน การนำเสนอต้องเป็นที่น่าสนใจ โดยการใช้สื่อ เครื่องมือทางเทคโนโลยีทางการศึกษาเข้ามาช่วย ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ควรหาวิธีที่เหมาะสมที่สุดนำไปใช้ และสามารถบูรณาการหลายๆ วิธีในการนิเทศครั้งหนึ่งๆ ก็ได้

ศิวากร นันโท (2550: 20) ได้เสนอกิจกรรมหรือเทคนิคในการนิเทศไว้ ดังนี้ 1) การประชุมนิเทศครูใหม่ 2) การประชุมก่อนเปิดโรงเรียนเพื่อวางแผนงาน 3) การประชุมปฏิบัติการแบบต่างๆ เช่น การประชุมครูทั้งโรงเรียน เป็นต้น 4) การประชุมกลุ่มเล็กๆ การตั้งคณะกรรมการสัมมนากลุ่มย่อยๆ 5) การใช้เอกสารการนิเทศต่างๆ 6) การทัศนศึกษาดูงาน 7) การให้ศึกษาจากตำรา 8) การให้คำปรึกษาเป็นกลุ่ม 9) การสาธิตการสอน การสังเกตการสอน หรือการไปสังเกตการสอนโรงเรียนอื่นๆ 10) การแนะนำเป็นรายบุคคลจากการเยี่ยมชั้นเรียน 11) การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 267-270) ได้กล่าวถึงเทคนิควิธีการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยสรุปว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาสามารถทำได้หลายรูปแบบ รวมทั้งสามารถผสมผสานแต่ละรูปแบบเข้าด้วยกัน แต่จะใช้รูปแบบใดเมื่อใดนั้นควรคำนึงถึงความเหมาะสมกับสภาพปัญหาของสถานศึกษาเป็นสำคัญ วิธีการที่สถานศึกษาที่สามารถนำมาใช้ มีดังนี้ 1) การเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้ ซึ่งสามารถจัดเป็นการบรรยายที่ถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจของวิทยากรไปสู่ครู เช่น บรรยายโดยวิทยากรคนเดียว การบรรยายโดยวิทยากรหลายคน วิทยากรเป็นทีม แต่ละคนจะมีความเชี่ยวชาญในเรื่องของตน การบรรยายโดยมีวิทยากรหลายคนช่วยให้การบรรยายน่าสนใจและสามารถช่วยกันพูดช่วยกันเสริม ลักษณะก็คล้ายกับการสัมมนา การบรรยายโดยใช้วัสดุอุปกรณ์เป็นการบรรยายโดยใช้สื่อการสอน ช่วยทำให้ผู้รับการนิเทศมีความเข้าใจในเรื่องที่บรรยายได้มากขึ้น 2) การเชิญสถานประกอบการ โรงงานอุตสาหกรรม และบริษัทห้างร้านมาสาธิตอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ในการเรียนการสอน ปัจจุบันการสาธิตเป็นเทคนิควิธีที่ให้ความรู้ และได้เห็นกระบวนการทำงานที่คล้ายกับสถานการณ์จริง 3) การไปศึกษาดูงานตามหน่วยงาน เช่น สถานศึกษาสถานประกอบการและโรงงานอุตสาหกรรมและการออกตามภาคสนาม (Field Trip) เป็นเทคนิควิธีที่ต้องเดินทางออกจากสถานศึกษาไปยังแหล่งอื่นเพื่อศึกษางานในด้านที่สัมพันธ์กับงานของครู เช่น การเยี่ยมชมสถานศึกษาอื่น การเยี่ยมชมสถานประกอบการและโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งการไปศึกษาดูงานจะเป็นประสบการณ์ตรงแก่บุคลากรในโรงเรียน 4) การจัดแหล่งและบริการทางวิชาการ เช่น จัดห้องสมุด มุมอ่านหนังสือ นิทรรศการ เป็นเทคนิควิธีการส่งเสริมทางด้านวิชาการให้กับครู 5) การสนทนาทางวิชาการเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้โดยการจัดกิจกรรมที่มีหัวข้ออาจจัดเป็นครั้งคราวตามแต่ความสะดวกของสถานศึกษา การสนทนาวิชาการนี้สามารถเชิญวิทยากรจากภายนอกหรือวิทยากรภายในสถานศึกษา 6) การสาธิตการสอนเป็นการแสดงที่อาจจะจำลอง

สถานการณ์จริงหรือที่เรียกว่า (Role Playing) โดยการกำหนดสถานการณ์ขึ้นแล้วให้ผู้ทำกิจกรรมตอบสนองหรือลองปฏิบัติไปตามที่ควรจะเป็นในการนำมาใช้ในการนิเทศจะเป็นการนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นกับครูมาเป็นตัวกำหนดให้ผู้ทำกิจกรรมสมมติตัวเองว่าถ้าอยู่ในสถานการณ์นั้นเขาจะอย่างไร ซึ่งจะเป็นลักษณะสาธิตการสอนในแต่ละเรื่อง เช่น วิธีนำเข้าสู่บทเรียน การตั้งคำถาม การสร้างกำลังใจให้แก่ผู้เรียน เป็นต้น 7) การประชุมการประชุมสัมมนาที่ใช้ในการนิเทศมีหลายลักษณะ เช่น การประชุมชี้แจงจากฝ่ายบริหารสถานศึกษา การประชุมกลุ่มย่อยในงานประชุมเฉพาะกิจ การประชุมระดมสมองตลอดจนการประชุมสัมมนา 8) การสังเกตการณ์สอนในชั้นเรียนเป็นเทคนิควิธีที่ทำการสังเกตการณ์สอนในสถานการณ์จริงของครูเพื่อวิเคราะห์สภาพการปฏิบัติงานของครูเหล่านั้น การสังเกตภายในห้องเรียนจะช่วยให้ทราบถึงจุดอ่อนของการสอนเพื่อจะได้เป็นแนวทางในการนิเทศได้ การสังเกตการณ์สอนต้องได้รับคำยินยอมและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือ

กิติมา ปรีดีดิลก (2532: 283-290) ได้กล่าวถึงเทคนิควิธีการนิเทศภายในโรงเรียนว่า 1) การเยี่ยมชั้นเรียนการเยี่ยมชั้นเรียนขณะที่ครูกำลังทำการสอนจะทำให้เห็นสภาพที่เป็นจริงตลอดจนปัญหาต่างๆ ที่ครูประสบอยู่เพื่อร่วมมือกับครูหาทางแก้ไขการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การเยี่ยมชั้นเรียนผู้นิเทศจะต้องแจ้งวัตถุประสงค์ให้ครูทราบว่าการเยี่ยมชั้นเรียนนั้นไม่ใช่การมาเพื่อจับผิดหรือเพื่อการรายงานการปฏิบัติงานของครู แต่เพื่อให้คำแนะนำ ปรีกษา ช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการเรียนการสอน 2) การพบปะเป็นรายบุคคลกับครูวิธีการนิเทศแบบนี้จะช่วยสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศกับครูเป็นอย่างดี เพราะจะได้ร่วมมือปรึกษาหารือในปัญหาที่มีความน่าสนใจร่วมมือโดยทั่วไปใช้อยู่ 3 วิธี คือ การให้คำปรึกษาทางตรง การให้คำปรึกษาทางอ้อม การให้คำปรึกษาทางตรงและทางอ้อม 3) การสาธิตการสอน คือ การแสดงวิธีการเป็นตัวอย่างให้ดู ผู้แสดงอาจเป็นผู้นิเทศหรือวิทยากรที่ได้รับเชิญ ส่วนผู้ชมสาธิต คือ ครูซึ่งทางโรงเรียนจัดไว้เป็นกลุ่มสาธิตมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ครูได้เห็นตัวอย่างที่ดีและถูกต้องเกี่ยวกับวิธีสอนต่างๆ 4) การประชุมกลุ่มเป็นการพบปะระหว่างผู้นิเทศกับครูซึ่งอาจจัดเป็นกลุ่มย่อยๆ เช่น คณะกรรมการกลุ่มทำงานกลุ่มสัมมนาหรืออาจจัดเป็นกลุ่มใหญ่ๆ เช่น การประชุมระดับโรงเรียน กลุ่มโรงเรียน เป็นต้น การประชุมกลุ่มนี้จะมีประโยชน์ คือ ช่วยให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างความเข้าใจอันดีในการทำงานร่วมกัน 5) การฝึกอบรม หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ สมรรถภาพและเจตคติอันเหมาะสมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด การฝึกอบรมถือว่าเป็นหน้าที่ของผู้นิเทศอย่างหนึ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ 6) การผลิตเอกสารทางวิชาการมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้มีโอกาสทางวิชาการมากขึ้นเพื่อเป็นคู่มือแก่ครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้อง ทั้งยังเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทั้งในด้านการศึกษาและเป็นการประชาสัมพันธ์งานนิเทศการศึกษาด้วย 7) การค้นคว้าทดลองและการวิจัยด้านวิชาการมีจุดมุ่งหมาย

เพื่อค้นหาข้อมูลข้อเท็จจริงต่างๆ ตลอดจนแปลความหมายสรุปผลและการทดลองเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และจะได้นำผลกระทำเหล่านั้นไปแก้ไขปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นงานที่ช่วยพัฒนาครูอาจารย์ในด้านการเรียนการสอนเพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาเทคนิควิธีการนิเทศนั้นสามารถใช้ได้หลายรูปแบบ เช่น จัดประชุม ให้คำปรึกษาแนะนำ อบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมความคิด สาธิตการสอน สันทนาการ ศึกษาเอกสาร เชิญผู้เชี่ยวชาญบรรยาย เยี่ยมนิเทศชั้นเรียน สังเกตการณ์สอน ศึกษาดูงาน วิจัยเชิงปฏิบัติในชั้นเรียน จัดนิทรรศการ เป็นต้น ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว ควรศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการนิเทศจัดทำแผนการนิเทศแล้วจึงนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ควรมีการประเมินผลการนิเทศ เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียน

รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนได้มีนักการศึกษาและนักวิชาการ นำเสนอไว้โดยสรุปจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ รูปแบบการนิเทศลักษณะทั่วไปและรูปแบบการนิเทศลักษณะเฉพาะ

รูปแบบการนิเทศลักษณะทั่วไป

รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนลักษณะทั่วไป หมายถึง วิธีการหรือปฏิบัติการนิเทศโดยคำนึงถึงลักษณะของการสื่อสารหรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ว่าเป็นไปในลักษณะใด รวมทั้งคำนึงถึงจำนวนของผู้รับการนิเทศด้วย สำหรับรูปแบบการนิเทศลักษณะทั่วไปที่นักวิชาการหลายคนจำแนกไว้ในลักษณะคล้ายกัน โดยจำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ รูปแบบการนิเทศรายบุคคลและรูปแบบการนิเทศแบบกลุ่ม 1) การนิเทศเป็นรายบุคคล เป็นรูปแบบที่ผู้ให้การนิเทศช่วยเหลือ แนะนำ ให้คำปรึกษาในเรื่องต่างๆ เป็นรายบุคคลแก่ผู้รับการนิเทศ ซึ่ง โอลิวา และพอร์วาลส์ (Oliva; & Pawlas. 2001: 59) ได้กล่าวโดยสรุปถึงส่วนดีของการนิเทศแบบกลุ่ม ดังนี้ 1) ช่วยให้ประหยัดเวลา 2) เป็นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น 3) ช่วยให้ผู้นิเทศไม่เหน็ดเหนื่อยเกินไปเพราะไม่ต้องนิเทศซ้ำๆ เกี่ยวกับประสบการณ์เรียนรู้ของครูแต่ละคน 4) กิจกรรมบางลักษณะจำเป็นต้องใช้กลุ่มในการตัดสินใจ เช่น เรื่องการนำเสนอหลักสูตร 5) กิจกรรมบางอย่างต้องการพลังความสามารถของคนมากกว่า 1 คน เช่น การประเมินความต้องการจำเป็นของหลักสูตรในระบบโรงเรียน 6) กิจกรรมบางอย่างไม่สามารถจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้หากเป็นการทำงานเพียงคนเดียว เช่น การฝึกอบรมโดยใช้พลวัตกลุ่ม กระทรวงศึกษาธิการ (2539: 9-10) ระบุว่ากรนิเทศกลุ่มเป็นการนิเทศที่ผู้นิเทศให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ให้คำปรึกษาแก่บุคคลตั้งแต่ 2 ขึ้นไป กิจกรรมที่ใช้บ่อย ได้แก่ การประชุม การอบรม การศึกษานอกสถานที่ ซึ่งมีแนวปฏิบัติในการนิเทศ ดังนี้ 1) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมชัดเจน 2) มีการวางแผนการประชุมไว้อย่างรัดกุมโดยให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผน 3) ดำเนินการ

ประชุมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามกำหนดที่วางไว้ 4) ทำให้คนรู้สึกเป็นกันเองไม่มีพิธีรีตอง ส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็นเต็มที่ 5) ข้อเสนอจากการประชุมจะต้องเป็นความเห็นร่วมกันของที่ประชุม 6) พยายามให้ที่ประชุมได้ลงมือดำเนินการหลังจากที่มีข้อตกลงกันโดยเร็วที่สุด 7) ติดตามดูว่าครูได้นำข้อตกลงไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพียงใด 8) ช่วยเหลือครูได้ศึกษาและปรับปรุงเทคนิคการทำงานร่วมกัน

รูปแบบการนิเทศลักษณะเฉพาะ

การนิเทศภายในโรงเรียนรูปแบบการนิเทศลักษณะเฉพาะ เป็นรูปแบบที่มีหลักการ และทฤษฎีรองรับ และมีขั้นตอนในการดำเนินการที่ชัดเจนและมีเทคนิควิธีการที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ในปัจจุบันมีรูปแบบที่นำมาใช้หลากหลาย อาทิเช่น รูปแบบการนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision) เป็นเทคนิคที่เป็นที่รู้จักกันดีและนิยมใช้กันมาอย่างแพร่หลาย โคแกน (Cogan. 1973: 9) ได้ชื่อว่าเป็น ผู้ริเริ่มการนิเทศแบบคลินิก ได้ให้ความหมายของการนิเทศแบบคลินิกว่า เป็นการดำเนินการที่ออกแบบไว้ สำหรับปรับปรุงสมรรถนะการสอนของครูโดยเน้นการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนของครูในชั้นเรียนซึ่งเป็นกระบวนการสังเกตการสอนภายในห้องเรียนที่จะทำให้ได้ข้อมูลต่างๆ เช่น บันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในห้องเรียนตั้งแต่พฤติกรรมการสอนของครูและพฤติกรรมเรียนของผู้เรียนในขณะที่ครูสอน รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับครู นักเรียน ด้านเจตคติ ความเชื่อ รูปแบบการนิเทศแบบร่วมพัฒนา (Collegial and Collaborative Supervision) การนิเทศแบบร่วมพัฒนานี้มีลักษณะต่างๆ กัน เช่น การนิเทศแบบเพื่อนนิเทศเพื่อน (Peer Coaching) การนิเทศแบบชี้แนะทางปัญญา (Cognitive Coaching) และการนิเทศโดยครูพี่เลี้ยง (Mentoring) ซึ่งรูปแบบการนิเทศดังกล่าวมีแนวคิดหลัก คือ การความร่วมมือกันของครู แต่รูปแบบทั้ง 3 ลักษณะก็มีจุดเน้นบางส่วนที่แตกต่างกัน สาระสำคัญของรูปแบบทั้ง 3 มีดังนี้ เบิช และเรนฮาร์ทซ์ (Beach; & Reinhartz. 2000: 141-145) รูปแบบการนิเทศแบบเพื่อนนิเทศเพื่อน (Peer Coaching) เป็นการนิเทศที่ใช้ทีมครูข้ามระดับ และข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้ในการให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และการให้กำลังใจซึ่งกันและกันในการพัฒนาการเรียนการสอน โดยบทบาทของผู้นิเทศเป็นผู้เอื้ออำนวย ในขณะที่ร่วมงานกับครูในกลุ่มเพื่อนแนวทางที่ใช้จะดำเนินการเป็นกลุ่มเล็กในการเรียนรู้ โดยอาจนำกระบวนการนิเทศแบบคลินิกมาประยุกต์ใช้ในระหว่างการเรียนรู้ในกลุ่ม มีการตั้งคำถาม เพื่อช่วยให้ครูมีความเข้าใจในด้านการเรียนการสอนของตนอย่างชัดเจน ทั้งนี้สมาชิกในกลุ่มและผู้นิเทศต้องร่วมกันวิเคราะห์ และให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อช่วยให้ครูตัดสินใจในการปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเอง ทักษะที่สามารถนำมาใช้ประกอบด้วย ทักษะการสังเกต การสื่อสาร และทักษะการแก้ปัญหา การนิเทศแบบเพื่อนนิเทศเพื่อนนี้ช่วยให้ครูประยุกต์ใช้ทักษะการสอนใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น รูปแบบการนิเทศแบบชี้แนะทางปัญญา (Cognitive Coaching) เป็นกระบวนการที่ไม่เน้นการตัดสินความถูกต้อง แต่จะใช้การประชุมวางแผนการสังเกตและการประชุมเพื่อสะท้อนพฤติกรรมการสอน

และยังใช้ในการวางกลยุทธ์ที่มีลักษณะเฉพาะเพื่อจะเสริมสร้างการรับรู้การตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนของนักเรียน เป็นการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการคิดของครู จุดมุ่งหมายสำคัญของรูปแบบการนิเทศนี้ คือ 1) การพัฒนาและรักษาความไว้วางใจ 2) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ 3) การส่งเสริมความมอกงามในพฤติกรรมที่เป็นอิสระและพึ่งพาอาศัยกัน การนิเทศแบบชี้แนะทางปัญญามีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) การประชุมวางแผนซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้มีการสร้างความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มุ่งเน้นเป้าหมายเพื่อการเตรียมการสอนและสร้างตัวชี้วัดเพื่อสะท้อนพฤติกรรม การสอน 2) การสังเกตการสอนเป็นการให้บริบทสำหรับการสอนแนะเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ การเก็บรวบรวมข้อมูลที่สุดคล้องกับสิ่งที่กำหนดไว้ในแผน 3) การประชุมเพื่อสะท้อนพฤติกรรมการสอนเกิดขึ้นภายหลังการสังเกตพฤติกรรมการสอนเพื่อให้ครูสามารถพิจารณาบทเรียนและพฤติกรรมก่อนเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมการสอนแนะจะช่วยให้ครูได้บอกถึงความรู้สึกประทับใจในการสอนของตนเอง โดยนำพฤติกรรมการสอนที่กำหนดให้ไปสังเกตในขั้นตอนการวางแผนและการสังเกตการสอนให้มาอภิปรายร่วมกัน รูปแบบนี้จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้นิเทศมีเวลาเพียงพอให้สมาชิกในกลุ่มได้ทำงานร่วมกันด้วยบรรยากาศที่มีอิสระในการพิจารณาประเด็นที่ไม่คุ้นเคยและทำการสังเกตซึ่งกันและกัน จึงเป็นรูปแบบที่อยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ผลของการนิเทศแบบนี้ทำให้ครูมีความเป็นตัวของตัวเอง มั่นใจในตนเอง และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน รูปแบบการนิเทศโดยครูพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นรูปแบบที่ใช้วิธีการร่วมมือกันโดยมีการช่วยเหลือเพื่อจะถ่ายโอนบทเรียนของประสบการณ์วิชาชีพโดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสำคัญว่าจะมีบทบาท 5 บทบาท คือ บทบาท การสอน การสนับสนุน การให้กำลังใจ การให้คำปรึกษา และการสร้างสัมพันธภาพ ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่เป็นครูพี่เลี้ยงควรมีบทบาท ดังนี้ 1) การให้ข้อเสนอแนะโดยช่วยให้ผู้รับการนิเทศได้เข้าใจวัฒนธรรมของสถานศึกษาและเข้าใจนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน 2) การให้การสอนแนะในการฝึกฝนเพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนาด้านวิชาชีพโดยใช้รูปแบบการช่วยเหลือ 3) ในบทบาทนี้ครูพี่เลี้ยงจะเป็นเพื่อน หรือที่ปรึกษาที่จะให้ความสนใจในการที่จะระบุนิเวศและแก้ปัญหาคือการเรียนการสอนให้กับผู้รับการนิเทศ 4) ครูพี่เลี้ยงจะเป็นผู้ให้กำลังใจ และพัฒนาโดยให้การยกย่อง และร่วมฉลองความสำเร็จ การนิเทศโดยครูพี่เลี้ยงเป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่เพราะช่วยให้เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงพฤติกรรมการสอนในระยะเวลายาว การให้ครูพี่เลี้ยงช่วยให้เกิดการถ่ายโอนประสบการณ์ระหว่างครูและครูพี่เลี้ยงซึ่งเป็นการพัฒนาวิชาชีพ อย่างไรก็ตามรูปแบบการนิเทศนี้จะประสบความสำเร็จได้ครูพี่เลี้ยงซึ่งเป็นแบบอย่างการปฏิบัติจะต้องได้รับการคัดเลือก และฝึกฝนมาเป็นอย่างดีในการสร้างสัมพันธภาพ เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่ดีซึ่งจะขาดอคติและเจตคติที่ไม่ดีในการรับการนิเทศ รูปแบบการนิเทศแบบตรวจตรา (Inspection Supervision) การนิเทศแบบนี้เป็นแบบเก่าแก่ที่มีใช้มานาน ผู้นิเทศจะตรวจการทำงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ระเบียบของหลักสูตรที่กำหนดไว้ รูปแบบการ

นิเทศแบบเน้นผลงาน (Supervision as Production) การนิเทศแบบนี้จะดูผลงานของสถานศึกษาว่าสามารถผลิตผู้เรียนออกสู่สังคมอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่มากนักน้อยเพียงใด บางคนเรียกการนิเทศแบบวิทยาศาสตร์ เพราะมีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบระเบียบตรวจสอบย้อนกลับได้อย่างเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน รูปแบบการนิเทศแบบสอนงาน การนิเทศสอนงาน (Coaching) (อัญชลี ธรรมะวิทีกุล. 2553: Online) เป็นการนิเทศที่เน้นการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (Individual Performance) และพัฒนาศักยภาพ (Potential) ของครู การนิเทศแบบนี้จัดเป็นการสื่อสารอย่างหนึ่งซึ่งจะทำอย่างเป็นทางการและ/หรือไม่เป็นทางการก็ได้ โดยมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two way Communication) ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ทำการสอนได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การนิเทศแบบนี้จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้สอนงาน (Coach) และผู้ถูกสอนงาน (Coachee) ซึ่งการสอนงานที่ดีจะเกิดได้ก็ต่อเมื่อมีความพร้อม โดยเป็นความพร้อมของทั้งผู้สอนงานและผู้ถูกสอนงานร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาครูให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะเฉพาะตัว (Personal Attributes) ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Result Oriented) โดยจะต้องมีการตกลงยอมรับร่วมกัน (Collaborative) ระหว่างผู้นิเทศและครูผู้ได้รับการนิเทศ โดยการนิเทศการสอนงานจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเป็นสำคัญ (Individual Performance)

คุณลักษณะของผู้นิเทศ

ผู้นิเทศเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ให้ความรู้ แนะนำ ช่วยเหลือบุคลากรในหน่วยงานทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ซึ่งจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของงานกับเรื่องที่จะทำการนิเทศเป็นอย่างดี ดังนั้น คุณลักษณะของผู้นิเทศจึงมีความสำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในชีวิต ในการนิเทศการศึกษา มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นิเทศ อาทิ

ภิญญา สาทร (2526: 275) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ที่จะทำการนิเทศการศึกษาไว้โดยเน้นด้านความรู้ ความเข้าใจ พอสรุปได้ว่า ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในตัวนักเรียน ตลอดจนวิธีการให้ความรู้แก่นักเรียนเป็นอย่างดี มีความรู้ ความเข้าใจสภาพสังคมของโรงเรียน ครู และนักเรียน ที่ตนรับหน้าที่ไปนิเทศ นอกจากนี้ยังต้องมีความรับผิดชอบต่องานนิเทศการศึกษา และใช้วิธีนิเทศด้วยเหตุผล และสติปัญญาที่ปฏิบัติได้

สงัด อุทรานันท์ (2530: 44-45) ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นิเทศ 4 ด้าน คือ 1) ด้านลักษณะส่วนตัว ผู้ทำหน้าที่นิเทศควรจะเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตนเอง มีความอดทน กระฉับกระเฉง ว่องไว เป็นคนที่เปิดเผย ไม่เย่อหยิ่ง และมีมนุษยสัมพันธ์ 2) ด้านความรู้ความสามารถ ผู้ที่นิเทศการศึกษาควรเป็นผู้ที่มีความรู้ในระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีความสามารถในการ

ถ่ายทอดความรู้ มีเทคนิคในการพูด มีความสามารถในการสาธิตการสอน มีความสามารถด้านประเมินผล และงานวิจัย 3) ด้านการแสดงออกทางพฤติกรรม ผู้ที่ทำหน้าที่นี้เทศควรมีความเป็นประชาธิปไตย มองโลกแง่ดี เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นผู้นำ และผู้ตามที่ดี มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รู้จักการ ยกย่องชมเชยผู้ที่ทำดี 4) ด้านความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ผู้ที่นี้เทศการศึกษา จะต้องเป็นคนตรงต่อเวลา มีความซื่อสัตย์ สุจริต และมีความตั้งใจจริงในการทำงาน

ชาวี มณีศรี (2542) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นี้เทศที่ดี ดังนี้ 1) เป็นผู้ประสานงานที่ดี 2) มีความรู้ในหลักการนี้เทศเป็นอย่างดี 3) มีความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ 4) เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีได้ 5) ตระหนักในหลักประชาธิปไตย 6) ไม่เป็นผู้คบยาก 7) ให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาของครูได้เป็นอย่างดี 8) เป็นผู้รักษาความลับ เมื่อพบข้อบกพร่องของครูให้คำแนะนำแก่ครูโดยตรง 9) เป็นผู้มีความ ระมัดระวังในการวินิจฉัยปัญหาต่างๆ 10) เป็นผู้ที่คณะครูให้ความไว้วางใจ และ 11) เป็นคนเปิดเผย เข้าใจมนุษย

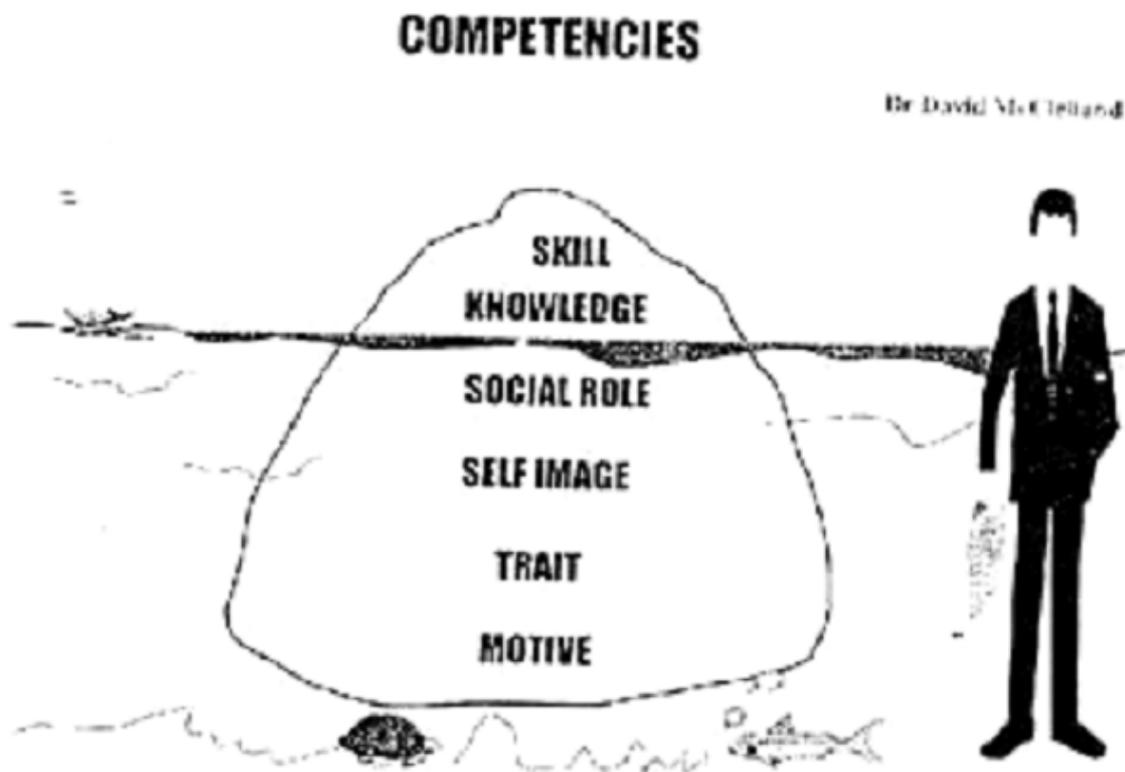
สรุป คุณลักษณะที่สำคัญของผู้นี้เทศ ควรเป็นคนที่มีความรู้ เข้าใจงาน กระตือรือร้น รับผิดชอบ มองโลกในแง่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีวิถีทางการทำงานโดยใช้หลักประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์ มีความจริงใจ พร้อมจะให้ความช่วยเหลือต่อผู้อื่น ในการให้ คำแนะนำ และเป็นที่ปรึกษาที่ดี

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะและทักษะการบริหาร

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็น ปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร ฉะนั้นองค์กรต่างๆ จึง พยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่างๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร (เท็อน ทองแก้ว. 2551: Online) ดังนั้น เพื่อให้เห็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับสมรรถนะแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือ ขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการ ชื่อแมคเคลแลนด์ (McClelland) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกัน จึงมีผลงานที่แตกต่างกัน McClelland จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี ออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่ แตกต่างกันอย่างใด ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่า บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่า สมรรถนะ (Competency) (จิรประภา อัครบวร. 2549: 58)

แมคเคลแลนด์ (McClelland) ผู้เสนอแนวคิดเรื่องสมรรถนะเป็นคนแรกได้อธิบายเรื่องสมรรถนะโดยใช้โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model) ดังภาพประกอบซึ่งอธิบายได้ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่ซึ่งสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ไม่ยากนักด้วยการศึกษาค้นคว้า อบรมและการฝึกฝนปฏิบัติ ส่วนที่มองเห็นได้ยาก คือ ส่วนใหญ่สุดที่อยู่ใต้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพลักษณ์ของตนเอง และบทบาทที่แสดงออกในสังคม เป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2549: 58)



ภาพประกอบ 2 เปรียบเทียบสมรรถนะกับภูเขาน้ำแข็ง

ส่วนที่อยู่เหนือน้ำสามารถสังเกตเห็นได้ง่าย 1) ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้อย่างดี เช่น ทักษะการอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะในการขับรถ เป็นต้น 2) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการแนวคิดเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด การเมือง เป็นต้น ส่วนที่อยู่ใต้น้ำสังเกตเห็นได้ยาก 3) บทบาททางสังคม (Social role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาท 4) ภาพพจน์ที่รับรู้

ตัวเอง (Self image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลมองตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน เป็นต้น 5) อุปนิสัย (Traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เช่น เป็นนักกีฬาที่ดี เป็นคนใจเย็น เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น 6) แรงกระตุ้น (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคลที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น เป็นคนที่มีความต้องการผลสำเร็จการกระทำสิ่งต่างๆ จึงออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะไว้ ดังนี้ (อนันต์ นามทองต้น. 2553: 159) ระบุว่าสมรรถนะหรือ Competency มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์การ สมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ต่อตัวองค์กรหรือหน่วยงาน และต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวม ดังนี้ 1) ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์การอย่างแท้จริง 2) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น 3) ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์การ 4) ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมายเพราะ Competency จะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลักแล้วจะต้องใช้ Competency ตัวไหนบ้าง 5) ป้องกันไม่ให้งานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานขายเพิ่มขึ้นสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด ทั้งๆ ที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูงจึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้วจะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของเขาเอง 6) ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์การที่ดีขึ้น เพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์การต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้วในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์การนั้นๆ เช่น เป็นองค์การแห่งการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์การมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking)

ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) มักได้รับคำนิยามหรือคำจำกัดความที่แตกต่างออกไปตามความเข้าใจของนักวิชาการที่ศึกษาสมรรถนะแต่ละคนหรือแต่ละสถาบัน เช่น ความสามารถ ศักยภาพ เป็นต้น จึงยังหาข้อสรุปที่ชัดเจนยังไม่ได้ (พิสมัย พวงคำ. 2551: 26) ความหมายของสมรรถนะ (Competency) มีความหมายตรงตามพจนานุกรมว่า ความสามารถ หรือสมรรถนะในภาษาอังกฤษมีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำ ได้แก่ Capability, Ability, Proficiency, Expertise, Skill, Fitness และได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546: 1128) ให้นิยามคำว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความสามารถ ซึ่งมีความหมายเดียวกันกับคำว่า สมรรถภาพ และตรงกับคำศัพท์ในภาษาอังกฤษ 2 คำ คือ Competence กับ Capacity

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553: 5) ได้ให้คำจำกัดความของสมรรถนะ ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร

ชูชัย สมितिไกร (2552: 27) สรุปว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ เป็นต้น ซึ่งสามารถวัดได้ มีความเหมาะสมกับวิสัยทัศน์ ค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคคล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย (2551: Online) ให้นิยามว่า สมรรถนะ (Competencies) หมายถึง ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม แรงจูงใจ หรือคุณลักษณะส่วนบุคคลอย่างอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ

กูด (Good. 1973: 12) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ทักษะ (Skill) มโนทัศน์ (Concept) และเจตคติ (Attitude) ที่ต้องมีในการทำงานทุกประเภทและสามารถนำวิธีการและความรู้พื้นฐานไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ที่ปฏิบัติจริง

พาร์รี (Parry. 1996: 48) ให้นิยามคำว่า สมรรถนะ คือ กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกันซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

เดลส์ และเฮส (Dales; & Hes. 1995: 80) กล่าวถึงสมรรถนะว่า เป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior Performance)

จากคำนิยามและความหมายต่างๆ น่าจะสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง องค์ประกอบที่มีอยู่ในตัวของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ มโนทัศน์ ทักษะ เจตคติ บุคลิกภาพ แรงจูงใจ ฯลฯ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกันในการปฏิบัติงานซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพความสำเร็จของงาน

องค์ประกอบของสมรรถนะ

แมคเคลแลนด์ (McClelland. 1970) อธิบายว่า ส่วนที่เป็นความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) นั้น ถือว่าเป็นส่วนที่คนแต่ละคนสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ไม่ยากนักด้วยการศึกษาค้นคว้า และการฝึกปฏิบัติ ซึ่งในส่วนนี้ นักวิชาการบางท่านเรียกว่า Hard Skills ในขณะที่องค์ประกอบที่เหลือ คือ

เจตคติ ค่านิยม และความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-concepts) รวมทั้งบุคลิกลักษณะประจำของแต่ละคน (Trait) และแรงจูงใจหรือแรงขับภายในแต่ละบุคคล (Motive) เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในตัวบุคคล นักวิชาการบางท่านเรียกว่า Soft Skills เช่น ภาวะผู้นำ ความอดทนต่อความกดดัน เป็นต้น โดยได้อธิบายขององค์ประกอบทั้ง 5 ส่วน ไว้ดังนี้ (สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ. 2548) 1) Skills หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและมีกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟันโดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเสี้ยนประสาทหรือเจ็บ 2) Knowledge หมายถึง ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน 3) Self-concepts หมายถึง เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเองหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น 4) Traits หมายถึง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลนั้นเป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคล 5) Motives หมายถึง แรงจูงใจหรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็เป้าหมาย

รวิวรรณ เผ่ากัณหา (2548: 12) ได้กำหนดองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 8 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการ เป็นความสามารถในการวิเคราะห์งาน การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การกำหนดเป้าหมายของงาน การวางแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การกำกับติดตาม การประสานงาน การสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร และการประเมินผล 2) ด้านภาวะผู้นำ คือ การมีวิสัยทัศน์ การสร้างแรงจูงใจ การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การคิดเชิงสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรไปในทิศทางที่ต้องการ 3) ด้านสัมพันธภาพ คือ การสร้างความเข้าใจให้กับผู้ร่วมงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 4) ด้านการสื่อสาร คือ การมีทักษะในการใช้ภาษาในการสื่อสารทั้งการพูด การฟัง และการนำเสนออย่างสร้างสรรค์ มีการมอบหมายงานอย่างชัดเจน สื่อสารตรงไปตรงมา และประสานงานที่ดีในทุกระดับ 5) ด้านการบริการ เป็นการให้ความรู้ส่งเสริมการทำงานวิจัยเพื่อให้เกิดทักษะในการพัฒนาองค์ความรู้ รวมทั้งการให้บริการแก่ชุมชน 6) ด้านการบริหารทรัพยากร เป็นการจัดสรรทรัพยากร การจัดสรรงบประมาณ เพื่อสนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ 7) ด้านการบริหารบุคคล เป็นการให้ความรู้ความสามารถ รวมทั้งการสร้างทีมงาน การปฐมนิเทศ การให้คำปรึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 8) ด้านการพัฒนาวิชาชีพ เป็นการวางแผนในการพัฒนาวิชาชีพให้มีความเจริญก้าวหน้าด้วยวิธีการต่างๆ นานา คือ การศึกษาหาความรู้ในสาขาวิชาชีพของตนเอง

ประเภทของสมรรถนะ

ณรงควิทย์ แสนทอง (2547: 10) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ (Competencies) ตามแหล่งที่มาออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์การโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ 2) สมรรถนะในงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริม

ให้คนๆ นั้นสามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน 3) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนอื่นทั่วไป เช่น พวกที่สามารถอาศัยอยู่กับแมลงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียก Personal Competency ว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

เทียน ทองแก้ว (2545: 40) แบ่งประเภทของสมรรถนะได้ 5 ประเภท คือ 1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น 2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น 3) สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะขององค์กรนั้นเท่านั้น เช่น บริษัทเนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า บริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ หรือบริษัททีโอเอ (ประเทศไทย) จำกัดมีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น 4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงานต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อบริษัทงานได้ดี หรือผู้จัดการบริษัทต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการและการทำงานเป็นทีม เป็นต้น 5) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนกันแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวนสอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2547: 28-30) ได้ระบุว่าสมรรถนะเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล (Personal Attributes) ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน และจำแนกสมรรถนะออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง ความสามารถหลักซึ่งสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมของคนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด และหมายถึง ลักษณะพฤติกรรมของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของคนในทุกระดับ และทุกกลุ่มงานที่องค์กรต้องการให้มีเหมือนกันทุกคน 2) สมรรถนะในการบริหารจัดการ (Managerial Competency) หมายถึง ความสามารถในการจัดการซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทักษะในการบริหารจัดการงานต่างๆ และความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาท

และหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Based) 3) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) หมายถึง ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่างๆ (Job-Based) หน้าที่ที่แตกต่างกันความสามารถในงานย่อมแตกต่างกัน สามารถเรียก Functional Competency เป็น Job Competency หรือ Technical Competency 4) สมรรถนะส่วนบุคคล (Individual Competency) หมายถึง ความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หน้าที่เหมือนกันไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ได้มีการให้แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

ปฐมพงศ์ ศุภเลิศ (2551: Online) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนพบว่า มีสมรรถนะ คือ 1) มีภาวะความเป็นผู้นำ กล่าวคือ กล้าคิด กล้าทำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมพัฒนา 2) มีความรู้ ความเข้าใจหลักสูตร เช่น จุดประสงค์ของหลักสูตร มาตรฐานการเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนรู้ การวัด และประเมินผลตามสภาพจริง การนิเทศการสอน เป็นต้น 3) มีความสามารถในการสื่อสาร กล่าวคือ เป็นผู้ที่สามารถสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน รับรู้ เข้าใจ แนวทางการดำเนินการจัดการศึกษาในทิศทางเดียวกัน และได้รับความร่วมมือช่วยเหลือจากทุกฝ่าย 4) เป็นนักประสานสัมพันธ์ การที่จะพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ได้นั้นผู้บริหารย่อมมีบทบาทในการติดต่อประสานงาน เจาะขอความร่วมมือช่วยเหลือจากทุกฝ่ายในการระดมสรรพกำลังเพื่อจัดการศึกษาทั้งในด้านงบประมาณและทรัพยากร

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2549: 11-12) ได้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาและผู้บริหารที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยหลักความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งมีสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา คือ 1) ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ 2) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 3) การสร้างภาวะผู้นำ 4) การตัดสินใจและการแก้ปัญหา 5) ความสามารถในการสื่อสาร 6) การพัฒนากำลังคน 7) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2548: 17) ได้นำเสนอสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ตามกรอบของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนา

ผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 คุณภาพงานด้านความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพของงาน ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

2. การบริการที่ดี (Service mind) หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการ ให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการ ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การปรับปรุงระบบ บริการ ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

3. การพัฒนาตนเอง (Self-development) หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่นๆ ตัวบ่งชี้ที่ 2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์การและวิชาชีพ ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการพัฒนาตนเอง 4 ประการ 1) สามารถบริหารจัดการตนเองได้ดี 2) ความผูกพันต่อองค์การ 3) เสริมสร้าง ศักยภาพ 4) มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม

4. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่าง เหมาะสม ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ และกลุ่มคนที่หลากหลาย ตัวบ่งชี้ที่ 4 การเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริม สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการ ปฏิบัติงาน

5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analytical thinking) หมายถึง ความสามารถในการ ทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถ รวบรวมสิ่งต่างๆ จัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์การ หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงาน และเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกัน แก้ไข ปัญหางานในความรับผิดชอบ ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบ ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

6. การสื่อสารและจูงใจ (Communication & Influencing) หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสารได้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถชักจูง โน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่างๆ ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Caring & Developing others) หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุน และให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง ตัวบ่งชี้ที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ตัวบ่งชี้ที่ 3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง และสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร ตัวบ่งชี้ที่ 4 การส่งเสริม สนับสนุน และให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ

8. การมีวิสัยทัศน์ (Visioning) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์การที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิด/วิธีการใหม่ๆ เพื่อการพัฒนางาน ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์การ ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางาน และความสอดคล้องกับนโยบายขององค์การที่สังกัด ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความเป็นรูปธรรม ความเป็นไปได้ หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ตัวบ่งชี้ที่ 4 การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลง

แนวคิดและทักษะการบริหาร

การบริหารงานในปัจจุบันนั้นเป็นกระบวนการดำเนินงานที่ประกอบด้วยภารกิจสำคัญๆ ดังนี้ การวางแผน การจัดรูปร่าง และระบบกำลังคน การจูงใจและการควบคุม ภารกิจที่กล่าวมาล้วนเป็นหน้าที่หลักที่สำคัญของผู้บริหารทั้งสิ้น ดังนั้น นอกเหนือจากปัจจัยแวดล้อมโดยทั่วไปแล้วจะเห็นว่าทักษะและความรู้ความสามารถของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดอีกประการหนึ่งที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยงาน การเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ ทักษะการบริหาร การปฏิบัติงานใดๆ หากคาดหวังจะให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลแล้วจำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานคนนั้นจะต้องมีความชำนาญเป็นอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติ นั่นคือ มีทักษะในการปฏิบัติงานของตนเอง ในทำนองเดียวกันผู้บริหารที่ดี มีความสามารถในการบริหารงาน จำเป็นจะต้องมีทักษะในการบริหารหรือการเป็นผู้นำ การบริหารงานนั้นจึงจะประสบผลสำเร็จด้วยดี (กิติมา ปรีดีดีลก. 2529: 274) ไวลส์ (Wiles. 1955: 125) กล่าวว่าทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ดีมี 5 ประการ ได้แก่ 1) ทักษะในด้านภาวะผู้นำ (Skill In Leadership) 2) ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Skill In Human Relation) 3) ทักษะในกระบวนการหมู่พวก (Skill In Group Process) 4) ทักษะในการบริหารงานบุคคล (Skill In Personal Administration) และ 5) ทักษะในการประเมินผล (Skill In Evaluation) แคทซ์ (Katz.

1995: 33-42) ได้วิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหารโดยใช้วิธีการที่เรียกว่า Three Skills Method พบว่า ผู้บริหารจะทำหน้าที่ของตนได้ดีเพียงใดประสบความสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่ขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ประการ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) 3) ทักษะด้านมโนทัศน์ (Conceptual Skill) แฮร์ริส (Harris. 1975: 16-19) นำเอาทฤษฎีสามทักษะของแคทซ์ (Katz) มาขยายความว่าทักษะคล้ายกับกระบวนการ แต่มีความแน่นอนและง่ายกว่า และใช้ได้กับงานทั้งหลาย เช่น ทางด้านการบริหาร ทางด้านการนิเทศการศึกษา โดยแยกแยะให้เห็นรายละเอียดของแต่ละทักษะดังต่อไปนี้ 1) ทักษะทางด้านมโนทัศน์ (Conceptual Skill) ประกอบด้วย การมองเห็นภาพพจน์โดยรวม การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การรู้จักสังเคราะห์ การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ การรู้จักถามคำถาม 2) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ประกอบด้วย การเข้าอกเข้าใจ การรู้จักสัมภาษณ์ การรู้จักสังเกต การรู้จักการนำอภิปราย สามารถสะท้อนความรู้สึกลึกและความคิดออกมา การมีส่วนร่วมในการอภิปราย การแสดงบทบาทสมมติได้ 3) ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skill) ประกอบด้วย รู้จักการอ่าน เขียน พูด ฟัง จัดลำดับเรื่องเป็น สาทิตได้ เขียนแผนภูมิได้ และวาดภาพได้ คำนวณเป็น เป็นประธานในที่ประชุมได้ แฮร์ริส (Harris. 1975: 15-16) ส่วน เซอร์จิอวานนิ และสตาร์เรตต์ (Sergiovanni; & Starratt. 1988: 72-73) ให้ความเห็นว่าทักษะการบริหารที่จำเป็นสำหรับกระบวนการบริหารมี 3 ประการ เช่นเดียวกับของแคทซ์ (Katz) แต่มีรายละเอียดที่แตกต่างกัน ซึ่ง เฮอร์เชย์ และบลานชาร์ด (Hersey; & Blanchard. 1993: 8) ก็มีความเห็นเหมือนกับแคทซ์ (Katz) แต่เรียกชื่อทักษะต่างกัน และได้กล่าวไว้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า ทักษะของผู้จัดการ (Skills of Manager) ที่จำเป็นและนำไปสู่กระบวนการจัดการมีสามประการ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) และ 3) ทักษะด้านมโนทัศน์ (Conceptual Skill)

ทักษะการบริหารนั้นได้มีผู้ที่ให้ความคิดเห็นไว้หลายทัศนะ อาทิ สายทอง โฟธิ์น้ำเที่ยง (2550: 7-8) ได้ให้ความเห็นว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ระดับการมีทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้นำเอาความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ ซึ่งเห็นว่าสำคัญต่อการบริหาร มาปรับใช้กับการบริหารวิชาการ สมคิด บางโม (2550: 76) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถ รวมทั้งการใช้ศาสตร์และศิลป์ผลักดันให้กิจกรรมต่างๆ ในองค์กรดำเนินไปสู่เป้าหมายและส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550: 112) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการทำงานให้เกิดประสิทธิผล และพิสมัย สิมสีพิมพ์ (2552: 29) ได้อธิบายว่า ทักษะการบริหารเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้กระบวนการและกลยุทธ์นำเอาทรัพยากรทางการบริหาร มาบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

แคทซ์ (Katz. 1955: 22-42) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารว่า จะต้องประกอบด้วย 3 ประการ คือ ทักษะด้านมโนทัศน์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดของแต่ละด้านได้ ดังนี้

ทักษะด้านมโนทัศน์

แคทซ์ กล่าวถึงทักษะด้านมโนทัศน์ว่า ทักษะด้านมโนทัศน์ของหน่วยงานเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจงานต่างๆ ในองค์การว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร และถ้ามีอะไรเปลี่ยนแปลงในส่วนใดส่วนหนึ่งก็จะทราบว่าจะกระทบต่อหรือมีผลต่อสิ่งใดบ้าง เช่น ผลต่อบุคคล การสื่อสาร การเมือง สังคม และเศรษฐกิจของชาติทั้งหมด เมื่อมีความเข้าใจในด้านกรอบความคิดทั้งหมดแล้วผู้บริหารจะสามารถปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าและสวัสดิภาพโดยรวมขององค์การ สำหรับ กิติมา ปริดีดิลก (2529: 14-15) ให้ทัศนะว่า ทักษะเกี่ยวกับความรู้ความสามารถ หมายถึง การรู้ลู่ทาง และสามารถจะมองทะลุปรุโปร่งเกี่ยวกับองค์การโดยส่วนรวม สามารถยอมรับในคุณค่าของความสัมพันธ์ปัจจัยต่างๆ เกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงาน ความรู้ความสามารถต้องอาศัยการจินตนาการ ความรู้ที่กว้างขวาง และความสามารถทางสมองที่จะเข้าใจความคิดที่เป็นนามธรรมได้ ส่วน สมยศ นาวิกการ (2536: 19) อธิบายว่า ทักษะด้านความคิด คือ ความสามารถทางด้านสมอง การประสานงาน และการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผลประโยชน์และกิจกรรมต่างๆ ทั้งหมดขององค์การ ทักษะทางด้านความคิดเป็นความสามารถของผู้บริหารในการมององค์การโดยส่วนรวมและมีความเข้าใจว่าส่วนต่างๆ ขององค์การขึ้นอยู่กับส่วนอื่นๆ อย่างไร และการเปลี่ยนแปลงของส่วนใดส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์การโดยส่วนรวมอย่างไร ผู้บริหารต้องการทักษะทางด้านความคิดที่เพียงพอในการพิจารณาว่าปัจจัยต่างๆ สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งมีความเกี่ยวพันระหว่างกันและกันอย่างไร เพื่อให้การกระทำของเขาเป็นผลดีกับองค์การ เช่นเดียวกันกับ อัมภา บุญช่วย (2537: 219) ที่ได้ให้ทัศนะว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมักจะมีทักษะในด้านนี้อยู่ในระดับสูงหรืออาจจะเรียกได้ว่าเก่งคิด ทักษะนี้เป็นทักษะที่พัฒนาตัวผู้บริหารได้ยากที่สุดแต่ก็ขาดไม่ได้ ผู้บริหารที่มีทักษะการคาดคิดนี้จะมีความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะ สามารถเห็นว่่างานใดสัมพันธ์กับงานใดถ้ามีการเปลี่ยนแปลงจะมีผลกระทบต่อส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างไร ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถเข้าใจปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น สามารถวิเคราะห์อย่างเป็นระบบว่าอะไรเป็นสาเหตุ อะไรคือผลที่จะตามมา สามารถวิเคราะห์การโยงโยนของปัญหาและหาแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรัดกุม ส่วนทางด้าน ไพฑูรย์ เจริญพันธ์วงศ์ (2549: 6) ได้กล่าวว่า ทักษะการมองภาพรวมของหน่วยงานเป็นความสามารถในการทำความเข้าใจความซับซ้อนของหน่วยงาน ความรู้ความสามารถของบุคลากร การบรรจุบุคคลให้เหมาะสมกับลักษณะของงาน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรได้ทำงานตรงกับความสามารถ ทำด้วยความพอใจ ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานทางด้าน พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (2542: 238) อธิบายเกี่ยวกับทักษะด้านมโนทัศน์ขององค์การว่า ทักษะ

เกี่ยวกับความคิดเป็นทักษะด้านความรู้ความสามารถในการมองภาพรวมขององค์การ โดยมีความเข้าใจในกิจกรรมที่ซับซ้อนและผลประโยชน์ขององค์การ รวมทั้งเข้าใจความเกี่ยวข้องกันระหว่างกิจกรรมและผลประโยชน์เหล่านั้น ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับองค์การ สามารถกำหนดกลยุทธ์และดำเนินกลยุทธ์นั้นให้บรรลุผลสำเร็จ

กล่าวโดยสรุป ทักษะด้านมโนทัศน์ของหน่วยงานนั้นก็คือ ทักษะของผู้บริหารในการที่จะมองภาพขององค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกันภายในและภายนอกองค์กรว่ามีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างไร เข้าใจผลกระทบที่ต่อเนื่องกันขององค์ประกอบเหล่านั้น ตลอดจนสามารถเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเมื่อมองในภาพขององค์กรโดยรวมได้อย่างชัดเจน

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ในการทำงานขององค์กรให้บรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นลำพังผู้บริหารไม่สามารถทำเพียงคนเดียวได้ ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมที่มีความสามัคคี เข้าอกเข้าใจ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดีเพื่อช่วยให้งานขององค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่ต้องมีการปฏิสัมพันธ์ติดต่อสื่อสารกับคนหมู่มากทั้งในระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายประเภทที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านอารมณ์ ภูมิหลัง พฤติกรรม ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องศึกษาพฤติกรรมของบุคคลเหล่านั้นทุกประเภท และอาศัยทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เข้าไปช่วยในการประสานงานเพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผล ซึ่ง แคทซ์ (Katz, 1955: 22-42) ได้กล่าวถึงทักษะด้านนี้ว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยใช้ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ เจตคติ และค่านิยม ผู้บริหารต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท ต้องมีความเห็นใจผู้อื่น ทักษะด้านนี้ผู้บริหารจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงานและจากวิชาทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับการศึกษาความต้องการของมนุษย์ ขบวนการระดมการหมู่พวกและสังคมวิทยา นอกจากนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 25-26) กล่าวว่า ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจพัฒนางาน ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ มีความเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนอยู่เสมอ ทางด้าน อัมภา บุญช่วย (2533: 219) กล่าวถึงทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ว่า ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่นได้ทุกประเภทหรือเรียกได้ว่าเก่งคน มีความสามารถในการเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจระหว่างสมาชิก

ในหน่วยงาน มีความสมดุลระหว่างคนกับงาน รู้จักยอมรับเมื่อมีความบกพร่อง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจผู้อื่น ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เช่นเดียวกับ ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์ (2540: 6) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่า ทักษะมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถที่จะพิจารณา พินิจพิเคราะห์คนที่ทำงานร่วมกับเรา รวมทั้งความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ตลอดจนความสามารถในการเป็นผู้นำด้วย ส่วน พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (2542: 238) อธิบายว่า การบริหาร คือ การสร้างความสำเร็จโดยการใช้ความพยายามของบุคคลอื่นทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น ทักษะด้านนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับภาวะผู้นำ คือ มีความสามารถในการทำงานและติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นๆ รวมทั้งเข้าใจในบุคคลเหล่านั้นด้วย ทักษะเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับงานที่ต้องพบปะและปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ อย่างกว้างขวาง

สรุป ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะศึกษาและทำความเข้าใจถึงบุคลิกลักษณะของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนความสามารถที่จะเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อบุคคลและกาลเทศะได้อย่างเหมาะสม และมีความสามารถในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร และจูงใจให้เกิดการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะด้านเทคนิควิธี

ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความสามารถที่จะใช้ความรู้ในกิจกรรมเฉพาะอย่าง รวมถึงวิธีการกระบวนการดำเนินงาน ขั้นตอนหรือเทคนิคต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แคทซ์ (Katz, 1955) ได้กล่าวถึงทักษะด้านเทคนิคว่า การที่ผู้บริหารสามารถทำงานด้านที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะอย่างซึ่งเกี่ยวกับวิธีการกระบวนการและเทคนิคอาศัยความรู้การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น มีความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผัง การสร้างอาคาร การรู้จักจัดตารางการทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน สามารถทำสำมะโนนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียนและการบัญชีต่างๆ เทคนิควิธีสอน รู้จักใช้เครื่องมือต่างๆ นอกจากนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 26) ได้อธิบายว่า ทักษะทางด้านเทคนิคเป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานของตน ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานด้านบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับ อัมภา บุญช่วย (2537: 220) ให้ความหมายทักษะด้านเทคนิคว่า ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เก่งงาน มักจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การเงินและบัญชี การจัดระบบงาน เทคนิควิธีการสอน การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ทำนองเดียวกัน ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์ (2540: 6) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะ

การใช้เครื่องมือ การใช้วิธีการที่จำเป็นต่างๆ เพื่อการปฏิบัติงาน ทักษะนี้ได้มาจากการศึกษา การอบรม และการฝึกงาน ทางด้าน พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (2542: 238) อธิบายว่า ทักษะเกี่ยวกับเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับเครื่องมือและทรัพยากรต่างๆ ระเบียบปฏิบัติและเทคนิค ซึ่งรวมถึงเทคนิคในการใช้เครื่องมือในการผลิตและกำหนดโครงสร้างงานเพื่อประสิทธิผลสูงสุดด้วย

สรุป ทักษะเกี่ยวกับเทคนิค คือ ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะนำความรู้ที่ตนเองมีอยู่แสดงออกมาในรูปแบบของพฤติกรรม วิธีการหรือการกระทำที่จะให้เกิดผลและประสิทธิภาพต่องานที่ตนกระทำอยู่ รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

จากแนวคิดและทฤษฎีได้เน้นให้เห็นว่าผู้บริหารนั้นต้องอาศัยทักษะทั้ง 3 ประการ เป็นส่วนสำคัญในการที่จะทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ทักษะเหล่านี้ยังมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนั้น จึงเป็นการยุ่งยากในการแยกแยะเป็นแต่ละด้านเวลาปฏิบัติจริง และเน้นว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้าน ซึ่ง นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525: 17-18) ได้นำทักษะของมาแจกแจงเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจในรายละเอียดของภารกิจของผู้บริหารในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของหน่วยงาน ประกอบด้วย 1) การกำหนดนโยบาย จุดประสงค์และขอบข่ายของงาน 2) การวิเคราะห์งานของตนและผู้อื่น 3) การมีความรู้หน่วยงานของตนทั้งหมดว่าสัมพันธ์กันอย่างไร 4) การวินิจฉัยผลกระทบต่อหน่วยงานย่อยอื่นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบย่อยหนึ่ง 5) การรู้ถึงความต้องการทางการศึกษาของชุมชน 6) การใช้คำถามอย่างมีเหตุผล 7) การเข้าใจนโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ 8) การรู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงตัวอย่าง และวิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและศึกษามาแล้วนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม 9) การเข้าใจถึงความต้องการงบประมาณ 10) การมีความรู้เรื่องหลักสูตรทุกระดับที่สถานศึกษาตนจัดขึ้น 11) การอำนวยความสะดวกและการให้คำปรึกษา 12) การวางแผนการใช้อาคารสถานที่ 13) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย 1) การปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่น 2) การให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 3) การยกย่องให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน 4) การให้ความเป็นกันเอง 5) การใช้เวลาผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจปัญหาาร่วมกัน 7) การเข้าใจปัญหาผู้ใต้บังคับบัญชา 8) การเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง 9) การแสดงความยินดี-ยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา 10) การเป็นผู้นำการอภิปรายที่สามารถจูงใจ 11) การแนะนำระเบียบ กฎหมาย กฎเกณฑ์ เพื่อนร่วมงาน สภาพสังคม และการปฏิบัติงานต่อครอบครัวใหม่ 12) การจัดให้มีการพบปะสังสรรค์นอกเวลางาน

3. ทักษะด้านเทคนิค ประกอบด้วย 1) การทำแผนงานหรือโครงการ 2) การจัดทำสถิติและแผนภูมิทางการศึกษา 3) การทำหน้าที่ประธานที่ประชุมครู 4) การสาธิตการสอน 5) การพูดหรือเขียนคำสั่ง 6) การมีความรู้ระบบการเงิน การบัญชี 7) การมีความรู้การพัสดุ การจัดซื้อจัดจ้าง 8) การมีความรู้งานสารบรรณ 9) การมีความรู้อ่านแบบแปลนก่อสร้างอาคารได้ 10) การมีความรู้กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ หนังสือสั่งการงานบริหารบุคคล 11) การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาซึ่งเป็นตำแหน่งที่ต้องทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จและเกิดคุณภาพและมาตรฐานตามที่ตั้งสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานระดับเหนือขึ้นไปวางเอาไว้ ผู้ซึ่งมีตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต้องใช้ทักษะทางการบริหารทั้งสามด้าน คือ ด้านมนโทัศน์ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค มาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

การบริหารการศึกษาปฐมวัย

แนวคิดการจัดการศึกษาปฐมวัย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546: 3-4) ได้เสนอแนวคิดการจัดการศึกษาปฐมวัย ประกอบด้วย 4 แนวคิด คือ 1) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาเด็ก พัฒนาการของมนุษย์เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตัวมนุษย์เริ่มตั้งแต่ปฏิสนธิต่อเนื่องไปจนตลอดชีวิต ซึ่งครอบคลุมการเปลี่ยนแปลงในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยที่พัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา จะมีความสัมพันธ์และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นลำดับขั้นตอนไปพร้อมทุกด้านตามวัยและวุฒิภาวะ เมื่อก้าวถึงพัฒนาการเด็กปฐมวัยจะบ่งบอกถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตัวเด็กอย่างต่อเนื่องในแต่ละวัย เริ่มตั้งแต่ปฏิสนธิจนถึงอายุต่ำกว่า 6 ปี พัฒนาการแต่ละด้านมีทฤษฎีเฉพาะอธิบายไว้และสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาเด็ก อาทิ ทฤษฎีพัฒนาการด้านร่างกายที่อธิบายการเจริญเติบโตและพัฒนาของเด็กว่าลักษณะต่อเนื่องเป็นลำดับขั้น เด็กจะพัฒนาถึงขั้นใดจะต้องเกิดวุฒิภาวะของความสามารถขั้นนั้นก่อน หรือทฤษฎีพัฒนาการด้านสติปัญญาที่อธิบายว่าเด็กเกิดมาพร้อมความสามารถในการเรียนรู้ ซึ่งจะพัฒนาขึ้นตามอายุ ประสบการณ์ ค่านิยมทางสังคม และสิ่งแวดล้อม หรือทฤษฎีพัฒนาการทางบุคลิกภาพ ที่อธิบายว่าเด็กจะพัฒนาได้ดีถ้าในแต่ละช่วงอายุเด็กได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ตนพอใจได้รับความรัก ความอบอุ่นอย่างเพียงพอจากผู้ใกล้ชิด มีโอกาสช่วยตนเองทำกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัย และมีอิสระที่จะเรียนรู้ในสิ่งที่ตนอยากจะทำรอบๆ ตนเอง ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการเด็กจึงเสมือนหนึ่งแนวทางให้พ่อแม่หรือผู้เลี้ยงดูเด็กได้เข้าใจธรรมชาติหรือความสามารถของเด็ก สามารถอบรมเลี้ยงดูและจัดประสบการณ์ที่เหมาะสมกับวัยและความแตกต่างของแต่ละบุคคลในอันที่จะส่งเสริมให้เด็ก

พัฒนาได้ตามศักยภาพจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการได้ชัดเจนขึ้น หลักการจัดการศึกษาจึงยึดแนวคิดในการให้ความสำคัญกับความสามารถตามวัยและความแตกต่างระหว่างบุคคลของเด็ก โดยยึดเด็กเป็นศูนย์กลางของการจัดการศึกษา (Child Center) 2) แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ การเรียนรู้ของมนุษย์มีผลสืบเนื่องมาจากประสบการณ์ต่างๆ ที่ได้รับในชีวิตประจำวัน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเด็กขึ้นจากกระบวนการที่ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลและสิ่งแวดล้อมรอบตัว โดยผู้เรียนจะต้องเป็นผู้กระทำให้เกิดขึ้นด้วยตนเอง มีโอกาสคิดริเริ่มตามความต้องการและความสนใจของตนเอง รวมทั้งอยู่ในบรรยากาศที่เป็นอิสระ อบอุ่น ปลอดภัย ดังนั้น การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะช่วยส่งเสริมโอกาสการเรียนรู้ของเด็กให้เป็นไปตามศักยภาพที่มีอยู่ นอกจากนี้การเรียนรู้ยังเป็นพื้นฐานของพัฒนาการในระดับที่สูงขึ้น โดยที่คนเราเรียนรู้มาตั้งแต่เกิดตามธรรมชาติ ก่อนที่จะเข้ามาสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย การจัดทำหลักสูตรจึงยึดแนวคิดที่สนับสนุนให้เด็กเรียนรู้จากประสบการณ์จริงด้วยตัวเด็กเองในสภาพแวดล้อมที่เป็นอิสระ เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีการจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับระดับพัฒนาการของเด็กแต่ละคน 3) แนวคิดเกี่ยวกับการเล่นของเด็ก การเล่นถือเป็นกิจกรรมที่สำคัญในชีวิตของเด็กทุกคน เด็กจะรู้สึกมีความสุข สนุกสนาน เพลิดเพลิน ได้สังเกต สำรวจสิ่งต่างๆ รอบตัว มีโอกาสทำการทดลองสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหา และค้นพบความเป็นจริงของโลกภายนอกด้วยตนเอง การเล่นจะมีอิทธิพลและมีผลต่อการเจริญเติบโต ช่วยพัฒนาร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ขณะเล่นเด็กมีโอกาสเคลื่อนไหวส่วนต่างๆ ของร่างกาย ได้ใช้ประสาทสัมผัสและการรับรู้ ผ่อนคลายอารมณ์ ตั้งเครียด แสดงออกถึงความเป็นตนเองและเรียนรู้ความรู้สึกของผู้อื่น การเล่นจึงเป็นเสมือนสื่อกลางให้เด็กสร้างประสบการณ์เรียนรู้สิ่งแวดล้อมรอบตัว เรียนรู้ความเป็นอยู่ของผู้อื่น สร้างความสัมพันธ์อยู่ร่วมกับผู้อื่นและกับธรรมชาติรอบตัว ดังนั้น การจัดทำหลักสูตรจึงถือว่า “การเล่น” อย่างมีจุดมุ่งหมายเพื่อการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการประสบการณ์ให้กับเด็กอายุต่ำกว่า 3 ปี 4) แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมและสังคม บริบททางสังคมและวัฒนธรรมที่เด็กอาศัยอยู่หรือแวดล้อมตัวเด็กทำให้เด็กแต่ละคนเติบโตขึ้นมามีคุณลักษณะที่แตกต่างกันไป หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยฉบับนี้ถือว่า พ่อแม่หรือผู้เลี้ยงดูเด็กจำเป็นต้องเข้าใจและยอมรับว่าวัฒนธรรมและสังคมที่แวดล้อมตัวเด็กมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพและการพัฒนาการของเด็กแต่ละคน ผู้เลี้ยงดูเด็กจำเป็นต้องให้ความสำคัญและเรียนรู้วิธีการดำเนินชีวิต ครอบครัวยุคใหม่และชุมชนตามบริบททางสังคมและวัฒนธรรมของเด็กที่ตนรับผิดชอบเพื่อช่วยให้เด็กได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม เกิดการเรียนรู้และมีความภูมิใจในสังคม-วัฒนธรรมที่เด็กอาศัยอยู่ และสามารถยอมรับผู้อื่นที่มาจากพื้นฐานเหมือนกันหรือแตกต่างจากตนได้อย่างราบรื่น มีความสุข

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546: บทนำ) ได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการศึกษาปฐมวัย ดังนี้

1. ส่งเสริมโรงเรียนปฐมวัย
 - 1.1 เป็นผู้สนับสนุนการทดลอง เพื่อทดลองรูปแบบที่แตกต่างกันของโรงเรียนปฐมวัย
 - 1.2 มีการทบทวนและปรับปรุงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการสอนในต้นปีการศึกษา
 - 1.3 ทบทวน ปรับปรุงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลและการสอนสำหรับเด็กปฐมวัย
 - 1.4 ทบทวน ปรับปรุงนโยบายในการฝึกอบรมและการให้ประกาศนียบัตรของคณะครูในโครงการครูเด็กปฐมวัย
 - 1.5 สนับสนุนในการให้ข้อมูลและการศึกษาแก่ผู้ปกครองและประชาชนเกี่ยวกับลักษณะและประโยชน์ของคุณภาพสูงในการจัดการศึกษาปฐมวัย
 - 1.6 จัดหาทรัพยากรเพิ่มเติม ในการจัดโรงเรียนศึกษาปฐมวัย
2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดบริการการศึกษาปฐมวัย
 - 2.1 สร้างระบบการมีส่วนร่วมขององค์การของรัฐในการวางแผน การกำหนดมาตรฐาน และการพัฒนาโครงการศึกษาปฐมวัย
 - 2.2 สร้างระบบการสนับสนุนโครงการศึกษาปฐมวัยและวิชาชีพ
 - 2.3 จัดหาเงินทุน และการให้กำลังใจ สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการจัดบริการการศึกษาปฐมวัย
 - 2.4 สนับสนุนความพยายามในการเพิ่มวัสดุอุปกรณ์และความมั่นคงในการทำงานของการศึกษาปฐมวัย
3. การจัดงบประมาณสนับสนุนการศึกษาปฐมวัย
 - 3.1 ส่งเสริมเงินงบประมาณการลงทุนจัดการศึกษาปฐมวัย
 - 3.2 สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของคุณภาพการพัฒนาโครงการศึกษาปฐมวัย
 - 3.3 ส่งเสริมคุณภาพและการประกันคุณภาพของการจัดบริการการศึกษาปฐมวัย
 - 3.4 การใช้การสนับสนุนของรัฐ ท้องถิ่น และผู้ปกครองให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาปฐมวัย

การจัดการศึกษาแก่เด็กปฐมวัยในระบบสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546: 100-104) ได้ระบุบทบาทไว้ ดังนี้

1. ศึกษาทำความเข้าใจหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย และกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย
2. คัดเลือกบุคลากรที่ทำงานกับเด็ก เช่น ผู้สอน พี่เลี้ยง ให้เหมาะสมโดยคำนึงถึงคุณสมบัติของบุคลากร ดังนี้
 - 2.1 มีวุฒิทางการศึกษาด้านการอนุบาลศึกษา การศึกษาปฐมวัย หรือผ่านการอบรมเกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัย
 - 2.2 มีความรักเด็ก มีจิตใจดี มีอารมณ์ขัน ใจเย็น มีความเป็นกันเองกับเด็ก
 - 2.3 มีบุคลิกของความเป็นครู มีความเข้าใจธรรมชาติของเด็ก
 - 2.4 พุดจาสุภาพเรียบร้อย เป็นแบบอย่างได้
 - 2.5 มีความเป็นระเบียบ สะอาด และรู้จักประหยัด
 - 2.6 มีความอดทน ขยัน ซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการปฏิบัติต่อเด็ก รู้จักรับฟังความเห็นของเด็ก พิจารณาเรื่องราวปัญหาต่างๆ ของเด็ก และตัดสินใจปัญหาต่างๆ อย่างมีเหตุผล
 - 2.7 มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตสมบูรณ์
3. ส่งเสริมการจัดบริการทางการศึกษาให้เด็กได้เข้าเรียนอย่างทั่วถึงและมีความเสมอภาค ตามเกณฑ์ที่กำหนด
4. ส่งเสริมให้ผู้สอนและผู้ปฏิบัติงานกับเด็กได้พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความก้าวหน้า
5. เป็นผู้นำในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเด็กทุกช่วงอายุ
6. สร้างความร่วมมือและประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่ายในการจัดหาพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
7. จัดทำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับตัวเด็ก งานวิชาการ หลักสูตร อย่างเป็นระบบ และประชาสัมพันธ์หลักสูตรสถานศึกษาให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบ
8. จัดสภาพแวดล้อม ตลอดจนสื่อ วัสดุอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนรู้
9. นิเทศ กำกับ ติดตาม การใช้หลักสูตรและการสอนโดยจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ
10. กำกับ ติดตาม ให้มีการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา และนำผลจากการประเมินไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพเด็ก

11. กำกับ ติดตาม ให้มีการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้เพื่อนำผลจากการประเมิน มาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของเด็ก บริบททางสังคม และให้มีความทันสมัย

บทบาทผู้สอนปฐมวัย

การพัฒนาคุณภาพเด็ก โดยถือว่าเด็กมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษา ต้องส่งเสริมให้เด็กพัฒนาตนเองตามธรรมชาติสอดคล้องกับพัฒนาการและเต็มตามศักยภาพ ดังนั้น ผู้สอนจึงมีบทบาทสำคัญที่จะทำให้กระบวนการจัดการเรียนรู้ให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยครู ปฐมวัยมีบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2546: 101-102)

1. บทบาทในฐานะผู้เสริมสร้างการเรียนรู้
 - 1.1 จัดประสบการณ์เรียนรู้สำหรับเด็กที่เด็กกำหนดขึ้น
 - 1.2 ส่งเสริมให้เด็กใช้ข้อมูลแวดล้อมและศักยภาพของตัวเด็ก หาคำตอบใน สิ่งที่เด็กเรียนรู้ได้อย่างมีเหตุผล
 - 1.3 กระตุ้นให้เด็กร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหา และค้นคว้าหาคำตอบด้วยตนเอง
 - 1.4 จัดสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้เด็กได้ทำ กิจกรรมเต็มศักยภาพตามความแตกต่างของเด็กแต่ละบุคคล
 - 1.5 สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ในการจัดกิจกรรม
 - 1.6 จัดกิจกรรมการเล่นเป็นสื่อการเรียนรู้ของเด็กให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 1.7 สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้สอนและเด็ก ในการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ การสอน
 - 1.8 จัดการประเมินการเรียนรู้ตามกับสภาพจริงและนำผลการประเมินมา ปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของเด็ก
2. บทบาทในฐานะผู้ดูแลเด็ก
 - 2.1 สังเกตและส่งเสริมพัฒนาการเด็กทุกด้าน ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา
 - 2.2 ฝึกให้เด็กช่วยเหลือตนเองในการดำเนินชีวิตประจำวัน
 - 2.3 ฝึกให้เด็กมีความเชื่อมั่น มีความภูมิใจในตนเอง และกล้าแสดงออก
 - 2.4 ฝึกให้เด็กการเรียนรู้หน้าที่ ระเบียบ มีวินัย และสร้างวินัยที่ดี
 - 2.5 สร้างเสริมลักษณะนิสัยที่ดีงาม

2.6 ประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา บ้าน และชุมชน ในการพัฒนาเด็กให้เต็มตามศักยภาพและมีมาตรฐานตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์

3. บทบาทในฐานะนักพัฒนาเทคโนโลยีทางการสอน

3.1 นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการสอนมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการเรียนการสอนและสภาพของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

3.2 ใช้เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนในการเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่เด็ก

3.3 จัดทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้และพัฒนาสื่อการเรียนรู้

3.4 พัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน และมีวิสัยทัศน์ทันสมัยทันเหตุการณ์ในยุคของข้อมูลข่าวสาร

4. บทบาทในฐานะผู้บริหารหลักสูตร

4.1 ทำหน้าที่วางแผนกำหนดการพัฒนาหลักสูตร หน่วยการเรียนรู้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้การประเมินผลการเรียนรู้

4.2 จัดทำแผนการจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ ให้เด็กมีอิสระในการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้เด็กเล่น ทำงาน และเรียนรู้เป็นรายคนและเป็นกลุ่ม

4.3 ประเมินผลการใช้หลักสูตร เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น

การจัดการศึกษาแบบสอนรวมชั้น

การจัดชั้นเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา แบ่งออกได้เป็น 3 แบบ คือ การจัดแบบมีชั้น (Graded) การจัดแบบไม่มีชั้น (Non-graded) และการจัดแบบรวมหลายชั้นเป็นชั้นเดียว แต่สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น ส่วนมากจะนำนักเรียนตั้งแต่ 2 ชั้น ขึ้นไป นำไปเรียนรวมกันอยู่ในห้องเรียนเดียวกัน ซึ่งนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งหลายได้เรียกชื่อต่างๆ กันไป เช่น การสอนรวมชั้น การเรียนรวมชั้น การสอนคละชั้น การสอนคละอายุ การเรียนคละอายุ เป็นต้น การจัดชั้นเรียนมักจะทำควบคู่กับการจัดครูเข้าสอน การจัดชั้นเรียนจะมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีผลต่อวิธีสอนและสภาพการณ์ของการเรียนรู้ต่างๆ โรงเรียนจะเลือกจัดชั้นเรียนและจัดครูเข้าสอนแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง ได้แก่ อาคารสถานที่ ทักษะคติของครู ผู้ปกครอง และของนักเรียน อุปกรณ์ บุคลากร เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการจัดการเรียนการสอน (ธีระ รุญเจริญ. 2525: 78-79) การจัดชั้นเรียนแบบรวมชั้นเป็นรูปแบบการจัดชั้นเรียนในโรงเรียนอีกลักษณะหนึ่งได้มีผู้กล่าวถึงห้องเรียนรวมชั้นไว้ ดังนี้

กู๊ด (Good, 1973: 117) ได้อธิบายความหมายของการรวมชั้นโดยใช้คำว่า “Combination of Grades” ไว้ว่าเป็นการจัดกลุ่มนักเรียน 2 ระดับชั้นหรือมากกว่าเข้ามาอยู่ในห้องเรียนเดียวกัน เพื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือเพื่อให้ห้องเรียนมีขนาดตามที่ต้องการ ในขณะที่ ริชเช่ รุญเจริญ (2525: 80) ได้กล่าวถึงการจัดโรงเรียนแบบรวมหลายชั้นเป็นชั้นเดียว โดยได้อธิบายว่าการรวมหลายชั้นเป็นชั้นเดียว การรวม 2 ชั้นเดิมหรือมากกว่าเป็นการจัดที่ช่วยให้บรรลุความต้องการของแต่ละบุคคลที่มีความยืดหยุ่น ได้พอควร ซึ่งคล้ายกับการจัดชั้นที่รวมนักเรียนอายุต่างๆ กันเข้าด้วยกัน และสุนีย์ เหมะประสิทธิ์ (2542: 30-41) กล่าวว่าห้องเรียนแบบรวมชั้น (Combined or Multigraded classroom) หมายถึง การจัดชั้นเรียนที่นำนักเรียนต่างชั้นกันมาเรียนรู้อารมณ์ร่วมกัน มักดำเนินการในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีจำนวนนักเรียนน้อย ทั้งนี้ด้วยจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดสังคมหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ของนักเรียนและเพื่อปรับพฤติกรรมของนักเรียน นอกจากนี้ยังช่วยแบ่งเบาภาระของครูที่มีจำนวนจำกัด ส่วน ศันสนีย์ บุญเฉลียว (2545: 48) ให้ความเห็นว่าการเรียนรวมชั้นหรือคละอายุ หมายถึง การจัดการเรียนที่ประกอบไปด้วยนักเรียน 2 กลุ่มชั้นเรียนหรือมากกว่าเรียนรวมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เด็กเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นธรรมชาติ เด็กเล็กเรียนรู้จากเด็กโต เด็กโตเรียนรู้จากการเป็นผู้นำ ซึ่งอาจสรุปได้ว่าห้องเรียนรวมชั้น หมายถึง ห้องเรียนที่ประกอบด้วยนักเรียนตั้งแต่ 2 ระดับชั้น ขึ้นไป ประกอบกิจกรรมการเรียนอยู่ในห้องเดียวกัน

การจัดการเรียนรู้แบบรวมชั้นจะส่งเสริมคุณสมบัติสำคัญของเด็ก คือ การเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับผู้อื่น นอกเหนือจากการพัฒนาด้านสติปัญญา กระบวนการเรียนรู้แบบรวมชั้น เช่น การคละชั้น คละอายุ จับคู่แบ่งกลุ่มย่อยค้นคว้าด้วยตนเอง ฯลฯ ทำให้นักเรียนมีลักษณะการเรียนรู้แบบควบคุมตนเองได้ (Self-managing) ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของการใฝ่เรียนรู้

การจัดการเรียนรู้แบบคละชั้น หมายถึง การจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียนต่างชั้น ต่างกลุ่มอายุ ซึ่งมีความแตกต่างกันนำมาจัดการเรียนรู้พร้อมกันเป็นชั้นเดียว โดยครูใช้กิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายสอดคล้องกับระดับความสามารถของนักเรียนเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มย่อย ซึ่งการจัดการเรียนรู้แบบคละชั้น (Multigrade) มีแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญ คือ การจัดการเรียนรู้สนองต่อความต้องการของนักเรียนเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มย่อย ซึ่งตรงกับแนวคิดเรื่องปฏิรูปการเรียนรู้ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ดังนั้น การจัดการเรียนรู้แบบคละชั้นจึงใช้ได้ดีกับโรงเรียนทุกประเภท เนื่องจากชั้นเรียนทุกชั้นย่อมมีนักเรียนที่ระดับความสามารถต่างกัน ตลอดจนมีความต้องการเรียนรู้และลักษณะการเรียนรู้ (Learning Styles) เฉพาะบุคคล การจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการและความสามารถของนักเรียนรายบุคคลมีชื่อเรียกว่า การจัดการเรียนรู้ตามความแตกต่างของผู้เรียน (Differentiate Instruction) ห้องเรียนที่จัดการเรียนรู้แบบนี้จึงเป็นห้องเรียนที่คละความสามารถของนักเรียน (Mixed-Ability Classrooms) สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่นำนักเรียนต่าง

ระดับชั้นมาเรียนรวมกันเรียกว่า การจัดการเรียนรู้แบบคละชั้น (Multigrade Classrooms) ซึ่งมีลักษณะเฉพาะเพิ่มเป็น 2 ด้าน คือ จัดการเรียนรู้คละอายุและคละความสามารถ (Mixed age & Mixed Ability) ครูผู้สอนสามารถจัดการเรียนรู้ตามความแตกต่างของนักเรียนโดยจัดกิจกรรมหลากหลายสลับกันไป ประกอบด้วย การเตรียมงานตามความสนใจ การทบทวนประเด็นร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การค้นคว้า/สำรวจรายบุคคลหรือกลุ่มย่อย การทำความเข้าใจประเด็น/หัวข้อให้ชัดเจน การขยายฐานความรู้ การผลิตชิ้นงานที่สะท้อนความรู้ความเข้าใจ

การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา

ความหมายของการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา

การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษาตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า “Educational Research and Development” (R&D) เป็นวิธีการพัฒนาศึกษาในรูปแบบหนึ่งที่แสดงผลอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนเพื่อการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง โดยเน้นตรรกวิทยาและหลักเหตุผล มุ่งสู่เป้าหมายหลักในการพัฒนาโดยอาศัยพื้นฐานการวิจัย (Research Based Educational Development) ซึ่งหมายความว่าผลผลิตทางการศึกษานั้นสามารถแยกประเด็นได้ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ทางการศึกษา หมายถึง การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษาในลักษณะการคิดค้น ประดิษฐ์ สร้างสรรค์ผลผลิตทางการศึกษา เพื่อเสริมให้การเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพโดยอาศัยกระบวนการทางการวิจัย และการบูรณาการศาสตร์แขนงอื่นๆ มาผสมผสานเพื่อให้เกิดวัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ทางการศึกษาได้อย่างแท้จริง ยกตัวอย่างเช่น ฟิล์ม สไลด์ แผ่นคอมแพค ดิสก์ คอมพิวเตอร์ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

2. เทคนิควิธีและกระบวนการทางการศึกษา หมายถึง การใช้กระบวนการวิจัยเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอน ระบบ รูปแบบ เทคนิควิธีการเพื่อปรับปรุงให้ประสิทธิภาพการเรียนการสอนพัฒนาดียิ่งขึ้น เช่น รูปแบบการสอนแบบอุปนัย (Joyce; & Weil. 1980) รูปแบบการสอนตามขั้นทั้ง 4 ของอริยสัจ โดย สาโรช บัวศรี (2526) เป็นต้น

3. การวิจัยและพัฒนาเพื่อตรวจสอบคุณภาพผลผลิตทางการศึกษา เป็นการวิจัยและพัฒนาที่มุ่งค้นหาความรู้ใหม่ โดยมุ่งหาคำตอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่กำลังดำเนินอยู่และตรวจสอบคุณภาพผลผลิตทางการศึกษา

กล่าวโดยสรุป การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา หมายถึง การวิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้การศึกษาคิดค้นปรับปรุงให้ก้าวหน้าดียิ่งขึ้น โดยอาศัยแนวทางกระบวนการวิจัย เป็นผลให้ได้พัฒนาคิดค้นปรับปรุงวัตถุประสงค์ทางการศึกษา เทคนิควิธีและกระบวนการทางการศึกษา และคุณภาพผลผลิตทางการศึกษาให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ

ความสำคัญของการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา

การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษาได้เข้ามามีบทบาทกับการเพิ่มขีดความสามารถให้วงการศึกษาได้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง และมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการศึกษาในยุคปัจจุบัน ได้แก่

1. เสริมสร้างพัฒนางานการศึกษาให้มีสื่อทางเลือก นวัตกรรมใหม่ๆ ให้ใช้อย่างแพร่หลายเหมาะสมกับพื้นที่ ท้องถิ่น โดยอาศัยกระบวนการวิจัยเข้ามาเป็นแนวทางในการพัฒนา
2. ส่งเสริมให้มีการใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนารูปแบบเทคนิควิธีสอนที่หลากหลาย
3. สนับสนุนให้มีการตรวจสอบประสิทธิผลภาพทางการศึกษา วัสดุครุภัณฑ์ทางการศึกษา และประเมินเพื่อพัฒนาการศึกษาในด้านสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา เทคนิคกระบวนการ และรูปแบบการสอน

กระบวนการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา

กระบวนการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษาเป็นรูปแบบการวิจัยที่ต้องมีขั้นตอนในการศึกษาและพัฒนาแนวทางใหม่ๆ โดยต้องมีการทดสอบและประเมินในสภาพความเป็นจริง ตลอดจนพิจารณาไตร่ตรองปรับปรุงแก้ไขหลายครั้ง เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้และผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาที่มีคุณภาพ Walter R. Borg & Meredith Damien Gall ได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา ไว้ใน "Educational Research: An Introduction" ดังนี้ (Borg; & Gall. 1989)

1. การกำหนดและรวบรวมข้อมูลในด้าน ผลิตภัณฑ์ทางการศึกษา หรือเป้าหมายที่จะวิจัยและพัฒนา การกำหนดคุณลักษณะทั่วไป รายละเอียดของการนำไปใช้ และวัตถุประสงค์ของการใช้โดยมีเกณฑ์ในการเลือกกำหนดผลิตภัณฑ์การศึกษาที่จะวิจัยและพัฒนา 4 ข้อ คือ
 - 1.1 ตรงกับความต้องการอันจำเป็นหรือไม่
 - 1.2 ความก้าวหน้าทางวิชาการมีเพียงพอในการที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่กำหนดหรือไม่
 - 1.3 บุคลากรที่มีอยู่ มีทักษะความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษานั้นหรือไม่
 - 1.4 ผลิตภัณฑ์นั้นจะพัฒนาขึ้นในเวลาอันสมควรได้หรือไม่
2. การวางแผนการวิจัยและพัฒนา การวางแผนการวิจัยและพัฒนาประกอบด้วย
 - 2.1 กำหนดวัตถุประสงค์ของการใช้ผลิตภัณฑ์
 - 2.2 ประมาณการค่าใช้จ่าย
 - 2.3 การกำหนดกำลังคนในการเก็บข้อมูล
 - 2.4 การกำหนดระยะเวลาที่ต้องใช้เพื่อศึกษาความเป็นไปได้

2.5 พิจารณาผลสืบเนื่องจากผลิตภัณฑ์

ขั้นตอนในการวางแผนการวิจัยและพัฒนาเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจะสามารถคาดคะเนได้ว่าการวิจัยครั้งนี้จะมีแนวทางเป็นไปได้หรือประสบความสำเร็จตามเวลาที่วางแผนไว้หรือไม่

3. การพัฒนารูปแบบขั้นตอนของการผลิตภัณฑ์ขั้นนี้เป็นการออกแบบและจัดทำผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาที่วางไว้ เช่น ถ้าเป็นโครงการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นก็ต้องออกแบบหลักสูตร เตรียมวัสดุหลักสูตร คู่มือผู้ฝึกซ้อม เอกสารในการฝึกอบรม และเครื่องมือที่ใช้ในการประมวลผล โดยให้สอดคล้องกับมุ่งหมายของผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาที่ตั้งไว้

4. ทดลองหรือทดสอบผลิตภัณฑ์ ในขั้นนี้จะเป็นการนำผลิตภัณฑ์ที่ออกแบบและจัดเตรียมไว้ในขั้นการพัฒนา ไปทดลองใช้เพื่อทดสอบคุณภาพ 3 ครั้ง ได้แก่

4.1 การทดลองขั้นต้นของผลิตภัณฑ์โดยใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดเล็ก 6-12 คน ประเมินผลโดยการใช้แบบสอบถาม การสังเกต และการสัมภาษณ์ แล้วรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ หลังจากนั้นนำข้อมูลและผลการทดลองมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ครั้งที่ 1 ในขั้นตอนนี้จะนำข้อมูลและผลการทดลองที่ได้จากขั้นที่ 4 มาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ครั้งที่ 1

4.2 ทดลองหรือทดสอบผลิตภัณฑ์ครั้งที่ 2 ในขั้นนี้จะนำผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการปรับปรุงไปทดลองเพื่อทดสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ตามวัตถุประสงค์ โดยใช้โรงเรียนประมาณ 5-15 โรงเรียน ใช้กลุ่มตัวอย่าง 30-100 คน ประเมินผลเชิงปริมาณในลักษณะทดสอบก่อนเรียน (Pre-Test) กับทดสอบหลังเรียน (Post-Test) นำผลไปเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของการใช้ผลิตภัณฑ์ อาจมีกลุ่มควบคุมการทดลองถ้าจำเป็น หลังจากนั้น นำข้อมูลและผลการทดลองมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ครั้งที่ 2 ในขั้นตอนนี้จะนำข้อมูลและผลการทดสอบที่ได้จากการประเมิน มาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ครั้งที่ 2

4.3 ทดสอบหรือทดลองผลิตภัณฑ์ครั้งที่ 3 ในขั้นนี้จะนำผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการปรับปรุงไปทดลองเพื่อทดสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ตามวัตถุประสงค์ โดยใช้โรงเรียนประมาณ 10-30 โรงเรียน ใช้กลุ่มตัวอย่าง 40-200 คน ประเมินโดยการใช้แบบสอบถาม การสังเกต และการสัมภาษณ์ แล้วรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ครั้งที่ 3 ในขั้นตอนนี้จะนำข้อมูลและผลการทดลองที่ได้มาปรับปรุงเพื่อเผยแพร่ต่อไป

5. การเผยแพร่ เสนอรายงานเกี่ยวกับผลการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ในที่ประชุมสัมมนาทางวิชาการ วิชาชีพ ส่งไปลงเผยแพร่ในวารสารทางวิชาการ และติดต่อกับหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อจัดทำผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาเผยแพร่ไปในสถานศึกษาต่างๆ หรือติดต่อกับบริษัทเพื่อผลิตจำหน่ายต่อไป

รูปแบบของการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา

รูปแบบของงานวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา แบ่งออกได้เป็น 4 ลักษณะตามของการทำวิจัย โดยแต่ละประเภทมีธรรมชาติและเป้าหมายที่แตกต่างกัน ดังนั้น การพัฒนาโจทย์วิจัยของงานทั้ง 4 ลักษณะนี้ จึงแตกต่างกัน คือ

1. งานวิจัยเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เป็นการวิจัยที่มีการตั้งโจทย์การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาให้แก่ผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัยโดยตรง ดังนั้น ประเด็นวิจัยจึงถูกตั้งขึ้นตามความต้องการของผู้ใช้ข้อมูล และดำเนินการวิจัยโดยนักวิจัย กระบวนการพัฒนาโจทย์วิจัยมักเป็นแบบระดมความคิดโดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในด้านต่างๆ ได้มีส่วนร่วม ทั้งในส่วนของผู้ใช้ข้อมูล ผู้ประกอบการ สถานศึกษานักวิจัยและผู้ที่ได้รับผลกระทบ (เช่น อาจใช้วิธีการระดมความคิดแบบ ZOPP หรือ Objective Project Planning) เมื่อได้กรอบการวิจัยแล้ว จึงประกาศเชิญชวนให้นักวิจัยได้ยื่นข้อเสนอโครงการวิจัยตามกรอบที่ได้ระบุไว้แล้ว โดยในขั้นแรกแนะนำให้เสนอเป็นเอกสารเชิงหลักการก่อน เมื่อได้ปรับแต่งแนวคิดได้ตรงกันแล้ว จึงพัฒนาไปสู่การเขียนข้อเสนอโครงการฉบับเต็มต่อไป ประเด็นวิจัยสำหรับโครงการประเภทนี้ คือ ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัจจุบันของเรื่องนั้นๆ และการวิจัยดังกล่าวจะนำไปสู่การแก้ปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพทางการศึกษานั้นต่อไป

2. งานวิจัยเพื่อเตรียมรองรับปัญหาในระยะปานกลางถึงระยะยาว เป็นงานวิจัยที่เตรียมความพร้อมสำหรับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต โดยปัญหาดังกล่าวยังไม่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ดังนั้น การกำหนดกรอบการวิจัยหรือตั้งโจทย์วิจัย จะต้องอาศัยความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องอย่างมาก โจทย์การวิจัยอาจมาจากนักวิจัยหรือผู้ที่เกี่ยวข้องหรือจากการระดมความคิดก็ได้ แต่อย่างไรก็ตาม ต้องมีหลักฐานยืนยันแนวคิดนั้นๆ อย่างชัดเจนและรัดกุมว่ามีโอกาสเป็นไปได้สูงที่เรื่องดังกล่าวจะเป็นปัญหาสำคัญในอนาคตทั้งระยะใกล้และไกล

3. งานวิจัยและพัฒนาซึ่งนำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์นวัตกรรมทางการศึกษา หรือเป็นการวิจัยเพื่อให้ได้ทางเลือกใหม่ในการพัฒนา โจทย์ของงานวิจัยประเภทนี้มักถูกกำหนดโดยนักวิจัย หรือผู้ที่เชี่ยวชาญในวงการณ์นั้นๆ การพัฒนาโครงการประเภทนี้ จำเป็นต้องมีหลักฐานยืนยันแนวคิดอย่างชัดเจน รวมทั้งต้องชี้ให้เห็นความสำคัญและความเป็นไปได้ในเรื่องที่จะวิจัยอย่างชัดเจน นอกจากนี้ต้องมีการคำนึงถึงความเป็นไปได้การขยายผลงานวิจัยดังกล่าวออกสู่การใช้ประโยชน์ในแง่มุมต่างๆ ด้วย

4. งานขยายผลการวิจัย เป็นกระบวนการจัดการปลายทางเพื่อหาข้อมูลบางประการหรือสนับสนุนกิจกรรมบางอย่างเพื่อให้ผลงานที่ได้จากการวิจัย ได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์โดยกลุ่มเป้าหมายอย่างแท้จริง ลักษณะงานประเภทนี้อาจไม่ใช่งานวิจัยอย่างแท้จริงตามความเข้าใจของบุคคลทั่วไป อย่างไรก็ตามบางกรณีการดำเนินงานเช่นนี้อาจมีความจำเป็นในการผลักดันให้ผลงานถูกนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างจริงจัง

สรุปการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษาเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ที่มีขั้นตอนอย่างเป็นระบบโดยมุ่งเน้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการศึกษา และส่งเสริมให้นำวิธีการวิจัยทางการศึกษา มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง และเป็นรูปธรรม ดังนั้น การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา จึงเป็นการวิจัยรูปแบบหนึ่งที่ต้องมีการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องเพื่อเกิดผลของการนำไปใช้อย่างแท้จริง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

นุชชฎา ภัทรพุดมานนท์ (2549) ทำการวิจัยเรื่อง วิธีการจัดการเรียนการสอนแบบคละอายุของครูในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย สำนักอนามัยกรุงเทพมหานคร มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนแบบคละอายุของครูในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ประกอบด้วย การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การควบคุมชั้นเรียน และการส่งเสริมเด็กเป็นรายบุคคล ผลการวิจัยพบว่า การจัดการเรียนการสอนแบบคละอายุของครูในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยโดยรวมจะเน้นส่งเสริมเด็กรายบุคคลเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นการควบคุมชั้นเรียน ส่วนวิธีการจัดการเรียนการสอนการควบคุมชั้นเรียน และการส่งเสริมเด็กรายบุคคล จำแนกตามวุฒิการศึกษาประสบการณ์ทำงาน และจำนวนเด็กที่รับผิดชอบของครู แตกต่างกัน

วรรณพร สุขอนันต์ (2550: 163-170) ได้ทำการวิจัยรูปแบบการนิเทศภายในสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบรูปแบบการนิเทศภายในสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการนิเทศภายในที่เหมาะสมกับสถานศึกษาขนาดเล็กควรประกอบด้วยปัจจัยการดำเนินการ 8 ปัจจัย ที่มีความสำคัญต่อการนิเทศภายใน ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) เทคนิคการนิเทศ 3) บทบาท หน้าที่ 4) การประเมินผล 5) การสร้างเครือข่าย 6) การพัฒนา 7) สื่อและเครื่องมือนิเทศ และ 8) มนุษย์สัมพันธ์

วรจักร รักษาพงษ์ (2551: 83-86) ได้ศึกษาแนวทางและรูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในโรงเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่ารูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านสื่อและนวัตกรรม ด้านการวัดและประเมินผล และด้านการวิจัยในชั้นเรียน โดยทุกองค์ประกอบได้กำหนดกระบวนการนิเทศภายในไว้ 5 ขั้น คือ ขั้นการวางแผนการนิเทศภายใน ขั้นการสร้างความรู้ความเข้าใจ ขั้นการดำเนินการปฏิบัติ ขั้นการบำรุงขวัญและกำลังใจ และขั้นการประเมินผลการนิเทศ

ธณวิทย์ มหาพรหม (2552: 78-80) ได้ศึกษาศึกษาปัญหาและแนวทางในการพัฒนากิจกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 2 พบว่าสภาพปัญหาในการดำเนินงานนิเทศภายในที่สำคัญ คือ การปฏิบัติการนิเทศไม่มีความต่อเนื่อง ผู้นิเทศ

ไม่มีเวลาในการนิเทศ ขาดการมีส่วนร่วมของครู ครูมีน้อยและมีภาระงานมาก ขาดงบประมาณในการดำเนินงาน การประเมินผลและรายงานผลไม่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยมีแนวทางในการพัฒนากิจกรรมการนิเทศภายในที่สำคัญ คือ ควรมีการนิเทศอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนิเทศภายในให้ครู และควรมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ปาตีเมาะ อีเต (2552: 68) ได้ศึกษากระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กตามทัศนะของครูวิชาการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดปัตตานี ในด้านการศึกษาศาสนาปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ด้านการวางแผนการนิเทศ ด้านการปฏิบัติการนิเทศ และด้านการประเมินผลการนิเทศ พบว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กตามทัศนะครูวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

ราณี กุญรัมย์ (2553: 92-94) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการนิเทศภายในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 2 พบว่า ปัญหาการนิเทศภายในโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางการนิเทศภายในโรงเรียน สำหรับผู้บริหาร คือ ผู้บริหารต้องชี้แจง อบรมให้ครูตระหนักในคุณค่าของการนิเทศภายใน การอบรมให้ความรู้เรื่องการนิเทศภายในให้ครบทั้งกระบวนการ รวมทั้งการศึกษาดูงานด้านการนิเทศภายในจากโรงเรียนอื่นๆ ตั้งคณะกรรมการดำเนินการดำเนินงานการนิเทศภายใน ผู้บริหารและคณะกรรมการร่วมวิเคราะห์ปัญหา เก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานให้ครอบคลุมทุกด้าน วางแผนร่วมกันในการจัดทำแผนการนิเทศที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ผู้บริหารต้องกำกับดูแลติดตามผลอย่างต่อเนื่อง และช่วยแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที ตั้งแต่การวางแผนการประเมินตนเอง และการสรุปการประเมินผลนิเทศภายในของโรงเรียน และการปรับปรุงการนิเทศให้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพในปีต่อๆ ไป

สมเดช สาวันดี (2553: 111-115) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการบริหารการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้นแบบสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุบลราชธานี เขต 5 พบว่า

1. สภาพการจัดระบบงานมีการจัดระบบงานของการศึกษาปฐมวัยเป็น 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ มีคณะกรรมการบริหารวิชาการระดับปฐมวัยโดยเฉพาะ การบริหารงบประมาณ มีการใช้งบประมาณที่จัดสรรให้ระดับปฐมวัยโดยตรงจากสถานศึกษา การบริหารทั่วไป มีการระดมความคิดเห็นในการพัฒนาแล้วเสนอผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในด้านสภาพแวดล้อม การบริหารงานบุคคล จัดครูที่มีวุฒิการศึกษาปฐมวัยหรือมีประสบการณ์เข้าสอน จัดชั้นโดยแบ่งกลุ่มเด็กเป็น 2 กลุ่ม คือ ชั้นอนุบาลปีที่ 1 (อายุ 4 ปี) และชั้นอนุบาลปีที่ 2 (อายุ 5 ปี) มีการจัดทำหลักสูตรโดยยึดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย โดยใช้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวเด็กและครอบครัว สภาพแวดล้อม ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น รวมทั้งด้านการจัดครูและบุคลากรทางการศึกษา

พบว่ามีการจัดครูที่มีคุณวุฒิตรงวิชาเอกหรือมีประสบการณ์ จัดประสบการณ์ด้านปฐมวัยโดยตรงและบางสถานศึกษามีพี่เลี้ยงหรือแม่บ้านดูแลช่วยเหลือด้วย การจัดประสบการณ์การเรียนรู้มีการกำหนดแนวการจัดประสบการณ์และรูปแบบการจัดกิจกรรมที่คล้ายคลึงกัน มีการจัดกิจกรรมสำหรับเด็กอายุ 3-5 ปี อย่างหลากหลาย กำหนดเป็นตารางกิจกรรมประจำวัน จำนวน 6 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมเสรี การเล่นตามมุม กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมในวงกลม กิจกรรมกลางแจ้งและเกมการศึกษา

2. การร่างรูปแบบการบริหารการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้นแบบสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านสภาพจัดระบบงานบริหารการศึกษาปฐมวัย ประกอบด้วย การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป

2.2 การจัดชั้นเรียน ประกอบด้วย การจัดชั้นหรือกลุ่มเด็กและระยะเวลาเรียน

2.3 การจัดทำหลักสูตร ประกอบด้วย โครงสร้างหลักสูตร การจัดประสบการณ์ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ สื่อและแหล่งการเรียนรู้ การประเมินพัฒนาการ การบริหารจัดการหลักสูตร

2.4 การจัดครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย จัดครูตรงวุฒิ/วิชาเอก มีประสบการณ์การสอนปฐมวัยไม่ต่ำกว่า 10 ปี กำหนดบทบาทผู้บริหาร บทบาทครูผู้สอน บทบาทพ่อแม่ผู้ปกครอง บทบาทของชุมชน

2.5 การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ประกอบด้วย หลักการจัดประสบการณ์ แนวทางการจัดประสบการณ์และการจัดกิจกรรมประจำวัน ได้แก่ กิจกรรมเสรี/การเล่นตามมุม กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมในวงกลม กิจกรรมกลางแจ้งและเกมการศึกษา

3. การนำเสนอรูปแบบการบริหารการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้นแบบสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 พบว่าด้านการจัดระบบงานบริหารการศึกษาปฐมวัย ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นดีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมากที่สุด การบริหารทั่วไปเห็นด้วยต่ำสุด ด้านการจัดชั้นเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยทุกประเด็น ด้านการจัดทำหลักสูตร ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยมากที่สุด ในประเด็นโครงสร้างหลักสูตรและเห็นด้วยต่ำที่สุดในประเด็นสื่อและแหล่งเรียนรู้และการบริหารจัดการหลักสูตร ด้านจัดครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยมากที่สุดในประเด็นตรงวุฒิ/วิชาเอกและเห็นด้วยต่ำที่สุดในประเด็นบทบาทของชุมชน และด้านการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยทุกประเด็น

নারী তৈরীসূত্র (2554: 83) ทางการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับกระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับกระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กรกฤศ แหลมสุข (2555: 68-69) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหาร ความขัดแย้งของผู้บริหารกับกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 มีข้อค้นพบจากการวิจัย คือ ผู้บริหารควรมีการพัฒนาด้านทักษะการสื่อสาร และการเจรจาต่อรอง และใช้การบริหารงานเป็นทีม ขณะเดียวกันปรับปรุงด้านการวางแผนและการจัดทำ โครงการนิเทศภายใน เพื่อให้การบริหารกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จันทร์จิรา เหลลราช (2557: 111) ได้ศึกษาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า วิธีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่อบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด

งานวิจัยต่างประเทศ

คอลลิน (Collin, 2003: 33-A) ได้ศึกษาการนิเทศภายในและการประเมินผลครู จุดประสงค์ของการศึกษานี้ก็เพื่อตรวจสอบผลการนิเทศภายในและการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยนำผู้บริหารสถานศึกษาและครูจากหกโรงเรียน แต่ละโรงเรียนผู้บริหารหนึ่งคนและครูอีกสองคนทำการสัมภาษณ์แบบกึ่งทางการจึงทำให้ทราบว่า การนิเทศภายในเป็นกระบวนการสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนได้ดีพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้นมาก อันเป็นผลมาจากการให้ความช่วยเหลือด้านเทคโนโลยี สารสนเทศแก่ครูผู้สอน ดังนั้น การนิเทศภายในก็จะช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของครูให้พัฒนาขึ้น

เมสเซนเจอร์ส (Messengers, 2003: 8) ได้ศึกษาการเพิ่มสมรรถนะก็คือการเพิ่มคุณค่า ในปัจจุบันนี้มนุษย์ต้องเผชิญหน้ากับการท้าทายใหม่ๆ งานวิจัยครั้งนี้ดำเนินการโดยคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยมิชิแกน และการสนับสนุนจาก Society for Human Resource Management and Global consulting Alliance สรุปผลการวิจัยว่า ความสำเร็จของการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับสมรรถนะและทักษะ เฉพาะ 5 ประการที่สำคัญ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ในการช่วยเหลือ 2) ความรู้ทางธุรกิจ 3) ความน่าเชื่อถือในตัวบุคคล 4) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยตรง และ 5) เทคโนโลยีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

มาร์มอน (Marmon, 2002: 138) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้นโดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมกันของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติและนำไปทดลองใช้อีกครั้งเพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลัก สำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาตามที่กำหนด จำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมา

ช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของงบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาวิชาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอนและเทคโนโลยี

มัวร์ (Moore. 2000: 1689-A) ได้มีการศึกษาความคิดของผู้บริหารสำนักงานกลาง จำนวน 7 คน เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการนิเทศกับการประเมินของผู้บริหารโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารสำนักงานกลางรับรู้ว่าการนิเทศเป็นกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องซึ่งเชื่อว่าจะช่วยให้ครูใหญ่มีการพัฒนาและเจริญก้าวหน้าในงานที่รับผิดชอบ โดยผู้บริหารเห็นว่าการประเมินเป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าเท่าๆ กับการประเมินผล นอกจากนี้ผู้นิเทศและผู้บริหารโรงเรียนได้มีการทบทวนเครื่องมือการประเมินผลซ้ำอีกครั้งหนึ่งในช่วงที่มีการประชุมกลางปีและปลายปีการศึกษามีคุณค่าเท่าๆ กับการประเมินผล

ครุฑ (Cruz. 2000: Abstract) ได้ศึกษาผลของรูปแบบการทำงานของสังคมในการนิเทศการศึกษา พบว่า ในปัจจุบันการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน และการผลิตครู ได้รับความสนใจจากนักการศึกษา นักวิชาการ และผู้กำหนดนโยบายสาธารณะมาตรฐานทางวิชาชีพ การกำหนดโปรแกรมใหม่ รูปแบบใหม่ของการประเมินผล เงินเดือนที่สูงขึ้น การลดบรรยากาศทำงานระบบราชการ เป็นการพยายามแก้ปัญหาหน้ากับอาชีพการสอน ซึ่งอยู่ในระยะของการปรับเปลี่ยนระบบดั้งเดิม ที่เป็นรูปแบบของการตรวจสอบ และการควบคุมถูกตั้งคำถามโดยศึกษานิเทศก์และครูผู้สอนเช่นกัน นักวิชาการ นำเสนอวิธีการใหม่ที่เน้นไปที่ความต้องการพัฒนาของครู ความซับซ้อนของการสอน และความต้องการสำหรับการเจริญเติบโตในวิชาชีพ

ไรท์ (Wright. 2001: 20) ได้วิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะความสามารถของทรัพยากรมนุษย์: สิ่งที่ถูกต้องที่ควรได้รับพบว่าสมรรถนะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นตัวชี้ทิศทางและเป็นตัววัดความเจริญเติบโตส่วนบุคคล ซึ่งเป็นทุนมนุษย์อันเป็นตัวเสริมหน้าทีในการบริการและเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการติดตามงานและเป็นตัวขับเคลื่อนความสำเร็จที่สำคัญขององค์การ ประกอบด้วย 1) ความสามารถให้เกิดอิทธิพลหรือชักชวน 2) ทักษะระหว่างบุคคล 3) ความรู้ทางเทคนิค และ 4) ความสามารถในการจัดการกับความคลุมเครือ

ทิลลอสัน (Tillotson. 1996: 64-A) ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านมนโทัศน์ ของนักศึกษาศาสาวิชาการบริหารการศึกษาระดับสูงโดยได้ศึกษาลำดับความสำคัญตามทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) พบว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ทักษะด้านมนโทัศน์และทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ

มูรานกิ (Murangi. 1996: Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนิเทศการสอนในนามิเบีย กรณีศึกษาครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา และการยอมรับผู้นิเทศ ผลการวิจัยพบว่า การยอมรับผู้นิเทศใน

การนิเทศการสอนของครูได้รับการยอมรับน้อย ครูไม่ได้รับการนิเทศ จุดหมายหลักสำคัญที่สุดสำหรับครู คือ การได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ครูมีความรู้สึกต้องการความช่วยเหลือในการพัฒนาทักษะเทคนิค การนิเทศการสอน ครูและผู้นิเทศรู้สึกว่าการนิเทศมีความจำเป็น

คลอเดท (Claudet. 1994: 14) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสำรวจโครงสร้างองค์การของการนิเทศการสอน จุดมุ่งหมายเพื่อดำเนินการสำรวจธรรมชาติของการนิเทศการสอนในโรงเรียน โดยการสร้างรูปแบบของการนิเทศและองค์การ ผลการวิจัยพบว่า องค์การในการนิเทศสามารถวัดปริมาณได้ การวัดบรรยากาศขององค์การและการนิเทศในโรงเรียนมีประโยชน์ในการจัดบรรยากาศขององค์การและบรรยากาศในการนิเทศในการวัดปริมาณ ในการนิเทศชี้ให้เห็นการวิเคราะห์ทางด้านคุณภาพ และมีการเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นในการวิจัยครั้งนี้ การวัดปริมาณของบรรยากาศขององค์การเป็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตามก็คือประสิทธิผล

เซา (Chao. 1994: 86) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ระดับคุณภาพของการแสดงความคิดเห็นรูปแบบ การจัดการสำหรับการนิเทศการสอน ในการเรียกห้องและเทคนิคการวิจัยนี้นำไปสู่การเชื่อมโยงและแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการการแนะนำที่มีคุณภาพสำหรับเทคนิคความถนัดและการรายงานวรรณกรรมสำหรับการบริหารแบบมีส่วนร่วม การนิเทศการสอน การใช้เทคนิคเดลิฟ และจุดมุ่งหมายของการสำรวจเป็น ความเกี่ยวข้องในรูปแบบอักษรย่อ การศึกษาเดลิฟ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การนิเทศการสอนเป็นการนำไปสู่แบบการปรับปรุง ผลการวิจัยพบว่า อาชีพที่ประสบความสำเร็จต้องมีการใช้ทัศนคติเป็นเครื่องมือ ในการเชื่อมความสัมพันธ์ นักวิจัยได้ใช้ตัวแปรอิสระและตัวแปรควบคุม โดยตั้งไว้ 6 สมมติฐาน ซึ่งได้รับการทดสอบและการตัดสินใจ การใช้รูปแบบมีคุณภาพเป็นความสำเร็จ มีการยอมรับในระดับมาก

วิลเลียมส์ (Williams. 1964: 2425-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การใช้การนิเทศภายใน โรงเรียนและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารและครูขาดความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีต่อกัน ในเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน
2. ครูผู้สอนมีความเห็นว่าผู้บริหารไม่ค่อยมีการสังเกตการณ์ และเยี่ยมชมห้องเรียนอย่างเป็นทางการ แต่ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่าได้สังเกตการณ์และเยี่ยมห้องเรียนอยู่เป็นประจำ
3. ผู้บริหารโรงเรียนได้ให้ความสำคัญและรับผิดชอบต่อการนิเทศภายในโรงเรียน มากกว่าการจัดการด้านอื่นๆ และผู้วิจัยได้เสนอแนะว่า ควรลดนวัตกรรมในการนิเทศภายในที่ซับซ้อนลง ควรมีการยืดหยุ่นและพัฒนากลยุทธ์ในการนิเทศภายในเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน

แพแจค (Pajak. 1990: 124) ได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา โดยคำนึงถึงองค์ประกอบด้านความรู้ เจตคติ และทักษะเกี่ยวกับการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า สมรรถภาพจำเป็นสำหรับผู้นิเทศการศึกษามี 12 ด้าน ประกอบด้วย

การสื่อสาร การพัฒนาบุคลากร โครงการสอน การวางแผน และการเปลี่ยนแปลง การจูงใจ และจัดบุคลากร การสังเกตการณ์สอน และประชุมนิเทศ การพัฒนาหลักสูตร การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ การให้บริการแก่ครูผู้สอน การพัฒนาบุคลากรความสัมพันธ์กับชุมชน การวิจัย และประเมินผลโครงการ

คีไจ (Kijai. 1987: 329-A) ได้ทำวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จากปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของโรงเรียน ภาพพจน์ของโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการคิดคำนวณ และความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนสูงกว่าปัจจัยด้านอื่น การบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุดในบรรดางานของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า งานวิชาการเกี่ยวข้องกับการพัฒนา ปรับปรุง คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนและเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ ความสามารถของผู้บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะทางวิชาการ เพื่อจะได้บริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้มีคุณภาพและบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร อันจะส่งผลถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่อไป

เวน (Wayne. 1980: 1293-A) ได้วิจัยเรื่อง การรับรู้บทบาทการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาในมลรัฐเวอร์จิเนีย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาบทบาทการศึกษาคูใหญ่ในเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบข่ายของงานนิเทศ วิธีการนิเทศ โดยศึกษาจากครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านความรับผิดชอบและขอบข่ายงานที่มีอันดับความสำคัญสูง ได้แก่ งานเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน การแนะแนว งานบริหารงานวิชาการ และงานนิเทศการศึกษา 2) เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนผู้รับผิดชอบมาก คือ ครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่และครูผู้สอนทำหน้าที่นี้ด้วย 3) เกี่ยวกับเวลาที่ใช้ทำงานงานที่ครูใหญ่ใช้เวลาน้อยที่สุด คือ งานเกี่ยวกับวัสดุ ส่วนงานที่ครูใหญ่ใช้เวลามากที่สุด คือ งานนิเทศการศึกษา งานเกี่ยวกับหลักสูตร งานการสอนและการแนะแนว 4) เทคนิคการนิเทศที่ได้ผล ได้แก่ วิธีเยี่ยมชั้นเรียน การประชุมร่วมกัน ส่วนวิธีที่ได้ผลน้อย คือ วิธีใช้เอกสาร

แอกเท (Agthe. 1980: 3076-3077) ได้วิจัยเรื่อง การรับรู้บทบาทและหน้าที่ของครูใหญ่ และครูในงานวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูใหญ่และครูยอมรับว่างานปรับปรุงการเรียนการสอนต้องทำเป็นคณะ โดยให้ทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกัน 2) ครูใหญ่ทำหน้าที่บริหารอื่นๆ มากเกินไป ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาให้มากขึ้น 3) ครูใหญ่และครูมีความคิดเห็นว่าโครงการสอนของอำเภอมีอิทธิพลต่อการใช้หลักสูตรในโรงเรียน 4) นวัตกรรมและเทคโนโลยีมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงบทบาทของครูใหญ่จากการสั่งการมาเป็นผู้ประสานงานและมีการทำงานเป็นคณะมากยิ่งขึ้น

คินเดรด (Kindred. 1975) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การไม่ประสบความสำเร็จในการประสานงานระหว่างผู้ปกครองกับครู ซึ่งเขาพบว่าเกิดจากสาเหตุที่ผู้บริหารไม่มีทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านคตินิยม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ทำให้

เกิดปัญหา ดังนี้ 1) ความมีอคติ 2) ขาดเป้าหมายที่แน่นอน 3) ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี 4) ขาดการวางแผนที่ดี 5) เกิดบรรยากาศขัดแย้ง

สแตนเลย์ (Stanley. 1964: 144) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ลักษณะของผู้บริหารในอนาคต โดยมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารในอนาคตนั้นจะต้องเป็นผู้ที่รอบรู้ มีการศึกษาดี เป็นครูที่มีความสามารถ มีลักษณะธรรมชาติของการเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ดีและเป็นที่มีลักษณะเป็นตัวเอง มีจินตนาการ ความกล้าหาญเมื่อเข้าดำรงตำแหน่ง และร่วมมือในโครงการศึกษาต่างๆ เขาจำเป็นต้องยอมรับ วิถีใหม่ กล้าที่จะทำการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อผลของการบรรลุแนวทางใหญ่ของการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาทั้งภายในและภายนอกประเทศ จะเห็นได้ว่าการนิเทศภายในเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารที่จะช่วยพัฒนาคนพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพ มีสมรรถนะ มีทักษะ มีความเป็นผู้นำ และดำเนินการให้เกิดขึ้นอย่างจริงจังโดยจัดกิจกรรมนิเทศภายในโรงเรียน ที่มีกระบวนการขั้นตอนในการดำเนินงานที่ดี มีระบบต่อเนื่องสอดคล้องสัมพันธ์กันเพื่อให้งานนิเทศการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้