



วารสารอิเล็กทรอนิกส์
ทางการศึกษา

OJED, Vol. 16, No. 1, 2021. Article ID: OJED-16-01-011

Article Info: Received 13 December, 2020; Revised 2 March, 2021; Accepted 14 May, 2021

OJED

An Online Journal
of Education

www.tci-thaijo.org/index.php/OJED

กลยุทธ์การนิเทศการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 Strategies for Instructional Supervision in Secondary Schools under the Office of the Secondary of the Secondary Educational Service Area 7

ปภาวี ศรีอยู่ *

Papawee Sriyoo

ผัสสพรรณ ธนอมพงษ์ชาติ **

Phasphan Thanompongchart

จุไรรัตน์ สุตรุ่ง **

Jurairat Sudrung

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 2) เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การนิเทศการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ประชากรคือ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จำนวน 44 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และครูหัวหน้ากลุ่ม 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ รวม 264 คน วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี PNI Modified การวิเคราะห์เนื้อหา และการกำหนดกลยุทธ์ การวิเคราะห์สถานการณ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) การกำหนดกลยุทธ์ ด้วย TOWS Matrix ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบัน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.95 อยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 4.50 อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าดัชนีของความต้องการจำเป็น โดยภาพรวม = 0.139 กลยุทธ์การนิเทศการสอน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 6 กลยุทธ์รอง 12 วิธีการดำเนินการ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการนิเทศการสอน กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการทำงานนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการจัดทำโครงการนิเทศการสอนไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

คำสำคัญ: การนิเทศการสอน, กลยุทธ์การนิเทศการสอน

*นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

*Graduate Student of Supervision and Curriculum Development Division, Department of Educational Policy Management,
and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University E-mail Address: ouimpave@gmail.com

**อาจารย์ประจำสาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

** Lecturer of Supervision and Curriculum Development Division, Department of Educational Policy Management, and
Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University

E-mail Address: phasphan@gmail.com, jurairat.su@chula.ac.th

ISSN 1905-4491

Abstract

The research had two objectives: 1) to study the current and desirable conditions of instructional supervision in secondary schools under the Secondary Educational Service Area Office 7, and 2) to propose strategies for instructional supervision in secondary schools under the Office of the Secondary Educational Service Area 7. The population was 44 secondary schools under the Secondary Educational Service Area Office 7. There were 264 respondents which included the deputy directors of academic affairs and the head teachers of five learning subject groups from each school. The data analysis included frequency, percentage, mean, and standard deviation calculations as well as Priority Needs Index (PNI) Modified and content analysis. The results showed that the overall current conditions of instructional supervision were at a high level ($M = 3.95$). The overall desirable supervisory conditions were at the highest level ($M = 4.50$). The PNI of overall instructional supervision was 0.139. Strategies for instructional supervision consisted of three main strategies, six sub-strategies, and 12 methods of implementation. Strategy one is to build an understanding of the supervision principles. Strategy two is to promote a systematic operation of instructional supervision. Strategy three is to include the instructional supervision programs in the schools' annual action plan.

Keywords: instructional supervision, strategies for instructional supervision

บทนำ

ปัจจัยหลักในการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพก็คือครูผู้ที่มีบทบาทโดยตรงในการจัดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนด้านต่าง ๆ ดังนั้น ครูจึงต้องเป็นอาชีพที่ต้องพัฒนาตนเองให้มีความพร้อม มีความสามารถในการถ่ายทอดวิชาความรู้ตลอดจนการอบรมดูแลผู้เรียนให้เป็นคนที่มีคุณภาพต่อไป และในการพัฒนาช่วยเหลือครูนั้นสามารถดำเนินการได้หลากหลายวิธีการและหนึ่งวิธีการที่ช่วยให้ครูปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพสูงสุดคือการนิเทศการสอน การนิเทศมีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยเหลือสนับสนุนครู ส่งเสริมให้ครูสามารถพัฒนางานในวิชาชีพของตนเองได้มีประสิทธิภาพ ส่งผลถึงคุณภาพของผู้เรียนและคุณภาพของการศึกษาเป็นสำคัญ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้บรรลุวัตถุประสงค์เพราะการนิเทศก็เปรียบเสมือนกระจกเงาที่สะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติของครูและหากมีบุคคลอื่นได้ชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือ หรือแนะนำก็ย่อมเกิดผลดีสำหรับนำมาเป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างถูกต้องตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา อีกทั้งยังเป็นข้อมูลในการวางแผนในการพัฒนาการศึกษา และสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูผู้สอน (วัชรฯ เล่าเรียนดี, 2556)

การดำเนินการนิเทศการสอนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ตามที่ Adam and Dickey (1986) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอนไว้คือ เพื่อช่วยให้ครูค้นหาและเรียนรู้วิธีทำงานด้วยตนเอง ควรจะมีกระบวนการนิเทศการสอน 4 ขั้นตอน ตามที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์มา ดังนี้ 1) การวางแผนการนิเทศ จะต้องมีการวางแผนให้เป็นไปตามระบบ ขั้นตอนของการนิเทศ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศมีความเข้าใจและมองเห็นเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินการที่ชัดเจนร่วมกัน 2) การดำเนินการนิเทศการสอน เป็นกระบวนการสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะในการดำเนินงานเพื่อให้สำเร็จไปได้ด้วยดีนั้น จะต้อง มีแบบแผนและกระบวนการที่มีลำดับขั้นตอนเป็นระบบต่อเนื่อง

อาศัยความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศและผู้ที่ได้รับการนิเทศ เพื่อให้การดำเนินการนิเทศการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ 3) การให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นขั้นตอนที่ผู้นิเทศและครูผู้รับการนิเทศประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ผลการสังเกตการสอน ร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการแก้ไข 4) การประเมินผลการนิเทศ ทำได้หลากหลายวิธีการ เริ่มตั้งแต่การวางแผนการสอนและเตรียมความพร้อมของครู การจัดการเรียนการสอนด้วยกระบวนการและวิธีต่าง ๆ แล้วแต่การเลือกและนำไปใช้ให้ครบถ้วนเหมาะสม และพิจารณาถึงผลการเรียนรู้ของนักเรียนที่ชี้วัดสมรรถภาพการสอนของครู (วัชรรา เล่าเรียนดี ,2556; Glickman et al, 2017; Sullivan & Glanz, 2013; Zepeda, 2017)

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ควรเป็นหน้าที่ของหน่วยงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง โดยเป็นความจำเป็นของการนิเทศการสอนที่จะส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น ควรตระหนักถึงการแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารวิชาการ การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างแท้จริงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ตามนโยบายทางการศึกษาของประเทศ

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัย จึงมีความสนใจศึกษาการดำเนินงานนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศการสอน และนำเสนอกลยุทธ์การนิเทศการสอน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ทั้งนี้เพราะกระบวนการนิเทศเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะนำมาพัฒนาและยกระดับคุณภาพของการศึกษา มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูให้เกิดประสิทธิผลที่ดี ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7
2. เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การนิเทศการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7

วิธีการวิจัย

วิธีการวิจัย กลยุทธ์การนิเทศการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ได้มีการกำหนดขอบเขตวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย และขั้นตอนการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศการสอนในครั้งนี้ คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 44 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หรือครูวิชาการ และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนละ 6 คน จำนวน 44 โรงเรียน รวมจำนวน 264 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

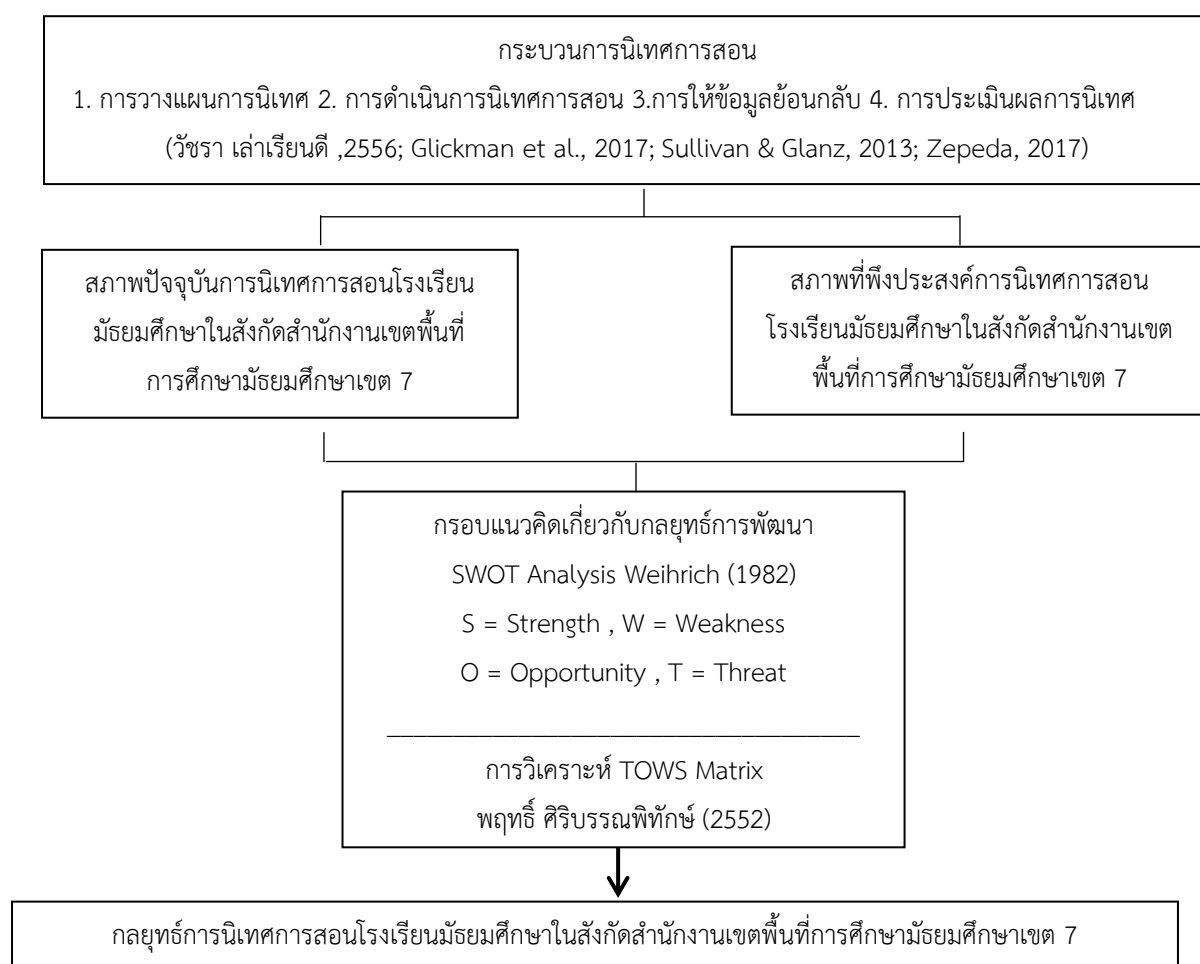
ผู้วิจัยใช้กรอบการนิเทศตามการสังเคราะห์รูปแบบการนิเทศการสอนจากแนวคิดของ (วัชร เล่าเรียนดี, 2556; Glickman et al, 2017; Sullivan & Glanz, 2013; Zepeda, 2017) เป็นขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผนการนิเทศ 2) การดำเนินการนิเทศการสอน 3) การให้ข้อมูลย้อนกลับ 4) การประเมินผลการนิเทศ การกำหนดกลยุทธ์

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) ใช้แนวคิดของ Weihrich (1982)

2. การกำหนดกลยุทธ์ ด้วย TOWS Matrix ใช้แนวคิดของ พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552)

ภาพ 1

กรอบแนวคิดการวิจัย



ขั้นตอนการวิจัย

1. ศึกษากรอบแนวคิดกลยุทธ์การนิเทศการสอน โดยศึกษาจากแนวคิดของ Weirich (1982) และ พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552)
2. ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ศึกษาโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง-จุดอ่อน ของกระบวนการนิเทศการสอนของโรงเรียน ซึ่งจะพิจารณาจากกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ปานกลาง ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ โดยกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง ถือเป็นจุดอ่อนของความ ต้องการจำเป็น ที่จะนำไปพัฒนาพฤติกรรมการณ์การสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะจัดหรือลดจุดอ่อน ส่วนค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ปานกลาง ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ ถือเป็นจุดแข็งของความ ต้องการจำเป็น ที่จะนำไปพัฒนา พฤติกรรมการณ์การสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 เพื่อ เป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะเสริมจุดแข็ง โดยมีวิธีการหาค่ากลางของ $PNI_{Modified} = \frac{(I-D)}{D}$ จะได้ค่า กลางในแต่ละตารางของประเด็นความ ต้องการจำเป็นเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
3. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และภาวะคุกคามของกระบวนการนิเทศการสอน โดยวิธี TOWS Matrix ได้แก่ การจับคู่จุดแข็ง-โอกาส (SO) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อขยายงาน การจับคู่จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อหลีกเลี่ยง คงสภาพ การจับคู่จุดอ่อนโอกาส (WO) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อ ปรับปรุงงาน และการจับคู่จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (TW) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อตัดทอน ยุบเลิก
จากนั้นจึงประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์โดยอาจารย์ที่ปรึกษา
4. นำเสนอกลยุทธ์การนิเทศการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 7 โดยมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การนิเทศการ สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 โดยอาจารย์ที่ปรึกษา พบว่า โดยรวม (ร่าง) กลยุทธ์การนิเทศการสอน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ มาก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ มีแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน
- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสำรวจรายการ (checklist)
 - ตอนที่ 2 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของกระบวนการนิเทศการ สอนของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 มีลักษณะคำถามชนิด มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนิเทศการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7

วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญของประเด็นการพัฒนาการนิเทศการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 โดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index (PNI) มีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$PNI_{\text{Modified}} = \frac{(I-D)}{D}$$

โดย I (Importance) หมายถึง ระดับความคาดหวังที่ต้องการให้เกิด

D (Degree of Success) หมายถึง ระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis ประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค จากข้อมูลในการจัดลำดับความสำคัญ จากแบบสอบถาม

ร่างกลยุทธ์การนิเทศการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยวิธี TOWS Matrix

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอน จากนั้นกำหนดแนวคิดและเนื้อหาของเครื่องมือ

2. สร้างเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามการนิเทศการสอน ให้ครอบคลุมกรอบเนื้อหา และขอบเขตการวิจัยเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบค่าความตรงและความถูกต้อง โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1

3. จัดทำแบบสอบถามฉบับจริงเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์จากผู้ให้ข้อมูลในการเก็บรวบรวมข้อมูลโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหมด ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 รวม 44 โรงเรียน จากนั้นจึงส่งแบบสอบถามจำนวน 264 ฉบับ ได้รับตอบกลับจำนวน 215 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.43 ก่อนที่จะนำข้อมูลไปวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งมีรายละเอียดจากการคำนวณสถิติ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ และค่าเฉลี่ยร้อยละ (percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของกระบวนการนิเทศการสอน โดยกำหนดคะแนนของคำตอบในแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้ค่าเฉลี่ย M และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD จากนั้นนำเสนอในรูปแบบตาราง ประกอบคำอธิบาย

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เนื้อหาและค่าความถี่

ประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์โดยอาจารย์ที่ปรึกษา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย กลยุทธ์การนิเทศการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าส่วนใหญ่เป็นครู หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คิดเป็นร้อยละ 17.7 ส่วนใหญ่เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 54.4 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การสอนระหว่าง 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.7

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการนิเทศการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ในภาพรวม พบว่าสภาพปัจจุบันการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 3.95 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการวางแผนการนิเทศมีค่าเฉลี่ย 4.04 อยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ในการจัดการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 4.50 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับมีค่าเฉลี่ย 4.54 อยู่ในระดับมาก

แต่ผลการทดสอบค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการนิเทศการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 โดยภาพรวม ที่ค่า 0.139 เรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ ด้านดำเนินการนิเทศการสอน มีค่า 0.149 หมายถึงค่าที่ต้องการการพัฒนามากที่สุด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 โดยการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการของการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 มาดำเนินการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค กลุ่มที่มีค่า PNI สูงกว่าค่าเฉลี่ย เป็นจุดอ่อน อุปสรรค ของความต้องการจำเป็นของการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 เป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะจัด/ลดจุดอ่อน หรืออุปสรรค กลุ่มที่มีค่า PNI ปานกลาง และกลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย จะเป็นจุดแข็ง โอกาสของความต้องการจำเป็นของการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 เป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะส่งเสริม/สนับสนุน ผลการจัดกลุ่มและการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7

3.1 จุดแข็งของการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7

จุดแข็งของการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ทั้งหมด 19 ประเด็น ได้แก่ 1) โรงเรียนมีการจัดทำโครงการนิเทศการสอนไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน 2) โรงเรียนมีการจัดประชุมเพื่อวางแผนกับครูผู้นิเทศ ครูผู้รับการนิเทศ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 3) โรงเรียนมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แนวทางการปฏิบัติงาน นิเทศการสอนไว้อย่างชัดเจน 4) โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการการนิเทศการสอน 5) โรงเรียนมีการสำรวจภาระงาน ของครูผู้นิเทศก่อนมอบหมายให้นิเทศการสอน 6) โรงเรียนมีการจัดหา/จัดทำเครื่องมือในการนิเทศการสอน 7) โรงเรียนมีการสนับสนุนให้ครู ทำวิจัยในชั้นเรียนเกี่ยวกับการสอน 8) โรงเรียนจัดให้ครูได้มีการปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ในช่วงประชุมชมเชยแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 9) โรงเรียนมีการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติการนิเทศการสอน เช่น สถานที่ ในการประชุมวัสดุอุปกรณ์ และตารางเวลา ในการนิเทศการสอน 10) โรงเรียนมีการประชุมปรึกษาหารือ กำกับติดตามการนิเทศการสอนอย่างต่อเนื่อง 11) โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ขวัญกำลังใจแก่ครูผู้รับการนิเทศที่มีผลการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่ดี 12) ครูผู้รับการนิเทศนำคำแนะนำ และข้อมูลที่ได้รับจากครูผู้นิเทศมาพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขในการจัดการเรียนการสอน 13) ครูผู้นิเทศนำข้อมูลจากการนิเทศการสอนมาให้คำปรึกษาแนะนำ โดยปราศจากเจตคติเชิงลบ 14) ครูผู้นิเทศใช้คำพูดที่เหมาะสม มีความกระชับชัดเจน และเป็นการเสริมแรงทางบวก 15) ครูผู้นิเทศ ให้คำแนะนำทันที หลังเสร็จสิ้นจากการปฏิบัติการนิเทศการสอน 16) โรงเรียนมีการกำหนดเวลาในการติดตามผลการเตรียมการนิเทศการสอน ระหว่างการดำเนินการนิเทศการสอน และสิ้นสุดโครงการนิเทศการสอน 17) โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็น ระบบ และสามารถนำมาใช้ในการกำกับติดตามงานนิเทศได้ ต่อเนื่อง 18) โรงเรียนมีการประเมินผลการดำเนินงานนิเทศการสอน ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 19) โรงเรียนนำข้อมูลที่ได้จากการนิเทศการสอน ไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการนิเทศการสอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.2 จุดอ่อนของการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7

จุดอ่อนของการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ทั้งหมด 17 ประเด็น ได้แก่ 1) โรงเรียนขาดการสำรวจสภาพ ปัจจุบัน ปัญหาการเรียนการสอนเพื่อให้ครูได้มีโอกาสนำเสนอความต้องการประเด็นที่สนใจจะปรับปรุงและพัฒนา 2) ครูผู้นิเทศ และครูผู้รับการนิเทศ ขาดการวางแผนร่วมกันในการกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอน 3) โรงเรียนขาดครูผู้นิเทศที่มีความรู้ มีทักษะและความ สามารถในการนิเทศการสอน 4) โรงเรียนขาดการแก้ไข ปรับปรุงพัฒนาเครื่องมือให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการนิเทศการสอนได้อย่างถูกต้อง 5) โรงเรียนขาดการดำเนินการประชุมก่อนการนิเทศการสอนระหว่างครูผู้นิเทศและครูผู้รับการนิเทศ เพื่อชี้แจงรายละเอียดการนิเทศการสอน ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ 6) โรงเรียนขาดการใช้เทคนิควิธีการนิเทศการสอนแบบการสังเกตการสอน 7) ครูผู้นิเทศขาดการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูผู้รับการนิเทศหลังจากการนิเทศการสอน 8) โรงเรียนขาดการ

สนับสนุนให้ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน จับคู่เพื่อร่วมกันสังเกตการสอน ช่วยกันแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน 9) แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ขาดการจัดครูพี่เลี้ยงเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลือครูในกลุ่มสาระเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 10) ครูผู้รับการนิเทศขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสะท้อนความคิดของตนเอง 11) ครูผู้รับนิเทศขาดการอธิบายความคิดของตนเองเกี่ยวกับปัญหาในการจัดการเรียนการสอน และความต้องการในการพัฒนาแก่ครูผู้นิเทศในการให้คำปรึกษา 12) ครูผู้นิเทศขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการแนะนำวิธีการต่าง ๆ ให้เลือกนำไปใช้ เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครูผู้รับการนิเทศ หลังจากการให้ข้อมูลย้อนกลับ 13) ครูผู้นิเทศขาดการให้เวลากับครูผู้รับการนิเทศอย่างเพียงพอในการสะท้อนความคิดเห็นของตนเองและการให้ข้อมูลย้อนกลับ 14) โรงเรียนขาดการจัดให้ครูแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้ร่วมกันแลกเปลี่ยน และให้คำแนะนำวิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพซึ่งกันและกัน 15) ครูผู้นิเทศขาดการประชุม ปรึกษาหารือกับครูผู้รับการนิเทศเป็นระยะ และให้ครูผู้รับการนิเทศรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากการนิเทศการสอน 16) ครูผู้นิเทศขาดการติดตามผลพัฒนาการของครูผู้รับการนิเทศ ภายหลังการนิเทศอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 17) เมื่อจบปีการศึกษาโรงเรียนขาดการจัดประชุมเพื่อประมวลปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานนิเทศการสอน

3.3 โอกาสของการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7

ไม่มีโอกาสของการนิเทศการสอน เพราะไม่มีข้อคำถามที่แสดงถึงโอกาสในปัจจุบันภายนอก

3.4 อุปสรรคของการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7

อุปสรรคของการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ทั้งหมด 5 ประเด็น ได้แก่ 1) โรงเรียนขาดการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการสอนแก่ครูผู้นิเทศในโรงเรียน ในรูปแบบการประชุมชี้แจง การอบรม สัมมนา การจัดหาเอกสารคู่มือการนิเทศการสอน การจัดให้ศึกษาดูงาน เป็นต้น 2) โรงเรียนขาดการเชิญวิทยากรมาอบรมครูผู้นิเทศให้มีความเข้าใจในการใช้เครื่องมือการนิเทศการสอนได้อย่างถูกต้อง 3) โรงเรียนขาดการจัดอบรมโดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เรื่องการนิเทศการสอนแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง 4) โรงเรียนขาดแหล่งจัดหาหนังสือ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอนให้ครู ได้ศึกษาหาความรู้ 5) โรงเรียนขาดการรายงานผลการนิเทศการสอน ให้บุคลากรในโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน

ตอนที่ 4 การนำเสนอกลยุทธ์การนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 กลยุทธ์การนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 6 กลยุทธ์รอง 12 วิธีการดำเนินการ ดังที่นำเสนอในตาราง 1

ตาราง 1

ตารางแสดงการนำเสนอกลยุทธ์การนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7

กลยุทธ์	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
กลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับ หลักการนิเทศ การสอน	1.1 สนับสนุนให้มีการอบรม ให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศ การสอน	1) จัดการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาการเรียนการสอน เพื่อให้ครูได้ มีโอกาสนำเสนอความต้องการประเด็นที่สนใจจะปรับปรุงพัฒนา 2) จัดการอบรม สัมมนา โดยการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครูใน โรงเรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศการ สอน และให้มีความเข้าใจในการใช้เครื่องมือการนิเทศการสอนได้ อย่างถูกต้อง
	1.2 จัดหาเอกสาร คู่มือการ นิเทศการสอนให้แก่ครู	จัดหาเอกสารคู่มือการนิเทศการสอนให้แก่ครูในโรงเรียน ในรูปแบบ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจัดให้มีแหล่งค้นคว้าทางวิชาการเพื่อให้ครู ค้นคว้าร่วมกัน
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการ ทำงานนิเทศการ สอนอย่างเป็น ระบบ	2.1 พัฒนาศักยภาพการ บริหารจัดการการนิเทศการ สอน	1) สำรวจภาระงานของครูผู้นิเทศก่อนทำการแต่งตั้งให้เป็น คณะกรรมการการนิเทศการสอน เพื่อกำหนดบุคคลที่รับผิดชอบงาน นิเทศการสอนให้ชัดเจน 2) จัดทำข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ นำข้อมูลที่ได้จากการ ประเมินผลไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข การจัดการนิเทศการสอน และ กำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง 3) จัดการประชุมเพื่อประมวลปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการ ปรับปรุงงานนิเทศการสอน จัด ทำรายงานผลการนิเทศการสอน ให้ โรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบอย่างต่อเนื่องและเป็น ปัจจุบันเมื่อจบปีการศึกษา
	2.2 ส่งเสริมศักยภาพของครู ในการดำเนินงานนิเทศการ สอน	1) เพิ่มศักยภาพของครู โดยให้ครูกลุ่มสาระเดียวกันสามารถช่วย นิเทศเพื่อนครูได้ โดยใช้กระบวนการนิเทศแบบคลินิก 2) จัดให้มีการศึกษาดูงานเกี่ยวกับระบบการดำเนินการนิเทศการสอน ในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จเพื่อเพิ่มศักยภาพของครูให้มีความรู้ และทักษะในการนิเทศการสอน
กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการ จัดทำโครงการ นิเทศการสอนไว้ ในแผนปฏิบัติ การประจำปี ของโรงเรียน	3.1 สนับสนุนให้มีการจัด ประชุมเพื่อวางแผนกับครูผู้ นิเทศ ครูผู้รับการนิเทศ และ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	1) จัดทำแผนการจัดการนิเทศให้เหมาะสมตามบริบทของโรงเรียน โดยครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วม 2) จัดสรรพื้นที่และเวลาให้ครูได้พบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันระหว่าง ครูผู้นิเทศและครูผู้รับการ นิเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินการนิเทศการสอนใน ครั้งต่อไป

ตาราง 1 (ต่อ)

ตารางแสดงการนำเสนอกลยุทธ์การนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7

กลยุทธ์	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	3.2 ส่งเสริมให้มีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แนวทางการ ปฏิบัติงานนิเทศการสอนไว้ อย่างชัดเจน	1) จัดการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา เพื่อนำมาวางแผนจัดทำ โครงการนิเทศการสอน โดยมีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ และแนวทางการปฏิบัติงานนิเทศการสอนที่ชัดเจน 2) ส่งเสริมให้ใช้ เทคนิควิธีการนิเทศการสอนแบบการสังเกตการสอน และใช้เครื่องมือ ในการสังเกตการสอน

การอภิปรายผล

ผลการนำเสนอกลยุทธ์การนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการนิเทศการสอน มี 2 กลยุทธ์รอง คือ

กลยุทธ์รองที่ 1.1 สนับสนุนให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการสอน ประกอบด้วย 2 วิธีการดำเนินการ คือ 1) จัดการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาการเรียนการสอน เพื่อให้ครูได้มี โอกาสนำเสนอความต้องการประเด็นที่สนใจจะปรับปรุงพัฒนา 2) จัดการอบรม สัมมนา โดยการเชิญวิทยากร มาให้ความรู้แก่ครูในโรงเรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศการสอน และให้ความ เข้าใจในการใช้เครื่องมือการนิเทศการสอนได้อย่างถูกต้อง จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึง ประสงค์ของการนิเทศการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ทำให้ทราบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 มีการวางแผน ดำเนินการนิเทศการสอน การจัดประชุมเพื่อวางแผน กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แนวทางการปฏิบัติงาน นิเทศการสอน แต่ขาดการอบรม สัมมนา โดยการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครูในโรงเรียนและบุคลากรที่ เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนไม่ได้รับการ แก้ไขอย่างทั่วถึง ดังนั้น โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ควรเห็นความสำคัญของการให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการสอนแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องในรูปแบบต่าง ๆ โดยบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาจัดการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือการเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ นั้นทำได้ง่าย สามารถวางแผนเพื่อกำหนดลงในโครงการนิเทศของโรงเรียนได้ อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มโอกาส สำคัญในการเรียนรู้ของครู ในการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงและ พัฒนาให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับ Franseth (1992) ที่กล่าวว่า การนิเทศจะต้องให้ความรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจ พื้นฐานก่อนดำเนินการนิเทศแก่ครูผู้นิเทศและครูผู้ได้รับการนิเทศ จะต้องให้ความสำคัญกับวิธีการแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบและตั้งอยู่บนจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและผ่านการพิจารณาร่วมกันของคณะครูและบุคลากรที่ เกี่ยวข้อง ร่วมสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันในการช่วยเหลือครู พร้อมทั้งช่วยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ศึกษา ปัญหาและรายละเอียดต่าง ๆ

กลยุทธ์รองที่ 1.2 จัดหาเอกสาร คู่มือการนิเทศการสอนให้แก่ครู ประกอบด้วย 1 วิธีการดำเนินการ คือ 1) จัดหาเอกสารคู่มือการนิเทศการสอนให้แก่ครูในโรงเรียน ในรูปแบบงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจัดให้มีแหล่งค้นคว้าทางวิชาการเพื่อให้ครูค้นคว้าร่วมกัน จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลดัชนีความต้องการจำเป็น ทำให้ทราบว่า ปัญหาสำคัญที่ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ต้องการให้แก้ไขในระดับมาก ในด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการสอนคือ การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการนิเทศการสอน โดยต้องการให้โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาหาความรู้ ด้วยการจัดหาเอกสาร งานวิจัย หรือคู่มือการนิเทศการสอนให้แก่ครู ซึ่งปัญหาดังกล่าวเกิดจากที่ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ขาดความเข้าใจในหลักการนิเทศการสอน เพราะขาดคู่มือ เอกสาร งานวิจัย ที่ให้ครูสามารถได้อ่านและศึกษาเพิ่มเติมรวมถึงการได้รับการดูแลจากโรงเรียนต้นสังกัด สอดคล้องกับ วัชรรา เล่าเรียนดี (2556) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการนิเทศที่เป็นการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนโดยตรง คือ การให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่เกี่ยวกับการนิเทศการสอน หรือแสวงหาความรู้จากเอกสารต่าง ๆ ด้วยการจัดเอกสารให้ศึกษา หรือการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่น่าสนใจ หรือการจัดเอกสารทางวิชาชีพให้แก่ครูได้อ่าน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ดังนั้น เพื่อส่งเสริมการจัดการนิเทศการสอนให้มีประสิทธิภาพ ควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์รองที่ 1.2 เร่งดำเนินการแก้ไขโดยเร็ว

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการทำงานนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ มี 2 กลยุทธ์รอง คือ

กลยุทธ์รองที่ 2.1 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการการนิเทศการสอน ประกอบด้วย 3 วิธีการดำเนินการ คือ 1) สำรวจภาระงานของครูผู้นิเทศก่อนทำการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการการนิเทศการสอน เพื่อกำหนดบุคคลที่รับผิดชอบงานนิเทศการสอนให้ชัดเจน 2) จัดทำข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข การจัดการนิเทศการสอน และกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง 3) จัดการประชุมเพื่อประมวลปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานนิเทศการสอน จัดทำรายงานผลการนิเทศการสอน ให้โรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน เมื่อจบปีการศึกษา จากผลการสำรวจสภาพการจัดการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 พบว่า โรงเรียนขาดครูผู้นิเทศที่มีความรู้ มีทักษะและความสามารถในการนิเทศการสอน แสดงให้เห็นว่า การวางแผนการนิเทศ ด้านการจัดเตรียมบุคลากรในการนิเทศการสอนมีความสำคัญมาก ดังนั้นการดำเนินการนิเทศการสอนควรมีการกำหนดโครงสร้างการทำงาน รวมทั้งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูแต่ละคนให้มีความชัดเจน เพื่อความสะดวกในการประสานงาน และคณะกรรมการการนิเทศการสอนมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการนิเทศการสอนร่วมกันกับครูทั้งโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับ Harris (1985 อ้างถึงใน วัชรรา เล่าเรียนดี, 2556) ได้นำเสนอไว้ คือ กระบวนการนิเทศการสอนจะต้องมีการจัดสรรทรัพยากร (allocating resources) เป็นกระบวนการในการจัดสรรทรัพยากรและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด และจะต้องมีการประสานงาน (coordinating) ซึ่งเป็นกระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เวลา วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์รองที่ 2.2 ส่งเสริมศักยภาพของครูในการดำเนินงานนิเทศการสอน ประกอบด้วย 2 วิธีการดำเนินการ คือ 1) เพิ่มศักยภาพของครู โดยให้ครูกลุ่มสาระเดียวกันสามารถช่วยนิเทศเพื่อนครูได้ โดยใช้กระบวนการนิเทศแบบคลินิก เพราะเป็นการช่วยเหลือสนับสนุนให้ครูปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ 2) จัดให้มีการศึกษาดูงานเกี่ยวกับระบบการดำเนินงานนิเทศการสอนในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จเพื่อเพิ่มศักยภาพของครูให้มีความรู้และทักษะในการนิเทศการสอน จากผลการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์ผู้วิจัยพบว่า การได้รับการส่งเสริมศักยภาพในการดำเนินงานนิเทศการสอนของครูผู้นิเทศและครูผู้ได้รับการนิเทศ เป็นสิ่งที่โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 มีความต้องการที่จะได้รับความช่วยเหลือมากที่สุด ซึ่งจะนำไปสู่ศักยภาพของการนิเทศการสอนที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Glickman et al. (2017) ได้กล่าวเกี่ยวกับขอบข่ายของการนิเทศไว้ว่า คือ การให้ความช่วยเหลือแก่ครูโดยตรง เป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพ พัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม การวิจัยเชิงปฏิบัติการ และการพัฒนาหลักสูตร

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการจัดทำโครงการนิเทศการสอนไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน มี 2 กลยุทธ์รอง คือ

กลยุทธ์รองที่ 3.1 สนับสนุนให้มีการจัดประชุมเพื่อวางแผนระหว่างครูผู้นิเทศกับครูผู้รับการนิเทศ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 2 วิธีการดำเนินการ คือ 1) จัดทำแผนการจัดการนิเทศให้เหมาะสมตามบริบทของโรงเรียนโดยครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วม 2) จัดสรรพื้นที่และเวลาให้ครูได้พบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนประสบการณ์กันระหว่าง ครูผู้นิเทศและครูผู้รับการนิเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินการนิเทศการสอนในครั้งต่อไป จากการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์พบว่า ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 มีความต้องการในด้านการจัดประชุมเพื่อวางแผนระหว่างครูผู้นิเทศกับครูผู้รับการนิเทศ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในระดับมากที่สุด และการวางแผนการนิเทศการสอนที่เกิดจากการทำงานร่วมกันของครูทุกคนในโรงเรียนตามนโยบายของโครงการนิเทศการสอนของโรงเรียนนั้น เป็นสิ่งที่สำคัญต่อการนิเทศการสอน การเปิดโอกาสให้ครูผู้นิเทศและครูผู้รับการนิเทศได้พบปะ พูดคุยให้คำแนะนำปรึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้ครูได้มีการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตนเองอย่างสม่ำเสมอ จะส่งผลให้การนิเทศมีประสิทธิภาพ และทำให้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประสบความสำเร็จตามมาตรฐาน สอดคล้องกับ Acheson and Gall (2003) ที่กล่าวว่า กระบวนการนิเทศการสอนจะต้องมีขั้นตอน โดยเริ่มตั้งแต่การประชุมวางแผนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับครู ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอความคิดเห็นในประเด็นที่สนใจจะพัฒนาการจัดการเรียนการสอน อีกทั้งในเรื่องของการสังเกตการสอนจะต้องมีการวางแผน กำหนดแนวทางการสังเกตการสอน วันและเวลาที่จะสังเกตการสอน รวมทั้งวิธีการที่เหมาะสมในการให้ข้อมูลย้อนกลับ รวมถึงการประชุมเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นการประชุมร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับครูเพื่อให้ครูได้ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนต่อไป

กลยุทธ์รองที่ 3.2 ส่งเสริมให้มีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แนวทางการปฏิบัติงานนิเทศการสอนไว้อย่างชัดเจน ประกอบด้วย 2 วิธีการดำเนินการ คือ 1) จัดการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา เพื่อนำมาวางแผนจัดทำโครงการนิเทศการสอน โดยมีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ และ

แนวทางการปฏิบัติงานนิเทศการสอนที่ชัดเจน 2) ส่งเสริมให้ใช้เทคนิควิธีการนิเทศการสอนแบบการสังเกตการสอน และใช้เครื่องมือในการสังเกตการสอน จากการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์ พบว่าคณะครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ต้องการให้มีการวางแผนการนิเทศ ด้านการเตรียมการจัดการนิเทศการสอนมากที่สุด มีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงรายละเอียดการนิเทศการสอนของโรงเรียนให้ตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์การดำเนินการนิเทศการสอน เพื่อวางแผนกับครูผู้นิเทศ ครูผู้รับการนิเทศ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยโรงเรียนมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แนวทางการปฏิบัติ งานนิเทศการสอนไว้อย่างชัดเจน และจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่าการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาการเรียนการสอนเพื่อให้ครูได้มีโอกาสนำเสนอความต้องการประเด็นที่สนใจจะปรับปรุงและพัฒนา มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด ดังนั้น การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหา เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะทำให้การดำเนินการนิเทศการสอนสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและตรงตามความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียน โดยควรให้ความสำคัญกับประเด็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา เป็นประเด็นเร่งด่วนที่จำเป็นต้องดำเนินการแก้ไข สอดคล้องกับ Acheson and Gall (2003) ที่กล่าวว่าในการวางแผนการนิเทศ จะต้องมีการจัดประชุมเพื่อวางแผน โดยผู้นิเทศกับครูผู้ได้รับการนิเทศ เพื่อให้ครูได้มีโอกาสนำเสนอความต้องการประเด็นที่สนใจจะปรับปรุงและพัฒนาและความมุ่งหวังที่จะพัฒนาบทบาทของผู้นิเทศในขั้นตอนนี้คือจะช่วยให้ครูเกิดความเข้าใจในเรื่องที่ครูสนใจได้มองเห็นภาพการสอนของตนเองในปัจจุบัน และร่วมกันพิจารณาเทคนิคใหม่ ๆ ที่ครูจะนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้

1.1 โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ควรศึกษากลยุทธ์การนิเทศการสอน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางและนโยบายในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7

1.2 โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ควรจัดอบรมสัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับนิเทศการสอนเพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการนำเสนอแนวทางและเทคนิคการนิเทศที่เป็นประโยชน์และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินการนิเทศการสอนของโรงเรียนได้

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การนิเทศภายใน ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 7 เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศการสอนของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จึงควรวิจัยการนิเทศในด้านต่าง ๆ หรือในรูปแบบอื่น

2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางการดำเนินงานนิเทศการสอน ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 หรือในเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). *การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก. แนวคิดและหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์ (strategic planning)*. พรักหวานกราฟฟิค.
- วัชร เล่าเรียนดี. (2556). *ศาสตร์การนิเทศการสอนและการโค้ช การพัฒนาวิชาชีพ: ทฤษฎีกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 12). ภาควิชาหลักสูตรและวิธีสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรวิทยาเขตสนามจันทร์.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. (2561). *รายงานประจำปี พ.ศ.2561*.
https://www.niets.or.th/uploads/content_pdf/pdf_1571281594.pdf
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. (2561) *การพัฒนาระดับคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2561 ด้วยการทดสอบการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Educational Test (O-NET)) กับบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7*.
<http://www.nitednayok.com/data/data%20O-NET%20Report%202561.pdf>

ภาษาอังกฤษ

- Acheson, K. A. & Gall, M. D. (2003). *Clinical supervision and teacher development preservice and inservice applications*. John Wiley & Sons.
- Adam, H. P. & Dickey, F. G. (1986). *Basic principles of supervision*. American Book.
- Franseth, J. (1992). *Supervision as Leadership*. Peterson Co, Ltd.
- Glickman, C., Gordon, S., & Ross-Gordon, J. (2017). *Supervision and instructional leadership a developmental approach*. (10th ed.). Pearson.
- Zepeda, S. J. (2017). *Instructional supervision applying Tools and Concepts*. (4th ed.) Routledge.
- Sullivan, S., & Glanz, J. (2013). *Supervision that improves teaching and learning*. (4th ed.) Corwin.
- Weihrich, H. (1982). The TOWS Matrix: A tool for situational analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54-66. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(82\)90120-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0)