

## คำนำ

เอกสารหลักสูตรอบรมแบบ e-Training หลักสูตรการพัฒนาสมรรถหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์เป็นหลักสูตรฝึกอบรมภายใต้โครงการพัฒนาหลักสูตรและพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดถือภารกิจและพื้นที่เป็นฐานด้วยระบบ TEPE Online สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยความร่วมมือของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร โดยพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้หลักสูตรและวิทยากรที่มีคุณภาพ เน้นการพัฒนาโดยการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านเทคโนโลยีการสื่อสารผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ในทุกที่ทุกเวลา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหลักสูตรอบรมแบบ e-Training หลักสูตรการพัฒนาสมรรถหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์ จะสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อยังประโยชน์ต่อระบบการศึกษาของประเทศไทยต่อไป

## สารบัญ

คำนำ	1
หลักสูตร “หลักสูตรการพัฒนาสมรรถหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับ ศึกษานิเทศก์”	3
รายละเอียดหลักสูตร	4
คำอธิบายรายวิชา	4
วัตถุประสงค์	4
สาระการอบรม	4
กิจกรรมการอบรม	4
สื่อประกอบการอบรม	5
การวัดผลและประเมินผลการอบรม	5
บรรณานุกรม	5
เค้าโครงเนื้อหา	7
ตอนที่ 1 ความหมายและความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์	10
ตอนที่ 2 สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของตำแหน่งศึกษานิเทศก์	24
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์	27
ตอนที่ 4 สมรรถนะกับความก้าวหน้าทางวิชาชีพนิเทศการศึกษา	50
ใบงานที่ 1	62
ใบงานที่ 2	63
ใบงานที่ 3	64
ใบงานที่ 4	68

## หลักสูตร

### หลักสูตรการพัฒนาสมรรถหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์

รหัส TEPE-02202

#### ชื่อหลักสูตรรายวิชา

หลักสูตรการพัฒนาสมรรถหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์

#### ปรับปรุงเนื้อหาโดย

คณาจารย์ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเนื้อหา

นางสาวประภาพรพรณ	เส็งวงศ์
นายพิทักษ์	โสตถยาคม
นางสาววงเดือน	สุวรรณศิริ
นางจรรยา	เรืองมาลัย
รศ.ดร.สิริพันธุ์	สุวรรณมรรคา
ศ.ดร.สุจิต	เพียรชอบ
รศ.ดร.อรจรรย์	ณ ตะกั่วทุ่ง
ผศ.ดร.ประศักดิ์	หอมสนิท

## รายละเอียดหลักสูตร

### คำอธิบายรายวิชา

ศึกษาความหมาย แนวคิด ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์ องค์ประกอบในการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของศึกษานิเทศก์ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา สมรรถนะกับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ การนิเทศ การศึกษาและการประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนางานและพัฒนาตนเองสำหรับศึกษานิเทศก์

### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถ

1. อธิบายความหมาย และความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะ
2. สรุปความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์
3. บอกถึงความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะตนเอง (ศึกษานิเทศก์)
4. อธิบายสมรรถนะหลักและตัวชี้วัดของตำแหน่งศึกษานิเทศก์ได้
5. อธิบายสมรรถนะประจำสายงานและตัวชี้วัดของสายงานนิเทศการศึกษาได้
6. อธิบายเทคนิคการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาแต่ละรูปแบบได้
7. บอกกฎทองคำ (Golden Rules) ของศึกษานิเทศก์ในการปฏิบัติการนิเทศการศึกษาได้
8. อธิบายกรอบความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานกับสมรรถนะการปฏิบัติงานได้
9. บอกมาตรฐานความรู้ สาระความรู้ และสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ได้
10. สามารถใช้วิชาชีพควบคุมทางการศึกษา เป็นเกณฑ์การประเมินตนเองและผลงาน

### สาระการอบรม

- ตอนที่ 1 ความหมายและความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์  
ตอนที่ 2 สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของตำแหน่งศึกษานิเทศก์  
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์  
ตอนที่ 4 สมรรถนะกับความก้าวหน้าทางวิชาชีพนิเทศการศึกษา

### กิจกรรมการอบรม

1. ทำแบบทดสอบก่อนการอบรม
2. ศึกษาเนื้อหาสาระการอบรมจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์
3. ศึกษาเนื้อหาเพิ่มเติมจากใบความรู้
4. สืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้
5. ทำใบงาน/กิจกรรมที่กำหนด
6. แสดงความคิดเห็นตามประเด็นที่สนใจ
7. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้เข้ารับการอบรมกับวิทยากรประจำหลักสูตร
8. ทำแบบทดสอบหลังการอบรม

### สื่อประกอบการอบรม

1. บทเรียนอิเล็กทรอนิกส์
2. ใบความรู้
3. วีดิทัศน์
4. แหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้อง
5. กระดานสนทนา (Web board)
6. ใบงาน
7. แบบทดสอบ

### การวัดผลและประเมินผลการอบรม

#### วิธีการวัดผล

1. การทดสอบก่อนและหลังอบรม โดยผู้เข้ารับการอบรมจะต้องได้คะแนนการทดสอบหลังเรียนไม่น้อยกว่า ร้อยละ 70
2. การเข้าร่วมกิจกรรม ได้แก่ ส่งงานตามใบงานที่กำหนด เข้าร่วมกิจกรรมบนกระดานสนทนา

### บรรณานุกรม

กรุงเทพฯ, ธนาคาร. (2545), **สมรรถนะที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงาน (Core Competencies)**.

ฝ่ายการพนักงาน งานบริหารบุคคล ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน). เอกสารโรเนียว.  
เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2549). **ภาพอนาคตและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของคนไทย**.  
กรุงเทพมหานคร

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2540) . **ปัญหาการพัฒนาครูประจำการ**.  
(เอกสารประกอบการบรรยาย).

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2538). **จรรยาบรรณอาจารย์และจรรยาบรรณวิชาชีพ**. โรงพิมพ์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร.

ไฉนทัย อุดมบุญญานภาพ. (2551). **การวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะครูและบุคลากรทางการ  
ศึกษา (ศึกษานิเทศก์) และแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะครูสอนภาษาอังกฤษ ชั้น  
มัธยมศึกษา**. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. (รายงานการวิจัย)  
เอกสารสำเนา

โยธิน ศันสนยุทธ และชุมพร ยงกิตติกุล. (2535). **การวิเคราะห์องค์ประกอบของแบบทดสอบ  
สมรรถทางสมอง**. (รายงานการวิจัย) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พลสันท์ โพธิ์ศรีทอง. (2547). **การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร: ผู้บริหารสถานศึกษา**. ม.ป.ป.  
(เอกสารอัดสำเนา).

พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน. (2551). **สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูใน  
สังคมที่เปลี่ยนแปลง**. (รายงานการวิจัย) สกศ. กระทรวงศึกษาธิการ, บริษัทพริกหวาน  
กราฟฟิค จำกัด กรุงเทพมหานคร.

สวัสดิ์ ประทุมราช และจรรยา สุวรรณทัต. (2545). **การใช้การศึกษาเพื่อสร้างอัตลักษณ์**. สำนักงาน  
คณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, กรุงเทพมหานคร.

- สาคร อินทจีน. (2538), **บทบาทที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์ตามทัศนะของ  
ผู้บริหารการศึกษาและครู**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา, มศว.  
พิษณุโลก.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2549). **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based  
Learning**. บริษัทซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). (2548). การปรับใช้สมรรถนะในการบริหาร  
ทรัพยากรมนุษย์ เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง “สมรรถนะข้าราชการ” สำนักงาน  
คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2548). **มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร.
- สำนักมาตรฐานวิชาชีพ, สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, กระทรวงศึกษาธิการ. (2547).  
**พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546**. โรงพิมพ์คุรุสภา  
ลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร.
- หน่วยศึกษานิเทศก์, สปช. (2526). **การสร้างพลังเพื่อประสิทธิภาพการทำงานของศึกษานิเทศก์  
และผู้บริหารสถานศึกษา**. โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร.
- Deist.F. and Winterton. J (2005). **“What is Competency”**: Human Resource.  
[www.fse/provincia.th.it/prgleonardo/leonardo/public/Document/Final/Semizar](http://www.fse/provincia.th.it/prgleonardo/leonardo/public/Document/Final/Semizar)
- James Weigand, Editor. (1977). **Implementing Teacher Competencies Positive  
Approaches to Personalizing Education**. Indiana University Prentice – Hall.  
Inc. Englewood cliffs. New Jersey USA.
- Mayo, Elton, (1933). **The Human Problem of Industrial Civilization**. New York,  
The Mcmillan Company.
- Mc Clelland, David. C. (1 9 9 3 ) **The Achievement Motive**. New York: Appleton –  
Century Crofts.
- Inc.Shermon.G (2004). **Competencies Based HRM: “A Statigic resource for  
Competencies Mapping”**. New Delhi. Tata McGraw Hill.
- Young M.D (1998). **The Curriculum of the Future**. London. Falmer Press.
- Western Australia Government. (2002). **Competency framework for Teacher**.  
Department Of Educational and Training. AUS.  
[www.cwcbh.org/Project/supervisor\\_competency/](http://www.cwcbh.org/Project/supervisor_competency/)  
[www.kuur.ku.dk/competency\\_Development\\_PhD\\_supervisors/“Guideline. for the  
Competency Development of Supervisors/](http://www.kuur.ku.dk/competency_Development_PhD_supervisors/Guideline_for_the_Compentency_Development_of_Supervisors/)  
[www.Microsoft.com/Education/en\\_us/competencies/pages/default.aspx](http://www.Microsoft.com/Education/en_us/competencies/pages/default.aspx) “Education  
Competencies”  
[www.merseydeanery.nhs.uk/document\\_uploads](http://www.merseydeanery.nhs.uk/document_uploads) “An Educational Supervisor Should  
have the Skills and Competencies”.  
[www.OCSC.go.th/reform/ppt/competency.pdf/](http://www.OCSC.go.th/reform/ppt/competency.pdf/)

## หลักสูตร TEPE-2202

### การพัฒนาสมรรถหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับ ศึกษานิเทศก์

#### เค้าโครงเนื้อหา

##### ตอนที่ 1 ความหมายและความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับ ศึกษานิเทศก์

- เรื่องที่ 1.1 ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ
- เรื่องที่ 1.2 ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์
- เรื่องที่ 1.3 ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์สัมพันธ์ และส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะครู
- เรื่องที่ 1.4 ทฤษฎีพลังใจมนุษย์: การสร้างสมรรถนะ (คุณลักษณะในการทำงาน)

##### แนวคิด

1. ศึกษานิเทศก์จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และเชี่ยวชาญให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงซึ่งการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์สัมพันธ์ และส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะครู ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทราบความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ

2. การสร้างสมรรถนะของศึกษานิเทศก์โดยการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและองค์กรที่เป็นวิธีการพัฒนาสมรรถนะที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

##### วัตถุประสงค์

1. อธิบายความหมาย และความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะ
2. สรุปความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์
3. บอกถึงความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะตนเอง (ศึกษานิเทศก์)

##### ตอนที่ 2 สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์

เรื่องที่ 2.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)

##### แนวคิด

1. สมรรถนะของศึกษานิเทศก์มีอิทธิพลและส่งผลต่อการปฏิบัติงานศึกษานิเทศก์ และเป็นสมรรถนะที่ศึกษานิเทศก์จำเป็นต้องมี

##### วัตถุประสงค์

1. อธิบายสมรรถนะหลักและตัวชี้วัดของตำแหน่งศึกษานิเทศก์ได้
2. อธิบายสมรรถนะประจำสายงานและตัวชี้วัดของสายงานนิเทศการศึกษาได้

### ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์

- เรื่องที่ 3.1 การนิเทศแบบคลินิก: เทคนิคการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษา
- เรื่องที่ 3.2 การสังเกตการสอน: เทคนิคการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษา
- เรื่องที่ 3.3 การนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching): เทคนิคการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษา
- เรื่องที่ 3.4 การวิจัยเชิงปฏิบัติการชั้นเรียน (CAR): เทคนิคการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษา
- เรื่องที่ 3.5 การศึกษาบทเรียน (Lesson study): เทคนิคการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษา
- เรื่องที่ 3.6 การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ: การพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์มืออาชีพ

#### แนวคิด

1. เทคนิคการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษามีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานศึกษานิเทศก์
2. กฎทองคำ (Golden Rules) ของศึกษานิเทศก์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติการนิเทศการศึกษา

#### วัตถุประสงค์

1. อธิบายการนิเทศแบบคลินิกได้
2. อธิบายการสังเกตการสอนได้
3. อธิบายการนิเทศแบบชี้แนะได้
4. อธิบายการนิเทศการวิจัยชั้นเรียนได้
5. อธิบายการนิเทศการศึกษาบทเรียนได้
6. อธิบายการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้
7. บอกรูปแบบของศึกษานิเทศก์ในการปฏิบัติการนิเทศการศึกษาได้

### ตอนที่ 4 สมรรถนะกับความก้าวหน้าทางวิชาชีพนิเทศการศึกษา

- เรื่องที่ 4.1 มาตรฐานวิทยฐานะศึกษานิเทศก์: ส่งเสริมพัฒนาและการประเมินสมรรถนะเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพศึกษานิเทศก์
- เรื่องที่ 4.2 มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพศึกษานิเทศก์ มาตรฐานการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน สำหรับศึกษานิเทศก์
- เรื่องที่ 4.3 ศึกษานิเทศก์วิชาชีพควบคุมทางการศึกษา: วิชาชีพชั้นสูง

#### แนวคิด

1. ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ โดยใช้สมรรถนะการปฏิบัติงานและมาตรฐานทางวิชาชีพเป็นเกณฑ์การประเมินตนเองและผลงาน
2. ความก้าวหน้าของศึกษานิเทศก์ ปัจจุบันใช้ผลงานวิชาการ (ผลการวิจัย) เป็นตัวชี้วัดสำคัญที่สุด มิใช่คุณภาพการนิเทศการศึกษา
3. วิชาชีพนิเทศการศึกษา ถูกกำหนดให้วิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม



### วัตถุประสงค์

1. อธิบายกรอบความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานกับสมรรถนะการปฏิบัติงานได้
2. บอกมาตรฐานความรู้ สาระความรู้ และสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ได้
3. สามารถใช้วิชาชีพควบคุมทางการศึกษา เป็นเกณฑ์การประเมินตนเองและผลงาน

## ตอนที่ 1 ความหมายและความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับ ศึกษานิเทศก์

### เรื่องที่ 1.1 ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน และจริยธรรมที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จและบรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

ศึกษานิเทศก์เป็นบุคคลสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล การพัฒนา การศึกษา และการพัฒนาครูในสถานศึกษาท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และเชี่ยวชาญให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนั้นในบทนี้จะกล่าวถึงความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) คือ กลุ่มความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน (Parry, 1997)

สมรรถนะ ประกอบด้วยความรู้ (cognitive competency) ทักษะในหน้าที่ (functional competency) คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (personal competency) จริยธรรม (ethical competency) และอภิมานสมรรถนะ (meta - competency) (Chivers, 1998 อ้างถึงใน Deist and Winterton, 2005)

สมรรถนะ มีความหมาย 2 ลักษณะ คือ ความสามารถของบุคคลในการทำงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณลักษณะที่บุคคลจำเป็นต้องมีเพื่อให้การทำงานที่ตนได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ (Shermon, 2004)

สมรรถนะ หมายถึง ผลรวมของคุณลักษณะด้านความรู้ ศักยภาพ ทักษะและทัศนคติ ที่ทำให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลประสบความสำเร็จในการทำงาน (Western Australia Government, 2004)

สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) ความสามารถ (ability) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (other characteristics) ที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จและบรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร สมรรถนะมีลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ (1) เป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลซึ่งสะท้อนออกมาในรูปพฤติกรรมการทำงาน (2) มีความสัมพันธ์กับงานหรือสะท้อนถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน (3) สังเกตได้ วัดหรือประเมินได้อย่างเป็นระบบด้วยวิธีหรือเครื่องมือที่เหมาะสม และ (4) สร้างหรือพัฒนาให้มีในตัวบุคคล ด้องค์ประกอบของสมรรถนะที่สังเกตง่าย คือ ความรู้และทักษะ ส่วนองค์ประกอบของสมรรถนะที่สังเกตได้ยาก เช่น บทบาทในสังคม ภาพลักษณ์ของตนเอง ลักษณะนิสัย แรงจูงใจ เป็นต้น (พลสัมพันธ์ โปธิ์ศรีทอง อ้างถึงใน สำนักมาตรฐานวิชาชีพ, 2548)

นิยามดังกล่าวอาจสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่ตามเกณฑ์ที่กำหนด และสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ ได้ดีกว่าผู้อื่น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง สมรรถนะ คือ พฤติกรรมในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลมาจากความรู้ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมอื่น ๆ ที่ทำให้สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์กร

ดังนั้น สมรรถนะครู จึงหมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะของครูที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะครูเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานในวิชาชีพครูให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการขององค์กรการศึกษาคุณูปการศึกษาศึกษา

กมล สุดประเสริฐ (อ้างถึงใน สำนักมาตรฐานวิชาชีพ, 2548) ได้นำเสนอเอกสารเกี่ยวกับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 โดยแปลจากมาตรฐานครูในมลรัฐฟลอริดา (Florida Education Standards Commission) สรุปได้ว่า ครูต้องมีสมรรถนะดังนี้ (1) สามารถใช้ยุทธศาสตร์การประเมินอย่างหลากหลาย (2) สามารถใช้เทคนิคการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (3) สามารถเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเอง และสถานศึกษา (4) สามารถใช้เทคนิคและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการส่งเสริมให้นักเรียนคิด (5) สามารถใช้ยุทธศาสตร์การเรียนการสอน ที่หลากหลาย (6) มีจรรยาบรรณวิชาชีพครู (7) สามารถจัดสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมพัฒนาทางการเรียนรู้ (8) มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชา (9) สามารถสร้างสรรค์บรรยากาศทางการเรียนรู้ (10) สามารถวางแผนการสอนและดำเนินการตามแผนได้อย่างหลากหลาย (11) สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนครู ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา และ (12) สามารถใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการจัดการเรียนการสอน

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2548) ได้ศึกษาความต้องการของครูในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อนำไปกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2549 – 2551 พบว่า ครูมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาเรียงตามลำดับ ดังนี้ (1) สามารถปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรได้อย่างหลากหลาย (2) สามารถจัดทำหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (3) สามารถออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน (4) สามารถเลือกใช้สื่อ พัฒนาสื่อ และสร้างสื่อหรืออุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน (5) สามารถใช้ทักษะในการฟัง พูด อ่าน เขียน ภาษาไทยเพื่อการสื่อความหมายได้อย่างถูกต้อง (6) สามารถพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดี (7) สามารถเลือกใช้ออกแบบสร้างและปรับปรุงนวัตกรรมเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดี (8) สามารถทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียน (9) สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและ (10) สามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน ครูแสดงความต้องการพัฒนาสมรรถนะเรียงตามลำดับ ดังนี้ (1) เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับครู การเรียนรู้ (2) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (3) การใช้สื่อ การผลิตสื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ (4) การออกแบบและการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ (5) ภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศอื่นสำหรับครู (6) มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นของหลักสูตร (7) การทำวิจัยในชั้นเรียน (8) การฝึกปฏิบัติการวิจัย (9) การสร้างและการใช้เครื่องมือวัดผลและประเมินผลการศึกษาและ (10) การออกแบบ การสร้าง การนำไปใช้ การประเมินผล และการปรับปรุงนวัตกรรม

งานวิจัยของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีแห่งควีนส์แลนด์ ประเทศออสเตรเลีย (Queensland University of Technology, 2002) พบว่า ครูส่วนใหญ่ในประเทศไทยยังไม่ยอมรับการปรับการเปลี่ยนการสอน จำเป็นต้องมีปัจจัยผลักดันให้ครูเปลี่ยนแนวคิดในการจัดการเรียนรู้จากครูเป็นศูนย์กลางมาสู่นักเรียนเป็นศูนย์กลาง สมรรถนะที่จะต้องพัฒนาให้กับครู ได้แก่ ความรู้ที่ทันสมัยในสาขาวิชาที่สอน กลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การสอนแบบบูรณาการ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ บทบาทในการเป็นผู้แนะนำการเรียนรู้และการทำวิจัยในชั้นเรียน ผลการวิจัยดังกล่าว มีข้อค้นพบบางประการสอดคล้องกับการศึกษาความต้องการของครูในการพัฒนาสมรรถนะ

เพื่อนำไปกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคู ณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2549 – 2551 ของสถาบันพัฒนาคู ณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (2548) ที่พบว่า ครูมีความ ต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้ การเลือกใช้สื่อและพัฒนา สื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ทักษะการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ การ พัฒนาและใช้นวัตกรรม การทำวิจัยในชั้นเรียน การนำผลวิจัยและผลการประเมิน ไปใช้ในการ ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาหลักสูตร

#### สรุป

สมรรถนะ เป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในของแต่ละคน ที่ทำให้บุคคลนั้นๆ สามารถสร้าง ผลการปฏิบัติงานที่ดีตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความรับผิดชอบ ได้ดีกว่าผู้อื่น แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรม ในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลมาจากความรู้ทักษะ ความสามารถ ที่ทำให้สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่น ดังนั้น สมรรถนะครู จึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ครูที่ดี ซึ่งหมายถึง ครูจะต้องมี ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะของครูที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลอย่างมี ประสิทธิภาพ ตามความต้องการขององค์กรการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา

## เรื่องที่ 1.2 ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์

ในปัจจุบันนานาชาติประเทล้วนเห็นพ้องกันว่าพัฒนาคน คือหัวใจของการพัฒนาประเทศ เพราะคนที่ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพย่อมสามารถริเริ่มสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมืองได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เพราะในประเทศที่มีคนคุณภาพสูงและมีความมั่นคงในด้านทรัพยากรมนุษย์ย่อมสามารถแก้ปัญหาและพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็วมั่นคง ด้วยเหตุนี้ประเทศที่มีการพัฒนาสู่ความก้าวหน้าในระดับชั้นนำของโลกจึงทุ่มเทให้กับการจัดการศึกษาสำหรับประชาชนอย่างเต็มที่ เพราะการศึกษาคือเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาคนและประเทศชาติ ผู้มีบทบาทสำคัญการพัฒนาคุณภาพคนอย่าง ต่อเนื่องและเป็นระบบ คือ “ครู” และกระบวนการพัฒนาครูทั้งก่อนประจำการและระหว่างปฏิบัติงาน เพราะครูเป็นผู้มีบทบาทโดยตรงในการพัฒนาคุณภาพคนและเมื่อทุกคนยอมรับถึงความสำคัญของครูที่มีต่อการศึกษา เช่นนี้แล้ว คำถามที่เกิดขึ้นในใจก็คือ ทำอย่างไร ครูจึงจะมีคุณภาพ และครูควรมีบทบาทอย่างไรในฐานะที่เป็นความหวังของสังคมและอนาคตของชาติ ทั้งนี้คุณภาพของครูจะต้องเข้มข้นถึงระดับเป็นครูมืออาชีพและเป็นครูยุคใหม่ด้วยคุณลักษณะและด้วยกระบวนการพัฒนาครูและการสนับสนุนที่เข้มข้นต่อเนื่องเช่นเดียวกัน กล่าวคือ บทบาทและภาระงาน (Task) ของบุคคลกลุ่มใดที่มีหน้าที่ใกล้ชิดครูที่กระจัดกระจายในพื้นที่ของสังคมประเทศ (Kimball Will & John T. Love. 1975, กิรติ บุญเจือ. 2525, สุรศักดิ์ หลาบมาลา. 2543, UNESCO.2000, Stephanie Solor. 2000)

การพัฒนาแบบสมรรถฐาน (Competency – based development) กำลังเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน นักวิชาการส่วนใหญ่ที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะนิยมอ้างอิงนิยามของ David McClelland ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัย Harvard ที่ศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างผู้ที่ประสบความสำเร็จสูงในการทำงานกับผู้ที่ประสบความสำเร็จน้อยกว่า และพบว่าสิ่งที่แบ่งแยกระหว่างบุคคลดังกล่าว คือ สมรรถนะ (Competency) ซึ่งประกอบด้วยความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และทัศนคติหรือแรงจูงใจ (attitude/motive) David McClelland แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม คือ สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (threshold competencies) หมายถึงพฤติกรรมที่เกิดจากความสามารถ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นพื้นฐานต่อการปฏิบัติงาน การมีอีกประเภทหนึ่ง คือ สมรรถนะที่ที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น (differentiating competencies) ได้แก่ พฤติกรรมที่เกิดจากการใช้ความสามารถ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะขั้นสูง (ค่านิยมแรงจูงใจ และทัศนคติ) ที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จดีเลิศในการปฏิบัติงาน เป็นสมรรถนะที่องค์กรให้ความสำคัญในการพัฒนามากกว่าสมรรถนะประเภทแรก (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549)

**ศึกษานิเทศก์** หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาตามกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้ทำหน้าที่นี้เทศการศึกษาส่งเสริม สนับสนุน ชี้แนะให้คำปรึกษา ฝึกฝน

อบรม ติดตาม กำกับและประเมินผลการจัดการศึกษาให้กับครู และผู้บริหาร จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
รวมทั้งทำหน้าที่ศึกษาค้นคว้าทางวิชาการและการวิเคราะห์วิจัยทางการศึกษา

**สมรรถนะศึกษานิเทศก์** หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดจากความสามารถ ความรู้ ทักษะ  
ศักยภาพและคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ และการปฏิบัติงานให้  
บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและพึงพอใจ

**แนวทางการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์** หมายถึง มโนทัศน์ แนวคิดและวิธีการที่สร้าง  
เสริม สนับสนุนศึกษานิเทศก์ให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ความสามารถ และคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ  
งานนิเทศการศึกษา สามารถมีพฤติกรรมปฏิบัติงานและปฏิบัติตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและพึงพอใจ

**ครู** หมายถึง ผู้ทำหน้าที่จัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งใน  
สถานศึกษาของรัฐและเอกชนตามกฎหมาย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษาและพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา

**แนวทางพัฒนาครู** หมายถึง แนวคิด วิธีการ การปฏิบัติที่ส่งเสริมหรือสนับสนุนครูให้สามารถ  
ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพึงพอใจ

ศึกษานิเทศก์ (Educational Supervisor) เป็นกลุ่มบุคลากรและกลุ่มหน้าที่หนึ่งของ  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดไว้ในโครงสร้างการบริหารงานบุคลากรและ  
มาตรฐานตำแหน่ง 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มครูในสายงานการสอน กลุ่มผู้อำนวยการโรงเรียนในสายงาน  
บริหารสถานศึกษา กลุ่มผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ในสายงานบริหารการศึกษา และกลุ่ม  
บุคลากรทางการศึกษา ศึกษานิเทศก์ในสายงานนิเทศการศึกษา

การพัฒนาศึกษานิเทศก์จึงจำเป็นอย่างยิ่ง ในโลกการศึกษายุคปัจจุบันที่กระแสแห่งความเปลี่ยนแปลง  
ทั้งเศรษฐกิจ สังคม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสาร ที่ส่งผลต่อระบบการศึกษา การจัดการ  
เรียนรู้ วิธีแสวงหาความรู้ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ที่จะต้องใช้โรงเรียน  
เป็นฐานการพัฒนาอย่างเหมาะสม (SBM: School-based Management)

ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบาย  
เร่งรัดในแผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง แผนฟื้นฟูเศรษฐกิจระยะที่ 1 และ 2 (พ.ศ. 2555) สนับสนุน  
ภารกิจปกติโดยการพัฒนาศักยภาพมนุษย์แบบสมรรถฐาน (Competency-based Development)  
ซึ่งมีกิจกรรมและโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ กล่าวคือ นโยบายพัฒนา  
ครูทั้งระบบ โดยจัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพทั้งระบบ เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากร  
ทางการศึกษารายบุคคล ดังนี้

1. ฝึกอบรม พัฒนาครูดี ครูเก่ง (Master Teacher)
2. ฝึกอบรม พัฒนาผู้บริหารการศึกษา และสถานศึกษาด้วยหลักสูตร
  - พัฒนาสมรรถนะนักบริหาร
  - พัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้ทำงานวิชาการและยกระดับคุณภาพครูแนวใหม่
3. พัฒนาระบบนิเทศแนวใหม่โดย

- พัฒนาศึกษานิเทศก์ (Whole School Approach)
- คัดสรรผลงานนวัตกรรมนิเทศดีเด่น (Best Practices)
- 4. พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยระบบ E-Training
- 5. จัดตั้งศูนย์ประสานงานและศูนย์เครือข่าย การพัฒนาวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา (ศึกษานิเทศก์) ฯลฯ

#### สรุป

การพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษารายบุคคล สามารถทำได้ดังนี้ ฝึกอบรมพัฒนาครูดี ครูเก่ง ฝึกอบรม พัฒนาผู้บริหารการศึกษา และสถานศึกษาด้วยหลักสูตรพัฒนาระบบนิเทศแนวใหม่ พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยระบบ E-Training และ จัดตั้งศูนย์ประสานงานและศูนย์เครือข่าย

## เรื่องที่ 1.3 ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์สัมพันธ์ ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะครู

กระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัด โครงการยกระดับ  
คุณภาพครูทั้งระบบ ภายใต้ปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง เห็นความสำคัญของครู ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญในการ  
พัฒนาการศึกษา การพัฒนาครูจึงจำเป็นอย่างยิ่งในโลกยุคปัจจุบัน ที่กระแสแห่งความเปลี่ยนแปลง ทั้ง  
ด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารไหลบ่า ข้ามพรมแดนมาถึงกันอย่างรวดเร็ว ครู  
จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อให้สามารถ  
ปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมในวิชาชีพครูได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการขององค์กร  
บริหารการศึกษา ตั้งแต่โรงเรียน เขตพื้นที่การศึกษาและกระทรวงศึกษาธิการ

ประกอบกับรายงานข้อตระหนักปฏิญาณสากลว่าด้วยการจัดการศึกษา สำหรับครูคุณภาพ  
ระดับมืออาชีพที่มุ่งความสำคัญสำหรับผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษา (ศึกษานิเทศก์) ที่มี  
ประสิทธิภาพ มุ่งพัฒนาการด้านสำคัญและให้บรรลุคุณลักษณะทั้งผู้สอนและผู้เรียน ดังนี้ คือ

1. จะต้องมีความสามารถในการคิดอย่างวิจารณ์ญาณ
2. จะต้องมุ่งแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและต่อเนื่องเพื่อการดำรงชีวิต มีทักษะชีวิตทั้ง  
เข้มแข็งและเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Learning Person)
3. จะต้องมีความรู้ในเรื่องใดอย่างลึกซึ้ง กระจ่างชัดสามารถประยุกต์ใช้แก้ปัญหาได้
4. จะต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมผ่านเครือข่ายสื่อสารอย่าง  
ชำนาญและมีทักษะทางภาษา (ภาษาอังกฤษ) เพื่อการสื่อสารขั้นสูง
5. จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society)

ดังนั้นคุณภาพ (Quality) ศักยภาพ (Potential) หรือสมรรถนะ (Competency) ของครูมี  
บทบาทสำคัญและเป็นตัวแปรในการสร้างสรรค์คุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉพาะ  
คุณภาพด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ คุณลักษณะครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการออกแบบ  
และจัดการเรียนรู้

ประเด็นคุณภาพของผู้เรียน มีความสัมพันธ์กับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่น ซึ่งปรากฏข้อมูล เชิง  
ประจักษ์ทั้งในรายการประเมิน NT และการแข่งขันวิชาการนานาชาติในระดับเอเชีย ซึ่งพบว่า  
ประเทศไทยอยู่ในอันดับท้าย ๆ และบทสรุปของคนส่วนมากเชื่อว่า การจัดการศึกษาในลักษณะที่  
ต้องการจำเป็นจะต้องใช้ครูที่มีลักษณะเฉพาะ มีความสามารถสูง ได้รับการพัฒนานิเทศก์ชี้แนะให้  
คำปรึกษา ติดตามกำกับอย่างเข้มข้นมีคุณภาพ เป็นครูที่รู้แจ้ง รู้จริง เชี่ยวชาญและมีคุณลักษณะดีงาม  
มีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543, สุรศักดิ์  
หลาบมาลา. 2543, Education Goal 2000, Jacques Delores, 1996. สิปปนนท์ เกตุทัต, 2535)



การพัฒนาครูนอกจากจะต้องพิจารณาบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นสังคมที่เน้นสมรรถนะ (Competencies – Based Society) จะต้องพิจารณาสมรรถนะครู สมรรถนะผู้บริหารการศึกษา และสมรรถนะผู้นิเทศการศึกษาด้วย (Yong, 1998) โดยเฉพาะสมรรถนะในสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ภาษาอังกฤษมีความสัมพันธ์กับสังคมที่เปลี่ยนไปอย่างมาก สภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบันทำให้ครูจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะสูงขึ้น แต่การพัฒนาครูที่เคยดำเนินการมาแต่เดิมในประเทศไทยก็ยังคงประสบปัญหาบางประการ ดังที่สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543) พบว่าขาดระบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ เพราะงบประมาณจำกัดไม่ตรงกับความต้องการของครู และขาดการนิเทศติดตามและประเมินผลการพัฒนา และพทธี ศิริบรรณ พิทักษ์ (2546) พบว่า การพัฒนาครูในปัจจุบันยังไม่มีเอกภาพด้านนโยบาย และมาตรฐานที่ชัดเจน แม้ว่าหน่วยงานต่าง ๆ จะจัดโครงการพัฒนาครูเป็นจำนวนมาก แต่ก็ยังซ้ำซ้อน ขาดการสร้างความตระหนักในการพัฒนาตนเอง (Self Directed Learning) ไม่เป็นระบบขาดประสิทธิภาพและขาดความต่อเนื่อง ดังที่พบว่าส่วนใหญ่ใช้การบรรยาย ประชุมกลุ่มย่อย ละครรูปความคิดเห็นต่อที่ประชุมใหญ่ ทั้งยังมีจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมค่อนข้างมาก ทำให้ผู้ให้และผู้รับการฝึกอบรมไม่สามารถติดต่อสื่อสารกันเป็นรายบุคคลได้อย่างใกล้ชิดและทั่วถึง โดยเฉพาะสาระการเรียนรู้ที่สำคัญ เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เป็นต้น การพัฒนาครูจึงจำเป็นต้องกำหนดสมรรถนะของครูให้เหมาะสมกับยุคสมัยและการปฏิรูปการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางนำผู้เรียนไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ ในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม และต้องแสวงหาแนวทางใหม่ในการพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพและคุ้มค่ากับงบประมาณการลงทุน โดยมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้และคุณภาพของผู้เรียนตามเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา เพราะกระบวนการปฏิรูปการศึกษาต้องเริ่มต้นที่การพัฒนาครู วิเคราะห์สมรรถนะของครู การพัฒนาสมรรถนะครูและผู้เกี่ยวข้องที่ใกล้ชิดเป็นสิ่งสำคัญ

#### สรุป

การพัฒนาครูนอกจากจะต้องพิจารณาบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นสังคมที่เน้นสมรรถนะ (Competencies – Based Society) แล้ว จะต้องพิจารณาสมรรถนะครู สมรรถนะผู้บริหารการศึกษา และสมรรถนะผู้นิเทศการศึกษาด้วย ให้เหมาะสมกับยุคสมัยและการปฏิรูปการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางนำผู้เรียนไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

## เรื่องที่ 1.4 ทฤษฎีพลังจูงใจมนุษย์: การสร้างสมรรถนะ

มนุษย์ไม่ได้มีชีวิตอยู่เพื่อกินอยู่เท่านั้น หากแต่ยังต้องการมี “เกียรติ” ซึ่งเป็นค่านิยมและพลังให้มนุษย์มีพฤติกรรมเพื่อดำรงชีวิตอยู่ในสังคม มนุษย์ยุคปัจจุบันมีการศึกษาสูงขึ้น มีความรู้มากขึ้นทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ก็ยังมีความต้องการมากขึ้น การบริหารงานร่วมกับมนุษย์ยุคใหม่จึงเป็นงานที่ยากลำบาก เครื่องล่อใจต่าง ๆ เช่น เงินโบนัส ค่าล่วงเวลา ฯลฯ ซึ่งแต่เดิมยอมรับกันว่าก่อให้เกิดภาวะสร้างสรรค์ได้นั้น ปัจจุบันได้มีการวิจัยแล้วว่าไร้ผลเป็นส่วนใหญ่ นักบริหารจึงหันมาให้ความสนใจสร้างพลังจูงใจ ในการเพิ่มพลังการสร้างสมรรถนะบุคลากร ทฤษฎีพลังจูงใจมนุษย์: การสร้างสมรรถนะ (คุณลักษณะ) ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งแต่เดิมเข้าใจว่าคงจะมีความสัมพันธ์กันอยู่บ้างกับผลผลิตแต่เมื่อเร็ว ๆ นี้ยอมรับกันว่าเป็นฝาแฝดซึ่ง “ไม่มีวันจะพรากจากกัน” ศึกษานิเทศก์และผู้บริหารการศึกษายุคปัจจุบันจึงควรให้สนใจอย่างจริงจังกับ “พฤติกรรมศาสตร์ และ “สมรรถนะฐาน” เพื่อให้การทำงานด้านการศึกษามีประสิทธิภาพขึ้น

สมรรถนะเป็นพฤติกรรมศาสตร์มีหลักฐานยืนยันเป็นที่เชื่อถือได้ว่า ความจำเป็นและพลังจูงใจของมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญของพฤติกรรม และยอมรับกันว่า ค่านิยมของแต่ละคนเป็นมูลเหตุให้เกิดความคิด ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะและความรู้สึก ฉะนั้น ถ้าองค์การซึ่งเป็นสังคมส่วนรวมของมนุษย์ไม่คำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ องค์การก็ไม่อาจจะบรรลุจุดประสงค์หรือดำรงอยู่ได้ เพราะสิ่งดังกล่าว คือสมรรถนะบุคคลนั่นเอง

ศึกษานิเทศก์ทุกคนต้องการให้ทุกคนทำงานด้วยความสำเร็จ แต่มิได้หมายความว่าต้องบังคับให้ทุกคนทำงาน จะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เป็นหมู่เป็นคณะ สร้างทีมงานที่เต็มผลสำเร็จ และมีการยอมรับผลงาน มีการพัฒนาคนพัฒนางาน จะช่วยให้ประสบความสำเร็จ 90% ส่วนการใช้วินัยนั้น ควรเป็นมาตรการขั้นสุดท้าย ซึ่งได้ผลเพียง 50% เท่านั้น

การที่จะจูงใจผู้ใดพัฒนาสมรรถนะและทำงานมุ่งผลสำเร็จอย่างพึงพอใจ อยู่ที่ตัวผู้จูงใจเอง ถ้าเราเป็นคนดี มีความสามารถที่ ความดีของเราจะจูงใจผู้อื่นได้ ส่วนมากมีความเชื่อว่าใจ ไม่มีใครจูงได้ แต่ถ้าศึกษานิเทศก์ดูแลสภาพแวดล้อม ไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเบื่อหน่าย ไม่อยากทำงาน ส่วนเจ้านายเป็นบุคคลที่อยู่นอกการบังคับบัญชา เราไม่สามารถควบคุมเจ้านายได้เพราะยากเป็น 2 เท่าของการจูงใจลูกน้อง เราจึงไม่สามารถจูงใจเจ้านายได้โดยตรง แต่ทุกคนไม่มีหน้าที่จูงใจเจ้านาย เจ้านายมีหน้าที่จูงใจ สร้างพลังจูงใจให้แก่ลูกน้องเท่านั้น

## ทฤษฎีความต้องการสัมฤทธิ์ผลและการพัฒนาสมรรถนะที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

(Working Achievement Motivation) ของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland, 1953)

เดวิด แมคเคลแลนด์ เป็นศาสตราจารย์ แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์เวิร์ด ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องหรือเป็นพลังจูงใจในการพัฒนาเศรษฐกิจ แมคเคลแลนด์ ได้เก็บข้อมูลจากประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก เขาได้แบ่งประเทศต่าง ๆ ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มประเทศที่ก้าวหน้าทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว และกลุ่มประเทศที่ก้าวหน้าทางเศรษฐกิจอย่างเชื่องช้า โดยใช้เครื่องมือวัดความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ ด้วยกระแสไฟฟ้า เนื่องจากสมัยนี้ใช้พลังงานไฟฟ้า เป็นส่วนใหญ่ และใช้หน่วยการวัดเป็นกิโลวัตต์ต่อชั่วโมง ซึ่งเหมือนกันทั่วโลก ทำให้สะดวกในการเปรียบเทียบ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ ขึ้นอยู่กับสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรและสมรรถนะของบุคลากรเกิดจากพลังจูงใจในการทำงานของบุคลากร ตัวชี้วัดของสมรรถนะบุคคลขึ้นอยู่กับความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ แมคเคลแลนด์ ยังพบว่า ความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ มิได้ขึ้นอยู่กับจำนวนประชากรหรือดินฟ้าอากาศ หรือชาติเผ่าพันธุ์ แต่ขึ้นอยู่กับสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน ประเทศใดที่ประชากรมีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูง ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ก็จะทำให้ประเทศนั้นเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว

แมคเคลแลนด์ ได้ตั้งสมมุติฐานว่า คนต้องการสัมฤทธิ์ผลมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการที่บิดามารดาอบรมเลี้ยงดูตั้งแต่เยาว์วัย จากการวิเคราะห์หลักจิตวิทยาพบว่า ความรู้สึกนึกคิดของมนุษย์มีกำเนิดมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบิดามารดา และบุตร โดยเฉพาะบุตรที่ยังเล็ก ๆ อยู่ จะได้แนวคิดมาจากบิดามารดา ความอิจฉาริษยา ความมานะพยายามที่จะแข่งขันกับผู้อื่น เป็นสิ่งที่เด็กเรียนรู้มาตั้งแต่เล็ก ๆ และติดตัวไปจนเป็นผู้ใหญ่ ส่วนประสบการณ์ที่ได้รับเมื่อเติบโตขึ้น เป็นเพียงสิ่งที่สร้างความเชื่อและทัศนคติเท่านั้น มิได้มีรากฐานเท่ากับที่มีมาตั้งแต่เยาว์วัย

แมคเคลแลนด์ พบว่า ผู้ที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูง ได้แก่ บุคคลที่มีลักษณะต่อไปนี้

1. ผู้ที่ยากลำบากมาก มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย
2. ผู้ที่ชอบแก้ปัญหาในการทำงานมากกว่าปล่อยงานให้เป็นไปตามเรื่องตามราว จะประสบความสำเร็จและมักได้รับสิ่งตอบแทนจากความสำเร็จนั้น
3. ผู้ที่ชอบเปลี่ยนแปลง และชอบหาข่าวสารจากสิ่งที่ย้อนกลับมาปรับปรุงการทำงาน ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มีการยืดหยุ่นการทำงานและเปลี่ยนแปลงการทำงาน ไม่ยึดมั่นถือมั่นในตนเอง

นอกจากนั้นแมคเคลแลนด์ยังพบว่า ความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศ ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะของคนในชาตินั้น คนที่มีความมานะบากบั่นทำงานเพื่อต้องการเอาชนะธรรมชาติ ไม่ยึดถือประเพณี หรือวัฒนธรรมประเพณีเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของมนุษย์จนเกินไป การที่ต้องการเอาชนะต่ออุปสรรคทั้งปวงเพื่อให้บรรลุถึงความสำเร็จ ไม่ใช่ปล่อยให้เป็นเรื่องของชะตากรรม และยังมีความเห็นว่า ชาติตระกูล ยศถาบรรดาศักดิ์ การอดออม ความสันโดษ ไม่มีนัยสำคัญเกี่ยวข้องกับความก้าวหน้า

ทางเศรษฐกิจ แมคเคลแลนด์ สรุปว่า การลดอัตราการเพิ่มของประชากร การคุมกำเนิด การรู้จัก  
ประหยัด อดออม ไม่สามารถแก้สาเหตุทางเศรษฐกิจได้ การค้าหลังทางเศรษฐกิจมีได้ขึ้นอยู่กับจำนวน  
ประชากร แต่ขึ้นอยู่กับคุณภาพของประชากร ควรหาทางแก้ที่จิตใจ ปลุกฝังให้ทุกคนมีพลังในความ  
ต้องการสัมฤทธิ์ผลซึ่งเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ

สรุปได้ว่า สิ่งที่ทำให้เกิดพลัง ได้แก่ ความต้องการมิตรไมตรีและความต้องการอำนาจ หรือ  
ความปรารถนาจะควบคุมบังคับหรือมีอิทธิพลเหมือนคนอื่น

### การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาและองค์กร ควรมีดังนี้

1. เสริมสร้างทุกคนให้มีพลัง 6 ประการ คือ มีความรู้ ความสามารถ พลังกาย พลังใจ พลัง  
สมอง และพลังสามัคคี
2. ส่งเสริมกิจกรรมคณะทำงาน โดยการให้กำลังใจ ร่วมพิจารณากิจกรรมชมเชยเมื่อมีผลงาน  
ดี ตอบแทนตามสมควร ร่วมประเมินผลงาน สร้างคำขวัญที่จูงใจ จัดสวัสดิการให้บ้าง
3. ประเมินการควบคุมคุณภาพเป็นประจำ
4. ส่งเสริมการเสนอข้อคิดเห็น
5. ส่งเสริมการทำมาตรฐานการทำงาน
6. ส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยเพื่อปรับปรุงงาน เพื่อแก้ปัญหาส่วนรวมและพัฒนาผลงานให้มี  
ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
7. ส่งเสริมกิจกรรม สร้างความเชื่อมั่น
8. ส่งเสริมความสามัคคีด้วยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ
9. ส่งเสริมให้สำนึกในคุณภาพของคน

### การเสริมสร้างพลัง 6 ประการแก่ศึกษานิเทศก์

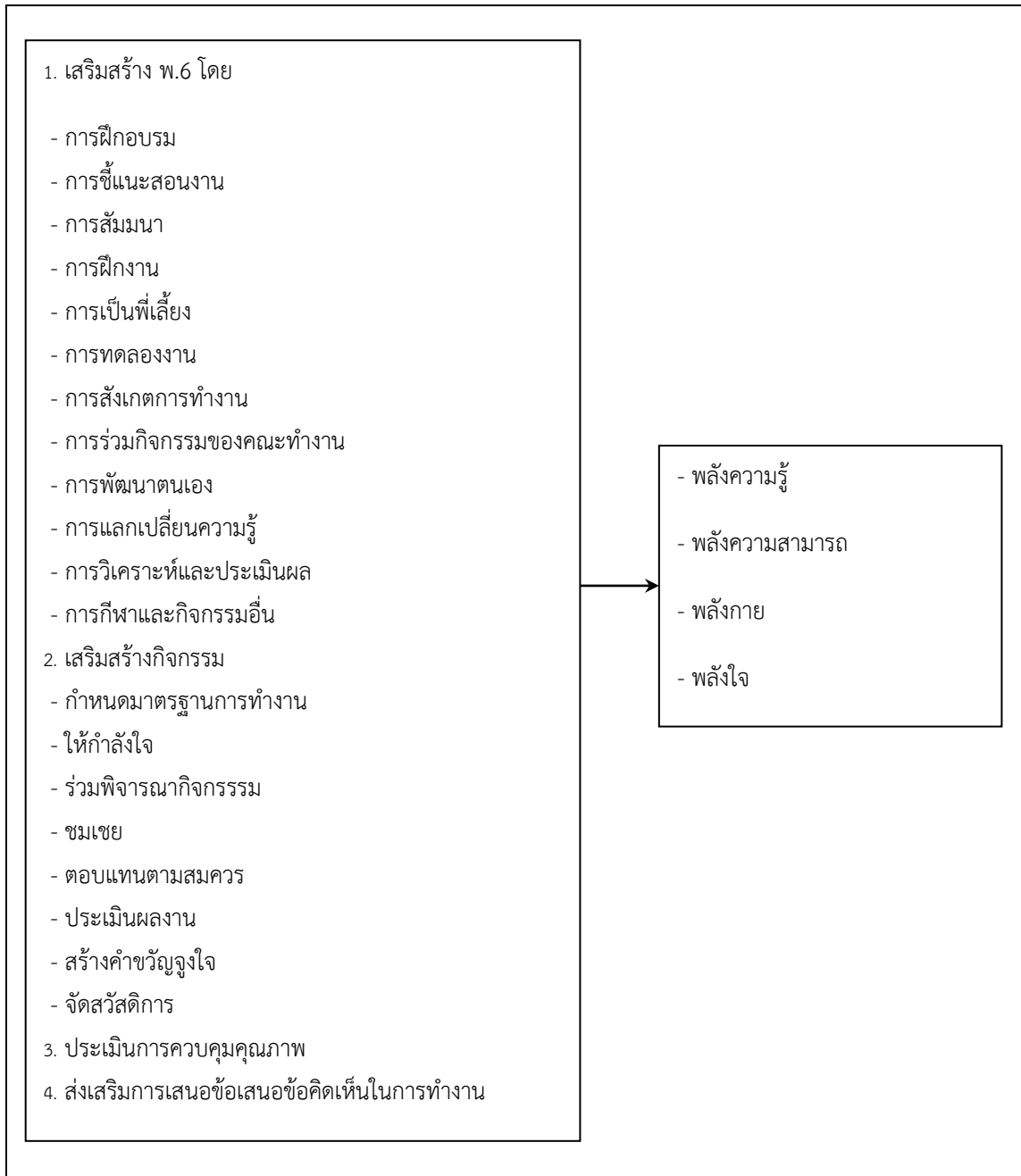
การควบคุมคุณภาพตามแนวนี จำเป็นอย่างยิ่งที่ศึกษานิเทศก์ทุกระดับ จะต้องมีความรู้ทั้ง 6  
(พ.6) ครบถ้วน พ.6 ของศึกษานิเทศก์แสดงได้ดังนี้

1. พลังความรู้ คือ มีความรู้เข้าใจในการควบคุมคุณภาพ และความรู้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. พลังความสามารถ คือ สามารถนำความรู้มาใช้ในการทำงานให้ได้ผลดี
3. พลังกาย คือ มีร่างกายแข็งแรง สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. พลังใจ คือ มีจิตเข้มแข็ง รู้ผิดรู้ชอบ รู้ดีรู้ชั่ว มีความสำนึกที่ถูกต้องและสำนึกในคุณภาพ
5. พลังสมอง คือ ใช้สมองในทางที่ถูก มีความคิดดี มีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์
6. พลังสามัคคี คือ สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ รักษากติกา รักษาระเบียบวินัยทำงานเป็น  
กลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คุณสมบัติทั้ง 6 ประการนี้ มีความสำคัญและมีความจำเป็นมาก ถ้าศึกษานิเทศก์ขาดความรู้  
ความสามารถ ก็จะไม่มีความมีประสิทธิภาพในการทำงาน การเสริมสร้างพลังทั้ง 6 ให้มีประสิทธิภาพ ส่วน

ใหญ่ทำด้วยการฝึกอบรมและการสัมมนา การฝึกงาน การทดลองงาน การกีฬา การร่วมกิจกรรมกลุ่ม  
การแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ฯลฯ

**แผนภูมิ การเสริมสร้างสมรรถนะของศึกษานิเทศก์: การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและองค์กร**



### หลักการสำคัญของการทำงานควบคุมคุณภาพที่มุ่งผลสัมฤทธิ์งานของศึกษานิเทศก์

1. ดำเนินงานตามขั้นตอนของ PDCA
2. นำ W<sub>5</sub>H มาใช้
3. จัดทำมาตรฐานการทำงาน และเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)
4. หาค่าต่าง ๆ คิดเป็นตัวเลขสถิติ และคำอธิบายเชิงพรรณนา เน้นการอธิบายทั้งปริมาณ และคุณภาพ (Mix Research)
5. ควบคุมตรวจตราประเมินจุดสำคัญต่าง ๆ (SWOT / Balanced Scorecards)
6. ใช้แผนภูมิทาเรโต, แผนผังก้างปลา, ผังมโนทัศน์, Log Frame
7. ใช้เทคนิคหรือรูปแบบการสอนที่ลุ่มลึกแตกฉานเข้าใจในเนื้อหาการสอนแต่ละชั้น และเชี่ยวชาญการปฏิบัติการถ่ายทอดความรู้ทักษะ ความคิดและคุณลักษณะ หรือความรู้ในเนื้อหา ผนวก วิธีสอน (Pedagogical Content Knowledge: PCK) หรือแบบการสอนอื่นที่เน้นผู้เรียน และผู้สอน เป็นสำคัญ
8. มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (RBM) และความพึงพอใจในการบริการครู (Service Mind)
9. ทำงานเป็นทีม (Team Building)
10. เป็นกัลยาณมิตรนิเทศ (Polite Personality) ฯลฯ

ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา ทุกประเทศทั่วโลกได้ดำเนินการปฏิรูปการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพมาตรฐาน สามารถผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ ครูและศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารการศึกษา เป็นบุคคลสำคัญในกระบวนการปฏิรูปดังกล่าว จึงมีความสำคัญและจำเป็นต้องพัฒนาครูและบุคลากรในสังคมที่เปลี่ยนแปลงนี้ ได้ใช้กระบวนการประเมินสมรรถนะ กำหนดมาตรฐาน พัฒนาระบบการสร้างเสริมทักษะ ความรู้ คุณลักษณะให้เข้มข้น จนเกิดเป็นพลังขับเคลื่อนกลไกต่างให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลง

จากบทความเชิงทฤษฎี นักวิชาการได้เปรียบเทียบให้เห็นความแตกต่างระหว่างผู้ประสบความสำเร็จสูงในการทำงานกับผู้ประสบความสำเร็จน้อยกว่า และพบว่า สิ่งที่ยังชี้ความแตกต่างระหว่างบุคคลดังกล่าว คือ สมรรถนะ (Competency) จึงมีองค์ประกอบสำคัญ คือ แรงจูงใจ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะในการทำงานที่เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ อันส่งผลต่อความสำเร็จอย่างมากในการปฏิบัติงานจึงเป็นวิธีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรวิชาชีพ เช่น ศึกษานิเทศก์ ครูและผู้บริหารการศึกษา ที่จะต้องให้ความสำคัญและใช้เป็นทิศทาง และแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือการสร้างพลังการทำงานในแต่ละวิชาชีพนั่นเอง

**สรุป**

สมรรถนะ (Competency) มีองค์ประกอบสำคัญ คือ แรงจูงใจ ความรู้ ทักษะ และ  
คุณลักษณะในการทำงานที่เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ อันส่งผล  
ต่อความสำเร็จอย่างมากในการปฏิบัติงานจึงเป็นวิธีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรวิชาชีพ เช่น  
ศึกษานิเทศก์ ครูและผู้บริหารการศึกษา ที่จะต้องให้ความสำคัญและใช้เป็นทิศทาง และแนวทางการ  
พัฒนาทรัพยากรบุคคล คือการสร้างพลังการทำงานในแต่ละวิชาชีพนั่นเอง ระดับ จะต้องมียพลังทั้ง 6  
(พ.6) ครบถ้วน ได้แก่ พลังความรู้ พลังความสามารถ พลังกาย พลังใจ พลังสมอง และพลังสามัคคี

หลังจากศึกษาเนื้อหาสาระตอนที่ 1 แล้ว โปรดปฏิบัติใบงานที่ 1

## ตอนที่ 2 สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์

### เรื่องที่ 2.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะ ประจำสายงาน

#### สมรรถนะหลัก (Core Competency)

เป็นสมรรถนะร่วมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกคนต้องมี เพราะเป็นสมรรถนะพื้นฐาน สำคัญที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของทุกตำแหน่งและทุกวิทยฐานะประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ด้าน สมรรถนะแต่ละด้านมีรายการตัวบ่งชี้ เพื่อการประเมินคุณภาพ คือ

#### สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยรายการ 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

- 1.1 คุณภาพงานด้านความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์
- 1.2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้
- 1.3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

#### สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี

หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ประกอบด้วยรายการ 2 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

- 2.1 การปรับปรุงระบบบริการ
- 2.2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

#### สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง

หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการ และวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ประกอบด้วยรายการ 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

- 3.1 การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการอบรมสัมมนา
- 3.2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ
- 3.3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

#### สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม

หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วยรายการ 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

- 4.1 การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน
- 4.2 การแสดงบทบาทผู้นำ หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม
- 4.3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย
- 4.4 การเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติ



## สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)

เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำสายงานที่ทำให้บุคลากร (ศึกษานิเทศก์) ปฏิบัติงานในองค์กร ศึกษานิเทศก์ปฏิบัติงานได้ผลโดยแสดงคุณลักษณะพฤติกรรมให้ปรากฏเด่นชัด เป็นรูปธรรม กคศ. ได้วิเคราะห์และทำหน้าที่ให้เป็นคุณลักษณะเฉพาะสำหรับสายงานนิเทศการศึกษา 4 สมรรถนะ สมรรถนะแต่ละด้านจะมีรายการตัวบ่งชี้ เพื่อการประเมินคุณภาพ คือ

### สมรรถนะที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์

หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการ หรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กร หรืองานในภาพรวมและดำเนิน การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยรายการ 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงานและเสนอทางเลือก หรือแนวทางป้องกันแก้ไขปัญหางานในความรับผิดชอบ

1.2 ความเหมาะสมของแผนงาน / โครงการในความรับผิดชอบ

1.3 ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหา หรือพัฒนางาน

### สมรรถนะที่ 2 การสื่อสารและจูงใจ

หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสารโต้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจน สามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร ประกอบด้วยรายการ 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

2.1 ความสามารถในการพูด และเขียนในโอกาสต่าง ๆ

2.2 ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี

2.3 ความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

### สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ อบรม ชี้แนะ ร่วมงาน และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงาน และผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ประกอบด้วยรายการ 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

3.1 การให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

3.2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร

3.3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง และสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

3.4 การส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงาน ได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

### สมรรถนะที่ 4 การมีวิสัยทัศน์

หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน ประกอบด้วยรายการ 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

4.1 การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการพัฒนาองค์กร

4.2 ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนางานและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด

4.3 ความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้ หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

4.4 การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการ เมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป

นอกจากสมรรถนะที่ ก.ค.ศ. กำหนดเพื่อมุ่งพัฒนาและประเมินบุคลากรในสังกัด ดังกล่าว แล้วครูสภาโดยสำนักมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ซึ่งเป็นองค์กร กำหนด ควบคุม กำกับดูแล การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ และพัฒนาวิชาชีพของผู้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา จะต้องได้รับการปฏิบัติ พัฒนา และประเมินมาตรฐานความรู้ประสบการณ์ จรรยาบรรณ และคุณภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน โดยใช้หลักการพัฒนา และประเมินแบบสมรรถนะ (Competency – based Development) และเป็นการพัฒนาที่ใช้มาตรฐานเป็นหลัก (Standards-based Management) เป็นหลักเช่นเดียวกันกับ ก.ค.ศ. เป็นระยะ ๆ เช่นมาตรฐานความรู้ มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตน สำหรับศึกษานิเทศก์สัมพันธ์กับสมรรถนะของศึกษานิเทศก์อย่างไร ซึ่งสามารถศึกษาเพิ่มเติมในหน่วยการอบรมนี้

### สรุป

สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะร่วมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกคนต้องมีประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง และ สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม ส่วนสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำสายงานที่ทำให้บุคลากร (ศึกษานิเทศก์) ปฏิบัติงานในองค์กร ศึกษานิเทศก์ปฏิบัติงานได้ผลโดยแสดงคุณลักษณะพฤติกรรมให้ปรากฏเด่นชัด เป็นรูปธรรม สำหรับสายงานนิเทศการศึกษาประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ สมรรถนะที่ 2 การสื่อสารและจูงใจ สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และสมรรถนะที่ 4 การมีวิสัยทัศน์

หลังจากศึกษาเนื้อหาสาระตอนที่ 2 แล้ว โปรดปฏิบัติใบงานที่ 2

### ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์

#### เรื่องที่ 3.1 การนิเทศแบบคลินิก: เทคนิคการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศ การศึกษา

การนิเทศการศึกษา หรือการนิเทศการเรียนรู้ หมายถึง การชี้แนะ การช่วยเหลือและการสนับสนุนเพื่อให้เกิดผลดีในสิ่งที่ปฏิบัติและได้ตั้งเป้าหมายไว้โดยการใช้เทคนิค วิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลายอย่างเหมาะสม ภายใต้ความต้องการร่วมกัน ดังนั้น การนิเทศการศึกษาจึงเป็นระบบพฤติกรรมองค์การ หรือสถาบัน หรือหน่วยงานทางการศึกษา ซึ่งมีพันธกิจอันก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์กับระบบพฤติกรรมทางการสอน และการฝึกอบรมที่มุ่งประสงค์ในการปรับปรุง พัฒนาสถานการณ์การเรียนรู้ของเด็กและครูมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

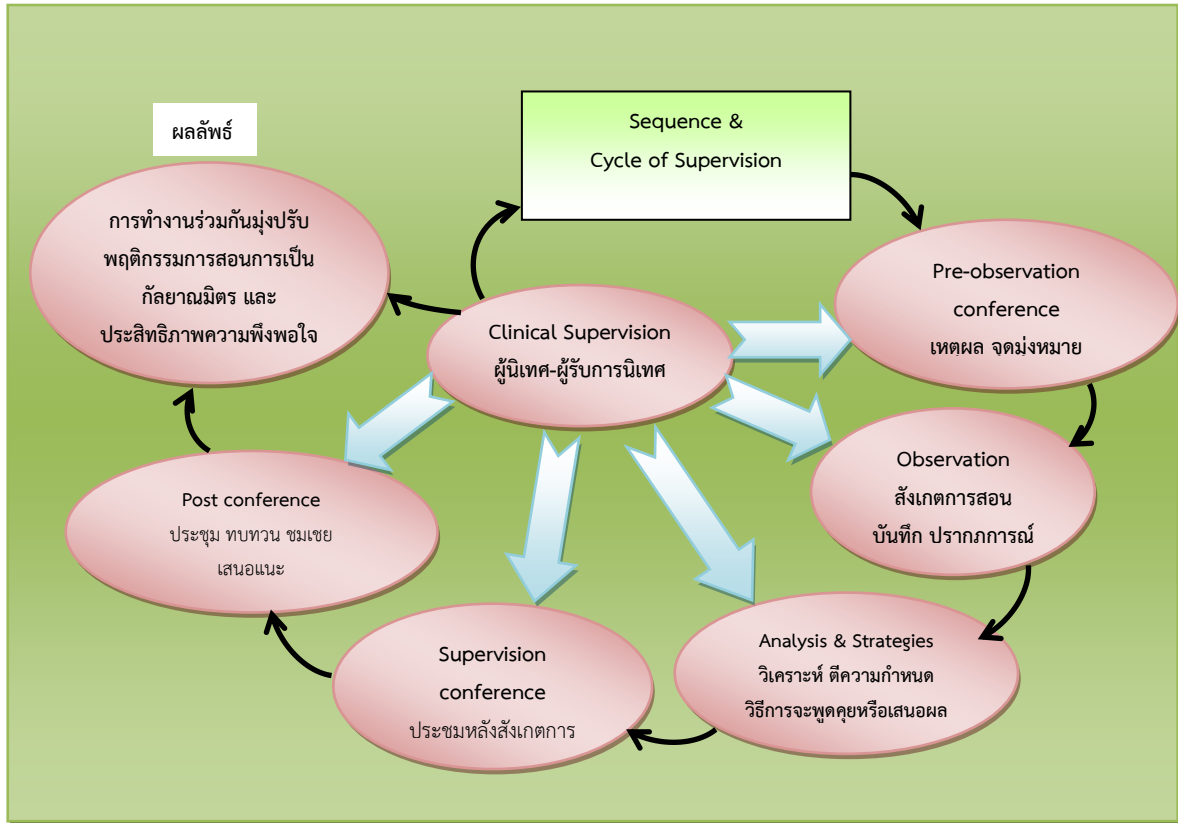
เทคนิคการนิเทศการศึกษาที่นำมาเป็นกลวิธีพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ และขับเคลื่อน พันธกิจการนิเทศการศึกษาขององค์กรการศึกษาที่สำคัญ ได้แก่

1. การนิเทศแบบคลินิกการสังเกตการสอน (Clinical Supervision)
2. การสังเกตการสอน (Classroom Observation)
3. การนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching Technique)
4. เทคนิคการนิเทศแบบทีมวิจัยชั้นเรียน (Classroom Action Research Network Team)
5. การศึกษาบทเรียน (Lesson Study)



## ทฤษฎีเทคนิคการนิเทศแบบคลินิก

### ผังมโนทัศน์เทคนิคการนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision)



**หมายเหตุ:** แบบสังเกตการสอนอาจใช้แบบบันทึกจากใบความรู้เรื่องเทคนิคการสังเกตการสอน ซึ่งมีหลายแบบก็ได้

### ทฤษฎีการนิเทศคลินิกตามรูปแบบของโกลด์แฮมเมอร์

โกลด์แฮมเมอร์ ได้เสนอรูปแบบ (Model) ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ซึ่งเป็นลำดับที่ต่อเนื่องของการนิเทศ (Sequence of supervision) ซึ่งความต่อเนื่องของการนิเทศนี้เมื่อรวมกันเข้าเรียกว่าวัฏจักรของการนิเทศ (cycle of supervision) ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การประชุมปรึกษาก่อนการสังเกตการสอน (pre-observation conference)
- ขั้นตอนที่ 2 การสังเกตการสอน (observation)
- ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดวิธีการประชุมนิเทศ (analysis and strategy)
- ขั้นตอนที่ 4 การประชุมนิเทศ (supervision conference)
- ขั้นตอนที่ 5 การประชุมวิเคราะห์พฤติกรรมการณ์นิเทศ (post-conference analysis)

กระบวนการของการนิเทศแบบคลินิกตามรูปแบบของโกลด์แฮมเมอร์ จึงประกอบด้วย 5 ขั้นตอนที่มีความต่อเนื่องกัน ซึ่งเรียกว่า “วัฏจักรของการนิเทศ” ซึ่งเริ่มต้นด้วย การประชุมปรึกษาก่อนการสังเกตการสอน เป็นพื้นฐานของความเข้าใจและตกลงร่วมกันระหว่างครูและผู้นิเทศเกี่ยวกับการจัดการเรียน การสอน การสังเกตการสอน ซึ่งผู้นิเทศจะดำเนินการสังเกตการสอนจริงของครู การ

**วิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดวิธีการประชุม** คือการรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมการสอนให้เป็นหมวดหมู่เป็นระบบเพื่อนำมาวิเคราะห์ และในขั้นตอนนี้ครูและผู้นิเทศจะร่วมกันคิดและวางแผนขั้นตอนของการประชุมนิเทศด้วย **การประชุมนิเทศ** เป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครู และในขั้นตอนสุดท้าย คือ **การประชุมวิเคราะห์พฤติกรรมการนิเทศ** เป็นการเปิดโอกาสให้ครูและผู้นิเทศได้ปฏิบัติตั้งแต่เริ่มต้น ในขั้นตอนที่หนึ่ง จนถึงขั้นตอนที่สี่เพื่อค้นหาถึงพฤติกรรมการนิเทศที่ดีและที่บกพร่องสมควรปรับปรุง โดยที่ครูมีส่วนรับผิดชอบที่จะให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมการนิเทศ

การนิเทศแบบคลินิกเป็นโครงสร้าง (แบบวิธีทำงาน) การทำงานโดยตรงกับครูผู้สอนซึ่งรู้จักกันดีใช้กันอย่างแพร่หลายมานาน โครงสร้างนี้มักใช้กับลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์ต่อเป็นสายตรง เช่น ผู้นิเทศกับผู้บริหารนิเทศ ศึกษานิเทศก์ กับครูผู้สอน ครูพี่เลี้ยงกับครูฝึกสอน ครูผู้ประสานงานกับครูผู้ฝึกสอน ครูต้นแบบกับครูฝึกงาน และอื่น ๆ

โดยสรุปโครงสร้างเทคนิคการนิเทศแบบคลินิกอธิบายง่าย ๆ ได้ 5 ขั้นตอนตามลำดับ

- ขั้นที่ 1 การพูดคุยกับครูก่อนเข้าสังเกตการสอน
- ขั้นที่ 2 การสังเกตการสอนในชั้นเรียน
- ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์และตีความการสังเกตและการกำหนดวิธีการพูดคุย
- ขั้นที่ 4 การพูดคุยหลังการสังเกตการสอน
- ขั้นที่ 5 การติชมขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นตอนที่ผ่านมา

### สรุป

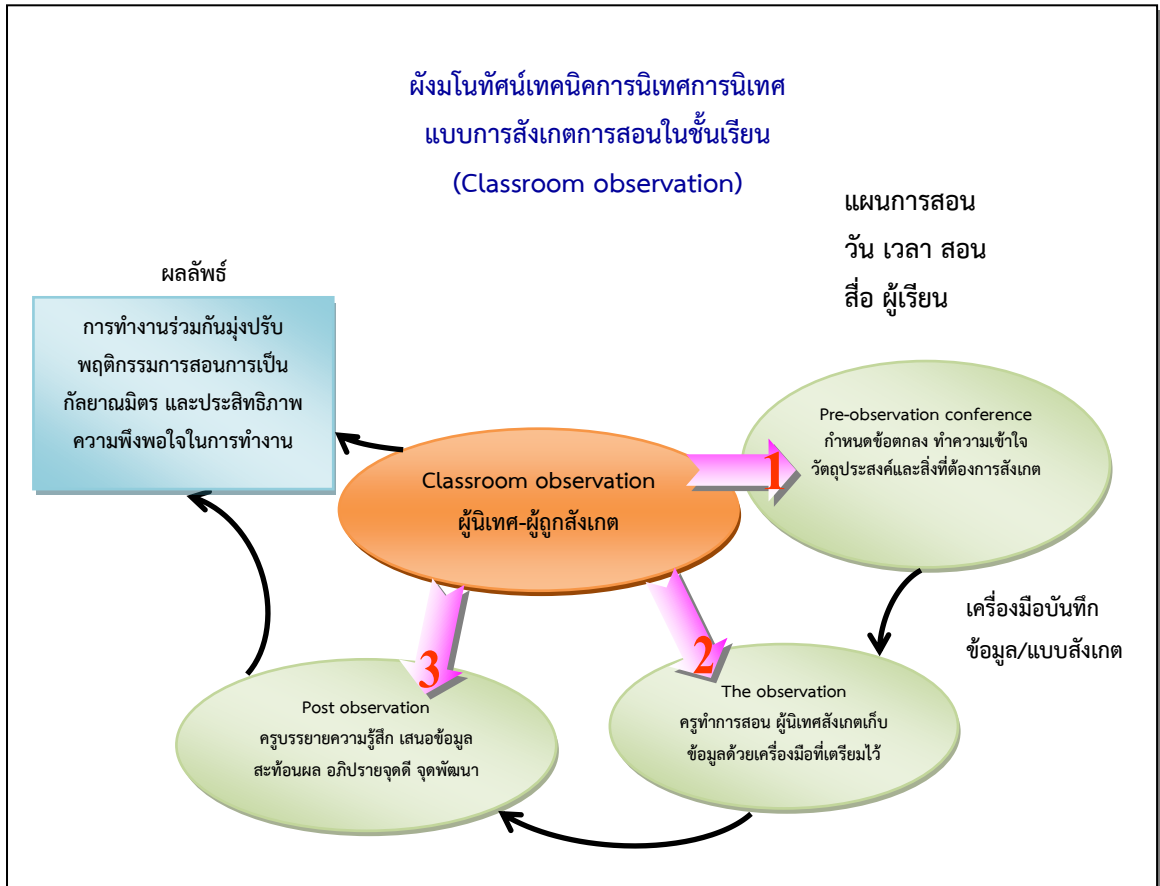
เทคนิคการนิเทศการศึกษาที่นำมาเป็นกลวิธีพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ และขับเคลื่อน พันธกิจการนิเทศการศึกษาขององค์กรการศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ 1. การนิเทศแบบคลินิก การสังเกตการสอน (Clinical Supervision) 2. การสังเกตการสอน (Classroom Observation) 3. การนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching Technique) 4. เทคนิคการนิเทศแบบทีมวิจัยชั้นเรียน (Classroom Action Research Network Team) และ 5. การศึกษาบทเรียน (Lesson Study) ในที่นี้กล่าวถึง

การนิเทศแบบคลินิกเป็นโครงสร้าง (แบบวิธีทำงาน) โครงสร้างนี้มักใช้กับลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์ต่อเป็นสายตรง เช่น ผู้นิเทศกับผู้บริหารนิเทศ ศึกษานิเทศก์ กับครูผู้สอน ครูพี่เลี้ยงกับครูฝึกสอน ครูผู้ประสานงานกับครูผู้ฝึกสอน ครูต้นแบบกับครูฝึกงาน และอื่น ๆ โดยสรุปโครงสร้างเทคนิคการนิเทศแบบคลินิกอธิบายง่าย ๆ ได้ 5 ขั้นตอนตามลำดับ

- ขั้นที่ 1 การพูดคุยกับครูก่อนเข้าสังเกตการสอน
- ขั้นที่ 2 การสังเกตการสอนในชั้นเรียน
- ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์และตีความการสังเกตและการกำหนดวิธีการพูดคุย
- ขั้นที่ 4 การพูดคุยหลังการสังเกตการสอน
- ขั้นที่ 5 การติชมขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นตอนที่ผ่านมา

## เรื่องที่ 3.2 การสังเกตการสอน: เทคนิคการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศ การศึกษา

โครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ ภายใต้ปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง



การสะท้อนภาพการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนจริงได้ชัดเจน และเป็นปัจจุบัน โดยอาศัยข้อมูลที่เชื่อถือได้ หลังจากเสร็จสิ้นการปฏิบัติการสอน นั้นมีหลายวิธี ซึ่งวิธีการสังเกตการเรียนการสอน เป็นวิธีหนึ่งในหลากหลายวิธีดังกล่าว การสังเกตการเรียนการสอนช่วยให้ครูทั้งผู้ที่มีประสบการณ์และ ไม่มีประสบการณ์ด้านการสอนได้พบแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง สู่หนทางการสอนมืออาชีพ อีกทั้งยังเป็นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับครู และเป็นเครื่องมือ ที่ใช้ในการเรียนรู้อันทรงพลังของครู (Wajnryb, 1992) เครื่องมือนี้สามารถใช้สังเกตและสำรวจลักษณะ การเรียนการสอนได้ในหลากหลายประเด็น ขึ้นอยู่กับว่าครูผู้สอนต้องการสังเกตและสำรวจเพื่อแก้ปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนเรื่องใด อย่างไรก็ตามการสังเกตการเรียนจะไม่ได้มุ่งประเด็นในเรื่องการประเมินหรือการตัดสินการสอนของครูผู้สอน แต่เป็นการทำงานร่วมกันอย่างมีขั้นตอนที่เชื่อถือได้ระหว่างครูผู้สอน (ที่ถูกสังเกต) กับผู้สังเกต (อาจเป็นได้ทั้งศึกษานิเทศก์ ครูผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนครู เป็นต้น) นั้นหมายความว่า ครูผู้สอนที่

เป็นผู้ถูกสังเกตจะไม่มีความรู้สึกว่าตนเองถูกประเมิน แต่เป็นการทำงานร่วมกันเพื่อสะท้อนภาพการจัดการเรียนการสอนของผู้สอนได้ชัดเจน ทำให้ผู้สอนที่ถูกสังเกตมองเห็นจุดดีและจุดด้อยของการจัดการเรียนการสอนที่ผ่านมาแล้วสามารถนำจุดด้อยมาช่วยอภิปรายเพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางที่เหมาะสมที่ดีกว่า มาใช้ปรับปรุงพัฒนาอาชีพงานสอนของตน อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตัวครูและนักเรียน และยังเป็นการตอบสนองพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการให้ครูพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตนเองอยู่ตลอดเวลา

### ความหมายของการสังเกตการเรียนการสอน

เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้สังเกตกับครูผู้ถูกสังเกตในการสำรวจและวิเคราะห์สภาพการจัดการเรียนการสอน พฤติกรรมของครูและนักเรียน ประสิทธิภาพของบทเรียน การปฏิสัมพันธ์กันในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งมีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการสอนและส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านการเรียนการสอนของครูผู้สอนอาชีพเป็นเทคนิคการนิเทศ การเรียนรู้ที่สำคัญ ซึ่งศึกษานิเทศก์ก็ใช้ในการช่วยส่งเสริมและพัฒนาครูอาจกล่าวได้ว่า “เทคนิคการนิเทศทุกแบบจบลงด้วยการสังเกตการสอนหรือมีกิจกรรมการสังเกตการสอนเกือบทุกครั้ง”

### จุดประสงค์ของการสังเกตการเรียนการสอน

การสังเกตการเรียนการสอนมีจุดประสงค์ที่ผู้สังเกตที่มีมาตรฐานควรปฏิบัติ 5 ข้อ ดังนี้

1. เพื่อสังเกตการเรียนการสอนและสิ่งที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนตามลักษณะที่กำหนดไว้
2. เพื่อทำความเข้าใจลักษณะการจัดการเรียนการสอนในประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้สอนสนใจ
3. เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ความแตกต่างของลักษณะการสอนที่มีประสิทธิภาพ
4. เพื่อกำหนดวิธีการหรือเทคนิคที่สามารถนำมาปรับใช้ในห้องเรียนครั้งใหม่ได้
5. เพื่อเป็นการศึกษาคุณภาพของแผนการสอน หรือศึกษาบทเรียน (Lesson study)

### เทคนิคและแนวทางปฏิบัติในการสังเกตการสอน

1. ผู้นิเทศควรสังเกตถึงความต่อเนื่องของการปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น ระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนกับครู และนักเรียนกับนักเรียน
2. ผู้นิเทศควรสังเกตและพยายามที่จะสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูผู้สอนที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง เกิดขึ้นซ้ำ ๆ กัน และมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน (แบบฉบับพฤติกรรมการสอน)
3. ผู้นิเทศต้องพยายามค้นหา และสรุปให้ได้ว่าพฤติกรรมการสอนใดที่มีบทบาทเด่นชัด และมีผลต่อคุณภาพ ความสำเร็จ หรือประสบความสำเร็จ
4. ผู้นิเทศควรบันทึกสิ่งที่เกิดขึ้นไว้เป็นหลักฐาน โดยใช้มาตราในการวัดประเมินดังต่อไปนี้
  - 4.1 นักเรียนได้แสดงออกซึ่งพฤติกรรมในการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่เขียนไว้หรือไม่ หรือที่คาดหวังเอาไว้ในแผนการสอนหรือไม่

4.2 นักเรียนได้แสดงออกซึ่งพฤติกรรมในการเรียนรู้ ที่นอกเหนือจากวัตถุประสงค์ที่  
เขียนไว้หรือไม่ หรือที่คาดหวังเอาไว้ในแผนการสอนหรือไม่

4.3 นักเรียนได้ทำงานตามที่ครูสั่งหรือไม่

4.4 นักเรียนได้ทำงานจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตนเองหรือไม่

4.5 นักเรียนได้ลงมือทำงานเป็นระบบ มีกระบวนการและมีทักษะในการทำงาน

### ขั้นตอนการสังเกตการเรียนการสอน

การสังเกตการณ์เรียนการสอนต้องมี ขั้นตอนชัดเจนและข้อมูลที่ได้จากการสังเกตต้องเชื่อถือ  
ได้เป็นเทคนิคของวิชาชีพ ของศึกษานิเทศก์ที่สำคัญยิ่ง ซึ่งต้องวางแผนและกำหนดเครื่องมือบันทึก  
บรรยากาศการเรียนการสอนโดยสรุป มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นก่อนการสังเกต (Pre-observation orientation session)

ขั้นที่ 2 ขั้นการสังเกต (The observation)

ขั้นที่ 3 ขั้นหลังการสังเกต (Post - observation)

### ข้อแนะนำสำหรับผู้สังเกตที่มีมาตรฐานควรปฏิบัติ

1. ควรกำหนดเพียงหนึ่งประเด็น หรือหนึ่งลักษณะต่อการสังเกต 1 ครั้ง
2. ทำหน้าที่เป็นผู้สังเกตเท่านั้น ไม่มีส่วนร่วมในการสอนแต่อย่างใด
3. บันทึกข้อมูลที่เป็นจริงในฟอร์มการสังเกตเท่านั้น
4. อภิปรายแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกับผู้ถูกสังเกต เพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่สะท้อนภาพการ  
จัดการเรียนการสอน

### คุณสมบัติพื้นฐานของผู้ร่วมงาน

นอกจากนี้แล้วในการทำงานร่วมกันเพื่ออภิปรายข้อมูลย้อนกลับสะท้อนภาพข้อมูลที่ได้จาก  
การสังเกต ที่ส่งเสริมบรรยากาศอย่างสร้างสรรค์ไว้ด้วยกัน ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาอาชีพครูต่อเนื่อง  
อย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ที่ทำงานร่วมกันควรมี คุณสมบัติพื้นฐาน 3 ประการ ได้แก่

**ประการที่ 1** ความเคารพซึ่งกันและกัน (Respect)

**ประการที่ 2** ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)

**ประการที่ 3** ความซื่อสัตย์ (Honesty)

### แบบหรือเครื่องมือสังเกตการสอน

เครื่องมือในการสังเกตการสอนเป็นหัวใจสำคัญในการสังเกตการสอน เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้  
เป้าหมายในการสังเกตการสอน ดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายของการสังเกตการสอน เครื่องมือนี้อย่าง



ควรสร้างขึ้นด้วยความร่วมมือระหว่างครูผู้สอนและผู้นิเทศการสอนการใช้เครื่องมือสังเกตการสอน เครื่องมือที่ใช้ในการสังเกตการสอนและวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

1. ใช้แบบฟอร์มที่ครูและผู้นิเทศสร้างขึ้นมา
2. ใช้แบบฟอร์มมาตรฐาน
3. ใช้วิธีการจดบันทึก
4. การใช้เครื่องบันทึกภาพ
5. การใช้ผู้สังเกตการสอนเป็นกลุ่ม

### สรุป

การสังเกตการเรียนการสอน เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้สังเกตกับครูผู้ถูกสังเกตในการสำรวจและวิเคราะห์สภาพการจัดการเรียนการสอน พฤติกรรมของครูและนักเรียน ประสิทธิภาพของบทเรียน การปฏิสัมพันธ์กัน ในรูปแบบต่าง ๆ มีขั้นตอนการสังเกตการเรียนการสอน สรุปได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 ขั้นก่อนการสังเกต (Pre-observation orientation session) ขั้นที่ 2 ขั้นการสังเกต (The observation) และ ขั้นที่ 3 ขั้นหลังการสังเกต (Post - observation) โดยผู้สังเกตที่มีมาตรฐานควรปฏิบัติ ดังนี้

1. ควรกำหนดเพียงหนึ่งประเด็น หรือหนึ่งลักษณะต่อการสังเกต 1 ครั้ง
2. ทำหน้าที่เป็นผู้สังเกตเท่านั้น ไม่มีส่วนร่วมในการสอนแต่อย่างใด
3. บันทึกข้อมูลที่เป็นจริงในฟอร์มการสังเกตเท่านั้น
4. อภิปรายแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกับผู้ถูกสังเกต เพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่สะท้อนภาพการจัดการเรียนการสอน

จัดการเรียนการสอน

โดยเครื่องมือที่ใช้ในการสังเกตการสอนและวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ แบบฟอร์มที่ครูและผู้นิเทศสร้างขึ้นมา แบบฟอร์มมาตรฐาน วิธีการจดบันทึก การใช้เครื่องบันทึกภาพ และการใช้ผู้สังเกตการสอนเป็นกลุ่ม

### เรื่องที่ 3.3 การนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching Supervision): เทคนิค การพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษา

การนิเทศแบบชี้แนะ เป็นเทคนิคเชิงปฏิบัติการตามภารกิจสำคัญของศึกษานิเทศก์ในนิยามของคำว่า “การนิเทศการศึกษา” เทคนิคในการชี้แนะเป็นกลไกการให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนรายการณ์ ทั้งบุคคลและกลุ่มเล็ก

1. การนิเทศแบบคลินิกการสังเกตการสอน (Clinical Supervision)
2. การสังเกตการสอน (Classroom Observation)
3. การนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching Technique)
4. เทคนิคการนิเทศแบบทีมวิจัยชั้นเรียน (Classroom Action Research Network Team)
5. การศึกษาบทเรียน (Lesson Study)



การช่วยเหลือครูจำเป็นต้องใช้กลุ่มบุคคล บทบาท และกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อนำพาครูไปสู่จุดมุ่งหมายที่พึงประสงค์ จากแผนภาพแสดงให้เห็นว่ามิติของการช่วยเหลือครูให้พัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างน้อย 4 มิติ คือ การนิเทศ (Supervision) การเป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา (Mentoring) การอบรม (Training) และการชี้แนะสอนงาน (Coaching) ที่ผู้รับผิดชอบงานพัฒนาควรใช้บทบาทเหล่านี้ในจังหวะที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังนี้

**การนิเทศ** หรือการนิเทศการศึกษา เป็นการดำเนินการโดยผู้มีประสบการณ์ในการใช้กระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ ในการให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก กำกับ ดูแล เพื่อคุณครูสามารถพัฒนาความรู้ ความสามารถได้ตามเป้าหมายขององค์กร เป็นโครงสร้างใหญ่ที่มีกลไกและเทคนิคที่หลากหลาย ซึ่งล้วนอยู่ในกระบวนการนิเทศการศึกษาทั้งสิ้น

**การเป็นพี่เลี้ยง** ให้คำปรึกษา เป็นวิธีการที่ผู้ที่มีประสบการณ์ให้ความช่วยเหลือผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่าให้ได้รับการพัฒนาทั้งเรื่องวิชาชีพและการดำเนินชีวิตให้พัฒนาไปสู่เป้าหมายที่กว้างไว้ร่วมกัน

**การอบรม** เป็นวิธีการให้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน โดยมีหลักสูตรและวิธีการในการดำเนินการเฉพาะให้ได้เฉพาะให้ได้ผลตามมาตรฐานที่วางไว้

**การชี้แนะ** เป็นวิธีการในการพัฒนาสมรรถภาพการทำงาน โดยเน้นไปที่การทำงานให้ได้ตามเป้าหมายของงานนั้น หรือการช่วยให้สามารถนำความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่และ/หรือได้รับการอบรมมาไปสู่การปฏิบัติได้

**บทบาทการนิเทศการเป็นที่เลี้ยง** มีลักษณะเป็นบทบาทใหญ่หรือทั่วไป มีบทบาทย่อยซ้อนอยู่มากมาย ได้แก่ การประสานกับกลุ่มบุคคลเพื่อมาช่วยเหลือการจัดการเรียนการสอนของคุณครู ประสานของผู้บริหารในเรื่องนโยบาย การอำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ และการวางระบบการทำงานร่วมกัน

**บทบาทการอบรมและการชี้แนะ** มีลักษณะเป็นบทบาทย่อยหรือเฉพาะของการนิเทศและการเป็นที่เลี้ยง เป็นบทบาทที่ทำงานในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของคุณครูโดยตรง

**บทบาทการนิเทศและการอบรม** เป็นการทำงานที่เน้นมาตรฐานของงานนั้น กล่าวคือมีมาตรฐานและตัวชี้วัดไว้ แล้วดำเนินการพัฒนาให้เกิดผลตามมาตรฐานนั้น แต่ในมิติของการนิเทศและการอบรมนั้นเน้นไปที่การช่วยให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่นิเทศหรืออบรมเป็นหลักและเป็นบทบาทที่ใช้กับคุณครู กลุ่มใหญ่หรือมีจำนวนมาก

**บทบาทการเป็นที่เลี้ยงและการชี้แนะ** เป็นการทำงานที่เน้นตามศักยภาพหรือความสามารถของบุคคล เป็นการช่วยให้คุณครูนำความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่หรือที่ได้รับมาจากการอบรมไปปฏิบัติให้เกิดผล ดังนั้น จึงใช้ในการพัฒนากลุ่มคนจำนวนน้อยอย่างเข้มข้น ตามประกบการทำงานอย่างใกล้ชิด

บทบาททั้งหมดมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน การพัฒนาครู จำเป็นต้องอาศัยบทบาทต่าง ๆ ในจังหวะที่เหมาะสมมาใช้อย่างผสมผสานกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันคือ การช่วยให้เกิดผลในการปฏิบัติในชั้นเรียนที่ยั่งยืนได้

## COACHING TECHNIQUE

Coaching “การชี้แนะ” เป็นการบอกทิศทางให้การแนะก็เป็นการเสนอแนวทางให้เดินไปสู่ทิศทางนั้น ส่วนการจะเดินไปทิศทางนั้นหรือจะเอากเดินอย่างไรก็ขึ้นอยู่กับกาดตัดสินใจเลือกของผู้รับการชี้แนะเป็นหลัก การชี้แนะคือ วิธีการในการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของคุณครูโดยเน้นไปที่การทำงานให้ไดตามเป้าหมายของงานนั้น หรือ การช่วยให้สามารถนำความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่และหรือได้รับการอบรมมาไปสู่การปฏิบัติได้ จากความหมายของการชี้แนะที่ได้ประมวลมาสรุปได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. มีลักษณะเป็นกระบวนการ คือ ประกอบด้วยวิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่วางแผนไว้อย่างดี ดำเนินการตามขั้นตอนจนกระทั่งบรรลุเป้าหมาย

2. มีเป้าหมายที่ต้องการ ไปให้ถึง 3 ประการ คือ

2.1 การแก้ปัญหาในการทำงาน

2.2 พัฒนาความรู้ทักษะหรือความสามารถในการทำงาน

2.3 การประยุกต์ใช้ทักษะหรือความรู้ในการทำงาน

3. มีลักษณะปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้ชี้แนะกับผู้รับการชี้แนะ คือ เป็นกลุ่มเล็กหรือรายบุคคล (one – on – one relationship and personal support) และใช้เวลาในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. มีหลักการพื้นฐานในการทำงาน ได้แก่

4.1 การเรียนรู้ร่วมกัน (Co - construction)

4.2 การให้ค้นพบวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4.3 การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)

5. เป็นกระบวนการที่เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาวิชาชีพ กล่าวคือ ในการพัฒนาวิชาชีพต้องมีความสัมพันธ์กับวิธีการพัฒนาอื่น ๆ ลำพังการชี้แนะอย่างเดียวไม่อาจทำให้การดำเนินงานสำเร็จได้ ความสำคัญของการชี้แนะ (Coaching Significant)

กระบวนการ วิธีการพัฒนาในการพัฒนาครู มีหลากหลายมาก ซึ่งต่างมีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงการสอนของครูแตกต่างกันไป วิธีการที่ถือว่ามีประสิทธิภาพและช่วยให้ครูได้พัฒนา การสอนได้อย่างยั่งยืนวิธีหนึ่ง คือ การชี้แนะ เนื่องจากสามารถทำให้ครูเกิดความรู้ ทักษะและสามารถนำ ความรู้ไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติได้ ซึ่งเป็นเป้าหมายปลายที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นดังตาราง

ประเภทของการพัฒนาวิชาชีพ (Continuo ting development components)	ระดับของผลกระทบที่เกิดขึ้น			
	ความ ตระหนัก	ความรู้ ความเข้าใจ	ทักษะ	การ นำไปใช้
การให้ศึกษาค้นคว้า การอ่าน หรือการฟังบรรยาย				
การให้เห็นแบบอย่างและการได้สังเกต				
การปฏิบัติงานที่ดี				
การให้ฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จำลองและมีเพื่อนครูให้ข้อมูล ป้อนกลับ				
การรับการชี้แนะการสอนในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาความสามารถ ในการสอน				

ที่มา: <http://virtualschoolnew.lftm.ncsl.org.uk>

Gottesman (2000) ให้ข้อมูลไว้ว่าในการถ่ายโยงทักษะใหม่ (Transfer/Internalization of new skills) เมื่อเราชี้การถ่ายโยงการเรียนรู้ด้วยวิธีการชี้แนะแก่ครู และผู้บริหาร ความรู้และทักษะใหม่จะมีความมดงามคงทนกว่าวิธีการอื่นๆ กล่าวคือ หลังรับการชี้แนะสามารถจดจำความรู้ได้ถึงร้อยละ 90 และแม้ว่าเวลาจะผ่านไปนานระดับความรู้ความเข้าใจก็ยังคงอยู่ในระดับร้อยละ 90 ดังนี้

วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร	ระดับความรู้ในระยะสั้น (Know level or short term)	ระดับของความรู้ในระยะยาว (application level or long term)
ให้ความรู้เชิงทฤษฎี (Theory)	20%	5%
การสาธิต (Demonstration)	35%	10%
การเป็นแบบอย่างและแนะนำวิธีปฏิบัติ (Modeling and guided practice)	70%	20%
การให้ปฏิบัติและรับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)	80%	25%
การชี้แนะ (Coaching)	90%	90%

(Gottesman.B.2000)

## กระบวนการชี้แนะ (Coaching Process)

กระบวนการชี้แนะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคคลได้รู้จักช่วยเหลือตนเอง (Coaching is a process of helping people to help themselves) มีนักศึกษานำเสนอกระบวนการชี้แนะที่หลากหลาย เนื่องจากการชี้แนะมีกระบวนการเฉพาะ ได้แก่ การชี้แนะทางปัญญา (Cognitive Coaching) การชี้แนะการสอน (Instruction coaching) เพื่อนชี้แนะ (Peer coaching) ซึ่งการชี้แนะต่าง ๆ มีรายละเอียดค่อนข้างไม่นำเสนอในบทความนี้ได้ทั้งหมด อย่างไรก็ตามกระบวนการชี้แนะโดยทั่วไปมีขั้นตอนของกระบวนการ ดังนี้

### 1. ขั้นก่อนการชี้แนะ (Per-coaching)

ก่อนดำเนินการชี้แนะ มีการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับประเด็นหรือจุดเน้นที่ต้องการชี้แนะร่วมกัน เนื่องจากการดำเนินการชี้แนะไปที่การเชื่อมโยงความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง เป็นการทำงานเชิงลึก (Deep approach) ดังนั้นประเด็นที่ชี้แนะจึงเป็นจุดเล็ก ๆ แต่เข้มข้น ช่วยให้เข้าใจอย่างลึกซึ้งแจ่มแจ้ง ช่วยคลี่ปมบางประการให้เกิดผลในการปฏิบัติได้จริง

### 2. ขั้นการชี้แนะ (Coaching)

ในขั้นการชี้แนะประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้น คือ

2.1 การศึกษาต้นทุนเดิม เพื่อเป็นข้อมูลในการต่อยอดประสบการณ์ในระดับที่เหมาะสมกับครูแต่ละคน ซึ่งในขั้นนี้อาจใช้วิธีการต่าง ๆ กันไปตามสถานการณ์

2.2 การให้คุณครูประเมินการทำงานของตนเอง เป็นขั้นที่ช่วยให้ครูได้ทบทวนการทำงานที่ผ่านมาของตนเอง ช่วยให้ครูได้ทบทวนและไตร่ตรองว่าตนเองได้ใช้ความรู้ ความเข้าใจไปสู่การปฏิบัติอย่างไร มีอุปสรรคปัญหาใดเกิดขึ้นบ้าง

2.3 ขั้นต่อยอดประสบการณ์ เป็นขั้นที่ผู้ชี้แนะมีข้อมูลจากการสังเกตการทำงานและฟังครูอธิบายความคิดของตนเอง แล้วจึงลงมือต่อยอดปรามการณ์ในเรื่องเฉพาะนั้นเพิ่มเติมซึ่งผู้ชี้แนะต้องอาศัยปฏิภาณในการวินิจฉัยให้ได้ว่าคุณครูต้องการความช่วยเหลือในเรื่องใด ช

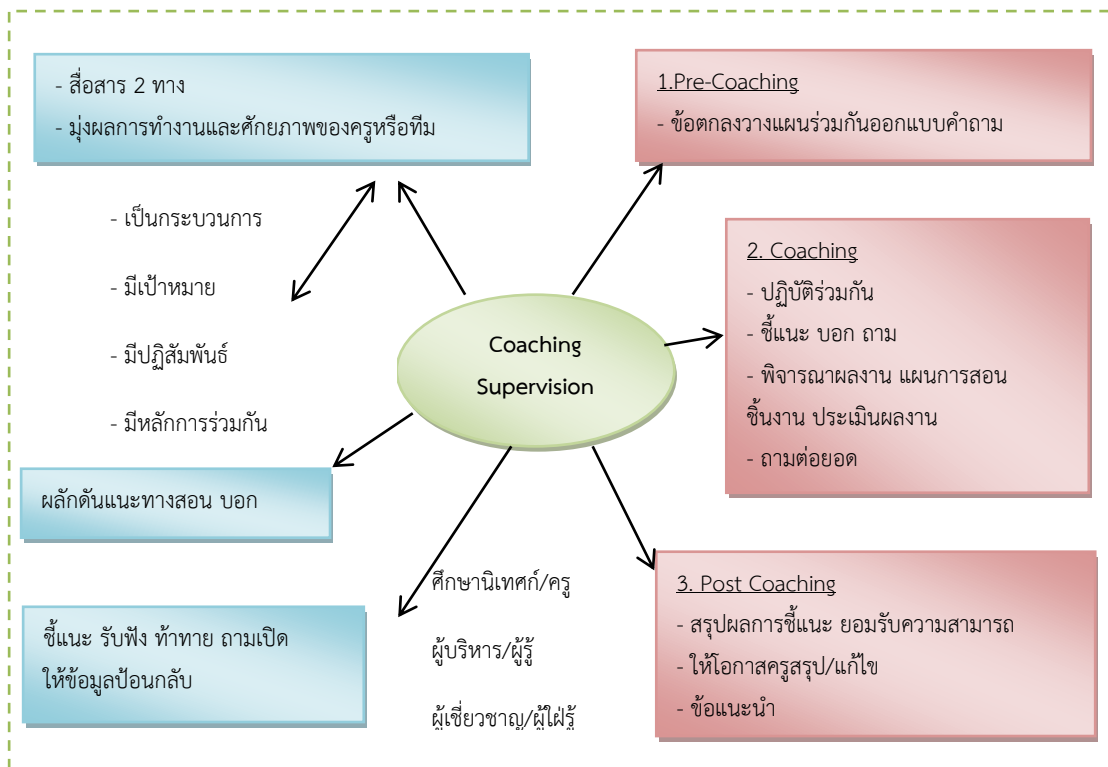
### 3. ขั้นสรุปผลการชี้แนะ (Post - coaching)

เป็นขั้นตอนที่ผู้ชี้แนะเปิดโอกาสให้คุณครูได้สรุปผลการชี้แนะเพื่อให้ได้หลักการสำคัญ ไปปรับการเรียนการสอนของตนเองต่อไป มีการวางแผนที่จะกลับมาชี้แนะร่วมกันอีกครั้งว่า ความรู้ความเข้าใจอันใหม่ที่ได้รับการชี้แนะครั้งนี้จะเกิดผลในทางปฏิบัติเพียงใด รวมไปถึงการตกลงร่วมกันเรื่องให้ความช่วยเหลืออื่น ๆ เช่น หาเอกสารให้ปรึกษาประสานงานกับบุคคลอื่น ๆ แนะนำแหล่งเรียนรู้เพิ่มเติม

- 1) เราควรบอกวิธีการแก้ปัญหาไปเลยหรือไม่
- 2) เราควรร่วมมือกับครูในการแก้ปัญหาด้วยการให้ข้อมูลและหาทางแก้ร่วมกันหรือไม่
- 3) เราควรให้คุณครูได้เรียนรู้และแก้ปัญหาด้วยตัวเองหรือไม่

การบอกวิธีการแก้ปัญหาให้ไปเลยกับการปล่อยให้ครูพยายามหาวิธีแก้ปัญหาด้วยตนเองก็มีข้อดี ข้อเสียต่างกันไป

### ผังมโนทัศน์เทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสอนงาน (Coaching)



#### บทส่งท้าย (Enduring Understanding/Coaching Theme)

1. ค่านิเทศชี้แนะใช้ศิลปะการพูดระหว่างศึกษานิเทศก์กับครูแบบกัลยาณมิตรเป็นสิ่งสำคัญ
2. การชี้แนะเป็นกระบวนการเชิงลึกที่ไม่อาจเรียนรู้ได้ด้วยการอ่านหรือศึกษาจากเอกสารได้เพียงเท่านั้น หากแต่ความรู้ที่แท้จริงคือ การได้ลงมือปฏิบัติการชี้แนะจริง ๆ ภายใต้การมีวิธิตัดและระบบคิดที่มีประสิทธิภาพมีทักษะและความคล่องแคล่วชำนาญการ

Coaching เป็นเทคนิคการนิเทศที่มุ่งในการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร ที่ต้องการ จะให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ Coaching เป็นการสอนงานจาก (Two Way Communication) เพื่อสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และมีโอกาสได้พัฒนา ศักยภาพของตนเองไปพร้อมๆ กัน

การสอนงานหรือชี้แนะ (Coaching) เป็นเทคนิคที่ครู/ศึกษานิเทศก์ ซึ่งคุ้นเคยกันในฐานะ เพื่อร่วมงาน รวมกลุ่มกันเพื่อทำกิจกรรมทั้งคลินิก การสังเกตการสอน การวิจัยแบบเครือข่ายร่วมกัน (Lesson study) มีความปรารถนาดีต่อกันในการที่กล้าจะยอมหรือพอใจที่จะสอน ผู้ถูกสอนพอใจที่จะ รับด้วยวิธีการอย่างกัลยาณมิตร ทั้งเรื่องงานวิชาชีพไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน เทคนิคดังกล่าว เป็นเทคนิคที่อยู่ในกลุ่มงานการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ เพราะการนิเทศเป็นการดำเนินงาน โดยผู้มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถในการที่จะใช้กระบวนการ/วิธีการ/เทคนิคต่าง ๆ ในการ ให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ส่งเสริมสนับสนุน กำกับดูแล ชี้แนะให้ คำปรึกษาคลี่คลายปัญหา อบรม ฝึกฝนและ/หรือร่วมปฏิบัติกิจกรรมเพื่อครูสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถได้ตามเป้าหมายและ บรรลุตัวชี้วัด

### สรุป

การชี้แนะ หรือ Coaching เป็นวิธีการในการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของบุคคลโดยเน้นไปที่การทำงานให้ได้ตามเป้าหมายของงานนั้น หรือ การช่วยให้สามารถนำความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่ และหรือได้รับการอบรมมาไปสู่การปฏิบัติได้ โดยกระบวนการชี้แนะ มีขั้นตอน ดังนี้ 1. ขั้นก่อนการชี้แนะ (Pre-coaching) ข้อตกลงวางแผนร่วมกันออกแบบคำถาม 2. ขั้นการชี้แนะ (Coaching) ปฏิบัติร่วมกัน ได้แก่ ชี้แนะ บอก ถาม พิจารณาผลงาน แผนการสอนชิ้นงาน ประเมินผลงาน และถามต่อยอด 3. ขั้นสรุปผลการชี้แนะ (Post - coaching) เป็นการสรุปผลการชี้แนะ ยอมรับความสามารถ ให้โอกาสสรุป/แก้ไข และข้อเสนอแนะ

### เรื่องที่ 3.4 การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (CAR): เทคนิคการพัฒนาสมรรถนะ การนิเทศการศึกษา

การวิจัยในชั้นเรียน เป็นรูปแบบหนึ่งของการวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) ซึ่งมุ่งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะเป็นครั้ง ๆ ไปหรือเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งในระยะเวลาหนึ่ง เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในวงจำกัด ที่เกิดขึ้นในห้องเรียนหรือการสอนในสาระที่ครูต้องการคำตอบในห้องเรียนที่ตนรับผิดชอบ ไม่อ้างอิงเชื่อมโยงกับปัญหาของห้องเรียนอื่น ๆ ปัญหาในลักษณะนี้เรียกว่า การวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Action Research: CAR) ซึ่งเป็นรูปแบบที่ครูให้ความสนใจที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ครูโดยแท้ การศึกษาแก้ปัญหาและพัฒนาสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงเช่นนี้ จะต้องมีทีมศึกษานิเทศก์ให้ความช่วยเหลือ และร่วมกับครูในโรงเรียน ออกแบบและพัฒนานวัตกรรมและเครื่องมือ เพราะอาจเลือกใช้ทั้งวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เชิงปริมาณ เชิงทดลอง เชิงบรรยายและศึกษาเป็นรายกรณี

#### เทคนิคการนิเทศการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนหรือกลุ่มศึกษา (Classroom Action Research Network Team Supervision)



การวิจัยเชิงปฏิบัติในชั้นเรียนหรือกลุ่มศึกษา หรือการศึกษายบทเรียน (Lesson) ในโรงเรียนสามารถจัดทำให้เหมาะสมกับความต้องการหรือเรื่องอื่น ๆ ของโรงเรียนนอกเหนือจากการนิเทศแบบคลินิก แบบผู้ชี้แนะแบบที่เลี้ยงรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนหรือกลุ่มศึกษายบทเรียน เช่นนี้อาจปรับจากรูปแบบภายนอกหรือพัฒนาจากภายในโรงเรียนก็ได้ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยครูทุกคนจากกลุ่มสาระการเรียนรู้มีส่วนร่วมเข้าร่วมในการศึกษาตลอดศึกษานิเทศก์จากเขตพื้นที่



การศึกษา อาจเข้าชั้นสอนสาธิตรูปแบบการสอนหรือการใช้สื่อการสอน หรือเยี่ยมชั้นเป็นบางโอกาส เพื่อครูจะได้มีโอกาสและบันทึกผลคะแนนกันใน 1 คาบ นอกจากช่วยผ่อนแรงครูแล้วยังแสดงให้เห็นว่าสนับสนุนการแนะนำเต็มที่ อีกวิธีหนึ่งที่ช่วยให้ครูมีเวลามากขึ้นคือการใช้วิดีโอ การบรรยาย การสอนกลุ่มใหญ่ เพื่อที่ครูคนเดียวจะสอนได้ 2 ห้อง การกำหนดเวลาเพื่อให้สามารถใช้วิธีเพื่อนแนะนำเพื่อนศึกษานิเทศก์แนะนำที่วิจัยได้นั้น ควรวางแผนล่วงหน้าโดยหัวหน้าฝ่ายวิชาการร่วมกับครูทำงานหนักมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ระบบการเฝ้าสังเกตอย่างละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลไม่ใช่สิ่งจำเป็นผู้นำหรือผู้อำนวยการความสะอาดอาจตรวจสอบกับกลุ่มเพื่อนแนะนำเพื่อนวิจัยทุก 2-3 สัปดาห์ ในการประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้แต่ละครั้ง ผู้นำอาจให้แต่ละกลุ่มเขียนบันทึกความก้าวหน้าของกลุ่ม ผู้อำนวยการความสะอาดหรือหัวหน้าควรแน่ใจว่ากระบวนการวิจัยปฏิบัติการของเราดำเนินไปอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนของเรา ตามเค้าโครงการวิจัยปฏิบัติการและวิธีการหรือเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล สังเกตการสอนเมื่อใช้นวัตกรรมการวิจัยซึ่งจัดไว้เป็นหมวดหมู่ภายในห้องสมุดมีปริมาณเพียงพอให้ครูนำไปใช้โดยมุ่งเน้นไปที่การเรียนการสอนเป็นสิ่งแรก และปรับให้กับการเรียนการสอนในชั้นเรียนของครูมีการพัฒนาคุณภาพ การประชุม การวางแผนปฏิบัติการวิจัยของกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือการกำหนดเวลาในแผนงานของกลุ่ม ต้องแยกออกจากกันเพื่อทำสิ่งต่อไปให้สมบูรณ์

1. ทบทวนเป้าหมาย จุดมุ่งหมาย จุดประสงค์ ที่มีร่วมกัน
2. กำหนดหัวข้อวิจัยเพื่อศึกษาเป้าหมายการเรียนรู้ของนักเรียน (โดยผ่านการอ่าน การวางแผนหลักสูตรร่วมกัน การเข้าร่วมสัมมนาหรือการประชุม ถ่ายทำวิดีโอทัศนสภาพชั้นเรียนของตนเองหรือชั้นเรียนผู้อื่น)
3. วางแผนปฏิบัติการในชั้นเรียนของตนเอง กำหนดการเปลี่ยนแปลง การสอน การประเมิน และกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่ต้องใช้ หรือการช่วยเหลือจากสมาชิกของกลุ่มศึกษาอื่นๆ
4. รวบรวมข้อมูลการเรียนรู้ที่เป็นปัจจุบัน เพื่อตัดสินใจว่ามีความก้าวหน้าเพียงใด
5. จัดทำรายงานความก้าวหน้าของแต่ละคน จากงานเดี่ยวไปสู่งานกลุ่มศึกษา และทั้งโรงเรียนเป็นภาพรวม
6. การสนทนากลุ่มวิจัย หรือผู้เชี่ยวชาญ (Focus Group) เพื่อวิเคราะห์ วิพากษ์ ยืนยัน ใคร่ครวญ ผลการศึกษา

วิธีอื่นที่จะสร้างกลุ่มศึกษาให้เหมาะสมกับโรงเรียน คือ การให้ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ตั้งแต่ต้นปีการศึกษา ความคาดหวังรายปี/มาตรฐานช่วงชั้นปัญหาสำคัญที่ต้องการแก้ไขหรือพัฒนา ฯลฯ และจัดกลุ่มผู้มีเป้าหมายการเรียนรู้คล้ายกันทำงานร่วมกัน หลังจากนั้นกำหนดการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติการวิจัย และกระบวนการไตร่ตรองที่เป็นแบบเดียวกัน

ทั้ง 2 กรณีดังกล่าว กลุ่มศึกษาต้องมุ่งเน้นความสนใจไปในด้านการปรับปรุงสู่การเรียนรู้ในชั้นเรียนของตนและติดตามผล (หรือขยายผล) การวิจัยอย่างกว้าง ๆ โดยมีลำดับการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ชี้ระบุปัญหารวบรวมข้อมูล
  - อะไรคือเป้าหมายการเรียนรู้สูงสุดสิ่งแรกของนักเรียน
  - เราารู้ได้อย่างไรว่าการแสดงออกของนักเรียนสัมพันธ์กับเป้าหมายที่ตั้งไว้เพียงใด

- เราใช้อะไรเป็นข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียนในขณะนี้เพื่อไปเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้ในภายหลัง(หมายรวมการกำหนดปัญหา การกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย
2. **ขั้นวางแผนและนำแผนไปปฏิบัติ**
    - การเปลี่ยนแปลงใดที่เราต้องการให้เกิดขึ้นในชั้นเรียน
    - เราอยากให้เพื่อนช่วยอะไรบ้าง
    - วันเริ่มและวันครบกำหนดที่จะได้เห็นการเปลี่ยนแปลงในการเรียนการสอน
  3. **ขั้นไต่ตรองและการประเมิน**
    - หลังจากการปฏิบัติตามแผนได้ระยะหนึ่ง ข้อมูลใดที่จะรวบรวมเพื่อกำหนดความก้าวหน้าหรือความบกพร่องและนำไปใช้เป็นวงจรวิจัยครั้งต่อไป
    - เราจะปรับปรุงกระบวนการทำงานวิจัยคราวหน้าอย่างไร

ควรแยกระบุประเด็นปัญหาออกจากการวางแผนและการนำไปใช้กลุ่มต้องมีความชัดเจนเรื่องของการเรียนการสอนว่าสิ่งใดควรมาก่อน และต้องเข้าใจข้อมูลพื้นฐานก่อนลงมือปฏิบัติ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ คือ มักใช้ความรู้สึกในการจัดอันดับความสำคัญ (อย่างที่เรียกว่าใช้หัวใจในการประเมิน “ใจฉันคิดว่าเราต้องทำเรื่องเหล่านี้ให้ดีขึ้น”) เพื่อให้ประสิทธิภาพ ทีมวิจัยเชิงปฏิบัติการแต่ละทีมต้องมีข้อมูลมาสนับสนุนในจุดที่มุ่งปรับปรุงให้ได้มาตรฐานและสัมฤทธิ์ผล เช่น การเขียน การอ่าน การแก้โจทย์ปัญหา คณิตศาสตร์ วินัยและมารยาท ทักษะการคิดวิเคราะห์ และอื่น ๆ จากนั้นครูจึงพัฒนาแผนปฏิบัติการรวมทั้งหาทางช่วยเพื่อน และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของนักเรียนซึ่งเป็นหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าอย่างเป็นรูปธรรม

บทสรุปในโครงสร้างการนิเทศที่กล่าวมา สิ่งสำคัญในการทำงานคือการวางโครงสร้างที่เป็นมิตร (กัลยาณมิตร) กับผู้รับการนิเทศ มีเวลาทรัพยากรเป็นสนับสนุน สอดคล้องกับ จุดมุ่งหมายและระดับความจำเป็นของโรงเรียน โครงสร้างเหล่านี้อาจประกอบด้วย การปฏิสัมพันธ์แบบบุคคลต่อบุคคล (การนิเทศแบบคลินิกหรือเพื่อนแนะเพื่อน) หรือปฏิสัมพันธ์แบบกลุ่ม (ทีมวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือกลุ่มศึกษา) หรือทั้งสองแบบ (เพื่อนผู้ชื่นชม) โครงสร้างปฏิสัมพันธ์ ทางวิชาชีพต้องกำหนดจุดสนใจว่าจะสังเกตอะไร แล้วเรียนรู้ร่วมกันทั้งการสอนและการเรียนของนักเรียน

### การวิจัยชั้นเรียน

1. การศึกษาสภาพปัญหาที่ต้องศึกษา (Focusing your Inquiry) โดยศึกษาสภาพปัญหาที่ต้องการศึกษา อาจใช้การประชุมร่วมกันกับครูที่มีปัญหาด้วยกัน
2. การกำหนดปัญหาวิจัย (Formulating Question) เป็นการกำหนดหัวข้อ เรื่อง หรือชื่อการวิจัยที่สอดคล้องกับปัญหา และเป็นปัญหาที่เป็นไปได้กับการวิจัย
3. ค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Review of Literature and Resources related to your Question) ซึ่งมีแหล่งข้อมูลจากเอกสารและเครือข่ายข้อมูลอื่น ๆ เพื่อค้นหาหลักการแนวทางแก้ปัญหา
4. การแสวงหาแนวทางแก้ปัญหา พัฒนาสื่อสาระและแผนวิธีการสอนที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนานวัตกรรม การตั้งสมมุติฐานเพื่อการทดลองใช้นวัตกรรม

5. การทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูล (Collecting relevant data) เป็นการนำนวัตกรรมแผนการเรียนรู้ ที่พัฒนาขึ้นไปใช้สอนแก้ปัญหาพัฒนาผู้เรียนการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตอบคำถาม โดยแบบบันทึกที่ได้ในการสังเกต แบบทดสอบ แบบสอบถาม

6. การวิเคราะห์ข้อมูล และผลการใช้นวัตกรรม โดยศึกษาผลและแปลผลจากข้อมูล (Analyzing and Interpreting the data)

7. การเผยแพร่ผลงานวิจัย เป็นการเขียนรายงานรวมทั้งข้อเสนอและการปรับปรุง และการใช้นวัตกรรม วิธีการแก้ปัญหาที่ค้นพบ และพัฒนา

### สรุป

การวิจัยในชั้นเรียนเป็นลักษณะการวิจัยที่มุ่งประโยชน์ โดยพัฒนาเทคนิคการสอน ศึกษา ค้นคว้า หาแนวทางปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน พัฒนาประสิทธิภาพการสอนของครูพัฒนา หลักสูตร นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยตรง โดยมีศึกษานิเทศก์เป็นผู้ชี้แนะ (Coach) และทีมงานวิจัยจากพื้นที่ ซึ่งเป็นหน้าที่ของศึกษานิเทศก์อยู่แล้ว โดยการวิจัยชั้นเรียน มีกระบวนการดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัญหาที่ต้องศึกษา (Focusing your Inquiry)
2. การกำหนดปัญหาวิจัย (Formulating Question)
3. ค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Review of Literature and Resources related to your Question)
4. การแสวงหาแนวทางแก้ปัญหา
5. การทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูล (Collecting relevant data)
6. การวิเคราะห์ข้อมูล (Analyzing and Interpreting the data)
7. การเผยแพร่ผลงานวิจัย

### เรื่องที่ 3.5 การศึกษาบทเรียน (Lesson study): เทคนิคการพัฒนา สมรรถนะการนิเทศการศึกษา

สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ วิจัยทางการเรียนรู้ การวิจัยและพัฒนาการสร้างความรู้ด้านการเรียนการสอน ซึ่งสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการนิเทศการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนอย่างเป็นระบบ คือ การวิจัยชั้นเรียน (Classroom Action Research: CAR) กลุ่มครูผู้สอนและนักเรียนจะเป็นกลุ่มตัวอย่างการวิจัยที่สำคัญซึ่งเป็นรูปแบบที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานการพัฒนา (SBM) และการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่ใช้ระบบการวิจัยเป็นฐาน การพัฒนา (Research-based Development) การศึกษาบทเรียนบางที่เรียกว่าการวิจัยบทเรียน (Lesson study) เป็นอีกวิธีหนึ่งที่มีหลักการ และระบบพัฒนาเช่นเดียวกันซึ่งศึกษานิเทศก์จะเป็นพี่เลี้ยง ผู้ชี้แนะและร่วมทีมวิจัยปฏิบัติการนี้อย่างใกล้ชิดและเป็นวิธีการแบบเปิด (Open Approach) ของการวิจัยชั้นเรียนที่ มุ่งพัฒนาบทบาทหน้าที่ พฤติกรรมการสอนของกลุ่มวิชาชีพทางการศึกษาโดยแท้

การศึกษาบทเรียน (Lesson Study) คือระบบการพัฒนาวิชาชีพครูอีกแบบซึ่งแพร่หลายในโรงเรียนของประเทศญี่ปุ่น ที่จะต้องพัฒนาครูภายใต้การสนับสนุนของศึกษานิเทศก์ตั้งแต่เริ่มต้นการสอนและการเป็นครู ลักษณะเด่นของ Lesson Study คือการปรับปรุงพัฒนาโดยเน้นการเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนเป็นสำคัญ กลุ่มครูแต่ละสาระหรือกลุ่มครูแต่ละชั้นจะกำหนดเป้าหมายร่วมกัน พบกันเสมอ ๆ เพื่อร่วมกันวางแผนการสอน พัฒนาแผนการสอน สร้างสรรค์นวัตกรรมการสอนทดลองใช้แผนการสอนที่พัฒนาขึ้นในห้องเรียนจริง และปรับปรุงแผนการเรียนร่วมกัน เพื่อศึกษาผลการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับการเรียนของนักเรียนจนเกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงคุณภาพ ทั้งคุณภาพครู คุณภาพนักเรียนและคุณภาพการเรียนการสอนไปพร้อม ๆ กัน “แผนการสอน” ที่นำไปใช้กับนักเรียน รวมทั้งข้อสมมุติฐานต่าง ๆ และเป็นการศึกษาวิจัยนี้ใช้กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบผสมผสาน (Mix Paradigms) ระหว่างข้อมูลเชิงปริมาณจากการสอบวัดและข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสังเกตบันทึกพฤติกรรมครู และนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

Lesson หมายถึง บทเรียน ชั้นเรียน ชั่วโมงเรียน สิ่งเรียนรู้จากประสบการณ์

Study หมายถึง การศึกษาที่อยู่ภายใต้การเรียนรู้อย่างมีเหตุผลคือ การวิจัยการศึกษาค้นคว้า การวิเคราะห์ การพิจารณาหรือการเล่าเรียน

Lesson Study หมายถึง การศึกษาวิจัยบทเรียนหรือการวิจัยแผนการจัดการเรียนที่จัดให้แก่ นักเรียน เป็นการศึกษาเพื่อหาคำตอบเชิงระบบโดยวิธีการวิจัย เป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มครู ศึกษานิเทศก์ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายการพัฒนาแผนการสอนที่มีประสิทธิภาพ โดยการสังเกต, วิเคราะห์ ทบทวน สะท้อนผล และปรับปรุง

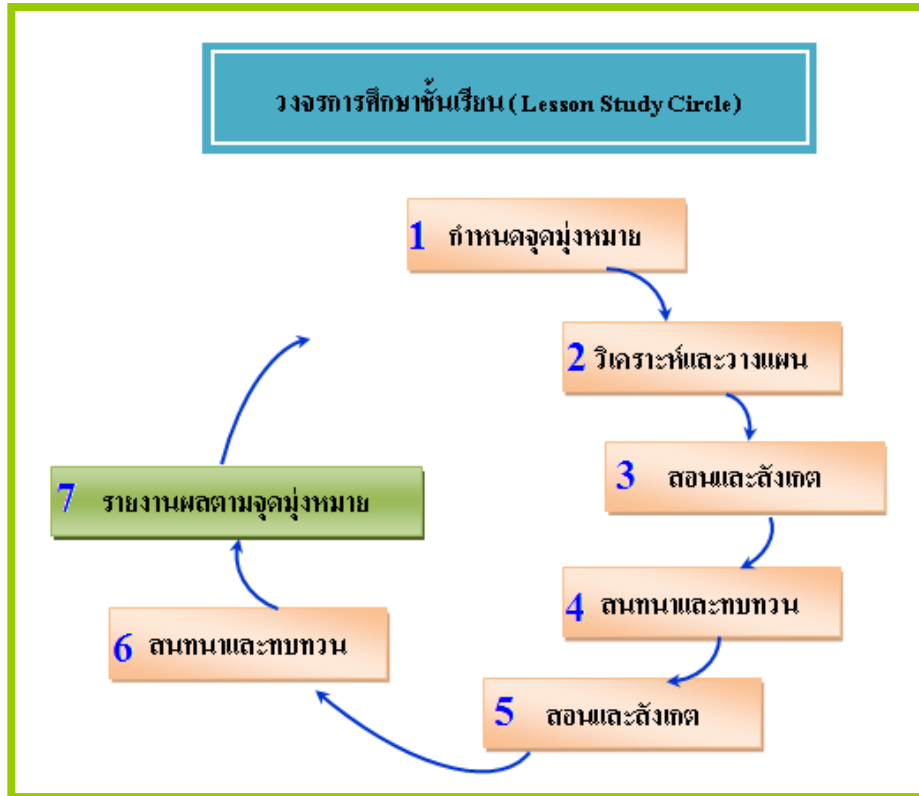
### States in the Lesson Study Process

1. Setlinf Goals & Focus the Lesson Study
2. Planning: Develop the Lesson.
3. Observing: Teach the Lesson & Collect data.
4. Debriefing and Revising: Reflect, Revise, Record and Plan next Steps
5. Repeat Steps 3&4 (Optional)
6. Reflecting
7. Staring

ที่มา: [www.youtube.com/watch? = g48DAE4hjd4](http://www.youtube.com/watch? = g48DAE4hjd4)

### กระบวนการศึกษาบทเรียน (Stage in the Lesson Study Process)

1. เลือกหัวข้อการศึกษา (Choose a research theme) โดยกลุ่มผู้ศึกษาร่วมกัน รวมทั้งการมีส่วนร่วมของนักเรียน
  2. จับประเด็นการวิจัย (Focus the research) โดยกำหนดจุดมุ่งหมายการศึกษาวิจัย เป็นประเด็นหลัก เช่น การเปลี่ยนสื่อรูปทรงเรขาคณิตเพื่อจุดมุ่งหมายเพิ่มความสามารถของนักเรียน การเปลี่ยนกรณีตัวอย่าง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการอธิบาย เป็นต้น
  3. สร้างบทเรียน / แผนการสอน (Create the Lesson) สร้างต้นแบบ (Template) แผนการสอนตามสาระหลักสูตร เชื่อมโยงเรื่องบทเรียน เนื้อหาผสมผสานวิธีสอน (PCK) ทักษะด้านเนื้อหาการวัดและประเมินระดับสูงขั้น คณิตศาสตร์ขั้น เป็นต้น
  4. สอนและสังเกตบทเรียน (Teach and Observe the Lesson) เมื่อเขียนแผนการสอนร่วมกันแล้ว บทเรียนจะถูกนำไปสอนโดยสมาชิกกลุ่ม และจะได้รับการสังเกตการณ์สอนอย่างเป็นขั้นตอนร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในชั้นเรียน และสัมฤทธิ์ผลทางการเรียน มิใช่ความสามารถในการสอนของครูแต่เป็นประสิทธิภาพและคุณภาพของแผนการสอน (Lesson) ที่ร่วมออกแบบ
  5. สนทนาบทเรียน (Discuss the lesson) กลุ่มนำบทเรียนและข้อสังเกตจากบทเรียนมาสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งควรทำทันทีในวันสอน
  6. ทบทวนบทเรียน (Revise the lesson) การทบทวนบทเรียนตัวอย่างบนพื้นฐานการสังเกตการณ์สอนการวิเคราะห์และนำบทเรียนไปใช้อีกโดยสมาชิกในกลุ่ม มีการทำซ้ำ คือ การสังเกตการณ์สนทนา และทบทวนอีกครั้ง
  7. การสรุปรายงาน ข้อค้นพบ (Document the Finding) เมื่อสิ้นสุดกระบวนการ กลุ่มจัดทำรายงานในระบบเครือข่าย ในสิ่งที่เรียนรู้และค้นพบตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้
- คุณค่าจากแนวคิดและการศึกษาบทเรียน เป็นวิธีการเชิงระบบที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการสอนของครูมืออาชีพและการชี้แนะร่วมมือของผู้นิเทศ เป็นการกำหนดความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้นเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ โดยการคิดออกแบบแผนการเรียนการสอนนั้นเรียนหรือนอกชั้นเรียน และแลกเปลี่ยนความรู้ ปัญหา การสร้างทักษะ การออกแบบและปฏิบัติภายใต้ความร่วมมือของบุคคลร่วมมืออาชีพ



### สรุป

การศึกษาบทเรียน (Lesson Study) เป็นการปรับปรุงพัฒนาโดยเน้นการเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนเป็นสำคัญ กลุ่มครูแต่ละสาระหรือกลุ่มครูแต่ละชั้นจะกำหนดเป้าหมายร่วมกัน พบกันเสมอๆ เพื่อร่วมกันวางแผนการสอน พัฒนาแผนการสอน สร้างสรรค์นวัตกรรมการสอนทดลองใช้แผนการสอนที่พัฒนาขึ้นในห้องเรียนจริง และปรับปรุงแผนการเรียนร่วมกัน เพื่อศึกษาผลการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับการเรียนของนักเรียนจนเกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงคุณภาพ ทั้งคุณภาพครู คุณภาพนักเรียนและคุณภาพการเรียนการสอนไปพร้อม ๆ กัน โดยมีกระบวนการศึกษาบทเรียน ดังนี้ 1) เลือกหัวข้อการศึกษา 2) จัดประเด็นการวิจัย 3) สร้างบทเรียน / แผนการสอน 4) สอนและสังเกตบทเรียน 5) สนทนาบทเรียน 6) ทบทวนบทเรียน และ 7) การสรุปรายงาน ข้อค้นพบเมื่อสิ้นสุดกระบวนการ

## เรื่องที่ 3.6 การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Task Efficiency): การ พัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์มืออาชีพ

### การปรับปรุงงานเพื่อความก้าวหน้าของตนเองและหน่วยงาน

บทความนี้สมมติฐานว่าเราทุกคนมีความต้องการที่จะปรับปรุงงานที่เรารับผิดชอบและปฏิบัติ  
อยู่เป็นศึกษานิเทศก์ครูผู้สอนรายวิชาหรือเป็นบุคลากรสนับสนุน โดยไม่ต้องการให้เกิดความผิดพลาด  
ต้องการให้งานมีคุณภาพ ประหยัด รวดเร็วและสนุกสนานกับการทำงาน รู้สึกภาคภูมิใจในผลสำเร็จ  
ของงานพึงพอใจของผู้รับบริการ นักเรียน นักศึกษา และผู้บริหาร ผู้จัดการ ส่งผลให้เกิด  
ความก้าวหน้าทั้งในด้านผลตอบแทนและความน่าเชื่อถือในหน่วยงานหรือสำนักงานของตนเอง รวมถึง  
ผลงานในโครงสร้างโรงเรียนด้วย

การปรับปรุงงานให้ดีขึ้น เริ่มจากการที่เราจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานที่ต้องปฏิบัติอย่างดี  
และขณะเดียวกันก็ต้องมีความรู้ทางด้านเทคนิควิธีการหรือรายละเอียดกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องที่  
จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น การที่จะเพิ่มความรู้ความเข้าใจในเรื่องงานและความสามารถ  
ประยุกต์ทฤษฎีหลักการ หรือเทคนิคต่าง ๆ ที่เหมาะสมมาปรับปรุงงานนั้น ท่านอาจจะเริ่มด้วย  
ข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาหาความรู้เรื่องงานและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างกว้างขวาง
2. เพิ่มพูนความชำนาญและความคล่องแคล่วในการสื่อสาร
3. พยายามศึกษาระบบงานในสำนักงานของตน
4. พยายามขอคำแนะนำ หรือคำปรึกษาจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่า
5. เมื่อได้ปรับปรุงงานในหน้าที่ของตนเองจนเป็นผลดี
6. พยายามเรียนรู้ลักษณะนิสัย บุคลิกภาพในการทำงาน
7. พยายามหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ทำให้เราต้องเสียเวลาไปโดยไม่ได้ใช้ให้เกิดประโยชน์

โปรดตระหนักว่ามีคนส่วนมากพยายามเปลี่ยนแปลงผู้อื่นซึ่งยากยิ่งจะประสบผลสำเร็จ เรา  
ต่างหากที่จะสามารถพัฒนาสมรรถนะหรือเพิ่มศักยภาพของตนเองซึ่งต้องปรับเปลี่ยนตัวเองนั้น  
หมายถึงการไม่ละเมิดผู้อื่นลงใจตนและพฤติกรรมตน ซึ่งเรื่องนี้ไม่ใช่เรื่องง่ายก็จริง และมีไขงอก  
งามทันตาเห็น เพราะมันหมายถึงการตัดสินใจไม่ได้ออกไป เอนิสัยที่ดีเข้าแทน แต่ที่สุดของการ  
เปลี่ยนแปลง ก็คือเราสามารถเปลี่ยนแปลง ปรับตัวเองได้เกือบทุกคน

### ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงเฉพาะเรื่อง

การปรับปรุงงานในความรับผิดชอบของท่านเอง เป็นเรื่องที่น่าสนใจและง่ายต่อการปฏิบัติ  
เพราะการแก้ไขเปลี่ยนแปลงวิธีการหรือองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับงาน สามารถทำได้โดยสะดวก  
ไม่ต้องอาศัยความร่วมมือหรือต้องรอให้คนอื่น ๆ ให้ความเห็นชอบหรือร่วมมือด้วย

### กลวิธีในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของศึกษานิเทศก์กับเพื่อนร่วมงานครูและเพื่อนศึกษานิเทศก์เพื่อ การนิเทศการสอนด้วยกัลยาณมิตร

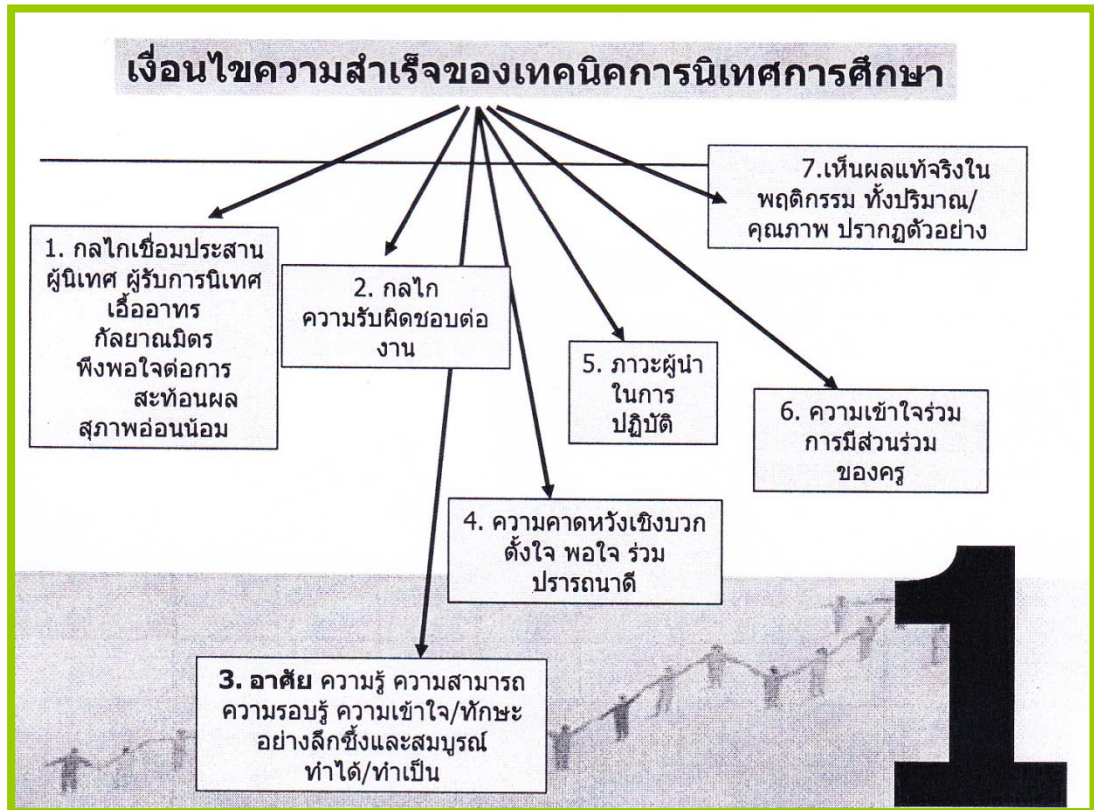
ในการทำงานเราย่อมมีเพื่อนหรือคนที่ทำงานในระดับเดียวกันกับเรา ดังนั้นในการทำงานกับ  
เพื่อนร่วมงาน จึงควรมีวิธีการดังนี้

1. พยายามเขาก่อน ให้เห็นว่าเขาเป็นคนสำคัญ
2. มีความจริงใจต่อเขา
3. หลีกเลี่ยงการนินทา
4. อย่าขัดทอดความผิดให้ผู้อื่น เมื่อเป็นความผิดของเรา
5. ยกย่อง ชมเชย และสรรเสริญตามโอกาสอันควร
6. ให้ความร่วมมือในการทำงาน
7. รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน
8. มีความเสมอต้นเสมอปลาย
9. หลีกเลี่ยงการทำตนเสมอเพื่อน
10. มีใจกว้างพอประมาณ รู้จักที่จะ “ให้” บ้าง
11. พบปะสังสรรค์กับเพื่อนตามสมควร ทำงานต้องมีเพื่อน เราทำงานคนเดียวไม่ได้

### คำถามและคำตอบที่ปรารถนาในการนิเทศการเรียนรู้

1. ผู้นิเทศจะสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตรผู้รับการนิเทศได้อย่างไร
2. เรารู้จักบุคลากรในโรงเรียนในกลุ่มงานมากน้อยเพียงใด
3. ท่านรู้จักครูในโรงเรียน (เพื่อนร่วมงาน) ในโรงเรียนท่านเพิ่มขึ้นอย่างไร
4. ท่านรู้จักการนิเทศการสอนมากน้อยเพียงใด
5. โรงเรียนของท่าน รายวิชาของกลุ่มของท่านนิเทศการสอนรูปแบบใด ผักผ่นเพียงใด ปริมาณการปฏิบัติมากน้อย วิเคราะห์ปัญหาที่แท้จริงหรือไม่
6. พฤติกรรมการสอนใดที่ท่านประทับใจมากที่สุด ผลที่ดีต่อนักเรียน กิจกรรมการสอนใดที่ควรปรับปรุง หรือไม่ประทับใจทั้งผู้สอนและผู้เรียน พฤติกรรมที่ควรปรับปรุงมีผลอย่างไร พฤติกรรมที่ควรพัฒนาเพิ่มมีอะไรบ้าง
7. มีการวางแผนนิเทศการสอนหรือไม่ มีโครงการนิเทศการสอนหรือไม่อย่างไร เครื่องมือวัดเก็บรวบรวมข้อมูล กระตุ้น ส่งเสริม ประเมินสะท้อนผล รายงานหรือไม่ เป็นอย่างไร มีมากน้อยเพียงใด นำไปใช้หรือไม่เป็นอย่างไร
8. การเตรียมตัวครูก่อนสอน การเตรียมตัวผู้นิเทศก่อนการสังเกตการณ์สอนอย่างไร ข้อควรตระหนักและระมัดระวังมีอะไรบ้าง ทำเมื่อไรจึงจะดีและเหมาะสม
9. มีเหตุการณ์อะไรเกิดขึ้นในชั้นเรียน ในกลุ่มงาน ในห้องวิชาการ ทบทวนลำดับคู่มือฉบับที่กพบกตนั้นไว้ว่าเป็นอย่างไร พฤติกรรมที่ควรเก็บรักษาไว้ และพฤติกรรมที่ควรปรับปรุง
10. จะให้ข้อมูลย้อนกลับสู่ผู้นิเทศอย่างไร การสอนในความรู้ของครูผู้สอนเป็นอย่างไร การเรียนรู้ในความรู้สึกของผู้เรียนเป็นอย่างไร พฤติกรรมที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนที่ข้าพเจ้าต้องการแก้ไขปรับปรุงคืออะไร และแก้ไขอย่างไร แผนการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนครั้งต่อไป ความสุข ความประทับใจในการทำหน้าที่เป็นทั้งผู้สอน เป็นผู้นิเทศและผู้ส่งเสริมสนับสนุน





**สรุป**

การปรับปรุงงานเพื่อความก้าวหน้าของตนเองและหน่วยงาน เริ่มจากการที่เราจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานที่ต้องปฏิบัติอย่างดี และต้องมีความรู้ทางด้านเทคนิควิธีการหรือรายละเอียดกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ซึ่งการปรับปรุงงานในความรับผิดชอบของท่านเอง เป็นเรื่องที่น่าสนใจและง่ายต่อการปฏิบัติเพราะการแก้ไขเปลี่ยนแปลงวิธีการหรือองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับงาน สามารถทำได้โดยสะดวก กิจกรรม/แผนการปรับปรุงงานตามระบบนี้มีขั้นตอนย่อย ๆ 5 ขั้นตอนด้วยกัน คือ 1. เลือกรายงานที่ต้องการปรับปรุงมา 1 งาน 2. ศึกษารายละเอียดของรายงานและวิธีปฏิบัติงานนั้นอย่างละเอียดลออทุกแง่มุมและขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือเวลาที่เกี่ยวข้อง 3. ตั้งคำถาม เพื่อตรวจสอบการทำงานของเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียด 4. คิดหาวิธีทำงานที่ดีกว่าขึ้นมา และ 5. นำเอาวิธีการใหม่ไปปฏิบัติ

หลังจากศึกษาเนื้อหาสาระตอนที่ 3 แล้ว โปรดปฏิบัติใบงานที่ 3.1 และ 3.2

## ตอนที่ 4 สมรรถนะกับความก้าวหน้าทางวิชาชีพนิเทศการศึกษา

### เรื่องที่ 4.1 มาตรฐานวิทยฐานะศึกษานิเทศก์: สู่การพัฒนาและการ ประเมินสมรรถนะเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพศึกษานิเทศก์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้กำหนด มาตรฐานตำแหน่ง ให้สอดคล้องกับข้อกำหนดในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา สายงานนิเทศการศึกษา (ศึกษานิเทศก์ทุกตำแหน่ง) ประกอบด้วยคุณสมบัติ หน้าที่ และความรับผิดชอบ หน้าที่และสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ทุกวิทยฐานะ และคุณภาพการปฏิบัติงาน ของศึกษานิเทศก์ มีดังนี้

#### มาตรฐานวิทยฐานะศึกษานิเทศก์ (สายงานนิเทศการศึกษา)

##### 1. หน้าที่และความรับผิดชอบ

ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานวิชาการ และงานนิเทศการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ ได้มาตรฐาน การศึกษาค้นคว้าทางวิชาการ และวิเคราะห์วิจัย ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลเพื่อ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

##### 2. หน้าที่และสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ทุกวิทยฐานะ

###### 2.1 สมรรถนะด้านการนิเทศการศึกษาและพัฒนางานวิชาการ

- 1) ความสามารถในการวางแผนนิเทศการศึกษา
- 2) ความสามารถในการส่งเสริมสถานศึกษา บริหารหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้ วัตถุประสงค์ ประเมินผล พัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 3) ความสามารถนิเทศระบบประกันคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา
- 4) ความสามารถในการทำให้เกิดประสิทธิผลของการนิเทศต่อคุณภาพการศึกษา
- 5) ความสามารถในการปฏิบัติการนิเทศการศึกษาที่ดี และเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น
- 6) ความสามารถในการเป็นผู้นำในทางวิชาการและการนิเทศการศึกษา
- 7) ความสามารถในการให้คำปรึกษาชี้แนะและเป็นที่พึ่งในการพัฒนางานวิชาการ

###### 2.2 สมรรถนะด้านการค้นคว้าทางวิชาการ

- 1) ความสามารถในการค้นคว้าพัฒนางานทางวิชาการและการนิเทศการศึกษา
- 2) ความสามารถในการเผยแพร่ผลงานวิชาการให้ครูใช้ประโยชน์ เพื่อพัฒนาการ เรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

###### 2.3 สมรรถนะด้านการวิเคราะห์วิจัยปฏิบัติการ และการวิจัยพัฒนา

- 1) ความสามารถในการวิจัยปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการ เรียนรู้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา และระบบประกันคุณภาพภายใน
- 2) ความสามารถในการวิจัยปฏิบัติการการวิจัย พัฒนาระบบการนิเทศการศึกษา
- 3) ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัย และพัฒนานวัตกรรมการนิเทศ และการ พัฒนาศึกษา

- 4) ความสามารถในการนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาวิชาการในเขตพื้นที่การศึกษา และ  
สถานศึกษา

#### 2.4 สมรรถนะด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล

- 1) ความสามารถในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน  
และการบริหารการศึกษาของสถานศึกษา
- 2) ความสามารถในการตรวจสอบและประเมินผลเพื่อวางแผนการนิเทศและพัฒนา  
งานวิชาการ
- 3) ความสามารถในการทำให้เกิดประสิทธิผลในการติดตาม ตรวจสอบและ  
ประเมินผล ต่อผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา

#### 2.5 สมรรถนะด้านการประสานงาน สนับสนุนและเผยแพร่งานด้านวิชาการแก่หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง

- 1) ความสามารถในการปฏิบัติงาน สนับสนุนและเผยแพร่งานด้านวิชาการแก่  
สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

### 3. คุณภาพการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์

มีความรู้ความเข้าใจในหลักการนิเทศการศึกษา หลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ การวัด การ  
ประเมินผลการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา ระบบดูแลช่วยเหลือครูและผู้เรียน เครื่องมือ  
การนิเทศในระดับพื้นฐาน มีความสามารถในการวางแผนการนิเทศการศึกษา งานวิชาการ งาน  
ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการจัดการศึกษาและการจัดทำรายงาน โดยแสดงให้เห็นว่ามีความคิด  
ริเริ่มสร้างสรรค์ ปรับปรุงประยุกต์ ระเบียบแบบแผนการนิเทศที่กำหนดให้เหมาะสมกับสถานการณ์  
และมีการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพ มีทักษะในการนิเทศที่คำนึงถึงความแตกต่างของครูส่งผลให้ครู  
และบุคลากรในสถานศึกษาสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร มีคุณภาพ  
มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา เป็นผู้มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

### 4. ประจักษ์พยานการนิเทศการศึกษา

หมายถึง สารสนเทศข้อมูล หลักฐานและสถิติต่าง ๆ จากการนิเทศการศึกษาที่ไม่ต้องจัดทำ  
ขึ้นใหม่ ที่แสดงถึงการนิเทศการศึกษา เอกสารและหลักฐานที่แสดงถึงความชำนาญการพิเศษหรือ  
เชี่ยวชาญในการนิเทศการศึกษาและการพัฒนางานวิชาการ ความรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งใน  
เนื้อหาวิชาตามหลักสูตรและการสอน การค้นคว้าทางวิชาการ การวิจัยปฏิบัติการ การวิจัยชั้นเรียน  
การศึกษาชั้นเรียน การวิจัยพัฒนา การติดตามตรวจสอบและประเมินผล การประสานงานและ  
สนับสนุน เผยแพร่งานวิชาการและการนำเสนอผลงานต่อบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รายงาน  
การประเมินการนิเทศ และการพัฒนา การนิเทศการศึกษา แสดงระดับความสำเร็จของการนิเทศ  
การศึกษาให้ปรากฏหลักฐาน ร่องรอยที่สะท้อนยืนยันคุณภาพการปฏิบัติงาน โดยหลักฐานดังกล่าว  
ได้รับการรับรองจากผู้บังคับบัญชาและผู้ทรงคุณวุฒิ

หน้าที่และความรับผิดชอบตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา (ศึกษานิเทศก์) ตามมาตรฐาน  
ตำแหน่งสายงานนิเทศศึกษา มีความจำเป็นจะต้องกำหนดคุณลักษณะ และคุณภาพงานเพื่อการ  
ประเมินและพัฒนาบุคคล ก.ค.ศ. ได้ปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงและมี  
ความสมดุล เสมอภาคของตำแหน่งและวิทยฐานะ ทั้งของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษามา

ตามลำดับ กล่าวคือ บทบาทหน้าที่ของศึกษานิเทศก์จะพัฒนาไปสู่ความก้าวหน้าวิทยฐานะใด ต้อง  
เป็นไปตามมาตรฐานวิทยฐานะ และสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ จึงได้กำหนดสอบสมรรถนะตาม  
หน้าที่ความรับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ทุกตำแหน่ง โดยสมรรถนะได้อิงหลักเกณฑ์ และสอดคล้องกับ  
วิทยฐานะ (คศ.2 – คศ5) คือ

1. หลักความรู้ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
2. หลักคุณธรรม
3. หลักผลงานปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อผู้เรียน ต่อคุณภาพการศึกษา
4. หลักการทำงานเป็นมืออาชีพ การบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM)
5. การจัดการความรู้ (KM) และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Lo)
6. หลักการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในพร้อมกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

กรอบหน้าที่และสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ตามวิทยฐานะ

หน้าที่	สมรรถนะ	วิทยฐานะ			
		ชำนาญการ (≥ 60%) (คศ.2)	ชำนาญการ พิเศษ (≥ 70%) (คศ.3)	เชี่ยวชาญ (≥ 80%) (คศ.4)	เชี่ยวชาญ พิเศษ (≥ 90%) (คศ.5)
1. นิเทศการ ศึกษาและ พัฒนางาน วิชาการ	1.1 ความสามารถในการวางแผนการ นิเทศการศึกษา	✓	✓	✓	✓
	1.2 ความสามารถในการส่งเสริมให้ สถานศึกษาดำเนินการหลักสูตร จัด กระบวนการเรียนรู้ การวัดและ ประเมินผลการศึกษาการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการ ศึกษาและการนิเทศภายในได้อย่างมี คุณภาพ	✓	✓	✓	✓
	1.3 ความสามารถนิเทศระบบ ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	✓	✓	✓	✓
	1.4 ความสามารถในการทำให้เกิด ประสิทธิผลในการนิเทศการศึกษาต่อ ผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา	✓	✓	✓	✓
	1.5 ความสามารถในการปฏิบัติที่ดีใน การนิเทศการศึกษา สามารถเป็น แบบอย่างแก่ผู้อื่นและขยายผลได้		✓	✓	✓
	1.6 ความสามารถในการเป็นผู้นำใน การนิเทศการศึกษาและพัฒนางาน วิชาการ			✓	✓
	1.7 ความสามารถในการให้ คำปรึกษาเสนอแนะและเป็นที่พึ่งใน การพัฒนางานวิชาการของเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษา			✓	✓

หน้าที่	สมรรถนะ	วิทยฐานะ			
		ชำนาญการ (≥ 60%) (คศ.2)	ชำนาญการ พิเศษ (≥ 70%) (คศ.3)	เชี่ยวชาญ (≥ 80%) (คศ.4)	เชี่ยวชาญ พิเศษ (≥ 90%) (คศ.5)
2. ค้นคว้าทาง วิชาการ	2.1 ความสามารถในการศึกษา ค้นคว้าทางวิชาการเกี่ยวกับนิเทศ การศึกษาและการพัฒนางานวิชาการ	✓	✓	✓	✓
	2.2 ความสามารถในการเผยแพร่ ผลงานวิชาการให้ครูได้ใช้ประโยชน์ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญรวมทั้งการพัฒนา ผู้เรียน	✓	✓	✓	✓
3. วิจัย ปฏิบัติการ และการวิจัย และพัฒนา	3.1 ความสามารถในการวิจัย ปฏิบัติการ เกี่ยวกับการพัฒนา หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการ ศึกษา รวมทั้งระบบประกันคุณภาพ	✓	✓	✓	✓
	3.2 ความสามารถในการวิจัย ปฏิบัติการและการวิจัย และการ พัฒนาระบบการนิเทศการศึกษา		✓	✓	✓
	3.3 ความสามารถในการศึกษา วิเคราะห์วิจัยและพัฒนานวัตกรรม การนิเทศการศึกษาและการพัฒนา วิชาการ			✓	✓
	3.4 ความสามารถในการนำผลการ วิจัยไปใช้ในการพัฒนาวิชาการในเขต พื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา			✓	✓

หน้าที่	สมรรถนะ	วิทยฐานะ			
		ชำนาญการ ( $\geq 60\%$ ) (คศ.2)	ชำนาญการ พิเศษ ( $\geq 70\%$ ) (คศ.3)	เชี่ยวชาญ ( $\geq 80\%$ ) (คศ.4)	เชี่ยวชาญ พิเศษ ( $\geq 90\%$ ) (คศ.5)
4. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมิน ผล	4.1 ความสามารถในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัด กระบวนการเรียนรู้การสอน และ การบริหารการศึกษาของสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา	✓	✓	✓	✓
	4.2 ความสามารถในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล เพื่อการ วางแผนทิศทางการพัฒนางาน วิชาการ	✓	✓	✓	✓
	4.3 ความสามารถในการทำให้เกิด ประสิทธิผลในการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลต่อผู้เรียนและ คุณภาพการศึกษา	✓	✓	✓	✓
5. ประสาน สนับสนุนและ เผยแพร่ ผลงานทาง ด้านวิชาการ แก่หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	5.1 ความสามารถในการประสาน สนับสนุนและเผยแพร่งานทางด้าน วิชาการแก่สถานศึกษาเขตพื้นที่ การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓	✓

(ก.ค.ศ. 2551)

### สรุป

ศึกษานิเทศก์ทุกวิทยฐานะ มีสมรรถนะดังนี้ 1) สมรรถนะด้านการนิเทศการศึกษาและพัฒนางานวิชาการ 2) สมรรถนะด้านการค้นคว้าทางวิชาการ 2) สมรรถนะด้านการวิเคราะห์วิจัยปฏิบัติการ และการวิจัยพัฒนา และ4) สมรรถนะด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล โดยบทบาทหน้าที่ของศึกษานิเทศก์จะพัฒนาไปสู่ความก้าวหน้าวิทยฐานะใด ต้องเป็นไปตามมาตรฐานวิทยฐานะ และสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ ดังนั้น จึงได้กำหนดสอบสมรรถนะตามหน้าที่ความรับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ทุกตำแหน่ง โดยสมรรถนะได้อิงหลักเกณฑ์ และสอดคล้องกับวิทยฐานะ (คศ.2 – คศ5) คือ 1. ลึกความรู้ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน 2. หลักคุณธรรม 3. หลักผลงานปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อผู้เรียน ต่อคุณภาพการศึกษา 4. หลักการทำงานเป็นมืออาชีพ การบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM) 5. การจัดการความรู้ (KM) และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Lo) และ6. หลักการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในพร้อมกับคุณภาพชีวิตการทำงาน



## เรื่องที่ 4.2 มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพศึกษานิเทศก์ มาตรฐานการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน สำหรับศึกษานิเทศก์

### มาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพศึกษานิเทศก์

ข้อบังคับคุรุสภาตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 ได้กำหนด  
มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพของศึกษานิเทศก์ไว้ ดังนี้

#### ก. มาตรฐานความรู้

1. มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุ  
สภารับรอง โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้

- (1) การนิเทศการศึกษา
- (2) นโยบายและการวางแผนการศึกษา
- (3) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน
- (4) การประกันคุณภาพการศึกษา
- (5) การบริหารจัดการการศึกษา
- (6) การวิจัยทางการศึกษา
- (7) กลวิธีการถ่ายทอดความรู้ แนวคิด ทฤษฎีและผลงานทางวิชาการ
- (8) การบริหารจัดการสำหรับศึกษานิเทศก์
- (9) คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับศึกษานิเทศก์

2. ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการนิเทศการศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง

#### ข. มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ

1. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือ มีประสบการณ์  
ด้านการปฏิบัติการสอนและมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และหรือผู้บริหาร  
การศึกษารวมกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี

2. มีผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพและมีการเผยแพร่

### มาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับศึกษานิเทศก์

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาการนิเทศการศึกษาเพื่อให้เกิด  
การพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติการกิจกรรมการนิเทศการศึกษาโดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้รับ  
การนิเทศ

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้รับการนิเทศให้ลงมือปฏิบัติการจนเกิดผลต่อการพัฒนา  
อย่างเต็มศักยภาพ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการนิเทศให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการนิเทศการศึกษาจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้น  
เป็นลำดับ

มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษาเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้รับการนิเทศ

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการนิเทศการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

- มาตรฐานที่ 9 ร่วมพัฒนางานกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์
- มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
- มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการ
- มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนางานได้ทุกสถานการณ์

### มาตรฐานการปฏิบัติตน (ศึกษานิเทศก์)

#### จรรยาบรรณต่อตนเอง

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

#### จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

#### จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

1. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า
2. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ
3. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ
4. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์ และผู้รับบริการ
5. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือ ยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

#### จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

#### จรรยาบรรณต่อสังคม

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

### สรุป

มาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพศึกษานิเทศก์ คือ ก. มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ดังต่อไปนี้ (1) การนิเทศการศึกษา (2) นโยบายและการวางแผนการศึกษา (3) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน (4) การประกันคุณภาพการศึกษา (5) การบริหารจัดการการศึกษา (6) การวิจัยทางการศึกษา (7) กลวิธีการถ่ายทอดความรู้ แนวคิด ทฤษฎีและผลงานทางวิชาการ (8) การบริหารจัดการสำหรับศึกษานิเทศก์ (9) คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับศึกษานิเทศก์ และเป็นผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการนิเทศการศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง ข. มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ต้องเป็นผู้ มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือ มีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติการสอนและมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และหรือผู้บริหารการศึกษารวมกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี และ มีผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพและมีการเผยแพร่ โดยศึกษานิเทศก์นั้นต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติตนโดยต้องมีจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อวิชาชีพ ต่อผู้รับบริการ ต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ และต่อสังคม

### เรื่องที่ 4.3 ศึกษานิเทศก์วิชาชีพควบคุมทางการศึกษา: วิชาชีพชั้นสูง

**วิชาชีพ (Profession)** เป็นอาชีพให้บริการแก่สาธารณชนที่ต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญ เป็นการเฉพาะ ไม่ซ้ำซ้อนกับวิชาชีพอื่น และมีมาตรฐานในการประกอบวิชาชีพ โดยผู้ประกอบวิชาชีพ ต้องฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติอย่างเพียงพอก่อนที่จะประกอบวิชาชีพ ต่างกับ **อาชีพ (Career)** ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องทำให้สำเร็จ โดยมุ่งหวังค่าตอบแทนเพื่อการดำรงชีพเท่านั้น

วิชาชีพซึ่งได้รับการยกย่องให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง ผู้ประกอบวิชาชีพย่อมต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูงตามมา เพราะมีผลกระทบต่อผู้รับบริการและสาธารณชน จึงต้องมีการควบคุมการประกอบวิชาชีพเป็นพิเศษเพื่อให้เกิดความมั่นใจต่อผู้รับบริการและสาธารณชนโดยผู้ประกอบวิชาชีพต้องประกอบวิชาชีพด้วยวิธีการแห่งปัญญา (Intellectual Method) ได้รับการศึกษาอบรมมาอย่างเพียงพอ (Long Period of Training) มีอิสระในการใช้วิชาชีพตามมาตรฐานรวมทั้งต้องมีสถาบันวิชาชีพ (Professional Autonomy) และมีจรรยาบรรณของวิชาชีพ (Professional Ethics) รวมทั้งต้องมีสถาบันวิชาชีพ (Professional Institution) หรือองค์กรวิชาชีพ (Professional Organization) เป็นแหล่งกลางในการสร้างสรรคจริยธรรมวิชาชีพ

#### การกำหนดให้วิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม

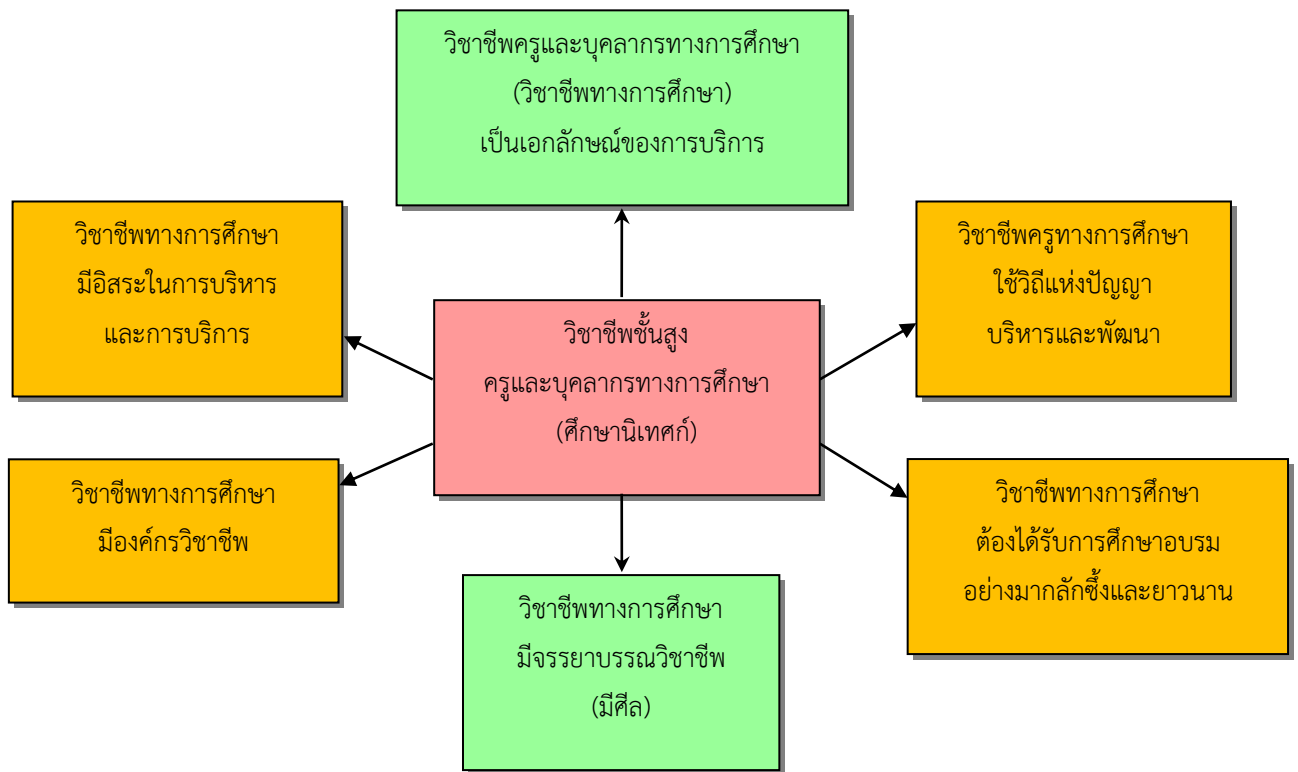
**วิชาชีพทางการศึกษา** นอกจากจะเป็นวิชาชีพชั้นสูงประเภทหนึ่งเช่นเดียวกับวิชาชีพชั้นสูงอื่น เช่น แพทย์ วิศวกร สถาปนิก ทนายความ พยาบาล สัตวแพทย์ ฯลฯ ซึ่งจะต้องประกอบวิชาชีพเพื่อบริการ ต่อสาธารณชนตามบริบทของวิชาชีพนั้น ๆ แล้ว ยังมีบทบาทสำคัญต่อสังคมและความเจริญก้าวหน้าของประเทศ กล่าวคือ

1. สร้างพลเมืองดีของประเทศ
2. พัฒนารักษาพยาบาล
3. สืบทอดวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของชาติ

จากบทบาทและความสำคัญดังกล่าว พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงกำหนดแนวทางในการดำเนินงานกำกับดูแลรักษาและพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษาโดยกำหนดให้มีองค์กรวิชาชีพครู ให้มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ซึ่งเป็นกฎหมายเกี่ยวกับวิชาชีพทางการศึกษา กำหนดให้วิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม ประกอบด้วย

1. วิชาชีพครู
2. วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
3. วิชาชีพผู้บริหารการศึกษา
4. วิชาชีพนิเทศการศึกษา (บุคลากรทางการศึกษา)

แผนภูมิแสดงคุณลักษณะสำคัญของวิชาชีพชั้นสูง: วิชาชีพควบคุม



สรุป

การกำหนดให้วิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม จะเป็นหลักประกันและคุ้มครองให้ ผู้รับบริการทางการศึกษาได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งจะเป็นการพัฒนาและยกระดับ มาตรฐานวิชาชีพให้สูงขึ้น ซึ่งพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 เป็น กฎหมายเกี่ยวกับวิชาชีพทางการศึกษา กำหนดให้วิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม ประกอบด้วย วิชาชีพครู วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา วิชาชีพผู้บริหารการศึกษา และวิชาชีพนิเทศ การศึกษา (บุคลากรทางการศึกษา)

หลังจากศึกษาเนื้อหาสาระตอนที่ 4 แล้ว โปรดปฏิบัติใบงานที่ 4

## ใบงานที่ 1

ชื่อหลักสูตร การพัฒนาสมรรถหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์  
ตอนที่ 1 ความหมายและความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์

คำสั่ง จงเลือกคำตอบที่ถูกต้องที่สุดเพียงข้อเดียว

1. การนิเทศการศึกษา มีความหมายที่สมบูรณ์ที่สุดในข้อใด
  - ก. เป็นระบบบริการอย่างหนึ่งที่ได้จัดไว้แก่ระบบการศึกษา
  - ข. ความพยายามและความร่วมมือทุกชนิดที่บุคคลจัดให้ครู
  - ค. การร่วมมือกระตุ้นให้คำแนะนำแก่ครูและนักเรียน
  - ง. ระบบพฤติกรรมขององค์กรที่ทำงานมุ่งผลกระทบบสู่พฤติกรรมการสอนของครู
2. ข้อใดคือองค์ประกอบของคำว่าสมรรถนะ
  - ก. คุณภาพ คุณลักษณะ คุณธรรม
  - ข. ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สมรรถิผล
  - ค. ความรู้ ทักษะ เจตคติหรือแรงจูงใจ
  - ง. มาตรฐาน ภาระงาน วิสัยทัศน์
3. คำสำคัญที่มักใช้ในความหมายเดียวกันกับ “สมรรถนะ” คือ คำในข้อใด
  - ก. คุณภาพ
  - ข. ศักยภาพ
  - ค. ประสิทธิภาพ
  - ง. คุณลักษณะ
4. จากคำกล่าวที่ว่า “ความเจริญงอกงามทางการศึกษาขึ้นอยู่กับ “สมรรถนะ” ของบุคลากร” และสมรรถนะของบุคลากรเกิดขึ้นจากสิ่งใดเป็นแรงผลักดันมากที่สุด
  - ก. พลังจูงใจให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน
  - ข. สิ่งแวดล้อมและการกำกับติดตามผล
  - ค. พลังอำนาจในการบริหารและการบังคับบัญชา
  - ง. หน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งการงาน
5. ค่าสหสัมพันธ์ ในข้อใดมีความสำคัญต่อบทบาทหน้าที่และสมรรถนะของศึกษานิเทศก์มากที่สุด
  - ก. ค่าสหสัมพันธ์ ภาษาไทย มีความสำคัญต่อวิธีการนิเทศการสอนคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และการศึกษาสูงสุด
  - ข. ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนภาษาอังกฤษมีความสำคัญต่อการจัดปัจจัยส่งเสริมพัฒนาครูสอนภาษาอังกฤษมากที่สุด
  - ค. ค่าสหสัมพันธ์ ของครูผู้สอนที่มีคุณภาพกับศักยภาพในการนิเทศการเรียนการสอนของศึกษานิเทศก์
  - ง. ค่าสหสัมพันธ์ ปัจจัยมีความสำคัญสูงกว่ากระบวนการจัดการเรียนการสอนและการนิเทศการศึกษา

## ใบงานที่ 2

ชื่อหลักสูตร การพัฒนาสมรรถหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์  
ตอนที่ 2 สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของตำแหน่งศึกษานิเทศก์

คำสั่ง จงเลือกคำตอบที่ถูกต้องที่สุดเพียงข้อเดียว

- ข้อใดเป็นพฤติกรรมเด่นชัดของสมรรถนะการพัฒนาตนเอง (Self Development) ของศึกษานิเทศก์
  - เข้าไปมีส่วนร่วมกับครูในการพัฒนาการเรียนรู้ให้บรรลุผล
  - ใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ
  - ค้นคว้า คิด เขียน เข้าร่วมประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน ติดตามองค์ความรู้ใหม่ทางวิชาชีพ
  - ปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และสถานการณ์
- ข้อใดเป็นพฤติกรรมเด่นชัดของสมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Team Working) ของศึกษานิเทศก์
  - เห็นคุณค่า และให้ความสำคัญในความคิดเห็น และผลงานของครู
  - ให้ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน
  - แสดงบทบาทผู้นำ และผู้ตาม ได้อย่างดีตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย
  - ทำงานและสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานกับผู้อื่นร่วมกับครู
- “เต็มใจ ภาคภูมิใจและมีความสุขในการได้ไปเยี่ยมชั้น สังเกตการสอน และทำกิจกรรมพัฒนาโครงการ  
ค่ายภาษาอังกฤษ” เป็นพฤติกรรมเด่นชัดของสมรรถนะใด
  - การทำงานเป็นทีม (Team Working)
  - การบริการที่ดี (Service Mind)
  - การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working Achievement Motivation)
  - การพัฒนาตนเอง (Self Development)
- บทบาทหน้าที่หลักของศึกษานิเทศก์สัมพันธ์กับสมรรถนะประจำสายงานของศึกษานิเทศก์ในข้อใด
  - การนิเทศเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
  - การวิเคราะห์วิจัยทางการศึกษา
  - การสื่อสารและการจูงใจ
  - การศึกษาค้นคว้าทางวิชาการ
- ข้อใดคือนิยามของ “สมรรถนะการบริการที่ดี” ของศึกษานิเทศก์
  - ความจริงใจในการปรับปรุงระบบบริการครูให้มีประสิทธิภาพ
  - การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและให้กำลังใจครูอย่างต่อเนื่อง
  - ความสามารถในการให้คำชี้แนะ เป็นพี่เลี้ยง นิเทศการสอนอย่างเสียสละ
  - การให้เกียรติและเห็นคุณค่าของผลงานครู และโรงเรียนอย่างชื่นชม

## ใบงานที่ 3.1

ชื่อหลักสูตร การพัฒนาสมรรถหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์  
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์

**คำสั่ง** แบบประเมินต่อไปนี้ เป็นแบบ ถูก / ผิด (T/F) ถ้าท่านพิจารณาเห็นว่าข้อใด เป็นจริง ให้  
เขียน T หน้าข้อ แต่ถ้าท่านพิจารณาเห็นว่าไม่จริงเขียน F หน้าข้อ

**คำชี้แจง** เป็นแบบประเมินเพื่อวัดเจตคติ อารมณ์ และพัฒนาศักยภาพในการจัดการเรียนรู้และการ  
ทำงานนิเทศโดยใช้หลักการทางศาสตร์การสอนมนุษย์

- .....1. มนุษย์เรียนรู้จากทุกสิ่งภายใต้ความเหมาะสมของหลักสูตรและศักยภาพ
- .....2. ผู้เรียนเรียนรู้ได้ดี ถ้าเขามีส่วนร่วมในการคิดได้ปฏิบัติและสะท้อนผลงานการเรียนรู้  
และสะท้อนผลงาน การเรียนรู้ให้ผู้อื่นได้ซักถาม
- .....3. ครูเก่ง นักเรียนอาจไม่เก่งก็ได้ และทำนองเดียวกันครูดี นักเรียนอาจไม่ดีเช่นครูก็ได้
- .....4. อบอุ่นและเป็นมิตรกับนักเรียนน่าไว้วางใจเป็นที่เคารพ รู้จักพูด รู้จักฟังและ  
ช่วยเหลือด้วยความเมตตา คือ คุณลักษณะของครูที่ปรึกษา และครูแนะแนว
- .....5. การเสริมแรงในการเรียนรู้ใช้ได้ดีกับนักเรียนที่เรียนเก่ง เป็นเด็กดีเท่านั้น
- .....6. มนุษย์ชอบอิสระและโดดเดี่ยว
- .....7. มนุษย์มีความแตกต่างกันทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์
- .....8. มนุษย์มีความต้องการเหมือนกันในด้านอาหาร ที่อยู่อาศัย ความรัก ความสุข
- .....9. มนุษย์มีเกียรติ และศักดิ์ศรี
- .....10. มนุษย์มักกล่าวโทษผู้อื่น
- .....11. มนุษย์ชอบความแปลกใหม่
- .....12. มนุษย์มีอารมณ์และเหตุผล
- .....13. มนุษย์ยอมเห็นประโยชน์ส่วนตัว
- .....14. ครูเก่งนักเรียนมักจะเก่ง และครูดีนักเรียนมักจะดี
- .....15. อุปกรณ์การสอนให้นักเรียนเป็นคนดีคือครูดี
- .....16. บุคลิกภาพการสอนเป็น Teaching styles ของครูแต่ละบุคคลห้ามเลียนแบบ
- .....17. ถ้าสอนแล้วเขาไม่เข้าใจ ให้กลับมาคิดใหม่ ทบทวนใหม่ ทำใหม่ ถามใหม่
- .....18. นักเรียนเป็นสำคัญคือจะทำอะไรกับเด็กต้องตระหนักในผลที่จะเกิดกับเขามากที่สุด
- .....19. เด็กหรือเยาวชนมิใช่ผู้ใหญ่ย่อส่วน
- .....20. มนุษย์ชอบเปรียบเทียบ
- .....21. มนุษย์มีความคาดหวัง
- .....22. การสอนที่ดีมีคุณภาพเสมอ
- .....23. เทคนิคและวิธีสอนเป็นศาสตร์และศิลป์สำหรับครู และธรรมชาติของวิชาที่สอน
- .....24. การปฏิรูปการเรียนรู้ต่างตระหนักถึงนักเรียนว่ามีความสำคัญและครูก็มีความสำคัญ
- .....25. การเรียนรู้มีได้ตั้งแต่การท่องจำแบบนกแก้วจนทอไปจนถึงการเรียนรู้ด้วยความ  
ความหมายเพื่อสร้าง ความรู้ด้วยตนเอง



- .....26. พันธูกรรม อาหาร และกระบวนการเรียนรู้เป็นปัจจัยหลักของสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนรู้
- .....27. การเรียนรู้มิใช่เกิดจากครูฝ่ายเดียว เพราะครูเป็นเพียงผู้กระตุ้นเท่านั้น
- .....28. ความรู้ที่แท้จริง คือ การได้รับรู้ด้วยการบอก สอน อบรม คิด ปฏิบัติ ทำจนชำนาญ และค้นพบด้วยตนเอง
- .....29. สอนจากง่ายไปหายากก็ได้ และสอนจากยากมาหาง่ายก็ได้
- .....30. สอนจากเหตุไปหาผล หรือสอนจากผลมาหาเหตุก็ได้

จาก 30 ข้อ ถ้าคุณถูกตามหลักการสอนมนุษย์มากกว่า 27 ข้อ คุณเป็นบุคลากรที่มีหลักการสอนตนเองและเป็นตัวอย่างสำหรับผู้อื่นอย่างเยี่ยมยอด เป็นผู้ได้รับการยอมรับ มี EQ สูง มีความเชื่อมั่นสูง มีภาวะผู้นำต่อการทำงานและนิเทศการเรียนรู้ทั้งภายในองค์กรของคุณ แต่คุณปฏิบัติตามหลักการนี้ หรือไม่เป็นสิ่งท้าทายความสำเร็จ ความก้าวหน้าและความพึงพอใจของคนรอบข้างคุณครับ : สน.

## ใบงานที่ 3.2

### ชื่อหลักสูตร การพัฒนาสมรรถหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์ ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะสำหรับศึกษานิเทศก์

คำสั่ง ข้อทดสอบต่อไปนี้เป็นแบบ ถูก / ผิด (T/F) ถ้าท่านพิจารณาเห็นว่าเป็นข้อความที่ผิดจาก  
หลักการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ที่มีประสิทธิภาพ โดยมีความรู้และทักษะในเทคนิคให้พิมพ์ F  
หน้าข้อ ถ้าเห็นว่าเป็นข้อความที่ถูกต้องตามหลักการเทคนิคการนิเทศให้พิมพ์ T หน้าข้อ

ข้อ	รายการ
(.....)	1. เทคนิคการนิเทศหมายถึง กิจกรรม นวัตกรรม วิธีการ แบบแผนปฏิบัติ กลยุทธ์การ ขับเคลื่อน ส่งเสริม สนับสนุนที่ศึกษานิเทศก์ใช้บทบาทและภาวะผู้นำในจังหวัดและโอกาสที่ เหมาะสมให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างยั่งยืนและพึงพอใจ
(.....)	2. เทคนิคการชี้แนะ (Coaching) เป็นกิจกรรมการทำงานในสภาพการณ์จริงระหว่าง ศึกษานิเทศก์กับครูผู้สอนงานลูกน้องของตนเอง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และเพิ่มศักยภาพ
(.....)	3. บทบาทที่ใช้ในการนิเทศแบบทีมวิจัยชั้นเรียน (CAR) บทบาทใหญ่หรือทั่วไปของ ศึกษานิเทศก์ ที่มีบทบาทย่อยทับซ้อนอยู่ เช่นการประสานงาน การอำนวยความสะดวก การวางระบบการทำงาน การช่วยกำกับดูแล
(.....)	4. เทคนิคการนิเทศเป็นที่เลี้ยงให้คำปรึกษา เป็นบทบาทของการนิเทศที่มีความรู้ ความสามารถให้คำปรึกษาแนะนำช่วยเหลือครูและรุ่นน้องเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการ สอนของครูโดยตรง
(.....)	5. ขั้นตอนการชี้แนะ (Coaching) ในกระบวนการเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching Process) ภายหลังจากทำความเข้าใจวิธีคิด วิธีการทำงานและผลที่เกิดขึ้นแล้ว ผู้นิเทศควร ทำสิ่งต่อไปนี้เป็นอันดับแรก คือ ให้ครูบอกเล่าวิธีสอนและผลการสอนที่เกิดขึ้น อันดับต่อมา คือ ร่วมพิจารณาร่องรอยหลักฐานการทำงาน เช่น ผลการสอบชิ้นงานนักเรียนและแผนการ สอนของครู
(.....)	6. จุดเริ่มต้นที่เป็นหลักการของเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching principles) คือ การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศหรือหัวหน้างาน กับลูกน้อง
(.....)	7. เทคนิคการนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision) มีโครงสร้างขั้นแรก คือ ศึกษานิเทศก์ พูดคุยกับครูก่อนสังเกตการสอน
(.....)	8. นอกจากการชี้แนะ การเป็นที่เลี้ยง การบริการให้คำปรึกษา และการสังเกตการณ์สอน แล้วการฝึกอบรม (Training) ก็เป็นเทคนิคการนิเทศอีกแบบที่มีกระบวนการซึ่งมีหลักสูตร วิธีการดำเนินโครงการเฉพาะเรื่องอีกแบบ
(.....)	9. การศึกษาบทเรียน (Lesson study) เป็นวิธีการพัฒนาแผนการสอนที่ใช้กระบวนการวิจัย เป็นฐานการพัฒนาของครูและศึกษานิเทศก์มีอาชีพทางการศึกษา

ชื่อ	รายการ
(.....)	10. การสังเกตการจัดการเรียนการสอนเป็นเทคนิคย่อยที่ทับซ้อนอยู่ในขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการนิเทศแบบคลินิก
(.....)	11. พฤติกรรมการสอนที่ควรยกย่องเป็นพฤติกรรมที่ควรรักษาไว้ให้มั่นคงเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนต่อเนื่อง
(.....)	12. สัมพันธภาพแบบกัลยาณมิตรระหว่างศึกษานิเทศก์กับครู อาจทำให้เทคนิคการทำงานและการประสานงานต่าง ๆ ประสบความสำเร็จได้
(.....)	13. พฤติกรรมการสอนที่ควรรักษาไว้และพฤติกรรมการสอนที่ควรปรับปรุงเป็นข้อมูลจากการสังเกตที่นำมาใช้สะท้อนผลสำหรับครู
(.....)	14. มีเหตุการณ์อะไรเกิดขึ้นในชั้นเรียนเป็นผลจากการสังเกตการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน
(.....)	15. ข้อมูลป้อนกลับและข้อสรุปร่วมกันระหว่างศึกษานิเทศก์และครูผู้สอนเป็นข้อมูลที่ใช้ประโยชน์น้อยมากในการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนของครู

## ใบงานที่ 4

ชื่อหลักสูตร การพัฒนาสมรรถหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับศึกษานิเทศก์  
ตอนที่ 4 สมรรถนะกับความก้าวหน้าทางวิชาชีพนิเทศการศึกษา

คำสั่ง จงเลือกคำตอบที่ถูกต้องที่สุดเพียงข้อเดียว

1. คุณสมบัติด้านความรู้ดี ของศึกษานิเทศก์ คือความรู้ในด้านใดที่จำเป็นต่อ การพัฒนาสมรรถนะ  
ศึกษานิเทศก์ มีอาชีพ

- ก. ความรู้อย่างลุ่มลึกในสาระวิชาในหลักสูตร
- ข. ความสามารถในการสอนสาระวิชาเฉพาะตามหลักสูตร
- ค. ความประพฤติดี มีมนุษยสัมพันธ์
- ง. ความแข็งแรงอดทนและความตั้งใจจริงในการทำงาน

2. การประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะศึกษานิเทศก์ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน  
จะต้องพิจารณาจากสิ่งใดจากหลักเกณฑ์ของ ก.ค.ศ.

- ก. ความรับผิดชอบในวิชาชีพนิเทศการศึกษา
- ข. สมรรถนะในการปฏิบัติงาน
- ค. ผลที่เกิดกับครู ผู้เรียน และการจัดการศึกษา
- ง. ผลงานทางวิชาการไม่น้อยกว่า 2 รายการ

3. ข้อใดเป็นข้อกำหนดที่ถูกต้องในหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนวิทยฐานะศึกษานิเทศก์

- ก. ผู้นำจะได้รับการแต่งตั้ง จะต้องผ่านการพัฒนาก่อนแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ.  
กำหนด
- ข. ผลงานด้านการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์จะต้องผ่านเกณฑ์ 2 ใน 3 ของกรรมการ  
ประเมิน ค. ผลการพัฒนาก่อนแต่งตั้ง นำไปใช้ในการเลื่อนวิทยฐานะได้ภายใน 3 ปี
- ง. ถ้าผลการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. มีมติไม่ผ่าน สามารถร้องขอทบทวนจาก ก.ค.ศ. ได้

4. ในการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตน สำหรับศึกษานิเทศก์เพื่อความก้าวหน้า  
ด้านวิชาการและวิชาชีพ มีการประเมินด้านใดบ้าง

- ก. ด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพศึกษานิเทศก์
- ข. ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาสมรรถนะหลัก
- ค. ด้านผลงานที่เกิดจากการนิเทศ ติดตามผลการศึกษาค้นคว้าวิจัยและผลที่เกิดกับการเรียน  
การสอน
- ง. ประเมินทุกข้อ

5. ข้อใดกล่าวถูกต้องตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินสมรรถนะ เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ  
นิเทศการศึกษา

- ก. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบ โดยมีผลงานที่เกิดจากการ  
ปฏิบัติงานยืนยันย้อนหลัง 1 ปี
- ข. ประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานโดยพิจารณาจากสมรรถนะ และแต่ละตัวบ่งชี้ โดยผู้ผ่าน  
ต้องใช้คะแนนรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 65%
- ค. ประเมินผลงานทางวิชาการ ซึ่งต้องเป็นผลงานวิจัย ไม่น้อยกว่า 2 รายการ
- ง. ประเมินผลการปฏิบัติงานให้พิจารณาจากเอกสารรายงานผลการปฏิบัติงานที่ผู้ขอรับการ  
ประเมินเสนอและอาจพิจารณาจากการปฏิบัติจริงก็ได้