

วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

การนิเทศการศึกษา



ก. ความหมายของการนิเทศการศึกษา

ความหมายของคำว่า "การนิเทศการศึกษา" เปลี่ยนแปลงมาเรื่อย ๆ ตามวิถีทางในการวิวัฒนาการของศาสตร์ทางด้านนี้ ความเชื่อของผู้ให้นิยาม อันเป็นพื้นฐานในการจัดการนิเทศตามแนวคิดนั้น ๆ และเพื่อให้สอดคล้องกับแนวการจัดการศึกษา ซึ่งก็มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน ชารี มณีศรี กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า ความหมายของการนิเทศการศึกษาไม่มีข้อจำกัดแน่นอนตายตัว ขึ้นอยู่กับวิวัฒนาการของการศึกษา จุดหมายและแนวทางการศึกษาแต่ละยุคแต่ละสมัย (14:1) อย่างไรก็ตามความคิดรวบยอด (concept) ที่สำคัญในการนิเทศการศึกษายู่ที่การปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ส่วนเทคนิค และวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายดังกล่าวอาจแตกต่างกันในรายละเอียด ความเชื่อพื้นฐาน และประสบการณ์ของผู้ให้นิยามดังกล่าวมาแล้ว ซึ่งพิจารณาได้จากความหมายของการนิยามที่จะกล่าวต่อไป

กูด (good) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า หมายถึง ความพยายามของเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนในการส่งเสริมความเป็นผู้นำให้กับครู และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ในการปรับปรุงการเรียนการสอน โคนก การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพและการพัฒนาตัวครู การเลือกและปรับปรุงจุดมุ่งหมายการศึกษา วัสดุสอน วิธีสอน และการประเมินผลการเรียนการสอน (15:539)

จากความหมายของกูด (good) จะเห็นว่า การนิเทศการศึกษานั้นคำนึงโดยบุคลากรในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมความเป็นผู้นำ และความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นกับครู และผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษาในโรงเรียน ส่วน นพพงษ์ บุญจิตราคูญ์ ให้ความเห็นว่า

การนิเทศการศึกษาดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญ และมุ่งผลกระทบบึงตัวผู้เรียนด้วย ดังความหมายว่า "การนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามในทุกวิถีทางของผู้เชี่ยวชาญที่จะช่วยพัฒนาผู้ที่ทำหน้าที่ให้การศึกษาศึกษาไปปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาคตามเป้าหมายที่กำหนด เกิดขึ้นกับผู้เรียน" (16:218) และภิญโญ สารท โคธิชัย ธิงไปว่า "การนิเทศการศึกษา หมายถึงความพยายามทุกชนิดของศึกษานิเทศก์หรือของผูบริหาร ซึ่งต้องทำหน้าที่นิเทศการศึกษาด้วยเช่นเดียวกัน ในการจะให้คำแนะนำปรึกษาแก่ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาอื่น ให้ทำหน้าที่ดีขึ้น และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (17:46)

แฮร์ริส (Harris) ให้ทัศนะว่า การนิเทศศึกษานั้นมุ่งให้เกิดผลต่อผู้เรียน โดยการดำเนินงานผ่านบุคคล และวิสกุกังความหมายที่เขากล่าวไว้ว่า "การนิเทศการศึกษาคือ สิ่งทีบุคคลากรของโรงเรียนจักรกระทำต่อบุคคลหรือวิสกุกังด้วยจุดมุ่งหมายที่จะบำรุงรักษา หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของโรงเรียนในทางที่จะส่งผลต่อกระบวนการเรียน การสอน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลคือคือการเรียนของนักเรียน" (18:10-11) ส่วนไวลิส และ อีฟเวลล์ (Wiles and Lovell) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา ในลักษณะของพฤติกรรม โดยให้ความหมายของนิเทศการศึกษาว่า เป็นพฤติกรรมองค์การ (organizational behavior) ซึ่งมีพันธกิจในการปฏิสัมพันธ์กับระบบพฤติกรรม การสอน ด้วยจุดมุ่งหมายในการปรับปรุงสภาพการเรียนสำหรับผู้เรียน (19:49)

นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาให้ความหมายการนิเทศการศึกษาไว้อีกมาก แต่โดยส่วนใหญ่แล้วจะมืองค์ประกอบร่วม (common elements) ที่สำคัญคล้ายคลึงกัน ซึ่งพอจะสรุปได้ว่า "การนิเทศการศึกษา หมายถึง การร่วมมือกันของบุคลากรในโรงเรียน หรือ บุคลากรในโรงเรียนกับผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ในความพยายามที่จะพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน และวิสกุกังอุปกรณ์เพื่อให้สามารถจักสภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูง สุก บรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา"

ข. ความจำเป็นและเป้าหมายของการจัดการนิเทศการศึกษา

ความเจริญก้าวหน้าในการดำเนินงานเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของทุกองค์การ คุณภาพและปริมาณของสินค้าเป็น เรื่องที่โรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ ต้องแข่งขันกัน

ตลาดผู้บริโภค ส่วนในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาแล้ว คุณภาพของผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตหลักของระบบโรงเรียนนั้นเป็นปัญหาที่อยู่เกี่ยวข้องต้องเอาใจใส่และหาทางปรับปรุงแก้ไขร่วมกันต่อไป ภัยคุกคามนี้การนิเทศการศึกษาจึงจำเป็นต้องจัดให้มีขึ้นในองค์การการจัดการศึกษาเพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงผลผลิตของการศึกษา โดยการยกระดับคุณภาพการสอนและการปฏิบัติงานในโรงเรียนของครู

ความจำเป็นในการจัดการนิเทศการศึกษานั้นเนื่องจากสาเหตุหลายประการ
 ได้แก่

1. ความจำเป็นในการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในค่านิยมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาอยู่ตลอดเวลา

วินัย เกษมเศรษฐ์ กล่าวเอาไว้ว่าความจำเป็นในการจัดการนิเทศการศึกษานั้นเกิดจากกระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคม เมื่อสังคมเปลี่ยนแปลงไปการศึกษาจึงต้องเปลี่ยนไปให้สอดคล้องด้วย (20:3) ดังนั้นเราจึงต้องส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสที่พัฒนาความรู้ของตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาทั้งในค่านิยมวิชาการและเทคโนโลยี (21:56-57) ความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมืองและวิทยาการใหม่ ๆ จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในค่านิยมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเช่นการเปลี่ยนแปลงของหลักสูตร การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับนโยบาย กฎระเบียบ ตลอดจนปรัชญาในการจัดการศึกษาเป็นต้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นในการจัดการนิเทศการศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีความรู้ทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา

2. ความจำเป็นในการพัฒนาวิชาชีพต่อเนื่องสำหรับผู้ประกอบอาชีพครู

ชาชูชัย อัจฉินสมาจาร ให้ความเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นในการจัดการนิเทศการศึกษาว่าเนื่องมาจาก ความจำเป็นในการให้บริการทางวิชาการ ความจำเป็นต่อความเจริญของงานของครู ความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครูในการเตรียมการสอน และความจำเป็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาชีพแบบประชาธิปไตย (22:5) ความจำเป็นเหล่านี้คือการพัฒนาวิชาชีพต่อเนื่อง สำหรับผู้ประกอบอาชีพครูนั่นเอง ทั้งนี้เพราะหากเราจะพิจารณาเกี่ยวกับการศึกษาหาความรู้ของผู้ที่จะประกอบอาชีพครูแล้วจะเห็นว่ามียุสองลักษณะคือ "การศึกษาก่อนที่จะประกอบอาชีพครู" และ "การศึกษาระหว่างการประกอบอาชีพการสอน"

การศึกษาก่อนที่จะประกอบอาชีพครูนั้น ผู้ที่จะประกอบอาชีพนี้อาจต้องศึกษาค้นคว้า โดยผ่านสถาบันฝึกหัดครู หรืออุดมศึกษาที่ผลิตครูต่าง ๆ ทั้งที่เป็นมหาวิทยาลัยปิต และมหาวิทยาลัยเปิดก็ได้ สถาบันเหล่านี้จะเป็นผู้รับผิดชอบในการให้การศึกษา ฝึกฝนทักษะและให้ประสบการณ์เกี่ยวกับวิชาชีพการสอนแก่ผู้ที่จะเริ่มประกอบอาชีพครูและเมื่อบุคคลเหล่านี้ประกอบอาชีพครูแล้วยังมีความจำเป็นต้องได้รับการศึกษาค้นคว้า และฝึกฝนทักษะของตนเอง อยู่ตลอดเวลา การจัดการนิเทศการศึกษาจะเป็นวิธีการหนึ่งในการให้การศึกษาต่อเนื่อง สำหรับผู้ที่ประกอบอาชีพครูได้พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของตนให้ต่อเนื่องกันไป ตลอดชีวิต

3. ความจำเป็นในการรักษามาตรฐานการศึกษา

การรักษามาตรฐานการศึกษาที่กล่าวถึงนี้มองในแง่ของของการจัดการนิเทศ การศึกษาในทัศนะกว้างและมาตรฐานการศึกษาในระดับชาติและการจัดการนิเทศการศึกษา ตามความจำเป็นในลักษณะนี้ส่วนใหญ่จัดกระทำโดยผู้นิเทศภายนอก ซึ่งได้แก่ศึกษานิเทศก์ (20:3-4, 21:57) เพื่อควบคุมและรักษามาตรฐานการศึกษาของประเทศ

ส่วนเป้าหมายในการจัดการนิเทศศึกษานั้นมีเป้าหมายที่สำคัญคือ "การปรับปรุงสภาพการจัดการ เรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ" ดัง พหัส ทัมนาทินทร์ (23:148) กล่าวไว้ว่า "การนิเทศการสอน (หรือจะนิเทศการศึกษาก็ตาม) มีจุดมุ่งหมาย สำคัญอยู่ที่การปรับปรุงส่งเสริมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น... เป็นการร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น" และชาดูชัย อาจินสมาจาร (22:8) กล่าวว่า "เป้าหมายของการนิเทศการศึกษาขยายไปยังกิจกรรมทางการศึกษาในทุกธรรมาชาโยมิ วัตถุประสงค์ในการปรับปรุงผลผลิตของการศึกษาโดยการผ่านการยกระดับคุณภาพของการ สอนและการปฏิบัติงานในโรงเรียน..." ซึ่งก็สอดคล้องกับเป้าหมายในการทำงานของ การศึกษานิเทศก์คือการส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ (professional growth) ซึ่งหมายถึงการช่วยเหลือ ในการทำหน้าที่ของครูสอน อบรมนักเรียนให้มี ประสิทธิภาพสูงขึ้น (5:29)

ก. การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

เมื่อกกล่าวถึงการนิเทศการศึกษา ครูส่วนใหญ่ก็มักจะมีโนภพถึงศึกษานิเทศก์ และการจัดฝึกอบรมต่าง ๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความศรัทธาเกี่ยวกับคำว่า "ศึกษานิเทศก์"

ซึ่งเริ่มรู้จักแพร่หลายในประเทศไทยครั้งแรกประมาณปี พ.ศ. 2495 นั้น มีลักษณะเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่โรงเรียนต่าง ๆ (5:1) และกิจกรรมการนิเทศการศึกษาที่ใกล้ชิดดำเนินการโดยบุคคลภายนอกซึ่งเรียกว่า "ศึกษานิเทศก์" เป็นส่วนใหญ่แม้ว่าบุคคลากรในโรงเรียนจะมีการจัดกิจกรรมการนิเทศกันอยู่บ้างก็ไม่เรียกว่าการนิเทศการศึกษาแต่เรียกชื่อตามกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การปฐมนิเทศครูใหม่, การประชุมครู การจัดอบรมเกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ เป็นต้น ส่วนคำว่า "การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน (หรือการนิเทศภายใน)" เป็นคำที่เพิ่งกล่าวถึงกันเมื่อไม่นานมานี้เอง อย่างไรก็ตามหากจะพิจารณากันอย่างถ่องแท้แล้ว "การนิเทศการศึกษา" กับ "การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน" ก็ไม่มีอะไรแตกต่างกัน ทั้ง อาคม จันทสุนทร (6:46) ได้ให้ทัศนะว่า "การนิเทศการศึกษาไม่ว่าจะเป็นการนิเทศโดยศึกษานิเทศก์และผู้บริหารการศึกษา [จากภายนอก] หรือการนิเทศการศึกษาโดยบุคคลากรในโรงเรียนในระบบการนิเทศภายในย่อมมีความหมายเหมือนกัน คือหมายถึงการจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอน..." ส่วนที่จะแตกต่างกันก็ตรงที่จะจัด ดำเนินการโดยผู้ใดเท่านั้นเอง กล่าวคือ การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนเป็นการนิเทศการศึกษาที่มีการริเริ่มและจัดดำเนินการโดยบุคคลากรในโรงเรียนซึ่งได้แก่ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา และหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ที่โรงเรียนคัดเลือกและแต่งตั้งขึ้น (6:45) และในบางโอกาสก็อาจจำเป็นที่จะต้องเชิญวิทยากรจากภายนอกมาร่วมโครงการก็อาจจะกระทำได้ การวิจัยนี้เมื่อกล่าวถึงการนิเทศการศึกษาจึงมีความหมายทั้งสองลักษณะคือการนิเทศการศึกษาโดยบุคคลากรนอกและโดยบุคคลากรภายในโรงเรียน นอกจากนี้ต้องการเน้นว่าการนิเทศการศึกษาที่กล่าวถึงนั้นจัดดำเนินการโดยใคร จึงจะใช้คำเต็มเป็นว่า "การนิเทศการศึกษาโดยบุคคลากรนอก" หรือ "การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน"

ง. กิจกรรมการนิเทศการศึกษา

กิจกรรมการนิเทศเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้การจัดการนิเทศการศึกษาได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นหากจะมีการส่งเสริมให้การจัดการการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนก็ควรจะต้องทราบและทำความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศเป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามในการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างโปรแกรมการฝึกอบรมครั้งนี้แม้จะไม่ได้เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการนิเทศการศึกษา เหล่านี้โดยตรงก็ตามแต่เพื่อเป็นพื้นฐานในการทำความเข้าใจ

เข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการนิเทศแบบคลินิก จึงได้นำเอากิจกรรมการนิเทศการศึกษาบางกิจกรรมมากล่าวถึงดังต่อไปนี้

1. การประชุม (5:46-47, 6:48, 16:256, 24:17-18)

การประชุมเป็นกิจกรรมที่ครูส่วนใหญ่คุ้นเคยกันอยู่แล้ว เช่น การประชุมปรึกษาหารือ, การประชุมชี้แจง การประชุมทางวิชาการ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน เป็นต้น การจัดประชุมของโรงเรียนส่วนใหญ่มุ่งในการชี้แจงหรือชักจูงความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติต่าง ๆ ของโรงเรียน นอกจากนี้ยังจะรวมถึงการประชุมครูใหญ่ซึ่งเรียกว่า "การประชุมนิเทศ" ด้วย

2. การฝึกอบรม (5:45, 6:48)

การฝึกอบรม (training) หมายถึงการจัดระบบการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ใ้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่บุคคลผู้นั้นจะปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ (25:63) การฝึกอบรมอาจจะเรียกแตกต่างกันออกไป เช่น เรียกว่าการจัดอบรม การประชุมอบรม เป็นต้น และบางครั้งก็จะเข้าใจสับสนกับการประชุม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการฝึกอบรมก็เป็นการจัดประชุมในอีกลักษณะหนึ่งแต่จะเป็นการประชุมที่ประกอบด้วยกิจกรรมหลายอย่าง เช่น การบรรยาย การอภิปรายซักถามปัญหา การสาธิต นอกจากนั้นการฝึกอบรมมักจัดเฉพาะเรื่องและใช้เวลานานกว่าการประชุมธรรมดา มีการเลือกรื่องที่จะฝึกอบรมและเนื้อหาหรือหลักสูตรฝึกอบรมด้วย (5:46)

3. การประชุมปฏิบัติการ (5:46)

การประชุมปฏิบัติการ มีลักษณะเช่นเกี่ยวกับการประชุมอบรมแต่เป้าหมายสำคัญนอกเหนือจากความรู้ความเข้าใจเฉพาะเรื่องแล้ว คือความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน ดังนั้นในการจัดประชุมปฏิบัติการจึงมีภาคปฏิบัติ เพื่อให้ผู้เข้าประชุมปฏิบัติการได้ลงมือปฏิบัติจริงด้วย เช่น การผลิตอุปกรณ์และเครื่องมือ การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ การทำคู่มือครู เป็นต้น (5:46)

4. การจัดป้ายนิเทศ (5:53, 24:18)

การจัดป้ายนิเทศ เป็นสื่อกลางในการให้ข้อมูลและข่าวสารความรู้อีกประเภทหนึ่ง หากจัดรวมกันหลายอันในโอกาสต่าง ๆ เรียกกันว่าการแสดงนิทรรศการ (5:53) แต่ในระดับโรงเรียนหากผู้บริหารจะได้นำแนวคิดไปใช้ก็คือการจัดป้ายนิเทศเฉพาะ สำหรับเป็นสื่อกลางในการแจ้งข้อมูลและข่าวสารของโรงเรียนตลอดจนความเคลื่อนไหวต่าง ๆ

ทางการศึกษาให้ครูไ้ทราบก็จะเป็นกิจกรรมการนิเทศที่เป็นประโยชน์ต่อครูไม่น้อยเช่นกัน

5. มุมหนังสือ (5:49, 6:48, 24:9)

แนวคิดในการใช้เอกสารให้ความรู้ (6:48) หรือการจัดตั้งศูนย์วิชาการ (5:49) หรือศูนย์รวบรวมเอกสารหนังสือ ตำรา และวัสดุอุปกรณ์ ทั้งหมดที่กล่าวมานี้เป็นการดำเนินงานเพื่อจุดมุ่งหมายที่จะให้ครูได้มีแหล่งในการศึกษาค้นคว้าเฉพาะเพื่อพัฒนาวิชาชีพการจัดการเรียนการสอนของตน ซึ่งอาจจะจัดที่สำนักงานศึกษาธิการ เขต สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก็ได้ แต่ในโรงเรียนเองก็ควรจะมีห้องเฉพาะซึ่งจะใช้เป็นศูนย์รวมเอกสารต่าง ๆ เช่น คู่มือครู หลักสูตร ฎระเบียบ ตลอดจนเอกสารที่ได้จากการฝึกอบรมในที่ต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้ครูและบุคคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ ได้ศึกษาค้นคว้าได้ ห้องเฉพาะในการรวบรวมเอกสารเหล่านี้อาจเรียกว่า "ห้องสมุดเฉพาะสำหรับครู" หรือหากไม่สามารถจัดห้องพิเศษให้ได้ก็อาจจะจัดไว้มุมใดมุมหนึ่งของห้องธุรการของโรงเรียนและอาจจะเรียกว่า "มุมหนังสือสำหรับครู" ก็ได้

6. การให้คำปรึกษาแนะนำ (5:45, 6:47, 24:20)

คุณเทศมักจะใช้เทคนิคการให้คำปรึกษาแนะนำหลังจากที่ทราบข้อมูลหรือปัญหาจากครูแล้ว ซึ่งอาจจะให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มย่อยก็ได้ เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครูการให้คำปรึกษาแนะนำรายบุคคลอาจกระทำหลังจากการสังเกตชั้นเรียน หรือตามความต้องการของครูมาปรึกษาหารืออาจเป็นเรื่องปัญหาส่วนตัวหรือปัญหาทางวิชาชีพ (24:20) ก็ได้ ส่วนการให้คำปรึกษาแนะนำเป็นรายกลุ่มก็ควรจะเป็นเรื่องในลักษณะดังกล่าวมาแล้ว และเป็นเรื่องที่มีผู้สนใจร่วมกันหลายฝ่ายและแน่นอนที่สุดจำนวนผู้สนใจในปัญหานั้น ๆ ก็ไม่ควรจะเป็นกลุ่มใหญ่เกินไป เพราะจะไม่สะดวกในการให้คำปรึกษาแนะนำ จึงใช้วิธีการประชุมหรือฝึกอบรมหรือประชุมปฏิบัติการแทนมากกว่า

7. การ เยี่ยมชั้นเรียน

การ เยี่ยมชั้นเรียนเป็นวิธีที่ผู้นิเทศพบและสังเกตการสอนของครูเป็นรายบุคคลจุดประสงค์สำคัญ ๆ เพื่อ

7.1 สำนววจความต้องการของครู

7.2 กระตุ้นให้ครูปรับปรุงการสอน

7.3 แนะนำครู

7.4 ศึกษาปัญหาของครู

7.5 ประเมินผลการสอนของครู

การเยี่ยมชั้นเรียนเป็นวิธีที่เก่าแก่และได้ผลดีมาก หากผู้นิเทศปฏิบัติถูกต้อง การเยี่ยมชั้นเรียนอาจเกิดขึ้นจากการที่ผู้นิเทศวางแผนไปนิเทศเองหรือเกิดจากความประสงค์ของครูก็ได้ (24:59)

8. การสาธิตการสอน (5:47, 6:49, 24:19)

การสาธิตคือการแสดงวิธีการ เป็นตัวอย่างให้ครู (5:47) และในการสาธิตการสอนก็คือการแสดงวิธีการจัดการเรียนการสอนให้ครูคนอื่น ๆ ได้ชมโดยจะให้ครูในโรงเรียนเป็นผู้สาธิตหรือเชิญวิทยากรจากภายนอกมาแสดงให้ดูก็จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนของครูมากขึ้น

9. การไปเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (5:48, 6:49, 24:19)

การไปเยี่ยมชมโรงเรียนอื่นนี้หากจะกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือการไปศึกษานอกสถานที่ หรือพาไปทำงานนั่นเอง แต่ไม่ยอมให้เกิดความรู้สึกว่า "ครูไปเที่ยว" เลยใช้คำว่าไปเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น เพราะกิจกรรมการไปศึกษานอกสถานที่ของครูก็ควรจะต้องเกี่ยวข้องกับจัดการเรียนการสอนมากกว่า จากเอกสาร "งานนิเทศการศึกษา" ของกรมสามัญศึกษา (5:49) กล่าวถึงการไปศึกษานอกสถานที่ไว้ว่า "การไปศึกษานอกสถานที่ก็เป็นวิธีการนิเทศอีกวิธีหนึ่ง การศึกษานอกสถานที่หมายถึงรวมถึงการไปเยี่ยมโรงเรียนซึ่งกันและกันและการไปครูโรงเรียนศิเค่น" การไปเยี่ยมชมโรงเรียนอื่นจะทำให้ครูได้พบเห็นสิ่งแปลกใหม่หรือสภาพของโรงเรียนที่ไปเยี่ยมชมว่ามีสภาพเป็นอย่างไร ทำให้เกิดการเปรียบเทียบถึงสภาพความเป็นอยู่ การทำงานและผลงานทำให้ได้แนวทางในการแก้ปัญหาและเกิดกำลังใจในการทำงานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้น อาคม จันทร์สุนทร (6:49) ได้กล่าวถึงเรื่องนี้เอาไว้ว่า "การพาไปทำงาน [การไปเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น] จะช่วยให้ครูมีความรู้ ความคิด และเห็นแนวทางในการปฏิบัติในวงกว้าง และทำให้มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานมากกว่าการแนะนำโดยคนอื่น ๆ เพราะได้พบเห็นด้วยตนเอง"

10. การศึกษาค้นคว้า วิจัย ทดลอง เพื่อหาข้อสรุปในบางเรื่องเป็นวิธีการนิเทศอีกวิธีหนึ่งที่ผู้นิเทศและครูสามารถดำเนินการร่วมกันได้ เช่น การทดลองวิธีสอน

ทดลองกิจกรรมในโรงเรียน ทดลองการใช้วัสดุอุปกรณ์และแบบเรียน ทดลองการใช้ข้อ
ทดสอบ (5:49) วิจัยปัญหาท้องถิ่นหรือทดลองวิธีการหรือวิธีใหม่ ๆ (24:19) เป็นต้น
นอกจากนี้กิจกรรมการนิเทศในลักษณะนี้ควรจะครอบคลุมถึงการส่งเสริมให้ครูได้ปรึกษาคณะ
คุณและทดลองอุปกรณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนต่อไปด้วย

11. การส่งเสริมให้ครู เชียนบทความทางวิชาการ

การช่วยให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ เป็นวัตถุประสงค์สำคัญข้อหนึ่งในการ
จัดการนิเทศการศึกษา (5:37-38) ดังนั้น หน้าที่ของผู้นิเทศอีกประการหนึ่งก็คือ
การส่งเสริมให้ครูรู้จักใช้เวลาว่าง เพื่อการศึกษาและสร้างเสริมสติปัญญา และความสนใจ
ในสิ่งที่ดีงาม (5:39) การส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการ เป็นวิธีการหนึ่งที่จะ
ส่งเสริมให้ครูเป็นผู้รักการศึกษาค้นคว้าและใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ทั้งที่เป็นส่วนตัว
และส่วนรวม

12. การส่งเสริมการศึกษาต่อ

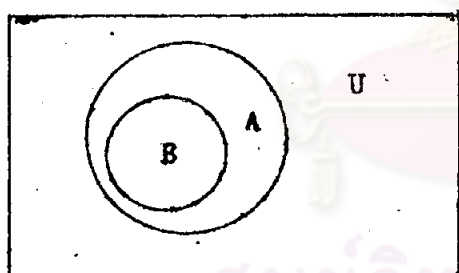
การส่งเสริมครูได้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นไปในมหาวิทยาลัยหรือเรียนทาง
ไปรษณีย์ เป็นวิธีการหนึ่งที่จะส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับครูประจำการ (5:38-39) ซึ่ง
เป็นกิจกรรมที่ผู้นิเทศไม่ควรจะมองข้าม โดยเฉพาะการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
เพราะผู้นิเทศและครูอยู่ใกล้ชิดกัน หากครูเห็นว่าผู้นิเทศมีความสนใจและจริงจังในการ
ส่งเสริมให้เขาได้รับความก้าวหน้าในวิชาชีพของเขาแล้ว ก็มักจะส่งเสริมให้เกิดความ
ร่วมมือในการปฏิบัติงานอื่น ๆ ของโรงเรียนอีกทางหนึ่งด้วย นอกจากนั้นการศึกษาต่อของ
ครูจะทำให้ครูได้เพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในอันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อ
จากการจัดการเรียนการสอนของครูต่อไป

การนิเทศการศึกษากับการนิเทศแบบคลินิก

โดยทั่วไปเมื่อกล่าวถึงการนิเทศการศึกษา มักจะหมายถึงการนิเทศการศึกษา
ทั่วไป (general supervision) และการนิเทศการสอน (instructional
supervision) ซึ่งเป็นงานนิเทศการศึกษาที่ปฏิบัติมาส่วนใหญ่ในวาระคดีของการนิเทศ
การศึกษา แต่เมื่อประมาณปลายทศวรรษที่ห้าสิบ การนิเทศแบบคลินิก (clinical
supervision) ก็ได้รับการพัฒนาขึ้นมาในวงการนิเทศการศึกษา จากแนวคิดของ

โคแกน (Cogan) และคณะที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard) (12:6) แนวคิดในการนิเทศตามแนวคิดใหม่นี้ค่อนข้างจะเป็นเทคนิคเฉพาะ สำหรับแก้ปัญหาเฉพาะจุด (specific problem) (26:5) จึงมีลักษณะแตกต่างจากการนิเทศทั่วไป และการนิเทศการสอนทั้งด้านจุดมุ่งหมาย และวิธีการดำเนินงานซึ่งจะไต่ล้าต่อไป

กลิคแมน (Glickman) ให้ทัศนะถึงความสัมพันธ์ระหว่างการนิเทศการศึกษากับการนิเทศการสอนไว้ว่า การนิเทศการศึกษากล่าวโดยทั่วไปแล้วเป็นเรื่องของงาน (task) และพันธกิจ (functions) ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนโดยทั่วไป ส่วนการนิเทศการสอน (instructional supervision) เป็นเซตย่อย (subset) ของการนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการสำหรับปรับปรุงงานในชั้นเรียน และกิจกรรมที่ดำเนินในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับครูผู้สอนโดยตรง (7:6) สำหรับการนิเทศแบบคลินิคนั้นเป็นเซตย่อยของการนิเทศการสอน ดังแผนภูมิ (Venn diagram) ที่โคลค์แซมเมอร์ แอนเคอร์สัน และ คราจิวิสกี้ (Goldhammer, Anderson and Krajewski) ได้เสนอไว้ดังนี้



- U = การนิเทศทุกชนิด (all type of supervision)
 A = การนิเทศการสอน
 B = การนิเทศแบบคลินิค (13:21)

เมื่อนิเทศดำเนินงานด้านบริหาร หลักสูตร และการสอน เป็นงานนิเทศทุกชนิด (งานนิเทศทั่วไป) แทนด้วยเซต U แต่หากงานนั้นเกี่ยวข้องกับการสอนโดยเฉพาะเรียกว่า การนิเทศการสอน แทนด้วยเซต-A ส่วนกิจกรรมที่ดำเนินตามขั้นตอนการนิเทศแบบคลินิค อันเกี่ยวข้องกับชั้นเรียนโดยตรง เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเรียนการสอนในชั้น เป็นเรื่องของการนิเทศแบบคลินิค และแทนด้วยเซต B (13:20)

จากแนวคิดที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า การนิเทศแบบคลินิคเป็นเทคนิคเฉพาะสำหรับการนิเทศในชั้นเรียน (in-classroom supervision) เป็นเซตย่อยของการนิเทศการสอน (instructional supervision) ซึ่งมีขอบข่ายงานกว้างกว่า

และเป็นเซทย่อยของการนิเทศการศึกษา หรือการนิเทศทั่วไป ส่วนการนิเทศแบบคลินิก
คืออะไร จะกล่าวต่อไป

การนิเทศแบบคลินิก

ก. ความหมายการนิเทศแบบคลินิก

เมื่อกล่าวถึงการนิเทศแบบคลินิกบ่อยครั้งผู้ฟังมักจะนึกถึงโรงพยาบาลหรือคลินิก
หมอหรือคนป่วยอะไรทำนองนั้น แคโคลแกน (Cogan) อ้างจากพจนานุกรม เวบสเตอร์
(Webster's Third New International Dictionary) ว่ามีความหมายรวม
ถึงความหมายต่อไปนี้คือ "เกี่ยวข้องกับหรือคำเน้นในหรือเสมือนหนึ่งในคลินิก" และ
"เกี่ยวข้องกับหรืออาศัยการสังเกตโดยตรง" คำว่า อาศัยการสังเกตโดยตรง
(dependence on direct observation) จะตรงความหมายของ "คลินิก"
ที่ใช้ในความหมาย "การนิเทศแบบคลินิก" มากที่สุด (12:8) และคลินิกเป็นคำอุปมา
อุปมัยแทนห้องเรียน ซึ่งเปรียบเหมือนคลินิกของการนิเทศ

สังค อุทราพันธ์ กล่าวถึงการนิเทศแบบคลินิกว่า "เป็นกระบวนการสำหรับการ
การสังเกตภายในห้องเรียน ซึ่งถือว่าเป็นห้องคลินิก การนิเทศแบบคลินิกตั้งอยู่บนความ
เชื่อว่า การสอนจะสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้โดยการใช้กระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ
(feed back) เกี่ยวกับการสอนของครูคนนั้น ฯ" (11:62-63) และโคลแกน (Cogan)
เองให้ความหมายของ "การนิเทศแบบคลินิก" ในทำนองว่า "เป็นหลักเหตุผลและแนว
ปฏิบัติที่ออกแบบสำหรับการปรับปรุงการปฏิบัติงาน (performance) ของครูในชั้น
เรียน การดำเนินการนิเทศแบบคลินิกอาศัยข้อมูลส่วนใหญ่จากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
ในชั้นเรียน การวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านี้ และสัมพันธ์ภาพระหว่างครูกับผู้นิเทศจะเป็นพื้นฐาน
สำคัญของโปรแกรมงาน (program) กระบวนการ และยุทธวิธีที่จะดำเนินการต่อไปเพื่อ
ยกระดับการเรียนของนักเรียนโดยการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนของครู" (12:9)

โกลด์แฮมเมอร์ แอนเดอร์สัน และ คราจิวิสกี (Goldhammer, Anderson
and Krajewski) ให้ความเห็นว่าความหมายของการนิเทศแบบคลินิกส่วนใหญ่จะสอดคล้อง
คล่องกันอยู่แล้ว และความหมายที่เขาได้ให้เอาไว้ก็ครอบคลุมส่วนสำคัญ (important

elements) ที่คนอื่น ๆ ได้ให้ไว้เช่นกันว่า "การนิเทศแบบคลินิก เป็นวิภาค (phase) ของการนิเทศการสอนซึ่งอาศัยข้อมูลจากการสังเกตการสอนโดยตรงในชั้นเรียน และปฏิสัมพันธ์และครูจะมีปฏิสัมพันธ์ (interaction) กันโดยตรงในการวิเคราะห์พฤติกรรมกิจกรรมการสอน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น" (13:19-20) และนิพนธ์ ไทยพานิช ให้ทัศนะว่า "การนิเทศแบบคลินิคนั้นต้องมีลักษณะและวิญญาของการเป็นประชาธิปไตยมากกว่าการใช้อำนาจ จะต้องมีลักษณะจุกศูนย์รวมอยู่ที่ตัวครู (teacher-centered) มากกว่าจุกศูนย์รวมอยู่ที่ตัวศึกษานิเทศก์ (supervisor-centered)" (27:4)

จากแนวคิดและความหมายของการนิเทศแบบคลินิกรวมถึงกล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า การนิเทศแบบคลินิคนั้น หมายถึงกระบวนการสำหรับการสังเกตการสอนที่มีการดำเนินงานอย่างระบบ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนและพัฒนาวิชาชีพการสอนของครู ควบคู่กับการที่ครูและผู้นิเทศวางแผนการสอน สังเกตการสอนและให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมการเรียนการสอนร่วมกัน ในการดำเนินงานนั้นครูกับผู้นิเทศจะร่วมกันสร้างความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น ความจริงใจ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีลักษณะเป็นประชาธิปไตย และจุกศูนย์กลางอยู่ที่ตัวครู (teacher-centered) ในขณะที่เขียวกันก็ส่งเสริมและพัฒนาทักษะของครูให้สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมการสอนและปรับปรุงการเรียนการสอนด้วยตนเองได้

ข. ความเชื่อพื้นฐานและธรรมชาติของการนิเทศแบบคลินิค

มอร์ริส โคนแกน (Morris Cogan) ได้ริเริ่มแนวคิดและแนวคิดในฐานะเป็น ผู้ริเริ่มแนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการนิเทศที่เรียกว่า "การนิเทศแบบคลินิค" ซึ่งเริ่มพัฒนามาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1958 แนวคิดในการจัดการนิเทศแบบนี้อาศัยข้อมูลที่รวบรวมได้จากสภาพ การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนโดยตรงและเป็นแหล่งที่ครูกำลังทำการสอนกับนักเรียน ในชั้นและมีผู้นิเทศ เป็นผู้สังเกตหรือบางครั้งก็มีส่วนร่วมด้วย (13:22-23) ซึ่งเปรียบเสมือนห้องคลินิคของครูและผู้นิเทศในการศึกษา ค้นคว้า และปรับปรุงหรือพัฒนาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน

คุณค่าที่สูงส่งของการนิเทศแบบคลินิกคือการให้ความเคารพในความเป็นตัวของ
 ตัวเองในฐานะที่เป็นมนุษย์ของแต่ละบุคคล (individual human autonomy) ซึ่ง
 หมายถึงความสามารถในการพึ่งตนเองได้และความมีอิสระในการแสดงออกคือจุดหมาย
 ปลายทางของยูเรียนครูและยูนิเทศร่วมกันและในที่สุดพฤติกรรมรวมทั้งกล่าวก็จะเกิดขึ้นเอง
 ในแต่ละบุคคลและตึกเป็นนิสัย (self-regulated) (13:29) เพราะความฉลาดหรือ
 เขาวงปัญญาเป็นมรดกอันล้ำค่าที่มีได้เฉพาะในวามมนุษย์เท่านั้น ดังนั้นการจัดการเรียน
 การสอน รวมทั้งการจัดการนิเทศซึ่งเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างหนึ่งก็จัด
 ค่าเนิการในลักษณะที่จะส่งเสริมพัฒนาขีดความสามารถของแต่ละบุคคลภายใต้เงื่อนไข
 แห่งความพร้อมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล นอกจากนี้การ
 นิเทศแบบคลินิคมุ่งที่จะให้ครูเกิดความรู้สึกประทับใจในความสำเร็จจากการทำงานของ
 ตนมากกว่ารางวัลที่เป็นสิ่งของและการฝึกฝนให้ครูสามารถที่จะนิเทศตนเองและเพื่อนร่วม
 งานไ้ก็เป็นเป้าหมายในการพัฒนาความเจริญงอกงามในวิชาชีพของครูอีกทางหนึ่งด้วย
 (13:30)

ในการจัดการนิเทศแบบคลินิคนั้นหากจะมองกันอย่างผิวเผินก็ดูเหมือนจะมีอะไร
 มากกว่าการนิเทศอื่น ๆ ทั่วไปโดยเฉพาะหากเราดูรูปแบบการนิเทศต่าง ๆ แล้วก็จะเห็น
 ว่ามีขั้นตอนในการดำเนินงานไม่มากนัก แต่ละขั้นตอนก็เป็นกิจกรรมที่คุ้นเคยกันอยู่แล้ว เช่น
 การประชุมปรึกษา หรือการสังเกตการสอน เป็นต้น แต่หากเราจะพิจารณากันอย่างลึกซึ้ง
 แล้ว การนิเทศแบบคลินิคมิมีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งมาก ดังโคแกนได้กล่าวเอาไว้ว่า ด้วย
 ความจำกัดด้านภาษาจึงทำให้เราต้องบรรยายปรากฏการณ์ธรรมชาติที่สลับซับซ้อนหลายมิติ
 อย่างการจัดการการนิเทศแบบคลินิคออกจะยุ่งายเกินความเป็นจริงมากไป (over -
 simplified) เป็นมิติเดียวแบบเส้นตรง (linearly) (12:21) ดังนั้นความ
 สำคัญในการทำความเข้าใจในความเชื่อพื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการนิเทศแบบนี้ จึงมีความ
 สำคัญต่อการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนในการจัดการนิเทศไม่น้อย สำหรับโคแกน(12: 17-33)
 ได้ให้หลักในการจัดการนิเทศแบบคลินิคไว้หลายประการซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษา กับพฤติกรรมทางวิทยาศาสตร์

โดยทั่วไปแล้วศาสตร์และศิลป์เป็นความสามารถในการนำเอาศาสตร์ไปสู่
 การปฏิบัติในการจัดการนิเทศแบบคลินิคนั้นได้กำหนดให้ยูนิเทศ เป็นนักวิชาการอาชีพที่ได้รับ

การฝึกฝนให้ทำงานร่วมกับครู เพื่อช่วยเหลือครูในการประยุกต์ศาสตร์หรือทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติจริงภายใต้ความพร้อมในกาณ์ต่าง ๆ ของครูและให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ครูแต่ละคนถนัด (style) ของเขาให้มากที่สุด

2. การนิเทศการศึกษาในฐานะการให้การศึกษาต่อเนื่อง

เป้าหมายสำคัญอันหนึ่งในการทำงานร่วมกับครูของการนิเทศแบบคลินิกคือ "การให้การศึกษาทางวิชาชีพ (professional education) ต่อเนื่อง" สำหรับครูประจำการแท้ก็ไม่ได้หมายความว่าครูเป็นนักเรียนของผู้นิเทศเหมือนกับเป็นนักศึกษาครูในสมัยที่กำลังศึกษาอยู่ในสถาบันฝึกหัดครู แต่จะอยู่ในฐานะนักปฏิบัติที่สนใจในการเพิ่มพูนและพัฒนาวิชาชีพของตนคนหนึ่ง

3. ความเกี่ยวเนื่องในแต่ละขั้นตอนในการจัดการนิเทศ

เมื่อกล่าวถึงขั้นตอนในการจัดการนิเทศแบบคลินิกจะเห็นว่ามีการเสนอเป็นขั้นตอนแยกจากกันและจะพูดถึงกิจกรรมการนิเทศในแต่ละเรื่องในแต่ละครั้งเท่านั้นเป็นข้อจำกัดในคำภาษาไทยเท่านั้นในการปฏิบัติแล้วการจัดการนิเทศแบบคลินิกมีการดำเนินงานเกี่ยวเนื่อง (interdependence) ในแต่ละขั้นตอนอยู่ตลอดเวลา โทแกน (12:22) เปรียบเทียบการจัดการนิเทศแบบคลินิกกับการทำงานของหมอน้ำ เมื่อหมอน้ำรักษาคนไข้ที่บ้านเขาคงไม่ตรวจอาการ วินิจฉัยแล้วก็สั่งยาเท่านั้น หมอน้ำต้องทำความเข้าใจกับคนไข้ ชักประวัติ ตรวจวิเคราะห์และสั่งยาให้คนไข้ลองทานดู เมื่อมาตรวจครั้งต่อไปก็คงต้องคุณลจากการตรวจและสั่งยาคราวที่แล้วรวมทั้งการตรวจเช็คครั้งใหม่ ตลอดจนการพูดคุยกันระหว่างคนไข้กับหมอ ความสำเร็จในการรักษาคนไข้คงไม่ได้เกิดจากความรู้ความสามารถของหมอเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับสัมพันธภาพของหมอกับคนไข้พอ ๆ กับความรู้ความสามารถของหมอเช่นกัน ดังนั้นในการปฏิบัติการณ์นิเทศแบบคลินิกต้องมองกันหลายมิติให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

4. การนิเทศการศึกษาในฐานะเพื่อนแท้ทางวิชาชีพของครู

ความเงิบเหงาเปล่าเปลี่ยวของครูท่ามกลางความวุ่นวายในการดำเนินชีวิตและความสับสนในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน แม้จะเต็มไปด้วยคณาจารย์นักเรียนเกือบครึ่งร้อยมักจะมีเพื่อนแท้ได้เสมอในอาชีพครู โดยเฉพาะโรงเรียนใหญ่ ๆ นั่นก็หมายความว่าครูอาจจะไม่มีเพื่อนแท้ทางวิชาชีพที่พอที่จะปรึกษาหารือหรือช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ในการดำเนินงานของเขาได้ ผู้นิเทศคลินิกอาจจะสามารถช่วยเหลือครูในกรณีนี้ได้รวมทั้ง การลดช่องว่างในความห่างเหินกันและกันของครู โดยการที่เขาจะเข้าไปร่วมทำงานกับ ครูถึงในชั้นเรียน พบปะกันในการประชุมปรึกษาและมีการจัดกลุ่มสัมมนาเป็นครั้งคราว ในการดำเนินงานเหล่านี้จะช่วยให้ครูได้มีโอกาสได้มีกิจกรรมร่วมกันมากขึ้น นอกเหนือ จากการมีเพื่อนแท้ทางวิชาชีพที่คอยให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา

5. ข้อควรคำนึงในการจัดการนิเทศแบบคลินิก

การจัดการนิเทศแบบคลินิกเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์ (interaction) ระหว่างบุคคลโดยตรงดังนั้นในการดำเนินงานจะต้องใช้ความระมัด ระวัง การรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราเป็นอย่างมาก จริยธรรมในลักษณะดังกล่าวนี้ไม่ใช่ สิ่งที่จะกำหนดได้ว่าทำอย่างนั้นอย่างนี้แล้วจะเกิดขึ้นเพราะ เป็นเรื่องที่จะต้องมีการพัฒนาขึ้น ในแต่ละบุคคล ข้อเสนอแนะต่อไปนี้เป็นเพียงข้อที่ควรคำนึงเป็นหลักเบื้องต้นเท่านั้น

5.1 ผู้นิเทศต้องให้เกิดปฏิสัมพันธ์ในศักดิ์ศรีและคุณค่าความเป็นมนุษย์ของครู และ หน้าที่หลักของผู้นิเทศคือ "การปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน"

5.2 ผู้นิเทศจะปฏิบัติตัวในฐานะเป็นมนุษย์คนหนึ่งต่อครูในฐานะเป็นมนุษย์ เช่นกัน แต่ในฐานะนักวิชาชีพเขาจะต้องดำเนินการทุกอย่างที่จะยกระดับการเรียนของ นักเรียนโดยการปรับปรุงการปฏิบัติงานของครู

5.3 การตัดสินใจในการดำเนินงานการตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ที่สำคัญ ควรจะเป็นการตัดสินใจร่วมกันระหว่างครู ผู้บริหาร คณะกรรมการในโรงเรียนและผู้นิเทศ แต่ละคนเกี่ยวข้องกันควรมีข้อตกลงเบื้องต้นว่าผู้นิเทศมีขอบเขตในการตัดสินใจเกี่ยวกับการ เปลี่ยนแปลงในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนมากนักเพียงใดควย

6. การใช้วิธีการร่วมกันตัดสินใจข้อตกลงต่าง ๆ

ตลอดกระบวนการในการจัดการนิเทศแบบคลินิกครูและผู้นิเทศจะต้องร่วมกัน ในการตัดสินใจในข้อตกลงและปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก การตัดสินใจ เหล่านี้อาจจะยังผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการจัดการนิเทศไม่น้อย ดังนั้นในการ ตัดสินใจไม่ว่าจะเป็นเรื่องอะไร ทำอย่างไร หรือทำไม ควรจะใคร่ร่วมมือกันตัดสินใจ เสมอแต่ก็ไม่ได้หมายความว่าทุกเรื่องที่จะตัดสินใจจะต้อง เป็นเรื่องที่ทั้งสองฝ่ายเห็นพ้อง ต้องกันเท่านั้น บางครั้งการตัดสินใจอาจจะเลือกทดลองตามแนวคิดของครูบางครั้งอาจจะ

ยึดตามแนวคิดของยูนิเทคก็ได้ แต่แนวคิดในการตัดสินใจร่วมกันก็คือ "การได้บรรลุข้อตกลงสุดท้ายว่าได้เลือกเอาวิธีการใด เพราะอะไร" ซึ่งในการดำเนินงานร่วมกันทั้งสองฝ่ายก็จะได้เข้าใจว่าการดำเนินการเช่นนั้นด้วยเหตุผลอะไร ส่วนผลจะเป็นอย่างไรก็เป็นเรื่องที่จะต้องร่วมกันพิจารณา หาทางปรับปรุงแก้ไขหรือหาวิธีการใหม่มาแก้ไขปัญหาค่อยไป

7. ความสำคัญของวัฏจักรของการนิเทศแบบคลินิก

"การนิเทศแบบคลินิกเป็นแนวทางช่วยครูในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนและวัฏจักรของการนิเทศแบบคลินิกรูปแบบที่ได้ออกแบบเอาไว้เพื่อให้แนวคิดดังกล่าวเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ (12:29) จากคำกล่าวนี้จะเห็นว่าวัฏจักรของการนิเทศแบบคลินิกรูปแบบนี้เปรียบได้กับเครื่องมือหรือกลวิธีในการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนโดยให้ครูได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละขั้นตอนซึ่งประกอบกันเป็นวัฏจักรในการจัดการนิเทศแบบคลินิกรูปแบบนั้นเอง

8. ทำไมจึงต้องเรียนรู้โดยการนิเทศแบบคลินิก

การเรียนรู้ของมนุษย์มีได้หลายแบบและหลายวิธีการการเรียนรู้จะเป็นการเรียนรู้ในด้านความรู้ความคิด (cognitive) ด้านความรู้สึกนึกคิด (affective) ด้านความซาบซึ้ง (ethetic) หรือด้านทักษะ (psychomotor) นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีการเรียนรู้อีกมากมายแต่การเรียนรู้ที่เป็นพื้นฐานของการนิเทศแบบคลินิก คือการเรียนรู้แบบหยั่งเห็น (insight) และความเข้าใจ (understanding) ดังนั้นในโอกาสที่อ่านวนนอกจากที่ครูจะเรียนรู้ในพฤติกรรมใหม่แล้ว ควรจะได้วิเคราะห์และเห็นจริงว่า "ทำไมเขาจึงตัดสินใจทำอย่างนั้น" และรู้ต่อไปว่า สิ่งที่เราทำนั้น "ดีกว่า" หรือ "ไม่ดีเท่า" ทางเลือกอื่น ๆ อย่างไร ด้วยวิธีการดำเนินงานตามวัฏจักรของการนิเทศแบบคลินิกจะเปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ อยู่เสมอ

9. ความคึกครวมของ คณะทำงาน (staff) ในการจัดการนิเทศ

"ความสำเร็จของยูนิเทคขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดระบบและใช้ความเชี่ยวชาญของบุคคลต่าง ๆ ในวงกว้างให้เกิดประโยชน์กับครูมากที่สุด" (12:30-31) และยูนิเทคเองจะคองนิยามการปฏิบัติงานของตนเองเสียใหม่โดยจะไม่ใช้คำว่า "เราสามารถทำอะไรได้บ้างในการช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนแต่จะใช้คำว่าอะไรคือสิ่งที่ครูต้องการในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของเขา" (12:32)

จากข้อความดังกล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่ายูนิเทคคลินิกต้องรู้จักการทำงานเป็นทีมและพยายามใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้มากที่สุดทั้งทรัพยากรมนุษย์และวัสดุอุปกรณ์ การจัดโปรแกรมการนิเทศจะต้องคำนึง "ความต้องการของครู" เป็นหลักและจัดค่าเงินการทุกอย่างเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของครูมากที่สุดโดยพยายามใช้ความเชี่ยวชาญของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้มากที่สุดในการนี้ยูนิเทคขาดความรู้ความสามารถในขั้นนั้น ๆ ซึ่งหมายความว่า ยูนิเทคและครูต้องเข้าใจและยอมรับว่ายูนิเทคไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญไปทุกอย่างแต่เราจะต้องรู้ว่าหากเกิดปัญหาอย่างนี้เราควรจะได้รับความช่วยเหลือจากใคร และในสภาพของสังคมไทยเราต้องลืมนึกว่า "เสียหน้า" ใ้ก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง

ความเชื่อพื้นฐานที่สำคัญ เกี่ยวเนื่องกับการจัดการนิเทศแบบคลินิกอีกอันหนึ่งคือแนวคิดเกี่ยวกับการสอนซึ่งแม้ว่าจะไม่มีการให้คำจำกัดความที่ชัดเจนแต่ก็พอจะสรุปได้ว่าการจัดการนิเทศแบบคลินิคนั้นมองว่าการสอน เป็นพฤติกรรมที่สามารถจะศึกษาได้โดยการรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และเป็นพฤติกรรมที่สามารถควบคุมได้ทั้งประพจน์ (proposition) ที่ ซัลลิวัน (Sullivan) (26:7-8) ใ้กล่าวไว้ดังนี้

1. การนิเทศแบบคลินิคถือว่าการสอนเป็นพฤติกรรม

การสอนซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมของครูและกิจกรรมของผู้เรียนเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตใ้ทั้งที่เป็นพฤติกรรมย่อย (singly) และพฤติกรรมรวม (in interaction)

2. การนิเทศแบบคลินิคตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่า การสอนซึ่งเป็นพฤติกรรมที่สลับซับซ้อนที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมของครู พฤติกรรมของนักเรียนและตัวแปรค่านเนื้อหา เป็นพฤติกรรมที่เป็นกระสวน (pattern) และถ้ากระสวนพฤติกรรมเหล่านี้เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นคงที่มีกฎเกณฑ์ (regular) มากกว่าเป็นเรื่องบังเอิญ (random) แล้วการสอนก็จะสามารถศึกษาได้จากการจัดระบบและการวิเคราะห์

3. ในการจัดการนิเทศแบบคลินิคนั้นเหมือนว่า

3.1 การสอนเป็นพฤติกรรมที่สามารถที่จะศึกษาและควบคุมได้ (understood and controlled)

3.2 การปรับปรุงการจัดการ เรียนการสอนสามารถจะกระทำใ้ได้โดยการควบคุม เปลี่ยนแปลงหรือค้ดแปลงพฤติกรรมบางพฤติกรรม

นอกจากแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการสอนแล้วอัลลัน (26:8) ยังได้กล่าวถึงลักษณะการดำเนินงานในการจัดการนิเทศแบบคลินิกเอาไว้ว่าในการดำเนินงานนั้นครูและคณาจารย์ทำงานร่วมกันในฐานะเพื่อนร่วมอาชีพ (colleagues) โดยถือว่าสัมพันธ์ภาพระหว่างครูและคณาจารย์ที่จะเป็นตัวประสานสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันไ้หน้าที่ของคณาจารย์คือการให้ความมั่นใจแก่ครูในการปฏิบัติงาน แต่ไม่ใช่วิธีการบังคับและพยายามส่งเสริมเสรีภาพของครูในการปฏิบัติหน้าที่ของตนในชั้นเรียนอย่างเต็มความสามารถ

ส่วนลักษณะ (characteristics) ของการนิเทศแบบคลินิคนั้นไกลด์แฮมเมอร์ แอนเดอร์สัน และคราจิวิสกี้ (13:26-27) ได้กล่าวเอาไว้ว่าลักษณะของการนิเทศแบบคลินิคมียังน้อย 9 ประการคือ

1. การนิเทศแบบคลินิคเป็นเทคโนโลยีสำหรับการปรับปรุงการจัดการ เรียนการสอน
2. การนิเทศแบบคลินิคเป็นการดำเนินงานที่มีการวางแผนและจัดให้มีขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เน้นอนที่เสริมสร้างประสิทธิภาพของกระบวนการ เรียนการสอน
3. การนิเทศแบบคลินิคเป็นเทคนิคที่ยืดหยุ่นประสงค์ เป็นหลักประสานผลประโยชน์ของครูและโรงเรียน
4. การนิเทศแบบคลินิคยึดสัมพันธ์ภาพในการทำงานร่วมกันระหว่างครูและคณาจารย์เป็นพื้นฐานสำคัญ
5. การนิเทศแบบคลินิคต้องการความเชื่อมั่นและจริงจังต่อกันซึ่งจะแสดงออกในการเข้าใจซึ่งกันและกัน การช่วยเหลือกันและการดำเนินงาน [อย่างจริงจัง] ในการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
6. การนิเทศแบบคลินิคมีการดำเนินงานอย่างมีระบบ แต่ขณะเดียวกันก็ต้องการวิธีการดำเนินงานที่ยืดหยุ่น และเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพการณ์ [ที่อาจเกิดขึ้นในการจัดการนิเทศ]
7. การนิเทศแบบคลินิคจะค้นหาวิธีการหรือแนวทางในการกระชับช่องว่างระหว่างสภาพความเป็นจริงกับอุดมคติ
8. การนิเทศแบบคลินิคถือว่าคณาจารย์ต้องมีความรู้ เกี่ยวกับการจัดการ เรียนการสอนมากกว่าครู

9. ยูนิเทสต้องได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างดี

ชไนเคอร์ (Snyder) กล่าวถึงลักษณะของการนิเทศแบบคลินิกทั้ง 9 ประการนี้ว่าเป็นความคิดรวบยอด (concept) ที่เป็นพื้นฐานสำหรับการจัดการนิเทศแบบคลินิกใหม่มีประสิทธิภาพรวมทั้งเป็นการพัฒนาแนวคิดหรือความเชื่อของเราเกี่ยวกับการจัดการนิเทศแบบนี้เป็นอย่างดีด้วย (28:523) ส่วนลักษณะสำคัญในการดำเนินงานในการนิเทศแบบคลินิกนั้น นิพนธ์ ไทยพานิช (27:15-16) ได้ชี้แนะไว้หลายประการดังนี้

1. การปรับปรุงการสอนนั้นครูจะต้องเรียนรู้อย่างจำเพาะเจาะจงทางด้านทักษะการสอน พฤติกรรมการสอน ความรอบรู้ ความเข้าใจ และความฉะฉานในการวางแผนการสอน
2. หน้าที่ประการสำคัญเบื้องต้นของยูนิเทสก็คือการช่วยสอน แนะนำและส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดทักษะในข้อ 1 โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือทักษะของการวิเคราะห์และการให้เหตุผลของการวิเคราะห์พฤติกรรมการสอน ทักษะ และความสามารถในการแปลความหมายของหลักสูตร เพื่อนำมาปฏิบัติในห้องเรียน ทักษะในการวัดผลสำเร็จในการเรียนของนักเรียนและทักษะในคานพฤติกรรมการสอน
3. พฤติกรรมของยูนิเทสจะมีศูนย์กลางอยู่ที่พฤติกรรมการสอนของครูและจุดมุ่งหมายสำคัญคือช่วยปรับปรุงการสอนของครู ไม่ใช่เปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพของครู
4. ยูนิเทสจะต้องโพกัสการวางแผนและการวิเคราะห์ข้อมูลของพฤติกรรมการสอน โดยใช้การพิสูจน์สมมติฐานของจุดมุ่งหมายในการสอนของครูที่ดึงเอาไว้ว่าบรรลุถึงแค่ไหนและมีประสิทธิภาพอย่างไร โดยใช้หลักของข้อมูลของพฤติกรรมในการสอนเป็นหลักในการวิเคราะห์
5. ยูนิเทสจะต้องโพกัสการวิเคราะห์พฤติกรรมการสอนที่จำเพาะเจาะจงและเด่นชัด เช่น ทักษะในการถามคำถามหรือทักษะในการกระตุ้นให้นักเรียนตกเถียงปัญหาเป็นต้น
6. ยูนิเทสจะต้องใช้การวิเคราะห์ในแง่ถึงงานและย้าถึงความสำเร็จถึงงานมากกว่าพฤติกรรมการสอนของครูที่ไม่ได้มีผลสำเร็จหรือมีคุณภาพต่ำ
7. การวิเคราะห์พฤติกรรมการสอนของยูนิเทสนั้นจะต้องขึ้นอยู่กับข้อมูลที่เที่ยงตรงที่รวบรวมได้จากชั้นเรียนมากกว่าการใช้คุณค่าของตัวเอง เป็นเครื่องตัดสิน

8. การนิเทศนั้นจะต้องเป็นไปในลักษณะของ dynamic process ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะของการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันซึ่งผู้นิเทศและครูเป็นผู้ร่วมวิชาชีพเดียวกัน (colleague) ที่มีคุณค่าและความทัดเทียมกันทั้งสองฝ่ายก็ต่างที่จะไม่หาถึงความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างลึกซึ้งและเชื่อถือร่วมกันในลักษณะของวิชาชีพ

9. ครูจะต้องมีอิสระเสรีภาพและความรับผิดชอบที่จะเสนอแนะปัญหาวิเคราะห์และปรับปรุงพฤติกรรมการสอน และมีสิทธิและความอิสระที่จะพัฒนาลีลาของพฤติกรรมการสอนที่เป็นแบบฉบับประจำตัวของเขา (personal teaching style)

10. ผู้นิเทศเช่นเดียวกันก็จะมีอิสระเสรีภาพและความรับผิดชอบที่จะวิเคราะห์และวัดผลประสิทธิภาพการนิเทศของเขาซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับการที่ครูวิเคราะห์และวัดผลพฤติกรรมการสอนของตนเอง

จากแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิกที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าจุดมุ่งหมายที่สำคัญในการจัดการนิเทศแบบคลินิกคือ "การปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนโดยตรง" และถ้าหากเราถือว่าการสอนเป็นหัวใจของการนำเอาหลักสูตรไปใช้ (29:9) ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้จุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษามรรคความเป็าหมายแล้วก็อาจกล่าวได้ว่า "การจัดการนิเทศแบบคลินิกคือหัวใจของการจัดการศึกษา" เพราะเป็นเทคนิคการนิเทศที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนโดยตรง

การนิเทศแบบคลินิกเป็นเทคนิคการนิเทศที่เชื่อในการให้เกียรติและเคารพเพื่อนร่วมงานไม่ว่าจะเป็นครูหรือผู้นิเทศในฐานะและศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกัน ทุกฝ่ายมีสิทธิและเสรีภาพเท่าเทียมกันในการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเป็นเทคนิคการนิเทศที่มีความเป็นประชาธิปไตยอย่างยิ่ง นอกจากนั้นยังเป็นเทคนิคการนิเทศที่ยึดครูเป็นศูนย์กลาง มีการดำเนินงานเป็นรายบุคคลแต่ละคนแต่ก็เกี่ยวข้องกันก็ต้องสอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งอาจจะเรียกว่าเป็นการประสานผลประโยชน์ระหว่างครูและโรงเรียน เพื่อผลประโยชน์สุดท้ายคือเพื่อนักเรียน

ลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการนิเทศแบบคลินิกคือการนำเอาวิธีการอย่างมีระบบมาใช้ในการดำเนินงานโดยเฉพาะเกี่ยวกับการวางแผน การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากความเชื่อที่ว่า การสอนเป็นพฤติกรรมที่สามารถ

สังเกต ศึกษาทำความเข้าใจและความคุมหรือเปลี่ยนแปลงได้ ส่วนระบบในการดำเนินการ นั้น แม้จะอาศัยวิธีการอย่างมีระบบแต่ก็สามารถยืดหยุ่นได้ตามสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น จากการจัดการนิเทศร่วมกันระหว่างครูและผู้นิเทศ

ในการจัดการนิเทศแบบคลินิกคนถือว่าสัมพันธ์ภาพในการทำงานร่วมกันมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินการนิเทศทุกขั้นตอน ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากเทคนิค การนิเทศแบบนี้มุ่ง เน้นการทำงานร่วมกัน เป็นรายบุคคลเป็นสำคัญก็ได้และสัมพันธ์ภาพในการ ทำงานร่วมกัน ซึ่งหมายถึงการที่บุคคลสองฝ่ายได้สร้างความคุ้นเคยระหว่างกัน มีความเชื่อ มั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกันรวมถึงการมีเป้าหมายในการดำเนินงานร่วมกันจึงย่อมมีความ สำคัญต่อการปฏิบัติงานร่วมกันต่อไป

กล่าวโดยสรุปแล้วการจัดการนิเทศแบบคลินิกเป็นการจัดการนิเทศที่ยึดจุดประสงค์ เป็นหลักสำคัญในการดำเนินงาน ประสิทธิภาพการจัดการ เรียนการสอน ซึ่งจะยังผลต่อคุณภาพ การเรียนของนักเรียน เป็นสื่อยอดปรารถนาาร่วมกัน หลักการหรือแนวคิดที่กล่าวมาแล้ว จะเป็นแนวปฏิบัติที่จะให้การดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตามเพื่อให้การปฏิบัติ งานร่วมกันระหว่างครูและผู้นิเทศได้สะดวกมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนมากขึ้น นักการศึกษาหลาย ท่านได้เสนอรูปแบบการนิเทศแบบคลินิกซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนในการดำเนินงานและกิจกรรม ที่ควรจะได้ดำเนินการในแต่ละขั้นตอน เอาไว้หลายรูปแบบซึ่งจะได้นำมากล่าวอีกต่อไป

ก. วิธีการนิเทศแบบคลินิก

วิธีการนิเทศแบบคลินิกหมายถึงกระบวนการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการตามขั้นตอนของ การนิเทศที่เรียกว่า "วัฏจักร" (Cycle) ของการนิเทศแบบคลินิก ซึ่งมีอยู่หลายรูปแบบ ทั่วกัน เช่น รูปแบบของอาคิสันและกอลด์ (30) มี 3 ขั้นตอนคือ

1. การประชุมปรึกษาหารือ

ในการประชุมปรึกษาหารือกันนี้เป็นการดำเนินงานเพื่อให้ทราบความรู้สึกและ ความต้องการของครูในการจัดการ เรียนการสอน ความมุ่งหวังในวิชาชีพของครู ส่วนบทบาท ของผู้นิเทศก็คือ การรับฟังด้วยความจริงใจ และการทำชอคกลางอื่น ๆ ที่จะก่อให้เกิดประ โยชน์ในการดำเนินงานร่วมกัน

2. การสังเกตการสอน

ในขั้นตอนนี้ผู้เฒ่าจะสังเกตการสอนในชั้นเรียน เพื่อรวบรวมข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์และหาแนวทางในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนต่อไป

3. การประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ

ในขั้นตอนนี้จะเป็นการประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับระหว่างครูและผู้เฒ่า เพื่อให้ทราบผลการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งได้รวบรวมจากการสังเกตการสอน

สำหรับแนวคิดของโคแกนนั้นเสนอรูปแบบการจัดการนิเทศแบบคลินิกเอาไว้ 8 ขั้นตอนหรือวิธภาค (phase) ซึ่งได้แก่

วิธภาคที่ 1. การสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างครูกับผู้เฒ่า (establishing the teacher supervision relationship) ซึ่งผู้เฒ่าควรจะ

ก. สร้างสัมพันธ์ภาพคลินิก (clinical relationship) ระหว่างครูกับผู้เฒ่า

ข. ช่วยครูให้เข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิกโดยทั่วไป และขั้นตอนในการดำเนินงาน

ค. ชี้แนะให้ครูได้ทราบถึงบทบาทใหม่และพันธกิจ (function) ของเขาในช่วงการดำเนินการนิเทศ

วิธภาคที่ 2. วางแผนร่วมกับครู (planning with teacher) กิจกรรมในช่วงนี้ ครูและผู้เฒ่าร่วมกันวางแผนการสอน ซึ่งเป็นการวางแผนบทเรียนเดี่ยวหรือเป็นชุด หรือหน่วยการเรียนรู้ (units) ก็ได้

วิธภาคที่ 3. กำหนดแนวทางสังเกตการสอน (planning the strategy of observation) ผู้เฒ่าจะกำหนดจุดมุ่งหมาย ระยะเวลา และเทคนิควิธีการสังเกตการสอน ตลอดจนการรวบรวมข้อมูลไว้อย่างชัดเจน หากจะมีบุคคลอื่นร่วมสังเกตด้วยก็จะกำหนดบทบาทหน้าที่ไว้ให้ชัดเจนด้วย สำหรับครูจะเข้าร่วมการกำหนดแนวทางการสังเกตด้วยก็ได้ เพื่อให้เกิดความคุ้นเคยกับกระบวนการนิเทศมากขึ้น

วิธภาคที่ 4. การสังเกตการสอน (observing instruction) ผู้เฒ่าจะเข้าสังเกตการสอน (ตามวิธีการที่กำหนดไว้) เพื่อบันทึกเหตุการณ์ (events) ต่าง ๆ ในชั้นเรียน

วิภากที่ 5. วิเคราะห์กระบวนการเรียนการสอน (analyzing the teaching learning process) ในการวิเคราะห์นั้น ผู้นิเทศกับครูจะร่วมกันวิเคราะห์หรือว่าแยกกันวิเคราะห์แล้วค่อยนำมาปรึกษาหารือกันก็ได้ การตัดสินใจว่าจะดำเนินการอย่างไร ขึ้นอยู่กับระดับความสามารถของครูเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศแบบคลินิก และความต้องการของเขา ในขณะนั้น

วิภากที่ 6. กำหนดวิธีการประชุมปรึกษา (planning the strategy of the conference) ในการกำหนดวิธีการประชุมปรึกษานั้น หากเป็นระยะเริ่มแรกที่ยุ้ นิเทศทำงานร่วมกับครู ผู้นิเทศควรเป็นผู้กำหนดและดำเนินการประชุมปรึกษาเอง แต่หลังจากการปฏิบัติการนิเทศร่วมกันหลายครั้งแล้ว ครูและผู้นิเทศควรจะได้วางแผนร่วมกัน

วิภากที่ 7. การประชุมปรึกษา (the conference) โดยทั่วไปการประชุมปรึกษาในชั้นตอนนี้จะเป็นเรื่องเฉพาะของผู้นิเทศกับครู แต่หากมีความจำเป็น และโอกาสอำนวย ผู้ร่วมทีมคนอื่นอาจจะร่วมด้วยก็ได้ บางครั้งการประชุมอาจดำเนินการโดยครูหรือบุคคลอื่นก็ได้ และบางครั้งไม่ควรมีผู้นิเทศร่วมด้วยก็ได้

วิภากที่ 8. การวางแผนต่อเนื่อง (renewed planning) ในจังหวะที่เหมาะสม ขณะที่ครูและผู้นิเทศร่วมปรึกษาหารือกันอยู่นั้น ครูและผู้นิเทศจะร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอน ครูและผู้นิเทศจะเลิกพูดถึงบทเรียนเก่า แต่เริ่มต้นร่วมกันวางแผนสำหรับบทเรียนใหม่ วัฏจักรของการนิเทศแบบคลินิกก็เริ่มต้นใหม่อีกครั้งหนึ่ง (12:10-13)

ส่วนตามรูปแบบของโกลด์แฮมเมอร์ (Goldhammer) เสนอไว้ 5 ขั้นตอน (stage) ซึ่งหากจะพิจารณาแล้วโกลด์แฮมเมอร์ ได้รวมขั้นตอนที่ 1-3 ของโคแกน (Cogan) ไว้ในขั้นตอนที่ 1 ของเขา ขั้นตอน 5-6 ไว้ในขั้นตอนที่ 3 จะแตกต่างกันบ้างก็เป็นขั้นตอนสุดท้ายของทั้งสองรูปแบบ คือขั้นตอนที่ 5 ของโกลด์แฮมเมอร์และขั้นตอนที่ 8 ของโคแกน แต่ก็ไม่มื่ออะไรเป็นข้อแตกต่างที่สำคัญมากนัก (13:32) นอกจากตรงที่ โกลแกน เน้นการพัฒนาบทเรียนต่อเนื่อง แต่โกลด์แฮมเมอร์ จะมุ่งที่การประเมินผลการดำเนินงานของผู้นิเทศ และพัฒนาทักษะของครู เกี่ยวกับกระบวนการนิเทศแบบคลินิกในชั้นตอนนี้

ขั้นตอนการนิเทศแบบคลินิกตามรูปแบบของโกลด์แฮมเมอร์ ซึ่งได้กล่าวมาแล้วว่ามี 5 ขั้นตอน มีลักษณะดังนี้

1. การประชุมปรึกษาก่อนการสังเกตการสอน (preobservation conference)
 2. การสังเกตการสอน (observation)
 3. การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดวิธีการประชุมนิเทศ (analysis and strategy)
 4. การประชุมนิเทศ (supervision conference)
 5. การประชุมวิเคราะห์การปฏิบัติงาน (postconference analysis)
- (13:33-44)

วิธีการนิเทศแบบคลินิกนอกจากรูปแบบต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว ยังมีรูปแบบอื่นอีกหลายรูปแบบ เช่น รูปแบบของโมเชอร์และเพอร์เปิล (Mosher and Purpel) รูปแบบของบอยันและโคเปลแลนค์ (Boyan and Copeland) เป็นต้น อย่างไรก็ตามโดยลักษณะทั่วไปแล้วทุกรูปแบบจะมีเนื้อหาสาระคล้ายกันก็จะครอบคลุมสามเรื่องต่อไปนี้คือ การวางแผน การสังเกตการสอนและการประเมินผล (26:9) จะแตกต่างกันก็เพียงจำนวนขั้นตอนในการดำเนินงานในการจัดการนิเทศเท่านั้น

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ในการสร้างโปรแกรมการฝึกอบรมนั้นได้ใช้รูปแบบการนิเทศของโกลด์สแอมเมอร์เป็นหลัก ดังนั้นจึงได้นำเข้าขั้นตอนการจัดการนิเทศแบบคลินิกตามรูปแบบของโกลด์สแอมเมอร์มากล่าวถึงในรายละเอียดเพิ่มขึ้นดังต่อไปนี้

ก่อนจะกล่าวถึงการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนในการจัดการนิเทศแบบคลินิกต่อไปนี้ก็มีเรื่องที่ไม่ควรจะละเลยอยู่เรื่องหนึ่งคือ การสร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้นิเทศ ซึ่งเป็นจุดเน้นที่สำคัญในการจัดการนิเทศแบบนี้ ซึ่งโกลด์สแอมเมอร์เรียกว่า "การปูฐานสำหรับการจัดการนิเทศแบบคลินิก" (setting the stage for clinical supervision) (13:45-53)

ตามรูปแบบการนิเทศแบบคลินิกของโกลด์สแอมเมอร์นั้น แม้จะไม่ถือว่าการสร้างสัมพันธภาพเป็นขั้นตอนหนึ่งในการจัดการนิเทศก็ตาม แต่โกลด์สแอมเมอร์เองก็ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ไม่น้อย ดังเห็นได้จากคำกล่าวที่ว่า "สัมพันธภาพเป็นพื้นฐานสำคัญต่อประสิทธิภาพการนิเทศแบบคลินิก" (13:49) โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นการจัดการนิเทศร่วมกันครั้งแรกระหว่างครูและผู้นิเทศ ซึ่งจะช่วยลดความต่อต้านจากครูและขณะเดียวกันก็จะได้รับความ

ร่วมมือมากขึ้น อย่างไรก็ตามความสำคัญของสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันไขจะมีเฉพาะช่วงแรกในการจัดการนิเทศเท่านั้น หากจะต้องมีการเสริมสร้างและพัฒนาให้มีเพิ่มมากขึ้น คอลอกระบวนการนิเทศ (13:53)

ในการทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้นิเทศนั้นสิ่งแรกที่ผู้นิเทศควรจะต้องส่งเสริมให้มีขึ้นคือ "ความรู้สึกในทางบวก" (positive feeling) คอลอกรจัดการนิเทศร่วมกัน ซึ่งอาจจะทำได้โดย

1. พยายามทำให้ครูลดความรู้สึกที่เคยมีต่อการนิเทศเก่า ๆ ซึ่งครูส่วนใหญ่มักจะกินกลัวและมีความรู้สึกในทางลบต่อการนิเทศเหล่านั้น ทั้งนี้ผู้นิเทศคลินิกควรจะให้ความเห็นอกเห็นใจกับครู ทำหน้าที่เป็นประโยชน์ รู้จักกาลเทศะและการยกย่องชมเชยผลงานของครู
2. ส่งเสริมให้ครูเกิดความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองในวิชาชีพ ครูจะมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพก็ต่อเมื่อเขามีความรู้สึกเห็นความสำคัญของตนเองและองค์การ ครูจะต้องรู้ตนเองดีและเรียนรู้ที่จะเคารพและทรามทั้งในตนเอง ครูควรจะมีเสรีภาพที่จะคิดเพื่อตนเอง คอลอกรงานแสดงออกซึ่งความคิดที่เป็นตัวของตัวเอง และกล้าพอที่จะตัดสินใจและดำเนินการตามแนวความคิดนั้น ๆ ด้วยความรับผิดชอบ
3. ผู้นิเทศควรส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และเห็นความสำคัญในความคิดเหล่านั้น
4. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้สึกที่ดีและมองโลกในแง่ดีช่วยในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ข้อสำคัญเบื้องต้นคือการส่งเสริมให้ครูมีความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง ซึ่งจะยังผลให้ครูมีความรู้สึกที่ดีต่อคนอื่น คอลอกรเรียน บรรยากาศเช่นนี้จะส่งเสริมให้นักเรียนยากจะมีปฏิสัมพันธ์ (interaction) กับครูมากขึ้น

5. ประการสุดท้าย ผู้นิเทศต้องให้ความสำคัญในการสร้างเสริมและพัฒนาสัมพันธภาพกับครู ซึ่งจะยังผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการนิเทศแบบคลินิกทั้งหมด (13:47-49)

การสร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันนี้หากเป็นการดำเนินการร่วมกันครั้งแรกระหว่างครูและผู้นิเทศในการจัดการนิเทศแล้ว การสร้างสัมพันธภาพก็เปรียบได้กับการเคลียพื้นที่ก่อนการปฏิบัติการนิเทศนั่นเอง เมื่อครูมีความพร้อมที่จะร่วมไปรณรงค์การพัฒนาวิชาชีพการสอนของเขาแล้วกระบวนการนิเทศแบบคลินิกรก็จะเริ่มต้นขึ้น ซึ่งตามรูปแบบของไกลด์แอมเมอร์ก็จะมี 5 ขั้นตอนดังกล่าวนั้นแล้วแต่

1. การประชุมปรึกษาก่อนการสังเกตการสอน
2. การสังเกตการสอน
3. การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดวิธีการประชุมพิเศษ
4. การประชุมพิเศษ
5. การประชุมวิเคราะห์การปฏิบัติงาน

ซึ่งจุดมุ่งหมายและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานดังนี้ (13:208-211)

1. การประชุมปรึกษาก่อนการสังเกตการสอน

1.1 จุดประสงค์

1.1.1 เพื่อทราบข้อมูลเกี่ยวกับความตั้งใจของครูในการสอน (จุดประสงค์ของ บทเรียน ขั้นตอนการสอน และการประเมินผล)

1.1.2 หาข้อตกลงเบื้องต้นระหว่างครูกับผู้นิเทศ (เช่น ข้อมูลย้อนกลับที่ครูต้องการให้ผู้นิเทศสังเกตขณะการสอน)

1.1.3 กำหนดแผนในการสังเกตการสอน (เช่น วิธีการที่ผู้นิเทศจะสังเกตการสอนจะใช้ เครื่องบันทึกเสียงหรือไม่ ใช้เวลานานเท่าใด)

1.2 ข้อเสนอแนะ

1.2.1 ทั้งครูและผู้นิเทศควรจะทำใจให้สบายในการประชุมร่วมกัน ควรจะมีการปรึกษาหารือกันอย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับทุกเรื่อง เกี่ยวกับการดำเนินงาน ทั้งเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและความรู้สึก

1.2.2 การปรึกษาหารือ ควรจะเป็นตัวส่งเสริมการปฏิบัติงานในชั้นตอนที่ 2 และ 3 ให้สะดวกยิ่งขึ้น

1.2.3 ในบางกรณี การปรึกษาหารือ อาจมีการทบทวน (ทดลอง) บทเรียนการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิควิธีการสอนด้วย

1.2.4 ข้อตกลงเบื้องต้นไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งที่จะต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัดจนเกินไป แต่เป็นสิ่งยืนยันเบื้องต้นว่าหากดำเนินการตามข้อตกลงแล้วครูจะบรรลุเป้าหมายที่เขาต้องการได้

1.2.5 ก่อนสิ้นสัปดาห์นี้นักเรียนอาจมีความจำเป็นในการปรับปรุงแก้ไขแผนการสอน
บางคน ครูและผู้นิเทศจะร่วมกันประเมินประสิทธิภาพของแผนการสอนร่วมกัน

2. การสังเกตการสอน

2.1 จุดประสงค์

เพื่อสังเกตพฤติกรรมการสอนตามที่ครูและผู้นิเทศได้ร่วมกันวางแผนในชั้น
ตอนที่ 1

2.2 ข้อเสนอแนะ

การดำเนินงานควรจะเป็นไปตามแผนที่วางไว้ในชั้นตอนที่ 1 และข้อเสนอ
แนะต่อไปนี้

2.2.1 สังเกตหรือบันทึกอะไร

2.2.2 ผู้สังเกตจำเป็นต้องแยกตัวจากการจัดการเรียน การสอนอย่าง
เด็ดขาดหรือไม่

2.2.3 การสังเกตการสอนควรจะจบลงเมื่อใด และอย่างไร

2.2.4 หากเป็นไปได้ควรใช้เครื่องบันทึกเทป โทรทัศน์ หรือเรื่องบันทึก
เสียง ช่วยในการบันทึก และการวิเคราะห์พฤติกรรมการสอน

3. การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดวิธีการประชุมนิเทศ

3.1 จุดประสงค์

3.1.1 เพื่อทบทวนเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการเรียน
การสอน

3.1.2 เพื่อประเมินการจัดการเรียนการสอนเพื่อค้นหา

1) เป็นไป ความความตั้งใจของผู้สอนหรือไม่
2) วิธีสอนเป็นอย่างไร (โดยเฉพาะหากมีการวางแผนการสอน
เป็นทีม)

3) แนว (pattern) การสอนของครูเป็นอย่างไร (ตามที่เกิด
ขึ้นจริงในชั้นเรียน)

3.1.3 เพื่อหาแนวทางปรับปรุงการเรียงการสอนต่อไป

3.1.4 เพื่อกำหนดแผนที่จะช่วยครู

1) จุดสำคัญ คำถาม แนวคิด และปัญหาที่คงหยิบยกขึ้นมาพิจารณา
ระหว่างการประชุมพิเศษในชั้นต่อไป

2) บทบาทของผู้นิเทศในการประชุมพิเศษ

3.2 ข้อเสนอแนะ

3.2.1 โดยปกติแล้วการดำเนินการสอนจริงมักจะมีกินเวลามากกว่าที่วางแผนไว้ ดังนั้น ครูและผู้นิเทศควรจะได้ตกลงกันในเรื่อง เวลาที่จะเริ่มต้นการประชุมพิเศษ

3.2.2 จักล้ากับความสำเร็จของเรื่องหรือปัญหาที่จะนำมาพิจารณาระหว่างการประชุมพิเศษ เพราะเราคงไม่สามารถที่จะนำเอาทุกเรื่องมาพิจารณาได้

3.2.3 ผู้นิเทศต้องสร้างบรรยากาศให้พร้อมสำหรับการประชุมพิเศษเพราะโดยทั่วไปแล้วคนเราจะไต่ถามหรือรับรู้เฉพาะในสิ่งที่เขาพร้อมที่จะรับฟังเท่านั้น ครูอาจเกิดความกลัวจากสภาพการหลายอย่าง ดังนั้นผู้นิเทศต้องสร้างบรรยากาศแห่งความมั่นใจหรือเชื่อถือได้ให้เกิดขึ้น (เช่นการวิเคราะห์พฤติกรรมการสอนก็มีหลักฐานสนับสนุน) และสร้างความไว้วางใจ (ซึ่งอาจทำได้จากความสามารถเฉพาะตัว ความจริงใจ ตลอดจนการมองครูในแง่ดีของผู้นิเทศเป็นต้น) บรรยากาศเหล่านี้อาจสร้างขึ้นได้โดย

1) โทหลักการสอนแบบสืบสวนสอบสวน (inquiry teaching) เปิดใจให้กว้างในการวิเคราะห์ ตรวจสอบแนวคิดต่าง ๆ ด้วยความจริงใจ และถนอมน้ำใจซึ่งกันและกัน มีความยืดหยุ่นได้ แต่ต้องมีจุดมุ่งหมายแน่นอน

2) วิเคราะห์และจักล้ากับพฤติกรรมการสอนที่สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ในระยะสั้น และขณะเดียวกันก็วางแผนสำหรับการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนระยะยาวด้วย

3) ประเด็นสำคัญในการดำเนินงานคือ พฤติกรรมการสอนไม่ใช่ตัวครู พยายามหลีกเลี่ยงการวิเคราะห์วิจารณ์ตัวบุคคลอันจะก่อให้เกิดผลเสียทางจิตวิทยา มุ่งเน้นปัญหาที่สำคัญ และเป็นวิชาการ

4) เลือกประเด็นปัญหาที่เป็นไปได้ในการแก้ไขสักสองสามปัญหา และพยายามหาทางแก้ไขอย่างมีระบบ และยืดหยุ่นได้ตามลักษณะของครูที่เราทำงานด้วย

5) หากเป็นไปได้พยายามส่งเสริมจุดเด่นมากกว่าการลือพื้นจุดอ่อน หากไม่มีแนวทางแก้ไขจุดอ่อนนั้น เพราะโดยทั่วไปแล้วการหาข้อบกพร่องและคำติเป็น เรื่องที่ทำได้ไม่ยาก แต่การหาทางแก้ไขเป็นเรื่องที่ทำได้ยากกว่า จึงควรตระหนักถึง เรื่องนี้ไว้ด้วย

3.2.4 การดำเนินการในชั้นตอนนี้ควรจะต้องถึงจุดที่ผู้นิเทศโครงการกำหนด แน่นหนาว่าอะไรคือปัญหา และวิธีการที่จะเสนอปัญหานั้นต่อครู ตลอดจนแนวทางในการปฏิบัติ ว่าจะสื่อสารอย่างไรจึงจะทำให้ครูเข้าใจตรงกันกับที่เจกประสงค์ของการ

3.2.5 อย่าลืมหาแนวทางในการเริ่มต้นการประชุมนิเทศควยว่าจะเริ่มต้น คุยอะไร คุยคำพูดและน้ำเสียงอย่างไร

4. การประชุมนิเทศ

4.1 จุดประสงค์

จุดประสงค์หลักในการดำเนินการในชั้นตอนนี้ก็เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับและเพื่อให้ แนวทางในการปรับปรุงการเรียนการสอนต่อไปด้วย หนึ่งหากได้มีการทบทวนข้อตกลงเบื้องต้น (ชั้นตอนที่ 1) ก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง จุดประสงค์ในชั้นตอนนี้คือ

4.1.1 เพื่อเป็นการ เสริมแรงและสร้างความพึงพอใจให้กับครู

4.1.2 เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการจัดการ เรียนการสอน

4.1.3 เพื่อเสนอความช่วยเหลือแนะนํา (หากโอกาสอำนวย เป็นไปได้

และเหมาะสม)

4.1.4 เพื่อฝึกครูเกี่ยวกับเทคนิคในการนิเทศของตนเอง

4.1.5 เพื่อพัฒนาแรงเสริมในการวิเคราะห์ตนเองอย่างมีหลักการ

(Professional self-analysis)

4.2 ข้อเสนอแนะ

4.2.1 ภาระหน้าที่ในการดำเนินการในชั้นตอนนี้ เป็นการดำเนินงานเพื่อ ให้การประชุมดำเนินไปตามกำหนดการ เพื่อบันทึกปัญหาต่าง ๆ ที่ยกมาพิจารณาเพื่อตัดสินใจ ว่าควรจะยุติการดำเนินงานเมื่อใดหากพบว่ายุทธวิธีในการแก้ปัญหานั้นล้มเหลว เป็นต้น

4.2.2 เมื่อสิ้นสุดการประชุมนิเทศ หากให้ครูได้มีการ เสนอความคิดเห็น เกี่ยวกับภาระจัดการนิเทศที่ผ่านมา ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานต่อไป

5. การประชุมวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน

5.1 จุดประสงค์

5.1.1 เพื่อเป็นการทบทวนการประชุมพิเศษ

5.1.2 เพื่อประเมินการปฏิบัติงานเกี่ยวกับ

- ความตั้งใจของผู้นิเทศ

- เกณฑ์การนิเทศ

- คุณค่าการประชุมพิเศษสำหรับครู

5.1.3 พิจารณาการดำเนินการนิเทศ เปรียบเทียบกับการพัฒนาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศ

5.1.4 ประเมินทักษะการนิเทศของผู้นิเทศ แต่ละบทบาทและโดยส่วนรวม เกี่ยวกับการจัดการนิเทศแต่ละขั้นตอน

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 การวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้เปรียบเหมือน Superego ของการนิเทศแบบคลินิก เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างรับผิดชอบ และตรงไปตรงมา เพื่อทราบว่ากรณีพิเศษครั้งนั้น ๆ ก่อให้เกิดประโยชน์มากน้อยเพียงใด มีการพิจารณาปัญหาต่างๆ ทั้งทางบวกและทางลบ ผู้นิเทศอาจใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุง แนวทางการนิเทศของตนเอง

5.2.2 สำหรับผู้สังเกตการณ์ในการจัดการนิเทศ หากได้ร่วมในขั้นตอนนี้ จะช่วยให้เข้าใจการปฏิบัติงานของครูได้มากขึ้น

5.2.3 สิ่งที่ควรนำมาอภิปรายได้แก่ เทคนิคในการดำเนินงานของผู้นิเทศ ข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้ทั้งที่บรรลุและไม่บรรลุตามเป้าหมาย คุณค่าในการดำเนินงาน ตัวแปรด้านความรู้สึก เทคนิคและกระบวนการที่ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเป็นต้น

ง. แนวคิดในการส่งเสริมการนิเทศแบบคลินิก

สงัด อุทรานันท์ (11:63) ได้กล่าวถึงแนวคิดในการนำเอาการนิเทศแบบคลินิกมาใช้ในประเทศไทยว่าอาจทำได้ใน 2 ลักษณะคือ

1. การนำเอาแนวความคิดไปใช้ในสถาบันฝึกหัดครู ซึ่งโอกาสที่จะเป็นไปได้ค่อนข้างมาก เพราะสถาบันฝึกหัดครูมีนักศึกษาฝึกสอนอยู่แล้วเพียงแต่อาจารย์ในเทศก์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิกก็จะนำไปใช้ได้เลย

2. การนำเอาแนวคิดไปใช้กับครูประจำการ ในการดำเนินงานตามลักษณะนี้ จำเป็นต้องมีการฝึกฝนผู้นิเทศให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการนิเทศแบบคลินิกจำนวนมากพอ จึงจะทำให้การนิเทศได้ผล หรือไม่ก็ฝึกฝนผู้ช่วยฝ่ายวิชาการหรือครูในโรงเรียน เพื่อทำการนิเทศกันเอง ซึ่งในเรื่องนี้ "แม้จะลงทุนหังค่านกำลังคนและกำลังทรัพย์ แต่ถ้าพิจารณาที่ผลจะได้รับก็คิดว่าน่าจะคุ้มกับการลงทุน" (11:63)

สำหรับแนวคิดในการส่งเสริมการนำเอาเทคนิคการนิเทศแบบคลินิกไปใช้ในระบบโรงเรียนนี้ เรียวิส (Reavis) (31:41-44) ได้กล่าวถึงรูปแบบการส่งเสริมเอาไว้ 2 วิธีคือ

1. รูปแบบผู้นำทีม

รูปแบบผู้นำทีมดำเนินการโดยการฝึกอบรมผู้บริหาร เกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิก ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เสร็จแล้วผู้บริหารจะเลือกครูที่มีประวัติดีขึ้นมา 2-3 คน เพื่อเข้าร่วมโครงการนิเทศ จุดมุ่งหมายในการดำเนินการดังกล่าวก็เพื่อเป็นการฝึกทักษะในการจัดการนิเทศ และขณะเดียวกันก็หวังว่าครูที่เข้าร่วมโครงการจะเห็นค่ายและเล่าเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิกให้เพื่อนครูคนอื่น ๆ ฟัง และท้ายที่สุดก็หวังว่าครูที่เข้าร่วมโครงการในระยะแรกจะสามารถนิเทศเพื่อนร่วมงานได้ ส่วนผู้บริหารก็จะทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศของผู้นิเทศฝึกหัดดังกล่าวต่อไป

2. การฝึกคณะทำงาน (staff) ในการนิเทศ

การดำเนินงานตามแนวคิดนี้ เริ่มต้นด้วยการฝึกศึกษานิเทศก์ขึ้นมาจำนวนหนึ่ง และมีโครงการทำงานร่วมกับครู เป็นระยะเวลา 1 ปี ในการจัดการนิเทศแบบคลินิกแล้ว มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งปรากฏว่าครูส่วนใหญ่เห็นค่ายกับวิธีการนิเทศแนวใหม่นี้

จากแนวคิดในการส่งเสริมการจัดการนิเทศแบบคลินิกที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมเป็นปัจจัยต้นที่สำคัญในการดำเนินงาน ดังนั้นในการวิจัยทดลองครั้งนี้จึงได้นำเอาแนวคิดในการสร้างโปรแกรมการเรียนมาประยุกต์ใช้ในการสร้างโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อใช้เป็นโปรแกรมการฝึกอบรมความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิก ค่าย

หวังว่าจะเป็นแรงผลักดันส่วนหนึ่งแม้จะน้อยนิดแต่ก็ดีกว่าจะเป็นแรงเสริมในการส่งเสริมการนำเอาเทคนิคการนิเทศแบบคลินิคไปใช้ในโรงเรียนต่อไป

การสร้างโปรแกรมการฝึกอบรม

ก. แนวคิดในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้วิธีหนึ่งที่ได้รับการนิยมน้อย่างกว้างขวางในทุกวงการ หากจะพิจารณาในแง่ของความหมายแล้ว การฝึกอบรมหมายถึงการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ทักษะและประสบการณ์ ตลอดจนการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีขึ้นเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ดังความหมายที่ถ้อยคำ สาธิต ได้ให้ความหมายไว้ว่าหมายถึง "กระบวนการที่มีระบบแบบแผนซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ (knowledge) และความชำนาญ (skills) เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะขององค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ (32:442) หรือการฝึกอบรมคือ "กระบวนการในอันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานทั้งในด้านความคิด การกระทำความรู้ ความชำนาญและหน้าที่ต่าง ๆ" (33:2) เป็นต้น และส่วนที่สำคัญในการที่จะให้ผู้นับเข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในเรื่องที่ฝึกอบรมก็คือตัวหลักสูตรในการฝึกอบรม

เมื่อกล่าวถึงหลักสูตรการฝึกอบรมโดยทั่วไปจะหมายถึงการกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การกำหนดหัวข้อเรื่องที่จะอบรม และวิทยาการที่จะบรรยายตามหัวข้อต่าง ๆ หรือกิจกรรมที่จะใช้ระหว่างการศึกษาฝึกอบรม แต่ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการสร้างโปรแกรมฝึกอบรมซึ่งจะประกอบด้วยชุด (set) ของเอกสาร กิจกรรมและวัสดุอุปกรณ์ที่รวบรวมไว้ อย่างมีระบบและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ตลอดจนมีคู่มือแนะนำการใช้โปรแกรมด้วย ทั้งนี้เพื่อมุ่งหมายใหญ่ที่จะใช้โปรแกรมสามารถศึกษาแนวการใช้โปรแกรมจากคู่มือศึกษาเอกสารและวัสดุอุปกรณ์ที่รวบรวมไว้ แล้วดำเนินการฝึกอบรมได้โดยโดยไม่ต้องเสียเวลาวางแผนและจัดเนื้อหาหลักสูตรใหม่หากเรื่องที่เขาจะฝึกอบรมเป็นเรื่องเดียวกัน และมีจุดมุ่งหมายตรงกับที่ตั้งไว้ในโปรแกรมที่สร้างขึ้น แนวคิดในการสร้างโปรแกรมครั้งนี้ อาศัยหลักการสร้างหลักสูตรการประชุมอบรม และเทคนิควิธีการประชุม การฝึกอบรม ตลอดจนเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้

ไพฑูริย์ สีนลาวัฒน์ ไก่กล่าวถึงแนวคิดหรือปรัชญาพื้นฐานในการจัดประชุม [การฝึกอบรม] ไว้ 3 ลักษณะ คือ

1. แนวคิดที่เน้นวิทยากร ในทางการศึกษาเรียกปรัชญานี้ว่า teacher-centered approach หรือบางทีก็เรียกว่าเป็นปรัชญาที่เน้นเนื้อหาเป็นหลัก แนวคิดนี้มุ่งให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เนื้อหามากที่สุดเท่าที่จะมากได้ คำนี้ถึงวิทยากรที่มีเนื้อหา มีความรู้มาก ๆ กำหนดเนื้อหาขึ้นอยู่กับวิทยากร วิธีการที่ใช้ก็เป็นการสื่อความหมายทางเดียว หากจะมีการซักถามก็เป็นการถามเพื่อให้เข้าใจ
2. แนวคิดที่เน้นผู้เข้าอบรม หรือ student-centered approach เน้นกิจกรรมเป็นหลัก การจัดอบรมจะเปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมได้มีบทบาทมากที่สุด ตลอดจนมีการฝึกปฏิบัติมากด้วย วิทยากรเป็นเพียงผู้นำและผู้ให้บริการ
3. แนวคิดที่ผสมผสาน แนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่ผสมผสานทั้งสองปรัชญาเข้าด้วยกัน เพื่อสนองจุดมุ่งหมายหลาย ๆ อย่างในการจัดประชุมจะใช้เทคนิค และวิธีการต่าง ๆ ผสมผสานกัน (34:56-57)

ในการวิจัยครั้งนี้ ความมุ่งหมายและขอบเขตของการวิจัยแล้วการสร้างโปรแกรมการฝึกอบรมจะมีลักษณะสอดคล้องกับแนวคิดที่หนึ่งคือ แนวคิดที่เน้นวิทยากรหรือเน้นเนื้อหาเป็นหลัก ดังนั้นในการตั้งจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมจึงต้องคำนึงถึงเนื้อหาวิชาที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ เป็นหลักสำคัญ

สมคิด แก้วสนธิ และ สุนัน ปัทมาคม เสนอแนะแนวคิดเกี่ยวกับการเตรียมโครงการและหลักสูตรการประชุม [อบรม] ว่าสิ่งแรกที่จะต้องทำคือการกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร เสร็จแล้วจึงกำหนดเนื้อหาที่จะครอบคลุมเพื่อให้ผู้เข้าประชุมบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในทุก ๆ ด้าน และขั้นตอนต่อไปก็คือการกำหนดหัวข้อในการประชุม [หัวข้อเรื่องที่จะฝึกอบรม] หลังจากนั้นจึงจะเป็นการกำหนดเนื้อหาในรายละเอียดของแต่ละเรื่องให้เหมาะสมโดยพิจารณาความครอบคลุมของเนื้อหาทั้งในค่านกว้าง และค่านลึกเท่าที่จำเป็นแต่ก็ไม่ควรจะลึกเกินไป สำหรับผู้เข้าร่วมประชุม เพราะหากผู้สนใจพิเศษก็อาจหาเวลาไปศึกษาเพิ่มเติมภายหลังได้ (35:42-44)

เมื่อกำหนดเนื้อหาที่จะครอบคลุมหัวข้อที่จะประชุมแล้วก็แบ่งเนื้อหาออกเป็นหน่วย และหน่วยควรจะเป็นเรื่องใหญ่ ๆ ที่สมบูรณ์ในตัว ในการจัดทำก็ดำเนินการทำนองเดียวกับ การเขียนหน่วยการสอน คือประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของหน่วย เนื้อหารายละเอียดและ มโนทัศน์ (concept) ที่จะครอบคลุมในหน่วยนั้น ๆ วิธีดำเนินการ อุปกรณ์และสื่อที่จะ ใช้ประกอบในการประชุม [ฝึกอบรม] หน่วยนั้น ตลอดจนวิธีการประเมินผลด้วย

สำหรับการเลือกเทคนิคในการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ (ปัญญาพิสัย) นั้น เดลิม วราวิทย์ สกลิส อิศววิไล และศุภาศิริ อามาตยกุล ได้เสนอไว้ดังนี้

1. การจัดการเรียนการสอนแบบแก้ปัญหา (problem centeredness) ซึ่ง จะได้ผลมากในการจัดการฝึกอบรม และอาจเลือกใช้การสอนต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 การอภิปรายแบบซินติเคท (syndicate discussion)
- 1.2 การอภิปรายเพื่อเสริมการบรรยาย
- 1.3 การสอนแบบโครงการ (project work)
- 1.4 การศึกษารายกรณี (case study)
- 1.5 การสอนแบบอภิปรายกลุ่ม (group discussion)

2. การจัดการเรียนการสอนแบบรายวิชา

- 2.1 การอภิปรายทั่วไป (general discussion)
- 2.2 ปวงฤทธา หรือบรรยาย (straight talk or lecture)
- 2.3 การประชุม (conference) แบบต่าง ๆ
- 2.4 การสอนแบบโปรแกรม (programmed instruction) (25:65-67)

ข้อดีในการจัดเตรียมโครงการประชุมและหลักสูตรคือ

1. ความสอดคล้องและความเหมาะสมของ เนื้อหาถึงวัตถุประสงค์ของ การประชุม
2. ความเหมาะสมของ เนื้อหาทั้งหมดกับพื้นฐานของผู้เข้าร่วมประชุม
3. ความเหมาะสมของ เนื้อหาในแต่ละหัวข้อกับ เวลาการประชุมหัวข้อนั้น
4. ลำดับและความสอดคล้องของ เนื้อหาแต่ละหัวข้อตลอดการ ประชุม
5. ความเหมาะสมชัดเจนของคำถามนำการอภิปรายในหัวข้อที่มีการ อภิปราย (35:44-45)

ข. แนวคิดในการสร้างชุดการสอนสำหรับโปรแกรมการฝึกอบรม

การจัดการเรียนการสอนในการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพนั้น องค์ประกอบที่สำคัญคือ การจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ ในปัจจุบันได้มีการปรับปรุงเทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลเพื่อเป็นการส่งเสริมศักยภาพและความเจริญในขั้นต่าง ๆ ของบุคคล ทั้งนี้การเลือกวิธีการสอนสำหรับการฝึกอบรมจึงเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่ง (25:63) สำหรับการวิจัยทดลองครั้งนี้ได้เลือกวิธีการเรียนการสอนแบบโปรแกรม (programmed instruction) เป็นแนวในการจัดกิจกรรมการฝึกอบรม จึงเรียกว่า "โปรแกรมการฝึกอบรม" และเพื่อให้ทราบแนวคิดในการสร้างโปรแกรมการฝึกอบรม จึงได้นำแนวคิดในการจัดการเรียนการสอนแบบโปรแกรมมากล่าวถึงดังนี้

1. การเรียนการสอนแบบโปรแกรม

การเรียนการสอนแบบโปรแกรมหมายถึงการจัดลำดับประสบการณ์การเรียนการสอนไปตามขีดความสามารถของผู้เรียนแต่ละคน โดยอาศัยหลักความสัมพันธ์ของสิ่งเร้ากับการตอบสนองและในการเรียนนั้นผู้เรียนจะเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยการลงมือทำกิจกรรมด้วยตนเองอย่างกระฉับกระเฉง และรูผลของพฤติกรรมโดยทันทีซึ่งจะเป็นการเสริมแรงในการแสดงออกของพฤติกรรม (36:22-23, 37:13, 38:131)

การเรียนการสอนที่จัดว่าเป็นโปรแกรมนั้นมีลักษณะสำคัญ 4 ประการคือ

1) จัดลำดับเนื้อหาหรือประสบการณ์เป็นหน่วยย่อย ๆ เรียงจากง่ายไปหายาก (gradual approximation) (36:23, 39:131) กล่าวคือการจัดความรู้หรือเนื้อหาวิชาจะจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ทีละขั้นตอนย่อย ๆ เรียงลำดับจากสิ่งที่ย่างไปหาสิ่งที่ ยาก อย่างต่อเนื่องไม่สับสน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจง่าย และไม่ควรรีบยกยัดความรู้ให้แกผู้เรียนมากเกินไป

2) จัดสภาพให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้อย่างกระฉับกระเฉง (active participation) (36:24, 39:131) การให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียน โดยการกระทำด้วยตนเองนั้น อาจจะจัดในรูปของการซักถามให้ผู้เรียนตอบคำถาม การทดสอบ การอภิปรายหรือวิธีการใดก็ตามที่อาศัยหลักทางจิตวิทยา "การเร้า-การตอบสนอง" (S-R Theory)

3) ใ้ผู้เรียนได้ทราบผลการเรียนของตนเองทันที (immediate feedback) (36:24, 39:131) หลังจากที่ผู้เรียนได้ตอบสนองสิ่งเร้าแล้วควรแจ้งคำตอบที่ถูกต้องใ้ผู้เรียนทราบผลในทันที

4) ใ้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จเป็นระยะ ๆ (successful experience) (36:24, 39:131) การใ้ผู้เรียนทราบผลการเรียนของตนเองทันทีจะทำให้ผู้เรียนพอใจในผลสำเร็จของตนเองเสมือนเป็นรางวัล ซึ่งเป็นการเสริมแรงอย่างหนึ่งที่จะทำให้ผู้เรียนอยากเรียนรู้ต่อไป

วาสนา ชาวหา กล่าวต่อไปว่า การจัดการเรียนการสอนในรูปแบบใดก็ตาม ถ้าจัดให้เป็นไปตามสภาพการณ์หรือหลักเกณฑ์ทั้ง 4 ประการที่กล่าวมานี้ก็จัดได้ว่าเป็นการเรียนการสอนแบบโปรแกรม (Programmed Instruction) ซึ่งไม่ว่าการจัดการเรียนการสอนนั้นจะออกมาในรูปแบบหนังสือ สไลด์ फिल्मสตริป หรือการเรียนการสอนที่ใช้สื่อร่วมกันหลายชนิดก็ตาม (39:131)

2. ชุดการเรียนการสอน (instructional package) (40:32-34, 39:138-139)

ชุดการเรียนการสอนหมายถึงการวางแผนการเรียนการสอนโดยใช้สื่อต่าง ๆ ร่วมกัน (multi media approach) หรือหมายถึงการใช้สื่อประสม (multi media) เพื่อสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และเป็นไปตามจุดประสงค์ที่วางไว้ โดยจัดไว้เป็นชุดในลักษณะของหรือกล่อง

ชุดการเรียนการสอนมี 3 ประเภท คือ

2.1 ชุดการเรียนการสอนประกอบการบรรยาย

2.2 ชุดการเรียนการสอนสำหรับกลุ่มเล็ก

2.3 ชุดการเรียนการสอนรายบุคคล

ซึ่งมีลักษณะดังนี้

2.1 ชุดการเรียนการสอนประกอบการบรรยาย

ชุดการเรียนการสอนประกอบการบรรยาย เป็นชุดการสอนสำหรับครู ใช้สอนนักเรียนเป็นกลุ่มใหญ่หรือเป็นชั้นเรียน ซึ่งประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ที่ครูจะใช้เสนอความรู้แก่นักเรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในเวลาเดียวกัน โดยปกติแล้วสิ่งที่บรรจุในชุด

การเรียนการสอนไค้แก่ คู่มือครู สื่อการสอน แบบฝึกหัดเสริมทักษะ และแบบทดสอบ ดังนั้น ชุดการเรียนการสอนในลักษณะนี้จึงมักจะเรียกว่า "ชุดการสอน" (teaching package) (39: 139)

2.2 ชุดการเรียนการสอนสำหรับกลุ่มเล็ก

ชุดการเรียนการสอนแบบนี้เป็นชุดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียน ใช้เรียนตามลำพัง (independent study) เป็นกลุ่มเล็ก ๆ โดยดำเนินการตาม ขั้นตอนของกิจกรรมที่กำหนดไว้ในบัตรคำสั่ง ชุดการเรียนการสอนประเภทนี้ประกอบด้วย บัตรคำสั่ง เนื้อหาวิชา สื่อการเรียน อุปกรณ์อื่น ๆ ที่จำเป็นในการเรียนรู้ตามที่ระบุไว้ใน บัตรคำสั่ง แบบทดสอบสำหรับประเมินผล และคู่มือครู เพื่อเสนอแนะกิจกรรมที่ควร ปฏิบัติในการอ่านทำความเข้าใจในการเรียนรู้ของนักเรียน ชุดการเรียนการสอนแบบนี้ มักเรียกว่า "ชุดการเรียนรู้" (learning package) (40:34)

2.3 ชุดการเรียนการสอนรายบุคคล

ชุดการเรียนการสอนประเภทนี้ใช้สำหรับนักเรียน เพื่อใช้ในการเรียน ด้วยตนเองเป็นรายบุคคล ซึ่งประกอบด้วยอุปกรณ์ต่าง ๆ คล้ายชุดการเรียนสำหรับกลุ่ม เล็ก แต่ที่สำคัญในชุดการเรียนการสอนแบบนี้คือ บทเรียนแบบโปรแกรม (40:34) และ เป็นโปรแกรมการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนแต่ละคนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ของตนไปตามขีด ความสามารถโดยไม่ต้องรอคนอื่น (39:139) และชุดการเรียนการสอนในลักษณะนี้มัก เรียกว่า "ชุดการเรียนรู้" (learning package) (40:34) เช่นกัน

3. สื่อการสอนที่ใช้สำหรับโปรแกรมการฝึกอบรม

สื่อการสอนที่ใช้สำหรับโปรแกรมการฝึกอบรมในการวิจัยครั้งนี้ได้เลือกใช้ และประยุกต์สื่อการสอนที่มีลักษณะ เชื่อมต่อ เนื้อหาวิชาในแต่ละหน่วยของหลักสูตรการฝึกอบรม ซึ่งมี 3 ประเภทคือ

3.1 สไลด์-เทปโปรแกรม

3.2 ไมโคร เลคเชอร์โปรแกรม

3.3 แบบเรียนโปรแกรม

ซึ่งนำมาแยกกล่าวถึงดังนี้

3.1 สไลด์-เทปโปรแกรม

สไลด์ เป็นวัสดุทัศนูปกรณ์ที่ใช้ในการศึกษาและการฝึกอบรมต่าง ๆ อย่างแพร่หลาย ทั้งนี้เพราะสามารถใช้กับคนจำนวนมากยลิตได้ไม่ยากนัก และเมื่อนำสไลด์มาประกอบเทป ทำให้มีประสิทธิภาพในการสอนมากขึ้น สไลด์-เทป หากเราไม่ต้องการเป็นศูนย์กลางและเสี่ยงภัยตนเอง สไลด์-เทป สามารถทำงานร่วมกันได้โดยใช้เครื่องสไลด์ ซิงโครไนเซอร์ (slide synchronizer) ควบคุมการเปลี่ยนภาพสไลด์ให้ตรงกับคำบรรยายในเทปได้ นักการศึกษาได้นำเอาส่วนของอุปกรณ์นี้มาประกอบกับเทคนิคการสร้างบทเรียนแบบโปรแกรมแบบสื่อประสม (multi media approach) เรียกว่าบทเรียนสไลด์เทปโปรแกรม (slide-tape programmed lesson)

บทเรียนแบบโปรแกรมสไลด์เทป หมายถึงสไลด์เทปเสียง ซึ่งบรรจุเนื้อหาเรียงตามลำดับต่อเนื่องเป็นเรื่องเดียวกันตลอด เมื่อจบเนื้อหาในแต่ละช่วงสั้น ๆ ก็จะหยุดให้นักเรียนทำแบบฝึกหัด ซึ่งจะเป็นคำถามชนิดเติมคำ ซักถูกผิด หรือเลือกตอบก็ได้ เมื่อทำแบบฝึกหัดเสร็จแล้วก็จะเฉลยให้ผู้เรียนได้ตรวจคำตอบทันที และมีการกำเนิการอย่างนี้ต่อเนื่องกันไปจนจบเรื่อง ฉะนั้นบทเรียนแบบโปรแกรมสไลด์เทปจึงเป็นบทเรียนแบบโปรแกรมหรือบทเรียนสำเร็จรูปอีกชนิดหนึ่ง ซึ่งใช้สื่อประสม (multi media) เข้าช่วย หรือเรียกว่า บทเรียนแบบโปรแกรมที่ใช้สื่อผสม (41:53-54)

3.2 ไมโครเลคเชอร์โปรแกรม

ไมโครเลคเชอร์โปรแกรม (programmed micro-lecture) เป็นการประยุกต์เทคนิคการสร้างบทเรียนแบบโปรแกรมตามแนวสื่อประสม (multi media) เข้ากับไมโครเลคเชอร์เทคนิค (microlecture technique) ซึ่งเป็นเทคนิคการสอนภาษาเทคนิคหนึ่งในการฝึกทักษะการฟังให้แก่ผู้เรียน โดยบทเรียนจะมีการบรรยายสั้น ๆ ให้ผู้เรียนฟังและจับใจความตามลักษณะที่กำหนดในแต่ละครั้ง นานเข้าเนื้อหาของบทความก็จะเพิ่มความยากมากขึ้น และลักษณะสำคัญที่จะให้ผู้ฟังจับใจความก็จะเพิ่มมากขึ้น (42)

ไมโครเลคเชอร์โปรแกรม หมายถึงโปรแกรมการเรียนการสอนที่ประกอบด้วยเทปเสียงบรรจุคำบรรยายของเนื้อหาประกอบแผ่นใสที่มีการแบ่งกรอบ (frame) เนื้อหาออกเป็นกรอบย่อย ๆ เรียงลำดับต่อเนื่องเป็นเรื่องเดียวกันตลอด เมื่อจบเนื้อหาในแต่ละตอนก็จะมีแบบฝึกหัดให้ผู้ศึกษาได้ทำ เสร็จแล้วจะแจ้งผลการทำแบบฝึกหัดให้ทราบ

โดยทันที การดำเนินการโดยทั่วไปของไมโคร เลค เซอร์ โปรแกรมจะดำเนินไปเช่นนี้ตลอดไปจนจบเรื่อง ดังนั้นจะเห็นได้ว่าไมโคร เลค เซอร์ โปรแกรมมีลักษณะเป็นชุดการสอน (teaching package) แบบหนึ่งซึ่งเรียกว่า "ชุดการเรียนการสอนประกอบการบรรยาย" (39:138) และเป็นการจัดการเรียนการสอนแบบโปรแกรมอย่างหนึ่ง เพราะมีการดำเนินการสอดคล้องตามหลักเกณฑ์ทั้ง 4 ดังกล่าวมาแล้วในข้อหนึ่ง

3.3 แบบเรียนโปรแกรม

แบบเรียนโปรแกรมหรือหนังสือโปรแกรม (programmed text or programmed textbook) คือหนังสือหรือตำราที่จัดทำขึ้นเนื้อหาหรือประสบการณ์การเรียนรู้จากง่ายไปสู่ยาก เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองด้วยความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งมีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น บทเรียนโปรแกรมแบบเรียนแบบโปรแกรม บทเรียนด้วยตนเอง บทเรียนสำเร็จรูป เป็นต้น (39:132)

หนังสือโปรแกรมที่ใช้กันแพร่หลายมีอยู่ 2 ชนิด (39:134-137)

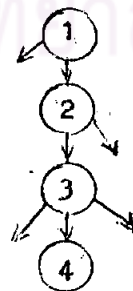
3.3.1 หนังสือโปรแกรมชนิดเส้นตรง (linear programming)

หนังสือโปรแกรมในลักษณะนี้จะจัดเรียงลำดับขั้นแต่ละหน่วยย่อยของบทเรียนตั้งแต่ง่ายไปหายาก หน่วยย่อย ๆ เรียกว่า กรอบ (frame) ผู้เรียนจะต้องเรียนจากกรอบแรกไปเรื่อย ๆ จนถึงกรอบสุดท้าย จะข้ามกรอบใดกรอบหนึ่งไปไม่ได้ ความรู้จากกรอบแรกจะเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้ในกรอบต่อไป สลับกับกรอบเนื้อหาที่จะมีแบบฝึกหัดซึ่งจะเป็นแบบเลือกตอบ แบบถูกผิด หรือเติมคำในช่องว่างก็ได้ เมื่อผู้เรียนตอบคำถามแล้วจะสามารถตรวจคำตอบของตนเองได้ในกรอบถัดไปทันที ดังภาพข้างล่าง

แบบคำตอบเดียว



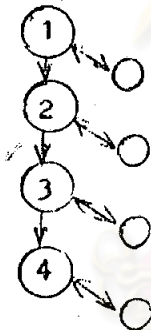
แบบเลือกตอบ



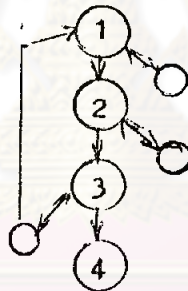
(39:134)

3.3.2 หนังสือโปรแกรมแบบสาขาหรือแตกกิ่ง (branching programming) หนังสือโปรแกรมแบบสาขามีชื่อเรียกหลายแบบ เช่น แบบหน้าซะคน (scrambled book) หรือแบบตัวเคอร์เท็กซ์ (tutor text) หรือแบบสลัมลำดับ เป็นต้น หนังสือโปรแกรมแบบสาขานี้จะอาศัยคำตอบของผู้เรียนเป็นเกณฑ์ในการจัดลำดับขั้นหรือหน่วยย่อย โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทางด้านสติปัญญา และการตอบสนอง การเรียงลำดับกรอบ (frame) ไม่เป็นไปตามลำดับ ถ้าผู้เรียนตอบคำถามในบทเรียนได้ถูกต้องก็อาจจะข้ามกรอบบางกรอบไปตามที่กำหนดไว้ในบทเรียน แต่ถ้าตอบผิดก็อาจจะต้องอ่านคำอธิบายเพิ่มเติมหรือให้ทำใหม่ก็ได้ ดังนั้นการศึกษบทเรียนแบบนี้ผู้เรียนจะต้องพยายามทำตามคำแนะนำในแต่ละกรอบอย่างเคร่งครัด การเรียนจะย่นไปย่นมาในกรอบต่าง ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคำตอบของผู้เรียน ซึ่งมีหลายลักษณะดังนี้

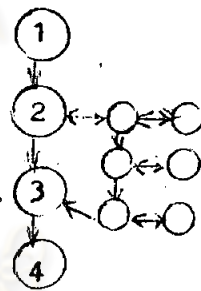
แบบอธิบายคำตอบที่ถูกต้อง



แบบซ่อมเสริม



แบบข้ามเนื้อหาที่รู้แล้ว



(39:135)

กรอบ (frame) ในบทเรียนแบบนี้มี 2 ชนิด คือ

- 1) กรอบยืม เป็นกรอบที่อธิบายเนื้อหา และมีคำถามแบบเลือกตอบให้นักเรียนเลือก
- 2) กรอบสาขา เป็นกรอบที่ช่วยแก้ไขความเข้าใจผิดของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนตอบคำถามในกรอบนั้น ๆ ถูก

4. ขั้นตอนในการสร้างโปรแกรมการฝึกอบรม

การสร้างโปรแกรมต่าง ๆ โดยทั่วไปแล้วจะมีการดำเนินงานแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ การดำเนินงานในการสร้างเครื่องมือหรือโปรแกรม การนำไปโปรแกรมที่สร้างขึ้นไปทดลองเพื่อปรับปรุงแก้ไข และการใช้ผลผลิต ส่วนรายละเอียดของขั้นตอนอาจแตกต่างกันไป

ลัทธา ศุขปริที โคกล่าวดังขั้นตอนในการสร้างบทเรียนโปรแกรมเอาไว้ดังนี้

- 1) ตั้งจุดมุ่งหมายของบทเรียน (objective)
- 2) วิเคราะห์ภารกิจ (task analysis)
- 3) การสร้างแบบทดสอบ (prepare tests)
- 4) จัดลำดับเนื้อหา (instructional sequences)
- 5) การเลือกสื่อ (select media)
- 6) ทำกรอบการเรียนการสอน (instructional frames)
- 7) ทดลองกับผู้เรียนเป็นรายบุคคล (individual try out)
- 8) ทดลองในสภาพที่เป็นจริง (field try out)
- 9) นำบทเรียนไปใช้ทั่วไป (36:23-24)

และวาสนา ชาวทา โคกล่าวดังขั้นตอนการสร้างหนังสือโปรแกรม ซึ่งเป็นบทเรียนโปรแกรมแบบหนึ่งไว้ว่ามีขั้นตอนจัดทำ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ก. ขั้นวางแผนทางวิชาการ (planning stage) ซึ่งประกอบด้วย

- 1) การกำหนดเนื้อเรื่อง
- 2) การวางจุดมุ่งหมายทั้งจุดมุ่งหมายทั่วไปและจุดมุ่งหมายเฉพาะ
- 3) การวิเคราะห์เนื้อหา หรือที่เรียกว่า "การวิเคราะห์ภารกิจ

(task analysis)

4) การสร้างแบบทดสอบก่อนและหลังการเรียน

ข. ขั้นดำเนินการเขียน (development stage)

ขั้นดำเนินการเขียน เป็นการดำเนินการเขียนบทเรียนตามแผนที่วางไว้ในรายละเอียด เช่น การเขียนกรอบ (frame) ต่าง ๆ ที่จะบรรจุไว้ในหนังสือโปรแกรมทั้งที่เป็นกรอบสอนและกรอบสอบ ซึ่งต้องสอดคล้องกับจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ตั้งไว้

ค. ขั้นนำออกทดลอง (try out) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะดังนี้

ระยะที่ 1 การทดลองเป็นรายบุคคลและปรับปรุงแก้ไข (individual try out and revision)

ระยะที่ 2 การทดลองเป็นกลุ่มและปรับปรุงแก้ไข (group try out and revision)

ระยะที่ 3 การทดลองภาคสนามหรือทดลองกับห้องเรียนจริง และปรับปรุงแก้ไข (field try out and revision)

ง. ขั้นใช้ผลผลิต (implementation) เป็นขั้นที่นำหนังสือโปรแกรมที่ได้ผ่านการทดลองทั้ง 3 ระยะมาแล้วอย่างไ้ดลไปใช้กับนักเรียนทั่วไป ซึ่งผู้สร้างควรจะติดตามผลการใช้หนังสืออยู่ตลอดเวลาด้วย (39: 135-137)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากการวิจัยนี้เป็นเรื่องใหม่ จึงยังไม่ม้งานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรง อย่างไรก็ตามม้งานวิจัยที่ใกล้เคียงที่พอจะนำมากล่าวอ้างอิงได้ดังนี้

ในปี 1975 ไมเออร์ส (Myers) ศึกษาเรื่อง " The Effects of two Supervision Approaches on Teacher Attitude toward Supervision, Evaluation and Self" โดยการสอบถามครู 32 คน เกี่ยวกับความรู้สึกต่อตนเอง (self image) และทัศนคติต่อการนิเทศการศึกษา โดยที่ก่อนจะให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจัดให้กลุ่มทดลองได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิค 2 วัน เมื่อนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ ปรากฏว่า กลุ่มทดลองมีทัศนคติในทางที่ดีต่อการนิเทศมากกว่ากลุ่มควบคุม (13: 196-197)

เคอร์ (Kerr) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศกับครูในปี 1976 โดยการรวบรวมข้อมูลเพื่อวัดความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของครูกับองค์ประกอบและข้อสมมติฐานของการนิเทศแบบคลินิค ระดับการเปิดใจ (open-mindedness) ของครู และการเปลี่ยนแปลงแนว (pattern) การสอนของครูที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับกระบวนการนิเทศแบบคลินิค ผลปรากฏว่ายิ่งครูมีระดับการเปิดใจกว้างมากเท่าใดยิ่งส่งเสริมโอกาสการสื่อการแบบสองทางกับผู้นิเทศมากขึ้น ส่วนการสอนพบว่าครูจะเปลี่ยนแปลงแนวการสอนจากแบบตรง (direct) เป็นแบบอ้อม (indirect) ด้วย นอกจากนี้เคอร์ยังเสนอแนะว่าในการให้ความรู้ (educate) เกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิคกับผู้นิเทศนั้นควรจะให้ครูเข้าร่วมด้วย ขณะที่ผู้นิเทศจะไ้ฝึกฝนเกี่ยวกับทักษะการ

นิเทศแบบคลินิก ครูก็จะได้พัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างเขากับผู้นิเทศไปด้วย (26: 21)

ส่วนการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครูที่เกิดขึ้นจากผลการนิเทศแบบคลินิคนั้น มีผลงานการวิจัยในเรื่องนี้หลายชิ้น เช่น การวิจัยของ การ์แมน (Garman) ในปี 1971 ของ สเครค (Skrak) ในปี 1973 และคราจิวิสกี (Krajewski) ปี 1976 พบว่าครูได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนไปในทางบวก และมีประสิทธิภาพในการสอนมากขึ้น ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการได้รับการนิเทศแบบคลินิก (26: 18)

และในปี พ.ศ. 2525 เชิญ วีระฉายา ทำการวิจัยเรื่อง "ตัวประกอบที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของโปรแกรมพัฒนาสมรรถภาพผู้บริหารการศึกษาในกลุ่มวิทยาลัยครูภาคเหนือ" ผลการวิจัยส่วนหนึ่งของเขาเกี่ยวกับวิธีการให้การอบรมและการจัดหลักสูตรการอบรม ปรากฏว่ามีตัวแปรที่สำคัญดังนี้

ตัวประกอบเกี่ยวกับวิธีการให้การอบรมประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ ต่อไปนี้ คือ เชิญวิทยากรที่มีประสบการณ์เฉพาะ เรื่องมาบรรยายเป็นครั้งคราว มีการฝึกแก้ไขปรับปรุงสมรรถภาพทางการบริหาร เน้นสื่อการสอนที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและเนื้อหาวิชา นำผลการประเมินมาปรับปรุงการสอน เตรียมการสอนมาก่อน มีกลวิธีเร้า กระตุ้นผู้เข้ารับการอบรม มีเอกสารประกอบคำบรรยาย อธิบายและยกตัวอย่างชัดเจน ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ขณะสอน ประเมินสมรรถภาพทางการบริหารควบคู่กับการสอน สอนให้ค้นพบวิธีเรียนรู้ด้วยตนเอง เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกัน สอนให้สามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหา และใช้การสอนหลาย ๆ วิธี

ส่วนตัวประกอบที่เกี่ยวกับการจัดหลักสูตร ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ เนื้อหาวิชาสามารถนำไปใช้ปรับปรุงและยกระดับสภาพสังคมได้ รายการวิชามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน เนื้อหาทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ เนื้อหามีลักษณะบูรณาการ วัตถุประสงค์ของรายวิชาชัดเจน เนื้อหาวิชามีความต่อเนื่องกัน หลักสูตรการฝึกอบรมทำให้เกิดความรู้สามารถในการวิเคราะห์และแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารได้ หลักสูตรเน้นการปฏิบัติมากกว่าทฤษฎี เนื้อหาวิชาเน้นเรื่องการบริหารงานมากกว่าเรื่องทั่วไป การอบรมให้แนวความคิดและปฏิบัติทางการบริหาร หลักสูตรมุ่งพัฒนาบุคลิกภาพ และจัดผู้สอนได้เหมาะสมกับวิชา (43: จ-ด และ 121-122)