

บทที่ 5

กลยุทธ์วิธีการนิเทศการสอน

จุดประสงค์

ผู้อ่านสามารถ.-

1. ให้ความหมายคำว่า “กลยุทธ์” และ “วิธีการนิเทศการสอน” ได้
2. บอกวิธีการนิเทศการสอนที่เหมาะสมกับโรงเรียนและตนเอง

กลยุทธ์ (Strategies) และวิธีการนิเทศการสอนในบทนี้ จะกล่าวถึงวิธีที่จะนำมาใช้กับการนิเทศการสอนเท่านั้น

การนิเทศการสอนส่วนมากจะเกิดขึ้นในห้องเรียน กลยุทธ์และวิธีการใดก็ตามจึงมักเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน

คำว่า “กลยุทธ์” ผู้เรียบเรียงหมายถึง เทคนิค วิธีการที่จะประยุกต์ใช้นิเทศการสอนเพื่อช่วยครู ในที่นี้จะกล่าวถึง

1. การประเมินตนเองของครู (Self – appraisal by Teacher)
2. การนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision)
3. การนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Supervision)
4. การนิเทศแบบมนุษยนิยม (Humanistic Supervision)
5. การนิเทศภายในโรงเรียน

วิธีที่ 1 – 3 เน้นการนิเทศการสอนระหว่างครู นักเรียน ห้องเรียน ส่วนวิธีที่ 5 เป็นความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร บุคลากรในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงคุณภาพของครูและนักเรียน จะนำไปแยกกล่าวเป็นบทที่ 6 เนื่องจากผู้เรียบเรียงเห็นว่า ทุกโรงเรียนควรได้นำการนิเทศภายในโรงเรียนไปใช้ ซึ่งควรกล่าวไว้โดยละเอียด

1. วิธีการนิเทศโดยการประเมินผลตนเอง (Self – Appraisal by Teachers)

การสังเกตและการวิเคราะห์ตนเอง มี 2 วิธี

1. การวิเคราะห์ตนเองของครูผู้สอน

การประเมินผลตนเองของครูผู้สอน เป็นเทคนิคการนิเทศการสอนอย่างหนึ่ง การที่ครูวิเคราะห์ตนเองโดยการใช้เครื่องมือช่วย เช่น การฟังจากเทปบันทึกเสียง การดูจากวิดีโอเทปที่บันทึกไว้ในลักษณะเช่นนี้ ผู้นิเทศก็ต้องให้ความรู้และทักษะในการวิเคราะห์ตนเองแก่ครู ยกตัวอย่างเช่น ผู้นิเทศก็ถามครูว่า “อาจารย์ทราบไหมว่าอาจารย์ทำอะไรบ้างในห้องเรียน?” (หมายถึงกิจกรรมที่สามารถมองเห็นได้)

1.1 กิจกรรมใดที่มีคุณค่า หรือได้ผลในการสอน?

1.2 สื่อที่ใช้มีคุณค่าอย่างไร?

ครูต้องรู้จักวิเคราะห์ตนเองและตอบคำถามได้

2. การเยี่ยมห้องเรียน

การเยี่ยมห้องเรียนและการสังเกตการสอน เป็นวิธีการที่นิยมกันในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครู เป็นลักษณะการนิเทศซึ่งกันและกัน มีหลายรูปแบบ คือ

2.1 การรวมกลุ่มเพื่อเยี่ยมห้องเรียน เพื่อสังเกตการสอน แล้วสมาชิกในกลุ่มก็จะช่วยกันให้ข้อมูลย้อนกลับ

2.2 สมาชิกในกลุ่มซึ่งเป็นผู้สอน ก็จะได้ปรับปรุงเทคนิควิธีการและทักษะของตนเองในการสอน

2.3 สมาชิกในกลุ่มซึ่งอยู่ในกลุ่มที่เยี่ยมชั้นเรียน ก็จะได้ปรับปรุงทักษะการนิเทศและการวิเคราะห์ตนเองไปในตัว

2.4 วิธีนี้อาจมีสมาชิกต่างโรงเรียน คัดเลือกสมาชิกขึ้นมาเยี่ยมชั้นเรียนในโรงเรียนอื่น เป็นการพัฒนาตนเองของครูผู้สอน

หัวข้ออภิปราย

3. ดูจากครูแนะนำกิจกรรมต่าง ๆ ในห้องเรียน

เพื่อประเมินผลตนเองของครู จากห้องเรียนที่ครูสอนดูว่ากิจกรรมใดบ้างที่ครูได้แนะนำในชั้นเรียน ให้ครูประเมินตนเองโดยเติมเลขหน้าข้อความดังต่อไปนี้

0 ไม่มีเลย 1 น้อย 2 มีบ้าง 3 บ่อย ๆ 4 ตลอดเวลา

_____ การพัฒนาทักษะการอ่านและการเรียน

_____ ให้ทำตามและทบทวน

_____ แบ่งกลุ่มนักเรียน – การสอนพิเศษ

_____ อ้างอิงแหล่งความรู้ที่เป็นบุคคล

_____ บรรยาย

_____ สนทนา – ถามให้นักเรียนตอบ

- _____ ให้นักเรียนทำข้อสอบสั้น ๆ ในเวลาสั้น ๆ
- _____ อภิปรายกลุ่ม
- _____ แสดงละคร
- _____ อภิปรายทั้งชั้น
- _____ วิเคราะห์กรณีตัวอย่าง
- _____ แสดงบทบาทสมมติ
- _____ ใช้ V.D.O.
- _____ ให้ทำการบ้าน
- _____ แนะนำการใช้ห้องสมุด
- _____ จัดห้องเรียน
- _____ ให้งานกลุ่มนักเรียน
- _____ สอนทักษะการคิด
- _____ ให้แก้ปัญหา
- _____ วางแผนร่วมกับนักเรียน
- _____ ทำคู่มือ
- _____ เล่นเกม และสมมติบทบาท
- _____ จัดโต๊ะเก้าอี้
- _____ จัดระบบการเรียน

2. การนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision)

การนิเทศเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การนิเทศแบบคลินิก คือการเปิดโอกาสให้คนใช้ความสามารถหรือพลังที่เขามีในตัว

การนิเทศแบบคลินิกมีรากเหง้ามาจากความเป็นผู้นำ คุณภาพของผู้นำที่ประสบความสำเร็จคือ การที่ทุกคนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือ แนะนำ จากคนหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่ง เพื่อเตรียมสถานการณ์ให้นักศึกษาแต่ละคนได้เรียนรู้ (Goldhammer, 1993, 37)

ตามธรรมเนียมของการนิเทศการสอนในห้องเรียน ประกอบไปด้วยส่วนประกอบ 2 ส่วน คือ การสังเกตการสอน และตามด้วยการประชุมเพื่อแนะนำ ดูเหมือนว่าทั้งสองขั้นตอนนี้ครูส่วนมากจะตระหนักดีว่าไม่ค่อยได้ประโยชน์จริงจังก่อครูหรือการสอนเลย ทั้งนี้เพราะปัญหาในประการหลัง คือการประชุมแนะนำนั้น ผู้นิเทศก็อาจจะมีส่วนที่สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์แต่เพียงส่วนน้อยเท่านั้น ทำให้ประโยชน์ที่ครูจะได้รับน้อยไป จึงทำให้มีผู้คิดค้นหาหนทางเพื่อช่วยผู้สอนในห้องเรียนขึ้น หนทางใหม่ที่ค้นพบคือ การนิเทศแบบคลินิก

ความหมายของการนิเทศแบบคลินิก

การนิเทศแบบคลินิก คือกระบวนการสำหรับการสังเกตการสอนในชั้นเรียนที่มีการดำเนินการอย่างมีระเบียบ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครู โดยครูและผู้นิเทศก์จะร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดในการวางแผนการสอน การสังเกตการสอนและการประเมินแนวการจัดการเรียนการสอน เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน และขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้ครูสามารถนิเทศเองได้ในที่สุด และในการดำเนินงานนั้น ครูและผู้นิเทศก์จะร่วมกันสร้างความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น ความจริงใจ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน นอกจากนี้การนิเทศแบบคลินิก ยังมีลักษณะเป็นประชาธิปไตย และเป็นการนิเทศที่ยึดครูเป็นศูนย์กลาง แต่ขณะเดียวกันก็จะประสานผลประโยชน์ของครูและโรงเรียนเข้าด้วยกัน ซึ่งหมายความว่า ขณะที่นิเทศมุ่งจะพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคล แต่ก็ต้องให้สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการของโรงเรียนด้วย

จุดมุ่งหมายของการนิเทศแบบคลินิก

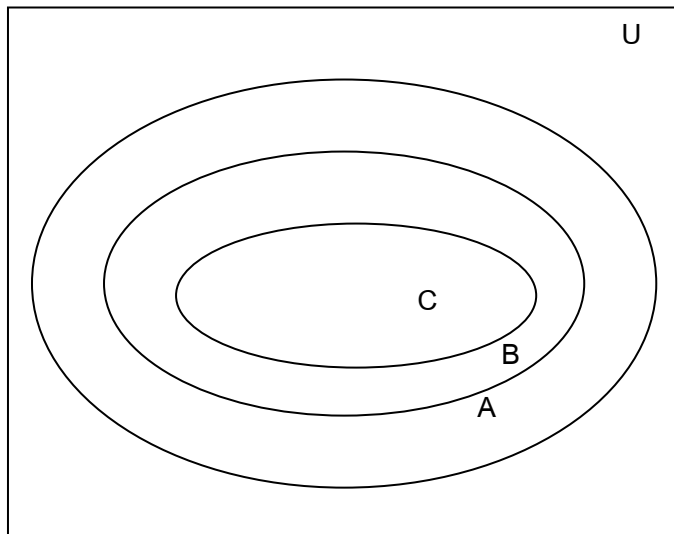
จุดมุ่งหมายที่สำคัญยิ่งของการนิเทศแบบคลินิก คือกระบวนการที่ช่วยพัฒนาและปรับปรุงการสอนของครูในห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อที่จะช่วยให้นักเรียนได้มีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ที่สูงขึ้น

ลักษณะที่สำคัญของการนิเทศแบบคลินิกนั้น ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อ ในการให้เกียรติและความเคารพเพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นครูหรือผู้นิเทศก์ในฐานะและศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกันในการปฏิบัติการนิเทศร่วมกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้นิเทศก์ เป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการของการนิเทศแบบคลินิก มีได้หลายรูปแบบ แต่ลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้นิเทศก์แบบคลินิกที่มีความเหมาะสมที่สุดในกระบวนการของการนิเทศแบบคลินิก ซึ่งจะสนองหลักการเหตุผล จุดมุ่งหมาย ลักษณะวิธีการและปรัชญาของการนิเทศแบบคลินิก นั่นคือความสัมพันธ์ในลักษณะ “ผู้ร่วมวิชาชีพ”

ความสัมพันธ์ระหว่างการนิเทศการศึกษา การนิเทศการสอน และการนิเทศแบบคลินิก

ความสัมพันธ์ระหว่างการนิเทศการศึกษา การนิเทศการสอน และการนิเทศแบบคลินิกนั้น มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันเหมือนลูกโซ่ กล่าวคือ การนิเทศการศึกษา หมายถึง การนิเทศการศึกษาที่มีขอบเขตกว้างขวาง เป็นการดำเนินงานที่ปฏิบัตินอกห้องเรียน ซึ่งครอบคลุมงานและกิจกรรมหลายประเภทหลายอย่างเอาไว้ ส่วนการนิเทศการสอนนั้น เป็นชุดย่อยของการนิเทศการศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการสำหรับปรับปรุงงานในชั้นเรียนและนอกห้องเรียนโดยตรง



- U = การนิเทศทุกชนิด (All type of supervision)
- A = การนิเทศการศึกษา (Education supervision)
- B = การนิเทศการสอน (Instructional supervision)
- C = การนิเทศแบบคลินิก (Clinical supervision)

ประวัติของการนิเทศแบบคลินิก

Morris Cogan และคณะอาจารย์ เป็นบุคคลแรกที่พัฒนาการนิเทศแบบคลินิกขึ้นที่ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด หลังจากนั้นก็ได้เผยแพร่ทั่วไป บุคคลสำคัญอีกคนหนึ่งที่มีส่วนทำให้การนิเทศแบบคลินิกแพร่หลาย คือ Robert Goldhammer ซึ่งเป็นลูกศิษย์ระดับบัณฑิตศึกษาของ Morris Cogan และ Robert Anderson

Anderson เป็นอาจารย์ร่วมงานของ Gogan ซึ่งขณะนั้นได้พัฒนาการนิเทศแบบคลินิกเพื่อใช้ในโครงการอบรมในภาคฤดูร้อนของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ในปี ค.ศ.1960 – 1964 ต่อมา Goldhammer ซึ่งเป็นผู้ร่วมโครงการ โดยมี Anderson เป็นหัวหน้า ได้ทำ Doctoral dissertation และเขียนหนังสือเล่มหนึ่งชื่อ “Clinical Supervision: Special Methods for the

การนิเทศแบบคลินิกในประเทศไทย

การนิเทศแบบคลินิกในประเทศไทยค่อนข้างจะเป็นเรื่องใหม่ แม้ว่าในสหรัฐอเมริกาจะเกิดแนวคิดตั้งแต่ปี พ.ศ.2493 คิดรูปแบบขึ้นมาทดลองในปี พ.ศ.2498 และนำมาใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ.2498 – 2508 ก็ตาม นิพนธ์ ไทยพานิช (2538, 8) ได้รวบรวมนักการศึกษาไทยที่สนใจ และเขียนบทความเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิกไว้ตามที่ต่าง ๆ มี กัลยา ไกรเสน ชารี มณีศรี สงัด อุทรานันท์ สมาน อัสวภูมิ และ นิพนธ์ ไทยพานิช เองนั้น ได้เริ่มเขียนบทความเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิก ตั้งแต่ปี 2525 สองปีต่อมาหนังสือ “การนิเทศแบบคลินิก” ของนิพนธ์ ไทยพานิช ซึ่งเป็นหนังสือที่มีเนื้อหาสมบูรณ์เพราะได้รับการพิมพ์ซ้ำ ๆ มากกว่า 5 ครั้ง

การนิเทศแบบคลินิกกับผู้เทศก์ที่มีประสิทธิภาพ

ผู้เทศก์ที่มีประสิทธิภาพเป็นอย่างไร? มีลักษณะอย่างไร? ตามนัยของ Goldhammer และคณะ (1993, 35) ได้ชี้แจงว่าบทบาทของผู้เทศก์รวมหน้าที่พื้นฐานของความเป็นผู้นำไว้ 3 ด้าน คือ (1) ด้านบริหาร (2) ด้านหลักสูตร และ (3) ด้านการสอน หน้าที่แต่ละด้านไม่ควรแยกจากกัน ทั้งนี้เพราะผู้เทศก์จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถทุกด้าน

ในฐานะนักบริหาร ผู้เทศก์ควรจัดตารางเวลา การใช้เวลาได้ดีเท่า ๆ กับการวางแผน การปฏิบัติ ตลอดจนรู้จักบันทึกเรื่องราวต่าง ๆ ไว้ใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ นอกจากงานด้านบริหารแล้ว ผู้เทศก์การสอนควรจะมีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรไม่ว่าในระดับใด ประการสุดท้ายผู้เทศก์ควรมีความสามารถด้านการสอน และการวิเคราะห์เกี่ยวกับการสอน ผู้เทศก์เป็นความหวังของครูทุกคนว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเป็นผู้นำด้านการสอนได้มากกว่ากลุ่มอื่น ๆ

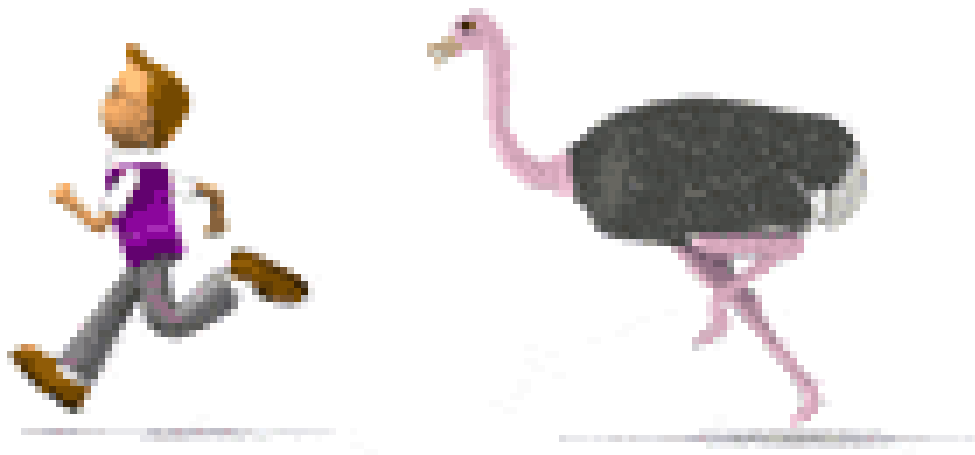
รูปแบบของการนิเทศแบบคลินิก

รูปแบบของการนิเทศแบบคลินิก แบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ

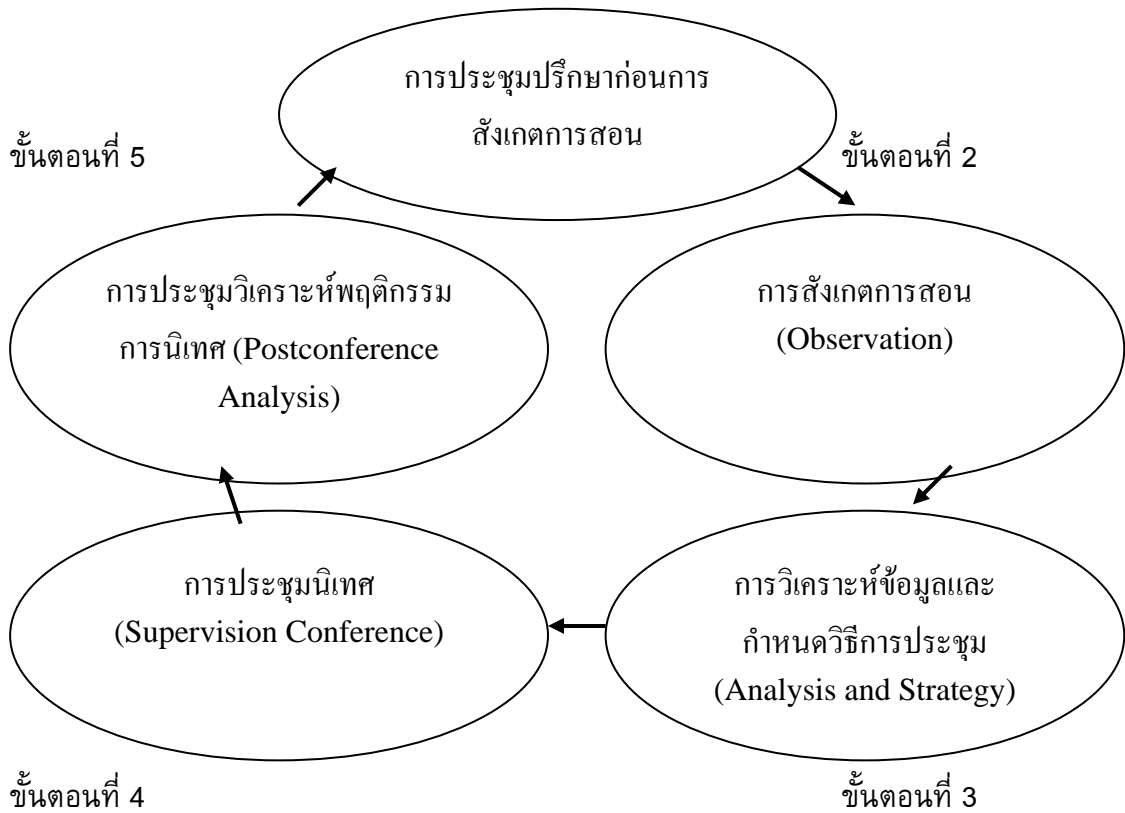
1. รูปแบบของ Goldhammer ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน
2. รูปแบบของ Gogan ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน

1. การนิเทศแบบคลินิกตามรูปแบบของโกลด์แฮมเมอร์ (Goldhammer) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 1.1 การประชุมปรึกษาก่อนการสังเกตการสอน ซึ่งเป็นพื้นฐานของความเข้าใจและตกลงร่วมกันระหว่างครูและผู้นิเทศเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน
- 1.2 การสังเกตการสอน ผู้นิเทศก็จะดำเนินการสังเกตพฤติกรรมการสอนจริงของครู
- 1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดวิธีการประชุม คือการรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมการสอนให้เป็นแบบหมวดหมู่ เป็นระบบเพื่อนำมาวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้ ครูและผู้นิเทศก็จะร่วมกันคิดและวางแผนขั้นตอนของการประชุมนิเทศด้วย
- 1.4 การประชุมนิเทศ เป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครู
- 1.5 การประชุมวิเคราะห์พฤติกรรมการนิเทศ เป็นการเปิดโอกาสให้ครูและผู้นิเทศก็ได้ทบทวนการปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มขั้นตอนที่หนึ่งถึงขั้นตอนที่สี่ เพื่อค้นหาพฤติกรรมการนิเทศที่มี และส่วนที่บกพร่อง สมควรปรับปรุงแก้ไข โดยที่ครูมีส่วนร่วมรับผิดชอบที่จะให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมการนิเทศ



ขั้นตอนที่ 1

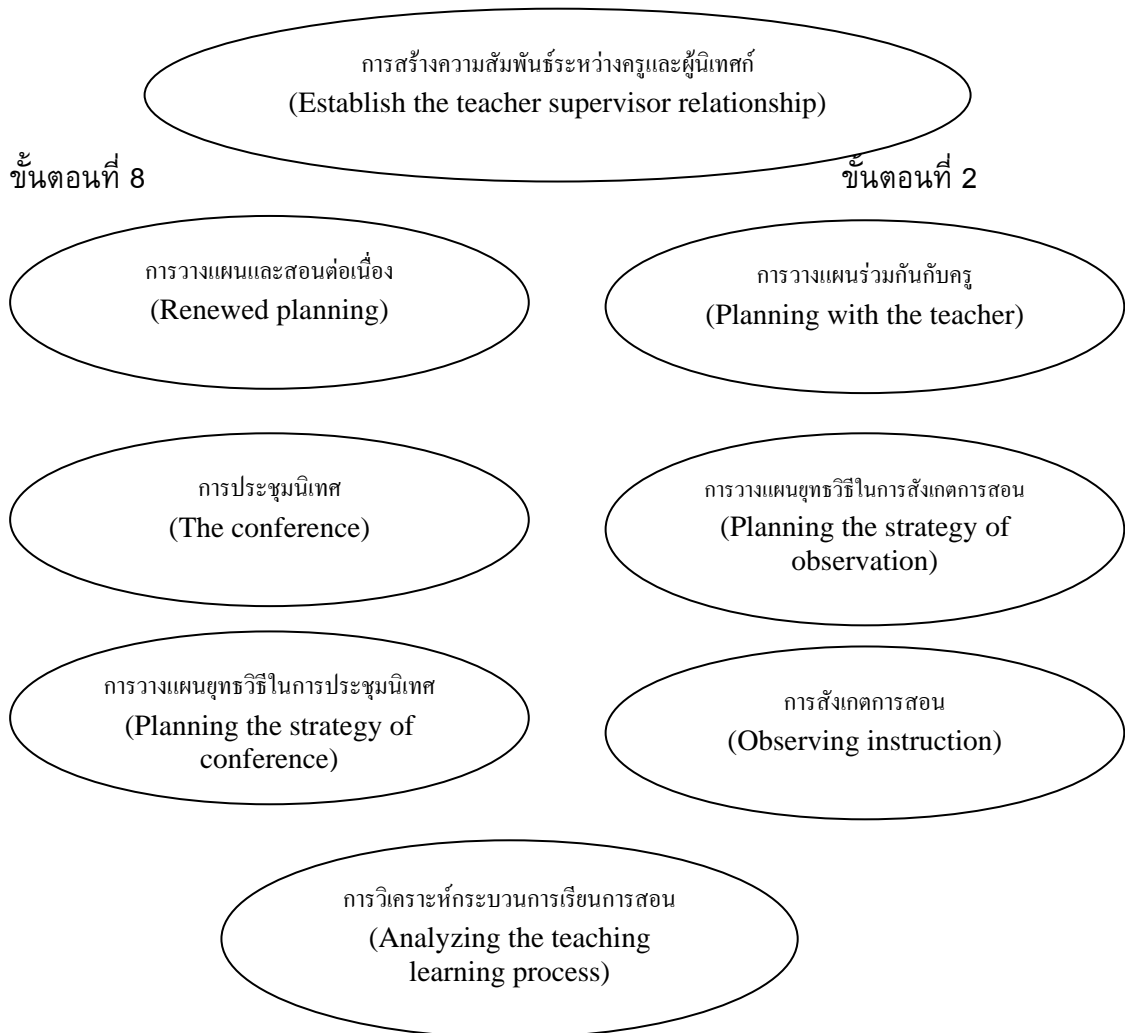


การนิเทศแบบคลินิกตามรูปแบบของโกลด์แฮมเมอร์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนที่มีความต่อเนื่องกัน ซึ่งเรียกว่าวัฏจักรของการนิเทศ ซึ่งเริ่มต้นด้วยการประชุมปรึกษาก่อนการสังเกตการสอน ซึ่งเป็นพื้นฐานของความเข้าใจและตกลงร่วมกันระหว่างครูและผู้นิเทศก็เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การสังเกตการสอน ซึ่งผู้นิเทศก็จะดำเนินการสังเกตพฤติกรรมการสอนจริงของครู การวิเคราะห์ข้อมูลและการกำหนดวิธีการประชุม คือการรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมการสอนให้เป็นหมวดหมู่เป็นระบบเพื่อนำมาวิเคราะห์ และในขั้นตอนนี้ครูและผู้นิเทศก็จะร่วมกันคิดและวางแผนขั้นตอนของการประชุมนิเทศด้วย การประชุมนิเทศเป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครู และในขั้นสุดท้ายคือ การประชุมวิเคราะห์พฤติกรรมการนิเทศเป็นการเปิดโอกาสให้ครูและผู้นิเทศได้ปฏิบัติตั้งแต่เริ่มต้นในขั้นตอนที่หนึ่งจนถึงขั้นตอนที่สี่ เพื่อค้นหาพฤติกรรมการนิเทศที่ดีและที่บกพร่อง สมควรปรับปรุงโดยที่ครูมีส่วนรับผิดชอบที่จะให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมการนิเทศ

2. การนิเทศแบบคลินิกตามรูปแบบของโคแกน ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้
 - 2.1 สร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้นิเทศก์ อาจกระทำโดยสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดระหว่างตัวผู้นิเทศก์กับครู ช่วยครูให้เข้าใจหลักการ ชักนำครูให้เข้าสู่บทบาทและหน้าที่ใหม่ในกระบวนการของการนิเทศแบบคลินิก
 - 2.2 การวางแผนร่วมกับครู เป็นการวางแผนการสอนและเตรียมการสอนร่วมกัน
 - 2.3 การวางแผนยุทธวิธีในการสังเกตการสอน ครูและผู้นิเทศก์ร่วมกันวางแผนแนะแนวปฏิบัติที่จะใช้ในการสังเกตการสอนโดยแสวงหารูปแบบและเลือกใช้รูปแบบในการสังเกตการสอนร่วมกัน
 - 2.4 การสังเกตการสอนเพื่อรวบรวมพฤติกรรมการสอนของครูและพฤติกรรมการเรียนรู้ของเด็ก รวมทั้งสภาพการทุกอย่างที่เกิดขึ้นในห้องเรียน ขณะที่ผู้นิเทศก์กำลังสังเกตการสอน
 - 2.5 การวิเคราะห์กระบวนการเรียนการสอน โดยครูและผู้นิเทศก์วิเคราะห์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน ซึ่งในตอนแรกต่างคนต่างวิเคราะห์แล้วมาวิเคราะห์ร่วมกัน และจะสิ้นสุดลงด้วยการสรุปที่ครูและผู้นิเทศก์มีความเห็นตรงกัน
 - 2.6 การวางแผนยุทธวิธีในการประชุมนิเทศเพื่อวินิจฉัยข้อมูลอย่างละเอียดรอบคอบอีกครั้งหนึ่ง และจัดระบบข้อมูลสร้างยุทธวิธีพิจารณายุทธวิธีว่ามีประโยชน์ที่จะนำไปใช้ให้เกิดความสำเร็จในการประชุมหรือไม่
 - 2.7 การประชุมนิเทศ ครูและผู้นิเทศก์จะประชุมร่วมกัน ตามที่ได้เตรียมไว้แล้ว เพื่อให้ครูได้รับทราบถึงบทเรียนและพฤติกรรมการสอนที่ได้สอนไป และได้ร่วมมือกันในการวางแผนปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน
 - 2.8 การวางแผนการสอนต่อเนื่อง เมื่อครูและผู้นิเทศก์ได้ตัดสินใจและมีความเห็นตรงกันว่าพฤติกรรมการสอนของครูในด้านใดที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข เมื่อทราบแล้วจึงมาร่วมกันวางแผนการสอน หรือปรับพฤติกรรมการสอนเพื่อแก้ไขจุดที่ยังบกพร่อง รวมทั้งการทดลองนำเอาวิธีการสอนแปลก ๆ ใหม่ ๆ มาทดลองสอน

การนิเทศแบบคลินิก ตามรูปแบบของโคแกน

ขั้นตอนที่ 1



การนิเทศแบบคลินิกตามรูปแบบของโคแกนนั้น ประกอบไปด้วย 8 ขั้นตอน ซึ่งโคแกนได้เสนอไว้อย่างละเอียดลึกซึ้ง ครอบคลุมจุดมุ่งหมาย หลักการ รวมทั้งเทคนิคและวิธีการไว้ อย่างมีขั้นตอน แม้ว่าขั้นตอนค่อนข้างสลับซับซ้อนแต่ก็มีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันอย่าง ต่อเนื่องและเหมาะสมในการปฏิบัติการณ์ิเทศ

รูปแบบการนิเทศแบบคลินิกที่สอดคล้องกับสังคมไทย

จากการศึกษาการนิเทศแบบคลินิกตามรูปแบบของโกลด์แฮมเมอร์และรูปแบบของโคแกนได้พบว่า สภาพพื้นฐานเกี่ยวกับความเข้าใจในแนวคิดและขั้นตอนทั้งสองรูปแบบ ซึ่งอาจนำรูปแบบทั้งสองมาปรับใช้เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคมไทยได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้นิเทศก์ ความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้นิเทศก์เป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการของการนิเทศแบบคลินิก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่ผู้นิเทศก์ไม่เคยมีความสัมพันธ์คุ้นเคยมาก่อน ผู้นิเทศก์ต้องตั้งสติและสำนึกถึงความสำคัญของการสร้าง “ความมีไมตรีและสมานจิตใจ” กันกับครูและครูเกิด “ความไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน” กับผู้นิเทศก์

ขั้นที่ 2 การวางแผนยุทธวิธีในการสังเกตการสอน เป็นขั้นที่ผู้นิเทศก์กับครูจะทำการประชุมวางแผนร่วมกันในการสังเกตการสอน โดยร่วมกันกำหนดวิธีการและแนวปฏิบัติในการสังเกตการสอน ผู้นิเทศก์ได้ช่วยเหลือครูทบทวนบทเรียน แผนการสอน และวิธีการสอน ที่ได้จัดเตรียมไว้ให้เกิดความแน่ใจมากยิ่งขึ้น

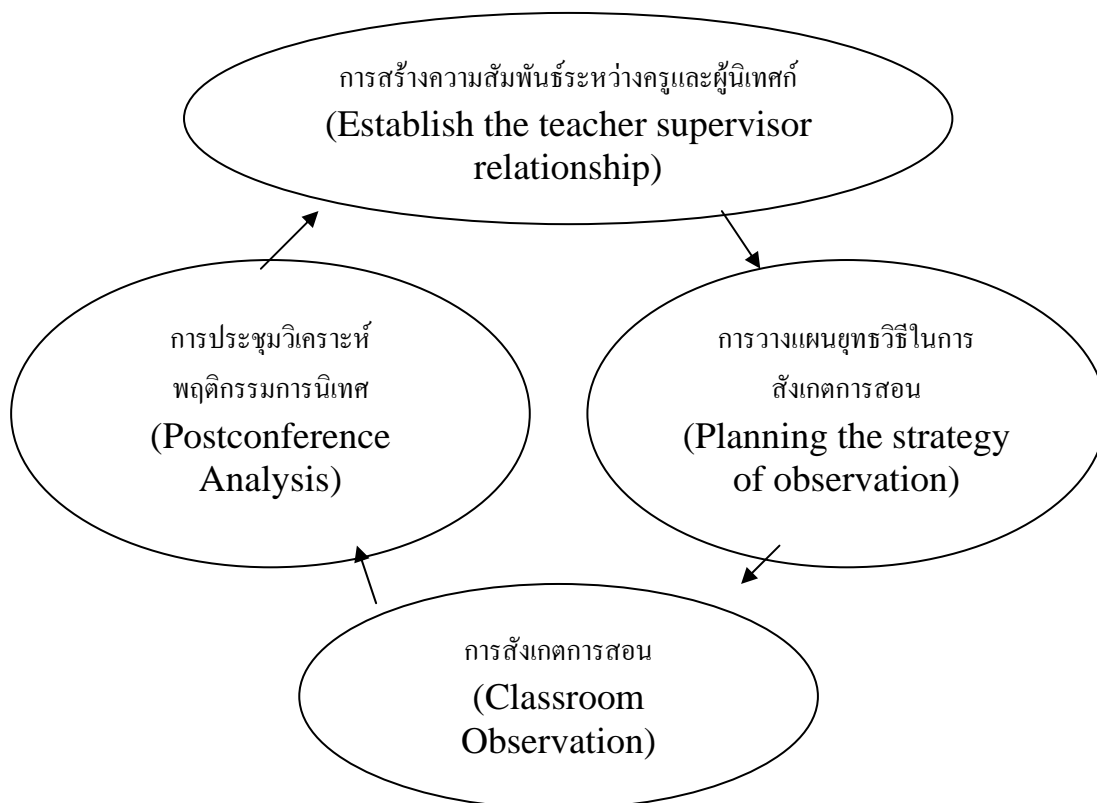
ขั้นที่ 3 การสังเกตการสอน ผู้นิเทศก์จะสังเกตต้องให้ครอบคลุมพฤติกรรมการสอนของครู พฤติกรรมการเรียนการสอนของนักเรียน และสภาพการณ์ทุกอย่างที่เกิดขึ้นในห้องเรียน ในขณะที่ทำการสอนอยู่ผู้นิเทศก์พยายามใช้ความเชี่ยวชาญและทักษะต่าง ๆ เพื่อรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือสังเกตการสอนตามที่ได้ตกลงกันได้

ขั้นที่ 4 การประชุมวิเคราะห์พฤติกรรมการนิเทศ ผู้นิเทศก์และครูจะประชุมร่วมกันและวิเคราะห์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนเพื่อให้ครูได้รับทราบพฤติกรรมการสอน หลังจากนั้นได้ปรึกษาร่วมมือกันในการวางแผนปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น



การนิเทศแบบคลินิกตามรูปแบบไทย ๆ

ขั้นที่ 1



ในการดำเนินงานต้องอาศัยรูปแบบในการทำงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่แน่นอน การดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอน มีระบบระเบียบ และบรรลุถึงจุดหมายปลายทางได้สะดวก ดังนั้นการกำหนดให้มีรูปแบบในการทำงานจึงเป็นการง่ายต่อการดำเนินงานนั้น ๆ ในงานด้านการนิเทศการสอน มีรูปแบบการนิเทศหลายรูปแบบให้เลือกพิจารณานำไปใช้ตามความเหมาะสม ฉะนั้นผู้นิเทศก็ต้องคิดให้รอบคอบและวิเคราะห์ด้วยความระมัดระวังในการใช้รูปแบบการนิเทศ ผู้นิเทศก็ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมกับสถานการณ์ บุคคล สถานที่ เวลา และคุ้มค่าให้มากที่สุด

3. การนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Supervision)

การนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Supervision) แตกต่างกับ Human Relations Supervision ตรงเวลาที่ทำให้ผู้ถูกนิเทศพึงพอใจ

Human Relations Supervision นั้น ทำให้คนร่วมงานพึงพอใจในทันที ส่วน Human Resources Supervision มีการเสนอเป็นขั้นตอน มีกระบวนการ ที่สำคัญความพึงพอใจนั้น จะต้องเกิดด้วยตนเอง ไม่มีใครหยาบยื่นให้ การนิเทศจึงต้องมีกระบวนการ ทั้งผู้นิเทศ และผู้ถูกนิเทศ ให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน

- ผู้นิเทศต้องรู้วิธีการค้นหาความสามารถของครู มอบหมายงานที่เหมาะสมและความถนัดของครูแต่ละคน

- ครูอาจารย์ต้องค้นหาตนเอง
- พยายามทำงานด้วยความพอใจ
- เมื่อทำได้ดี มีความสุขกับงานก็รู้สึกดีต่อตนเอง
- เกิดความรู้สึกว่างานท้าทาย อยากทำให้ดียิ่งขึ้น

เมื่อบุคคลเกิดความภาคภูมิใจในงานที่ตนทำ ความรู้สึกที่ว่าผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ยอมรับตนเอง กลายเป็นคนมีคุณค่า ยิ่งเป็นที่รักของนักเรียนด้วยแล้ว ยิ่งก่อให้เกิดพลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

ปัญหาสำคัญของครูในปัจจุบันครู คือ ครูไม่ได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ จะเป็นด้วยขาดโอกาสเพราะผู้บริหารมองข้ามความสามารถไป หรือด้วยสาเหตุใดก็ตาม หากมีการสำรวจหาครูดีที่เป็นเพชรในตมซึ่งซ่อนอยู่ ก็จะพบเป็นจำนวนไม่น้อย ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าเสียดายเป็นอย่างยิ่งจากหนังสือความจริงของแผ่นดินของ ดร.อมรวิชช์ นาครทรรพ (2542) พบว่าครูเก่งครูดี และครูทั้งเก่งและดีมีมากมายในแผ่นดิน

ปัญหานี้ใครก็ได้ทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศจะทำอะไรได้บ้าง เพื่อป้องกันจะขัดขวางไม่ให้เกิดมลภาวะเป็นพิษกับครู “ผู้นิเทศควรทำอย่างไร?” ต่อไปนี้คือข้อเสนอ.-

1. สร้างเวทีหรือสร้างสิ่งแวดล้อมอำนวยความสะดวกให้ครูได้แสดงความสามารถออกมา
2. สร้างสถานการณ์ และเตรียมประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อคอยจูงใจ และเร่งเร้าให้ครูแสดงออกถึงความสามารถที่เขามีอยู่แต่ถูกปิดบังซ่อนเร้นอยู่
3. ผู้นิเทศไม่ควรรอให้ครูแสดงออกแต่ต้องเป็นคนแสวงหาความสามารถของครู

ขอบเขตของการนิเทศการสอนแบบ Human Resource Supervision

ผู้นิเทศก์ต้องใช้ความสามารถที่จะไขกุญแจเข้าไปดู ความรู้ความสามารถของครูและใช้ความรู้ความสามารถเหล่านั้นให้เต็มศักยภาพ โดยการเปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจ ร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียนร่วมกับผู้บริหาร ทั้งนี้ เพื่อฝึกให้ครูเรียนรู้ เข้าใจและสร้างความมั่นใจในตนเอง ฝึกความเป็นผู้นำ และในที่สุดคือการพัฒนาคุณภาพของครูในการรู้จักการตัดสินใจ จะทำให้โรงเรียนพัฒนาดีขึ้น

หากครูได้ปฏิบัติสิ่งใดเป็นผลสำเร็จด้วยดี ครูจะรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ พวกเขาจะรู้สึกว่าพอใจในตัวเอง ในการเรียนการสอน ตลอดจนงานต่าง ๆ ในโรงเรียน ความพึงพอใจเหล่านี้ ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่ายิ่งกว่าที่คนอื่นมาหยิบยื่นให้ Human Resources Supervision เน้นที่ภาวะความรอบคอบของบุคคล (maturity) ที่จะช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน หากทุกอย่างเป็นไปได้ด้วยดี รางวัลภายนอกและด้านอื่น ๆ ที่เป็นรางวัลภายในคงจะตามมา คือความภาคภูมิใจ ชื่นชมยินดีตนเอง และมีความสุขกับงาน

โดยสรุป Human Resources Supervision จึงต้องสังเกตดูครูอย่างครบวงจรที่ว่า ครูจะพยายามในสิ่งต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด

1. สอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ใช้พลังความสามารถในการสอนเต็มศักยภาพ
3. รู้สึกพอใจกับงานสอน
4. ปฏิบัติการสอนได้รับผลสำเร็จด้วยตนเอง
5. มีความมั่นใจในตัวเองที่จะทำงานในโรงเรียนต่อไปข้างหน้า

สมมติฐานของ H.R.S. มักกล่าวกันว่า “ครูทุกคนต้องการปฏิบัติงานสอนอย่างจริงจัง และงานอื่นที่ทำท้อและน่าสนใจ” ในทางปฏิบัติจริง ๆ น่าจะพูดว่า H.R.S. ไม่ได้จำเพาะไปที่ครูทุกคน ครูส่วนหนึ่งเข้าร่วมกิจกรรมการสอนอีกหลายกลุ่ม มีเหตุผลในการเข้าร่วมกิจกรรม บางกลุ่มนอกจากงานสอนแต่ยังจำเป็นต้องทำงานอย่างอื่นอีกมาก เช่น งานแนะแนว กิจกรรมนักเรียน ประชาสัมพันธ์ งานธุรการ งานวิชาการ เป็นต้น ครูหลายคนไม่มีความสุขในโรงเรียนหรือชุมชนหลายแห่ง โดยเหตุผลต่าง ๆ กัน การนิเทศทรัพยากรบุคคล เตรียมที่จะช่วยส่งเสริมครูส่วนน้อยกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้ให้เหมาะสมกับงานที่ตนถนัด

ในการที่จะทำให้ H.R.S. มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมองภาระงานอันสำคัญแก่ผู้ทำหน้าที่นิเทศ เพราะผู้นิเทศก์เท่านั้นที่จะเป็นคนที่น่าสนใจ งานที่ทำท้อสำหรับครูอาจารย์ ได้แสดงฝีมือ ไม่ว่าจะงานที่พวกเขาคัดเลือกนั้นจะได้รับความช่วยเหลือจากคณะครูอาจารย์ หรือไม่ แต่งานนั้น ๆ จะต้องมียุทธประสงค์เพื่อการปฏิบัติงานจะดำเนินไปอย่างเหมาะสมและสังเกตเห็นได้ ด้วยงานแต่ละงานควรจะปฏิบัติจนบรรลุจุดหมายอย่างมีคุณค่า

ตัวอย่างของผู้นิเทศก์ที่พยายามทำงานที่สำคัญของโรงเรียนให้น่าสนใจและปฏิบัติได้ งานนี้จะช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการใช้หลักสูตร เกี่ยวกับนักเรียนในโรงเรียน เกี่ยวกับบุคลากร ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ ทุกคนของโรงเรียน เพื่อฝึกให้สมาชิกมีความรับผิดชอบในแต่ละงาน ทั้งนี้ เพื่อให้หลักสูตรบรรลุจุดหมายที่วางไว้ ผู้นิเทศก์และคณะครู อาจารย์ พิจารณาถึงการ ปฏิบัติตนที่พวกเขาอาจต้องนำไปพิจารณาและลงมือดำเนินการ

1. รวบรวมสื่อการสอนที่น่าสนใจ โดยเฉพาะ Tape, V.D.O., Computer, Slides, หนังสือพิมพ์ วารสาร ข้อมูลข่าวสาร และสื่ออย่างอื่น ๆ
 2. มีเสรีภาพในการเลือกหรือสั่งซื้อวัสดุ
 3. พัฒนาสัมพันธภาพระหว่างครู อาจารย์ กับนักเรียนในห้องเรียน
 4. มีส่วนร่วมในการพูดหรือแสดงเพื่อปรับปรุงแก้ไข
 5. ฝึกครู อาจารย์ ให้มีเสรีภาพในการสอนตรงเท่าที่จะบรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้
 6. มีส่วนร่วมในการปรับวางแผนการประเมินผลงานของนักเรียน
 7. เข้าไปเป็นกรรมการของคณะต่าง ๆ เท่าที่เวลาอำนวย
 8. จัดเวลาเข้าร่วมการอบรม สัมมนา การปฏิบัติการที่โรงเรียนอื่น หรือสถาบันใด ๆ จัดขึ้นบ้างตามวาระโอกาส
 9. สร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ ให้นักเรียนมีประสบการณ์ใหม่
 10. ยอมรับโอกาสที่จะศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการสอนทดแทนการถูกนิเทศ โดยตรงในห้องเรียน
 11. ช่วยกันวางแผนเพื่อจัดเวลา สถานที่ และสื่อการสอน ตลอดจนทรัพยากร เพื่อ จัดทำโครงการเกี่ยวกับการสอน
 12. ช่วยกันตั้งจุดหมาย (goals) และจุดประสงค์ (objective) ของการจัดการเรียน การสอนโดยใช้นักเรียนเป็นศูนย์กลาง
 13. จัดให้ครู อาจารย์ ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันบ้าง
 14. สับเปลี่ยนตารางเวลาของโรงเรียนเพื่อผลสัมฤทธิ์บ้างประการ
- จากรายการดังกล่าวข้างต้น จะเห็นกิจกรรมหลากหลายที่จะช่วยกระตุ้นความสนใจ และความสามารถของครู อาจารย์ ในโรงเรียน ถ้า H.R.S. นำสู่การปฏิบัติได้ดี ผู้นิเทศก์และครู อาจารย์ จะต้องคิดสืบต่อไปถึงงานต่าง ๆ ในโรงเรียนว่าควรจะทำอย่างไร แล้วช่วยกัน ทำงานนั้น ๆ ให้ได้ผลดี

1. ผู้นิเทศก์ : ลองคิด-ลองทำ

พิจารณางานที่ ครู อาจารย์ น่าจะมีส่วนร่วม ถ้าไม่มีก็หน้าที่จะคิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อจุดประสงค์นี้บ้าง

สำหรับครู : รายการข้างล่างนี้หากโรงเรียนต้องการให้ครูมีส่วนร่วม เพื่อช่วยโรงเรียนใน 3 เรื่อง ท่านจะเลือกเรื่องใด ให้เรียงลำดับความสำคัญที่สุดเป็นข้อ 1 – 2 – 3 ตามลำดับความสนใจเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้ :-

- ___ 1. การให้วิธีสอนใหม่ ๆ
- ___ 2. การจัดลำดับโครงสร้างหรือเนื้อหาของหลักสูตร
- ___ 3. การจัดตารางสอนและกิจกรรม
- ___ 4. การตั้งจุดหมายและจุดประสงค์ของโรงเรียน
- ___ 5. การกำหนดบทบาทและความสัมพันธ์ระหว่างครู – นักเรียน
- ___ 6. การประเมินคุณภาพของครู
- ___ 7. การฝึกปฏิบัติการในชั้นวัดกรรม
- ___ 8. งานการปกครองนักเรียน
- ___ 9. การสร้างสื่อการสอน
- ___ 10. การจัดอบรมครู
- ___ 11. โครงการความช่วยเหลือระหว่างผู้บริหาร – ผู้นิเทศก์

เมื่อครูเลือกข้อใด ให้จัดกลุ่มสนใจใหม่เป็น 2 หรือ 4 ด้าน แล้วให้เขียนเป็นกิจกรรมที่ครูสามารถจะนำไปปฏิบัติได้

2. สสำรวจการตัดสินใจของครู

- ดูว่าครูในโรงเรียนสามารถเข้ามามีส่วนในการตัดสินใจได้หรือไม่เรื่องอะไรบ้าง
- เกี่ยวกับเรื่องใดที่ครูสามารถตัดสินใจได้อย่างอิสระ
- ถามผู้บริหาร ผู้นิเทศก์ ในคำถามเดียวกัน แล้วลองสังเกตดูว่ามีอะไรเกิดขึ้นใน 1 – 2 สัปดาห์ ระหว่างทำงาน บันทึกไว้ให้เป็นแบบ

การตัดสินใจ	ผู้ตัดสินใจ	ความมีส่วนร่วมของครู
เรื่อง.....	- กลุ่มครู	- มากที่สุด
	- รายบุคคล	- บางส่วน
		- ไม่มีเลย

3. วางแผนที่จะทำ H.R.S. ใช้ในโรงเรียน

เตรียมแผนการที่จะใช้ H.R.S. ในโรงเรียน โดยใช้กระบวนการเป็นขั้นตอนพอสังเขป ดังนี้

1. ระบุงานที่น่าสนใจในโรงเรียนของท่านไว้เป็นข้อ ๆ เช่น
 - ทำบันทึกการสอน
 - ประเมินการสอนครู ครูสอนดีมีประสิทธิภาพ/ไร้สมรรถภาพ
 - เตรียมสื่อ
 - จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
2. งานที่เป็นเรื่องของครูและบุคคลอื่น ให้สังเกตความเอาใจใส่ของครู ต่อหน้าที่ว่า ทำอย่างแข็งขันหรือปล่อยปละละเลย
3. ถามครูพร้อมกับสังเกตพฤติกรรมเพื่อจะได้เข้าใจว่าครูเหล่านั้นรู้สึกอย่างไรกับงานที่เขาปฏิบัติแต่ละขั้นตอน
4. ควรเพิ่มงานในเรื่องเดียวกัน เพื่อสังเกตการตอบรับของครู

วิเคราะห์งานที่ผู้นิเทศก์และครูร่วมมือกัน เพื่อใช้ H.R.S. แล้วถามความรู้สึกว่าครูเหล่านั้นรู้สึกอย่างไร เพื่อช่วยในการตัดสินใจ

ทดลองอภิปรายในหัวข้อดังต่อไปนี้

1. คุณค่าของความเป็นเพื่อน
2. ยกตัวอย่างโรงเรียนหนึ่ง อาจารย์ใหญ่ ครูในโรงเรียน ทำงานด้วยความสุข ครูทุกคนรักครูใหญ่ ในขณะที่ครูใหญ่สนุกกับการทำงานกับครูทุกคนในโรงเรียน ชุมชน ในหมู่บ้านต่าง ก็ให้ความร่วมมืออย่างดีเยี่ยม วันหนึ่งครูใหญ่และศึกษานิเทศก์จึงอยากให้โรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนนำร่องสำหรับการใช้รูปแบบ H.R.S. ซึ่งจะนำประโยชน์มาสู่โรงเรียนและการปรับปรุง

จากเรื่องนี้ ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์สงสัยในปฏิภรียาของครูในการประชุมผู้บริหารโรงเรียน จึงต้องพัก H.R.S. ไว้ก่อน

ในสายตาของท่านเห็นว่า เกิดผิดพลาดทางสายการปฏิบัติงานตรงไหน? ในระหว่างที่ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์จะใช้กระบวนการ H.R.S. ในโรงเรียน ครูใหญ่ควรนำเสนออย่างไร? ต่อไปทั้งครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ควรทำอย่างไร เพื่อจะแนะนำครูในโรงเรียนทุกคนให้เกิดความรู้สึที่ดีของ H.R.S. โดยไม่มีข้อโต้แย้ง?

คำถาม/หัวข้ออภิปราย

1. อธิบายวิธีการนิเทศที่ท่านนำมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียน
2. การนิเทศแบบคลินิกคืออะไร นำมาใช้ในโรงเรียนได้หรือไม่ เพราะเหตุใด
3. ถ้าท่านเห็นด้วยกับการนิเทศแบบคลินิก ท่านจะให้เหตุผลว่าอย่างไร จงแสดงขั้นตอนการนิเทศแบบคลินิกของท่าน

