



สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการนิเทศการสอนของผู้บริหารและครูวิชาการในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษากระบวนการนิเทศการสอนของผู้บริหารและครูวิชาการในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (2) เพื่อศึกษาปัญหาในการดำเนินการตามกระบวนการนิเทศการสอนของผู้บริหารและครูวิชาการในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 112 คน ครูวิชาการ จำนวน 112 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 224 คน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และแบบปลายเปิด (Open Ended) จำนวน 2 ฉบับ ฉบับที่ 1 สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ฉบับที่ 2 สำหรับครูวิชาการ สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการส่งและรับคืนแบบสอบถามด้วยตนเองที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุกแห่ง จากแบบสอบถามที่ส่งไป 224 ฉบับ ได้รับคืนเป็นฉบับสมบูรณ์ 204 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.07 จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 102 ฉบับ และครูวิชาการจำนวน 102 ฉบับ การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้ง 2 ฉบับมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง โดยในการสรุปผลการวิจัยได้แยกสรุปออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 กระบวนการนิเทศการสอนและปัญหาในการดำเนินการนิเทศการสอนของผู้บริหารและครูวิชาการในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 46 - 50 ปี ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนมาเป็นเวลา 16 - 20 ปี วุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่เคยเข้ารับการอบรม หรือสัมมนาเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอนมากกว่า 2 ครั้ง และในแต่ละครั้ง อบรมหรือสัมมนา 1 - 3 วัน โดยมีสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเป็นหน่วยงานที่จัดการ อบรมหรือสัมมนา

ครูวิชาการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41- 45 ปี วุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในด้านการสอน 20 ปีขึ้นไป และปฏิบัติงานในตำแหน่งครูวิชาการมาเป็นเวลา 6 - 10 ปี ในปีการศึกษา 2545 ครูวิชาการส่วนใหญ่มีชั่วโมงสอนมากกว่า 16 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และส่วนใหญ่เคยเข้ารับการอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอนมากกว่า 2 ครั้ง ในแต่ละครั้งใช้เวลาอบรมหรือสัมมนา 1-3 วัน โดยมีสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเป็นหน่วยงานที่จัดการอบรมหรือสัมมนา สำหรับความรู้ที่ได้รับจากการอบรมหรือสัมมนา ส่วนใหญ่คือ การวิจัยในชั้นเรียน

ตอนที่ 2 การกำหนดนโยบายการนิเทศการสอนในชั้นเรียนและปัญหาการกำหนดนโยบายการนิเทศการสอนในชั้นเรียนของผู้บริหาร การดำเนินการตามกระบวนการนิเทศการสอนและปัญหาการดำเนินการตามกระบวนการนิเทศการสอนของผู้บริหารและครูวิชาการในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1. การกำหนดนโยบายการนิเทศการสอนในชั้นเรียน

ผู้บริหาร โรงเรียนดำเนินการวางแผนการนิเทศการสอนในโรงเรียน โดยส่วนใหญ่ใช้วิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี รองลงมาคือ จัดทำเป็นแผนงานโครงการ กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ จัดเป็นแผนกิจกรรมพัฒนาการเรียนการสอน จัดเป็นแผนพัฒนาคุณภาพและจัดเป็นแผนนโยบายประจำปี ส่วนวิธีการให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการสอนแก่ครูผู้สอนส่วนใหญ่ใช้วิธีประชุมชี้แจง รองลงมาคือจัดทำและหาเอกสารความรู้ให้ศึกษา จัดให้ศึกษาดูงานการนิเทศการสอนในโรงเรียนอื่นๆ ประชุมเชิงปฏิบัติการ เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ จัดทำคู่มือการนิเทศการสอนขึ้นภายในโรงเรียน และจัดให้มีการสาธิตการนิเทศการสอน ด้านการดำเนินการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ผู้นิเทศการสอนส่วนใหญ่ใช้วิธีการแต่งตั้ง โดยมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร รองลงมาคือ แต่งตั้งคณะกรรมการการนิเทศและแจ้งให้ทราบในที่ประชุม และใช้วิธีแจ้งให้

ผู้มีหน้าที่นิเทศทราบเพื่อปฏิบัติ ส่วนการกำหนดคุณสมบัติของผู้นิเทศในการนิเทศเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนนั้นส่วนใหญ่พิจารณาจากความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาคือ ใจกว้างและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์การเรียนการสอน เป็นผู้มีทักษะและเทคนิคการนิเทศการสอน มีประสบการณ์นิเทศการสอน มีความเชี่ยวชาญในเนื้อหา และมีความมานะอดทน เสียสละเพื่อการทำงาน ส่วนวิธีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการด้านการนิเทศการสอนส่วนใหญ่ใช้วิธีการประชุมคณะครูทั้งหมด รองลงมาใช้แบบสำรวจความต้องการของครูผู้สอน อภิปรายในกลุ่มครูผู้สอนระดับชั้นและกลุ่มประสบการณ์ ใช้แบบสำรวจความต้องการของชุมชน สำรวจความต้องการโดยคณะกรรมการการนิเทศ และอภิปรายในกลุ่มผู้บริหาร การกำหนดวัตถุประสงค์การสังเกตการสอนส่วนใหญ่ใช้ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน รองลงมาคือกำหนดจากนโยบายของโรงเรียน นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด โครงการของโรงเรียน จากความต้องการของครูผู้สอน ความต้องการของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศและความต้องการของผู้บริหาร และการปฏิบัติตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศการสอน ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ปฏิบัติตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศการสอน ครบทั้ง 3 ขั้นตอน ซึ่งขั้นตอนกระบวนการนิเทศการสอนที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติมากที่สุด คือ การประชุมวางแผน รองลงมาคือ การสังเกตการสอน และการประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ

ปัญหาการกำหนดนโยบายการนิเทศการสอนในชั้นเรียน ด้านการวางแผนการนิเทศการสอนพบปัญหาคือ ขาดการสำรวจความต้องการจำเป็นของบุคลากรในโรงเรียน รองลงมาคือ ขาดข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบายหรือแผนปฏิบัติการประจำปี ขาดการสำรวจสภาพปัจจุบันและปัญหาการเรียนการสอนและขาดการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ส่วนปัญหาการให้ความรู้เรื่องการนิเทศการสอนคือ ครูผู้สอนมีภาระหน้าที่มากทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอในการศึกษาและรับความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการสอน รองลงมาคือ งบประมาณมีจำกัด ขาดบุคลากรในการอบรมให้ความรู้ และเวลาที่ใช้จ่ายอบรมไม่เพียงพอ ด้านปัญหาผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนคือ ผู้นิเทศไม่มีเวลาเพียงพอที่จะนิเทศการสอน รองลงมาคือ ผู้นิเทศขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ตนนิเทศ ผู้นิเทศมีความรู้พื้นฐานเรื่องการนิเทศการสอนไม่เพียงพอ ผู้นิเทศมีทักษะและความสามารถในการนิเทศการสอนไม่เพียงพอ และครูในโรงเรียนไม่เห็นความสำคัญและไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาการเรียนการสอน ปัญหาการปฏิบัติตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศการสอนคือ ปฏิบัติตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศการสอนไม่ครบกระบวนการและไม่ต่อเนื่อง รองลงมาคือ ขาดการสังเกตการสอนอย่างต่อเนื่อง ขาดการประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับและขาดการประชุมวางแผน

2. การประชุมวางแผน

2.1 การประชุมปรึกษาหารือ

ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีวิธีสร้างสัมพันธภาพกับครูผู้สอน โดยใช้วิธีการพูดคุยปรึกษาหารือในเรื่องการเรียนการสอนอยู่เสมอ รองลงมาใช้วิธีสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองระหว่างผู้นิเทศกับครูผู้สอน ให้เกียรติครูผู้สอนในฐานะเป็นเพื่อนร่วมงาน แสดงความจริงใจที่จะช่วยแก้ปัญหาด้านการสอนอย่างจริงจัง สร้างความเชื่อมั่นและส่งเสริมให้ครูผู้สอนเกิดความรู้สึกลงใจในทางบวกต่อการสังเกตการสอน และเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้พูดคุยถึงความวิตกกังวลอยู่เสมอ ส่วนการประชุมหารือกับครูผู้สอนนั้นส่วนใหญ่ใช้วิธีการทักทายปราศรัยก่อนด้วยความเป็นมิตร รองลงมาคือให้คำแนะนำ เสนอแนะแนวทางให้ครูพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง ซึ่งเจงอธิบายให้ข้อมูลเพิ่มเติมด้วยหลักการและเหตุผลเกี่ยวกับการนิเทศการสอนและพูดกระตุ้นส่งเสริมให้ครูพูดถึงปัญหาหรือเรื่องที่ครูสนใจ สำหรับวิธีการดำเนินการประชุมวางแผนร่วมกับครูผู้สอนส่วนใหญ่ดำเนินการโดยรวบรวมปัญหาหรือความต้องการในการจัดการเรียนการสอน รองลงมาคือ จัดลำดับปัญหาตามความสำคัญหรือความต้องการ ปรับปัญหาหรือความต้องการให้เป็นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และปรับวัตถุประสงค์เป็นพฤติกรรมการสอนที่ชัดเจนและสังเกตเห็นได้ ส่วนหลักเกณฑ์ในการตรวจแผนการสอนก่อนการสังเกตการสอนส่วนใหญ่พิจารณาจากแผนการสอนมีความสอดคล้องกับกำหนดการสอนและหลักสูตร รองลงมาคือ ครูกำหนดสาระสำคัญครอบคลุมจุดประสงค์และเนื้อหา ครูสามารถลำดับกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจุดประสงค์และเนื้อหา การวัดและประเมินผลสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนการสอน และมีการกำหนดสื่อการเรียนการสอนเหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน

ครูวิชาการส่วนใหญ่มีวิธีสร้างสัมพันธภาพกับครูผู้สอนโดยใช้วิธีการพูดคุยปรึกษาหารือในเรื่องการเรียนการสอนอยู่เสมอ รองลงมาใช้วิธีสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองระหว่างผู้นิเทศกับครูผู้สอน ให้เกียรติครูผู้สอนในฐานะเป็นเพื่อนร่วมงาน แสดงความจริงใจที่จะช่วยแก้ปัญหาด้านการสอนอย่างจริงจัง เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้พูดคุยถึงความวิตกกังวลอยู่เสมอ และสร้างความเชื่อมั่นและส่งเสริมให้ครูผู้สอนเกิดความรู้สึกลงใจในทางบวกต่อการสังเกตการสอน ส่วนการประชุมหารือกับครูผู้สอนส่วนใหญ่ใช้วิธีทักทายปราศรัยก่อนด้วยความเป็นมิตร รองลงมาคือ ให้คำแนะนำ เสนอแนะแนวทางให้ครูพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง ซึ่งเจงอธิบายให้ข้อมูลเพิ่มเติมด้วยหลักการและเหตุผลเกี่ยวกับการนิเทศการสอน และพูดกระตุ้นส่งเสริมให้ครูพูดถึงปัญหาหรือเรื่องที่ครูสนใจ สำหรับวิธีดำเนินการประชุมวางแผนร่วมกับครูผู้สอนส่วนใหญ่ดำเนินการโดยรวบรวมปัญหาหรือความต้องการในการจัดการเรียนการสอน รองลงมาคือ จัดลำดับปัญหาตามความสำคัญหรือความต้องการ ปรับปัญหาหรือความต้องการให้เป็นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และปรับวัตถุประสงค์เป็นพฤติกรรมการสอนที่ชัดเจนและสังเกตเห็นได้ ส่วนหลักเกณฑ์ในการตรวจแผนการสอนก่อนการสังเกตการสอนส่วนใหญ่พิจารณาจากแผนการสอนมีความสอดคล้องกับกำหนด

การสอนและหลักสูตร รองลงมาคือ ครูสามารถลำดับกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับ จุดประสงค์และเนื้อหา ครูกำหนดสาระสำคัญครอบคลุมจุดประสงค์และเนื้อหา มีการกำหนดสื่อ การเรียนการสอนเหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลสอดคล้องกับ จุดประสงค์การเรียนการสอน

ปัญหาการประชุมปรึกษาหารือ ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหาคือ ขาดการประชุมปรึกษาหารืออย่างต่อเนื่องในการนิเทศการสอน รองลงมาคือ ครูผู้สอนไม่เปิดเผยปัญหาที่แท้จริงให้ผู้นิเทศทราบ ครูผู้สอนไม่มีความเชื่อมั่นในตัวผู้นิเทศ ขาดการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้นิเทศกับครูผู้สอน และผู้นิเทศไม่จริงใจรับฟังปัญหาของครูผู้สอน ด้านปัญหาการประชุมวางแผนก่อนการ สังกัดการคือ ไม่สามารถปรับความต้องการหรือปัญหาให้เป็นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนได้ รองลงมา คือ ขาดการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ ไม่สามารถวิเคราะห์ปัญหาและความ ต้องการในการจัดการเรียนการสอนได้ชัดเจน และขาดการประชุมวางแผนก่อนการสังกาดการสอน ส่วนปัญหาในการตรวจแผนการสอนก่อนการสังกาดการสอนคือ ครูผู้สอนไม่ส่งแผนการสอนตาม กำหนดเวลา รองลงมาคือ ไม่มีเวลาในการตรวจแผนการสอน การเขียนแผนการสอนไม่ครอบคลุม จุดประสงค์และเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละครั้ง กิจกรรมการเรียนการสอน ไม่สอดคล้องกับ จุดประสงค์ สื่อการเรียนการสอนที่ใช้ไม่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน และวิธีการวัด และประเมินผลไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนการสอน

ครูวิชาการพบปัญหาการประชุมปรึกษาหารือคือ ขาดการประชุมปรึกษาหารืออย่างต่อเนื่อง ในการนิเทศการสอน รองลงมาคือ ครูผู้สอนไม่มีความเชื่อมั่นในตัวผู้นิเทศ ขาดการสร้าง ความเข้าใจอันดีระหว่างผู้นิเทศกับครูผู้สอน ครูผู้สอนไม่เปิดเผยปัญหาที่แท้จริงให้ผู้นิเทศทราบ และผู้นิเทศไม่จริงใจรับฟังปัญหาของครูผู้สอน ด้านปัญหาการประชุมวางแผนก่อนการสังกาด การสอนคือ ไม่สามารถวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการในการจัดการเรียนการสอนได้ชัดเจน รองลง มาคือ ขาดการประชุมวางแผนก่อนการสังกาดการสอน ขาดการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และความ ต้องการ และไม่สามารถปรับความต้องการหรือปัญหาให้เป็นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนได้ ส่วนปัญหาในการตรวจแผนการสอนก่อนการสังกาดการสอนคือ ครูผู้สอนไม่ส่งแผนการสอนตาม กำหนดเวลา รองลงมาคือ ไม่มีเวลาในการตรวจแผนการสอน การเขียนแผนการสอนไม่ครอบคลุม จุดประสงค์และเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละครั้ง สื่อการเรียนการสอนที่ใช้ไม่สอดคล้องกับ กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์ และวิธีการวัด และประเมินผลไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนการสอน

2.2 การกำหนดพฤติกรรมที่จะสังกาดการสอน

ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่กำหนดพฤติกรรมที่จะสังกาดการสอน โดยใช้วิธีการพูดคุยกับ ครูผู้สอนถึงความสำคัญว่าพฤติกรรมการสอนของครูมีผลต่อพฤติกรรมของนักเรียนและผลการ เรียน รองลงมาคือ ให้โอกาสและความเป็นอิสระแก่ครูผู้สอนในการกำหนดปัญหาการสอนด้วย

ตนเอง ตั้งใจฟังปัญหาที่ครูต้องการพูดคุยด้วยสีหน้าท่าทางที่สนใจ ผู้นิเทศและครูผู้สอนร่วมกันระบุปัญหาในรูปของพฤติกรรมการสอนที่สังเกตเห็นได้ ส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูอธิบายในรายละเอียดที่ชัดเจนของพฤติกรรมการสอนที่เป็นปัญหา และผู้นิเทศและครูผู้สอนร่วมกันแปลพฤติกรรมการสอนที่คลุมเครือ ไม่ชัดเจนเป็นพฤติกรรมที่ชัดเจนสามารถสังเกตเห็นได้ ส่วนการกำหนดเกณฑ์พฤติกรรมที่จะสังเกตการสอนส่วนใหญ่ใช้วิธีการร่วมกันกำหนดเกณฑ์พฤติกรรมการสอนให้เหมาะสมและครูผู้สอนสามารถปฏิบัติได้ รองลงมาคือ ใช้เกณฑ์พื้นฐานของพฤติกรรมโดยพิจารณาจากเนื้อหา วิธีการสอนและพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอน และเกณฑ์พฤติกรรมที่ต้องการแก้ไขและเปลี่ยนแปลงนั้นต้องสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของครูผู้สอน

ครูวิชาการส่วนใหญ่กำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตการสอนโดยใช้วิธีให้อาสาและความเป็นอิสระแก่ครูผู้สอนในการกำหนดปัญหาการสอนด้วยตนเอง รองลงมาคือ พูดยุกับครูผู้สอนถึงความสำคัญว่าพฤติกรรมการสอนของครูมีผลต่อพฤติกรรมของนักเรียนและผลการเรียน ตั้งใจฟังปัญหาที่ครูต้องการพูดคุยด้วยสีหน้าท่าทางที่สนใจ ส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูอธิบายในรายละเอียดที่ชัดเจนของพฤติกรรมการสอนที่เป็นปัญหา ผู้นิเทศและครูผู้สอนร่วมกันระบุปัญหาในรูปของพฤติกรรมการสอนที่สังเกตเห็นได้ และผู้นิเทศและครูผู้สอนร่วมกันแปลพฤติกรรมการสอนที่คลุมเครือ ไม่ชัดเจนเป็นพฤติกรรมที่ชัดเจนสามารถสังเกตเห็นได้ ส่วนวิธีการกำหนดเกณฑ์พฤติกรรมที่จะสังเกตการสอนส่วนใหญ่ใช้วิธีการร่วมกันกำหนดเกณฑ์พฤติกรรมการสอนให้เหมาะสมและครูผู้สอนสามารถปฏิบัติได้ รองลงมาคือ ใช้เกณฑ์พื้นฐานของพฤติกรรมโดยพิจารณาจากเนื้อหา วิธีการสอนและพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอน และเกณฑ์พฤติกรรมที่ต้องการแก้ไขและเปลี่ยนแปลงนั้นต้องสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของครูผู้สอน

ปัญหาการกำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตการสอน ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหาคือ ผู้นิเทศขาดความสนใจอย่างจริงจังในการกำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตการสอนร่วมกับครูผู้สอน รองลงมาคือ พฤติกรรมที่จะสังเกตไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ ขาดการประชุมวางแผนเพื่อกำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตระหว่างผู้นิเทศกับครูผู้สอน และขาดความรู้พื้นฐานในการกำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตการสอน ส่วนครูวิชาการพบปัญหาคือ ขาดการประชุมวางแผนเพื่อกำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตระหว่างผู้นิเทศกับครูผู้สอน รองลงมาคือ ขาดความรู้พื้นฐานในการกำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตการสอน ผู้นิเทศขาดความสนใจอย่างจริงจังในการกำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตการสอนร่วมกับครูผู้สอน และพฤติกรรมที่จะสังเกตไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ

2.3 การกำหนดเวลาสำหรับสังเกตการสอน

ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่กำหนดเวลาการสังเกตการสอนโดยใช้วิธีกำหนดเวลาให้สอดคล้องกับความต้องการทั้งของผู้นิเทศและครูผู้สอน รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนตัดสินใจร่วมกับผู้นิเทศในการเลือกเวลาและบทเรียนที่จะสังเกตการสอน และบอกให้ครูผู้สอนทราบล่วงหน้า

หน้าถึงเวลาสำหรับสังเกตการสอน ส่วนการประชุมตกลงเกี่ยวกับเวลาสำหรับสังเกตการสอนนั้น ส่วนใหญ่จะประชุมตกลงกับครูผู้สอนเดือนละ 1 ครั้ง/ห้อง รองลงมาคือ สัปดาห์ละ 1 ครั้ง/ห้อง และภาคเรียนละ 1 ครั้ง/ห้อง

ครูวิชาการส่วนใหญ่กำหนดเวลาให้สอดคล้องกับความต้องการทั้งของผู้นิเทศและครูผู้สอน รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนตัดสินใจร่วมกับผู้นิเทศในการเลือกเวลาและบทเรียนที่จะสังเกตการสอน และบอกให้ครูผู้สอนทราบล่วงหน้าถึงเวลาสำหรับสังเกตการสอน ส่วนการประชุมตกลงเกี่ยวกับเวลาสำหรับสังเกตการสอนนั้นส่วนใหญ่จะประชุมตกลงกับครูผู้สอนเดือนละ 1 ครั้ง/ห้อง รองลงมาคือ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง/ห้อง และสัปดาห์ละ 1 ครั้ง/ห้อง

ปัญหาการกำหนดเวลาสำหรับสังเกตการสอน ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหาคือ ผู้นิเทศไม่สามารถจัดเวลาให้ตรงกับเวลาที่ครูต้องการได้ รองลงมาคือ เวลาที่สังเกตการสอนของผู้นิเทศไม่สอดคล้องกับความต้องการของครูผู้สอนและผู้นิเทศกับครูผู้สอนไม่ได้วางแผนร่วมกันในการกำหนดเวลาสังเกตการสอน ส่วนครูวิชาการพบปัญหาคือ ผู้นิเทศกับครูผู้สอนไม่ได้วางแผนร่วมกันในการกำหนดเวลาสังเกตการสอน รองลงมาคือ ผู้นิเทศไม่สามารถจัดเวลาให้ตรงกับเวลาที่ครูต้องการได้ และเวลาที่สังเกตการสอนของผู้นิเทศไม่สอดคล้องกับความต้องการของครูผู้สอน

2.4 การกำหนดเครื่องมือสังเกตการสอน

ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีวิธีการในการกำหนดเครื่องมือสังเกตการสอนคือเป็นเครื่องมือที่ผู้นิเทศและครูผู้สอนยอมรับร่วมกัน รองลงมาเป็นเครื่องมือพัฒนาพฤติกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียน เป็นเครื่องมือที่เหมาะสมกับเนื้อหาในการสังเกตการสอนแต่ละครั้ง และเป็นเครื่องมือแก้ไขปัญหาพฤติกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียน ส่วนวิธีการให้ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือสังเกตการสอนนั้นส่วนใหญ่ใช้วิธีจัดหาเอกสารให้ศึกษา รองลงมาคือจัดให้ศึกษาดูงานจากโรงเรียนอื่น อบรมและเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ และจัดให้มีการสาธิตการสังเกตการสอน ลักษณะของเครื่องมือสังเกตการสอนส่วนใหญ่ใช้เครื่องมือที่มีลักษณะเป็นเครื่องมือที่ครูผู้สอนและผู้นิเทศร่วมกันสร้างขึ้น รองลงมาคือ เครื่องมือมีความสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของครูผู้สอน มีความเหมาะสมกับเนื้อหาที่เข้าสังเกตการสอนในแต่ละครั้ง และมีความเฉพาะเจาะจงกับพฤติกรรมการสอนที่ครูผู้สอนต้องการแก้ไข ส่วนประเภทของเครื่องมือสังเกตการสอนส่วนใหญ่เป็นแบบบันทึกพฤติกรรมการสอน โดยภาพรวม รองลงมาคือ แบบตรวจสอบรายการพฤติกรรมของครูและนักเรียน และแบบบันทึกพฤติกรรมการสอนเฉพาะด้าน และวิธีการกำหนดเกณฑ์ในการเลือกหรือสร้างเครื่องมือสังเกตการสอนส่วนใหญ่เป็นเครื่องมือที่ใช้บันทึกได้ง่ายและสะดวกรวดเร็ว รองลงมาคือ มีความเที่ยงตรงสามารถสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูได้ครบตามจุดมุ่งหมาย มีความน่าเชื่อถือได้ และสามารถบันทึกพฤติกรรมอย่างแม่นยำและละเอียด

ครูวิชาการส่วนใหญ่มีวิธีการในการกำหนดเครื่องมือสังเกตการสอนคือเป็นเครื่องมือที่ ผู้นิเทศและครูผู้สอนยอมรับร่วมกัน รองลงมาเป็นเครื่องมือพัฒนาพฤติกรรมการเรียนการสอนใน ชั้นเรียน เป็นเครื่องมือที่เหมาะสมกับเนื้อหาในการสังเกตการสอนแต่ละครั้ง และเป็นเครื่องมือแก้ ไขปัญหาพฤติกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียน ส่วนการมีส่วนร่วมในการให้ความรู้เกี่ยวกับ เครื่องมือสังเกตการสอนส่วนใหญ่ใช้วิธีจัดหาเอกสารให้ศึกษา รองลงมาคือจัดให้ศึกษาคูงานจาก โรงเรียนอื่น อบรมและเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ และจัดให้มีการสาธิตการสังเกตการสอน ลักษณะของเครื่องมือสังเกตการสอนนั้นส่วนใหญ่ใช้เครื่องมือที่มีลักษณะเป็นเครื่องมือที่ครูผู้สอน และผู้นิเทศร่วมกันสร้างขึ้น รองลงมาคือ เครื่องมือมีความสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ ของครูผู้สอน มีความเหมาะสมกับเนื้อหาที่เข้าสังเกตการสอนในแต่ละครั้งและมีความเฉพาะ เจาะจงกับพฤติกรรมการสอนที่ครูผู้สอนต้องการแก้ไข ประเภทของเครื่องมือสังเกตการสอนที่ใช้ ส่วนใหญ่เป็นแบบบันทึกพฤติกรรมการสอนโดยภาพรวม รองลงมาคือ แบบตรวจสอบรายการ พฤติกรรมของครูและนักเรียน และแบบบันทึกพฤติกรรมการสอนเฉพาะด้าน วิธีการกำหนดเกณฑ์ ในการเลือกหรือสร้างเครื่องมือสังเกตการสอนส่วนใหญ่เป็นเครื่องมือที่ใช้บันทึกได้ง่ายและสะดวก รวดเร็ว รองลงมาคือ มีความเที่ยงตรงสามารถสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูได้ครบตาม จุดมุ่งหมาย มีความน่าเชื่อถือได้ และสามารถบันทึกพฤติกรรมอย่างแม่นยำและละเอียด

ปัญหาการกำหนดเครื่องมือสังเกตการสอน ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหาการเลือกหรือสร้าง เครื่องมือสังเกตการสอนคือ ขาดบุคลากรในการดำเนินการสร้างเครื่องมือ รองลงมาคือขาดต้นแบบ ที่จะใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ ขาดบุคลากรในการให้คำแนะนำช่วยเหลือ และขาด เอกสารคู่มือ ตำราในการสร้างเครื่องมือ ส่วนการใช้เครื่องมือสังเกตการสอนนั้นพบปัญหาคือ บุคลากรในโรงเรียนไม่มีเวลาจัดเตรียมเครื่องมือ รองลงมาคือ บุคลากรในโรงเรียนขาดความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมือการสังเกตการสอน ผู้นิเทศและครูผู้สอนขาดการเตรียมเครื่องมือ สังเกตการสอน เครื่องมือที่ใช้ขาดความเที่ยงตรงในเนื้อหา เครื่องมือที่ใช้ไม่สะดวกนำไปปฏิบัติ จริง บุคลากรในโรงเรียนไม่เข้าใจวิธีการใช้เครื่องมือการนิเทศ มีเครื่องมือไม่ครบตามรูปแบบการ จัดกิจกรรม การสอนที่หลากหลายของครู และเครื่องมือที่สร้างขึ้น ไม่ครอบคลุมกับเรื่องที่จะสังเกต การสอน

ครูวิชาการพบปัญหาการเลือกหรือสร้างเครื่องมือสังเกตการสอนคือ ขาดบุคลากรในการ ดำเนินการสร้างเครื่องมือ รองลงมาคือ ขาดเอกสารคู่มือ ตำราในการสร้างเครื่องมือ ขาดบุคลากรใน การให้คำแนะนำช่วยเหลือ และขาดต้นแบบที่จะใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ ส่วนปัญหา การใช้เครื่องมือสังเกตการสอนคือ บุคลากรในโรงเรียนขาดความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือ สังเกตการสอน รองลงมาคือ บุคลากรในโรงเรียนไม่มีเวลาจัดเตรียมเครื่องมือ มีเครื่องมือไม่ครบ ตามรูปแบบการจัดกิจกรรมการสอนที่หลากหลายของครู เครื่องมือที่ใช้ขาดความเที่ยงตรงในเนื้อ หาผู้นิเทศและครูผู้สอนขาดการเตรียมเครื่องมือสังเกตการสอน เครื่องมือที่สร้างขึ้นไม่ครอบคลุม

กับเรื่องที่จะสังเกตการสอน บุคลากรในโรงเรียนไม่เข้าใจวิธีการใช้เครื่องมือการนิเทศ และเครื่องมือที่ใช้ไม่สะดวกนำไปปฏิบัติจริง

3. การสังเกตการสอน

3.1 การสังเกตพฤติกรรมการสอน

ผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่กำหนดเทคนิควิธีการสังเกตการสอนโดยวิธีการพิจารณาจากสภาพปัจจุบันและปัญหาการเรียนการสอนของครูผู้สอน รองลงมาคือพิจารณาร่วมกับครูผู้สอน ศึกษาจากเอกสารคู่มือการนิเทศการสอน และกำหนดตามแนวทางที่ สปช. เสนอแนะ โดยมีจุดมุ่งหมายของการสังเกตการสอนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้ดีขึ้น รองลงมาเพื่อศึกษาปัญหาและพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ของครูและนักเรียน เพื่อให้ครูได้สามารถพัฒนาและควบคุมพฤติกรรมการสอนของตนเองได้ดีขึ้น และเพื่อระบุประเด็นปัญหาและความต้องการของครูผู้สอนให้ชัดเจน เรื่องที่สังเกตการสอนในแต่ละครั้งส่วนใหญ่สังเกตการใช้สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน รองลงมาคือ พฤติกรรมการสอนของครู การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอนของนักเรียน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน บรรยากาศในชั้นเรียน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับนักเรียน การใช้คำถามของครู การใช้คำถามของนักเรียน และความแม่นยำและการถ่ายทอดเนื้อหาของครูผู้สอน

ครูวิชาการส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการกำหนดเทคนิควิธีการสังเกตการสอนโดยวิธีการพิจารณาจากสภาพปัจจุบันและปัญหาการเรียนการสอนของครูผู้สอน รองลงมาคือพิจารณาร่วมกับครูผู้สอน ศึกษาจากเอกสารคู่มือการนิเทศการสอน และกำหนดตามแนวทางที่ สปช. เสนอแนะ โดยมีจุดมุ่งหมายของการสังเกตการสอนเพื่อให้ครูได้สามารถพัฒนาและควบคุมพฤติกรรมการสอนของตนเองได้ดีขึ้น รองลงมาเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้ดีขึ้น เพื่อศึกษาปัญหาและพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ของครูและนักเรียน และเพื่อระบุประเด็นปัญหาและความต้องการของครูผู้สอนให้ชัดเจน สำหรับเรื่องที่สังเกตการสอนในแต่ละครั้งส่วนใหญ่สังเกตเรื่องบรรยากาศในชั้นเรียน รองลงมาคือพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอนของนักเรียนเท่านั้น ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียนและใช้สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนเท่านั้น พฤติกรรมการสอนของครู ปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับนักเรียน การใช้คำถามของครู การใช้คำถามของนักเรียน และความแม่นยำและการถ่ายทอดเนื้อหาของครูผู้สอน

ปัญหาการสังเกตพฤติกรรมการสอน ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหาคือ การสังเกตการสอนแต่ละครั้งไม่เต็มเวลา รองลงมาคือ ผู้นิเทศขาดทักษะการใช้เครื่องมือสังเกตการสอน เครื่องมือสังเกตการสอนไม่สอดคล้องกับเนื้อหาที่สอน ครูผู้สอนไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมการสอนของตนเองได้ และขาดการประชุมวางแผนร่วมกันทำให้การสังเกตการสอนไม่สอดคล้องกับปัญหาและ

ความต้องการของครูผู้สอน ส่วนครูวิชาการพบปัญหาคือ ขาดการประชุมวางแผนร่วมกันทำให้การสังเกตการสอนไม่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของครูผู้สอน รองลงมาคือ การสังเกตการสอนแต่ละครั้งไม่เต็มเวลา เครื่องมือสังเกตการสอนไม่สอดคล้องกับเนื้อหาที่สอน ผู้นิเทศขาดทักษะการใช้เครื่องมือสังเกตการสอน และครูผู้สอนไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมการสอนของตนเองได้

3.2 การบันทึกพฤติกรรมการสอน

ผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่ขณะเข้าสังเกตการสอนปฏิบัติตนโดยบันทึกข้อมูลตรงตามที่สังเกตเห็นและไม่แสดงความคิดเห็นส่วนตัว รองลงมาคือ นั่งในจุดที่มองเห็นได้ทั่วทั้งห้องโดยไม่รบกวนการเรียนการสอนของครูผู้สอนและผู้เรียน ขณะสังเกตการสอนไม่พูดคุยกับครูหรือนักเรียน และสังเกตการสอนให้ครบตามกำหนดเวลาที่ตกลงร่วมกันกับครูผู้สอน ส่วนวิธีการบันทึกพฤติกรรมการสอนใช้วิธีการจดบันทึกพฤติกรรมการสอน มีเพียงส่วนน้อยที่ใช้เทปบันทึกเสียงและการถ่ายวีดีโอ

ครูวิชาการส่วนใหญ่ขณะเข้าสังเกตการสอนปฏิบัติตนโดยบันทึกข้อมูลตรงตามที่สังเกตเห็นและไม่แสดงความคิดเห็นส่วนตัว รองลงมาคือ นั่งในจุดที่มองเห็นได้ทั่วทั้งห้องโดยไม่รบกวนการเรียนการสอนของครูผู้สอนและผู้เรียน ขณะสังเกตการสอนไม่พูดคุยกับครูหรือนักเรียน และสังเกตการสอนให้ครบตามกำหนดเวลาที่ตกลงร่วมกันกับครูผู้สอน สำหรับวิธีการบันทึกพฤติกรรมการสอนใช้วิธีการจดบันทึกพฤติกรรมการสอน มีเพียงส่วนน้อยที่ใช้เทปบันทึกเสียงและการถ่ายวีดีโอ

ปัญหาการบันทึกพฤติกรรมการสอน ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหาคือ ข้อมูลที่บันทึกไม่ตรงประเด็นตามความต้องการของครูผู้สอนและบันทึกพฤติกรรมการสอนไม่ครบตามที่ประชุมวางแผนร่วมกัน รองลงมาคือ ข้อมูลที่บันทึกแสดงความคิดเห็นส่วนตัว และเครื่องมือที่ใช้บันทึกไม่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนในครั้งนั้น ๆ ส่วนครูวิชาการพบปัญหาคือ บันทึกพฤติกรรมการสอนไม่ครบตามที่ประชุมวางแผนร่วมกัน รองลงมาคือ ข้อมูลที่บันทึกไม่ตรงประเด็นตามความต้องการของครูผู้สอน ข้อมูลที่บันทึกแสดงความคิดเห็นส่วนตัว และเครื่องมือที่ใช้บันทึกไม่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนในครั้งนั้น ๆ

1.3 การวิเคราะห์พฤติกรรมการสอน

ผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่วิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการสอนโดยใช้วิธีการนำเสนอข้อมูลให้ครูผู้สอนได้ทราบอย่างชัดเจน รองลงมาคือ รวบรวมและเรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากการบันทึกพฤติกรรมการสอนอย่างเป็นระบบ ร่วมกันพิจารณาพฤติกรรมการสอนที่คิดไว้ ร่วมกันพิจารณาพฤติกรรมการสอนที่ต้องการเปลี่ยนแปลงและแปลผลข้อมูลให้มีความหมายที่ชัดเจน โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดระบบข้อมูลที่บันทึกและรวบรวมจากการสังเกตการสอนเพื่อร่วมกันหาแนวทางการปรับปรุงการเรียนการสอนได้อย่างชัดเจน รองลงมาคือ เพื่อให้ครูมองเห็นและเข้า

ใจพฤติกรรมการสอนของตนเองอย่างชัดเจนเพื่อนำเสนอข้อมูลที่ชัดเจนแก่ครูผู้สอน และเพื่อสะดวกในการแปลความหมายข้อมูล หลักเกณฑ์การพิจารณาและตัดสินผลการวิเคราะห์พฤติกรรม การสอนส่วนใหญ่ มีการพิจารณาร่วมกันว่าพฤติกรรมใดบ้างที่สมควรแก้ไขเปลี่ยนแปลง รองลงมา คือ พฤติกรรมการสอนของครูที่ต้องการเปลี่ยนแปลงเปลี่ยนแปลงไปมาน้อยเพียงใดจาก พฤติกรรมเดิมที่ปรากฏ การเปลี่ยนแปลงเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ และมีการพิจารณาร่วมกันว่าพฤติกรรมใดบ้างที่สมควรคงไว้

ครูวิชาการส่วนใหญ่วิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการสอนโดยใช้วิธีการนำเสนอข้อมูลให้ ครูผู้สอนได้ทราบอย่างชัดเจน ร่วมกันพิจารณาพฤติกรรมการสอนที่คิดงไว้ และร่วมกันพิจารณา พฤติกรรมการสอนที่ต้องการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ รวบรวมและเรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากการ บันทึกพฤติกรรมการสอนอย่างเป็นระบบ และแปลผลข้อมูลให้มีความหมายที่ชัดเจน โดยมี วัตถุประสงค์ในการจัดระบบข้อมูลที่บ้านทีกและรวบรวมจากการสังเกตการสอนเพื่อร่วมกันหาแนว ทางการปรับปรุงการเรียนการสอนได้อย่างชัดเจน รองลงมาคือ เพื่อให้ครูมองเห็นและเข้าใจ พฤติกรรมการสอนของตนเองอย่างชัดเจน เพื่อนำเสนอข้อมูลที่ชัดเจนแก่ครูผู้สอน และเพื่อสะดวก ในการแปลความหมายข้อมูล ส่วนหลักเกณฑ์การพิจารณาและตัดสินผลการวิเคราะห์พฤติกรรม การสอนส่วนใหญ่ มีการพิจารณาร่วมกันว่าพฤติกรรมใดบ้างที่สมควรแก้ไขเปลี่ยนแปลง รองลงมา คือ มีการพิจารณาร่วมกันว่าพฤติกรรมใดบ้างที่สมควรคงไว้ และพฤติกรรมการสอนของครูที่ ต้องการเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนแปลงไปมาน้อยเพียงใดจากพฤติกรรมเดิมที่ปรากฏ และการเปลี่ยนแปลงเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่

ปัญหาการวิเคราะห์พฤติกรรมการสอน ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหาคือ ขาดการรวบรวม และเรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากการบันทึกพฤติกรรมการสอนและขาดการสรุปและพิจารณาพฤติกรรม ที่ควรคงไว้ รองลงมาคือ การแปลผลข้อมูลไม่สอดคล้องและไม่ชัดเจน ขาดการนำเสนอข้อมูลให้ ครูผู้สอนทราบและเข้าใจอย่างชัดเจน และขาดการสรุปและพิจารณาพฤติกรรมที่ต้องเปลี่ยนแปลง ส่วนครูวิชาการพบปัญหาคือ ขาดการนำเสนอข้อมูลให้ครูผู้สอนทราบและเข้าใจอย่างชัดเจน รอง ลงมาคือ การแปลผลข้อมูลไม่สอดคล้องและไม่ชัดเจน ขาดการรวบรวมและเรียบเรียงข้อมูลที่ได้ จากการบันทึกพฤติกรรมการสอน ขาดการสรุปและพิจารณาพฤติกรรมที่ควรคงไว้ และขาดการ สรุปและพิจารณาพฤติกรรมที่ ต้องเปลี่ยนแปลง

4. การประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ

4.1 การให้ข้อมูลย้อนกลับ

ผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการสังเกตการสอนโดยใช้วิธีการพูดคุยกับครูผู้สอนเป็นการส่วนตัว รองลงมาคือ สรุปข้อมูลการสังเกตการสอนในการประชุมคณะครู ทั้งหมด นำเสนอข้อมูลตามเครื่องมือสังเกตการสอนแก่ครูผู้สอน และแจ้งให้ครูผู้สอนทราบเป็น

ลายลักษณ์อักษร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอน รองลงมาคือ เพื่อร่วมกันพิจารณาเลือกวิธีการในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน และเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับผลการสังเกตการสอน ส่วนวิธีการปฏิบัติตนขณะให้ข้อมูลย้อนกลับส่วนใหญ่ใช้วิธีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน รองลงมาคือ ใช้วิธีการพูดคุยสนทนาเพื่อให้ครูผู้สอนสามารถระบุข้อบกพร่องของตนเอง ชื่นชมพฤติกรรมกรรมการสอนที่ดี พยายามกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกต่าง ๆ กระตุ้นให้ครูสรุปผลการสังเกตการสอนด้วยตนเอง และตัดสินใจเลือกวิธีการต่างๆ ในการพัฒนาการเรียนการสอนที่เหมาะสมร่วมกัน ส่วนลักษณะข้อมูลย้อนกลับที่ให้แก่ครูผู้สอนส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย รองลงมาคือเป็นข้อมูลที่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดร่วมกันและเป็นข้อมูลที่ไม่มีความคิดเห็นส่วนตัวของผู้นิเทศ และผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่นำประโยชน์จากการประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับร่วมกับครูผู้สอนไปใช้เพื่อการวางแผนพัฒนาการเรียนการสอน รองลงมาคือ การพัฒนาครูผู้สอนให้ตรงตามความต้องการจำเป็นของครูผู้สอนเองและเป็นการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการสังเกตการสอนในครั้งต่อไป

ครูวิชาการส่วนใหญ่ใช้วิธีให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการสังเกตการสอนโดยการพูดคุยกับครูผู้สอนเป็นการส่วนตัว รองลงมาคือ สรุปข้อมูลการสังเกตการสอนในการประชุมคณะครูทั้งหมด นำเสนอข้อมูลตามเครื่องมือสังเกตการสอนแก่ครูผู้สอน และแจ้งให้ครูผู้สอนทราบเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอน รองลงมาคือ เพื่อร่วมกันพิจารณาเลือกวิธีการในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน และเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับผลการสังเกตการสอน ส่วนวิธีการปฏิบัติตนขณะให้ข้อมูลย้อนกลับส่วนใหญ่ใช้วิธีชื่นชมพฤติกรรมกรรมการสอนที่ดี รองลงมาคือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ใช้วิธีการพูดคุยสนทนาเพื่อให้ครูผู้สอนสามารถระบุข้อบกพร่องของตนเอง ตัดสินใจเลือกวิธีการต่างๆ ในการพัฒนาการเรียนการสอนที่เหมาะสมร่วมกัน กระตุ้นให้ครูสรุปผลการสังเกตการสอนด้วยตนเอง และพยายามกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกต่าง ๆ สำหรับลักษณะข้อมูลย้อนกลับที่ให้แก่ครูผู้สอนส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย รองลงมาคือเป็นข้อมูลที่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดร่วมกัน และเป็นข้อมูลที่ไม่มีความคิดเห็นส่วนตัวของผู้นิเทศ และประโยชน์จากการประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับส่วนใหญ่ครูวิชาการนำไปใช้เพื่อการวางแผนพัฒนาการเรียนการสอน รองลงมาคือ เป็นการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการสังเกตการสอนในครั้งต่อไป และการพัฒนาครูผู้สอนให้ตรงตามความต้องการจำเป็นของครูผู้สอนเอง

ปัญหาการให้ข้อมูลย้อนกลับ ผู้บริหาร โรงเรียนพบปัญหาคือ ขาดการประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือ ครูผู้สอนไม่ยอมรับข้อบกพร่องของตนเองในการให้ข้อมูลย้อนกลับครูผู้สอนไม่นำข้อมูลย้อนกลับไปใช้ในการปรับปรุงการสอนของตนเอง ขาดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูผู้สอนและผู้นิเทศครูผู้สอนไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของข้อมูล

ย้อนกลับที่ได้รับ และครูผู้สอนไม่เชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่นและไม่ยอมรับผู้อื่น ส่วนครูวิชาการพบปัญหาคือ ขาดการประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือ ครูผู้สอนไม่นำข้อมูลย้อนกลับไปใช้ในการปรับปรุงการสอนของตนเอง ขาดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูผู้สอนและผู้อื่น ครูผู้สอนไม่เชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่นและไม่ยอมรับผู้อื่น ครูผู้สอนไม่ยอมรับข้อบกพร่องของตนเองในการให้ข้อมูลย้อนกลับ และครูผู้สอนไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของข้อมูลย้อนกลับที่ได้รับ

4.2 การเลือกวิธีการในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน

ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีหลักปฏิบัติในการพิจารณาตัดสินใจเลือกวิธีการในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนโดยพิจารณาพฤติกรรมการสอนที่ดีคงไว้ รองลงมาคือ พิจารณาพฤติกรรมการสอนที่ควรปรับปรุงแก้ไข คำนึงถึงความสามารถและประสบการณ์ในการสอนของครูผู้สอน และคำนึงถึงความพอใจและความเหมาะสมในการใช้วิธีการนั้น ๆ ส่วนวิธีการช่วยเหลือสนับสนุนปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนส่วนใหญ่ใช้วิธีส่งเสริมและให้กำลังใจแก่ครูผู้สอน รองลงมาคือ ให้คำแนะนำ สนับสนุนด้านเทคนิคการสอน สื่อการสอนและเอกสารค้นคว้า ให้อิสระแก่ครูในการหาวิธีการต่างๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาการสอนด้วยตนเอง และสนับสนุนการจัดทำโครงการแก้ปัญหา ส่งเสริมและพัฒนาการสอน สำหรับวิธีทราบผลสำเร็จของการสังเกตการสอนส่วนใหญ่ใช้วิธีสังเกตว่าครูมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนภายหลังการสังเกตการสอน รองลงมาคือ ครูผู้สอนมีความกระตือรือร้นและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีสังเกตจากพฤติกรรมเรียนของนักเรียน และสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการสังเกตการสอนจากครูผู้สอน

ครูวิชาการส่วนใหญ่มีหลักปฏิบัติในการพิจารณาตัดสินใจเลือกวิธีการในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนโดยพิจารณาพฤติกรรมการสอนที่ดีคงไว้ รองลงมาคือ พิจารณาพฤติกรรมการสอนที่ควรปรับปรุงแก้ไข คำนึงถึงความสามารถและประสบการณ์ในการสอนของครูผู้สอน และคำนึงถึงความพอใจและความเหมาะสมในการใช้วิธีการนั้น ๆ ส่วนวิธีการช่วยเหลือสนับสนุนปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนส่วนใหญ่ใช้วิธีให้อิสระแก่ครูในการหาวิธีการต่างๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาการสอนด้วยตนเอง รองลงมาคือ ส่งเสริมและให้กำลังใจแก่ครูผู้สอน ให้คำแนะนำ สนับสนุนด้านเทคนิคการสอน สื่อการสอนและเอกสารค้นคว้า และสนับสนุนการจัดทำโครงการแก้ปัญหา ส่งเสริมและพัฒนาการสอน ส่วนวิธีทราบผลสำเร็จของการสังเกตการสอนส่วนใหญ่ใช้วิธีสังเกตว่าครูมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนภายหลังการสังเกตการสอน รองลงมาคือ สังเกตจากพฤติกรรมเรียนของนักเรียน ครูผู้สอนมีความกระตือรือร้นและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการสังเกตการสอนจากครูผู้สอน

ปัญหาการเลือกวิธีการในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหา คือ ครูผู้สอนไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน รองลงมาคือ ครูผู้สอนไม่ยอมรับข้อบกพร่อง

ของตนเอง ขาดการกระตุ้นและส่งเสริมให้กำลังใจครูผู้สอนในการปรับปรุงการเรียนการสอน และครูผู้สอนไม่เชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่นและไม่ยอมรับผู้อื่น ส่วนครูวิชาการพบปัญหา คือ ครูผู้สอนไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน รองลงมาคือ ขาดการกระตุ้นและส่งเสริมให้กำลังใจครูผู้สอนในการปรับปรุงการเรียนการสอน ครูผู้สอนไม่ยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง และครูผู้สอนไม่เชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่นและไม่ยอมรับผู้อื่น

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการนิเทศการสอนของผู้บริหารและครูวิชาการในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายดังต่อไปนี้

1. การกำหนดนโยบายการนิเทศการสอนในชั้นเรียน

การบริหารงานในโรงเรียนนั้น นโยบายเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เนื่องจากนโยบายเป็นตัวชี้หรือกำหนดทิศทางการทำงาน ซึ่งการกำหนดนโยบายการนิเทศการสอนในชั้นเรียนก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน เนื่องจากเป็นตัวชี้หรือกำหนดทิศทางการช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริมให้ครูผู้สอนปรับปรุงพัฒนาการสอนของตนเองอย่างต่อเนื่อง หรือพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง เพื่อเป้าหมายหลักที่สำคัญคือ ผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพตามที่ชาติต้องการ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีวิธีการให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการสอนแก่ครูผู้สอน โดยการประชุมชี้แจง ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นวิธีการที่เหมาะสม เนื่องจากการประชุมชี้แจงเป็นวิธีการแจ้งเรื่องราวหรือการสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน โดยผู้นิเทศและครูผู้สอนสามารถพูดคุยซักถามกันและกันเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชูชัย ประดับสุข (2537) กอบแก้ว ภูมิเรศ (2543) และสุภารัตน์ จิรสุขศิริ (2544) ที่พบว่า วิธีการให้ความรู้แก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับการนิเทศการสอนนั้นดำเนินการโดยใช้วิธีการประชุมชี้แจง ทั้งนี้เพราะว่าการประชุมชี้แจงเป็นกิจกรรมการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ครูผู้สอน นอกจากนี้แล้ว ผู้วิจัยยังเห็นว่า นอกเหนือจากการประชุมชี้แจงแล้วผู้บริหารสามารถให้ความรู้แก่ครูผู้สอนโดยวิธีการอื่นๆ เช่น การจัดหาเอกสารความรู้ให้ศึกษา จัดให้ศึกษาคูณานการนิเทศการสอนในโรงเรียนอื่นๆ ประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นและเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ครูผู้สอนอีกทางหนึ่งด้วย

สำหรับการกำหนดคุณสมบัติของผู้นิเทศนั้น ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่จะพิจารณาจากความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ ผู้วิจัยเห็นว่า ความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่มีความสำคัญสำหรับผู้นิเทศทุกคน เพราะผู้นิเทศต้องทำงานสัมพันธ์กับครูผู้สอนในฐานะที่เป็นทั้งผู้ให้คำปรึกษา

และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งความมีมนุษยสัมพันธ์จะช่วยให้ผู้นิเทศได้รับความร่วมมือและเกิดการประสานงานที่ดีขึ้นทั้งภายในโรงเรียนและในชั้นเรียน ผู้นิเทศควรจะเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์สูง จึงจะสามารถจูงใจให้ครูผู้สอนหันมาให้ความสนใจการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง และความมีมนุษยสัมพันธ์จะทำให้ได้รับการยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และทำให้ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน จึงเปรียบเสมือนพลังแอบแฝงในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อำนวย วีรวรรณ (2535) และคณีย์ เทียนพุดิ (2536) ที่กล่าวว่า บุคคลที่ประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงาน จะต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี รู้จักใช้ศิลป์ในการเจรจา รู้จักสร้างศรัทธาและบำรุงขวัญเพื่อเป็นกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน และผู้วิจัยยังเห็นว่า นอกจากความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์แล้วผู้นิเทศควรมีเทคนิคและทักษะในการนิเทศการสอน ซึ่ง กลิคแมนและคณะ (Glickman, & Ross Gordon, 1995) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการสอนไว้ว่า ผู้ที่จะทำหน้าที่นิเทศการสอนนั้นจะต้องมีความรู้ มีการสื่อความหมายที่มีคุณภาพและมีความรู้ด้านเทคนิควิธีการในการนิเทศการสอน ซึ่งเป็นความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านเฉพาะวิชาชีพ เช่น เทคนิคการวางแผนการสอน การสังเกตการสอน และการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นต้น

ปัญหาการกำหนดนโยบายการนิเทศการสอนในชั้นเรียน ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหาการให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการสอนคือ ครูผู้สอนมีภาระหน้าที่มากทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอในการศึกษาและรับความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการสอน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากอยู่ในช่วงของการปฏิรูปการศึกษาและโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้เป็นโรงเรียนที่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่โรงเรียนอื่นๆ ในการพัฒนาการเรียนการสอนในด้านต่างๆ ทำให้ครูผู้สอนมีภาระหน้าที่หลายด้านและไม่มีเวลาศึกษาหาความรู้และอบรมเพื่อรับความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการสอน ผู้วิจัยเห็นว่า วิธีการแก้ปัญหาคือ ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันในช่วงเวลาที่เหมาะสมเพื่อพูดคุยในเรื่องการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการสอน ซึ่งสอดคล้องกับวไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536) ที่กล่าวว่า การปรึกษาหารือระหว่างกันและกันโดยเฉพาะเป็นการเพิ่มพูนความรู้แก่กันและกัน นอกจากปัญหาดังกล่าวแล้วยังพบปัญหาด้านการปฏิบัติตามขั้นตอนการนิเทศการสอน ซึ่งพบว่า ผู้นิเทศปฏิบัติตามขั้นตอนการนิเทศการสอนไม่ครบกระบวนการและไม่ต่อเนื่อง ซึ่งอาจจะเป็นผลสืบเนื่องมาจากทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนเองต่างก็ไม่มีเวลาเพียงพอในการปฏิบัติตามขั้นตอนการนิเทศการสอน เพราะมีภารกิจในด้านอื่นๆ มาก ซึ่งทำให้ต่างฝ่ายต่างให้ความสำคัญกับการนิเทศการสอนลดน้อยลงไป

2. การประชุมวางแผน

2.1 การประชุมปรึกษาหารือ

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่มีวิธีการสร้างสัมพันธภาพกับครูผู้สอน โดยใช้วิธีการพูดคุยปรึกษาหารือในเรื่องการเรียนการสอนอยู่เสมอและสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองระหว่างผู้นิเทศกับครูผู้สอน ผู้วิจัยเห็นด้วยกับวิธีการนี้เนื่องจากการสร้างสัมพันธภาพกับครูผู้สอนเป็นสิ่งที่สำคัญและเป็นสิ่งแรกที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ ซึ่งการพูดคุยปรึกษาหารือก็เป็นวิธีที่ง่ายและสะดวกที่สุดในการสร้างสัมพันธภาพให้เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกัน ดังที่นิพนธ์ ไทยพานิช (2535) ได้กล่าววาทบหาทของผู้บริหารโรงเรียนนั้นจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษา ซึ่งในการนิเทศครูนั้นจะต้องให้ความสนใจ และใส่ใจต่อความต้องการของครูเป็นรายคน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพูดคุยให้กำลังใจ ให้ข้อมูลป้อนกลับที่เป็นธรรมที่จะส่งเสริมให้ครูเกิดความพึงพอใจและเกิดความงอกงามในการทำงาน ผู้บริหารจะต้องให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและความรักเมตตาต่อครูในการปฏิบัติการนิเทศ และยังคงคล้องกับ พรรณราย ทรัพย์ะประภา (2529) ที่กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการพูดคุยให้คำปรึกษาหารือคือ การสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับมีความสามารถที่จะดำเนินการกับปัญหาทางอารมณ์ของเขาเพื่อว่าจะได้เกิดความเจริญงอกงามในตัวของเขาเองทางด้านต่างๆ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเข้าใจ การควบคุมตนเอง และความสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่การงานประจำวันได้อย่างเป็นปกติสุขและมีประสิทธิภาพ ส่วนครูวิชาการส่วนใหญ่มีวิธีการสร้างสัมพันธภาพกับครูผู้สอนโดยใช้วิธีการพูดคุยปรึกษาหารือในเรื่องการเรียนการสอนอยู่เสมอนั้นคล้ายกันผู้บริหาร ซึ่งอาจจะเป็นเพราะการพูดคุยเป็นสิ่งที่สะดวก มีอิสระที่จะพูดและสามารถทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันชัดเจนที่สุด ดังที่นิพนธ์ ไทยพานิช (2535) กล่าวว่า ผู้นิเทศจะต้องสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้น มีความเปิดเผยจริงใจให้ความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน โดยสร้างบรรยากาศให้เกิดความอบอุ่นทางใจ ให้เกิดบรรยากาศที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นอิสระ ปราศจากความกดดัน มีความเป็นกันเองที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกล้าและสบายใจที่จะพูดความในใจได้อย่างอิสระตามที่ต้องการ

ส่วนการปรึกษาหารือกับครูผู้สอน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูวิชาการส่วนใหญ่ใช้วิธีการทักทายปราศรัยก่อนด้วยความเป็นมิตร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทั้งผู้บริหารและครูวิชาการในฐานะ ผู้นิเทศจะต้องทำงานร่วมกับครูผู้สอน ต้องรู้จักการประสานงาน ร่วมมือร่วมใจกับครูผู้สอนเพื่อผลสำเร็จของการสังเกตการสอน ผู้นิเทศจึงต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น โดยการพูดคุยสร้างความเป็นกันเอง เพื่อให้ครูผู้สอนเกิดความรู้สึกสบายใจและไว้วางใจในตัวผู้นิเทศ ผู้วิจัยเห็นว่า การจะเป็นผู้นิเทศที่ดีจะต้องรู้จักการใช้ถ้อยคำพูดจา ซึ่งแสดงถึงความเป็นมิตร มีเหตุมีผลน่าเชื่อถือ ประกอบกับมีการประสานงานที่ดี ทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความรัก ความพึงพอใจ และความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติการกิจการภายในโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ สัจจ อุทรานันท์ (2530) ที่กล่าวว่า การปรึกษาหารือก่อนที่จะลงมือทำงานนั้นจะทำ

ให้ผู้นิเทศทราบถึงความรู้สึกนึกคิดและท่าทีของบุคคลที่เราจะไปทำกรนิเทศ หากจะเกิดปัญหาหรืออุปสรรคประการใด ก็ย่อมจะสามารถป้องกันหรือแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอันจะทำให้งานประสบความสำเร็จได้โดยง่าย

ปัญหาการประชุมปรึกษาหารือ ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหาในการตรวจแผนการสอนก่อนการสังเกตการสอนคือ ครูผู้สอนไม่ส่งแผนการสอนตามกำหนดเวลา ผู้วิจัยเห็นว่าปัญหานี้แก้ไขได้โดย ผู้บริหารควรมีการประชุมชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของการเขียนแผนการสอนให้ครูผู้สอนทราบ ควรมีการสร้างควมตระหนักว่าการตรวจแผนการสอนก่อนการสังเกตการสอนเป็นการให้ความช่วยเหลือแก่ครูโดยตรง เพื่อให้ครูได้มีการปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น ดังที่ สมพงษ์ สิงหะพล (2530) ได้กล่าวว่า การประชุมร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับ ผู้รับการนิเทศ เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับงานนิเทศการสอน ทั้งนี้เพราะการประชุมร่วมกันจะช่วยให้ทั้งสองฝ่ายสร้างความสัมพันธ์ เข้าใจจุดมุ่งหมายร่วมกัน ดำเนินการงานที่สอดคล้องกันและได้ปรับปรุงการเรียนการสอนร่วมกัน

ส่วนครูวิชาการพบปัญหาการประชุมปรึกษาหารือ คือ ขาดการประชุมปรึกษาหารืออย่างต่อเนื่องในการนิเทศการสอน อาจเนื่องจากว่า ครูวิชาการมีภารกิจมากทั้งงานการสอนและงานพิเศษอื่นๆ ที่ต้องดำเนินการนอกเหนือจากงานด้านกรนิเทศการสอน ซึ่งส่งผลกระทบต่อเวลาในการประชุมปรึกษาหารืออย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัญหานี้ผู้วิจัยเห็นว่าควรแก้ปัญหาโดยจัดให้มีการประชุมร่วมกันเพื่อเป็นการปรับปรุงการสื่อความหมายของครูผู้สอนและผู้นิเทศ ซึ่งเวลาสำหรับใช้ในการประชุมปรึกษาหารือควรให้ผู้บริหารกำหนดไว้ในตารางปฏิบัติการของโรงเรียน และผู้บริหารต้องเป็นผู้ประสานงานและสนับสนุนการประชุมในแต่ละครั้ง ดังที่ ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2525) ได้กล่าวว่า การประชุมจะเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้อภิปรายถึงเรื่องที่สนใจ ตลอดจนปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งความเป็นกันเองจะทำให้การประชุมประสบความสำเร็จ และถ้ามีการวางแผนการประชุมเป็นอย่างดีแล้วก็จะสามารถพัฒนาการสอนของครูผู้สอนได้มาก

2.2 การกำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตการสอน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่กำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตการสอนโดยใช้วิธีการพูดคุยกับครูผู้สอนถึงความสำคัญว่าพฤติกรรมการสอนของครูมีผลต่อพฤติกรรมของนักเรียนและผลการเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมของนักเรียนและผลการเรียนมากเนื่องจากปัจจุบันมีการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ซึ่งการเรียนการสอนจะเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทำให้ผู้บริหารมองที่เป้าหมายของการพัฒนาการสอนซึ่งก็คือที่ตัวของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าพฤติกรรมและผลการเรียนของนักเรียนนั้นเชื่อมโยงมาจากพฤติกรรมการสอนของครูผู้สอน เนื่องจากเป้าหมายสำคัญของการนิเทศการสอนคือ การช่วยเหลือให้ครูสามารถแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของตนเองได้ด้วยตนเองในที่สุด นั่นก็คือ เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้เรียนในที่สุดนั่นเอง ดังที่ วัชรรา เล่าเรียนดี (2544) ได้กล่าว

ว่า เป้าหมายสำคัญของครูผู้สอนก็คือ การแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนด้วยการพยายามเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียน ให้เป็นไปตามพฤติกรรมที่ต้องการ โดยมุ่งที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของตนเองเป็นสำคัญ การนิเทศการสอนจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงที่พฤติกรรมของครูผู้สอนเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในตัวผู้เรียนในที่สุด ดังนั้น การกำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตการสอน ผู้บริหารจึงใช้วิธีการพูดคุยให้ครูผู้สอนเห็นความสำคัญของพฤติกรรมการสอนของตนเองเสียก่อนว่ามีผลต่อพฤติกรรมของนักเรียนและผลการเรียน ทำให้ครูผู้สอนตระหนักและมีความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การสอนของตนเอง ดังที่ ฟูลเมอร์และแฟรงคลิน (Fulmer and Franklin , 1982) ได้กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความเกรงใจและยอมรับผู้บังคับบัญชา ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาจึงมีส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้ปฏิบัติงานจำนวนมากจะมีความรู้สึกต่อผู้บังคับบัญชาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ดังนั้นถ้าหากให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้กำหนดนโยบายและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก็ย่อมทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้โดยง่าย

ครูวิชาการส่วนใหญ่กำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตการสอนโดยใช้วิธีการให้โอกาสและความเป็นอิสระแก่ครูผู้สอนในการกำหนดปัญหาการสอนด้วยตนเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูวิชาการมีความใกล้ชิดและเข้าใจความต้องการของครูผู้สอนมากกว่าผู้บริหาร ดังนั้นจึงเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีความเป็นอิสระในการกำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตการสอนด้วยตนเอง ผู้วิจัยเห็นด้วยกับผลการวิจัยและเห็นว่าวิธีนี้เป็นวิธีการที่เหมาะสม เนื่องจากครูผู้สอนเป็นผู้ที่ประสบปัญหา เป็นบุคคลที่รู้และทราบความต้องการของตนเองได้ดีที่สุด ซึ่งครูวิชาการควรจะเป็นผู้กระตุ้นและส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้อธิบายรายละเอียดที่ชัดเจนของพฤติกรรมการสอนที่เป็นปัญหาออกมา โดยครูวิชาการควรจะให้เวลาแก่ครูผู้สอนในการกำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตการสอน ซึ่งการให้โอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นและแสดงปฏิกิริยาต่างๆ ได้อย่างตรงไปตรงมานั้น สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจและการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของครูวิชาการและครูผู้สอนได้ ดังที่ วัชราเล่าเรียนดี (2544) กล่าวว่า การฟังครูผู้สอนพูดถึงปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอน ผู้นิเทศจะต้องเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้พูด ได้ระบายถึงปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอนด้วยตนเอง

ปัญหาการกำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตการสอน ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหาคือ ผู้นิเทศขาดความสนใจอย่างจริงจังในการกำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกตการสอนร่วมกับครูผู้สอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้นิเทศขาดความรู้ความเข้าใจและไม่เห็นความสำคัญของการสังเกตการสอน จึงไม่สนใจที่จะส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูผู้สอนเกิดความต้องการในการปรับปรุงการสอนอย่างจริงจัง ผู้วิจัยเห็นว่า การแก้ปัญหาเหล่านี้ ผู้บริหารควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับความสำคัญของการสังเกตการสอน เพื่อให้ทั้งผู้นิเทศและครูผู้สอนได้เรียนรู้และมีทัศนคติที่ดีต่อการสังเกตการสอน ซึ่งสอดคล้องกับ ชาญ สวัสดิ์สาธา (2539) ที่กล่าวว่า การอบรมเป็นกระบวนการที่เป็นระบบที่จะช่วยเพิ่ม

พูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคลให้ดีขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานที่อยู่ใความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่องานที่รับผิดชอบในปัจจุบันและงานที่กำลังจะได้รับมอบหมายให้ทำในอนาคตโดยตรง

ส่วนครูวิชาการพบปัญหาคือ ขาดการประชุมวางแผนเพื่อกำหนดพฤติกรรมที่จะสังเกต การสอนระหว่างผู้นิเทศกับครูผู้สอน ผู้วิจัยเห็นว่า ปัญหานี้เป็นปัญหาที่สำคัญ เพราะการประชุมวางแผนเป็นจุดเริ่มต้นของการสังเกตการสอน ถ้าขาดการประชุมวางแผนการสังเกตการสอนก็ไม่สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายได้ ดังที่ ชารี มณีสรี (2538) ได้กล่าวว่า การวางแผนที่ดีงานย่อมสำเร็จแล้วครึ่งหนึ่ง การวางแผนนี้มีส่วนสำคัญของความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงาน ดังนั้นการแก้ปัญหานี้ ผู้บริหารต้องเข้ามามีบทบาทในการกำหนดนโยบายในเรื่องการประชุมวางแผนเกี่ยวกับการสังเกตการสอนและจัดให้มีการอบรมให้ความรู้และสร้างความตระหนักในเรื่องการกำหนดพฤติกรรมการสอน เพื่อให้ทั้งผู้นิเทศและครูผู้สอนเห็นความสำคัญและไม่ละเลยที่จะปฏิบัติตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้

2.3 การกำหนดเวลาสำหรับสังเกตการสอน

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่กำหนดเวลาสำหรับสังเกตการสอนโดยใช้วิธีการกำหนดเวลาให้สอดคล้องกับความต้องการทั้งของผู้นิเทศและครูผู้สอน ผู้วิจัยเห็นด้วยกับผลการวิจัย เนื่องจากทั้งผู้นิเทศและครูผู้สอนมีภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบอื่นๆ นอกเหนือจากการสังเกตการสอน ถ้าทั้งสองฝ่ายมีการตกลงกำหนดเวลาให้สอดคล้องกับความต้องการของกันและกัน จะทำให้ผู้นิเทศมีโอกาสดำเนินการกิจต่างๆ ของตนเองได้อย่างถูกต้อง ส่วนครูผู้สอนก็จะได้จัดเตรียมงานต่างๆ ตามที่ได้ทำความตกลงกันไว้อย่างเหมาะสม และมีความมั่นใจว่าจะประสบความสำเร็จในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในครั้งนั้น ดังที่ วัชรรา เล่าเรียนดิ (2544) กล่าวว่า การจัดเวลาที่สะดวกทั้งสองฝ่ายและพร้อมทั้งผู้สังเกตและผู้รับการสังเกตย่อมเป็นสิ่งที่ต้องคำนึง เป็นการไม่เหมาะสมอย่างยิ่งถ้าหากจะเข้าสังเกตการสอนครูโดยไม่ได้มีการตกลงกันก่อน เพราะครูย่อมต้องการจะให้ผู้นิเทศยอมรับ ให้เกียรติในฐานะบุคคล ๆ หนึ่ง ที่มีค่า มีเกียรติ สำหรับการประชุมตกลงเกี่ยวกับเวลาสังเกตการสอน ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่สังเกตการสอนเดือนละ 1 ครั้ง/ห้อง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า เป็นระยะเวลาที่มีความเหมาะสม ไม่บ่อยและไม่นานจนเกินไป ซึ่งสอดคล้องกับ สมพงษ์ สิงหะพล (2530) ที่กล่าวว่า การสังเกตการสอนควรมีการระบุนเวลาสังเกตการสอนให้ชัดเจนและแน่นอนว่าจะสังเกตการสอนในวันใด เวลาใด ทั้งนี้เพื่อให้ครูมีโอกาสดูแลเตรียมตัว ซึ่งไม่ควรเป็นการวางแผนสังเกตการสอนที่เนิ่นนานหรือรวดเร็วจนเกินไป นอกจากนี้ผู้บริหารควรมีการประชุมวางแผนร่วมกับคณะครูภายในโรงเรียนและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดเวลาสำหรับสังเกตการสอนไปพร้อมกัน ดังนั้นในขั้นตอนการประชุมวางแผนนั้น จำเป็น

ต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดเวลาเข้าสังเกตการสอน เพื่อให้ครูเกิดการยอมรับและต้อนรับ ผู้นิเทศด้วยความรู้สึกที่ดี

ครูวิชาการส่วนใหญ่กำหนดเวลาสังเกตการสอนโดยใช้วิธีการกำหนดเวลาให้สอดคล้อง กับความต้องการทั้งของผู้นิเทศและครูผู้สอน และมีการสังเกตการสอนเดือนละ 1 ครั้ง/ห้อง เช่น เดียวกันผู้บริหาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูวิชาการซึ่งในฐานะผู้นิเทศนั้นมีความใกล้ชิดและเข้าใจจิตใจของครูผู้สอนเป็นอย่างดี จึงต้องกำหนดเวลาให้สอดคล้องกับความต้องการของครูผู้สอนและตัว เอง ซึ่งจากการปฏิบัติจริงนั้นครูมีความรู้สึกไม่ชอบและไม่ต้องการให้ใครมาแอบดูแอบฟังการสอน ของตน เพราะครูอาจจะเกิดความรู้สึกอึดอัดและเกิดความเครียดและอาจเกิดความรู้สึกว่ากำลังถูก แอบจับผิดด้วย ดังนั้น การเลือกวันและเวลาสำหรับสังเกตการสอนนั้นจะต้องมีความเหมาะสม และเห็นพ้องต้องกันทั้งสองฝ่าย จึงจะทำให้การสังเกตการสอนในครั้งนั้นๆ ประสบผลสำเร็จ

ปัญหาการกำหนดเวลาสำหรับสังเกตการสอน ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหาคือ ผู้นิเทศไม่ สามารถจัดเวลาให้ตรงกับเวลาที่ครูต้องการได้ ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารมีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมากมาย ทำให้ไม่สามารถจัดเวลาให้ตรงกับเวลาที่ครูต้องการได้ แต่อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยเห็นว่า ถึงแม้ผู้บริหารจะมีภารกิจมากมาย แต่เนื่องจากผู้บริหารในฐานะ ผู้บังคับบัญชาสูงสุดในโรงเรียน และมีความใกล้ชิดกับครูในโรงเรียน จึงยังมีความจำเป็นอยู่เหมือน เดิมว่า ผู้บริหารยังคงจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการภายในโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นิเทศ ควรจะเสียสละเวลา เพื่อช่วยเหลือ แนะนำ ปรับปรุงและพัฒนาการสอนของครูผู้สอนในโรงเรียน เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีของผู้เรียน

ส่วนครูวิชาการพบปัญหาคือ ผู้นิเทศกับครูผู้สอนไม่ได้วางแผนร่วมกันในการกำหนดเวลา สังเกตการสอน อาจเนื่องมาจากครูวิชาการต้องทำงานหลายด้านในเวลาเดียวกัน นอกจากงานครู วิชาการและงานสอนแล้ว ครูวิชาการบางคนยังมีงานเป็นครูประจำชั้น เป็นหัวหน้าสาระการเรียนรู้ และเป็นคณะกรรมการทำงานในกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียนและชุมชน ซึ่งจากผลการวิจัยครู วิชาการส่วนใหญ่มีจำนวนชั่วโมงสอนมากกว่า 16 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ซึ่งการแก้ปัญหา อาจใช้ วิธีการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับครูผู้สอน เช่น ในขณะที่รับประทานอาหารหรือหลังโรงเรียน เลิกในวันหนึ่งในแต่ละสัปดาห์ เพื่อให้ครูผู้สอนร่วมแลกเปลี่ยนปัญหาและประชุมวางแผนร่วมกัน ซึ่ง เอคิสันและกอลล์ (Acheson and Gall , 1997) ได้กล่าวว่าการประชุมอาจจะเกิดขึ้นใน บรรยากาศที่เป็นกันเองอย่างธรรมชาติ เช่น ในห้องพักรับประทานอาหารของโรงเรียน มากกว่าที่ จะเป็นการจัดหรือเรียกครูมาพบผู้นิเทศในห้องประชุม

2.4 การกำหนดเครื่องมือสังเกตการสอน

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีวิธีการให้ความรู้เรื่องเครื่องมือสังเกต การสอน โดยใช้วิธีจัดหาเอกสารให้ศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการอ่านเป็นวิธีที่ทำได้ง่าย การอ่าน ทำให้พัฒนาความคิด ประสพการณ์ ได้รับความรู้เพิ่มขึ้น รู้กว้างรู้สึกและเป็นการใช้เวลาว่างให้

เป็นประโยชน์ ซึ่งสอดคล้องกับ ชารี มณีสรี (2538) ที่กล่าวว่า การอ่านจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับ ผู้นิเทศ นิษฐ์รักการอ่านทำให้เสริมความคิด ทำให้เป็นคนทันสมัยและสามารถสื่อความหมายกับ บุคคลอื่นๆ ได้ ซึ่งคนที่อ่านมากย่อมได้เปรียบคนที่อ่านน้อย และนอกจากการให้ความรู้โดยการ จัดหาเอกสารให้ศึกษาแล้ว ผู้วิจัยเห็นว่ายังมีวิธีการให้ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือสังเกตการสอนได้อีก เช่น การอบรมและการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ จัดให้ศึกษาคูงานในโรงเรียนอื่น โดยเฉพาะการ จัดอบรมและการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้นั้นเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อช่วยให้ผู้นิเทศพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาการสอนของครูผู้สอน ดังที่ สมชาติ กิจยรรยง และ อรรถชัย ฤๅ ทัศกัณฑ์ (2539) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการอบรมว่า การอบรมช่วยส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ เป็นการเพิ่มคุณค่าแก่ตนเองและช่วยเสริมสร้างทักษะและความสามารถให้สูงขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ พัฒนา สุขประเสริฐ (2540) ที่กล่าวว่า การอบรมทำให้เราได้มีโอกาส เรียนรู้ ได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคคลและวิทยากร ทำให้เกิดความคิดกว้าง ขวางและลึกซึ้งยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มความมั่นใจในการทำงานและเพิ่มขีดความสามารถ ให้ผู้เข้ารับการอบรมให้มีความรับผิดชอบมากขึ้นและสูงขึ้น

ลักษณะของเครื่องมือสังเกตการสอน ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้เครื่องมือที่ครูผู้สอน และผู้นิเทศร่วมกันสร้างขึ้น ผู้วิจัยเห็นว่า เป็นเครื่องมือที่เหมาะสม เนื่องจากเครื่องมือสังเกตการสอนจะต้องสอดคล้องกับพฤติกรรมที่ต้องการปรับปรุง ซึ่งลักษณะเครื่องมือสังเกตการสอนที่ครู ผู้สอนและผู้นิเทศร่วมกันสร้างขึ้นนั้นจะทำให้ครูยอมรับและเกิดการปรับปรุงพฤติกรรมต่างๆ หรือ สถานการณ์ต่างๆ ด้วยดี และทำให้ครูผู้สอนเกิดการยอมรับและเกิดความเชื่อมั่นว่าจะสามารถทำให้ การสังเกตการสอนประสบผลสำเร็จ ซึ่งตรงกับแนวคิดของ นิพนธ์ ไทยพานิช (2532) ที่กล่าวว่า เครื่องมือสังเกตการสอนที่ครูและผู้นิเทศร่วมมือกันสร้างขึ้นมาใช้ เป็นแบบสังเกตพฤติกรรม การสอนที่ครูและผู้นิเทศได้จัดสร้างเอาไว้ล่วงหน้า มีความสอดคล้องกับความต้องการของครูมีความเด่นชัดเฉพาะเจาะจงต่อพฤติกรรมการสอนที่ครูต้องการแก้ไขสอดคล้องต่อปัญหา ความกังวล ห่วงใยที่ครูกำลังเผชิญอยู่ เครื่องมือในลักษณะนี้อาจนับได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ดีที่สุด

ครูวิชาการส่วนใหญ่กำหนดเครื่องมือสังเกตการสอน คือ เป็นเครื่องมือที่ผู้นิเทศและครู ผู้สอนยอมรับร่วมกัน ส่วนวิธีการให้ความรู้เรื่องเครื่องมือสังเกตการสอนส่วนใหญ่ใช้วิธีการจัดหา เอกสารให้ศึกษา ลักษณะของเครื่องมือสังเกตการสอนส่วนใหญ่เป็นเครื่องมือที่ครูผู้สอนและผู้ นิเทศร่วมกันสร้างขึ้น ส่วนเครื่องมือที่ใช้สังเกตการสอนส่วนใหญ่ใช้แบบบันทึกพฤติกรรม การสอนโดยภาพรวม โดยมีการกำหนดเกณฑ์ในการเลือกเครื่องมือให้ใช้บันทึกได้ง่ายและสะดวก รวดเร็ว เช่นเดียวกันผู้บริหาร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายในการสังเกตการสอน ไว้เป็นแนวทางภายในโรงเรียน ทำให้ครูวิชาการมีแนวทางพื้นฐานในการปฏิบัติงานในฐานะ ผู้นิเทศ และจากผลการวิจัยในส่วนของเครื่องมือที่ใช้สังเกตการสอนทั้งผู้บริหารและครูวิชาการ ส่วนใหญ่ใช้แบบบันทึกพฤติกรรมการสอนโดยภาพรวม ดังที่โอลิวา (Oliva , 1997) ได้กล่าวว่า

โดยปกติการใช้แบบบันทึกพฤติกรรมอย่างกว้างๆ นั้นจะเป็นการสังเกตและวิธีการสังเกตที่ผู้บริหารหรือผู้นิเทศนิยมใช้ เมื่อต้องการสังเกตพฤติกรรมการสอนโดยทั่วไป ซึ่งเป็นการสังเกตโดยภาพรวมของการปฏิบัติการสอนของครู ผู้วิจัยเห็นว่า นอกจากเครื่องมือสังเกตการสอนจะใช้แบบบันทึกพฤติกรรมการสอนโดยภาพรวมแล้ว ยังมีเครื่องมือแบบอื่นๆ ที่มีความเหมาะสมกับเหตุการณ์และพฤติกรรมแต่ละอย่างที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนอีก ซึ่งสอดคล้องกับ แฮร์ริส (Harris, 1985) ได้ให้ความเห็นว่า เครื่องมือสังเกตการสอนแต่ละชนิดมีโครงสร้างที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงและเหมาะสมกับพฤติกรรมหรือกิจกรรมแต่ละประเภทในชั้นเรียน โดยทั่วไปแล้วผู้นิเทศที่ทำการสังเกตการสอนสามารถที่จะประยุกต์วิธีการต่างๆ ไปใช้ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ ดังนั้น ผู้นิเทศควรเลือกเครื่องมือที่มีความเหมาะสมโดยเฉพาะกับพฤติกรรมนั้นๆ และควรใช้ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและความต้องการของครูผู้สอนด้วย

ปัญหาการกำหนดเครื่องมือสังเกตการสอน ทั้งผู้บริหารและครูวิชาการพบปัญหาในการเลือกหรือสร้างเครื่องมือสังเกตการสอน คือ ขาดบุคลากรในการดำเนินการสร้างเครื่องมือ ส่วนปัญหาการใช้เครื่องมือสังเกตการสอน ผู้บริหารพบปัญหาคือ บุคลากรในโรงเรียนไม่มีเวลาจัดเตรียมเครื่องมือสังเกตการสอน ส่วนครูวิชาการพบปัญหาคือ บุคลากรในโรงเรียนขาดความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือสังเกตการสอน ซึ่งจากปัญหาการขาดบุคลากรในการดำเนินการสร้างเครื่องมือ นั้น อาจเป็นเพราะทั้งผู้บริหารและครูวิชาการในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้มีภารกิจและงานในหน้าที่ความรับผิดชอบอื่น ๆ มาก ทำให้มีความสนใจในด้านการจัดสร้างเครื่องมือสังเกตการสอนน้อยลง และทำให้ไม่มีเวลาจัดเตรียมเครื่องมือสังเกตการสอนด้วย นอกจากนี้บุคลากรในโรงเรียนบางคนยังขาดความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือสังเกตการสอน จึงทำให้ปัญหาเกี่ยวกับเครื่องมือสังเกตการสอนมีมาก ผู้วิจัยเห็นว่าวิธีการแก้ปัญหาดังกล่าว คือ โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการการนิเทศขึ้นภายในโรงเรียนเพื่อเป็นตัวกลางในการประสานงานระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอน รวมทั้งให้คณะกรรมการการนิเทศดำเนินการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือสังเกตการสอน มีการสร้างเครื่องมือสังเกตการสอนให้ดูเป็นแบบอย่าง จัดการมีการสาธิตการนิเทศการสอนขึ้นภายในโรงเรียน เพื่อให้ผู้นิเทศและครูผู้สอนมีความเข้าใจร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ชาลูนชัย อาจิณสมภาร (2525) ที่กล่าวว่า ในการดำเนินงานของหมู่คณะนั้น จะเป็นการดีถ้าหากจะทำงานโดยผ่านทางคณะกรรมการ เพราะคณะกรรมการแต่ละฝ่ายจะทำงานเกี่ยวกับปัญหาในขอบข่ายที่ตัวเองได้รับมอบหมายและทำหน้าที่ประสานงานกับคณะกรรมการต่างๆ อีกด้วย

3. การสังเกตการสอน

3.1 การสังเกตพฤติกรรมการสอน

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่กำหนดเทคนิควิธีการสังเกตการสอนโดยพิจารณาจากสภาพปัจจุบันและปัญหาการเรียนการสอนของครูผู้สอน โดยมีจุดมุ่งหมายการสังเกตการสอนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้ดีขึ้น ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับเยาวลักษณ์ สมคะเน (2534) ที่พบว่า การกำหนดเทคนิควิธีการนิเทศการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่พิจารณาจากสภาพปัจจุบัน ปัญหาการเรียนการสอน ทั้งอาจเป็นเพราะ การกำหนดเทคนิควิธีการสังเกตการสอนโดยพิจารณาจากสภาพปัจจุบันและปัญหาการเรียนการสอนจะได้ข้อมูลที่แสดงถึงสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน อันจะนำไปสู่ความต้องการในการแก้ไขปรับปรุงหรือพัฒนาการสอนของครูผู้สอน โดยตรง ซึ่งการจัดการเรียนการสอนในปัจจุบัน มุ่งเน้นที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น ครูจะต้องมีการปฏิรูปการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน และเทคนิควิธีการช่วยเหลือสนับสนุนครูจึงควรจะมีหลากหลายและมีคุณภาพ การจะใช้เทคนิควิธีการสังเกตการสอนแบบใดนั้นควรคำนึงถึงความแตกต่างในหลายๆ ด้านของครูผู้สอนด้วย เพราะครูแต่ละคนย่อมมีสภาพปัญหาการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน

ผู้บริหารส่วนใหญ่มีจุดมุ่งหมายการสังเกตการสอนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้ดีขึ้น ผู้วิจัยเห็นว่าอาจเป็นเพราะผู้บริหารมองที่เป้าหมายสุดท้ายของการสังเกตการสอนคือ ตัวของผู้เรียน ประกอบกับโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้เป็นโรงเรียนที่มุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ มุ่งเน้นไปที่ตัวผู้เรียน และทุกฝ่ายในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ก็ให้ความสำคัญ มีส่วนร่วมและร่วมมือในการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ ทำให้จุดมุ่งหมายของการสังเกตการสอนมุ่งผลไปที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ดังที่ วัชรรา เล่าเรียนดี (2544) กล่าวว่า การนิเทศคือ การช่วยให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การสอนของตน เพื่อการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้เรียนในทิศทางที่ต้องการที่พึงประสงค์ในที่สุด ครูวิชาการส่วนใหญ่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ครูสามารถพัฒนาและควบคุมพฤติกรรม การสอนของตนเองได้ดีขึ้น ผู้วิจัยเห็นด้วยกับจุดมุ่งหมายนี้ เพราะว่า พฤติกรรมการสอนของครูจะส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้และเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งพฤติกรรมการสอนของครูผู้สอนจะรวมไปถึงพฤติกรรม กิริยาท่าทาง การพูด การปฏิบัติของครูในการจัดการเรียนการสอน ถ้าครูผู้สอนสามารถพัฒนาและควบคุมพฤติกรรมการสอนให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น มีความเหมาะสมกับสภาพการจัดการเรียนการสอนของตนเอง ก็จะช่วยพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายการสังเกตการสอนให้ดียิ่งขึ้นได้ ดังที่ นิพนธ์ ไทยพานิช (2535) กล่าวว่า การปรับปรุงประสิทธิภาพในการเรียนของนักเรียนต้องพัฒนาพฤติกรรมการสอนของครูผู้สอนก่อน

เรื่องที่สังเกตการสอน ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีการสังเกตการสอนในเรื่องการใช้สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนเป็น

เรื่องมีที่คำสำคัญที่สามารถช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้รวดเร็วขึ้น ดังที่ ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2539) ที่กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอนเป็นตัวกลางที่ช่วยให้การถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และเจตคติ ไปยังผู้เรียนได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และสื่อการเรียนการสอนยังมีความหมายครอบคลุมถึงวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนต่างๆ รวมทั้งเทคนิควิธีการที่ครูและผู้เรียนใช้ในการประกอบกิจกรรมการเรียนการสอนด้วย

ส่วนครูวิชาการมีการสังเกตการสอนในเรื่องบรรยากาศในชั้นเรียนมากกว่าเรื่องอื่น ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะชั้นเรียนเป็นสถานที่ปฏิบัติการสำหรับผู้เรียนในการพัฒนาและค้นพบตนเอง เป็นสถานที่ที่จะช่วยให้ผู้เรียนได้รับความเกี่ยวกับตนเอง สังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ชั้นเรียนควรจะได้สร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ทางบวกเพื่อพัฒนาตนเอง และผู้วิจัยเห็นว่า ตัวครูผู้สอนเองที่จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในชั้นเรียนและทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2537) กล่าวว่า บรรยากาศในชั้นเรียนเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ซึ่งครูผู้สอนเป็นบุคคลที่มีบทบาทในการสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ ดังนั้น บรรยากาศในชั้นเรียนเป็นสิ่งจำเป็นที่ครูผู้สอนจะต้องตระหนักถึงอยู่ตลอดเวลาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ได้พัฒนาและเสริมสร้างคุณลักษณะ ค่านิยมของผู้เรียนให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ แต่อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยเห็นว่านอกจากการสังเกตการใช้สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน และบรรยากาศในชั้นเรียนแล้ว การสังเกตพฤติกรรมการสอนของครู พฤติกรรมการเรียนของนักเรียน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอนของนักเรียน การใช้คำถามของครู และการใช้คำถามของนักเรียนก็มีความสำคัญเช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการใช้คำถามของครู ดังที่ อาคิสันและกอลล์ (Acheson and Gall, 1997) ได้กล่าวถึงการใช้คำถามของครูในการจัดการเรียนการสอนว่าเป็นสิ่งจำเป็น เพราะการใช้คำถามและการถามของครู มีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ และการพัฒนาทักษะการคิดของนักเรียน และยังสอดคล้องกับ วัชรานเล่าเรียนดี (2544) ที่กล่าวว่า จากแนวความคิดการวิจัยที่เกี่ยวกับการใช้คำถามหรือการถามคำถามของครูในการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน พบว่า ครูส่วนใหญ่ยังใช้เทคนิคการถามคำถามที่ไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ครูจำเป็นต้องปรับปรุงเทคนิคการถามคำถามของตนเองเพื่อช่วยพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้น และครูจะต้องปรับปรุงยุทธวิธีการถามคำถามของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะครูที่มีประสิทธิภาพก็คือ ครูที่เป็นนักถามคำถามที่มีประสิทธิภาพเช่นกัน ดังนั้นการสังเกตการใช้คำถามของครูจึงเป็นสิ่งที่ผู้นิเทศควรคำนึงถึงและดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดทักษะและพัฒนากระบวนการคิดของตนเองให้ดียิ่งขึ้น

ปัญหาการสังเกตพฤติกรรมการสอน ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหาคือ การสังเกตการสอนแต่ละครั้งไม่เต็มเวลา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีภารกิจและงานในหน้าที่อื่นๆ มาก ทำให้สังเกตการสอนได้ไม่ครบถ้วน ซึ่งวิธีการแก้ปัญหาคือ ผู้บริหารในฐานะผู้นิเทศจะต้องใช้ความ

พยายามอย่างเต็มที่ด้วยวิธีการต่างๆ ในอันที่จะทำให้ครูผู้สอนเข้าใจสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหานี้ภายในเวลาที่รวดเร็ว เพื่อให้ครูผู้สอนเกิดความรูสึกมั่นใจและรู้สึกว่าจะไม่ถูกทอดทิ้ง จากนั้นผู้บริหารจึงพยายามหาโอกาสพูดคุยกับครูผู้สอนอีกครั้ง เพื่อการสังเกตการสอนครั้งต่อไป และควรสังเกตการสอนให้ครบตามเวลาที่ได้ตกลงกันไว้

ส่วนครูวิชาการพบปัญหาคือ ขาดการประชุมวางแผนร่วมกันทำให้การสังเกตการสอนไม่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของครูผู้สอน ซึ่งการแก้ปัญหาคือ ส่งเสริมให้ผู้นิเทศเห็นความสำคัญของการประชุมวางแผนร่วมกัน สร้างความตระหนักว่าการประชุมวางแผนร่วมกันเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างสัมพันธภาพที่ดี และทำให้ครูผู้สอนมีความเชื่อมั่นไว้วางใจผู้นิเทศ มีการตอบสนองในทางที่ดีและให้ข้อมูลต่างๆ แก่ผู้นิเทศอย่างจริงใจ ซึ่งมีผลทำให้การสังเกตการสอนประสบผลสำเร็จ

3.2 การบันทึกพฤติกรรมการสอน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูวิชาการส่วนใหญ่ปฏิบัติตนขณะสังเกตการสอนโดยการบันทึกข้อมูลตรงตามที่สังเกตเห็นและไม่แสดงความคิดเห็นส่วนตัว ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นวิธีการที่เหมาะสม เนื่องจากว่า ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการสอนจะนำไปใช้ในการพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรมการสอนของครูต่อไป ดังนั้นในการบันทึกพฤติกรรมการสอนนั้นควรมีความเที่ยงตรงและตัวผู้นิเทศเองควรวางตัวเป็นกลาง ไม่มีอคติและไม่มีความลำเอียงในตัวผู้สอน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จึงจะทำให้การสังเกตการสอนบรรลุผลสำเร็จ ดังที่ สมพงษ์ สิงหะพล (2530) กล่าวว่า การสังเกตการสอนเกี่ยวกับพฤติกรรมใด ๆ ก็ตาม ไม่ว่าจะเป็พฤติกรรมการสอน พฤติกรรมของนักเรียนหรือสถานการณ์ทั่วไป ผู้นิเทศควรสังเกตและบันทึกการสังเกตอย่างตรงไปตรงมาตามความเป็นจริงที่เกิดขึ้นเท่านั้น ผู้นิเทศไม่ควรสรุปลงความคิดเห็นจากข้อมูลในขณะที่ทำการสังเกตการสอน

ส่วนวิธีการบันทึกพฤติกรรมการสอน พบว่า ผู้บริหารและครูวิชาการส่วนใหญ่ใช้วิธีการจดบันทึกพฤติกรรมการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ วิธีการนี้เป็นวิธีการที่ง่ายและสะดวกที่สุด ดังที่ วิลส์และโลเวล (Wiles and Lovell, 1983) ได้กล่าวว่า วิธีบันทึกพฤติกรรมการสอนและการเรียนรู้ที่ใช้กันมากที่สุดโดยทั่วไปคือ การที่ผู้นิเทศเข้าไปสังเกตการสอนในชั้นเรียน บันทึกด้วยสมองหรือจดบันทึกหรือบันทึกความถี่ของพฤติกรรมในตารางความถี่ ถึงแม้ว่าจะเป็นไปไม่ได้ที่จะจดบันทึกให้สมบูรณ์ครบถ้วนตามจุดประสงค์ แต่ก็เป็นไปได้ที่จะบรรยายพฤติกรรม เป็นไปได้ที่จะสังเกตและบันทึกพฤติกรรมได้ทั้งหมด และเป็นไปได้ที่จะเลือกประเภทของพฤติกรรมที่แน่นอนเพื่อทำการสังเกต ทำความเข้าใจตลอดจนนำข้อมูลไปใช้ได้ และยังสอดคล้องกับ โกลด์แฮมเมอร์ (Goldhammer, 1980 อ้างใน นิพนธ์ ไทยพานิช, 2535) ที่ระบุว่า วิธีการจดบันทึกเป็นวิธีการใช้เครื่องมือในลักษณะหนึ่งที่มีผู้สังเกตการสอนมักใช้อยู่เสมอ ซึ่งผู้สังเกตจะต้องมีทักษะในการบันทึกให้เพียงพอ ไม่เพียงแต่จดบันทึกคำพูดของผู้สอนเท่านั้น แต่ควรจะบรรจุเนื้อหาในลักษณะที่เป็น

ตาราง แผนที่ รายการ สัญลักษณ์ ฯลฯ ที่สอดคล้องต้องกันกับเนื้อหาสาระในภาพรวมทั้งหมดไว้ด้วย

อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยเห็นว่าวิธีการจดบันทึกพฤติกรรมการสอน ยังมีข้อจำกัดคือ ความรวดเร็วของเหตุการณ์และคำพูดที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนนั้น ทำให้ความสามารถในการรับฟัง และการจดบันทึกไม่สามารถทำได้อย่างครบถ้วน ผู้วิจัยเห็นว่า วิธีการบันทึกพฤติกรรมการสอน โดยใช้เทปบันทึกเสียง และการถ่ายวิดีโอยังเป็นวิธีการที่มีความเหมาะสม เนื่องจาก การใช้เทปบันทึกเสียงนั้นสามารถบันทึกพฤติกรรมทางวาจาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน และยังสามารถใช้ได้ในช่วงการปรึกษาหารือภายหลังการสังเกตการสอนเพื่อทบทวนพฤติกรรมการสอนของครูผู้สอนได้ ส่วนการถ่ายวิดีโอ เป็นอีกวิธีหนึ่งที่สามารถบันทึกได้ทั้งพฤติกรรมทางวาจาและการเคลื่อนไหวภายในชั้นเรียน ซึ่งจะทำให้ผู้นิเทศสามารถฟังและเห็นพฤติกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนได้อย่างชัดเจน ดังที่ วัชรวิภา เถาเรียนดี (2544) กล่าวว่า การสังเกตการสอนจะบันทึกด้วยเครื่องมือใดก็ตาม การนำเครื่องมือประเภทเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เช่น เครื่องบันทึกเสียง บันทึกภาพและฟิล์มต่างๆ มาใช้ประกอบ จะช่วยให้การบันทึกข้อมูลต่างๆ ในห้องเรียนมีความเที่ยงตรง ครบถ้วนและชัดเจนมากขึ้น เพราะภาพที่บันทึกจะแสดงการเคลื่อนไหว และการใช้ภาษาท่าทางที่การสังเกตและการบันทึกด้วยวิธีอื่นๆ ไม่ได้บันทึกไว้ด้วย และข้อมูลต่างๆ ดังกล่าวจะมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้วิเคราะห์ผลการสังเกตการสอนได้ละเอียดชัดเจนยิ่งขึ้น แต่จากผลการวิจัยพบว่า มีโรงเรียนเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่ใช้วิธีการบันทึกพฤติกรรมการสอนโดยใช้เทปบันทึกเสียงและการถ่ายวิดีโอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่มีขนาดกลางถึงขนาดเล็กและอยู่ต่างอำเภอ ทำให้ได้รับงบประมาณสนับสนุนอุปกรณ์การสอนมีจำกัด จึงมีเพียงบางโรงเรียนเท่านั้นที่สามารถจัดซื้ออุปกรณ์เหล่านี้ได้ ซึ่งส่วนใหญ่จัดหาได้ด้วยเงินบริจาคหรือเงินที่ได้การสนับสนุนจากเอกชนเป็นหลัก

ปัญหาการบันทึกพฤติกรรมการสอน ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหาคือ ข้อมูลที่บันทึกไม่ตรงประเด็นตามความต้องการของครูผู้สอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารบันทึกพฤติกรรมการสอนของครูผู้สอนโดยการจดบันทึกในภาพรวม ไม่ได้เน้นพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งที่ครูต้องการแก้ไข ซึ่งการแก้ปัญหานี้คือ ผู้บริหารและครูผู้สอนควรมีการประชุมวางแผนร่วมกันก่อนการเข้าสังเกตการสอนเพื่อพูดคุยถึงปัญหาและความต้องการของครูผู้สอน เพื่อสามารถที่จะบันทึกข้อมูลได้ตรงกับปัญหาและความต้องการ ไม่เสียเวลาและได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ซึ่งข้อมูลนั้นจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการสอนมากยิ่งขึ้น ดังที่ วิลส์ และ โลเวลล์ (Wiles and Lovell, 1983) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการประชุมวางแผนร่วมกัน ก็เพื่อที่จะสร้างกรอบของการสังเกตการสอนให้มีความเฉพาะเจาะจงและสิ่งที่สำคัญยิ่ง คือ ผู้นิเทศจะต้องตั้งระดับการสังเกต จุดประสงค์ของการสังเกต ให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับความคิดเห็นของครูในสถานการณ์นั้นๆ และข้อมูลที่ไ้รวบรวมไว้ในรูปของความต้องการของครูถือว่าเป็นข้อมูลที่ต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ

ส่วนครูวิชาการพบปัญหาคือ บันทึกพฤติกรรมการสอนไม่ครบตามที่ประชุมวางแผนร่วมกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การจดบันทึกทำให้ความสามารถในการรับฟังลดน้อยลง และการจดบันทึกไม่อาจทำได้ครบถ้วน เพราะความรวดเร็วของเหตุการณ์และคำพูดที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน ผู้วิจัยเห็นว่าวิธีการแก้ปัญหานี้ ส่วนหนึ่งคือ ให้ผู้นิเทศเรียนรู้การจดบันทึกแบบย่อโดยใช้สัญลักษณ์ที่ผู้นิเทศสามารถเข้าใจได้ง่าย แทนการจดบันทึกทุกคำพูดของครูผู้สอน

3.3 การวิเคราะห์พฤติกรรมการสอน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูวิชาการส่วนใหญ่วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการสอนใช้วิธีการนำเสนอข้อมูลให้ครูผู้สอนทราบอย่างชัดเจน ผู้วิจัยเห็นด้วยกับผลการวิจัย เนื่องจากการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสิ่งที่ผู้นิเทศต้องพยายามทำความเข้าใจและสร้างความหมายจากข้อมูลที่ได้ โดยที่ผู้นิเทศต้องมีความรู้อย่างแท้จริงจึงจะทำกรวิเคราะห์ผลการสังเกตการสอนได้อย่างถูกต้อง ซึ่งถ้าการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการสอนนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่แน่นอน จะทำให้ครูผู้สอนเกิดความเข้าใจ ยอมรับ และมีความต้องการที่จะทำความเข้าใจกับข้อมูลต่าง ๆ ต้องการที่จะเห็นและรับรู้ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการสอนอย่างแท้จริง ดังนั้น การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการสอนโดยใช้วิธีการนำเสนอข้อมูลให้ครูผู้สอนทราบอย่างชัดเจน จึงมีความสำคัญในการสังเกตการสอน และในบางครั้ง ผู้นิเทศและครูผู้สอนสามารถให้ความร่วมมือกันช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันได้ เพราะการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จะทำให้เกิดความคิดที่หลากหลาย ทำให้ครูเกิดการยอมรับในผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการสอนได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ผู้วิจัยยังเห็นว่า การวิเคราะห์พฤติกรรมการสอนควรจะวิเคราะห์ให้ครอบคลุมจุดประสงค์และความต้องการของครูผู้สอน ดังที่ สมพงษ์ สิงหะพล (2530) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์พฤติกรรมการสอนควรทำให้ครอบคลุมทุกด้านอย่างละเอียดถี่ถ้วน ทั้งเกี่ยวกับตัวครู นักเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้สื่อและวัสดุอุปกรณ์ และสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในชั้นเรียน และในขั้นตอนของการวิเคราะห์การสอนหรือวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ร่วมกับครูนั้นจะต้องวินิจฉัยให้ชัดเจน

ส่วนหลักเกณฑ์การพิจารณาและตัดสินผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการสอนทั้งผู้บริหารและครูวิชาการส่วนใหญ่มีการพิจารณาร่วมกันว่าพฤติกรรมใดบ้างของครูที่สมควรแก้ไขเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยเห็นว่า หลักเกณฑ์ดังกล่าวมีความสอดคล้องกับการนำไปปฏิบัติงานจริงในชั้นเรียน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครูผู้สอนที่เป็นไปในทิศทางที่ดีนั้น มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้นเช่นกัน ดังที่ วัชรภา เล่าเรียนดี (2544) กล่าวว่า ครูผู้สอนนั้นไม่สามารถที่จะควบคุมพฤติกรรมทุกอย่างของนักเรียนได้ ครูไม่สามารถที่จะทำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักเรียนโดยตรงได้ แต่ครูสามารถที่จะควบคุมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของตนเองได้ เพราะครูมีอำนาจเหนือพฤติกรรมของตนเอง สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้ง่ายกว่า แต่ไม่สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนักเรียนให้เป็นไป

ตามที่ตนเองต้องการได้ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครูนั้นมีผลต่อพฤติกรรมของนักเรียน แม้จะเปลี่ยนพฤติกรรมผู้เรียนโดยตรงไม่ได้ แต่ครูสามารถปรับปรุงพฤติกรรมการปฏิบัติตนที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้เรียนได้ และยังคงสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539) ที่กล่าวว่า การนิเทศจะถือว่าประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของผู้สอนในทางที่ดีขึ้น ดังนั้น ถ้าครูมีการแก้ไขปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของตนเองให้เป็นไปในทิศทางที่ดี ครูก็จะสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้เรียนให้เป็นไปในทางที่เหมาะสมที่ต้องการ ซึ่งนั่นก็คือ การแก้ปัญหาการเรียนการสอนได้เกิดขึ้นแล้ว

ปัญหาการวิเคราะห์พฤติกรรมการสอน ผู้บริหารโรงเรียนพบปัญหาคือ ขาดการรวบรวมและเรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากการบันทึกพฤติกรรมการสอนและขาดการสรุปพิจารณาพฤติกรรมการสอนที่ดีงไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารในฐานะผู้นิเทศไม่ให้ความสำคัญกับข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการสอน ซึ่งวิธีการแก้ปัญหาคือ พยายามกระตุ้นให้ผู้นิเทศเห็นความสำคัญของการเรียบเรียงข้อมูล เพราะข้อมูลที่ชัดเจนและเชื่อถือได้จากการบันทึกพฤติกรรมการสอน สามารถนำมาใช้ในการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูได้ และถ้าไม่มีการรวบรวมเรียบเรียงข้อมูลดังกล่าวแล้ว กระบวนการสังเกตการสอนก็ไม่มี ความหมายและไม่ได้ใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาการสอนของครูผู้สอนอย่างแท้จริง ส่วนปัญหาขาดการสรุปและพิจารณาพฤติกรรมการสอนที่ดีงไว้ นั้น วิธีการแก้ปัญหาคือ ผู้นิเทศควรเสริมกำลังใจแก่ครู โดยการให้คำพุดคุยยกย่อง และชื่นชมพฤติกรรมการสอนที่ดีเพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกว่าการปรับปรุงหรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนนั้นมีคุณค่าและมีประโยชน์ ซึ่งการเสริมแรงนี้จะทำให้ครูเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและยินดีรับการนิเทศเพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนาการสอนมากขึ้น

ส่วนครูวิชาการพบปัญหาคือ ขาดการนำเสนอข้อมูลให้ครูผู้สอนทราบและเข้าใจอย่างชัดเจน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เมื่อสังเกตการสอนแล้วเสร็จผู้นิเทศและครูผู้สอนไม่ได้ใช้เวลาในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวิเคราะห์พฤติกรรมการสอน เนื่องจากทั้งสองฝ่ายอาจมีภารกิจอื่นๆ มากที่ต้องรับผิดชอบ และอาจเกิดจากผู้นิเทศและครูผู้สอนไม่ได้ให้ความสำคัญต่อข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการสอน ซึ่งวิธีการแก้ปัญหาคือ การจัดการอบรมเพื่อให้ผู้นิเทศและครูผู้สอนตระหนักถึงความสำคัญของการวิเคราะห์พฤติกรรมการสอน

4. การประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ

4.1 การให้ข้อมูลย้อนกลับ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูวิชาการส่วนใหญ่มีวิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับโดยใช้การพูดคุยกับครูผู้สอนเป็นการส่วนตัว อาจเนื่องจากธรรมชาติของคนไม่ต้องการให้ผู้อื่นรู้จุดบกพร่องของตนเอง และต้องการการยอมรับ จากบุคคลทั่วไป ต้องการความเป็นกันเองซึ่งจะทำให้ไม่เกิดความกดดันและความตึงเครียด ดังที่ นิพนธ์ ไทยพานิช (2535) กล่าวว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับ

ในจังหวะเวลาที่เหมาะสมจะเป็นการช่วยได้มาก ถ้าผู้รับกรณีศึกษาต้องมีภาระงานประจำอย่างคั่งเนื่องที่ต้องใช้การเอาใจใส่อย่างมาก ต้องเลือกเวลาที่เหมาะสมที่ไม่ขัดกับงานประจำ สถานที่ก็เช่นเดียวกัน มีความสำคัญอย่างยิ่ง ควรเลือกสถานที่ที่ปลอดภัย ไม่มีผู้อื่นอยู่ในนั้นด้วย การให้ข้อมูลย้อนกลับต่อหน้าผู้อื่นที่ไม่เกี่ยวข้องด้วย เป็นการทำลายมากกว่าการสร้างสรรค์ ดังนั้นในการให้ข้อมูลย้อนกลับผู้นิเทศจะต้องมีเทคนิคที่ดีที่จะทำให้ข้อมูลย้อนกลับมีผลไปสู่การปรับปรุงแก้ไขการสังเกตการสอนในครั้งต่อไป

ส่วนวิธีการปฏิบัติขณะให้ข้อมูลย้อนกลับ ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยเห็นด้วยกับผลการวิจัย เนื่องจากครูผู้สอนส่วนใหญ่มีประสบการณ์และความสามารถทางด้านการสอน ดังนั้นผู้นิเทศควรจะให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็นของครูผู้สอน ดังที่ นิพนธ์ ไทยพานิช (2535) ได้กล่าวว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นกระบวนการที่ผู้ให้และผู้รับมีส่วนร่วมกัน โดยจะต้องกระทำในลักษณะที่ผู้ให้และผู้รับมีส่วนร่วมกันอย่างเสมอภาค โดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เกี่ยวกับข้อมูลย้อนกลับที่ให้ไปเพื่อให้ทั้งผู้รับและผู้ให้เข้าใจในสิ่งที่บอกกล่าวได้ถูกต้อง และเป็นการสร้างให้เกิดความสมดุลขึ้นระหว่างผู้ให้กับผู้รับ ดังนั้นการให้ข้อมูลย้อนกลับของการสังเกตการสอน ผู้นิเทศควรใช้วิธีการพูดคุยหลังการสังเกตการสอน ซึ่งลักษณะเช่นนี้จะทำให้เกิดความเป็นกันเองระหว่างผู้นิเทศและครูผู้สอน สามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันได้โดยตรงไปตรงมา ซึ่งตรงกับหลักการการนิเทศการศึกษาที่ยึดหลักการปฏิบัติตามหลักการประชาธิปไตย (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ , 2536) ซึ่งผู้นิเทศบางคนเป็นผู้ร่วมงาน ดำเนินงานโดยร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน แบ่งงานกันทำและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

ครูวิชาการส่วนใหญ่ขณะให้ข้อมูลย้อนกลับนั้นมีการปฏิบัติตนโดยใช้วิธีการชื่นชมพฤติกรรมการสอนที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ Bittle (1981 อ้างใน นิพนธ์ ไทยพานิช , 2535) ที่ได้เสนอแนะเทคนิควิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับไว้ว่า เริ่มต้นด้วยการชมเชย ยกย่อง ขอมรับงานและผลงานที่ทำได้สำเร็จ อภิปราย พูดคุยถึงพฤติกรรมการทำงานที่ไม่พึงประสงค์ที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข และจบลงด้วยการสรุปผลงานที่ดี สรุปผลงานที่ไม่ค่อยดีหรือต้องการแก้ไขและแนวทางวิธีการแก้ไข ซึ่งจากผลการวิจัยครูวิชาการ โรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ส่วนใหญ่ใช้วิธีชื่นชมพฤติกรรมการสอนที่ดีก่อนวิธีอื่นๆ ผู้วิจัยเห็นด้วยและเห็นว่าเป็นวิธีการที่เหมาะสม เนื่องจากเมื่อพฤติกรรมการสอนที่ต้องการได้เกิดขึ้นแล้ว จำเป็นจะต้องให้รางวัลแก่ครูผู้สอน ซึ่งรางวัลนั้นอาจเป็นคำพูดหรือการกระทำ เช่น การยกย่องด้วยคำพูด ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่คุณค่า และการได้รับรางวัลจะทำให้ครูผู้สอนเห็นคุณค่าของพฤติกรรมใหม่และจะรักษาสภาพของพฤติกรรมใหม่ให้คงอยู่ต่อไป ดังที่ปราณี ชูแผน (2530) ได้กล่าวว่า ครูก็เหมือนวิชาชีพอื่นทั่วไป คือ ต้องการได้รับการยกย่องชมเชย การบำรุงขวัญ ซึ่งในการปฏิบัติงานนิเทศควรเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ มีการชมเชย ยกย่องและยอมรับในความสำเร็จของครูผู้สอน

ปัญหาการให้ข้อมูลย้อนกลับ ผู้บริหารและครูวิชาการพบปัญหาคือ ขาดการประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ทั้งผู้บริหารและครูวิชาการไม่มีเวลาประชุมภาย จากหลังการสังเกตการสอน เนื่องจาก มีภารกิจหรืองานในหน้าที่การสอนและงานในความรับผิดชอบอื่นๆ ซึ่งการแก้ปัญหาคือ ผู้นิเทศควรใช้เวลาและความพยายามให้ครูผู้สอนเข้าใจถึงจุดมุ่งหมาย เหตุผลและประโยชน์ที่ครูผู้สอนจะได้รับจากการให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นในการปรับปรุงตนเอง นอกจากนี้ปัญหาดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนยังมีปัญหาอื่น คือ ครูผู้สอนไม่ยอมรับข้อบกพร่องของตนเองในการให้ข้อมูลย้อนกลับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูผู้สอนได้รับข้อมูลย้อนกลับไม่ชัดเจนครบถ้วน ทำให้เกิดข้อขัดแย้งขึ้นและไม่ยอมรับข้อบกพร่องดังกล่าว และอาจเกิดจากผู้นิเทศขาดความรู้ด้านเทคนิควิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ดังที่ ไวลส์ (Wiles, 1980 อ้างใน นิพนธ์ ไทยพานิช, 2535) ได้กล่าวว่า การได้รับข้อมูลย้อนกลับไม่เพียงพอจะสร้างความกดดันและความคับข้องใจให้เกิดขึ้น เกิดความไม่พึงพอใจต่องานสอน จึงทำให้เกิดความท้อใจ เฉื่อยชาที่จะทำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งวิธีการแก้ปัญหาคือ ขณะให้ข้อมูลย้อนกลับผู้นิเทศควรจะใช้วิธีการพูดคุยที่เป็นกันเอง ไม่ทำให้ครูผู้สอนกลัวและวิตกกังวลควรใช้วิธีการสร้างเสริมกำลังใจเพื่อให้ครูผู้สอนเกิดความรู้สึกสบายใจและยอมรับข้อบกพร่อง เพื่อร่วมกันหาทางแก้ไขให้การสอนดีขึ้น ดังที่นิพนธ์ ไทยพานิช (2535) กล่าวว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับนั้นจะต้องเป็นไปในลักษณะ ชักชวนเชื่อเชิญมากกว่าการบังคับ ไม่ทำให้ผู้รับการนิเทศเกิดความกลัวหรือรู้สีกว่ามิอันตรายเกิดขึ้นกับตนเอง

4.2 การเลือกวิธีการในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูวิชาการส่วนใหญ่มีหลักปฏิบัติในการพิจารณาเลือกวิธีการในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนโดยพิจารณาพฤติกรรมการสอนที่คิดงไว้ ผู้วิจัยเห็นด้วยกับหลักปฏิบัติดังกล่าว เนื่องจากการพิจารณาเลือกวิธีการในการเปลี่ยนแปลงนั้น ควรพิจารณาพฤติกรรมการสอนที่คิดงไว้ก่อน เพื่อให้ครูผู้สอนรู้สึกมีกำลังใจ มั่นใจที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การสอนของตนเอง ดังที่ โดแนลสัน (Donaldson, 1980 อ้างใน นิพนธ์ ไทยพานิช, 2535) ที่กล่าวว่า ในทางปฏิบัติเมื่อเห็นว่าผู้รับการนิเทศเริ่มเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และมีทิศทางไปสู่พฤติกรรมที่ปรารถนาแล้ว ก็สมควรจะให้กำลังใจหรือเสริมแรงเป็นระยะๆ ซึ่งการทำเช่นนี้จะมีผลทำให้ผู้รับการนิเทศมีความพึงพอใจ และมีมานะพยายามเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองให้เกิดความสมบูรณ์ต่อไปในอนาคต

ส่วนวิธีการช่วยเหลือสนับสนุนปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีการส่งเสริมและให้กำลังใจแก่ครูผู้สอน ผู้วิจัยเห็นว่าวิธีการนี้เป็นวิธีการที่เหมาะสม เนื่องจาก การส่งเสริมและการให้กำลังใจมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครูผู้สอน เพราะจะทำให้ครูผู้สอนมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังที่ สจค์ อุทรานันท์ (2530) ได้กล่าวว่า การสร้างเสริมกำลังใจเป็นกระบวนการที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

ของผู้รับการนิเทศ เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ และเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศจะมีความคงทนถาวรเพียงใดจะขึ้นอยู่กับขวัญของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น การเสริมกำลังใจจึงมีส่วนสำคัญยิ่งในการสร้างขวัญของผู้รับการนิเทศเพื่อให้ผู้รับการนิเทศได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นการถาวร ซึ่งเป็นเป้าหมายของการนิเทศ นอกจากนี้ สัจจ อุทรานันท์ ยังกล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการสร้างเสริมกำลังใจไว้ว่า ผู้บริหารมีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานการนิเทศ โดยตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจะสร้างกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานการนิเทศได้ด้วยการสร้างเสริมกำลังใจ บำรุงขวัญ และอย่าทำลายขวัญ นอกจากนี้แล้ว ผู้วิจัยยังเห็นว่า ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูผู้สอนจัดทำโครงการแก้ปัญหา ส่งเสริมและพัฒนาการสอน เพื่อส่งเสริมให้ครูได้ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่วนครูวิชาการส่วนใหญ่ใช้วิธีให้อิสระแก่ครูในการหาวิธีการต่างๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาการสอนด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ วัชรวิภา เถาเรียนดี (2544) ที่กล่าวว่า การช่วยครูในการปรับปรุงการสอนของตนเองอย่างค่อนเนื่องนั้น ควรจะให้อิสระแก่ครูในการแสวงหาทางเลือกต่างๆ ด้วยตนเองให้มากที่สุด และสอดคล้องกับ นิพนธ์ ไทยพานิช (2535) ที่กล่าวว่า จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการนิเทศการสอน เพื่อส่งเสริมให้ครูได้ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นด้วยตัวของเขาเอง

ปัญหาการเลือกวิธีการในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน ผู้บริหารและครูวิชาการพบปัญหาคือ ครูผู้สอนไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนซึ่งสัจจ อุทรานันท์ (2530) ได้กล่าวถึงสาเหตุที่ผู้รับการนิเทศไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน เนื่องจากการไม่ได้รับการนิเทศอย่างต่อเนื่อง การไม่ได้รับแรงเสริมกำลังใจจากผู้บริหารและสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนไม่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม นอกจากนี้ นิพนธ์ ไทยพานิช (2535) ยังกล่าวเพิ่มเติมถึงสาเหตุที่ผู้รับการนิเทศไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมว่า ผู้นิเทศขาดความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์เกี่ยวกับพฤติกรรมต่อการเปลี่ยนแปลง ขาดเทคนิควิธีการในการทำงานร่วมกับผู้รับการนิเทศเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า การที่ครูไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การสอน อาจเกิดจากการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งถือว่าการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญทั้งในด้านการบริหารงาน ด้านบุคลากรและด้านการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน ทำให้ครูผู้สอนขาดความมั่นใจและไม่ยอมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เพราะมีความเคยชินในการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบเดิม ๆ ซึ่ง ฟูลเมอร์และแฟรงคลิน (Fulmer and Franklin, 1982) ได้เสนอวิธีการดำเนินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการนิเทศไว้ 5 ขั้นตอนดังนี้

1. ประเมินผลความต่อเนื่องของแรงเสริมกำลังใจที่เกิดขึ้นในอดีต
2. พัฒนาจิตใจให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง
3. ทำการเสริมกำลังใจเมื่อเห็นว่าพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปใกล้เคียงกับพฤติกรรมที่ต้องการ

4. กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ
5. ให้รางวัลเมื่อพฤติกรรมที่ต้องการได้เกิดขึ้น

ดังนั้นวิธีการแก้ปัญหาดังกล่าวคือ ผู้นิเทศกับครูผู้สอนควรมีการพูดคุยกันเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เป็นการลดความขัดแย้ง แก้ไขปัญหาเชิงความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันให้ปรับเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ให้อยู่ในแนวทางเดียวกันและร่วมมือกันทำงานเป็นทีม โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่างๆ ในเชิงบวก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญทิวา บุญยะประภัสร์ (2537) ที่กล่าวว่า วิธีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นแบบกันเอง การร่วมกันทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารจะทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปในทางที่ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการนิเทศการสอนของผู้บริหารและครูวิชาการในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและสำนักงานการประถมศึกษา

อำเภอ

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการนิเทศการสอนแก่โรงเรียนในสังกัด เพื่อเป็นการกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนปรับปรุงและพัฒนาการสอน ตลอดจนแก้ปัญหาพฤติกรรมการสอน เพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับโรงเรียน

1. โรงเรียนควรจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศการสอนแก่ครูวิชาการและครูผู้สอน
2. ผู้บริหาร โรงเรียนควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูวิชาการและครูผู้สอนร่วมกันดำเนินการนิเทศการสอนให้ครบทุกขั้นตอนและกระทำอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศการสอนในโรงเรียนที่มีผลงานด้านนิเทศการสอนดีเด่น
2. ควรมีการศึกษารูปแบบการนิเทศการสอนที่เหมาะสมกับขนาดของโรงเรียน