

บทที่ 8

กระบวนการในการนิเทศการสอน

จุดประสงค์

ผู้อ่านสามารถ.-

1. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างขั้นตอนการนิเทศการสอนกับกระบวนการนิเทศการสอนได้ชัดเจนเป็นข้อ ๆ
2. ยกตัวอย่างกระบวนการนิเทศการสอนของนักการศึกษาต่างประเทศ และนักการศึกษาไทย อย่างละคนได้
3. วางแผนจัดกระบวนการนิเทศในโรงเรียนตนเองได้

กระบวนการในการนิเทศการสอน เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง ผู้นิเทศจะต้องกำหนดขึ้นใช้ในการนิเทศ เพื่อช่วยให้งานนิเทศการสอนประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการในการนิเทศการสอน หมายถึง แบบแผนของการนิเทศที่ลำดับขั้นตอนไว้ต่อเนื่องอย่างเป็นระเบียบแบบแผนนั้นจะต้องเป็นแบบแผนที่ดี มีการออกแบบงาน การประสานงาน การอำนวยความสะดวก และการประเมินสภาพการทำงานไว้อย่างเป็นระบบ

กระบวนการนิเทศการสอนตามแนวคิดของ Allen (อ้างจาก ชารี มณีศรี, 2538, 80 – 82) มี 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning)

- 1.1 คิดวางแผน จะทำอะไรบ้าง
- 1.2 จัดทำตารางงาน กำหนดแผนงานว่าจะทำสิ่งไหน เมื่อไร
- 1.3 ทำโครงการ กำหนดเค้าโครงตั้งแต่ต้นจนจบ
- 1.4 คาดคะเนผลที่จะเกิด

2. กระบวนการจัดสายงาน (Organizing Processes)

กระบวนการจัดสายงานหรือจัดบุคลากรต่าง ๆ เพื่อทำงานตามแผนงานที่วางไว้ มีกระบวนการ ดังนี้

- 2.1 กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการทำงาน

- 2.2 ประสานงานกับบุคลากรต่าง ๆ ที่จะปฏิบัติงาน
- 2.3 จัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ สำหรับการดำเนินงาน
- 2.4 มอบหมายงานให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ
- 2.5 จัดให้มีการประสานงานสัมพันธ์กันระหว่างผู้ทำงาน
- 2.6 จัดทำโครงสร้างในการปฏิบัติงาน
- 2.7 จัดทำภาระหน้าที่ของบุคลากร
- 2.8 พัฒนานโยบายในการทำงาน

3. กระบวนการนำ (Leading Processes)

กระบวนการนำบุคลากรต่าง ๆ ให้ทำงานนั้นประกอบด้วย การดำเนินงานต่อไปนี้ คือ

- 3.1 ดัดสนใจเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ
- 3.2 ให้คำปรึกษาแนะนำ
- 3.3 สร้างนวัตกรรมในการทำงาน
- 3.4 ทำการสื่อสารเพื่อความเข้าใจในขณะทำงาน
- 3.5 สร้างแรงจูงใจในการทำงาน
- 3.6 ได้รับความสนใจในการทำงาน
- 3.7 กระตุ้นให้ทำงาน
- 3.8 อำนวยความสะดวกในการทำงาน
- 3.9 ริเริ่มการทำงาน
- 3.10 แนะนำการทำงาน
- 3.11 แสดงตัวอย่างในการทำงาน
- 3.12 บอกขั้นตอนการทำงาน
- 3.13 สาธิตการทำงาน

4. กระบวนการควบคุม (Controlling Processes)

กระบวนการควบคุม ประกอบด้วยการดำเนินในสิ่งต่อไปนี้

- 4.1 นำให้ทำงาน
- 4.2 แก้ไขการทำงานที่ไม่ถูกต้อง
- 4.3 ว่ากล่าวตักเตือนในสิ่งที่ผิดพลาด
- 4.4 เร่งเร้าให้ทำงาน

- 4.5 ปลดคนที่ไม่มีความรู้ให้ออกจากงาน
- 4.6 สร้างกฎเกณฑ์ในการทำงาน
- 4.7 ลงโทษผู้กระทำผิด

5. กระบวนการประเมินสภาพการทำงาน (Assessing Processes)

กระบวนการประเมินสภาพการทำงาน ประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

- 5.1 การพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
- 5.2 วัตถุประสงค์ในการทำงาน
- 5.3 ทำการวิจัยผลงาน

นอกจากแนวคิดของ Allen แล้ว Ben M.Harris ได้เสนอกระบวนการนี้เทศตามทัศนะของเขาไว้ 6 ขั้นตอน ซึ่งนำมาประยุกต์ใช้กับการนิเทศการสอนได้ ดังนี้ (Harris, 1975, 14 – 15)

1. ประเมินสภาพการทำงาน (Assessing)

เป็นกระบวนการศึกษาถึงสถานภาพต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลที่จำเป็นเพื่อนำมาเป็นตัวกำหนดถึงความต้องการ และความจำเป็นเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ

- 1.1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการศึกษา หรือพิจารณาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ
- 1.2 สังเกตสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบถี่ถ้วน
- 1.3 ทบทวนและตรวจสอบสิ่งต่าง ๆ ด้วยความระมัดระวัง
- 1.4 วัตถุประสงค์การทำงาน
- 1.5 เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน

2. จัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing)

เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย จุดประสงค์ และกิจกรรมต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญ จะประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ

- 2.1 กำหนดเป้าหมาย
- 2.2 ระบุจุดประสงค์ในการทำงาน
- 2.3 กำหนดทางเลือก
- 2.4 จัดลำดับความสำคัญ

3. ออกแบบวิธีการทำงาน (Designing)

เป็นกระบวนการวางแผนหรือกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ

- 3.1 จัดสายงานให้ส่วนประกอบต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน
- 3.2 หาวิธีการนำเอาทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ
- 3.3 เตรียมการต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน
- 3.4 จัดระบบการทำงาน
- 3.5 กำหนดแผนในการทำงาน

4. จัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources)

เป็นกระบวนการกำหนดทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ

- 4.1 กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ตามความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ
- 4.2 จัดสรรทรัพยากรไปให้หน่วยงานต่าง ๆ
- 4.3 กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องใช้สำหรับจุดมุ่งหมายบางประการ
- 4.4 มอบหมายบุคลากรให้ทำงานในแต่ละโครงการ หรือแต่ละเป้าหมาย

5. ประสานงาน (Coordinating)

เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกทุก ๆ อย่าง เพื่อจะทำให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จ งานในกระบวนการประสานงาน ได้แก่

- 5.1 ประสานการปฏิบัติในฝ่ายต่าง ๆ ให้ดำเนินการไปด้วยกันด้วยความราบรื่น
- 5.2 สร้างความกลมกลืนและความพร้อมเพรียงกัน
- 5.3 ปรับการทำงานในส่วนต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพให้มากที่สุด
- 5.4 กำหนดเวลาในการทำงานในแต่ละช่วง
- 5.5 สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น

6. นำการทำงาน (Directing)

เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสม อันจะสามารถบรรลุผลแห่งการเปลี่ยนแปลงให้มากที่สุด ซึ่งได้แก่

- 6.1 การแต่งตั้งบุคลากร
- 6.2 กำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์ในการทำงาน
- 6.3 กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณหรืออัตราความเร็วในการทำงาน
- 6.4 แนะนำการปฏิบัติ

6.5 ชี้แจงกระบวนการทำงาน

6.6 ตัดสินใจเกี่ยวกับการเลือกในการปฏิบัติงาน

กระบวนการนิเทศที่กล่าวมานี้ แฮริสได้เขียนขึ้นโดยสังเคราะห์ จากผลงานของแอลเลน (Allen, 1960) และของลูมิส (Loomis, 1968) และคนอื่น ๆ อีก กระบวนการนิเทศการสอนตามที่แฮริสกำหนดขึ้นนี้ จุดเน้นจะอยู่ตรงที่ “การเปลี่ยนแปลง” ประการหนึ่ง อีกประการหนึ่งแฮริสได้ให้ความสำคัญต่อการวางแผน และการนำแผนไปปฏิบัติ แต่ไม่ได้เน้นการควบคุมมากนัก แฮริสเชื่อว่า กระบวนการที่เขา กำหนดขึ้นนี้มีความเหมาะสมกับการนิเทศการสอนมากกว่าอย่างอื่น (Harris, 1975, 16)

สังด์ อุทรานันท์ (2530) ได้กล่าวถึงกระบวนการนิเทศการศึกษา ที่เห็นว่ามี ความสอดคล้องกับสภาพสังคมไทยไว้เป็น 5 ขั้นตอน ซึ่งสามารถนำมาใช้กับการนิเทศการสอนได้ ดังนี้

1. วางแผนการนิเทศ (Planning – P) เป็นขั้นที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศก์และผู้รับการนิเทศจะทำการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อสรุปปัญหาและเรื่องจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้นอีกด้วย

2. ให้ความรู้ในสิ่งที่จะทำให้ (Informing – I) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่ จะดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และจะอย่างไรจึงจะทำให้ได้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ ขั้นนี้จำเป็น สำหรับการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ และงานนิเทศที่ยังเป็นไปอย่างไม่ได้ผล หรือได้ผลไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นจะต้องทำการทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

3. การปฏิบัติงาน (Doing – D) ประกอบด้วย การปฏิบัติงานใน 3 ลักษณะ คือ

3.1 การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้รับการนิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ ที่ได้รับจากการดำเนินการในขั้นที่ 2

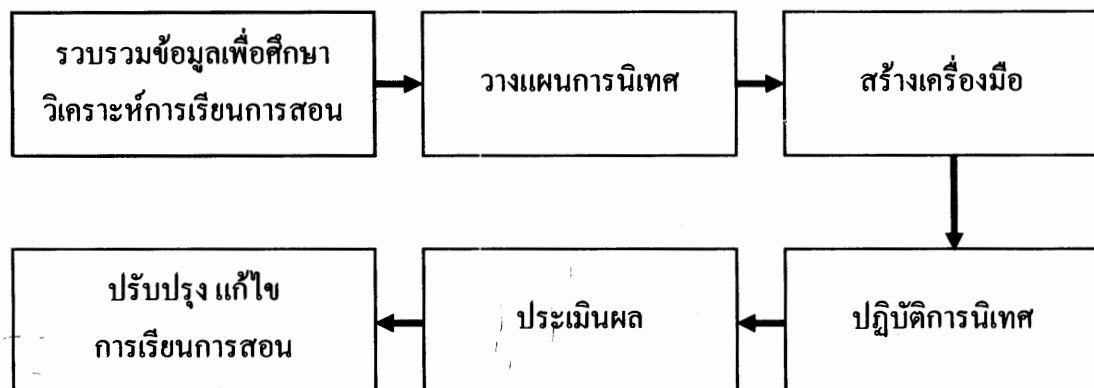
3.2 การปฏิบัติงานของผู้นิเทศก์ ขั้นนี้ผู้นิเทศก์จะทำการนิเทศและควบคุมคุณภาพ ให้งานสำเร็จออกมาทันตามกำหนดเวลาและมีคุณภาพสูง

3.3 การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารก็จะให้บริการสนับสนุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือใช้ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล

4. การสร้างขวัญและกำลังใจ (Reinforcing – R) ขั้นนี้เป็นขั้นของการเสริมกำลังใจของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขั้นนี้อาจจะดำเนินการไปพร้อม ๆ กันกับที่ผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงาน หรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นลงไปแล้วก็ได้

5. ประเมินผลผลิตของการดำเนินงาน (Evaluating – E) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศก์ทำการประเมินผลการดำเนินการซึ่งผ่านไป หากพบว่ามีปัญหา หรืออุปสรรคอย่างหนึ่งอย่างใด ที่ทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผลก็ต้องทำการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งการปรับปรุงแก้ไขอาจทำได้โดยการให้ความรู้ แนะนำอีกครั้งหนึ่ง สำหรับกรณีที่ผลงานออกมายังไม่เป็นที่พอใจ จะต้องดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งหมด หากการประเมินผลพบว่าประสบผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งใจไว้ ก็ควรจะดำเนินการนิเทศต่อไป การดำเนินการนิเทศตามวัฏจักรนี้ จะเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และไม่หยุดนิ่งจนกว่าจะบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ หรือพัฒนาผู้รับการนิเทศให้เป็นไปตามความต้องการ

กระบวนการนิเทศการสอน



การนิเทศการสอน จะประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับกระบวนการในการนิเทศเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้นิเทศก์ทุกคนจึงจำเป็นต้องเห็นความสำคัญของกระบวนการนิเทศ และจะต้องกำหนดกระบวนการนิเทศไว้อย่างชัดเจนในการดำเนินการนิเทศทุกครั้ง จากแนวความคิดของนักการศึกษาทั้ง 3 ท่าน แสดงให้เห็นว่า กระบวนการนิเทศการสอนเป็นการทำงานอย่างมีแบบแผน โดยเริ่มจากการวิเคราะห์งานการเรียนการสอนของครู เพื่อจะได้ทราบปัญหา ระบุปัญหา ที่จะต้องรีบแก้ไขปรับปรุงก่อน แล้วจึงวางแผนที่จะดำเนินการ โดยหาทางเลือกที่จะแก้ปัญหาที่ดีที่สุดต่อจากนั้นก็ดำเนินการตามขั้นตอนตามลำดับ จนถึงขั้นการประเมินผลในการปฏิบัติงานแล้วจึงนำผลการปฏิบัติไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป

คำถาม/หัวข้ออภิปราย

1. ท่านเข้าใจความแตกต่างระหว่างขั้นตอนการนิเทศและกระบวนการนิเทศอย่างไร?
2. กระบวนการนิเทศการสอนของนักการศึกษาผู้ใดที่ท่านเห็นว่าสามารถนำมาใช้ได้ภายในโรงเรียน?
3. หากท่านจะวางแผนเพื่อจัดกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ท่านจะดำเนินการอย่างไร จงอธิบาย?



