



การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู  
โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

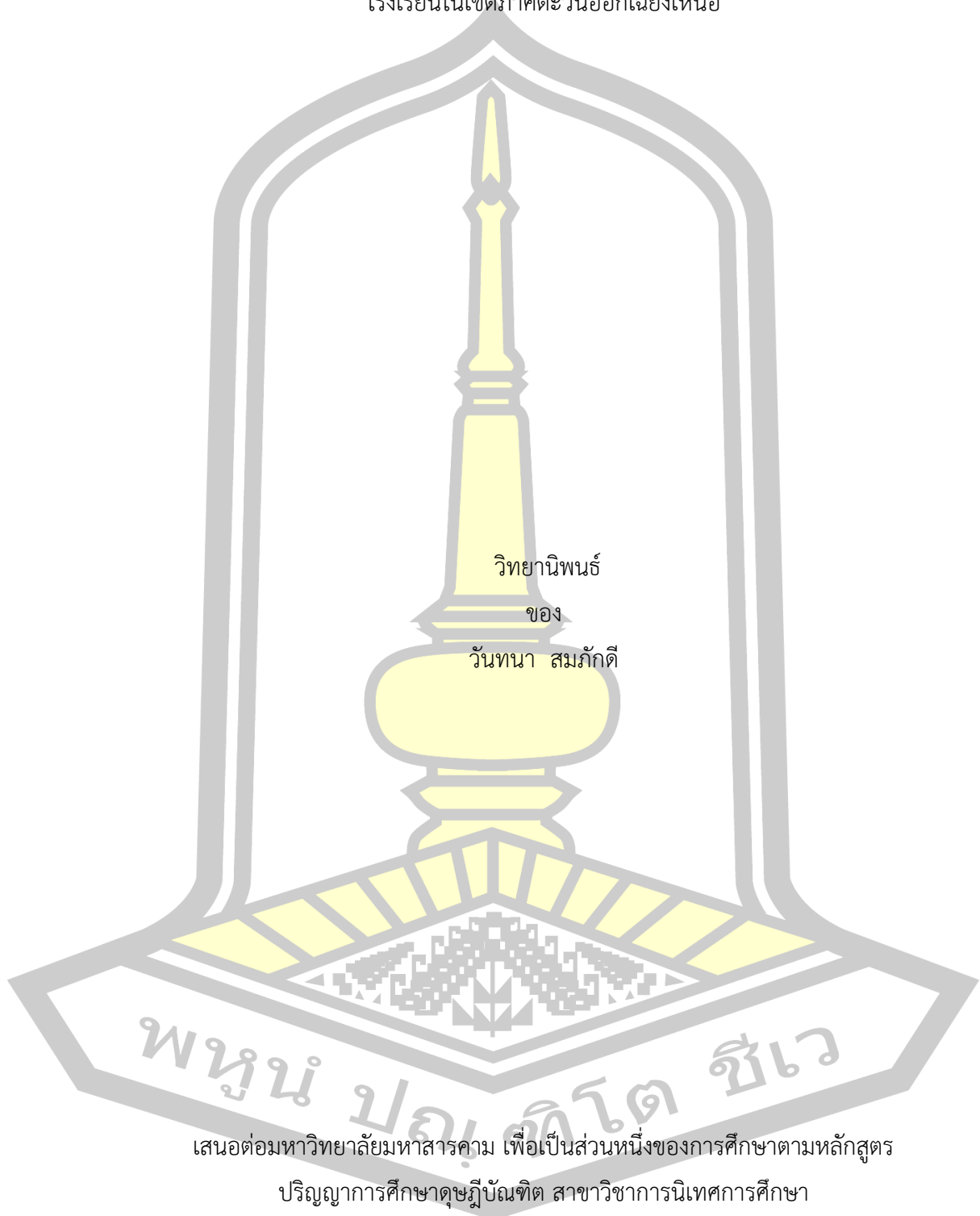
วิทยานิพนธ์  
ของ  
วันทนา สมภักดี

พจน์ ปณฺชโฑ สิเว

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา  
พฤศจิกายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู  
โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

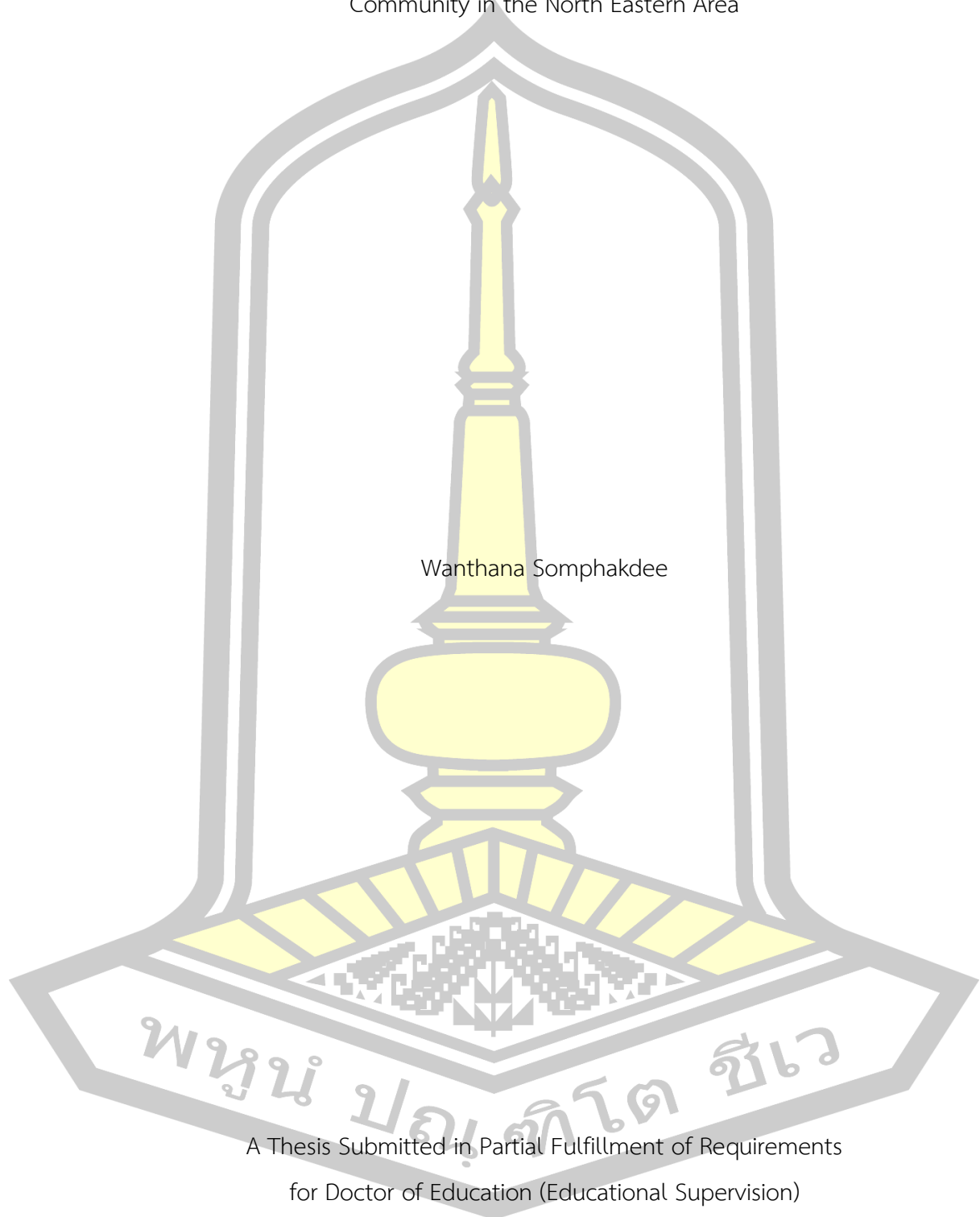


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษาดุขภูบัณฑิต สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา

พฤศจิกายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of Supervisory Model to Create Teacher Professional Learning  
Community in the North Eastern Area



Wanthana Somphakdee

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements  
for Doctor of Education (Educational Supervision)

November 2020

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาววันทนา สมภักดี แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุष्ฎีบัณฑิต สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. ธรินธร นามวรรณ )

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. บุญชม ศรีสะอาด )

กรรมการ

(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี )

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ )

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษาดุष्ฎีบัณฑิต สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ )

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล )

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ		
ผู้วิจัย	วันทนา สมภักดี		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. บุญชม ศรีสะอาด		
ปริญญา	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต	สาขาวิชา	การนิเทศการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2563

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ของโรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 760 คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ระยะที่ 2 การพัฒนาแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู เป็นการศึกษาโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยมีวิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง และมีข้อบ่งชี้ในการคัดเลือก และพัฒนาแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้วยการตรวจสอบคุณภาพความเหมาะสม ความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์รูปแบบการนิเทศที่พัฒนาขึ้นโดยการสัมภาษณ์อ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ ระยะที่ 3 การประเมินผลการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูในโรงเรียน เป็นการศึกษาผลการนำรูปแบบการนิเทศที่พัฒนาขึ้นไปใช้กับโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 45 คน และเป็นการสรุปภาพรวมของการใช้รูปแบบการนิเทศที่พัฒนา การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแบบประเมินการปฏิบัติงาน และแบบประเมินความพึงพอใจ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ใน

ระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.60) และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ สภาพที่พึงประสงค์ในนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.70) และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ

2. การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า รูปแบบการนิเทศประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ 1) การสร้างความสัมพันธ์ 2) การวางแผน 3) การปฏิบัติ และ 4) ประเมินสู่การพัฒนา ส่วนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ 3) ภาวะผู้นำร่วม 4) การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ 5) ชุมชนกัลยาณมิตร และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน และรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่พัฒนาขึ้น 1) ผลการเรียนรู้โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการ พบว่า ผู้ร่วมพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูที่พัฒนาขึ้น ผ่านเกณฑ์การประเมินทุกคน ซึ่งมีคะแนนหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา 2) ผู้รับการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูมีความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการนิเทศ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนารูปแบบ, การนิเทศ, ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู



<b>TITLE</b>	The Development of Supervisory Model to Create Teacher Professional Learning Community in the North Eastern Area		
<b>AUTHOR</b>	Wanthana Somphakdee		
<b>ADVISORS</b>	Associate Professor Boonchom Srisa-ard , Ed.D.		
<b>DEGREE</b>	Doctor of Education	<b>MAJOR</b>	Educational Supervision
<b>UNIVERSITY</b>	Maharakham University	<b>YEAR</b>	2020

### ABSTRACT

The present study aimed to develop and to evaluate the effectiveness of the supervisory model to create teacher professional learning community in schools of the north eastern area. The research design was research and development divided into 3 phases. Phase 1 was the study of the current situations and desirable situations of the supervision to create teacher professional learning community in schools of the north eastern area. The study of this phase was related to the element analysis by document and related studies synthesis and in-depth interview. The participants were 760 comprised of school administrators and teachers in schools. Phase 2 was the development supervisory model to create teacher professional learning community in schools. It was the study related to the schools where there was best practicing selected by purposive sampling with the criteria of selection. The supervisory model to create teacher professional learning community in schools was assessed in terms of quality, appropriateness, possibility and benefits of the model through the seminar of the experts. Phase 3 was the evaluation results of the implementation a supervisory model to create teacher professional learning community in schools which was implemented with 45 participants consisted of school administrators and teachers in schools. The instruments used to collect data were questionnaire, structured interview, working performance evaluation form and satisfaction evaluation form. The data were analyzed by using frequency, percentage,

mean and standard deviation.

The results of the study revealed that

1. The results of the study related to current situations and desirable situations of the supervision to create teacher professional learning community in schools of the north eastern area pointed out as follows; 1) overall of the current situations rated in more level (mean 3.60) when considered into each aspect found that all of the elements rated in more level, 2) overall of the desirable situations rated in the most level (mean 4.70) when considered into each aspect found that all of the elements rated in the most level.

2. The results of the development a supervisory model to create teacher professional learning community in schools of the north eastern area shown that there were 4 elements of the supervisory model comprised of 1) making relationship, 2) planning, 3) performance and 4) evaluation for enhancing. The processes of teacher professional learning community in schools consisted of 6 elements as follows; co-vision, team working, leadership, learning for professional development, friendship community and structure of community supports. The appropriateness, the possibility and the benefits of the supervisory model was shown in the most level.

3. The results of implementing the supervisory model to create teacher professional learning community in schools of the north eastern area revealed that 1) the results of the workshop yielded that all participants passed the criteria and gained higher scored after the participation the workshop, 2) the participants who were supervised satisfied with the supervisory model to create teacher professional learning community in schools of the north eastern area in the most level.

Keyword : Model Development, Supervision, Teacher Professional Learning Community





## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธรรนามวรรณ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ และคำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์ด้วยดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาพิจารณาคุณภาพเครื่องมือ ทุกท่านที่ได้ให้ความกรุณา ให้สัมภาษณ์ ประเมินยืนยันองค์ประกอบ ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษาที่ร่วมวิจัยจนประสบความสำเร็จด้วยดี

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ สุวรรณ สมภักดี เด็กหญิงชานาภา สมภักดี เด็กชายธีรโชติ สมภักดี ครอบครัวทุกท่าน ที่เป็นแรงบันดาลใจและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ทำการศึกษา

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดามารดา บูรพาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

วันทนา สมภักดี

พูน ปณ ทิโต ชีเว

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฌ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ฐ
สารบัญภาพประกอบ.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	9
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	9
ความสำคัญของการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	10
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	13
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	15
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	17
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ.....	17
หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา.....	29
ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา.....	53
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (PLC).....	98
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	115
งานวิจัยในประเทศ.....	115

งานวิจัยต่างประเทศ.....	121
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	125
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ .....	127
ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.....	135
ระยะที่ 3 การประเมินประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.....	138
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	142
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	142
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	142
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	143
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	195
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	195
สรุปผล .....	195
อภิปรายผล.....	197
ข้อเสนอแนะ.....	204
บรรณานุกรม.....	206
ภาคผนวก.....	224
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการวิจัย .....	225
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	229
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	257
ภาคผนวก ง ตัวอย่างคู่มือรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.....	266
ภาคผนวก จ ตัวอย่างภาพกิจกรรมประกอบการดำเนินการวิจัย .....	270



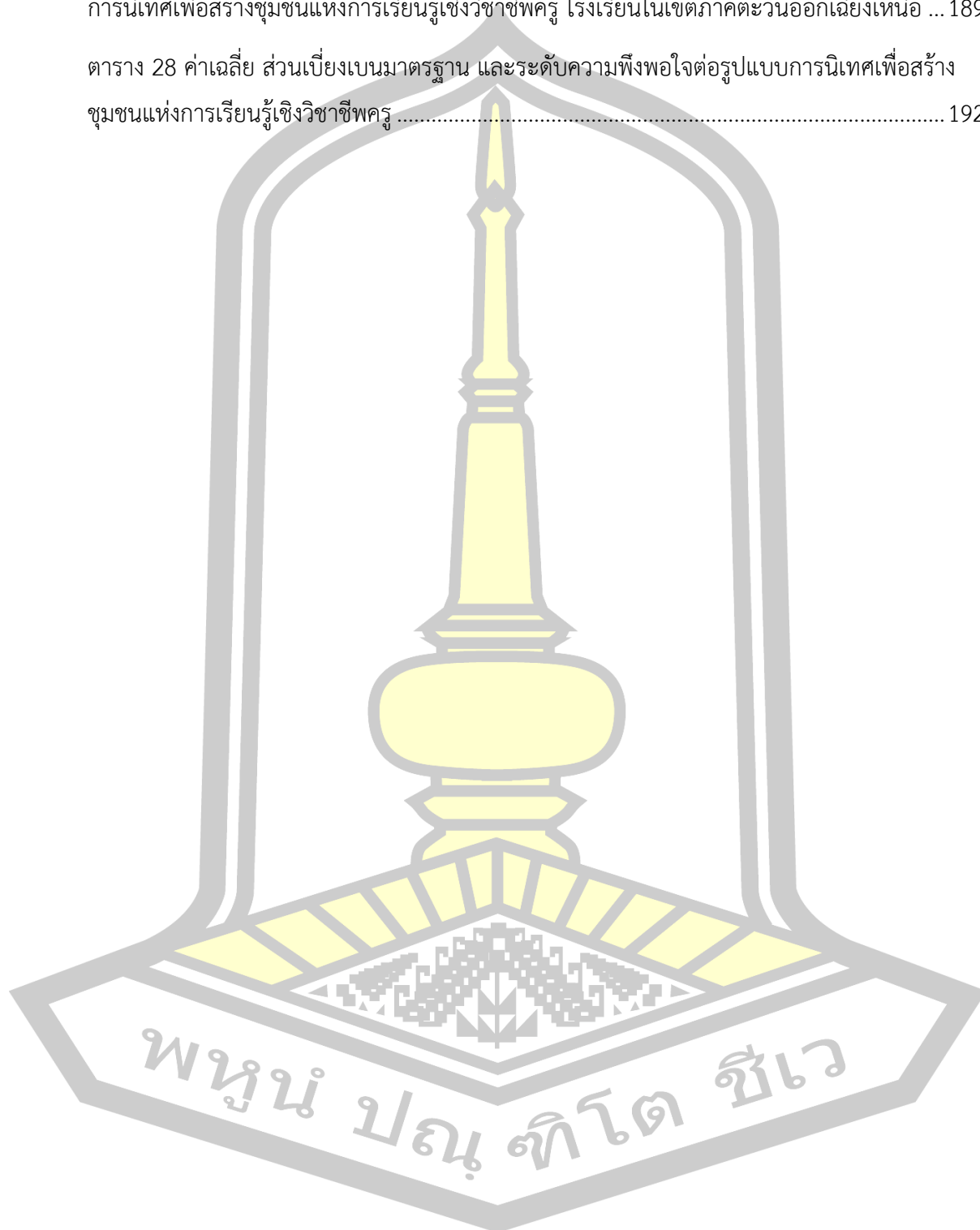
## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ปัจจัยจูงใจ (Motivators) และปัจจัยอนามัย (Hygiene) .....	47
ตาราง 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบการนิเทศ .....	61
ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านนิเทศ .....	62
ตาราง 4 แสดงความแตกต่างระหว่างผู้สอนงาน (Coach) และผู้ดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentor) .....	86
ตาราง 5 แสดงความแตกต่างของกระบวนการให้คำปรึกษาแบบดั้งเดิมและในปัจจุบัน .....	87
ตาราง 6 ขั้นตอนและการดำเนินการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ .....	90
ตาราง 7 วิเคราะห์องค์ประกอบจากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพรู .....	109
ตาราง 8 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2560 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน .....	132
ตาราง 9 รายละเอียดการจัดกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อชี้แจงและสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ร่วมวิจัยในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง .....	140
ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านกระบวนการนิเทศ .....	145
ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู .....	148
ตาราง 12 ความถี่และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ .....	149
ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบกระบวนการนิเทศ รายด้านและโดยรวม .....	151
ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบกระบวนการนิเทศ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ .....	152

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการนิเทศ ด้านการวางแผน .....	153
ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการนิเทศ ด้านการปฏิบัติ .....	155
ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการนิเทศ ด้านการประเมินสู่การพัฒนา .....	157
ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู รายด้านและโดยรวม .....	159
ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านวิสัยทัศน์ร่วม .....	160
ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ .....	162
ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านภาวะผู้นำร่วม .....	163
ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านการเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ .....	164
ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านชุมชนกัลยาณมิตร .....	166
ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน .....	167
ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน .....	181
ตาราง 26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ของ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน .....	184

ตาราง 27 ผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจของผู้ร่วมพัฒนาก่อนและหลังการอบรมเชิงปฏิบัติการ  
การนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ... 189

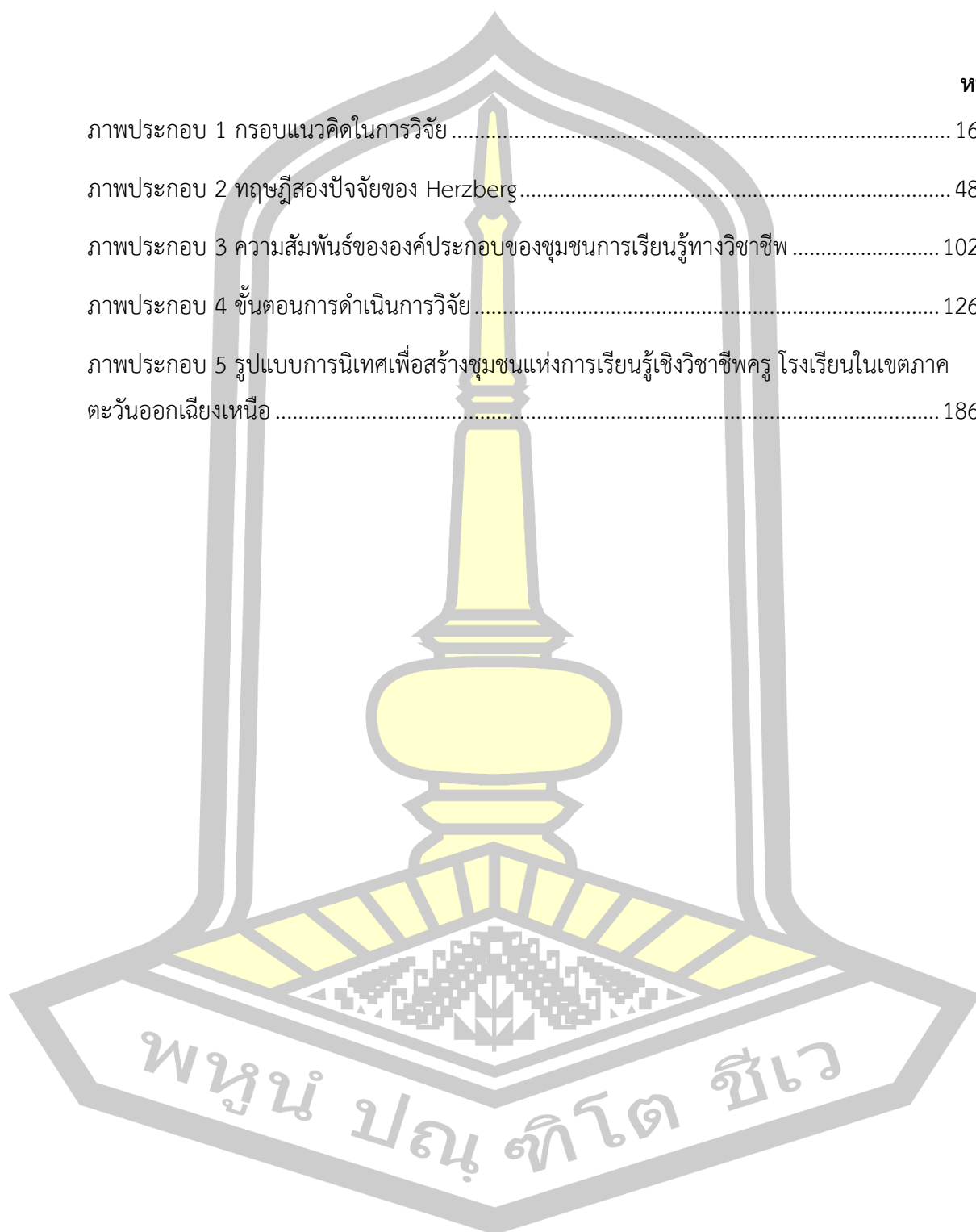
ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจต่อรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้าง  
ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ..... 192





## สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	16
ภาพประกอบ 2 ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg.....	48
ภาพประกอบ 3 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	102
ภาพประกอบ 4 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	126
ภาพประกอบ 5 รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.....	186



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

กระแสการเปลี่ยนแปลงจากศตวรรษแห่งอเมริกาสู่ศตวรรษแห่งเอเชีย แรงขับเคลื่อนในระดับภูมิภาคซึ่งเกิดจากการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ ภายใต้กรอบความร่วมมือทวิภาคีและพหุภาคี อาทิ การรวมกลุ่มของประชาคมอาเซียน การรวมกลุ่มของเอเชียตะวันออก รวมทั้งกระแสการเปลี่ยนแปลง อำนาจจากภาครัฐและเอกชนสู่ภาคประชาชน ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่เกิดขึ้นบนโลก ภายใต้ทุนนิยมโลกที่ประเทศไทยไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้รวมทั้งแรงกดดันจากภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤต เช่นกัน อาทิความเหลื่อมล้ำของโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา ที่ส่งผลต่อความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้ ปัญหาวิกฤตด้านความมั่นคง ปัญหาการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและครัวเรือน รวมทั้งปัญหาการก้าวข้ามกับดักประเทศรายได้ปานกลาง ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงไปตามพลวัตแบบก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมใหม่ที่สามารถยกระดับการพัฒนาการศึกษาแบบก้าวกระโดดซึ่งเสมือนหนึ่งเป็นสะพานเชื่อมและนำพาองค์ความรู้อันมากมายมหาศาล เมื่อกล่าวถึงสมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการศึกษาได้อย่างรอบด้านที่ทุกภาคส่วนของสังคมต้องร่วมมือกันค้นหาทางออกปัญหาของการศึกษาที่เกิดขึ้นดังกล่าวเป็นปัญหาเชิงโครงสร้าง และระบบการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ ตัดเยิดกับระบบความคิดแบบเดิม ไม่คิดออกนอกกรอบ ทำให้โครงสร้างและระบบการศึกษาก้าวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัต และไม่สามารถวิวัฒน์ตนเองให้พัฒนาไปสู่ระบบการศึกษาและการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ภายใต้แนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจแบบมีส่วนร่วม (Inclusive Growth) ที่พลเมืองส่วนใหญ่มีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง และบริบทของการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) เพื่อให้พลเมืองสามารถแสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รวมทั้งสามารถยกฐานะและชนชั้นทางสังคม อันนำไปสู่การสร้างความสำเร็จร่วมกันในสังคมของชนในชาติและลดความเหลื่อมล้ำในการกระจายรายได้ของชนชั้นต่าง ๆ ในสังคมให้มีความทัดเทียมกันมากขึ้น เพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวพ้นกับดักประเทศรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศพัฒนาใน 15 ปีข้างหน้า (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559)

ความเปลี่ยนแปลงทางบริบททางเศรษฐกิจและสังคมที่มีความเป็นพลวัตและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรทุกองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์อย่างต่อเนื่อง

เดกเช่นเดียวกันกับการจัดการศึกษา โดยรัฐได้กำหนดแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบัน (พ.ศ. 2560-2579) ซึ่งมีจุดมุ่งหมายให้มีการมุ่งเน้นการประกันโอกาส และความเสมอภาคทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน ฯลฯ ในบริบททางเศรษฐกิจและสังคมที่มีความเป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ภายใต้สังคมแห่งปัญญา (Wisdom-Based Society) สังคมแห่งการเรียนรู้ (Lifelong Learning Society) และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Supportive Learning Environment) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559) การขับเคลื่อนการจัดการศึกษาภายใต้บริบทความเป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องพัฒนากระบวนการที่คนใหม่ให้กับเด็กให้เป็นคนใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดเวลา เน้นกระบวนการเรียนรู้สำคัญกว่าความรู้ ครูจึงไม่ใช่ผู้มอบความรู้แต่เป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับผู้เรียน (ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์, 2554) โดย “ต้องก้าวข้ามสาระวิชา” ไปสู่การเรียนรู้ “ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21” ที่ครูไม่ได้สอน นักเรียนต้องเรียนเอง นั่นคือครูต้องไม่สอนแต่ต้องออกแบบการเรียนรู้ และอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้นักเรียนเรียนรู้จากการเรียนแบบลงมือทำ (Learning by doing) (วิจารณ์ พาณิช, 2555) นอกจากนี้การรับรองปฏิญญาอินซอนว่าด้วยการศึกษา ปี ค.ศ. 2030 ซึ่งมุ่งให้ทั่วโลกจัดการศึกษาโดยคำนึงถึงการให้การศึกษาแก่ทุกคน (Inclusive) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมกัน และการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งถือว่าความสำเร็จเกิดจากนโยบายและการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ด้วยความร่วมมือของทุกภาคส่วน มุ่งเน้นให้การศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและการศึกษา เพื่อความเป็นพลเมืองโลกที่ดี โดยคำนึงถึงการสร้างความสมดุลระหว่างการแข่งขัน (Competitiveness) และการสร้างความสามัคคี (Solidarity) เพื่อให้เกิดการช่วยเหลือกันมากขึ้น ทั้งนี้การศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองโลกที่ดี (Global Citizenship Education : GCE) เป็นเสาหลักหนึ่งของ Global Education First ซึ่งเป็นข้อริเริ่มของเลขาธิการสหประชาชาติที่คำนึงถึงความสำคัญของการศึกษาอันจะก่อให้เกิดสังคมสันติสุขควบคู่กับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558)

การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและสังคม มีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาคน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญของประเทศแผนการศึกษาชาติแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2560-2579) ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ประการ คือ 1) พัฒนาคณะอย่างรอบด้านและสมดุลเพื่อเป็นฐานหลักของการพัฒนา 2) สร้างสังคมคุณธรรมภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และ 3) พัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553) ในยุคศตวรรษที่ 21 จะเห็นการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งส่งผลกระทบต่อที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกประเทศในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ที่เข้ามามีบทบาทต่อการดำรงชีวิตของคนในชาติที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ การปรับเปลี่ยนที่รวดเร็วและความซับซ้อนจำเป็นต้องสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อเตรียมความพร้อมของคน สังคม และระบบเศรษฐกิจ ให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการ

เปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม กล่าวคือ ต้องพัฒนาคนไทยให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และต่อเนื่องในเรื่อง การศึกษา ทักษะการทำงาน และการดำเนินชีวิตเพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพให้คนไทยทุกกลุ่มวัย มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา ตลอดจนมีระเบียบ วินัย มีจิตสำนึกวัฒนธรรมที่ดีงามและรู้คุณค่า ความเป็นไทย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554)

ในขณะเดียวกันกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ในศตวรรษที่ 21 ภายใต้วิสัยทัศน์ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” โดยประเด็นหลักของเป้าหมายปฏิรูปการศึกษา มี 3 ประเด็น คือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐาน การศึกษา การเรียนรู้ของคนไทยและเพิ่มโอกาสทางการศึกษา การเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการศึกษา ทั้งนี้ ได้กำหนดกรอบแนวทาง ในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ไว้ 4 ประการ คือ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ การพัฒนา ครูยุคใหม่ การพัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และการพัฒนาการบริหารจัดการใหม่

ในหลายประเทศทั่วโลกที่เป็นประเทศกำลังพัฒนาตกอยู่ในสภาวะเผชิญปัญหาของ การปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้เกิดชั้นเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจนกล่าวได้ว่า ชั้นเรียนในระดับ โรงเรียนเป็นกลไกสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของการสร้างรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในชั้นเรียนระดับโรงเรียนของ แต่ละประเทศที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ ผลของการทดสอบความรู้ความสามารถ ด้านคณิตศาสตร์และ วิทยาศาสตร์ในระดับนานาชาติ เช่น การทดสอบโครงการประเมินผลนักเรียนนานาชาติ (PISA) โดยองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีวัตถุประสงค์ ในการหาตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษา ติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน และผู้ให้ข้อมูลแก่ระดับนโยบาย โดยการประเมินความสามารถของนักเรียนทุก 3 ปี ในการใช้ความรู้ และทักษะการแก้ปัญหาในชีวิตจริงได้พบว่าในช่วงปี ค.ศ. 2003-ค.ศ. 2009 พบว่า นักเรียนไทย มีผลการทดสอบที่ต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยอย่างต่อเนื่องในทุกปีแม้ว่าในปี ค.ศ. 2012 จะมีผลค่าเฉลี่ย คะแนนที่เพิ่มขึ้น แต่ก็ลดลงเป็นอย่างมาก ในปี ค.ศ. 2015 (ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์, 2559 ; สถาบัน ส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2559) นอกจากนี้เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศในเขต เอเชีย พบว่า ผลการทดสอบของนักเรียนไทยต่ำกว่าประเทศชั้นนำ เช่น สิงคโปร์ ฮองกง เกาหลี เวียดนามและไต้หวัน สอดคล้องกับผลการสอบ TIMSS ซึ่งเป็นการวัดความสามารถวิชาคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ซึ่งปรากฏว่า คะแนนของประเทศไทยอยู่ในกลุ่มรั้งท้ายเช่นเดียวกัน ทั้งยังสอดคล้อง กับผลการวัดผลที่ประเทศไทยจัดสอบเอง เช่น ผลการสอบ O-NET ดังนั้น ผลการสอบ PISA 2015 จึงเป็นการสะท้อนคุณภาพผู้เรียนไทยได้เป็นอย่างดี รวมถึงบ่งชี้ถึงระบบการศึกษาของเรายังมีความ อ่อนแออยู่มาก ยิ่งไปกว่านั้นผลใน ค.ศ. 2015 ยังกลับลดลงจากครั้งที่ผ่านมามีนัยสำคัญ สะท้อนให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำในด้านการจัดการศึกษาอย่างมากในประเทศไทย แสดงให้เห็นว่า

ระบบการศึกษาของเราไม่ได้มีพัฒนาการขึ้นมาแต่อย่างใด (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2559)

ดังนั้น สิ่งจำเป็นอย่างเร่งด่วนในการจัดการศึกษาไทยในปัจจุบันนี้ คือ การเปลี่ยนชั้นเรียนจากแนวทางที่เน้นเฉพาะผลลัพธ์ไปสู่แนวทางที่เน้นทางกระบวนการและผลลัพธ์ (Product-process Oriented Approach) ให้มีความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ส่วนบุคคลของนักเรียน บทบาทครูจะเปลี่ยนไปจากการถ่ายทอดความรู้เป็นการใช้ความพยายามในการค้นหากระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน ยอมรับว่านักเรียนแต่ละคนมีศักยภาพในการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง บทบาทของครูที่เปลี่ยนไปในแนวทางนี้ไม่เพียงแต่เป็นการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน แต่ที่สำคัญอย่างยิ่งคือการพัฒนาการสอนของครูไปพร้อมกันครูสามารถวิเคราะห์บทบาทของตนเองในชั้นเรียนพัฒนาและปฏิรูปชั้นเรียนได้ด้วยตนเอง การตั้งเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงชั้นเรียนแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการปฏิรูปชั้นเรียน ซึ่งชั้นเรียนจะถูกปฏิรูปเป็นหน่วยย่อยที่สุดทำให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง (กนก วงศ์ตระหง่าน, 2559 ; ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์, 2559) จากการที่ครูเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเดิมได้แก่ วิธีการทำงานสอนคนเดียว แม้จะมีครูหลายคนในโรงเรียน โดยถือว่าการสอนในชั้นเรียนแต่ละชั้นเป็นเรื่องส่วนตัวของครูแต่ละคน การประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวก็ถือเป็นเรื่องเฉพาะตัว จะเป็นวิธีการทำงานแบบใหม่ โดยครูทำงานร่วมกัน ชั้นเรียนถูกเปิดออกมาเพื่อใช้เป็นพื้นที่ของครูในการเรียนรู้ร่วมกันที่จะเข้าใจ “แนวคิดของนักเรียน” เพื่อพัฒนากระบวนการคิดและการเรียนรู้ของผู้เรียน วิธีการทำงานร่วมกันโดยทีมทำงานร่วมกันวางแผนร่วมกันสังเกตชั้นเรียนและร่วมกันสะท้อนผลการทำงานเพื่อปรับปรุงงานเพื่อให้งานดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ถือได้ว่าเป็นหน่วยพื้นฐานของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งหน่วยพื้นฐานนี้จะก่อให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ใหญ่ขึ้น การเรียนรู้ของครูในลักษณะนี้จะแตกต่างจากการเรียนรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม เพราะการเรียนรู้แบบใหม่นี้เป็นความตระหนักถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนของตนเองให้ดีขึ้น โดยมีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ชัดเจนเป็นการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ของผู้เรียนในชั้นเรียนของตนเอง นั่นคือครูได้รับการพัฒนาวิชาชีพอย่างแท้จริง (ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์, 2560) สอดคล้องกับ ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์ (2554) ที่กล่าวว่า การปฏิรูปการศึกษาที่แท้จริงควรปฏิรูปกระบวนการทัศน์ด้วย จากเดิมที่ครูเป็นผู้มอบความรู้เปลี่ยนเป็นช่วยกันออกแบบกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูกับเด็กนั่นคือ “กระบวนการเรียนรู้สำคัญกว่าความรู้” และครูมิใช่ผู้มอบความรู้ แต่เป็นผู้ออกแบบกระบวนการเรียนรู้ โดยเรียนรู้ไปพร้อมๆกันกับเด็กและเยาวชน เป้าหมายของการเรียนรู้มีใช้ตัวความรู้ไปอีกต่อไป เพราะความรู้มีมากมายมหาศาลเกินกว่าที่ครูจะมอบให้นักเรียนได้ นักเรียนจำเป็นต้องมีหนทางค้นหาความรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้นักเรียนเป็นคนใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดเวลา และพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูที่มีประสบการณ์สร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือที่ท่านเรียกว่า ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional

Learning Community : PLC) เพื่อให้ครูเพื่อศิษย์ในห้องเรียนต่าง ๆ สามารถพัฒนาตนเอง และการศึกษาชาติได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สอดคล้องกับ บุญชม ศรีสะอาด (2559) ที่กล่าวว่า หน้าที่ของครูผู้สอน คือ ผู้จัดการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ โดยควรปฏิบัติดังนี้ การสอนแบบเดิม ครูไม่รับการพัฒนาให้มีการจัดการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ ไม่เกิดการพัฒนาระหว่างครูด้วยกันในพื้นที่เดียวกันและบริบทที่ใกล้เคียงกันการพัฒนาครู โดยใช้แผนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาวิชาชีพครูก่อให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูอย่างแท้จริง

จึงอาจกล่าวได้ว่า แนวทางหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาไทย คือ กระบวนทัศน์ใหม่โดยการประสานภาคีแนวร่วม และใช้ชุมชนครูเป็นฐาน มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ เปลี่ยนแปลงครูผู้สอนให้เป็นผู้จัดกระบวนการเรียนรู้ เปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนการสอนให้เป็นกระบวนการเรียนรู้ โดยคงความเป็นเลิศทางวิชาการ และเตรียมเยาวชนให้มีทักษะการเรียนรู้ ทักษะการใช้ชีวิตและทักษะการทำงานในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งเปลี่ยนแปลงห้องเรียนให้เป็นพื้นที่เรียนรู้ ประเทศไทยควรมีระบบการปฏิรูปการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพ ความสามารถแข่งขันในเวทีโลกได้ โดยใช้แนวทางปฏิรูปการศึกษา การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน (วิจารณ์ พานิช, 2555) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยระบบการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เป็นเวทีของครูที่เป็นนักปฏิบัติมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีปฏิบัติ นำผลของการปฏิบัติมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน โดยมีเป้าหมายให้นักเรียนได้เรียนรู้ มีการพัฒนาด้านสติปัญญาที่ซับซ้อน เพื่อเตรียมตัวออกไปใช้ชีวิตในสังคม ผ่านการเรียนรู้ที่ไม่เน้นสอนวิชา แต่เน้นความเจริญงอกงามของมนุษย์ ด้วยการเรียนรู้จากการที่นักเรียนลงมือปฏิบัติ ครูเปลี่ยนจากผู้สอนวิชา มาเป็นโค้ช (Coach) สร้างชุมชนการเรียนรู้ในทางวิชาชีพครู ร่วมมือรวมพลังกันปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นการเรียนรู้ และส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู (Mitchell and Sackney, 2001) สอดคล้องกับ (สุพัตร์ พิบูลย์, 2556) ที่ได้ให้ความสำคัญของการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูว่าเป็นการนำไปสู่การได้ครูดี มีคุณภาพ ครูต้องมีศักยภาพและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมการสอนที่หลากหลาย ตรงตามศักยภาพผู้เรียน มีการพัฒนาหรือยกระดับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาผู้เรียนอย่างครอบคลุมทุกด้าน เพื่อให้สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการปรับปรุงการเรียนการสอนและกระตุ้นความเจริญก้าวหน้าของครู เพื่อให้ส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษา เป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของผู้เรียนโดยผ่านครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อมุ่งให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น ซึ่งพฤติกรรมของครูย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้เรียน หากครูได้แสดงถึงความรู้ความสามารถและพฤติกรรมที่เหมาะสมแล้วคุณภาพของนักเรียนก็จะดีควบคู่กันไปด้วย (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2548) เพราะจุดมุ่งหมาย

ของการนิเทศการศึกษาเป็นไปเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมให้ครูสามารถพัฒนางานในวิชาชีพของตนเองได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลถึงผู้เรียนและคุณภาพการศึกษาโดยภาพรวม ในที่สุด (วัชรา เล่าเรียนดี, 2556) ซึ่งภาระงานที่สำคัญต่อการนิเทศการศึกษาเพื่อการสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้นิเทศจะต้องให้การช่วยเหลือครูโดยตรง การพัฒนากลุ่ม การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาวิชาชีพ การวิจัยเชิงปฏิบัติการและการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Glickman and others, 2010) ภาระงานการนิเทศต้องตั้งอยู่บนหลักการของประชาธิปไตย เคารพซึ่งกันและกัน การมีส่วนร่วมและร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้น ด้วยทักษะและความสามารถของศึกษานิเทศก์ผู้ทำงานร่วมกับครู ตลอดจนเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่ศึกษานิเทศก์นำมาใช้ในการนิเทศการศึกษา (จิตา ชันดาวงศ์ และคณะ, 2557) ซึ่งการนิเทศการศึกษามีใช้เน้นที่การปรับปรุงตัวครู โดยเห็นว่าครูยังทำหน้าที่ไม่สมบูรณ์ในการสร้างความเจริญงอกงามให้นักเรียน หากแต่ให้ความสำคัญไปถึงนโยบายการศึกษา จุดประสงค์ของการให้การศึกษ การพิจารณาความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ วัสดุอุปกรณ์การสอน วิธีสอนของครู สิ่งแวดล้อมและ ผู้เรียนในขณะที่เรียน ตลอดจนปัญหาด้านต่าง ๆ ในตัวครูและผู้เรียน สิ่งเหล่านี้ถือเป็นขอบเขตของการนิเทศการศึกษาทั้งสิ้น

ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพมีความสำคัญ กล่าวคือ เป็นกลยุทธ์ในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญ หลายพื้นที่ได้นำแนวทางของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพไปพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยเฉพาะช่วงแห่งการปฏิรูปการศึกษาของแต่ละประเทศ หรือช่วงแห่งการเปลี่ยนแปลงการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพเป็นปัจจัยและเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ของกลุ่มครู นักการศึกษา โดยเฉพาะการปฏิรูปการศึกษาสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศสิงคโปร์ (DuFour, Eakey and Many, 2006) ที่ได้นำกลยุทธ์ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนดำเนินการ จนเกิดผลที่น่าพึงพอใจ ทั้งนี้ รวมถึงประเทศไทยที่มีการพัฒนาวิชาชีพครูในสถานศึกษาในลักษณะที่ คล้ายคลึงกับชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู เช่น ชุมชนการเรียนรู้ของสถาบันอาศรมศิลป์ และ โรงเรียนรุ่งอรุณ (สุรพล ธรรมรัตน์ และคณะ, 2553) และโครงการ “ครูเพื่อศิษย์” ของมูลนิธิ สดศรี-สฤษดิ์วงศ์ (มสส.) ที่พัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (วิจารณ์ พานิช, 2555) เป็นต้น

จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องชี้ให้เห็นจุดเด่นของการใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในการพัฒนา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พัฒนากระบวนการนิเทศและกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของกระทรวงศึกษาธิการที่กำลังผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนของครู โดยนำมาบูรณาการเข้าด้วยกัน เป็นรูปแบบการนิเทศที่ใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู

เป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน นอกจากนี้แล้ว ผู้วิจัยยังได้ศึกษาประโยชน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพต่อครูผู้สอนโดยตรงพบว่า เป็นการลดความโดดเดี่ยวในการสอนของครูโรงเรียน เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อ พันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้นโดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแข็งขัน รู้สึกว่าต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อการพัฒนาการโดยรวมของนักเรียน โดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติพันธกิจอย่างแข็งขัน รู้สึกว่าต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อพัฒนาการโดยรวมของนักเรียนและร่วมกันรับผิดชอบเป็นกลุ่มสอผลสำเร็จของนักเรียนรู้สึกเกิดสิ่งที่เรียกว่า “พลังการเรียนรู้” ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนของตนมีผลดียิ่งขึ้น กล่าวคือ มีการค้นพบความรู้ และความเชื่อใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับวิธีการสอน ซึ่งครูไม่เคยสังเกตหรือสนใจมาก่อน เข้าใจด้านเนื้อหาสาระที่ต้องทำการสอนได้ดียิ่งขึ้นและครูรู้ว่าตนเองควรแสดงบทบาทและพฤติกรรมการสอนอย่างไรจึงจะช่วยให้ นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด มีความใส่ใจในข้อมูลสารสนเทศตลอดต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพ ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพของตนได้ตลอดเวลา ครูเกิดแรงบันดาลใจที่จะสร้างแรงบันดาลใจต่อการเรียนรู้ให้แก่ นักเรียน เพิ่มความพึงพอใจ เพิ่มขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น และลดอัตราการลาหยุดงานน้อยลง มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีสอนให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้อย่างเด่นชัดและรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า พร้อมทั้งจะสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและยั่งยืน ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของกลุ่มนักเรียนเพิ่มขึ้น จากโรงเรียนที่มีภูมิหลังแบบเดิม (Hord, 1997) นอกจากนี้ในบริบทประเทศไทย

ในการพัฒนาวิชาชีพครูนั้น บทบาทที่สำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาวิชาชีพครู คือ การนิเทศการศึกษา ซึ่ง Glickman และคณะ (2010) ได้กล่าว การพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) เป็นหนึ่งภารกิจที่สำคัญของการนิเทศและพัฒนาทางการศึกษา เนื่องจากบทบาทของการนิเทศเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา ทั้งผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศที่อยู่ภายนอกโรงเรียนหรือศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารที่ทำหน้าที่นิเทศ หรือครูที่นิเทศกันเองภายในโรงเรียน (ผู้นิเทศภายใน) ที่มาปฏิบัติงานร่วมมือกันทำงานด้านการศึกษา ให้คำชี้แนะ ส่งเสริมสนับสนุน กระตุ้น ติดตาม เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ หรือเป็นไปตามมาตรฐานที่ต้องการส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาคุณภาพครูอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ครูสามารถยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนได้สำเร็จ โดยเฉพาะการนิเทศในชั้นเรียนเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ในการปฏิรูปการศึกษา (กนก วงศ์ตระหง่าน, 2559) ที่ได้ให้ความสำคัญว่า การนิเทศการศึกษาเป็นการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ทำให้นักครูได้รับการฝึกฝนทั้งทักษะและประสบการณ์ในการประกอบอาชีพของตนเองอยู่ตลอดเวลา ผู้ทำหน้าที่นิเทศหรือศึกษานิเทศก์ต้องทำตัวเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา โดยการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาและเมื่อครูได้ร่วมกัน



ทำงานเป็นทีมก็ยิ่งการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่มีประสิทธิภาพย่อมส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาได้เป็นอย่างดี

แต่จากสภาพปัจจุบัน ปัญหาการนิเทศในประเทศไทย พบว่า ในส่วนของผู้นิเทศภายนอกหรือศึกษานิเทศก์ที่ปฏิบัติงานในระดับเขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานอื่น ๆ พบว่า ปัจจุบันระบบการศึกษาขาดแคลนศึกษานิเทศก์ มีจำนวนไม่เพียงพอต่อกรอบอัตรากำลังการนิเทศการศึกษา ยังไม่ทั่วถึง ภารกิจของศึกษานิเทศก์มีจำนวนมากทำให้ไม่สามารถนิเทศครูในชั้นเรียนได้ มีภาระงานตามนโยบายที่มาก ไม่สามารถทำการนิเทศได้ทั่วถึง เฉลี่ยเพียง 1-2 ครั้ง/ปี/เรื่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังไม่ได้สนับสนุนการนิเทศการเรียนการสอน ศึกษานิเทศก์ไม่ได้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ขาดการส่งเสริม สนับสนุนปัจจัยการปฏิบัติงานการนิเทศ ปัจจัยทางการบริหารไม่เอื้อต่อการนิเทศ นโยบายและแนวทางการนิเทศไม่ชัดเจน ขาดความเป็นเอกภาพและมีความไม่อิสระทางวิชาการที่จะดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทของเขตพื้นที่การศึกษา นิเทศติดตามเฉพาะงานนโยบาย รวมทั้งยังขาดศึกษานิเทศก์บางส่วนยังขาดความเชี่ยวชาญในภารกิจนิเทศการเรียนการสอน ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทำให้ไม่สามารถสนับสนุนการนิเทศการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศูนย์พัฒนาการนิเทศและเร่งรัดคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555 ; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) ที่กล่าวว่า สภาพการนิเทศปัจจุบันจะพบปัญหาว่า กระบวนการนิเทศจะเป็นการนิเทศแบบตรวจตรา กำกับ ติดตามงาน งานนโยบายไม่ได้เจาะลึกในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และนอกจากนี้เมื่อพิจารณาการนิเทศภายในโรงเรียนก็พบว่า การนิเทศภายในโรงเรียนยังไม่เข้มแข็ง จากรายงานข้อมูลของการประเมินคุณภาพภายนอกพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหลายแห่งละเลยการนิเทศภายใน และบางแห่งไม่ได้ดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ขาดการแนะนำช่วยเหลือให้การจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการนิเทศในชั้นเรียนที่เป็นหัวใจในการปฏิรูปการศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้อำนวยการโรงเรียนจำเป็นนิเทศครูหรือครูและครูเป็นผู้นิเทศกันเอง ภายใต้การปฏิบัติงานร่วมกันจนเกิดการนิเทศภายในบริบทการทำงานจริงที่มีประสิทธิภาพ เป็นวงจรการปฏิบัติงานที่เกิดในชั้นเรียน หรือโรงเรียน ก่อให้เกิดการรวมตัวกันของสมาชิกชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น (ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์, 2557 ; ทวีศักดิ์ ไชยมาโย, 2558 ; เรวณี ชัยเชาวรัตน์, 2559)

จากเหตุผลและความต้องการจำเป็น ทำให้ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษา จึงสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นขั้นพื้นฐานของการเรียนรู้ มุ่งเน้นการสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูพัฒนาเทคนิคกระบวนการเรียนรู้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู หารูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนารูปแบบการนิเทศ เพื่อทราบสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศสถานศึกษาและใช้เป็นแนวทางให้สถานศึกษาหน่วยงานต้นสังกัด

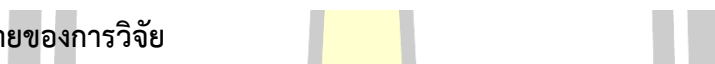
และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปพัฒนาปรับปรุงด้านการนิเทศการสอนให้บรรลุประสิทธิผล และเป็นรูปธรรมในการนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาต่อไป

### คำถามการวิจัย



1. สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นอย่างไร
2. รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรเป็นอย่างไร
3. ผลของการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู สำหรับโรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีประสิทธิภาพ เป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย



1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อประเมินประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### ความสำคัญของการวิจัย

ความสำคัญของการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสำคัญทั้งต่อผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนและภาพรวมทางการศึกษาดังนี้

1. ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกิดหลักฐานเชิงประจักษ์ ข้ออ้างอิงเกี่ยวกับความสำคัญของการนิเทศการศึกษาที่มีส่วนสำคัญในสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูและส่งผลถึงคุณภาพของผู้เรียน

2. ระดับวิชาชีพทางการนิเทศการศึกษา ข้อค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้ได้เกิดหลักฐานเชิงประจักษ์และองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการนิเทศทางการศึกษาที่จะช่วยพัฒนาครูด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู

3. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครู สามารถนำรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพ ส่งผลให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาและอุทิศตนทางวิชาชีพเพื่อศิษย์

4. ระดับโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียน มีแนวทางในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูที่เหมาะสมกับบริบทและความต้องการเฉพาะที่มีประสิทธิภาพ

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and Development) รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

1. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศการศึกษา ตามแนวคิดของ สงัด อุทรานันท์ (2530) ; สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ; มณฑาทิพย์ ชันแก้ว (2554) ; Harris (1985) ; Cogan (1973) ; วัชรรา เล่าเรียนดี (2550) ; Bellon and Huffman (1976) ; Acheson and Gall (2003) ; Goldhammer and others (1980) ซึ่งสรุปกระบวนการนิเทศการศึกษาจากนักการศึกษาที่กล่าวมา ได้ว่า กระบวนการนิเทศการศึกษา เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องอาศัยกระบวนการ เป็นการดำเนินการตามลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกัน และมีระเบียบแบบแผน ได้แก่ การวางแผน การเรียนรู้เพื่อออกแบบร่วมกัน สร้างเครื่องมือและสื่อ การปฏิบัติงานร่วมกัน อย่างเป็นขั้นตอน สะท้อนคิด และประเมินรูปแบบการนิเทศ เพื่อให้สำเร็จดำเนินไปได้ด้วยดี และมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) ผู้วิจัยได้ยึดกรอบแนวคิดของ Mink, Owen and Mink (1993), Costa and Garmston (1994), Hargrove (2000), Gottesman (2000), Knight (2007), Blanchard and Thacker (2004), Thomus and Smith (2009), Glickman and others (2010), Joyce and Calhoun (2010), เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ

(2549), อัญชลี ธรรมะวิทีกุล (2552), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553), และ สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555)

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดการนิเทศของนักการศึกษาทั้งในประเทศ และ ต่างประเทศดังนี้ ผู้วิจัยสรุป สังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของกระบวนการนิเทศออกมาได้ 4 ชั้น ได้แก่ ชั้นที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R) ชั้นที่ 2 การวางแผน (Planning : P) ชั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Action : A) และชั้นที่ 4 ประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment : D)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู

1. แนวคิดเกี่ยวกับ ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ นักการศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เช่น งานวิจัยของ สุรพล ธรรมรัตน์ และคณะ (2553), วิจารย์ พานิช (2554), เรวณี ชัยเชาวรัตน์ (2556), วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557), ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2557), Sergiovanni (1994), Louis, Mark and Kruse (1996), Hord (1997), Fullan (1999), Hargreaves (2003), Schmoker (2004), DuFour (2007), Hord, Roussin and Sommers (2009), Martin (2011), Annenberg Institute for School Reform (2013) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ และสรุปเป็นองค์ประกอบของกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ออกมาได้ 6 ชั้น ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) 3) ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 4) การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development) 5) ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community) และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)

2. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบของดิเรก วรรณเศียร (2545), สมาน อัสวภูมิ (2545), วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ (2547), บุญชม ศรีสะอาด (2549) และแนวคิดของนักการศึกษาต่างประเทศ (Willer, 1967 ; Brown and Moberg, 1980 ; Mescon, Albert and Khedourri, 1985 ; Keeves, 1988 ; Guskey, 2000) ผู้วิจัยได้สรุปเป็นรูปแบบการนิเทศโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียน ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 ชั้น คือ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 3) การประเมินประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการนิเทศ เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## 2. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง แยกตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 30,717 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบงานด้านการนิเทศการศึกษา 1 คน ต่อ โรงเรียน ปีการศึกษา 2560 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การเปรียบเทียบจากตารางกำหนดขนาด ตัวอย่างของ Krejcie และ Morgan (1970) โดยได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 760 คน

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูโรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยพิจารณาจากหน่วยงานที่มีการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูที่ดี ส่งผลให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของสาธารณชน จำนวน 3 โรงเรียน

1.1 โรงเรียนวัดถนนกะเพรา จังหวัดระยอง

1.2 โรงเรียนคูคำพิทยาสรรพ์ จังหวัดขอนแก่น

1.3 โรงเรียนหนองโตง (สุรวิทยาคม) จังหวัดสุรินทร์

2. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ประเมินรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 9 คน โดยเป็นอาจารย์ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ศึกษานิเทศก์ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จำนวน 9 ท่าน

ระยะที่ 3 ผลการนำรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูโรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปใช้ ประกอบด้วย

1. กลุ่มเป้าหมายในการวิจัย จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านมะอึโรงเรียนบ้านบากหนองแดง และโรงเรียนบ้านนาโพธิ์ จังหวัดร้อยเอ็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562

2. ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำนวน 45 คน

3. ระยะเวลาที่ใช้ในการทดลอง

ระยะเวลาของแผนการดำเนินการวิจัย เริ่มดำเนินการวิจัยในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562 ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์-มีนาคม พ.ศ. 2562

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู หมายถึง การพัฒนา รูปแบบการนิเทศโดยนำกระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู มาผสานในขั้นตอน การนิเทศ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปเป็นขั้นตอนการพัฒนา รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิง วิชาชีพครู สำหรับโรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษา สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศของผู้บริหารและครูในโรงเรียนเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 3) การประเมินประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการนิเทศ เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. การนิเทศการศึกษา (Educational Supervision) หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนและครู โดยการทำงานแบบร่วมมือในการให้ คำชี้แนะ การให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริมสนับสนุน กระตุ้น ติดตาม เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการ จัดการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้หรือเป็นไปตามมาตรฐาน ที่ต้องการ ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของการนิเทศได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ขั้นการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R) 2) ขั้นการวางแผน (Planning : P) 3) ขั้นการ ปฏิบัติการ (Action : A) 4) ขั้นการประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment : D) ประกอบด้วย

2.1 การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่าง บุคคล อันจะทำให้เกิดความรัก ความนับถือ ความร่วมมือ และการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมี ความสุข การมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่นจะทำให้การติดต่อและการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น เป็นไปได้ด้วยดี ทำให้เกิดความสุขในการดำเนินชีวิต

2.2 การวางแผน (Planning : P) หมายถึง การศึกษาและกำหนดแนวทาง การดำเนินงานเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนในภาระงานก่อนลงมือปฏิบัติ จริง โดยมีเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม เกิดความไว้วางใจกัน มีความรักใคร่ในทีมงาน ขจัดปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในทีมงาน และการสร้างบรรยากาศที่ดี ในการทำงานร่วมกัน

2.3 การปฏิบัติการ (Action : A) หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนของการนิเทศใน การนำรูปแบบการนิเทศไปใช้ลงมือปฏิบัติงานตามแผนการนิเทศที่กำหนดไว้ ด้วยกระบวนการ เตรียมการก่อนสังเกตการสอน การสังเกตชั้นเรียนและหลังการสังเกตชั้นเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ร่วมกันบนพื้นฐานการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู

2.4 การประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment : D) หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้โดยการประเมินขณะเรียนรู้และการประเมินผล การเรียนรู้ของผู้เรียน สารสนเทศจากการประเมินการเรียนรู้สะท้อนประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนและการสอนของผู้สอน นำไปสู่การปรับการเรียนและเปลี่ยนการสอน เพื่อให้ผู้เรียน เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพและมีความสุข

3. ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (Professional Learning Community) หมายถึง การรวมตัว รวมใจ รวมพลัง ร่วมมือกันของผู้บริหาร ครู นักการศึกษา หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใน โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นสถานที่สำหรับ “ปฏิสัมพันธ์” เพื่อ “ลดความโดดเดี่ยว” ของมวลสมาชิกวิชาชีพครูของโรงเรียนในการทำงาน เพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน หรืองานวิชาการของโรงเรียน มีการสร้างคุณค่าร่วม และ วิสัยทัศน์ร่วมกัน ไปจนถึงการเรียนรู้ร่วมกัน และร่วมกันนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ การรวมตัวในรูปแบบนี้เป็นเหมือนแรงผลักดันโดยอาศัยความต้องการและความสนใจของสมาชิกใน PLC เพื่อการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ สู่มาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลัก ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อยของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ คือ 1) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) 3) ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development) 5) ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community) และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)

4. คู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู หมายถึง คู่มือแนวทางการปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู เพื่อให้ผู้ร่วมนิเทศมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติ ในการนิเทศในโรงเรียนได้ ส่งผลไปสู่การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ของครูเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในลำดับต่อไป

5. ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือ รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

7. ครูผู้รับการนิเทศ หมายถึง ครูที่ทำหน้าที่จัดการเรียนรู้และรับการนิเทศด้วยวิธีการนิเทศ ที่กำหนดไว้ ทำหน้าที่ปรับปรุง พัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเองด้วยตนเอง

## กรอบแนวคิดการวิจัย

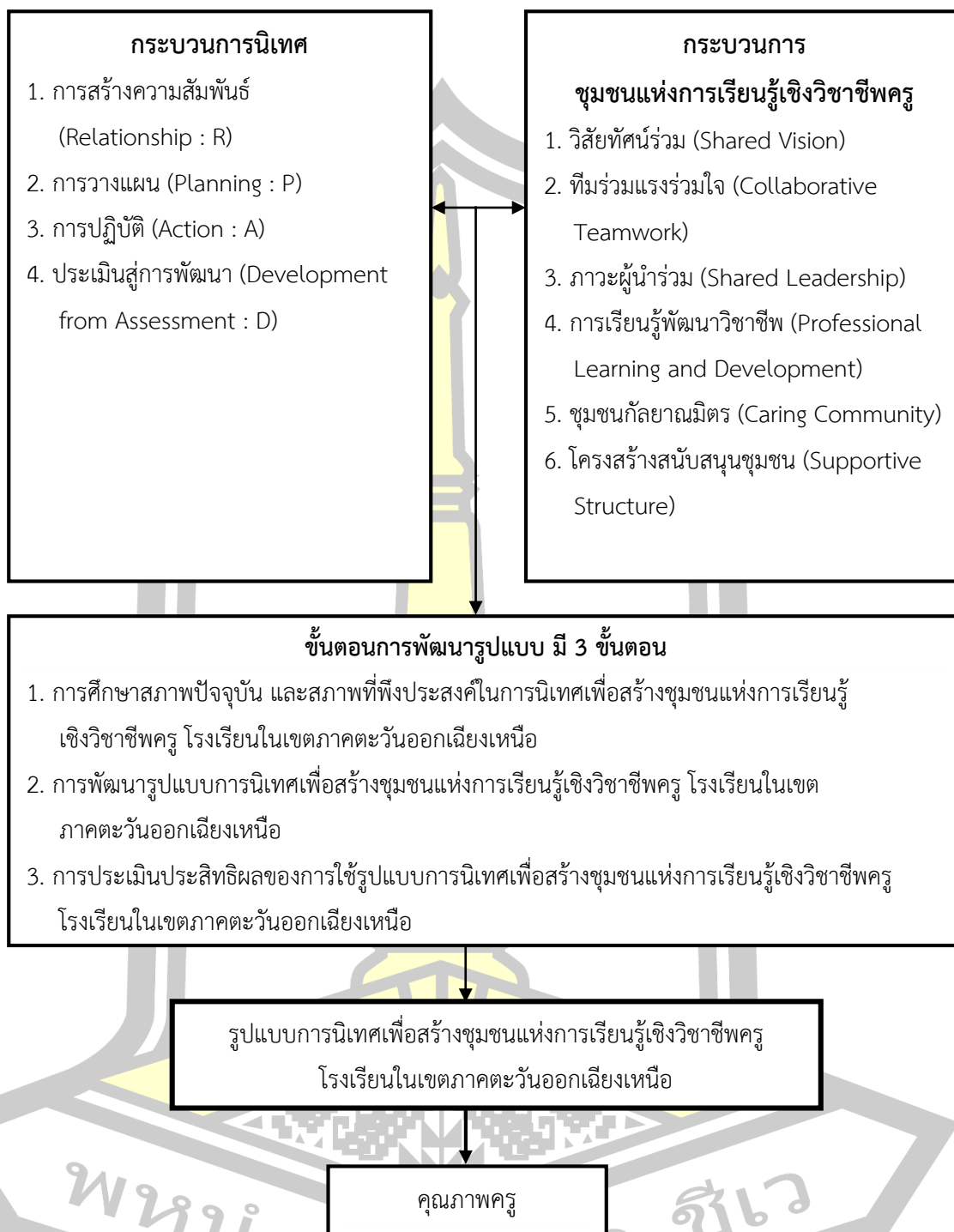
การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาเพื่อพัฒนาพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องนำมาสังเคราะห์เพื่อให้เป็นกรอบคิดในการวิจัยดังนี้

1. กระบวนการนิเทศ ประกอบด้วย 4 กระบวนการ ดังนี้
  - 1.1 การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R)
  - 1.2 การวางแผน (Planning : P)
  - 1.3 การปฏิบัติ (Action : A)
  - 1.4 ประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment : D)
2. กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ประกอบด้วย 6 กระบวนการ ดังนี้
  - 2.1 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
  - 2.2 ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork)
  - 2.3 ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)
  - 2.4 การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development)
  - 2.5 ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community)
  - 2.6 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)

3. การพัฒนารูปแบบการนิเทศโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 3 ชั้น คือ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 3) การประเมินประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กรอบแนวคิดและทฤษฎี ที่ใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แสดงดังภาพประกอบ 1





## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการนิเทศ เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยอาศัย หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ
2. หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศศึกษา
3. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา
  - 3.1 การนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)
  - 3.2 การนิเทศแบบดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring)
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู (PLC)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

รูปแบบเป็นรูปธรรมของความคิด ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น เป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการแสวงหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะเดียวกันกับ สมมติฐาน อันเป็นข้อความที่บ่งบอกถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ของสถานการณ์ปัญหานั้น ๆ โดยสร้างขึ้นจากความรู้ ข้อค้นพบ ประสบการณ์ การหยั่งรู้หรือจาก ทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ ซึ่งรูปแบบที่สร้างขึ้นนั้นไม่ใช่ทฤษฎี

#### 1. ความหมายของรูปแบบ

การนิเทศการเรียนการสอน เป็นคำที่ใช้สำหรับการช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริม ให้เกิดการพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งผลโดยตรงต่อผู้เรียน ดังนั้นรูปแบบของการนิเทศการเรียนการสอน มีความหมายแตกต่างกันตามนักวิชาการ ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

บุญชม ศรีสะอาด (2558) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ที่มีในปรากฏการณ์ธรรมชาติ หรือในระบบต่าง ๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ

สมุทรร สมปอง (2558) รูปแบบหมายถึง โครงสร้าง แบบจำลองสภาพความเป็นจริง แบบแผน ความสัมพันธ์ คำอธิบาย ไดอะแกรม หรือแผนภาพที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่าง องค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่แสดงถึงขั้นตอนหรือกระบวนการอย่างเป็นระบบ โดยมีวิธีการสร้างหรือพัฒนาที่อาศัยการศึกษาแนวคิด ปรัชญา และทฤษฎีต่าง ๆ มีการทดลองใช้หรือพิสูจน์ว่าเหมาะสมแล้ว ก่อนนำรูปแบบมากำหนดหรือดำเนินการใช้อย่างเป็นระบบหรือใช้ในสถานการณ์จริง

กรรณิกา เจริมเทียนชัย (2539) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอได้ศึกษาพัฒนาขึ้นเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจง่ายขึ้น หรือบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

พุลสุข หิงคานนท์ (2540) กล่าวว่า แบบจำลองหรือรูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญ ของเรื่องที่ศึกษา

อุทุมพร จามรมาน (2541) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างของ ความเกี่ยวข้องระหว่างหน่วยต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ซึ่งน่าจะมีมากกว่า 1 มิติ หลายตัวแปร และตัวแปรดังกล่าวต่างมีความเกี่ยวข้องเชิงสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน

ทิตินา แคมมณี (2550) ให้ความหมายของรูปแบบการนิเทศ (Supervision Model) /รูปแบบการเรียนการสอน รูปแบบการจัดประสบการณ์ (Instruction Model) คือ แบบแผนการนิเทศ/แบบแผนการดำเนินการสอนที่ได้รับจากการจัดระบบอย่างสัมพันธ์สอดคล้องกับทฤษฎี/หลักการเรียนรู้ ที่รูปแบบนั้นยึดถือและได้รับการพิสูจน์ทดสอบว่ามีประสิทธิภาพสามารถช่วยครูผู้สอนหรือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายของรูปแบบนั้น ๆ โดยทั่วไปแบบแผนการดำเนินการนิเทศการเรียนการสอนดังกล่าวมักประกอบด้วย ทฤษฎี หลักการที่รูปแบบนั้นยึดถือและกระบวนการที่มีลักษณะเฉพาะ อันจะนำไปสู่จุดมุ่งหมายของรูปแบบนั้นกำหนด ซึ่งผู้นิเทศสามารถนำไปใช้เป็นแบบแผนหรือแบบอย่างในการนิเทศการสอนอื่น ๆ ที่มีจุดมุ่งหมายเฉพาะเช่นเดียวกัน

รัตนะ บัวสนธ์ (2552) รูปแบบจำแนกออกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง  
รูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ เป็นต้น

2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model”

3. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในที่นี้ บางทีเรียกว่า ภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2547) กล่าวว่า รูปแบบการจัดประสบการณ์ หมายถึง แบบแผนหรือตัวแบบ (Models) หมายถึง ลักษณะการจำลองสภาพความจริงว่าถ้าจะให้บรรลุวัตถุประสงค์ไว้นั้นจะมีสิ่งใดบ้างที่นำได้นำมาศึกษาพิจารณา เพราะตัวแบบเป็นสิ่งที่ได้มาจากทางเลือกแต่ละทางที่มีระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์

Joyce และ Calhoun (2010) ได้ให้ความหมายของรูปแบบการนิเทศการเรียนรู้ว่า เป็นแบบแผนหรือแบบซึ่งสามารถใช้เพื่อการสอนในห้องเรียนทางตรง หรือการสอนเป็นกลุ่มย่อย เพื่อจัดเทคนิควิธีการ วัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับการนำไปใช้

สำหรับในต่างประเทศได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ หรือ Model ดังนี้

ในพจนานุกรมด้านการศึกษา (Dictionary of Education) บรรณาธิการโดย

Good (1973) ได้รวบรวมความหมายของแบบจำลอง (Model) ไว้ดังนี้

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. เป็นตัวอย่างสำหรับการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษา

ต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ

3. เป็นแผนภาพหรือภาพ 3 มิติ ที่เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิดเป็นชุดของปัจจัยและองค์ประกอบหรือเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันรวมตัวเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ ทางระบบสังคมอาจเขียนเป็นทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายด้วยภาษาก็ได้

ในทำนองเดียวกัน พจนานุกรม Contemporary English ของ Longman (1987) ให้ความหมายของคำว่า Model ไว้ 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ 1) Model ในความหมายว่าเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ตรงกับความหมายในภาษาไทยว่า แบบจำลองของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น บ้านจำลอง หรือเรือจำลอง เป็นต้น 2) Model หมายถึง สิ่งของหรือคนที่เป็นต้นแบบ เช่น ครูต้นแบบ นักเดินแบบหรือแม่แบบในการพิมพ์ภาพ เป็นต้น และ 3) แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์

Tosi และ Carroll (1982) กล่าวว่า แบบจำลองเป็นนามธรรมของของจริง หรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมิตั้งแต่แบบจำลองอย่างง่ายไปจนถึง แบบจำลองที่มีความซับซ้อนมาก ๆ มีทั้งแบบจำลองเชิงกายภาพ (Physical Model) เช่น แบบจำลองหอสุมุด แบบจำลองเครื่องบินขับไล่เอฟ 16 เป็นต้น และแบบจำลองเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายสภาพการณ์หรือปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ

Bardo และ Hartman (1982) กล่าวว่า แบบจำลองเป็นสิ่งที่ได้รับการ พัฒนาขึ้นบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ แบบจำลองจึงมิใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะการกระทำเช่นนั้นจะทำให้แบบจำลองนั้นด้อยลงไป ส่วนการที่จะระบุแบบจำลองใด ๆ จะต้องประกอบด้วยรายละเอียดตายน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และแบบจำลองนั้น ๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีการกำหนดตายตัว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่าง และวัตถุประสงค์ของผู้สร้างแบบจำลองนั้นว่าต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้นอย่างไร

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า รูปแบบหมายถึง กรอบความคิดทางด้าน หลักการ วิธีการดำเนินงานและเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบ ที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการ ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

## 2. ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบสามารถจำแนกออกได้หลายประเภท ได้มีผู้จำแนกประเภทของรูปแบบ ดังนี้

Smith และคณะ (1980) จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

### 1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็น

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า

1.2 รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลอง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องบินหัดบิน เป็นต้น รูปแบบชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก

### 2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็น

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการใช้อธิบายปฏิกิริยาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนา

ลักษณะงานคำอธิบายรายวิชา เป็นต้น Bertalanffy (1958) ผู้สร้างทฤษฎีระบบกล่าวว่า การมีรูปแบบข้อความนั้นแม้บางครั้งจะเข้าใจยากแต่ก็ยิ่งดีกว่าไม่มีรูปแบบเสียเลย เพราะอย่างน้อย ก็เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบประเภทอื่นต่อไป

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการและโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

Keeves (1988) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นรูปแบบเชิงกายภาพ ส่วนใหญ่ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบโครงสร้างอะตอม สร้างขึ้นโดยใช้หลักการเปรียบเทียบ โครงสร้างของรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายกันทางกายภาพ สอดคล้องกับข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ในลักษณะนั้นด้วย รูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบชัดเจน สามารถนำไปทดลองด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้นและใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่อย่างไรก็ตามได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้ในการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematic Model) เป็นรูปแบบที่เริ่มจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้คือต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบเชิงสาเหตุนี้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

3.1 รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นทางที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียว โดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

3.2 รูปแบบระบบเส้นคู่ (Non-recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงสาเหตุและเชิงผลไปพร้อมกัน จึงมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับได้

Steiner (1988) ได้จำแนกรูปแบบจำลองเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็น

1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เช่น รูปแบบเครื่องบินที่สร้างเสมือนจริง แต่มีขนาดย่อ

1.2 รูปแบบสำหรับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) เป็นรูปแบบจำลองที่ออกแบบไว้เพื่อเป็นต้นแบบผลิตสินค้า ต้องสร้างรูปแบบตัวอย่างจริงขึ้นมาก่อนแล้วจึงผลิตสินค้าตามรูปแบบนั้น

2. รูปแบบเชิงแนวคิด (Conceptual Model) จำแนกออกเป็น

2.1 รูปแบบเชิงแนวคิดของสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model of) เป็นรูปแบบหรือแบบจำลองที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เช่น รูปแบบที่สร้างมาจากทฤษฎีการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

2.2 รูปแบบเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model for) เป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นมาเพื่ออธิบายทฤษฎีหรือปรากฏการณ์ เช่น รูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีการคัดสรรตามธรรมชาติ เพื่อนำไปอธิบายทฤษฎีการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

จากการศึกษาประเภทของรูปแบบ สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบจะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการอธิบายรูปแบบนั้น ๆ

3. องค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบ

Joyce และ Calhoun (2010) ได้อธิบายถึงการพัฒนาแบบแผนการเรียนการสอนสามารถสรุปขั้นตอนการพัฒนาได้ดังนี้

1. ส่วนที่ 1 กล่าวถึงที่มาของแบบแผนการจัดการเรียนการสอน (Orientation to the Model) ประกอบด้วยเป้าหมายของรูปแบบ ข้อตกลงเบื้องต้น ทฤษฎี ข้อสมมติ หลักการ มโนทัศน์ที่สำคัญที่เป็นพื้นฐานของแบบแผนการสอน

2. ส่วนที่ 2 แบบแผนการจัดการเรียนการสอน (The Model of Teaching) มี 4 ตอน ประกอบด้วย

2.1 ขั้นตอนของรูปแบบ (Syntax หรือ Phases) เป็นการจัดเรียงตามลำดับกิจกรรมที่จะสอนเป็นขั้น ๆ ซึ่งแต่ละรูปแบบมีจำนวนขั้นตอนการสอนที่แตกต่างกัน

2.2 รูปแบบของสังคม (Social System) เป็นการอธิบายบทบาทของผู้สอน ผู้เรียนและความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในแต่ละรูปแบบ บทบาทของผู้สอนจะแตกต่างกันไปในแต่ละรูปแบบการสอน

2.3 หลักการแสดงการโต้ตอบ (Principle of Reaction) เป็นการบอกวิธีการที่ผู้สอนจะตอบสนองต่อสิ่งที่ผู้เรียนกระทำ อาจเป็นการให้รางวัล พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศอิสระและไม่มีการประเมินว่าถูกหรือผิด

2.4 ระบบการสนับสนุน (Support System) เป็นการบอกเงื่อนไขหรือสิ่งจำเป็นในการที่จะใช้แบบแผนการจัดการเรียนการสอนให้เกิดผล เช่น การสอนฝึกทักษะ ผู้เรียนจะต้องได้ฝึกการทำงานในสถานที่ด้วยอุปกรณ์ที่ใกล้เคียงกับสภาพการทำงานจริง ๆ

3. ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบการจัดการเรียนการสอนไปใช้ (Application) เป็นการแนะนำและให้ข้อสังเกตการใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนนั้น เช่น การใช้กับเนื้อหาประเภทใดใช้กับผู้เรียนระดับใดจึงจะเหมาะสม

4. ส่วนที่ 4 ผลที่เกิดกับผู้เรียนทางตรงและทางอ้อม (Instructional and Nurturing Effects) เป็นการบอกให้รู้ว่าแต่ละรูปแบบจะเกิดอะไรบ้างกับผู้เรียน โดยผลทางตรงมาจากการสอนของผู้สอนที่จัดขึ้นตามขั้นตอน หรือผลทางอ้อมมาจากสภาพแวดล้อม ซึ่งถือเป็นผลกระทบที่เกิดขึ้นแฝงไปกับผลการสอน ซึ่งสามารถใช้เป็นข้อพิจารณาในการเลือกรูปแบบการเรียนการสอนไปใช้ในห้องเรียน

Kruse (2004) กล่าวว่า รูปแบบการเรียนรู้ตามแนวทาง ADDIE (AIDDIE Model) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ (A : Analysis) เป็นขั้นตอนแรกของรูปแบบการสอน ADDIE คือ การวิเคราะห์และประเมินความต้องการจำเป็น
2. การออกแบบ (D : Design) เป็นขั้นตอนที่ดำเนินการต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยออกแบบบทเรียนตามกลยุทธ์ได้จากขั้นตอนการวิเคราะห์ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการทำงานด้านเอกสารเช่นกัน โดยจะต้องพิจารณาในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของบทเรียน การเรียงลำดับเนื้อหา วิธีการนำเสนอเนื้อหา การเลือกใช้สื่อและแบบทดสอบ เป็นต้น
3. การพัฒนา (D : Development) พัฒนาเครื่องมือที่นำมาประกอบการจัดการเรียนการสอน
4. การทดลองใช้ (I : Implement) เนื้อหากิจกรรมไปใช้ประกอบด้วยรูปแบบการเรียนการสอนที่พัฒนาขึ้น
5. การประเมินผล (E : Evaluation) ประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนของประสิทธิผลของสื่อที่ใช้ในการเรียนการสอน

Tripp และ Bichelmeyer (1990) ได้กำหนดกลยุทธ์องค์ประกอบของรูปแบบการจัดประสบการณ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินความต้องการจำเป็นและวิเคราะห์เนื้อหา
2. การกำหนดวัตถุประสงค์
3. การสร้างต้นแบบ
4. การทดลองใช้ต้นแบบ
5. การปรับปรุง

Anderson (1997) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบการสอนว่า ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์และหลักฐานที่แสดงการยอมรับประสิทธิภาพของรูปแบบนั้น ๆ



ทิศนา แชมมณี (2550) รูปแบบการเรียนการสอน จำเป็นต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. มีปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิด หรือความเชื่อที่เป็นพื้นฐานหรือเป็นหลักของรูปแบบการสอนนั้น ๆ
2. มีการบรรยายและอธิบายสภาพหรือลักษณะของการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักการที่ยึดถือ
3. มีหลักการจัดระบบ คือ มีการจัดองค์ประกอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของระบบให้สามารถนำไปสู่เป้าหมายของระบบหรือกระบวนการนั้น ๆ
4. มีการอธิบายหรือให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีสอนหรือเทคนิคการสอนต่าง ๆ อันจะช่วยให้กระบวนการเรียนการสอนนั้น ๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

วารินทร์ รัศมีพรหม (2542) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบการสอน

5 ประการ คือ

1. หลักการของรูปแบบเป็นส่วนที่กล่าวถึงความเชื่อ แนวคิด ทฤษฎีพื้นฐานของรูปแบบ หลักการของรูปแบบการสอนเป็นตัวชี้้นำการกำหนดจุดประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม และขั้นตอนการดำเนินงานในรูปแบบการสอน
  2. จุดประสงค์การสอนเป็นส่วนที่ระบุความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นของรูปแบบการสอน
  3. เนื้อหาเป็นส่วนที่ระบุเนื้อหาและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ใช้ในการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบการสอน
  4. กิจกรรมขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินงานเป็นส่วนที่ระบุถึงวิธีการปฏิบัติในชั้นต่าง ๆ เมื่อนำรูปแบบการสอนไปใช้
  5. การวัดและประเมินผลเป็นส่วนที่ประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบ
- สรุปได้ว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไร ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบตามแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก

4. ลักษณะของรูปแบบที่ดี

รูปแบบที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้ (วาโร เฟิงส์วสต์, 2553)

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก

3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่กำลังศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา

5. รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

#### 5. การพัฒนารูปแบบ

การพัฒนารูปแบบ มีนักวิชาการทางการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้ บุญส่ง หาญพานิช (2546) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบ เป็นการกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบเพื่อชี้ให้เห็นว่า รูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไรเพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ ๆ และให้แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนารูปแบบว่า รูปแบบที่จะนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้น รูปแบบต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายความผลทำนายได้กว้างขวางขึ้น และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ

ฉลาด จันทรสุมบัติ (2550) กล่าวว่า รูปแบบที่จะนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้น ต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญคือ มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายความผลทำนายได้กว้างขวางขึ้น และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ สำหรับการพัฒนารูปแบบนั้นผู้วิจัยจะต้องศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบ นำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบ กำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่ผลสรุปเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัย มีการทดสอบและปรับปรุงรูปแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้งานจริง ประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบไปใช้งานจริง

ดุขฎิ อายุวัฒน์ (2550) ได้เสนอแนวคิดการพัฒนารูปแบบการถอดบทเรียน โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) เนื้อหาของกิจกรรมจะเกี่ยวข้องกับปัญหาชุมชนในเรื่องใด มีวัตถุประสงค์และผลที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินกิจกรรมอย่างไรบ้าง และผลจากการดำเนินงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ หรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคหรือข้อจำกัดใด ๆ ในการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ 2) บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เข้าร่วมกิจกรรมนั้น ๆ คือใครบ้าง ผู้สนับสนุนมีใครบ้าง ความหลากหลายของกลุ่มคนในมิติ เพศ อายุ สถานภาพมีหรือไม่ เพื่อนำผลมาพิจารณาว่าผู้เข้าร่วม

ยังขาดกลุ่มใดทำไมจึงเป็นเช่นนั้น 3) ความสัมพันธ์ของกลุ่มที่เข้าร่วม หลังดำเนินกิจกรรมเปลี่ยนแปลงหรือไม่อย่างไร และ 4) กิจกรรมที่ดำเนินไปนั้นได้รับผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบต่อชุมชนอย่างไรบ้าง จากแนวความคิดพัฒนารูปแบบดังกล่าว สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ คือ กระบวนการกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเชิงโครงสร้าง (ตัวแปร) อย่างเป็นระบบ ภายใต้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง มีเป้าหมายและข้อสมมติฐาน มีการทดสอบและปรับปรุงรูปแบบก่อนนำไปใช้งานจริง และประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบไปใช้แล้วในสถานการณ์จริง

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการต่างประเทศได้สรุปสาระสำคัญของการพัฒนารูปแบบไว้ดังนี้

Joyce และ Weil (1996) ได้สรุปสาระสำคัญของการพัฒนารูปแบบไว้ 4 ประการ คือ 1) รูปแบบต้องมีทฤษฎีรองรับ เช่น ทฤษฎีด้านจิตวิทยาการเรียนรู้ และประกอบด้วยเป้าหมายของรูปแบบ ทฤษฎีและข้อสมมติที่รองรับรูปแบบ หลักการและมโนทัศน์สำคัญที่เป็นพื้นฐานของรูปแบบ 2) เมื่อพัฒนารูปแบบแล้วก่อนนำไปใช้อย่างแพร่หลายต้องมีการวิจัยเพื่อทดสอบทฤษฎี และตรวจสอบคุณภาพการใช้สถานการณ์จริง และนำข้อค้นพบมาปรับปรุงแก้ไขอยู่เรื่อย ๆ 3) การพัฒนารูปแบบอาจออกแบบให้ใช้ได้อย่างกว้างขวาง หรือเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงอย่างใดอย่างหนึ่งก็ได้ 4) การพัฒนารูปแบบจะมีจุดมุ่งหมายหลักที่ถือเป็นตัวตั้งในการพิจารณาเลือกรูปแบบไปใช้ เช่น ถ้าผู้ใช้นำรูปแบบการสอนไปใช้ตรงกับจุดมุ่งหมายหลักจะทำให้เกิดผลสูงสุด แต่ก็สามารถนำรูปแบบนั้นไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์อื่นได้ ถ้าพิจารณาเห็นว่าเหมาะสม แต่ก็อาจทำให้ได้ผลสำเร็จที่ลดน้อยลง

Keeves (1997) กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับการพัฒนารูปแบบไว้ 4 ประการ คือ 1) รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามเชื่อมโยงแบบเส้นตรง แบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มีประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ 2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ 3) รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย 4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่กำลังศึกษาด้วย

## 6. กระบวนการพัฒนารูปแบบ

ได้มีผู้พัฒนารูปแบบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา ดังนี้

1. กระบวนการพัฒนารูปแบบของ บุญส่ง หาญพานิช (2546) การพัฒนารูปแบบประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายความผลทำนายได้กว้างขวางขึ้น และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ กระบวนการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2533) รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์มีสองส่วน คือ ส่วนที่เป็นการพัฒนารูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์กับส่วนที่เป็นการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบที่พัฒนา การพัฒนารูปแบบรายละเอียดของรูปแบบของการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามภาพประกอบ 3 แบ่ง ออกเป็น 2 ขั้นตอนคือ

2.1 ขั้นเตรียมเค้าโครงละเอียดเพื่อเสนออนุมัติการทำวิทยานิพนธ์ และขั้นเขียนรายงานการวิจัย ขั้นแรก คือ ขั้นเตรียมเค้าโครงรายละเอียดเพื่อเสนออนุมัติการทำวิทยานิพนธ์นั้นนิสิตนักศึกษาต้องทำกิจกรรม 5 กิจกรรม กิจกรรมแรกคือ การทำแผนปฏิบัติงานวิจัย กิจกรรมที่สองการตรวจสอบความถูกต้องของการอ้างอิง กิจกรรมที่ 3 การทำแผนผังแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความมุ่งหมาย สมมติฐานในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ และงานวิจัยที่ให้ผลสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับสมมติฐานนี้ กิจกรรมที่ 4 การจำลองลักษณะของการเสนอผลการวิจัย กิจกรรมที่ 5 การตรวจสอบความพร้อมในการเสนอเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ขั้นที่ 1 และขั้นที่ 5 เป็นขั้นที่ตายตัว ส่วนขั้นที่ 2 ขั้นที่ 3 และขั้นที่ 4 อาจดำเนินตามลำดับที่กำหนดไว้หรือจะสลับลำดับกันก็ได้ เมื่อทำกิจกรรมที่ 5 ของขั้นแรกเสร็จแล้ว นิสิตนักศึกษาจะได้รับอนุญาตจากอาจารย์ที่ปรึกษาให้ควบคุมวิทยานิพนธ์ให้เสนอ (Defense) เค้าโครงวิทยานิพนธ์กับคณะกรรมการได้เมื่อเสนอผ่านแล้วจะทำการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ แปลผล และเขียนรายงานการวิจัย

2.2 ขั้นเขียนรายงานการวิจัย นิสิตนักศึกษาต้องทำกิจกรรมที่ 6 คือ ทำการตรวจสอบความถูกต้องของการอ้างอิงอีกครั้งหนึ่ง โดยใช้แบบฟอร์มและวิธีการเดียวกันกับกิจกรรมที่ 2 ของขั้นแรกและทำกิจกรรมที่ 7 คือ สรุปสาระสำคัญของผลการวิจัย ซึ่งเป็นส่วนช่วยในการเตรียมสอบปากเปล่าวิทยานิพนธ์

3. รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนของ ประวิต เอราวรรณ (2548) ได้พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน โดยมีขอบเขตเฉพาะ คือ การศึกษาบริบทและกระบวนการพัฒนาองค์กรที่เป็นโรงเรียน ใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนารูปแบบ 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพเบื้องต้นและการสร้างความตระหนักร่วมกันของผู้วิจัยและผู้ร่วมศึกษา โดยการเข้าศึกษาในโรงเรียนและกลุ่มผู้ร่วมศึกษาเพื่อเป็นกลุ่มนำพาการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ 2 ระบุปัญหาของโรงเรียน ศึกษาความต้องการจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาโปรแกรมการเสริม สร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนตามโปรแกรมที่พัฒนาขึ้น และขั้นตอนที่ 5 ประเมินการเปลี่ยนแปลงเชิงผลลัพธ์ องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูมี 7 ประการ คือ (1) การปรับโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ (2) การวางระบบการทำงานใหม่ (3) การเพิ่มช่องทางให้ครูมีอำนาจต่อรองในลักษณะในสารเสวนา (Dialog) เพื่อลดความขัดแย้งและสร้างความเข้าใจกัน (4) การสร้างบรรยากาศ ให้มีการสื่อสารแบบเปิดและเป็นประชาธิปไตยระหว่างครูและผู้บริหาร (5) การพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ให้กับครู (6) การสร้างทีมงานให้เกิดขึ้นระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ และ (7) การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ความต้องการจำเป็นเหล่านี้ได้นำมากำหนดเป็นโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจครูทั้งในระดับบุคคลระดับทีมงานและระดับโรงเรียน โดยใช้วิธีการแทรกเสริม 6 วิธีการ คือ ระดับบุคคลใช้ (1) วิธีการฝึกอบรมทักษะการปฏิบัติงาน และ (2) การให้คำปรึกษาในการทำงาน ระดับทีมงานใช้วิธี (3) การประชุมทีมวินิจฉัยสภาพการณ์ และ (4) การประชุมเพื่อสร้างทีมแก้ไขปัญหา ระดับโรงเรียนใช้วิธี (5) การประชุมแบบปรึกษาหารือ และ (6) การประชุมเพื่อวางระบบควบคุมคุณภาพของโรงเรียนซึ่งผลการประเมินเชิงผลลัพธ์ พบว่าพลังอำนาจครูเพิ่มขึ้นทุกตัวบ่งชี้

4. รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของ เตือนใจ รักษาพงศ์ (2551) การพัฒนารูปแบบใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ตามแนวคิดของ เคมมิส และแม็คแทกการ์ท รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ ศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย กิจกรรม การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ และการนิเทศการสอน 2) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การระบุมุมมอง การพัฒนาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการเรียนรู้ 3) ด้านปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยี โครงสร้าง และการวัดผลประสิทธิผลจากการนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบริหารคือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ทีมครูจัดการความรู้งานวิชาการ (ครู KM ทีมงานวิชาการ) ในทุกขั้นตอน ผู้บริหารสนับสนุนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ครูนำการจัดการความรู้ไปพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และนักเรียนเกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงาน

สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ (Model) เป็นกระบวนการพัฒนาองค์กรที่เป็นโรงเรียน ใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนารูปแบบ 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพเบื้องต้นและการสร้างความตระหนักร่วมกันของผู้วิจัยและผู้ร่วมศึกษา โดยการเข้าศึกษา

ในโรงเรียนและกลุ่มผู้ร่วมศึกษาเพื่อเป็นกลุ่มนำพาการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ 2 ระบุปัญหาของโรงเรียน ศึกษาความต้องการจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบการพัฒนาในโรงเรียน ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น และขั้นตอนที่ 5 ประเมินการเปลี่ยนแปลงเชิงผลลัพธ์

### หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

#### 1. ความหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศมาจากภาษาอังกฤษ ว่า Supervision ซึ่งแปลว่า การดูแล การควบคุม การตรวจตรา ส่วนความหมายในภาษาไทยตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2552 แปลว่า ชี้แจง แสดง จำแนก แต่การนิเทศในความหมายที่ใช้ทางการศึกษามี ดังนี้

การนิเทศการศึกษา เป็นกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือสนับสนุนให้ครูปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนที่สร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับนักเรียนโดยเน้นความเป็นประชาธิปไตย ความร่วมมือ การสร้างขวัญกำลังใจและการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีร่วมกัน (วัชรา เล่าเรียนดี, 2556) เป็นการให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือการสร้างเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย สังคม อารมณ์ จิตใจและสติปัญญาให้เต็มตามศักยภาพ (กรรองทอง จิระเดชากุล, 2550)

Association for Supervision and Curriculum Development (Wiles and Bondi, 2004) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการสอน ว่าเป็นการปฏิบัติร่วมกันของผู้นิเทศ ผู้บริหารโรงเรียนและบุคคลอื่น ๆ ในระดับหน่วยงานส่วนกลาง เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรและหรือการนำหลักสูตรไปใช้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548) ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การนิเทศการศึกษาเป็นระบบหนึ่งของระบบการจัดและบริหารสถานศึกษาเป็น กระบวนการปรับปรุงการเรียนการสอน การชี้แนะการให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับครู รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาและการนิเทศการศึกษาเป็นความต้องการความสำเร็จตาม เป้าหมายของการจัดการศึกษา คือ คุณภาพของผู้เรียน

วัชรา เล่าเรียนดี (2556) ให้ความหมายไว้ว่าการนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้ให้การนิเทศ หรือผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อจะพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิผลในการเรียนการสอนของนักเรียน

Briggs และ Justman (1952) ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการศึกษา คือ การร่วมมือกันกระตุ้นส่งเสริมและให้คำแนะนำแก่ครู เพื่อให้ครูมีความเจริญก้าวหน้าอย่างเพียงพอต่อการสร้างความเจริญงอกงามให้กับนักเรียน เพื่อช่วยให้นักเรียนสามารถดำรงชีวิตอยู่ใน สังคมโลก อย่างฉลาด

นอกจากนั้น Good (1973) ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ในด้านการแนะนำครูหรือผู้อื่นที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการศึกษาให้รู้วิธีการปรับปรุงการสอนหรือ การให้การศึกษา การนิเทศการศึกษาช่วยให้เกิดความงอกงามในวิชาชีพทางการศึกษา ช่วยพัฒนาครู ช่วยในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ช่วยเลือกและปรับปรุงเนื้อหาของการสอน ช่วยเลือกและปรับปรุงวิธีสอน และช่วยเลือกและปรับปรุงการประเมินผล

Glickman (1981) ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศเป็นแนวความคิดเกี่ยวกับงานและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการสอนในเรื่องหลักสูตร การจัดครู เข้าสอน การจัดสื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก การเตรียมและพัฒนาครูรวมทั้งการประเมินผล การเรียนรู้

Harris (1975) ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการศึกษา คือ สิ่งที่เป็นบุคลากรในโรงเรียน กระทำต่อบุคคลและสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้กระบวนการสอนมีประสิทธิภาพต่อ การเรียนรู้ของนักเรียน เป็นสำคัญ การนิเทศการศึกษาเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการปฏิบัติงานโรงเรียนไม่ใช่งานเฉพาะ หรือเทคนิค แต่เป็นการมุ่งที่จะดำรงไว้และปรับปรุงกระบวนการ เรียนรู้และการสอนของโรงเรียน ให้ดีขึ้น

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาพอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานระหว่างผู้รับนิเทศและผู้นิเทศที่ไม่ใช่ การบังคับแต่เพื่อช่วยเหลือ สนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนที่สร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับนักเรียน นักเรียนอย่างมีคุณภาพ โดยเน้นความเป็นประชาธิปไตย ความร่วมมือ ความต่อเนื่อง การสร้างขวัญ กำลังใจและการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีร่วมกัน

## 2. ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อสถานศึกษา เนื่องจากสังคมโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลให้การศึกษาต้องมีการเปลี่ยนแปลงตาม เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย จุดหมาย หลักการ โครงสร้างและมาตรฐานหลักสูตรของชาติ ผู้มีบทบาทสำคัญในการนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ การพัฒนาการเรียนการสอนก็คือ ครูผู้สอนซึ่งหากครูผู้สอนก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง ก็จะสามารถส่งผลถึง คุณภาพของนักเรียนให้ติดตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับความคิด

บันลือ พลฤกษ์วัน (2535) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. การจัดการศึกษาทุกระดับจะต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจและการดำรงชีวิตในปัจจุบัน การนิเทศย่อมจะช่วยให้มีการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องทันกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

2. เนื่องจากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ ได้เจริญก้าวหน้าขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง ตลอดจนแนวคิดทางการสอนใหม่ได้รับการค้นพบจากการค้นคว้าวิจัยตลอดเวลา จึงจำเป็นต้องมีการนิเทศ ซึ่งจะช่วยให้ครูได้มีความรู้ ความเข้าใจที่จะใช้ นวัตกรรมในการเรียนการสอนได้ทันสมัย

3. วิชาชีพทางการสอนเป็นวิชาชีพชั้นสูง จำต้องได้รับการพัฒนาวิชาชีพให้ก้าวหน้าให้สอดคล้องสมกับวิชาชีพชั้นสูงอย่างแท้จริง ครูเท่านั้นจะสอนได้และสอนได้ทันสมัย มิใช่ใคร ๆ ก็สอนได้ ซึ่งเป็นธรรมชาติของการพัฒนาวิชาชีพชั้นสูงที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญในการนิเทศ ช่วยในการพัฒนาวิชาชีพ

4. งานการจัดการศึกษา เป็นงานที่ละเอียดอ่อนและลึกซึ้ง มักจะประสบปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ครูผู้สอน เด็กผู้เรียน พ่อแม่และผู้ปกครองจากสังคมที่เปลี่ยนแปลงตามข้อ 1 จำเป็นต้องใช้เทคนิคเข้าช่วยแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ทั้งทางวิชาการและการดำรงชีวิตที่ดีแก่เยาวชนของชาติ

5. เป็นธรรมชาติของการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการสอน ทั้งปริมาณ คุณภาพทางการสอนและระยะเวลาอันยาวนานในการสอนของครูแตกต่างกันมาก จำเป็นต้องใช้ วิธีการนิเทศเข้าช่วยพัฒนาการทั้งทางด้านวิชาการและจิตใจของครูผู้สอนควบคู่กัน

6. ความต้องการในการปรับปรุงคุณภาพของชีวิตของผู้เรียนให้สอดคล้องกับธรรมชาติ ระเบียบประเพณีท้องถิ่นจำเป็นต้องมีการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ของศึกษานิเทศก์และผู้นิเทศ ที่จะชี้แนะและพัฒนาหลักสูตร ดังกล่าวขึ้น

7. งานนิเทศการศึกษาจำเป็นจะต้องใช้ผลการวิจัยทางการศึกษาใหม่ ๆ มาช่วยปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนผลแห่งการค้นคว้าทดลองทางวิชาการนั้นย่อมต้องอาศัยการนิเทศการศึกษาเป็นตัวประสานสัมพันธ์กับครูผู้สอนได้ดี

จากที่กล่าวมาถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาพอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เนื่องจากสภาวะสังคมกำลังพัฒนา เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงต้องพยายามปรับสภาพทางการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพ สังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา โดยมุ่งพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาไปสู่อนาคต



### 3. หลักการสำคัญในการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา ต้องอาศัยหลักการเพื่อการดำเนินงานที่เป็นระบบและสามารถดำเนินงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการนิเทศได้ ซึ่งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรเข้าใจในหลักการนิเทศการศึกษา หลักการนิเทศการศึกษาที่สำคัญมีนักการศึกษาได้เสนอไว้ ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2547) ได้สรุปหลักการนิเทศการศึกษาที่ดีไว้ ดังนี้

1. นิเทศการศึกษาจะต้องสัมพันธ์กับการบริหาร
2. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของปรัชญา
3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์
4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย
5. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์
6. การนิเทศการศึกษาควรส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า
7. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิชาชีพ

ชารี มณีสรี (2542) ได้ให้หลักสำคัญในการการนิเทศการศึกษาตามทฤษฎีต่อไปนี้

1. การนิเทศเป็นการช่วยกระตุ้นเตือนประสานงานและแนะนำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครู โดยทั่วไปอาจจะทำได้โดย

- 1.1 จัดให้มีการอบรมด้านวิชาชีพ เพื่อให้ครูได้ทราบหลักวิธีการสอนทั่วไป
- 1.2 พัฒนาหลักวิชาความรู้ ใช้เทคนิควิธีสอนให้มีประสิทธิภาพ
- 1.3 สร้างให้มีความเชื่อมั่นในการสอนมีประสบการณ์ในการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน
- 1.4 พัฒนาทัศนคติในการทำงานให้อยู่ในเกณฑ์ดี
- 1.5 ปรับปรุงแบบประมวลการเรียนการสอนโครงการสอนจัดให้มีกิจกรรม

เสริมหลักสูตรอันเป็นส่วนหนึ่งในการเสริมสร้างประสบการณ์แก่ผู้เรียน

- 1.6 จัดทำวัสดุอุปกรณ์การสอนชนิดต่าง ๆ ทั้งที่หาได้ในโรงเรียน

และใน ห้องอื่น

1.7 สร้างความเข้าใจเทคนิคการประเมินผลช่วยให้มีประสบการณ์ในการเตรียมเครื่องมือประเมินผลชนิดต่าง ๆ สรุปผลการวัดผลและวางแผนช่วยเด็กที่เรียนล้าหลัง

2. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย

โดยตำแหน่ง

- 2.1 ครูใหญ่เป็นผู้นำทางการศึกษา (ด้านวิชาการ) มากกว่าที่จะเป็น

2.2 ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ครูได้ใช้ความสามารถเพื่อปรับปรุงการเรียนของเด็กให้ดีขึ้น

2.3 เปิดโอกาสให้ครูมีอิสระกระตุ้นให้มีความคิดริเริ่มมีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบาย

2.4 ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2.5 ความร่วมมือกันระหว่างครู ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์คือ การช่วยแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอน

3. การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริมสร้างสรรค์

3.1 ควรหลีกเลี่ยงการบังคับการปฏิบัติไม่ซื้อตรง การกะประเมินค่าเข้มงวดตรวจตราและพิธีรีตอง

3.2 สร้างบรรยากาศให้ครูได้พยายามคิดหาวิธีทำงานแบบใหม่ ๆ และให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์หากเขารู้สึกมีความมั่นคงพอ

3.3 ปล่อยให้ครูได้คิดสร้างสรรค์ ตามสติปัญญาของแต่ละคน

4. การนิเทศกับการปรับปรุงหลักสูตรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกัน

4.1 การนิเทศเกี่ยวข้องกับปัญหาของการใช้หลักสูตร การพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ การใช้แหล่งทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ให้มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการวางแผนพัฒนาหลักสูตร

4.2 งานนิเทศและการนำหลักสูตรไปใช้ไม่แยกกัน

5. การนิเทศ คือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์

5.1 ยอมรับนับถือบุคคลอื่น เป็นพื้นฐานในการสร้างมนุษยสัมพันธ์

5.2 เห็นอกเห็นใจคนอื่น ตรงไปตรงมา

5.3 หาโอกาสให้ความร่วมมือช่วยเหลือเพื่อสร้างมิตรไมตรีกับคนอื่น

6. การนิเทศมุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ

6.1 ขวัญกำลังใจของครูสูง ย่อมทำให้การสอนของครูดีไปด้วย

6.2 สัมฤทธิ์ผลการเรียนของนักเรียนขึ้นอยู่กับขวัญและกำลังใจของครูดี การเรียนของเด็กจะดีตามไปด้วย

6.3 ครูเหมือนวิชาชีพอื่น คือ ต้องการได้รับการยกย่องชมเชยการบำรุงขวัญ

6.4 กิจกรรมบางอย่างต้องอาศัยความชำนาญเฉพาะด้านไม่ควรขอร้องให้ครูทำในสิ่งที่เขาไม่สามารถทำได้

6.5 ไม่ขอร้องให้ครูทำในสิ่งที่แม้ตัวเองก็ไม่ปรารถนาจะทำ

7. การนิเทศมีจุดมุ่งหมายที่จัดช่องว่างระหว่างโรงเรียนและชุมชน โดยเฉพาะในชนบท

7.1 ศึกษาและวางแผนเพื่อทราบความต้องการและปัญหาในชุมชนชนบท

7.2 ช่วยเหลือ เร่งเร้าครูให้สำรวจการใช้แหล่งทรัพยากรในชนบทให้เกิดประโยชน์

7.3 ร่วมมือกับผู้นำ ในชนบทในการวางแผนปรับปรุงโรงเรียนและชนบท

7.4 ช่วยครูในการพัฒนาหลักสูตรให้เข้ากับสภาพของชนบท ปรับปรุงเทคนิควิธีสอนให้เหมาะสมกับเด็กชนบท

7.5 ส่งเสริมให้ครูจัดแสดงกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การสาธิตทางการเกษตร สัปดาห์ศิลปวัฒนธรรมการอยู่ค่ายพักแรม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ได้ให้หลักการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศ

2. บุคลากรที่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินการพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียน คือ ผู้บริหารโรงเรียนและจะต้องดำเนินการโดยเปิดโอกาสให้คณะครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ

3. การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของครูของโรงเรียนและสอดคล้องกับระดับพัฒนาการของครู

4. เป้าหมายสำคัญในการนิเทศคือ การส่งเสริม สนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ

วรรณพร ภิรมย์รัตน์ และวิริยะ บุญยะนิวาสน์ (2536) ได้ให้หลักการสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน คือ

1. การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นกระบวนการพัฒนาร่วมกันของผู้บริหารโรงเรียนและคณะผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ โดยปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจนและต่อเนื่อง

2. การนิเทศภายในโรงเรียน เน้นบรรยากาศความเป็นประชาธิปไตยยอมรับในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ยอมรับในบทบาทหน้าที่ของผู้ร่วมงานและภารกิจที่กำหนดร่วมกัน

3. การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการสร้างสรรค์และส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานด้วยความมั่นใจและภูมิใจในผลงานซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ

4. การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าที่จะเป็นความสัมพันธ์ในแต่ละบุคคล

### 5. การนิเทศภายในโรงเรียน มุ่งบรรยากาศที่เป็นกันเอง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536) สรุปว่า ควรใช้หลักในการนิเทศ ดังนี้

1. ต้องคำนึงถึงหลักประชาธิปไตย คือ การเห็นคุณค่าและเคารพในสิทธิของผู้ร่วมงานแต่ละชั้นร่วมกัน ในที่นี้หมายถึงตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนถึงขั้นสรุปและประเมินผลงาน ทั้งนี้เพื่อประสิทธิภาพของงาน นอกจากนี้สมาชิกผู้ร่วมงานจะเกิดความภาคภูมิใจและรับผิดชอบกับผลงานนั้นด้วย
2. ต้องคำนึงถึงมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งมีความสัมพันธ์มากในการนิเทศการศึกษา เพราะงานนี้เกี่ยวกับมนุษย์เป็นส่วนใหญ่ ผู้นิเทศต้องแสดงความจริงใจเปิดเผยไม่ถือตัวในการนิเทศ ควรมีความเข้าใจและพยายามรับฟังปัญหาต่าง ๆ จากผู้รับการนิเทศหรือเพื่อนร่วมงานพยายามสร้างความสนิทสนมเป็นที่ไว้วางใจ อันจะนำมาซึ่งการปรึกษาหารือร่วมกันให้ความเคารพนับถือซึ่งกันและกันตามประเพณี
3. การนิเทศการสอนต้องเริ่มจากสิ่งที่ครุมีอยู่ คือ เริ่มจากปัญหาของโรงเรียน ปัญหาของครูเอง เช่น โรงเรียนมีสื่อต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนมีอยู่เป็นจำนวนมาก แต่โรงเรียนไม่รู้จักนำมาใช้ประกอบการสอนของตน ผู้นิเทศจะต้องช่วยเหลือแนะนำให้ครูรู้จักเอาสื่อการเรียนต่าง ๆ เหล่านั้นออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอนได้ โรงเรียนมีปัญหาเรื่องการทำโทษนักเรียนปัญหาเรื่องการประเมินผู้นิเทศควรให้ความช่วยเหลือในเรื่องนี้ก่อน เป็นต้น
4. ต้องคำนึงถึงแนวคิดและเจตคติเดิมของครูบางครั้งครูยังขาดพื้นฐานความรู้ทางวิชาการและแนวความคิดในการเรียนการสอนใหม่ ๆ การที่ผู้นิเทศจะนำสิ่งใหม่ ๆ ไปใช้ก็จำเป็นจะต้องคำนึงถึงพื้นฐานและให้เวลาที่จะทำให้ครูเข้าใจและเห็นด้วยเสียก่อน
5. การนิเทศต้องสรุปและติดตามผลงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาการนิเทศให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ผู้นิเทศต้องวัดผลงานและตนเองเพื่อปรับปรุงตนเองให้คงเป็นผู้มีคุณภาพเหมาะสม

Adams และ Dickey (1966) ได้ให้หลักการพื้นฐานเกี่ยวกับการนิเทศการสอน ดังนี้

1. การนิเทศเป็นการส่งเสริมความเจริญงอกงาม
  - 1.1 การจัดให้มีการฝึกอบรมด้านการเรียนการสอนเพื่อให้ครูได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักวิธีสอนต่าง ๆ
  - 1.2 ช่วยพัฒนาความรู้ทางวิชาการเฉพาะให้เทคนิควิธีสอนอย่างถูกต้องและให้มีประสิทธิภาพ
  - 1.3 พัฒนาให้มีความเชื่อมั่นในการสอนและมีประสบการณ์ในการใช้สื่อการสอน

- 1.4 พัฒนาทัศนคติและอุดมการณ์ในการทำงานให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน
- 1.5 พัฒนาประมวลรายวิชา โครงการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์แก่ผู้เรียน
- 1.6 ร่วมมือจัดทำสื่อการสอนชนิดต่าง ๆ ที่จำเป็นและหาได้ในโรงเรียน และท้องถิ่น
- 1.7 ช่วยพัฒนาประสบการณ์การประเมินผลและเทคนิคการใช้และเตรียมเครื่องมือประเมินผล
- 1.8 ช่วยวางแผนและพัฒนาผู้เรียนที่มีปัญหาการเรียนและปัญหาอื่น
2. การนิเทศมีความเป็นประชาธิปไตย
- 2.1 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำ ของการศึกษามากกว่าที่จะเป็นโดยตำแหน่ง
- 2.2 ต้องยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ครูมีอิสระใช้ความสามารถของตนเอง พัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้ดีขึ้น
- 2.3 เปิดโอกาสให้ครูมีความคล่องตัวในการดำเนินงานต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่ม มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนการทำงาน
- 2.4 การใช้อำนาจหน้าที่ควรเป็นที่ยอมรับจากกลุ่มและหมู่คณะ
- 2.5 ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 2.6 อำนาจยอมเปลี่ยนแปลงไปตามวิถีประชาธิปไตยทุกคนมีโอกาสที่จะแสดงความสามารถและความเป็นผู้นำ
- 2.7 ผู้บริหารโรงเรียน ศิษยานุรักษ์ ครู จะต้องร่วมมือกันเพื่อช่วยแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอน
3. การนิเทศเป็นกระบวนการสร้างสรรค์
- 3.1 ผู้นิเทศและครูร่วมกันสร้างบรรยากาศในการนิเทศด้วยการประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน
- 3.2 ผู้นิเทศให้อิสระแก่ครูได้มีความคิดสร้างสรรค์ตามความสามารถของแต่ละคน
4. การนิเทศยึดหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์
- 4.1 ให้การยอมรับนับถือบุคคลอื่น เป็นพื้นฐานในการสร้างมนุษยสัมพันธ์
- 4.2 ให้ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นอย่างบริสุทธิ์ใจ
- 4.3 สร้างความเชื่อถือและศรัทธาให้เกิดความร่วมมือช่วยเหลือเพื่อสร้างมิตรภาพกับบุคคลอื่น ๆ

5. การนิเทศเพื่อสร้างเสริมขวัญและกำลังใจ

5.1 ขวัญและกำลังใจของครูดีย่อมส่งผลในการทำงานให้ดีขึ้นไปด้วย

5.2 ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนขึ้นอยู่กับขวัญของครู ที่ให้กำลังใจแก่ผู้เรียน

5.3 ครูเองก็ต้องการขวัญและกำลังใจ

5.4 การดำเนินงาน ควรจะเป็นไปด้วยความสมัครใจตามความสามารถของแต่ละบุคคล

6. การนิเทศเกี่ยวข้องกับปรับปรุงการเรียนการสอน

6.1 งานนิเทศเป็นการส่งเสริมการเรียนการสอนในโรงเรียน

6.2 งานนิเทศเป็นการพัฒนาหลักสูตร

6.3 งานนิเทศเป็นการพัฒนาหลักสูตร

6.4 การประเมินผลการสอน มีความจำเป็นในการปรับปรุงการเรียน

การสอน

7. การนิเทศเป็นการประชาสัมพันธ์ระหว่างงานนิเทศกับงานอื่น ๆ

7.1 การให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ระหว่างงานนิเทศ

7.2 การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงานอื่น ๆ

กับงานอื่น

Burton และ Bruckner (1955) ได้ให้หลักการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา (Theoretically Sound) คือ เป็นไปตามค่านิยม ความเป็นจริง ตามกฎเกณฑ์ ควรมีวิวัฒนาการทั้งด้านเครื่องมือและกลวิธี โดยมีจุดมุ่งหมายและนโยบายที่แน่นอน
2. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific) คือ เป็นไปอย่างมีลำดับเป็นระเบียบในกระบวนการทำงาน มีการรวบรวมและสรุปผลจากข้อมูลอย่างถูกต้องเชื่อถือได้
3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย (Democratic) คือ ควรเคารพในตัวบุคคล คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ความร่วมมือใช้อำนาจน้อยที่สุดในตัวบุคคล
4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์ (Creative) คือ แสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้แสดงออกและพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงานให้มากที่สุด

สรุปหลักสำคัญของการนิเทศการศึกษาพอสรุปได้ว่า หลักสำคัญในการนิเทศการศึกษาคือ ความพยายามทุกวิถีทางของผู้ให้การนิเทศที่จะแสวงหาความสามารถของผู้รับการนิเทศมาเพื่อพัฒนาให้บุคคลเหล่านั้นใช้ความสามารถช่วยเหลือตนเองได้ในที่สุด สำหรับการนิเทศการสอน

นั้นเป็นส่วนหนึ่งของการนิเทศการศึกษา ซึ่งมีหลักสำคัญคือความพยายามของผู้นิเทศที่มุ่งให้ครูผู้สอนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนเพื่อส่งผลถึงคุณภาพของผู้เรียน

#### 4. ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

พนัส หันนาคินทร์ (2542) กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาตามแนวคิดของการนิเทศการศึกษามีความมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงส่งเสริมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น การนิเทศการศึกษาไม่ใช่การบังคับหรือการจับผิด แต่เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังนั้นจึงถือว่าการนิเทศการศึกษาตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี Patrick (1986) กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า การนิเทศภายในโรงเรียนถูกกำหนดขึ้นเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน วัตถุประสงค์ของการนิเทศไม่ใช่การตัดสินเกี่ยวกับวิธีการสอนของครูและไม่ใช่การควบคุมการสอน แต่เป็นการทำงานร่วมกัน ดังนั้นจุดมุ่งหมายของการนิเทศก็คือ การร่วมมือกับครูผู้สอนเพื่อปรับปรุงวิธีการสอน ไม่ใช่เพียงเพื่อแก้ปัญหของครูเท่านั้น แต่ช่วยให้ครูได้เรียนรู้กระบวนการเรียนการสอนปรับปรุง การสอนโดยอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน คำแนะนำของผู้นิเทศนั้นจะต้องใช้ทฤษฎีเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้การนิเทศดีขึ้นและต้องจัดให้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละโรงเรียน กระบวนการที่ได้รับการยอมรับ จะต้องประสานสิ่งนั้นกับรูปแบบของกิจกรรมไม่ว่าจะเป็นการช่วยเหลือครู การร่วมมือกันโดยตั้งอยู่บนบรรทัดฐานและมีทิศทางเดียวกัน เพื่อให้ครูได้ค้นพบวิธีการสอนด้วยตนเอง

เยาวพา เดชะคุปต์ (2542) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายที่จะช่วยเหลือประสานงานในด้านวิชาการภายในโรงเรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรปรับปรุงการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพส่งเสริมและรักษาคุณภาพของการศึกษาของโรงเรียน ปรับปรุงและประเมินผล การเรียนการสอน ตลอดจนช่วยให้เกิดความองคฆามทางวิชาชีพครูและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

นันทนา เต่าทอง (2542) ได้สรุป จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนนั้น ไม่ใช่เพื่อประเมินหรือตัดสินการสอนของครู ไม่ใช่การบังคับหรือจับผิด แต่มุ่งให้ความช่วยเหลือครูโดยตรงให้สามารถจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูทำงานร่วมกัน เพื่อให้นักเรียนบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Adams และ Dickey (1966) กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการนิเทศไว้ว่า

1. เพื่อช่วยให้ครูค้นหาและวิธีทำงานด้วยตนเอง
2. เพื่อช่วยให้ครูจำแนกและวิเคราะห์ปัญหาของตนเอง
3. เพื่อช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคงในอาชีพ
4. เพื่อช่วยเผยแพร่ให้ชุมชนเข้าใจแผนการศึกษาของโรงเรียน และให้การสนับสนุน

โรงเรียน

Minor (1964) กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. เพื่อช่วยพัฒนาครูให้เข้าใจเด็กดีขึ้น
2. เพื่อช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
3. เพื่อช่วยให้การจัดการและเลือกวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำไปใช้ประกอบการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการสอน
4. ช่วยให้ครูปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
5. สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยการนำเอาความสามารถพิเศษและประสบการณ์ของเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์โดยการให้เป็นที่ปรึกษาของครูใหม่
6. ช่วยให้ครูได้พัฒนาการสอนของตน
7. ช่วยให้ครูใหม่ได้เข้าใจงานในโรงเรียนและงานอาชีพครู
8. ช่วยประเมินผลงานของครู
9. ช่วยให้ครูค้นหาจุดลำบากในการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคน
10. ช่วยประชาสัมพันธ์ผลงานของโรงเรียน
11. ช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน
12. ช่วยป้องกันครูให้พ้นจากการถูกใช้งานจนเกิดขอบเขต

จากความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา การนิเทศภายในและการนิเทศการสอน พอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา การนิเทศภายในและการนิเทศการสอนมีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยเหลือส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพและพัฒนาการเรียนการสอนที่จะนำไปสู่คุณภาพของผู้เรียน

#### 5. กระบวนการนิเทศ

กระบวนการนิเทศ (Process of Supervision) หมายถึง ขั้นตอนในการดำเนินงานและการปฏิบัติงานการนิเทศอย่างมีระบบ มีการประเมินสภาพการทำงาน การจัดลำดับงานที่ต้องการทำการออกแบบงาน การประสานงาน ตลอดจนการอำนวยความสะดวกให้งานลุล่วงไป กระบวนการนิเทศการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในการดำเนินการตามกระบวนการนิเทศ การศึกษาผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและกำหนดแนวทางในการดำเนินการที่ชัดเจนและให้ความรู้ความเข้าใจกับครูและบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอรูปแบบของกระบวนการนิเทศการศึกษา ดังต่อไปนี้

Harris (1963) ได้เรียกกระบวนการของเขาว่า Harris' Polca ซึ่งเดิมมีอยู่ 5 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดระเบียบงาน (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) และ 5) การประเมินผล (Assessing) มีความเหมาะสมกับการนิเทศ



การศึกษา และเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการวางแผนการปฏิบัติงานมากกว่าการควบคุมงาน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการนิเทศ จาก 5 ขั้นตอนเดิม ในปี 1985 ได้เปลี่ยนแปลง กระบวนการเป็น 6 ขั้นตอน คือ

1. การประเมินสภาพการทำงาน (Assessing) เป็นกระบวนการศึกษาถึง สภาพต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลเพื่อเป็นตัวกำหนดการเปลี่ยนแปลง
2. การจัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing) เป็นกระบวนการกำหนด ความสำคัญโครงการต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
3. การออกแบบวิธีการทำงาน (Designing) เป็นกระบวนการวางแผนหรือ กำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
4. จัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) เป็นกระบวนการกำหนด ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543) กล่าวว่า วงจร PDCA เป็นวิธีการปฏิบัติงานที่มีการตรวจสอบการทำงานของตนเองอยู่ในทุก ๆ ขั้นตอนของการดำเนินงาน วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541) กล่าวว่า PDCA คือ คำย่อของ Plan-Do-Check-Act หรือ (Plan-Do-Check-Action) PDCA เป็นวงจรการบริหาร เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) มีชื่อเรียกว่า วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือเดมมิ่ง (Deming Circle) หรือที่เดมมิ่งมักเรียกว่า วงจรชีวฮาร์ท (Stewart Circle) เพราะชีวฮาร์ทเป็นผู้คิดวงจรนี้ขึ้น แต่เดมมิ่งเป็นคนเผยแพร่ให้รู้จักกันแพร่หลาย วงจร PDCA ประกอบด้วยขั้นตอนการวางแผน (Plan) ลงมือตามแผนที่วางไว้ (Do) ตรวจสอบผลลัพธ์กับแผน (Check) และการนำการประเมินย้อนกลับไป ปรับปรุงแก้ไข (Action) หากไม่บรรลุแผนให้ หาสาเหตุและวางแผนแก้ไขใหม่ (เริ่มวงจร PDCA ใหม่) สิริมา ภิญโญนนตพงษ์ (2550) ได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการนิเทศการศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้งานประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. การวางแผน ได้แก่ การคิดวางแผนเกี่ยวกับงานที่ทำ การจัดทำตารางงานหรือ ตารางระบบการนิเทศ การทำโครงการรวมของแผนงานและการปรับปรุงแผนงานให้ดีขึ้น
2. การจัดการ ได้แก่ การจัดจำแนกงานการนิเทศการศึกษา เช่น การฝึกอบรม จัดทำหลักสูตรหรือจัดบุคลากร การประสานงานกับบุคคลทุกฝ่าย การจัดวัสดุอุปกรณ์ การสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

สังต์ อุทรานันท์ (2530) ได้สรุปกระบวนการในการนิเทศการศึกษาได้ กล่าวถึง สิ่งสำคัญในการนำเอาหลักการทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ ไปสู่ภาคปฏิบัติ คือ กระบวนการของ การทำงานเพื่อไปถึงจุดมุ่งหมายปลายทางที่กำหนดไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นที่ 1 การวางแผนเกี่ยวกับการนิเทศ (Planning-P) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศและผู้บริหารจะทำการประชุมปรึกษาหารือให้ได้มาซึ่งปัญหาความต้องการจำเป็นของ สิ่งที่ต้องมีการนิเทศ รวมทั้งการวางแผนถึงขั้นการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จะต้องจัดขึ้นด้วย
2. ขั้นที่ 2 การให้ความรู้ในสิ่งที่จะต้องทำ (Information-I) เป็นขั้นตอนของ การให้ความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไร
3. ขั้นที่ 3 การปฏิบัติงาน (Doing-D) ประกอบด้วยงาน 3 ลักษณะ
  - 3.1 การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้นิเทศลงมือปฏิบัติงานตาม ความรู้ความสามารถที่ได้รับจากการดำเนินการในขั้นที่ 2
  - 3.2 การปฏิบัติของผู้ให้การนิเทศขั้นนี้ผู้ให้การนิเทศและควบคุมคุณภาพ ให้งานสำเร็จออกมาทันตามกำหนดเวลาและมีคุณภาพสูง
  - 3.3 การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารก็จะให้การสนับสนุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จะช่วยในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล
4. ขั้นที่ 4 การสร้างขวัญและกำลังใจ (Reinforcing-R) ขั้นนี้เป็นขั้นเสริมแรง ของบริหารเพื่อให้ผู้รับการนิเทศ มีความมั่นใจและบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขั้นนี้อาจ ดำเนินงานพร้อม ๆ กับขณะที่ผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นไปแล้ว
5. ขั้นที่ 5 การประเมินผลผลิตของการดำเนินงาน (Evaluation-E) เป็นขั้นที่ ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินงานที่ได้ดำเนินการผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไรหลังจาก การประเมินผลการนิเทศได้พบว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างหนึ่งอย่างใดที่ทำให้การดำเนินการไม่ ได้ผลก็จะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข อาจทำได้โดยการให้ความรู้ในสิ่งที่ทำใหม่อีกครั้ง สำหรับในกรณีที่ ผลงานออกมายังไม่เป็นที่พอใจ หรือดำเนินการปรับปรุงวิธีการทั้งหมดใหม่สำหรับกรณีที่กระบวนการ ดำเนินงานเป็นไปไม่ได้ผล

Harris (1975) ได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการนิเทศ ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่ทำให้งาน ประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. การวางแผน ได้แก่ การวางแผน การกำหนดจุดมุ่งหมาย การพัฒนาวิธีการ ดำเนินงานการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การวางโครงการและการคาดคะเนประโยชน์ที่ เกิดขึ้น
2. การจัดระบบงาน ได้แก่ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของงาน การรวบรวม ทรัพยากรทางด้านวัสดุและกำลังคน การสร้างขอบข่ายความสัมพันธ์ของงาน การจัดกระจายงาน การมอบหมายงาน การประสานงาน การเขียนโครงสร้างขององค์การ การกำหนดนโยบาย

3. การเป็นผู้นำ ได้แก่ การสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน การกระตุ้นให้บุคคลทำงาน การคิดริเริ่มให้งานใหม่ การสาธิต สั่งสอน แนะนำการให้คำแนะนำปรึกษา การสื่อความหมาย การสร้างขวัญและกำลังใจ การคิดวิธีการใหม่ ๆ การบริการความสะดวกต่าง ๆ

4. การควบคุม ได้แก่ การวางกฎเกณฑ์เงื่อนไข ระเบียบ การว่ากล่าวตักเตือน การแก้ไขข้อผิดพลาด การรับ การให้ และการปรับเปลี่ยนบุคคลเข้าทำงานสำหรับการนำเสนอรูปแบบและกระบวนการนิเทศ

มีนักการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญ การนิเทศทั้งในและต่างประเทศต่างมีแนวคิดในการพัฒนารูปแบบและกระบวนการนิเทศการสอนที่แตกต่างกันตามสภาพบริบทของการศึกษาทำให้มีขั้นตอนของรูปแบบและกระบวนการนิเทศการสอนที่แตกต่างกันตามฐานคิดของปรัชญา จุดมุ่งหมาย และที่มาของสภาพบริบทดังกล่าว ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมและนำเสนอขั้นตอนของนักคิดและนักการศึกษาได้ดังนี้

#### รูปแบบการนิเทศการศึกษา

การนิเทศแบบร่วมมือ (Collaborative Supervision) มุ่งเน้นการร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อให้ผู้รับการนิเทศสามารถเรียนรู้และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วยการนำตนเอง บทบาทของผู้นิเทศ คือ การช่วยเหลือผู้รับการนิเทศให้ช่วยเหลือตนเอง สัมพันธภาพและความร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจึงเป็นจุดเน้นที่สำคัญ อีกประการหนึ่งซึ่งช่วยให้เกิดการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของทั้งสองฝ่ายบรรลุผลสำเร็จ (Britton and Anderson, 2009) การทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเป็นการทุ่มเททั้งแรงกาย แรงใจและเวลาของกันและกัน ซึ่งต้องอาศัยความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และได้เสนอรูปแบบความไว้วางใจ (Trust Model) เพื่อการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ประกอบด้วย

1. ความจริงใจต่อกัน (Truthful : T) เป็นการซื่อสัตย์ สุจริต การเชื่อใจ และการให้ความจริงใจต่อกัน
2. การตอบรับต่อกัน (Responsive : R) เป็นการเปิดใจให้กัน มีความเต็มใจและยินดีในการร่วมให้ความคิดเห็นอย่างอิสระ
3. การเป็นหนึ่งเดียว (Uniform : U) เป็นการให้ความมั่นใจ ความเชื่อมั่น และความมั่นคงในสัมพันธภาพที่สร้างขึ้น
4. ความปลอดภัย (Safe : S) เป็นการให้ความรัก ความปรารถนาดี ปกป้องให้การสนับสนุนและส่งเสริมซึ่งกันและกัน
5. การฝึกฝน (Trained : T) เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถให้เกิดขึ้นร่วมกันทั้งสองฝ่าย

การนิเทศแบบพัฒนาการ (Developmental Supervision) เป็นการนิเทศอีกรูปแบบหนึ่งที่มีงพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความแตกต่างของระดับพัฒนาการของครูซึ่งอยู่ในวัยผู้ใหญ่ ทั้งด้านปัญญา มโนทัศน์หรือความคิดรวบยอด คุณธรรม ความเป็นตัวตน การรู้ผิดชอบและความตระหนักและเลือกวิธีการนิเทศที่เหมาะสมกับระดับพัฒนาการของครู Glickman และคณะ (2010) ได้จัดกลุ่มครูตามระดับพัฒนาการออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มที่มีพัฒนาการ/ความเชี่ยวชาญ/ความผูกพันต่อหน้าที่ในระดับต่ำ (Low Developmental Level, Expertise and Commitment) เป็นกลุ่มที่มีความสามารถในการใช้ปัญญาที่เป็นรูปธรรม สามารถใช้มโนทัศน์และความคิดรวบยอดในระดับต่ำ พัฒนาการด้านคุณธรรมอยู่ในระดับ Preconventional ซึ่งเป็นขั้นที่บุคคลเชื่อว่าการกระทำที่ถูกต้องประกอบด้วยสิ่งที่สนองความพึงพอใจต่อความต้องการของตนเอง ส่วนพัฒนาการด้านความเป็นตัวตนอยู่ในระดับที่การแสดงพฤติกรรมเกิดจากการกระตุ้นและแรงผลักดันจากความกลัว

2. กลุ่มที่มีพัฒนาการ/ความเชี่ยวชาญ/ความผูกพันต่อหน้าที่ในระดับปานกลาง (Moderate Developmental Level, Expertise and Commitment) เป็นกลุ่มที่มีความสามารถในระดับ Formal คือ สามารถใช้ปัญญาที่มีความเป็นนามธรรมมากขึ้น เชื่อมโยงความสัมพันธ์ ระหว่างเวลาและสถานที่ได้ สามารถใช้เหตุผลเชิงสมมติฐาน เข้าใจในสัญลักษณ์ที่มีความซับซ้อน พัฒนาการด้านคุณธรรมอยู่ในระดับ Conventional ที่บุคคลจะตระหนักถึงการปฏิบัติตามระเบียบวินัยทางสังคม พัฒนาการด้านความเป็นตัวตนอยู่ในระดับของการสร้างลักษณะเฉพาะของความเป็นตัวตนของตนเอง

3. กลุ่มที่มีพัฒนาการ/ความเชี่ยวชาญ/ความผูกพันต่อหน้าที่ในระดับสูง (High Developmental Level, Expertise and Commitment) เป็นกลุ่มที่สามารถในระดับ Postformal คือ สามารถใช้ปัญญาในการคิดได้แย่งอย่างมีเหตุผล คิดเชิงบูรณาการและการใช้ปัญญาในการแสวงหาความรู้ พัฒนาการด้านคุณธรรมอยู่ในระดับ Post Conventional ที่สามารถบอกความถูกต้องด้วยมโนธรรมและพัฒนาการด้านตัวตนอยู่ในระดับการเป็นตัวของตัวเอง

อย่างไรก็ตาม ในการเลือกวิธีการนิเทศที่ดีที่สุดนั้น มีความซับซ้อน ผู้นิเทศควรคำนึงด้วยว่า ระดับพัฒนาการของครูมีความหลากหลาย ครูคนหนึ่งอาจมีระดับพัฒนาการด้านมโนทัศน์หรือความคิดรวบยอดอยู่ในระดับสูงแต่ในด้านปัญญา ด้านคุณธรรมและด้านตัวตนอาจอยู่ในระดับปานกลางนอกจากนี้ระดับพัฒนาการของครูอาจเปลี่ยนแปลงได้ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป เช่น ครูที่เคยสอน ในระดับช่วงชั้นหนึ่ง เมื่อย้ายไปสอนอีกช่วงชั้นหนึ่ง ระดับพัฒนาการด้านมโนทัศน์หรือความคิดรวบยอดอาจเปลี่ยนจากระดับสูงเป็นระดับปานกลางได้ ความชอบของครูที่มีต่อวิธีการนิเทศอาจเป็นอีกหนึ่งประเด็นที่ควรคำนึงถึง ครูที่มีระดับพัฒนาการในระดับปานกลางซึ่งเหมาะสมกับ

วิธีการนิเทศแบบร่วมมือ แต่ครูอาจขอวิธีการนิเทศแบบไม่ชี้แนะเหล่านี้จึงเป็นที่ผู้นิเทศควรพิจารณา ก่อนที่เลือกวิธีการนิเทศที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

#### การโค้ชทางปัญญา (Cognitive Coaching)

Maskey (2009) การให้ความช่วยเหลือของโค้ชไม่ได้เป็นการให้คำแนะนำหรือการชี้แนะให้ครูถึงสิ่งที่ควรทำแต่เป็นการสะท้อนเพื่อให้ครูผู้สอนได้ใช้ความคิด ในระดับสูง โดยใช้เครื่องมือการสนทนา (Coaching Tools) ซึ่งประกอบด้วย

1. การถอดความหมายของคำพูด (Paraphrasing)
2. การหยุดคิด (Pause)
3. การเจาะหาความคิด (Probe)
4. การให้ความใส่ใจ (Pay Close Attention)

Acheson และ Gall (2003) กล่าวว่า กระบวนการที่สำคัญของการโค้ชทางปัญญาประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นที่ 1 การประชุมร่วมกับครูและวางแผนร่วมกันในการสังเกตการสอน
2. ขั้นที่ 2 การสังเกตการณ์สอนและบันทึกข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางแผนร่วมกันในการประชุม
3. ขั้นที่ 3 ประชุมครูเพื่อวิเคราะห์ ตีความหมายข้อมูลจากการสังเกต ร่วมกันแปลความหมายข้อมูลจากมุมมองของครูและร่วมกันอภิปรายการดำเนินการในขั้นต่อไป ซึ่งเป็นขั้นของการให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการพัฒนาในครั้งต่อไป

Costa และ Garmston (2002) กล่าวว่า การโค้ชทางปัญญา (Cognitive Coaching) เป็นรูปแบบหนึ่งของการนิเทศเพื่อพัฒนาวิชาชีพที่ผู้รับการโค้ชเป็นผู้นำตนเองหรือเป็นการเรียนรู้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการสอนด้วยการนำตนเอง (Self-Directed Learning) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างโค้ชและผู้รับการโค้ชเป็นสื่อกลางให้เกิดการคิด การพัฒนาและการสร้างความรู้ ให้เกิดขึ้นภายในตนเอง

Oliva และ Pawlas (2001) กล่าวว่า กระบวนการนิเทศแบบคลินิกของ Mosher and Purpel, Bellon และ Bellon ได้เสนอกระบวนการนิเทศแบบคลินิกไว้ 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขั้นที่ 1 ประชุมก่อนการสังเกตการณ์สอน
2. ขั้นที่ 2 สังเกตการสอนในชั้นเรียน
3. ขั้นที่ 3 ประชุมภายหลังการสังเกตการณ์สอน

Harris (1963) กล่าวว่า กระบวนการนิเทศงานไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นที่ 1 ประเมินสภาพการทำงาน (Assessing)
2. ขั้นที่ 2 จัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing)
3. ขั้นที่ 3 ออกแบบวิธีการทำงาน (Designing)
4. ขั้นที่ 4 จัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources)
5. ขั้นที่ 5 ประสานงาน (Coordinating)
6. ขั้นที่ 6 อำนวยการ (Directing)

Goldhammer และคณะ (1980) กล่าวว่า รูปแบบการนิเทศแบบคลินิก มีรูปแบบ (Model) ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นที่ 1 การประชุมปรึกษาก่อนการสังเกตการณ์สอน (Pre-Observation Conference)
2. ขั้นที่ 2 การสังเกตการณ์สอน (Observation)
3. ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดวิธีการประชุม (Analysis and Strategy)
4. ขั้นที่ 4 การประชุมนิเทศ (Supervision Conference)
5. ขั้นที่ 5 การประชุมวิเคราะห์พฤติกรรมการณ์สอน (Post-Conference Analysis)

Cogan (1973) กล่าวว่า รูปแบบของการ นิเทศแบบคลินิกแบบรูปแบบ (Model) ซึ่งประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้นิเทศ (Establishing the Teacher Supervision Relationship)
2. ขั้นที่ 2 การวางแผนร่วมกับครู (Planning with the Teacher)
3. ขั้นที่ 3 การวางแผนยุทธวิธีในการสังเกตการณ์สอน (Planning the Strategy of Observation)
4. ขั้นที่ 4 การสังเกตการณ์สอน (Observation Instruction)
5. ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์กระบวนการเรียนการสอน (Analyzing the Teaching Learning Process)
6. ขั้นที่ 6 วางแผนยุทธวิธีในการประชุมนิเทศ (Planning the Strategy of the Conference)
7. ขั้นที่ 7 การประชุมนิเทศ (The Conference)
8. ขั้นที่ 8 การวางแผนการสอนต่อเนื่อง (Renewed Planning)

Bellon และ Huffman (1976) กล่าวว่า รูปแบบการนิเทศแบบคลินิก มีรูปแบบ (Model) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นที่ 1 การประชุมปรึกษาก่อนการสังเกตการณ์สอน (Pre-Observation Conference)
2. ขั้นที่ 2 การสังเกตการณ์สอน (Classroom Observation)
3. ขั้นที่ 3 การประชุมปรึกษาหลังการสังเกตการณ์สอน (Post-Observation Conference)
4. ขั้นที่ 4 การวัดและประเมินผลพฤติกรรมการสอน (Evaluation performance)

วัชรา เล่าเรียนดี (2556) ได้เสนอกระบวนการของการนิเทศแบบคลินิก สรุปรูปได้ดังนี้

1. ขั้นที่ 1 การประชุมปรึกษาก่อนการสังเกตร่วมกับครู (Preconference with Teacher)
2. ขั้นที่ 2 การสังเกตการณ์สอนในชั้นเรียน (Observation of Classroom)
3. ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลและตีความหมายการสังเกตการณ์สอน และพิจารณากำหนดวิธีการประชุม (Analyze and Interpretation Observation)
4. ขั้นที่ 4 การประชุมร่วมกับครู (Post Conference with Teacher)
5. ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์พฤติกรรมนิเทศเพื่อพิจารณาวิพากษ์การดำเนินการทั้ง 4 ขั้นตอน

8. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) หรือทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Theory of Motivation) Herzberg (1959) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กร เพื่อหาทางที่จะลดความไม่พอใจในการทำงาน เพื่อที่จะทำให้คนงานมีความรู้สึกที่ดีในการที่จะพยายามเสริมสร้างผลผลิตของงานให้มากขึ้น เขาพบว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่องานแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivates Factors)/ ปัจจัยกระตุ้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน และทำให้ผู้ปฏิบัติมีความพอใจในงาน ใช้ความพยายามและความสามารถทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น และ 2) ปัจจัยอนามัย (Hygiene or Maintenance Factors) หรือปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมของการทำงาน และวิธีการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ถ้าหากไม่เหมาะสมหรือบกพร่องไป จะทำให้บุคคลรู้สึกไม่พอใจในงาน แม้ว่าจะมีความพร้อมสมบูรณ์ในปัจจัยจูงใจก็ไม่สามารถสร้างความพอใจในงานได้ แต่ก็ยังคง

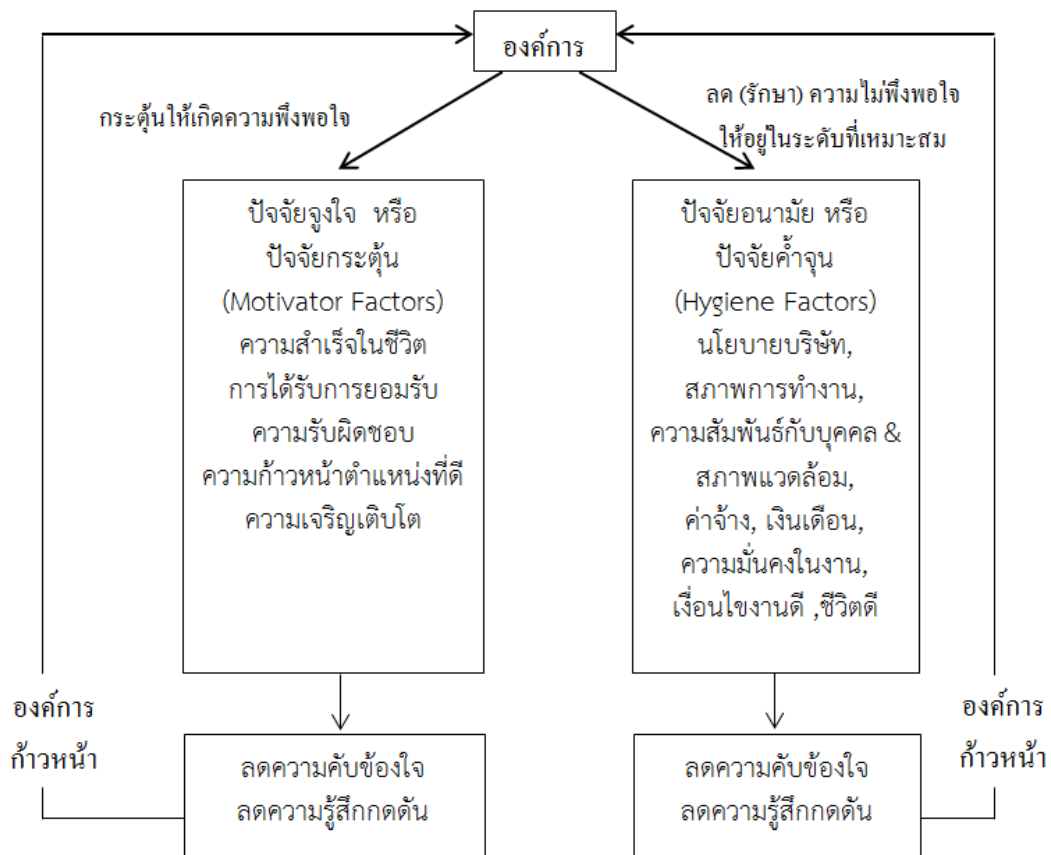
ปฏิบัติงานอยู่ เพราะเป็นปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจในงานเท่านั้นไม่ใช่ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้  
คนทำงานโดยมีประสิทธิภาพหรือผลผลิตมากขึ้นได้

ตาราง 1 ปัจจัยจูงใจ (Motivators) และปัจจัยอนามัย (Hygiene)

ปัจจัยจูงใจ (Motivators)	ปัจจัยอนามัย (Hygiene)
1. ความสำเร็จในชีวิต (Achievement)	1. นโยบายและการบริหารที่ดี (Company Policy and Administration)
2. การที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป (Recognition)	2. ความสัมพันธ์กับหัวหน้า (Relationship with Supervisor)
3. รับผิดชอบในงาน (Responsibility)	3. การควบคุมงาน (Supervision)
4. มีโอกาสก้าวหน้า (Advancement)	4. การมีชีวิตส่วนตัวที่ดี (Personal Life)
5. ตำแหน่งงานที่ดี (Work Itself)	5. ความสัมพันธ์ฉันท์มิตร (Relationship with Person)
6. การพัฒนาตนเองให้สูงขึ้น (Growth)	6. เงินเดือนดี (Salary)
	7. สถานภาพของตนเองในงาน (Status)
	8. เงื่อนไขการทำงานที่ดี (Store Condition)
	9. ความมั่นคงปลอดภัย (Security)
	10. ความสัมพันธ์แวดล้อมอื่น ๆ (Relationship with Substation)

Herzberg ได้ลดความต้องการห้าชั้นของมาสโลว์เหลือเพียงสองระดับ คือ ปัจจัยอนามัย  
เทียบได้กับการสนองต่อความต้องการระดับต่ำ (ความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย  
และความต้องการทางสังคม) ส่วนปัจจัยจูงใจเทียบได้กับการสนองต่อความต้องการระดับสูง  
(เกียรติยศชื่อเสียงและความสมบูรณ์ในชีวิต) แสดงเป็นภาพได้ ดังนี้





ที่มา : พะยอม วงศ์สารศรี (2530)

### ภาพประกอบ 2 ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

การค้นพบของ Herzberg ชี้ให้เห็นว่าความไม่พอใจไม่ได้เป็นสิ่งที่อยู่ตรงกันข้ามกับความพอใจหรือแรงจูงใจ บุคคลที่ไม่มี ความไม่พึงพอใจ ไม่ได้หมายความว่าเขาจะมีความพอใจ หรือนโยบายขององค์กรที่มีเหตุผลไม่ได้ทำให้เกิดแรงจูงใจที่สูงเลย แต่ปัจจัยอนามัยเหล่านี้มาก่อนแรงจูงใจ บุคคลที่ไม่มี ความไม่พอใจ เนื่องจากว่าพวกเขาได้รับผลตอบแทนอย่างเพียงพอ สามารถพอใจได้ง่ายกว่าพนักงานที่มีความไม่พอใจ ความสำเร็จ ความก้าวหน้า และการยกย่องสามารถจูงใจพวกเขาได้ ซึ่งทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg เห็นว่าผู้บริหารจะต้องมีทัศนคติที่เกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชา 2 ประการ คือ สิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข และสิ่งที่ทำให้เขาไม่มีความสุขในการทำงาน

สรุปได้

#### 1. ปัจจัยจูงใจ หรือ ปัจจัยกระตุ้น

##### 1.1 เมื่อไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการ ความพอใจและแรงจูงใจ

จะไม่เกิดขึ้น

1.2 เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการ ความพอใจ และแรงจูงใจจะเกิดขึ้น

## 2. ปัจจัยอนามัย หรือปัจจัยค้ำจุน

2.1 เมื่อไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการ ความไม่พอใจงานที่จะทำให้สูงขึ้น

2.2 เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการ ความไม่พอใจงานที่จะทำให้ไม่เกิดขึ้น

แต่ไม่ได้เพิ่มความพอใจ หรือแรงจูงใจ

ดังนั้น การศึกษาของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ที่เรียกว่า Hygiene Factors หรือปัจจัยสุขอนามัยนั้น จะช่วยป้องกันให้คนงานไม่เกิดความพอใจในการทำงาน ส่วน Motivator Factors หรือปัจจัยในการจูงใจนั้นจะทำให้คนงานมีความสุข หรือมีความพอใจในการปฏิบัติงาน ที่ปฏิบัติอยู่

อย่างไรก็ตาม ในการเลือกวิธีการนิเทศที่ดีที่สุดนั้น มีความซับซ้อน ผู้นิเทศควรคำนึง ด้วยว่า ระดับพัฒนาการของครูมีความหลากหลาย ครูคนหนึ่งอาจมีระดับพัฒนาการด้านมนุษยศาสตร์ หรือความคิดรวบยอดอยู่ในระดับสูงแต่ในด้านปัญญา ด้านคุณธรรมและด้านความเป็นตัวตน อาจอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ระดับพัฒนาการของครูอาจเปลี่ยนแปลงได้เมื่อสถานการณ์ เปลี่ยนไป เช่น ครูที่เคยสอนในระดับช่วงชั้นหนึ่ง เมื่อย้ายไปสอนอีกช่วงชั้นหนึ่ง ระดับพัฒนาการด้าน มนุษยศาสตร์หรือความคิดรวบยอดอาจเปลี่ยนจากระดับสูงเป็นระดับปานกลางได้ ความชอบของครูที่มี ต่อวิธีการนิเทศอาจเป็นอีกหนึ่งประเด็นที่ควรคำนึงถึง ครูที่มีระดับพัฒนาการในระดับปานกลาง ซึ่งเหมาะสมกับวิธีการนิเทศแบบร่วมมือ แต่ครูอาจชอบวิธีการนิเทศแบบไม่ชี้นำเหล่านี้จึงเป็นผู้ นิเทศควรพิจารณาก่อนที่เลือกวิธีการนิเทศที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

### การโค้ชทางปัญญา (Cognitive coaching)

Costa และ Garmston (2002) กล่าวว่า การโค้ชทางปัญญา (Cognitive Coaching) เป็นรูปแบบหนึ่งของการนิเทศเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ที่ผู้รับการโค้ชเป็นผู้นำตนเองหรือเป็น การเรียนรู้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการสอนด้วยการนำตนเอง (Self-directed Learning) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างโค้ชและผู้รับการโค้ชเป็นสื่อกลางให้เกิดการคิด การพัฒนาและการสร้าง ความรู้ ให้เกิดขึ้นภายในตนเอง

Costa และ Garmston (2002) กล่าวว่า การโค้ชทางปัญญาเป็น การกระตุ้น การใช้กระบวนการทางปัญญาของครูผู้สอนและใช้ทักษะในการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน (Maskey, 2009) การให้ความช่วยเหลือของโค้ชไม่ได้เป็น การให้คำแนะนำหรือ การชี้แนะให้ครูถึงสิ่งที่ควรทำแต่เป็นการสะท้อนเพื่อให้ครูผู้สอนได้ใช้ ความคิดในระดับสูง โดยใช้เครื่องมือการสนทนา (Coaching Tools) ซึ่งประกอบด้วย การถอดความหมายของคำพูด (Paraphrasing) การหยุดคิด (Pause) การเจาะหาความคิด (Probe) และการให้ความสนใจ (Pay Close Attention)

### การนิเทศแบบเชิญชวน (Invitational Supervision)

ปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงมีการนำเอาเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการศึกษา เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน แต่อย่างไรก็ตามการนิเทศการสอนก็ยังคงต้องมีอยู่ในระบบของการศึกษา

การเชิญชวน หมายถึง การสรุปเนื้อหาของข้อความที่มีการสื่อสารทางวาจา ท่าทาง อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการจากบุคคล สถานที่ นโยบาย โปรแกรมและกระบวนการ ซึ่งการเชิญชวนเป็นการให้รู้ว่าตนมีคุณค่า มีความสามารถรับผิดชอบ และสามารถประพฤติตามจุดมุ่งเน้น (กนกอร สมปราชาญ, 2559) ส่วนการนิเทศแบบเชิญชวน (Invitational Supervision) เป็นนวัตกรรมการนิเทศหนึ่งที่มีแนวคิด หลักการและการปฏิบัติตามวิธีการของการจัดการศึกษาแบบเชิญชวน (Invitational Education) ซึ่งการจัดการศึกษาแบบเชิญชวนเกิดขึ้นจากแนวคิดของ ศาสตราจารย์ ดร.วิลเลียม วัตสัน เพอร์กี้ (William Watson Purkey) และศาสตราจารย์ ดร.เบตตี้ ซีเกิล (Betty Fay Siegel) แห่งมหาวิทยาลัยฟลอริดา (Florida University) โดยในระยะเริ่มต้นบุคคลทั้งสองได้รับทุนอุดหนุนการประชุมฝึกรวมจากมูลนิธินอยส์ (Noyes Foundation of New York) จัดฝึกรวมเผยแพร่แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาแบบเชิญชวนให้นักการศึกษาในสหรัฐอเมริกา และต่อมาในปี ค.ศ. 1978 ศาสตราจารย์ทั้งสองท่านได้ก่อตั้งองค์การการจัดการศึกษาแบบเชิญชวนขึ้น

การศึกษาแบบเชิญชวนเป็นนวัตกรรมทางการศึกษานับเป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติ (Theory of Educational Practices) เป็นแนวทางหนึ่งในการจัดการศึกษาและจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศเพื่อช่วยในการเรียนรู้ การจัดการศึกษาจึงไม่ใช่แค่การที่ครูสอนเนื้อหาและถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่ผู้เรียนเท่านั้น เพราะแนวคิดในการจัดการศึกษาแบบเชิญชวนเชื่อว่าทุกคนและทุกสิ่ง ทุกองค์ประกอบทั้งภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียนเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อผู้เรียน อันได้แก่ บุคคล (People) สถานที่ (Place) นโยบาย (Policies) โปรแกรมการศึกษา (Programs) และกระบวนการ (Process) สามารถเชิญชวนหรือสกัดกั้นศักยภาพของผู้เรียนโดยทุกองค์ประกอบที่กล่าวมาต้องมีลักษณะเชิญชวน แสดงถึงความเอื้ออาทร (Care) การมีมุมมองในเชิงบวก (Optimism) การยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกัน (Respect) การไว้วางใจกัน (Trust) และการปฏิบัติและส่งเสริมต่อกันอย่างมีเจตนา จุดมุ่งหมาย (Intentionality) และสื่อให้ผู้เรียนเห็นว่าตนได้รับการเชิญชวนให้เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาทั้งด้านสติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตวิญญาณ และตระหนักว่าเขาเป็นผู้ที่มีความสามารถ (Able) เป็นผู้ที่มีความค่าในตนเอง (Valuable) มีความรับผิดชอบ (Responsible) และสามารถนำศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองออกมาพัฒนาจนถึงขีดสุด (Purkey and Novak, 2008)

การนิเทศแบบเชิญชวน เป็นนวัตกรรมการศึกษาที่ผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษาและครูผู้สอนสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ด้านการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

อารมณ ฉนวนจิตร (2551) ได้ให้ความหมายของการนิเทศแบบเชิญชวนว่าเป็นการนิเทศที่ให้ความสำคัญกับส่วนประกอบทุกส่วนของการจัดการศึกษาเป็นการเตรียมความพร้อมที่จะเชิญชวนให้ผู้ต้องการรับการช่วยเหลือได้รับการดูแล สนับสนุนและเอาใจใส่อย่างเสมอภาค โดยมุ่งความสำเร็จสู่ผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ แต่ไม่ละเลยส่วนอื่นที่จะเป็นให้ได้รับการพัฒนาปรับปรุงไปพร้อมกันไปด้วย

มาลินี บุญยรัตน์พันธุ์ (2559) ได้กล่าวถึงความหมายของการนิเทศแบบเชิญชวนว่าเป็นนวัตกรรมการศึกษาด้านการนิเทศที่มีแนวคิด หลักการและหลักปฏิบัติตามวิธีของการศึกษาแบบเชิญชวน (Invitational Education) ซึ่งผู้บริหารและครู ผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษา สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ด้านการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

กนกอร สมปราชญ์ (2559) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำแบบเชิญชวนว่า หมายถึงพฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสมาชิก มีความกระตือรือร้น อยากร่วมกิจกรรมการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ทำให้สมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นด้วยความเต็มใจ มีการยอมรับ เคารพซึ่งกันและกัน มีศรัทธาและความไว้วางใจต่อกันตั้งนั้น การนิเทศแบบเชิญชวนเป็นการนิเทศที่มีเป้าหมายที่เตรียมความพร้อมที่จะเชิญชวน ช่วยเหลือสนับสนุนและเอาใจใส่ผู้รับการนิเทศอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดหลักการ แนวคิด และหลักปฏิบัติของวิธีการศึกษาแบบเชิญชวน ให้ความสำคัญกับการร่วมมือกัน (Cooperating) และร่วมคิดร่วมทำ (Collaborating) ระหว่างครู ผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ได้ร่วมมือกันพัฒนาการเรียนรู้อการนิเทศแบบเชิญชวนมีแนวคิดที่เป็นข้อตกลงหลัก 5 ประการที่จะนำมาใช้ให้เกิดประสพผลสำเร็จ ของการนำการนิเทศแบบเชิญชวนให้ประสพผลสำเร็จ (อารมณ ฉนวนจิตร, 2551 ; มาลินี บุญยรัตน์พันธุ์, 2559)

1. เชื่อว่าบุคคลมีความสามารถ (Able) มีคุณค่า (Valuable) มีความรับผิดชอบ (Responsible) จึงควรได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างเท่าเทียมกัน เพื่อเชื่อมโยงจุดหมายส่วนตัวเข้ากับเป้าหมายของสังคม และเกิดความภาคภูมิใจต่องาน
2. เชื่อว่าบุคคลมีศักยภาพหลายด้านและไม่มีขีดจำกัด ขึ้นอยู่กับความพยายามและตั้งใจของตนเองที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายตามความสามารถของตน
3. เชื่อว่าบุคคลจะประสบความสำเร็จในงานตามขีดความสามารถของตนได้ต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านประกอบกัน ครูควรได้รับการสนับสนุนด้านการสอนจากผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่สำคัญอย่างยิ่งจากนโยบายของรัฐบาลเพื่อเตรียมครุมีอาชีพที่จะปฏิบัติงาน ด้านการศึกษาและผู้เรียนควรได้รับความช่วยเหลือจากครูในการเรียนการสอน

4. เชื่อว่ากระบวนการนิเทศมีความสำคัญต่อผลที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อกระบวนการนิเทศเป็นแบบแผนการนิเทศ ที่ได้จัดลำดับขั้นตอนเพื่อนำไปดำเนินการได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง กระบวนการนิเทศแบบเชิงชวนต้องอาศัยการวางแผน จัดทำปฏิทินการนิเทศ การจัดโครงการการนิเทศ ดำเนินการนิเทศ และประเมินติดตามผลการนิเทศ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

5. เชื่อว่าการนิเทศควรทำหน้าที่ประสานสัมพันธ์ โดยการจัดประสบการณ์และกิจกรรมร่วมกันระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการนิเทศการสอนแบบเชิงชวนนั้น ครูและผู้เรียนควรมีส่วนร่วม ในการนิเทศได้ด้วยกัน และเชิงชวนให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ประสานสัมพันธ์ซึ่งกันและกันจะทำให้การนิเทศมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### หลักการนิเทศแบบเชิงชวน

ลักษณะของการนิเทศแบบเชิงชวนเป็นการเน้นกระบวนการปฏิบัติเพื่อนำความสำเร็จสู่ผู้เรียน โดยเน้นหลักการเตรียมความพร้อมในองค์ประกอบ 5 ประการ (5P's) ที่เป็นพื้นฐานดังต่อไปนี้ (อารมณ ฉนวนจิตร, 2551 ; อรุณข ลิมตศิริ, 2557 ; มาลินี บุญรัตพันธุ์, 2559)

1. การเตรียมบุคลากร (People) โดยทำความเข้าใจเรื่องการนิเทศแก่ผู้เกี่ยวข้อง ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้มีความชัดเจนในบทบาท หน้าที่และคุณลักษณะของผู้นิเทศแบบเชิงชวน ซึ่งผู้นิเทศควรได้รับการฝึกอบรมด้านการนิเทศแบบเชิงชวน ผู้นิเทศต้องสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้เกี่ยวข้องการนิเทศแบบเชิงชวน (Invitational Supervision) จะแตกต่างจากการนิเทศแบบอื่น ๆ ผู้นิเทศแบบเชิงชวนควรเป็นผู้นำแบบใดจะกล่าวในลำดับต่อไป

2. การเตรียมสถานที่ (Place) เพื่อสร้างความประทับใจให้แก่ครู ผู้เรียน สถานที่ที่อาจรวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ด้านการเรียนการสอนจัดเป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญต่อการเชิงชวนให้อยากเข้ามาใช้สถานที่ เข้ามาศึกษาหาความรู้ อาทิ เช่น ห้องเรียน ห้องสมุด ห้องพักครู ห้องกิจกรรม บริเวณโรงเรียน เป็นต้น

3. การกำหนดนโยบาย (Policy) นโยบายด้านการศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับกระทรวงจนถึงระดับสถานศึกษา มีความสำคัญและสัมพันธ์กับการนิเทศแบบเชิงชวนเป็นอย่างยิ่ง การกำหนดนโยบายการนิเทศที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้รับการนิเทศ ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจตรงกัน ตระหนักถึงความสำคัญเพื่อนำไปสู่การนิเทศที่มีประสิทธิภาพที่ดี

4. การส่งเสริมโครงการนิเทศ (Program) โครงการนิเทศภายในโรงเรียนหรือนิเทศจากภายนอก ควรเกิดจากความร่วมมือร่วมใจในการที่จะพัฒนาการเรียนการสอนของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อก่อเกิดผลการพัฒนาคือคุณภาพของผู้เรียน

5. การจัดกระบวนการนิเทศ (Process) หลักการสำคัญของการกระบวนการนิเทศ นอกจากการเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ แล้ว การจัดกระบวนการนิเทศเป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งผู้นิเทศ

ต้องนำไปดำเนินการด้วยการวางแผนไว้อย่างมีระบบ เป็นขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จ  
อาจแบ่งขั้นตอนการจัดกระบวนการนิเทศ ได้ดังนี้

- 5.1 การสำรวจสภาพปัญหา (Survey)
- 5.2 การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา (Priorities)
- 5.3 การกำหนดวิธีการนิเทศที่ชัดเจน (Method)
- 5.4 การประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องก่อนดำเนินการ  
(Conference)
- 5.5 การกำหนดเครื่องมือให้สอดคล้องกับวิธีนิเทศ (Tools)
- 5.6 การดำเนินการนิเทศที่กำหนดไว้ร่วมกัน (Action)
- 5.7 การติดตามผล ประเมินจากระบวนการนิเทศอย่างต่อเนื่อง (Monitoring  
Evaluation Continue)

### ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

ในการนิเทศการศึกษาเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศ ครูผู้สอน และผู้บริหาร  
เพื่อให้เกิดการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพต่อไป  
ซึ่งมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา ดังนี้

#### 1. ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง

เป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการจัดการเรียนการสอนจากวิธีการแบบเดิมไปสู่วิธี  
การใหม่ ด้วยการชี้แนะหรือการให้ข้อมูลย้อนกลับจากผู้นิเทศ แม้ว่าการปรับเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น  
เป็นการพัฒนาคุณภาพทั้ง ผู้สอนและผู้เรียน อย่างไรก็ตามการพัฒนาเหล่านี้จะมีประสิทธิภาพมากขึ้น  
หากผู้ทำหน้าที่นิเทศ การศึกษามีความรู้ เข้าใจและสามารถนำทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงมาใช้  
เพื่อช่วยให้การนิเทศบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จสูงสุด

ความหมายการเปลี่ยนแปลงในองค์กร คือ ความพยายามที่จะปรับปรุงอย่างมี  
แบบแผนในระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร อาจเป็นเพียงบางส่วนที่เปลี่ยนไปจากเดิมที่ดีขึ้น  
มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงทั้งหมดจากที่เป็นอยู่เดิม ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถ  
ตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

วัชรา เล่าเรียนตี (2552) ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงในการนิเทศการศึกษา หมายถึง  
ความพยายามที่จะปรับปรุง พฤติกรรมจัดการเรียนการสอนของครูให้เปลี่ยนไปจากเดิม  
อาจเป็นเพียงบางส่วนหรือทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายของการเรียนรู้อย่างมี  
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้แม้เป็นการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เป็นการเปลี่ยนแปลงด้วยเหตุและผลในเชิงวิชาการ แต่การเปลี่ยนแปลงก็สร้างความวิตกกังวลความเครียด และความทุกข์ให้เกิดขึ้นกับครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้อง ที่อาจนำไปสู่การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้

Bennis (1989) การเปลี่ยนแปลง ผู้นิเทศมีความจำเป็นต้องเข้าใจธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงซึ่งได้แบ่งประเภทของการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนไว้ (Planned Change) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ใช้พลังอย่างสมดุล มีการปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างถูกต้อง การเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนไว้จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในอุดมคติ

2. การบังคับ (Coercion) มีลักษณะที่กลุ่มหนึ่งเป็นผู้กำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงแต่เพียงฝ่ายเดียว กลุ่มที่ควบคุมเป็นกลุ่มที่ใช้พลังและดำเนินการโดยไม่มี ความเท่าเทียมของการใช้พลัง

3. การเปลี่ยนแปลงแบบปฏิสัมพันธ์ (Interaction Change) มีลักษณะของการร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายและมีการกระจายพลังอย่างเท่าเทียมกัน การเปลี่ยนแปลงประเภทนี้มักขาดความพยายามอย่างตั้งใจและไม่มีทิศทางในการกา กับติดตามการดำเนินงาน

Chin (1976) กล่าวถึง การจัดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง 3 ประการ ดังนี้

1. กลยุทธ์การให้เหตุผลเชิงประจักษ์ (Empirical-Rational Strategies) เน้นความสำคัญของความรู้เกี่ยวกับความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงและมีสมรรถนะในการนำไปสู่การดำเนินการเปลี่ยนแปลง

2. กลยุทธ์การให้ความรู้ซ้ำตามบรรทัดฐาน (Narrative-Reductive Strategies) มนุษย์จะเปลี่ยนแปลงหากได้รับการชี้แจงอย่างมีเหตุผลและได้รับรู้ถึงความจำเป็นที่จะต้องปรับ ค่านิยม ทศนคติ ความเข้าใจและทักษะ

3. กลยุทธ์การใช้อำนาจ (Power Strategies) บุคคลจะยินยอมทำตามผู้ที่มีตำแหน่งที่สูงกว่า

วัชรา เล่าเรียนดี (2552) กล่าวถึง การนำแนวคิดของการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในการนิเทศการจัดการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จนั้น มีแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงตามหน้าที่และจุดมุ่งหมายของการนิเทศต้องเป็นไปเพื่อสร้างพลังแก่ผู้รับการนิเทศโดยการริเริ่มสนับสนุนและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

2. การเปลี่ยนแปลงเป็นการใช้หลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำการสื่อสาร และการจูงใจในการแก้ปัญหาการจัดการเรียนรู้ของครู

3. กระบวนการเปลี่ยนแปลงซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) ชั้นสลาย (Unfreezing) 2) ชั้นปรับเปลี่ยน (Changing) และ 3) ชั้นสร้างความคงทน (Refreezing) การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นตามกระบวนการนี้ได้ นั่น พลังผลักดันต้องมีมากกว่าพลังต่อต้าน

4. การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อวางแผนที่รอบคอบมีวัตถุประสงค์และนโยบายที่ชัดเจน มีความเป็นจริงและความเข้าใจกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง

5. ประสิทธิภาพและความพยายามในการเปลี่ยนแปลงจะเพิ่มมากขึ้นเมื่อได้รับความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้อง

6. การเปลี่ยนแปลงจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นหากใช้ยุทธวิธีที่เหมาะสมเป็นระบบครอบคลุมทุกด้านและสมาชิกในกลุ่มไม่อยู่ในภาวะที่แข่งขันกัน

7. การเปลี่ยนแปลงที่ใช้เทคโนโลยีเข้าช่วย จะมีผลมากขึ้น

8. ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงจะมีผลมากขึ้น หากการเปลี่ยนแปลงนั้นอยู่ในแนวที่ปฏิบัติอยู่ตลอดจนไม่เป็นอันตรายหรือให้ผลทางลบ

9. ประสิทธิภาพของความพยายามในการเปลี่ยนแปลงจะเพิ่มมากขึ้น เมื่อสมาชิกมองเห็นว่าลักษณะการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนเสริมความสัมพันธ์ที่ดี

10. ประสิทธิภาพของความพยายามในการเปลี่ยนแปลงจะดีขึ้น มีการยอมรับแรงต้านและปฏิบัติเพื่อลดแรงต้านด้วยวิธีที่เหมาะสม

11. การเปลี่ยนแปลงจะมีผลมากขึ้นหากยอมรับความแตกต่างในการยอมรับของแต่ละบุคคล

12. การเปลี่ยนแปลงจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากไม่มีการให้ผลประโยชน์แก่บุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

13. การเปลี่ยนแปลงจะได้รับการยอมรับมากขึ้น เร็วขึ้น หากมีความเหมาะสมสอดคล้องหรือใกล้เคียงกับเป้าหมายหลัก

14. ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จ หากตระหนักถึงบรรทัดฐานของสังคมหรือของกลุ่ม

15. ความพยายามของการเปลี่ยนแปลงจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นหากตัวแทนหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นที่ยอมรับ ยกย่องและเชื่อถือของกลุ่ม

16. ประสิทธิภาพและความคงทนต่อการเปลี่ยนแปลงจะเพิ่มขึ้น หากกลุ่มมีความร่วมมือร่วมใจผูกพันต่อภาระหน้าที่และสร้างพลังขึ้นใหม่อยู่เสมอ

17. การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้ หากมีความตระหนักในความรับผิดชอบและมีการติดตามดูแลการเปลี่ยนแปลง



18. การเปลี่ยนแปลงจะมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องตลอดไป เมื่อมีการเชื่อมโยงระหว่างตัวแทนการเปลี่ยนแปลงภายนอกกับตัวแทนการเปลี่ยนแปลงภายใน

## 2. ทฤษฎีการเรียนรู้ของวัยผู้ใหญ่

ทฤษฎีการเรียนรู้ของวัยผู้ใหญ่ ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

Houle (1961) กล่าวว่า ลักษณะพัฒนาการในวัยผู้ใหญ่ที่ผู้นิเทศควรให้ความสนใจ คือ วิธีการเรียนรู้ของบุคคลในวัยผู้ใหญ่ ซึ่งมี 2 ประเด็น คือ แรงจูงใจในการเรียนรู้และความชอบในประสบการณ์การเรียนรู้ จากการศึกษาแรงจูงใจในการเรียนรู้ของวัยผู้ใหญ่ ได้แบ่งผู้เรียนออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ผู้เรียนที่เน้นเป้าหมาย (Goal-Oriented Learner) มักเรียนรู้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดเฉพาะ เช่น การจัดการกับความเครียด การเตรียมตัวเกษียณ

2. ผู้เรียนที่เน้นกิจกรรม (Activities-Oriented Learner) ให้คุณค่ากับกิจกรรม เพื่อหลีกเลี่ยงความเบื่อหน่ายและสร้างสัมพันธ์ภาพในสังคม เช่น การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา

3. ผู้เรียนที่เน้นประโยชน์มองการเรียนรู้เป็นวิธีการดำรงชีวิต

Glatthorn (1990) กล่าวว่า วิธีการเรียนรู้ของวัยผู้ใหญ่ มีดังต่อไปนี้

1. ชอบกำหนดการที่ยืดหยุ่น ที่สามารถตอบสนองกับช่วงเวลาที่รัดตัว  
2. เรียนได้ดีกว่า หากเป็นการเรียนที่เฉพาะบุคคลหรือเฉพาะกลุ่มตามความต้องการ

3. ชอบการเรียนแบบเผชิญหน้าในห้องเรียน การฝึกหัด ฝึกปฏิบัติการมากกว่าการเรียนอย่างอิสระจากวิดีโอ เทปบันทึกเสียง

4. ได้รับประโยชน์จากการเรียนในกลุ่มที่มีความหลากหลายด้านอายุหรือประสบการณ์

5. เรียนได้ดีขึ้นในบรรยากาศของการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

6. เรียนได้ดีในบรรยากาศที่มีความไว้วางใจ และการยอมรับความแตกต่าง

7. ชื่นชอบการมีโอกาสดูแลความคิดเห็นของตนเองและรับฟังความคิดเห็นด้านตรงข้าม

8. เรียนรู้ด้วยความมุ่งมั่นที่ชัดเจนและคาดหวังว่าผู้สอนสามารถนำไปสู่สิ่งที่คาดหวังได้

9. จะได้รับประโยชน์สูงสุดจากการสอนที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองจากการฝึกการสะท้อนความคิดวิเคราะห์และวิจารณ์ญาณ

10. ให้คุณค่ากับการเรียนรู้ที่เพิ่มศักยภาพและมีความสำคัญ

11. สนใจการเรียนรู้แบบ How-to ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้
12. การเรียนรู้การแก้ปัญหาและการเรียนรู้แบบร่วมมือ
13. การเรียนรู้โดยมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนร่วมกับ

การให้ข้อมูลป้อนกลับไม่ควรสอนด้วยการบรรยายระยะยาว

Glatthorn (1990) กล่าวว่า การนำความรู้ด้านพัฒนาการของวัยผู้ใหญ่ไปใช้นั้น ควรใช้ในการวินิจฉัยความต้องการของครูแล้วจึงกำหนดวิธีการนิเทศที่เหมาะสม (Diagnose and Prescribe) ดังนี้

1. ต้องระลึกละเอียดถึงความซับซ้อนของมนุษย์
2. ต้องเคารพความเป็นอิสระของครูที่มีสิทธิ์ในการตัดสินใจ
3. ควรเปิดใจกว้างและเชื่อถือ
4. มีความสมดุลระหว่างความต้องการส่วนบุคคลกับความต้องการขององค์กร
5. ระบบการนิเทศและการพัฒนาควรดำเนินไปได้ด้วยดี

สรุปได้ว่า การนำความรู้ด้านพัฒนาการของวัยผู้ใหญ่ไปใช้ในการให้ความรู้ ประสบการณ์และการส่งเสริมการพัฒนาตนเองนั้น ต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคคลที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ระบบการนิเทศควร เปิดโอกาสให้บุคคลในวัยผู้ใหญ่ได้มีส่วนร่วมในการวินิจฉัยความต้องการ การวางแผนและการประเมิน การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน ด้านการจัดการเรียนรู้ของตนเอง รวมทั้งการสร้างบรรยากาศของ การเรียนรู้ที่มีความไว้วางใจการยอมรับและการร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

### 3. ทฤษฎีการสื่อสาร

การนิเทศการสอน เป็นกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาพฤติกรรมการสอนของครูที่จะส่งผลต่อ คุณภาพของผู้เรียน ภารกิจของการนิเทศจึงเกี่ยวข้องกับการจัดระบบในองค์กร การพัฒนาและ การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ การสร้าง ความร่วมมือการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

วัชรรา เล่าเรียนดี (2552) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นกระบวนการในการสร้างความเข้าใจของบุคคลให้ถูกต้องตรงกัน ระหว่างผู้สื่อสารและผู้รับสาร ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ ต้องอาศัยการสื่อสารด้วยวิธีการสื่อสารที่ใช้ภาษา ซึ่งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศสามารถเข้าใจได้ทั้งสองฝ่าย การสื่อสารจึงเป็นพื้นฐานของการสร้างความเข้าใจร่วมกัน การยอมรับซึ่งกันและกัน และการแสดงความคิดเห็นสร้างสรรค์ เพื่อการเปลี่ยนแปลง อย่างเหมาะสมในทางที่ดีขึ้นนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

วัชรรา เล่าเรียนดี (2552) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วยองค์ประกอบ

4 ประการ คือ

1. ผู้ส่งสาร
2. ผู้รับสาร
3. สาร (ข้อมูล สารสนเทศ)
4. วิธีการสื่อสาร (ภาษาพูด ภาษาเขียน และภาษาท่าทาง)

ผู้นิเทศต้องมีทักษะในการสื่อความหมายที่แสดงออกทางพฤติกรรมต่าง ๆ ทั้งการใช้ภาษาพูดภาษาเขียนและภาษาท่าทางอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งในการนิเทศที่เน้นการช่วยให้ผู้รับการนิเทศสามารถสร้างความรู้ด้วยตนเองนั้น การนิเทศจำเป็นต้องมีทักษะการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้รับการนิเทศได้ใช้ความคิด มีอิสระในการแสวงหาทางเลือกในการปฏิบัติงาน

วัชรา เล่าเรียนดี (2552) กล่าวถึง การตอบสนองที่เปิดโอกาสให้คิด (Freeing Response) ว่าประกอบด้วยวิธีการสื่อความหมายของผู้นิเทศ 5 ลักษณะ คือ

1. การสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับคำถาม (Clarifying Question) เป็นการถามคำถามเพื่อความชัดเจน ความเข้าใจและการให้คุณค่ากับแนวคิดและความคิดเห็นของผู้รับการนิเทศ

2. การถอดความ (Paraphrasing) เป็นการที่ผู้นิเทศใช้คำพูดที่มีความหมายคงเดิม กล่าวสรุปความหรือกล่าวสรุปจุดเน้นของคำพูด เพื่อยืนยันว่าคำพูดที่ผู้รับการนิเทศกล่าวออกมานั้นเป็นข้อความที่ต้องการสื่อให้ผู้นิเทศรับทราบ

3. การตรวจสอบความรู้สึก (Perception Checking) เป็นการที่ผู้นิเทศกล่าวถึงความรู้สึกของผู้รับการนิเทศเพื่อแสดงความเข้าใจต่อความรู้สึกและตรวจสอบความเข้าใจที่ถูกต้อง

4. การให้สาระข้อมูลเพิ่มเติม (Offering Information) เป็นการที่ผู้นิเทศให้สาระความรู้ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการนิเทศเพิ่มเติม โดยเปิดโอกาสทางความคิดและเป็นทางเลือกของผู้รับการนิเทศในการนำไปใช้ประโยชน์

5. การฟังอย่างตั้งใจ (Active, Attentive Listening) เป็นการแสดงพฤติกรรมเอาใจใส่ให้ความสนใจต่อการสนทนา เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้รับการนิเทศได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย

Costa และ Garmston (2002) ได้เสนอเครื่องมือการสนทนา (Coaching Tools) สำหรับการโค้ชทางปัญญา ซึ่งประกอบด้วย

1. การถอดความหมายของคำพูด (Paraphrasing)
2. การใช้คำถามเจาะหาความคิด (Probe)
3. การหยุดให้คิด (Pause)

#### 4. การให้ความใส่ใจ (Pay Close Attention)

##### 4. ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ

การจูงใจเป็นปัจจัยเทคนิคในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กรที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อมุ่งหวังประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้บรรลุเป้าหมายที่ปรารถนา ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำ ซึ่งจะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับทฤษฎีและหลักการการจูงใจบุคคลอย่างถ่องแท้ หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาที่มีภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติในองค์กรมากมาย แต่สิ่งสำคัญคือการแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดขึ้นไว้ วิธีการที่จะแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรมของผู้ร่วมงานให้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายวิธีหนึ่ง คือ การจูงใจ องค์กรธุรกิจ โดยทั่วไปมักจะมองข้ามความสำคัญของการจูงใจ (Motivation) แต่กลับไปให้ความสำคัญแก่ปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานแทน

องค์กรใดจะบรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็คือนำปัจจัยซึ่งหมายถึง คนหรือบุคลากรในองค์กรถือเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด และเป็นที่ยอมรับกันว่ามนุษย์หรือคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญที่สุดตามหลักการบริหาร การสร้างเสริมความต้องการในการปฏิบัติงาน ให้กับบุคลากร เพื่อให้มีความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานและขององค์กรอย่างต่อเนื่องสมบูรณ์ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องคำนึงเพราะด้านความต้องการในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของงานดียิ่งขึ้นโดยมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการหรือสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงาน และมุ่งอธิบายถึงองค์ประกอบสิ่งต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ทুমเหตุความรู้ความสามารถมีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงานอย่างแท้จริงไปสู่ความผูกพัน และความซื่อสัตย์ในองค์กร ดังนี้

##### 1. ความหมายแรงจูงใจ

Mayo (1933) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคลซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ

Halloran (1978) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ กระบวนการซึ่งเริ่มต้นจากความรู้สึกที่ไม่เพียงพอหรือเต็มไม่เต็มทางจิตใจที่เรียกว่า ความต้องการซึ่งเป็นแรงขับที่ก่อให้เกิดการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ที่จะบรรลุตามเป้าหมายอันเป็นสิ่งล่อใจนั้นคือความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ (Need) แรงขับ (Drives) และรางวัลอันเป็นสิ่งล่อใจ (Incentives)

##### 2. ลักษณะการจูงใจ

คำว่า การจูงใจ (Motivation) มาจากคำว่า Move ซึ่งหมายถึง การเคลื่อนที่ ความหมายของการจูงใจในจิตวิทยานั้นมีกว้างขวางและซับซ้อนมาก ได้มีนักจิตวิทยาพยายามให้

ค่านิยมของการจงใจไว้มากมายหลายท่านด้วยกัน อาทิเช่น Young กล่าวว่า “การจงใจเป็นกระบวนการของการกระตุ้นให้เกิดการกระทำสนับสนุนความก้าวหน้าของกิจการที่กระทำและกำหนดแบบแผนของกิจการที่กระทำ” ซึ่งเหมือนกับ Maire อธิบายว่า “การจงใจเป็นกระบวนการที่ร่างกายถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าให้มีพฤติกรรมไปสู่จุดหมายปลายทาง” บุคคลซึ่งถูกจงใจก็คือบุคคลซึ่งพยายามดิ้นรนเพื่อไปถึงวัตถุประสงค์บางอย่างและวัตถุประสงค์นั้นไม่จำเป็นต้องมีอยู่ในขณะที่บุคคลเกิดการจงใจ (ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ, 2548)

### 3. แบบวิธีการจงใจ

แบบวิธีการจงใจ อาจแยกออกได้ 3 ประเภท คือ

1. การจงใจตามหลักประโยชน์ต่างตอบแทน ซึ่งมีข้อสมมุติเชื่อว่าคนทุกคนต่างไม่ชอบงานแต่ถ้าหากพนักงานได้รับรู้ว่าตนจะมีโอกาสได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์กรด้วยแล้ว พนักงานผู้นั้นก็จะยอมปฏิบัติงานด้วยดี ตรงไปตรงมาตามประโยชน์ที่ได้รับ
2. การจงใจตามหลักผลผลิต ซึ่งเน้นการใช้รางวัลผลตอบแทนโยงเข้ากับผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับโดยตรง การกิจเกี่ยวกับงานที่ทำ จะมีการระบุดูดโดยขณะเดียวกันค่าจ้าง เงินเดือนก็จะมีระดับไว้ชัดเจน ตามข้อสมมุติฐานของวิธีนี้จะอยู่ที่ว่าหากพนักงานทำงานดีจะได้รางวัลตามผลงานแล้วเขาก็พยายามทำให้ดีต่อไปอีกเรื่อยไป การจงใจจึงใช้รางวัลเข้าล่อและเร่งการผลิต
3. การจงใจตามหลักสนองความต้องการ แนวทางตามวิธีนี้จะกว้างกว่าโดยยึดถือความต้องการพื้นฐานของคนและพยายามทำให้งานหรือสภาพงาน สามารถตอบสนองความพอใจให้เขาให้ได้มากที่สุดยิ่ง ๆ ขึ้นไป ทั้งนี้โดยอาศัยข้อเท็จจริงที่ว่าคนทุกคนจะมีความต้องการไม่สิ้นสุดดังนั้น หากผู้บริหารมุ่งพยายามตอบสนองความต้องการเหล่านี้ให้มากขึ้นไปเรื่อย ๆ แล้วพลังใจของพนักงานก็จะพัฒนาสูงขึ้น ซึ่งส่งผลประโยชน์ต่อการพัฒนาทั้งคุณภาพและปริมาณงานซึ่งจะเป็นผลดีในระยะยาว ทั้งนี้เพราะงานทุกอย่างจะทำให้เสร็จได้ดีก็ด้วยคุณภาพจากความคิดริเริ่มของคนและการรับรู้ควบคุมตนเองโดยตัวผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศแสดงรายละเอียดการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านการนิเทศ ปรากฏดังตาราง 2 ดังนี้

ตาราง 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบการนิเทศ

องค์ประกอบ	นักวิชาการ										
	สัจจ อุทรานันท์ (2530)	สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530)	มณฑลทิพย์ ชันแก้ว (2554)	Harris (1985)	Cogan (1973)	Harris (1985)	วิชารา เล่าเรียนดี (2550)	Bellon and Huffman (1976)	Acheson and Gall (2003)	Goldhammer and others (1980)	
1. วางแผนการนิเทศ	✓	✓	✓		✓	✓					
2. การให้ความรู้ความเข้าใจในการทำงาน	✓			✓							
3. การปฏิบัติการณ์นิเทศ	✓	✓	✓		✓		✓	✓			
4. การสร้างขวัญและกำลังใจ	✓										
5. การประเมินผล และรายงานผลการนิเทศ	✓	✓	✓	✓		✓					
6. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ		✓	✓								
7. การสร้างสื่อ เครื่องมือนิเทศ และพัฒนา		✓	✓								
8. การจัดระเบียบงาน วางแผนยุทธวิธี				✓	✓	✓	✓	✓		✓	
9. ออกแบบวิธีการทำงาน การวิเคราะห์กระบวนการเรียนการสอน				✓	✓						
10. จัดสรรทรัพยากร				✓							
11. ประสานงาน การสร้างความสัมพันธ์				✓	✓		✓	✓	✓	✓	
12. การวางแผนยุทธวิธีในการสังเกตการสอน					✓						
13. การวางแผน				✓	✓	✓	✓	✓		✓	
14. การนำ						✓					
15. การควบคุม						✓					
16. การวิเคราะห์ข้อมูลและการให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการพัฒนา							✓	✓	✓	✓	

ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านนิเทศ

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด
การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความไว้วางใจ</li> <li>2. การให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน</li> <li>3. การติดต่อสื่อสารแบบเปิดมีประสิทธิภาพ</li> <li>4. การเข้าใจตนเองเพื่อปรับปรุงพัฒนา</li> <li>5. การเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล</li> <li>6. การยอมรับนับถือความคิดเห็นของบุคคลอื่น</li> </ol>
การวางแผน (Planning : P)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การวางแผนดำเนินการ</li> <li>2. การทำงานเป็นทีม ปฏิสัมพันธ์ การเรียนรู้ร่วมกัน</li> <li>3. การส่งเสริม สนับสนุน และให้มีการแสดงออก</li> <li>4. การจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการสนับสนุน</li> <li>5. มีนวัตกรรม เทคโนโลยี ทรัพยากรที่เหมาะสม</li> </ol>
การปฏิบัติการ (Action : A)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การทำงานเป็นทีม</li> <li>2. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน</li> <li>3. การศึกษาข้อมูล ขั้นตอนให้ชัดเจนปฏิบัติงาน</li> <li>4. การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในการทำงาน</li> <li>5. การปฏิบัติตามขั้นตอนตามมาตรฐานกำหนด</li> <li>6. การรวบรวมข้อมูลและปรับปรุงแก้ไข</li> <li>7. มีวินัยในการทำงาน</li> <li>8. การจัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน</li> </ol>
ประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment : D)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดจุดมุ่งหมายในการวัดและประเมินผลให้ชัดเจน</li> <li>2. การวัดให้ครอบคลุมด้านพฤติกรรม ความสามารถและคุณลักษณะ ตามสภาพจริงอย่างต่อเนื่อง</li> <li>3. การใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลายในการวัดและประเมินผล</li> <li>4. เครื่องมือประเมินมีคุณภาพทั้งด้านความเชื่อมั่นและอำนาจจำแนก</li> <li>5. ดำเนินการประเมิน แผลผล สรุปผล นำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา</li> </ol>

จากข้อมูลในตาราง 2 และ 3 ที่ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบรูปแบบการนิเทศผู้วิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบการนิเทศ มี 4 องค์ประกอบ และ 24 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. องค์ประกอบที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R) มี 6 ตัวชี้วัด คือ
  - 1) ความไว้วางใจ 2) การให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน 3) การติดต่อสื่อสารแบบเปิดมีประสิทธิภาพ
  - 4) การเข้าใจตนเองเพื่อปรับปรุงพัฒนา 5) การเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และ
  - 6) การยอมรับนับถือความคิดเห็นของบุคคลอื่น
2. องค์ประกอบที่ 2 การวางแผน (Planning : P) มี 5 ตัวชี้วัด คือ 1) การวางแผนดำเนินการ 2) การทำงานเป็นทีม ปฏิสัมพันธ์ การเรียนรู้ร่วมกัน 3) การส่งเสริม สนับสนุน และให้มีการแสดงออก 4) การจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการสนับสนุน และ 5) มีนวัตกรรมเทคโนโลยี ทรัพยากรที่เหมาะสม
3. องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติ (Action : A) มี 8 ตัวชี้วัด คือ 1) การทำงานเป็นทีม 2) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน 3) การศึกษาข้อมูล ขั้นตอนให้ชัดเจนปฏิบัติงาน 4) การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในการทำงาน 5) การปฏิบัติตามขั้นตอนตามมาตรฐานกำหนด 6) การรวบรวมข้อมูลและปรับปรุงแก้ไข 7) มีวินัยในการทำงาน และ 8) การจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
4. องค์ประกอบที่ 4 การประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment : D) มี 5 ตัวชี้วัด คือ 1) กำหนดจุดมุ่งหมายในการวัดและประเมินผลให้ชัดเจน 2) การวัดให้ครอบคลุมด้านพฤติกรรม ความสามารถและคุณลักษณะ ตามสภาพจริงอย่างต่อเนื่อง 3) การใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลายในการวัดและประเมินผล 4) เครื่องมือประเมินมีคุณภาพทั้งด้านความเชื่อมั่นและอำนาจจำแนก และ 5) ดำเนินการประเมิน แผลผล สรุปผล นำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา

#### 1. การนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)

คำว่า “Coaching” ในความหมายภาษาไทยนั้น นักการศึกษาได้ใช้อยู่ 2 คำ คือ “การชี้แนะ” หรือ “การสอนงาน” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้คำว่า การนิเทศแบบชี้แนะตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ (2549) กล่าวถึงการชี้แนะคือ วิธีการในการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของบุคคล โดยเน้นไปที่การทำงานให้ได้ตามเป้าหมายของงานนั้น หรือการช่วยให้สามารถนำความรู้ ความเข้าใจที่มีอยู่และ/หรือ ได้รับการอบรมมาไปสู่การปฏิบัติได้ และได้ประมวผล ความหมายของการชี้แนะและสรุปได้ ดังนี้

1. มีลักษณะเป็นกระบวนการ คือ ประกอบด้วยวิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่วางแผนไว้อย่างดี ดำเนินการตามขั้นตอนจนกระทั่งบรรลุเป้าหมาย
2. มีเป้าหมายที่ต้องการไปให้ถึง 3 ประการ คือ
  - 2.1 การแก้ปัญหาในการทำงาน



2.2 พัฒนาความรู้ ทักษะหรือความสามารถในการทำงาน

2.3 การประยุกต์ใช้ทักษะหรือความรู้ในการทำงาน

3. มีลักษณะปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ชี้แนะกับผู้รับการชี้แนะ คือ เป็นกลุ่มเล็ก หรือรายบุคคล (One-on-one Relationship and Personal Support) และใช้เวลาในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. มีหลักการพื้นฐานในการทำงาน ได้แก่

4.1 การเรียนรู้ร่วมกัน (Co-construction) คือ ไม่มีใครรู้มากกว่าใคร จึงต้องเรียนไปพร้อมกัน

4.2 การให้ค้นพบวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4.3 การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นการช่วยค้นหาพลังในตัวบุคคล เมื่อค้นเจอก็คืนพลังนั้นให้เขาไป

5. เป็นกระบวนการที่เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาวิชาชีพ กล่าวคือ ในการพัฒนาวิชาชีพต้องมีความสัมพันธ์กับวิธีการพัฒนาอื่น ๆ ลำพังการชี้แนะอย่างเดียวไม่อาจทำให้การดำเนินงานสำเร็จได้

อัญชลี ธรรมะวิสิกุล (2552) ได้กล่าวถึง Coaching หมายถึง การสอนงานครู ในสถานศึกษา ซึ่งเป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรหรือครู ทั้งนี้ ผู้นิเทศสอนงาน Coach โดยปกติ Coach สามารถเป็นได้ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นิเทศ ส่วนผู้ถูกสอนงานโดยปกติจะเป็นครู ในสถานศึกษาเรียกผู้ถูกสอนว่า Coachee การสอนงานจัดได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่ผู้นิเทศใช้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาครู ให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะตัว ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยจะต้องตกลงยอมรับร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและครู

สำนักทดสอบทางการศึกษา (2553) ได้กล่าวถึงการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ (Coaching) ว่าเป็นวิธีการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของครู โดยเน้นไปที่การทำงานให้ได้ตามเป้าหมายของงานหรือการช่วยให้สามารถนำความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่และหรือได้รับการอบรมมา ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การให้คำชี้แนะมีลักษณะเป็นกระบวนการ มีเป้าหมายที่ต้องการไปให้ถึง 3 ประการ คือ การแก้ปัญหาในการทำงาน การพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือความสามารถในการทำงาน และการประยุกต์ใช้ทักษะหรือความรู้ในการทำงาน ที่ตั้งอยู่บนหลักการของการเรียนรู้ร่วมกัน (Co-construction) โดยยึดหลักว่าไม่มีใครรู้มากกว่าใคร จึงต้องเรียนไปพร้อมกันเพื่อให้ค้นพบวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) กล่าวว่า การนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) เป็นการชี้แนะครูโดยผู้ชี้แนะ อาจเป็นศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นิเทศภายในที่สามารถเป็นผู้ชี้แนะได้ ผู้ได้รับการชี้แนะส่วนใหญ่เป็นครูที่อยู่ในสถานศึกษา การนิเทศแบบชี้แนะจะ

เน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงานและพัฒนาศักยภาพของครู เป็นการสื่อสารอย่างหนึ่งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นการสื่อสารแบบสองทาง ผู้นิเทศและครูได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ซึ่งการร่วมกันแก้ไขปัญหาดังกล่าว ก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ชี้แนะและผู้ได้รับการชี้แนะ

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560) ได้กล่าวว่า เป็นเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการแนะนำหรือเรียนรู้จากผู้ชำนาญการ (Coach) ในลักษณะที่ได้รับคำแนะนำหรือเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน ในการนำเทคนิคนี้ไปใช้ผู้นิเทศควรมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1. สร้างความไว้วางใจกับผู้รับการนิเทศ เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่อบอุ่น โดยการศึกษาข้อมูลของผู้รับการนิเทศ เช่น จุดเด่น ผลงานเด่น อหยาศัย การให้คำชมเชย การสร้างบรรยากาศที่ดี
2. ใช้คำถามที่เป็นเชิงของความคิดเห็น ไม่ทำให้ผู้ตอบจนมุมหรือเกิดความไม่สบายใจในการตอบ
3. เสนอแนะแนวทางแก้ไขหรือการพัฒนางานในลักษณะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
4. นำข้อเสนอหรือแนวทางที่ร่วมกันคิดให้ผู้รับการนิเทศปฏิบัติ โดยผู้นิเทศคอยให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด หรืออาจต้องสาธิตให้ดู

นอกจากนี้นักวิจัยต่างประเทศยังได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Mink, Owen และ Mink (1993) ให้ความหมายว่า การชี้แนะเป็นกระบวนการของบุคคลที่เรียกว่า ผู้ชี้แนะ (coach) สร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่ช่วยให้เขาเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น ผู้ชี้แนะช่วยให้บุคคลได้บรรลุเป้าหมายการทำงานในระดับที่สูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ กระบวนการนี้เป็นการสร้างให้ซึ่งบุคคลมีความเข้มแข็งขึ้น ภูมิใจในตนเอง แสดงความสามารถซึ่งเป็นผลต่อการทำงานที่จะตามมา กระบวนชี้แนะจึงเป็นกระบวนการเสริมพลังอำนาจ

Knight (2007) ได้กล่าวถึง การชี้แนะทางการศึกษาผู้ที่ทำหน้าที่ชี้แนะจะมาทำงานแบบร่วมมือกันกับคุณครู ในการที่จะทำให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยที่ผู้ที่ทำหน้าที่ชี้แนะ อาจจะมีความรู้ที่มากกว่าคุณครู สามารถช่วยออกแบบและวางแผนการจัดการชั้นเรียนได้อย่างเป็นมืออาชีพ แต่นั่นคือการครูได้ถูกฝึกปฏิบัติเป็นอย่างดี ดังนั้นจึงเน้นไปที่การพัฒนาทักษะของคุณครู เป็นการร่วมมือกันทำงานที่ใช้การวิจัยในชั้นเรียนเป็นฐาน

Thomus และ Smith (2009) ได้ให้ความหมายว่า การชี้แนะเป็นแนวทางที่จะช่วยให้บุคคลอื่นสามารถจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

Joyce และ Calhoun (2010) ได้กล่าวถึง การชี้แนะในการศึกษา การชี้แนะ คือ การทำงานของผู้ที่จะมาทำหน้าที่ชี้แนะด้วยความเป็นมิตร ก่อให้เกิดการเพิ่มพูนประสิทธิภาพด้านต่าง ๆ ดีขึ้น และเกิดการพัฒนาใหม่ ๆ โดยมีผลใน 3 ระดับ คือ 1) การพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน 2) ครูได้รับการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง และ 3) โรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

สรุปได้ว่า การนิเทศแบบชี้แนะ หมายถึง การนิเทศที่ผู้ทำหน้าที่นิเทศชี้แนะ ผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยผู้ชี้แนะเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เช่น ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้นิเทศภายในที่สามารถเป็นผู้ชี้แนะได้ ผู้ได้รับการชี้แนะส่วนใหญ่เป็นครูที่อยู่ในสถานศึกษา การนิเทศแบบชี้แนะจะเน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงานและพัฒนาศักยภาพของครูผู้นิเทศและครูได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ร่วมกันแก้ไขปัญหาและการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง จนครูได้รับการพัฒนาวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ลักษณะและรูปแบบของการชี้แนะ

การชี้แนะมีหลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละรูปแบบจะมีความแตกต่างกันในด้านจุดมุ่งหมาย บทบาทสมาชิกของในกลุ่มต่อการเป็นผู้ชี้แนะและผู้รับการชี้แนะ ขนาดของกลุ่ม เป็นต้น

Beach และ Reinhartz (2000) ได้ประมวลรูปแบบการชี้แนะเพื่อให้นักการศึกษาเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้ การชี้แนะแบบเพื่อนชี้แนะ (Peer Coaching) การชี้แนะทางปัญญา (Cognitive Coaching) และการชี้แนะสะท้อนคิด (Reflective Coaching) ซึ่งรูปแบบการชี้แนะดังกล่าวมีแนวคิดหลักคือ การความร่วมมือกันของครูแต่รูปแบบทั้ง 3 ลักษณะ มีจุดเน้นบางส่วนที่แตกต่างกันสาระสำคัญของรูปแบบทั้ง 3 มีดังนี้

1. การชี้แนะแบบเพื่อนชี้แนะ (Peer Coaching) เป็นการชี้แนะภายในสมาชิกในกลุ่มโดยสมาชิกในกลุ่มผลัดกันทำหน้าที่ผู้ชี้แนะและผู้รับการชี้แนะ อาจใช้ในกรณีที่ใช้ทีมครูข้ามระดับหรือข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้ในการให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอน โดยบทบาทของผู้ชี้แนะเป็นผู้อำนวยความสะดวกในขณะร่วมงานกับครูในกลุ่มเพื่อน แนวทางที่ใช้จะดำเนินการเป็นกลุ่มเล็กในการเรียนรู้ ในระหว่างการเรียนรู้ในกลุ่มมีการตั้งคำถามเพื่อช่วยให้ครูมีความเข้าใจในด้านการเรียนการสอนของตนอย่างชัดเจน ทั้งนี้ครูที่เป็นสมาชิกและผู้ชี้แนะจะต้องร่วมกันวิเคราะห์และให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อช่วยให้ครูตัดสินใจในการปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเอง ทักษะที่สามารถนำมาใช้ประกอบด้วย ทักษะการสังเกต การสื่อสารและทักษะการแก้ปัญหา การชี้แนะในลักษณะนี้จะช่วยให้ครูประยุกต์ใช้ทักษะการสอนใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น

2. การชี้แนะทางปัญญา (Cognitive Coaching) เป็นกระบวนการที่ไม่เน้นการตัดสินใจตามฉันทคติแต่ใช้การประชุมวางแผน การสังเกต และการประชุมเพื่อสะท้อนพฤติกรรม การสอนและยังใช้เพื่อการวางกลยุทธ์ที่มีลักษณะเฉพาะเพื่อเสริมสร้างการรับรู้การตัดสินใจเกี่ยวกับ

การพัฒนาการเรียนของนักเรียน เป็นแนวทางการพัฒนาครูโดยใช้ผลสะท้อนกลับที่มุ่งเน้นให้เกิด การเปลี่ยนแปลงทางความคิด จากการเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง ส่งผลให้ครูเกิดความสามารถในการ ตัดสินใจ ผู้ชี้แนะมีบทบาทในการเป็นสื่อกลาง เป็นผู้ฟัง ผู้ตั้งคำถาม พุดทวน เพื่อให้ครูเกิดการคิด สะท้อนเกี่ยวกับการกระทำของตนและนำไปสู่การปรับปรุงพฤติกรรมการสอน ที่พึงปรารถนา โดยผู้ชี้แนะจะให้ความช่วยเหลือหรือจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ภายนอก

หลักการของการชี้แนะทางปัญญา ประกอบด้วย

การที่ผู้ชี้แนะนำกลยุทธ์ต่าง ๆ (Coach's Strategies) มาใช้เพื่อให้ผู้รับ การชี้แนะเกิดกระบวนการคิดภายใน (Teacher's Inner Thought Processes) จากการคิดสะท้อน และนำไปสู่การเกิดพฤติกรรมภายนอกของผู้รับการชี้แนะ (Teacher's Overt Behaviors)

ลักษณะสำคัญของการชี้แนะทางปัญญา ประกอบด้วย 1) การพัฒนาและ รักษาความไว้วางใจ 2) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และ 3) การส่งเสริมความองอาจใน พฤติกรรมที่เป็นอิสระและพึ่งพาอาศัยกัน

การชี้แนะทางปัญญา มีขั้นตอน 4 ขั้น ได้แก่ การประชุมเพื่อวางแผน (Planning Conference) การสังเกต (Observation) การประชุมเพื่อสะท้อนความคิด (Reflecting Conference) และการประยุกต์ใช้ (Application) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การประชุมเพื่อวางแผน (Planning Conference) เป็นการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นทั้งความไว้วางใจในตนเองและความไว้วางใจระหว่างกัน ไม่ว่าจะเป็นความไว้วางใจต่อผู้ชี้แนะหรือความไว้วางใจต่อผู้ได้รับการชี้แนะ ผู้ชี้แนะเน้นที่เป้าหมายของครู ให้ข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ แก่ครู เพื่อทบทวนทำความเข้าใจเป้าหมายของบทเรียน กำหนดตัวชี้วัด ในการประชุมเพื่อสะท้อนผล การเก็บข้อมูล และส่งเสริมให้ผู้ได้รับการชี้แนะชี้แนะตนเอง

2. การสังเกต (Observation) ผู้ชี้แนะรวบรวมข้อมูลจากการสังเกต หลักฐานด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน กลยุทธ์ของผู้รับการชี้แนะ และการตัดสินใจของผู้รับการชี้แนะ ซึ่งเก็บข้อมูลจากพฤติกรรมการสอนของผู้รับการชี้แนะ การเรียนรู้ของผู้เรียนที่ได้กำหนดไว้ในขั้นการประชุมวางแผน โดยใช้วิธีที่หลากหลายและผู้รับการชี้แนะจะต้องรับทราบถึงข้อมูลที่จะจัดเก็บและรูปแบบในการเก็บข้อมูล ซึ่งทั้งข้อมูลที่จัดเก็บและรูปแบบในการจัดเก็บข้อมูลจะต้องมีความหมาย และสอดคล้องกับการพัฒนาตนเองของผู้รับการชี้แนะ

3. การประชุมเพื่อสะท้อนความคิด (Reflecting Conference) ผู้ชี้แนะจะเป็นตัวกลางให้ผู้รับการชี้แนะสะท้อนคิด โดยสรุปความประทับใจและประเมินผลบทเรียน พร้อมทบทวนข้อมูลที่ใช้ในการสนับสนุน เปรียบเทียบแผนกับการดำเนินการโดยการตัดสินใจของผู้รับ

การชี้แนะและการเรียนรู้ของผู้เรียน ลงข้อสรุปเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนกับการตัดสินใจและพฤติกรรมของผู้รับการชี้แนะ

4. การประยุกต์ใช้ (Application) ผู้ชี้แนะจะเป็นตัวกลางให้ผู้รับการชี้แนะสังเคราะห์ การเรียนรู้ของตนและกำหนดวิธินำการเรียนรู้ของตนไปประยุกต์ใช้ สะท้อนคิดเกี่ยวกับกระบวนการชี้แนะ และให้คำแนะนำผู้ได้รับการชี้แนะในการปรับแต่งความรู้การชี้แนะทางปัญญาจะประสบความสำเร็จเมื่อผู้ชี้แนะมีเวลาเพียงพอให้สมาชิกในกลุ่มได้ทำงานร่วมกันด้วยบรรยากาศที่มีอิสระในการพิจารณาประเด็นที่ไม่คุ้นเคยและทาการสังเกตซึ่งกันและกัน จึงเป็นรูปแบบที่อยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ การชี้แนะในรูปแบบนี้จะทำให้ครูมีความเป็นตัวของตัวเอง มั่นใจในตนเองและมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน

3. การชี้แนะสะท้อนคิด (Reflective Coaching) เป็นการชี้แนะที่ช่วยให้บุคคลได้สะท้อนความสามารถของตน เพื่อหาจุดที่ต้องการความช่วยเหลือ โดยเป็นการช่วยเหลือรายบุคคลในการนำความรู้ไปใช้ในการทำงานและพัฒนาความสามารถของตน การชี้แนะสะท้อนคิดไม่ใช่การสอนสิ่งใหม่จุดพื้นฐานของการชี้แนะอยู่บนพื้นฐานของความรู้หรือทักษะเดิมที่มีอยู่แล้วจากลักษณะและรูปแบบของการชี้แนะในลักษณะต่างกันมีลักษณะเฉพาะของตน และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกันได้ตามความเหมาะสม โดยควรคำนึงประเด็นต่อไปนี้ จุดมุ่งหมายว่าในการชี้แนะมีมุ่งหมายอย่างไร เช่น ต้องการให้ผู้รับการชี้แนะมีความรู้ก็จัดหาวิทยากรมาให้ความรู้ เป็นต้น เวลาจัดสรรให้พอเพียงกับการดำเนินการและเลือกกิจกรรมมาใช้ในการชี้แนะ ขนาดของกลุ่มเป็นเรื่องที่จะนำมาใช้ในการพิจารณาเลือกรูปแบบการชี้แนะ

หลักการของการชี้แนะ

เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ (2549) ได้เสนอหลักการของการชี้แนะและกระบวนการชี้แนะ ดังนี้

1. การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ (Trust and Rapport) การชี้แนะเป็นเรื่องของปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ชี้แนะกับครูรายบุคคลหรือกลุ่มครู ความเชื่อถือและความไว้วางใจของครูที่มีต่อผู้ชี้แนะมีส่วนสำคัญที่ทำให้ การดำเนินการชี้แนะเป็นไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ
2. การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) การชี้แนะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ครูได้ค้นพบพลัง หรือวิธีการทำงานของตนเอง เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดความยั่งยืนและครูสามารถพึ่งพาความสามารถของตนเองได้ เป้าหมายปลายทางของการชี้แนะ คือ การให้ครูสามารถพัฒนาการเรียนการสอนได้ด้วยตนเอง สามารถกำกับตนเอง (Self-directed) ได้ในระยะแรกที่ครูยังไม่สามารถทำด้วยตนเองได้เพราะยังขาดเครื่องมือ ขาดวิธีการคิด และกระบวนการทำงาน ผู้ชี้แนะจึงเข้าไปช่วยเหลือในระยะแรก จนกระทั่งครูได้พบว่าตนเองสามารถทำได้ด้วยตนเองเป็นช่วยค้นหาพลังที่ซ่อน

อยู่ในตัวครูออกมา แล้วผู้ชี้แนะก็คืนพลังนั้นให้แก่ครูไป ให้ครูได้ใช้พลังนั้นในการพัฒนางานของตนเองต่อไป

3. การทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Approach) การดำเนินการชี้แนะอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนของกระบวนการที่ชัดเจน ช่วยให้ครูได้จัดระบบการคิด การทำงาน สามารถเรียนรู้และพัฒนางานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากการชี้แนะเป็นกระบวนการพัฒนาวิชาชีพที่ต่อเนื่อง ในระยะแรกครูอาจไม่คุ้นเคยกับวิธีการเหล่านี้มากนัก ทำให้ผู้ชี้แนะจำเป็นต้องออกแบบกระบวนการอย่างเป็นระบบที่ช่วยให้ครูได้เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

4. การพัฒนาที่ต่อเนื่อง (Ongoing Development) การชี้แนะเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนการสอนได้ ใช้เวลานานในการทำความเข้าใจและฝึกปฏิบัติให้เกิดผลตามเป้าหมาย การดำเนินการชี้แนะจึงเป็นการพัฒนาที่มีความต่อเนื่องยาวนาน ครอบคลุมทั้งความรู้ใหม่ทางการสอนเกิดขึ้นมากมาย และมีประเด็นทางการสอนที่ต้องทำความเข้าใจและนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การดำเนินการชี้แนะก็ยังคงดำเนินการคู่ขนานไปกับการจัดการเรียนการสอน จนดูเหมือนเป็นงานที่ไม่อาจเร่งร้อนให้เกิดผลในเวลาอันสั้นได้ จึงเป็นงานที่ต้องค่อยเป็นค่อยไป

5. การชี้แนะแบบมีเป้าหมายหรือจุดเน้นร่วมกัน (Focusing) การพัฒนาบุคลากรครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้นั้น มีเรื่องราวที่ต้องปรับปรุงและพัฒนามากมายหลายจุด ดังนั้น นักวิชาการที่เลี้ยงจึงต้องตกลงร่วมกันกับคุณครูว่าเป้าหมายสุดท้ายที่ต้องการให้เกิดคืออะไร แล้วร่วมกันวางแผน วางเป้าหมายย่อย ๆ เพื่อไปสู่จุดหมายนั้น

6. การชี้แนะในบริบทโรงเรียน (Onsite Coaching) การปฏิบัติการชี้แนะมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ครูสามารถนำความรู้ ทักษะการสอนที่มีอยู่ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะที่ตีเกิดขึ้นในสภาพการทำงานจริง การดำเนินการชี้แนะจึงควรเกิดขึ้นในการทำงานในบริบทของโรงเรียน การดำเนินการชี้แนะเป็นการทำงานเชิงลึก เข้มข้น เป็นการช่วยให้ครูเคลื่อนจากความรู้ความเข้าใจในการสอนแบบผิวเผิน (Surface Approach) ไปสู่การทำความเข้าใจที่ลึกซึ้งมากขึ้น (Deep Approach) โดยอาศัยกระบวนการลงมือปฏิบัติลงมือทำงานการชี้แนะจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ต้องเข้าไปทำงานร่วมกับครูในโรงเรียน

7. การชี้แนะที่นำไปใช้ได้จริง (Work on Real Content) การชี้แนะในประเด็นหรือเนื้อหาสาระที่เป็นรูปธรรม (Being Concrete) มีลักษณะเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ปฏิบัติได้จริง ช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงหรือพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การที่ผู้ชี้แนะเป็นบุคคลภายนอกโรงเรียน จึงมีข้อจำกัด ตรงที่ไม่สามารถอยู่กับครูได้ตลอดเวลา การพบปะครูในแต่ละครั้งจึงมีคุณค่ามาก จึงควรใช้เวลาที่มีจำกัดนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด การชี้แนะแต่ละครั้งจึงเน้นไปที่การนำความรู้หรือทักษะไปใช้ได้จริง ได้แนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และเป็นขั้นเป็นตอน ไม่เสียเวลาไปกับการอภิปรายหรือพูดคุยกันเชิงทฤษฎี

8. การทบทวนและสะท้อนผลการดำเนินงาน (After Action Review and Reflection) การสะท้อนผลการทำงาน (Reflection) เป็นวิธีการที่ช่วยให้ครูปฏิบัติการที่ช่วยได้คิดทบทวนการทำงานที่ผ่านมา สรุปเป็นแนวปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนครั้งต่อไป การชี้แนะจึงใช้การสะท้อนผลการทำงานนี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ จนได้อีกชื่อหนึ่งว่า การชี้แนะแบบมองย้อนสะท้อนผลการทำงาน (Reflective Coaching) การชี้แนะช่วยให้บุคคลได้สะท้อนความสามารถของตน เพื่อหาจุดที่ต้องการความช่วยเหลือ เป็นการช่วยเหลือรายบุคคลในการนำความรู้ไปใช้ในการทำงาน และพัฒนาความสามารถของตน ไม่ใช่การสอนสิ่งใหม่ จุดพื้นฐานของการชี้แนะอยู่บนพื้นฐานของความรู้หรือทักษะที่มีอยู่แล้ว

#### ขั้นตอนการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)

ขั้นตอนการนิเทศแบบให้คำชี้แนะเพื่อเพิ่มศักยภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนรู้และยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้สูงขึ้น มีขั้นตอนหลักสำคัญอยู่ 3 ขั้นตอน (สำนักทดสอบทางการศึกษา, 2553) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการก่อนการให้คำชี้แนะ

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการให้คำชี้แนะ

ขั้นตอนที่ 3 การสรุปผลการให้คำชี้แนะ

รายละเอียดการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการก่อนการให้คำชี้แนะ การเตรียมการก่อนการให้คำชี้แนะ เป็นการเตรียมองค์ความรู้ในการนำไปใช้ในการชี้แนะ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อช่วยให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นิเทศจะคอยแนะนำ ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ ให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้ชี้แนะจะเสนอแนะแล้ว ต้องให้ครูได้วิเคราะห์ตนเอง ให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ และสามารถแก้ปัญหาอุปสรรคในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้หมดไป การให้คำชี้แนะจะช่วยให้ครูสามารถสะท้อนภาพการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้ตระหนักว่าการจัดกิจกรรมการเรียนรู้จำเป็นต้องใช้วิธีการจัดการเรียนรู้อย่างไร เพื่อที่จะให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ขณะเดียวกันผู้ให้คำชี้แนะจะได้ข้อมูล ความรู้ที่จำเป็น ซึ่งครูยังขาดอยู่ ดังนั้น การให้คำชี้แนะที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงขึ้นอยู่กับทักษะของผู้นิเทศ และความสามารถในการรับการนิเทศ (Receptiveness) ของครูเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบแวดล้อมหลายประการด้วยกัน ผู้ชี้แนะควรจะต้องเป็นผู้รักการอ่าน รักการแสวงหาความรู้ และจะต้องมีการขวนขวายหาข้อมูลความรู้ใหม่อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ให้คำชี้แนะจะต้องมีความพร้อมก่อนการให้คำชี้แนะดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการให้คำชี้แนะ ขั้นตอนการดำเนินงานให้คำชี้แนะเป็นขั้นตอนที่ศึกษานิเทศก์หรือผู้ชี้แนะ ช่วยให้ครูนำความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่ หรือที่ได้รับจากการอบรมไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามศักยภาพหรือความสามารถของครูแต่ละคน เป็นการพัฒนากลุ่มครูจำนวนน้อยหรือรายบุคคลอย่างเข้มข้น ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด เช่น การสังเกตการสอนในชั้นเรียน พิจารณาผลงานนักเรียนร่วมกันกับครู เป็นการพัฒนาในบริบทการทำงานในสถานศึกษา

ขั้นตอนการให้คำชี้แนะประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

2.1 การศึกษาต้นทุนเดิม เป็นขั้นที่ศึกษานิเทศก์หรือผู้ให้คำชี้แนะทำความเข้าใจวิถีคิด วิธีการทำงาน และผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานของคุณครูว่าอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นข้อมูลในการต่อยอดประสบการณ์ในระดับที่เหมาะสมกับครูแต่ละคน ซึ่งในขั้นนี้อาจใช้วิธีการต่าง ๆ กันไปตามสถานการณ์ ได้แก่

2.1.1 การให้ครูบอกเล่า อธิบายวิธีการทำงานและผลที่เกิดขึ้น

2.1.2 การพิจารณาร่องรอยการทำงานร่วมกัน เช่น แผนการสอน

ชิ้นงานของนักเรียน

2.1.3 การสังเกตการสอนในชั้นเรียน

2.2 การให้ครูประเมินการทำงานของตนเอง เป็นขั้นที่ช่วยให้ครูได้ทบทวนการทำงานที่ผ่านมาของตนเอง โดยใช้ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ การสอนที่เพิ่งสอนจบไปแล้ว ชิ้นงานที่นักเรียนทำเสร็จมาใช้ประกอบการประเมิน จัดให้ครูมีโอกาสได้ “นิถุยนและสะท้อนผลการทำงาน” ช่วยให้ครูได้ทบทวนและไตร่ตรองว่าตนเองได้ใช้ความรู้ ความเข้าใจไปสู่การปฏิบัติอย่างไร มีอุปสรรคปัญหาใดเกิดขึ้นบ้าง คำถามที่มักใช้กันในขั้นนี้มี 2 คำถามหลัก คือ “อะไรที่ได้ดีดี ..” “จะดีกว่านี้ ถ้า...”

2.3 ขั้นต่อยอดประสบการณ์ เป็นขั้นที่ศึกษานิเทศก์หรือผู้ให้คำชี้แนะมีข้อมูลจากการสังเกต การทำงานและฟังครูอธิบายความคิดของตนเอง แล้วจึงลงมือต่อยอดประสบการณ์ในเรื่องเฉพาะนั้นเพิ่มเติม ซึ่งศึกษานิเทศก์หรือผู้ชี้แนะต้องอาศัยปฏิภาณในการวินิจฉัยให้ได้ว่าครูต้องการความช่วยเหลือในเรื่องใด หากไม่แน่ใจก็อาจใช้วิธีการสอบถามขอข้อมูลเพิ่มเติม ในขั้นต่อยอดประสบการณ์มักมีการดำเนินการใน 2 ลักษณะ ดังนี้

2.3.1 เมื่อพบว่าคุณครูมีความเข้าใจที่ผิดพลาดบางประการ หรือมีปัญหา ก็จำเป็นต้องแก้ไข ปรับปรุงความรู้ความเข้าใจให้ถูกต้องและช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหา

2.3.2 เมื่อพบว่าคุณครูเข้าใจหลักการสอนดี แต่ยังขาดประสบการณ์ในการออกแบบการเรียนการสอน ก็จำเป็นต้องเพิ่มเติมความรู้ แบ่งปันประสบการณ์



### ขั้นตอนที่ 3 การสรุปผลการให้คำชี้แนะ

การสรุปผลการให้คำชี้แนะเป็นขั้นตอนที่ศึกษานิเทศก์ หรือผู้ให้คำชี้แนะ เปิดโอกาสให้ครูได้สรุปผลการให้คำชี้แนะเพื่อให้ได้หลักการสำคัญไปปรับปรุงหรือพัฒนาการเรียน การสอนของตนเองต่อไป มีการวางแผนที่จะกลับมาชี้แนะร่วมกันอีกครั้งว่า ความรู้ความเข้าใจใหม่ที่ได้รับ การชี้แนะครั้งนี้จะเกิดผลในทางปฏิบัติเพียงใด รวมไปถึงการตกลงร่วมกันเรื่องให้ความช่วยเหลือ อื่นๆ เช่น หาเอกสารมาให้ศึกษา ประสานงานกับบุคคลอื่น ๆ แนะนำแหล่งเรียนรู้เพิ่มเติม เป็นต้น

#### กระบวนการชี้แนะ

ปัจจุบันได้มีองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน เช่น กระทรวงศึกษาธิการได้นำกระบวนการชี้แนะเข้ามาใช้ โดยกระบวนการชี้แนะส่วนใหญ่มีลักษณะดังนี้ (Blanchard and Thacker, 2004)

1. การทำความเข้าใจกับสภาพการทำงาน วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาและระดับความสามารถของผู้รับการชี้แนะ
2. ผู้ชี้แนะกับผู้รับการชี้แนะร่วมกันวางเป้าหมายในการพัฒนาที่ต้องการ โดยใช้การวางแผนและตารางปฏิบัติงาน
3. ดำเนินการชี้แนะในสถานที่ทำงาน ด้วยการให้คำแนะนำ การสังเกตการณ์ทำงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับในลักษณะของการสอนไปพร้อมกับการทำงาน
4. ดำเนินการในข้อ 3 ซ้ำจนกว่าจะบรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

Hargrove (2000) ได้เสนอขั้นตอนในการชี้แนะ ดังนี้

1. การตั้งเป้าหมายและจุดที่ต้องการพัฒนา
  - 1.1 การสะท้อนประสบการณ์เพื่อให้ได้จุดที่ต้องการพัฒนาการ
  - 1.2 สะท้อนว่าจะทำอย่างไรให้จุดที่ต้องการพัฒนานั้นบรรลุผลได้
  - 1.3 การสื่อสารจากแนวคิด เรื่องราวหรือตัวอย่าง
2. การสร้างความสัมพันธ์และวางแผนการชี้แนะ
3. การวางแผนเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันด้วยการคิดไปด้วยกัน
4. การวางแผนเป้าหมายความสามารถ
5. การดำเนินการตามแผน
6. การจัดให้มีการทบทวนการเรียนรู้ที่ได้

Mink, Owen และ Mink (1993) ได้เสนอขั้นตอนในการชี้แนะ ดังนี้

1. ระบุเป้าหมายในการเรียนรู้ ควรเป็นเป้าหมายที่ผู้ชี้แนะและผู้รับการชี้แนะตั้งเป้าหมายร่วมกันโดยมีเป้าหมายที่อยู่บนความต้องการจำเป็นของผู้รับการชี้แนะ เพื่อเป็นการทำให้

เห็นถึงช่องว่างของจุดที่ต้องการพัฒนาไปให้ถึงกับสภาพที่เป็นอยู่ และสิ่งที่มีก็จะต้องการพัฒนานั้นมักเกี่ยวข้องกับความรู้ เจตคติ ทักษะหรือพฤติกรรม

2. การวิเคราะห์สิ่งที่ต้องการพัฒนา ทำการวิเคราะห์เพื่อดูว่าสิ่งใดที่ต้องการพัฒนาซึ่งจะเป็นการทำให้ผู้รับการชี้แนะได้เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ของตนเอง
3. การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ เป็นการดำเนินการให้ผู้รับการชี้แนะได้นำสิ่งที่ต้องการพัฒนามาใช้ในการทำงาน
4. การออกแบบตารางการชี้แนะ เป็นการช่วยให้จัดชี้แนะภายในเวลาที่เหมาะสมซึ่งต้องพิจารณาเรื่องทักษะที่จะฝึก ลำดับขั้นตอน สื่ออุปกรณ์และการประเมินผล
5. การดำเนินการชี้แนะ แบ่งออกได้ดังนี้
  - 5.1 การเตรียมการ สร้างความกระจำระหว่างผู้ชี้แนะกับผู้รับการชี้แนะว่าเป้าหมายคืออะไร ด้วยวิธีการอะไร โดยใช้การมีปฏิสัมพันธ์ที่ระหว่างกัน
  - 5.2 การนำเสนอสิ่งที่ต้องการพัฒนา โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
  - 5.3 การให้ผู้รับการชี้แนะได้ฝึกปฏิบัติ โดยการนำความรู้หรือทักษะใหม่ไปใช้
  - 5.4 การให้ข้อมูลป้อนกลับ
  - 5.5 การประเมินและติดตามผลทั้งหมด

#### วิธีการที่ใช้ในการชี้แนะ

Mink, Owen และ Mink (1993) กล่าวว่า วิธีการที่ใช้ในการชี้แนะมีวิธีการที่หลากหลาย ได้แก่ การเป็นแบบอย่าง (Modeling) เป็นการชี้แนะโดยทำเป็นตัวอย่างให้เห็นเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้รับการชี้แนะเห็นการเปลี่ยนแปลง บางครั้งผู้ชี้แนะที่เป็นครูผู้สอนช่วยให้ผู้รับการชี้แนะมีทักษะได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ซึ่งต้องรู้ว่าจะสอนอย่างไรหรือจัดสภาพการณ์ให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นอาจจะเป็นการสอนงาน (Instructing/Teaching/Facilitating) การเป็นกระจกสะท้อน (Mirroring) การเป็นกระจกสะท้อน คือ การช่วยให้บุคคลได้สะท้อนประสบการณ์ที่ผ่านมาให้ก้าวผ่านมโนทัศน์และคุณค่าเดิมที่จำกัดศักยภาพที่มีอยู่ สุดท้ายการเรียนรู้คือการช่วยทบทวนการกระทำของตนเอง การเลือกยุทธวิธีในการชี้แนะเหล่านี้ขึ้นอยู่กับสภาพความต้องการในการรับความช่วยเหลือหรือการเป็นที่ปรึกษา (Counseling)

Knight (2004) นำเสนอว่า ผู้ชี้แนะต้องการเรียนรู้และปรับตัวในการมีส่วนร่วมกับครู โดยใช้วิธีการหลักคือ

1. การสร้างทางเลือก (Choice) กล่าวคือ เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการทำงานร่วมกับครู คือ การเคารพในการตัดสินใจของครูที่ได้รับทางเลือกในการทำงานร่วมกับผู้ชี้แนะ ครูมีความคิดที่ดีเกี่ยวกับสิ่งที่ตนเองรู้และสิ่งที่ผู้ชี้แนะต้องการ

2. การสนทนา (Dialogue) ผู้ชี้แนะและครูใช้เวลาในการสนทนาเกี่ยวกับการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนและช่วยแก้ปัญหาไปพร้อมกัน

3. ความรู้ในการปฏิบัติ (Knowledge in Action) ผู้ชี้แนะสอนการทำงานในสมมติฐานว่า การเรียนรู้ เรียนรู้ได้เร็วขึ้น เมื่อเรียนจากการทำงาน ผู้ชี้แนะแบ่งปันความคิดกับครู ระหว่างการประชุมในเวลาที่ว่างจากการสอนหรือการเป็นแบบอย่างการสอนในชั้นเรียน

#### กลวิธีการชี้แนะ

เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ (2549) ได้กล่าวถึงกลวิธีการชี้แนะว่าเป็นความรู้เชิงปฏิบัติ (Practical Knowledge) ที่ผู้ชี้แนะได้ค้นพบในการลงมือปฏิบัติการชี้แนะกับคุณครูในสถานการณ์การทำงานจริง แล้วเก็บเป็นกลวิธีเฉพาะของตนไว้ใช้ในการดำเนินการชี้แนะของตนเอง หากผู้ชี้แนะได้มีเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์การใช้กลวิธีการชี้แนะเหล่านี้อย่างต่อเนื่องก็จะช่วยขยายประสบการณ์การชี้แนะให้กว้างขวางเพิ่มมากขึ้น กลวิธีที่นำเสนอนี้จึงเป็นตัวอย่างบางตอน ดังนี้

1. เดินที่ละก้าว กินข้าวทีละคำ หมายความว่า การเดินไปสู่จุดหมาย ต้องเริ่มเดินไปที่ละก้าว ความสำเร็จจึงเกิดอยู่กับทุกก้าวที่เดินไป เป้าหมายของการกินข้าวคือ การอิ่ม แต่ก็ต้องอาศัยการกินไปที่ละคำ เหมือนการดำเนินการชี้แนะ เป็นธรรมดาที่ผู้ชี้แนะและคุณครูสามารถตั้งเป้าหมายที่ไปถึงร่วมกันได้ แต่การไปถึงเป้าหมายก็เริ่มจากการทำงานเล็ก ๆ พัฒนาไปเรื่อย ๆ

2. จับถูก ไม่จับผิด การชี้แนะเน้นไปที่การช่วยคุณครูมองหว่าทำสิ่งใดได้ดี ถูกต้องเหมาะสมแล้ว แม้จะเป็นเรื่องเล็กน้อยก็ตามที เป็นวิธีการที่ช่วยให้คุณครูไม่รู้สึกอึดอัดเวลามีผู้ชี้แนะมาทำงานด้วย การจับถูกทำให้คุณครูได้เห็นคุณค่าในตนเอง และอีกทีมที่จะพัฒนางานการเรียนการสอนของตนเองต่อไป

3. ปัญหาของใคร คนนั้นก็ต้องแก้ คุณครูมีแนวโน้มพึ่งพาผู้ชี้แนะให้แก้ไขปัญหาให้ ซึ่งหากผู้ชี้แนะตกหลุมพรางอันนี้ก็ต้องคอยแก้ปัญหาให้คุณครูอยู่ร่ำไป การชี้แนะที่ดีจึงไม่รับปัญหาของคุณครูเข้ามาแก้ไขเสียเอง แต่พยายามช่วยเหลือให้ครูค้นพบวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4. ชมสองอย่าง ชี้จุดบกพร่องหนึ่งอย่าง หากจำเป็นต้องชี้ให้เห็นจุดบกพร่องในการทำงาน ก็ต้องใช้ต่อเมื่อคุณครูและผู้ชี้แนะคุ้นเคย ไว้วางใจกันพอสมควร ทั้งคุณครูยินดีรับฟังข้อบกพร่องของตนเอง อย่างไรก็ตามผู้ชี้แนะต้องยึดหลักไม่ “ติ” มากกว่า “ชม” จึงต้องยึดหลักว่าให้ชมในประเด็นที่ทำได้อย่างน้อย 2 เรื่อง และชี้ข้อบกพร่องเพื่อให้ปรับปรุงเพียงประเด็นเดียวเท่านั้น

5. การถาม ไม่ต้องหวังคำตอบ การถามคำถามของผู้ชี้แนะ ช่วยให้คุณครูได้พิจารณาอย่างรอบด้านมากขึ้น แบบอย่างของคำถามเหล่านี้ช่วยให้คุณครูเก็บไว้ถามตนเองได้ ดังนั้นในบางคำถามต้องอาศัยเวลาในการคิดพิจารณา ก็อาจเป็น “คำถามฝากให้คิด” ไม่จำเป็นต้องบังคับให้คุณครูต้องตอบให้ได้ในขณะนั้น

6. ให้การบ้าน ต้องตามมาตรวจ หลังจากเสร็จสิ้นการชี้แนะในแต่ละครั้ง จำเป็นที่จะต้องวางแผนร่วมกันสำหรับการชี้แนะในครั้งต่อไป คุณครูต้องนำบทเรียนที่ได้ครั้งนี้ ไปปรับปรุงการสอนของตนเอง เป็นเหมือนการให้การบ้านไว้ แล้วก็กลับมาตรวจดูว่าสามารถปรับปรุง ได้ดีเพียงใด เพื่อหาทางชี้แนะต่อไป

7. ถ้าจะบอก ต้องมีทางเลือก การบอกวิธีการแก้ปัญหาให้แก่ครูใช้ในสถานการณ์ ที่มีเวลาจำกัด หรือในกรณีที่ครูมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนบางประการ ผู้ชี้แนะอาจเลือกใช้วิธีการบอก หรือสั่งให้ทำ อย่างไรก็ตามในวิธีที่บอกหรือสั่งนั้น ควรมีอย่างน้อย 2 ทางเลือก เพื่อให้ครูสามารถ ตัดสินใจเลือกปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพที่เหมาะสมกับตนเองมากที่สุด

8. แกล้งทำเป็นไม่รู้ ผู้ชี้แนะอาจทำบทบาทของผู้ที่ไม่รู้ ไม่เข้าใจ ให้ครูช่วยอธิบายหรือให้คำแนะนำก็จะช่วยพัฒนาความสามารถของครูได้ดีทีเดียว

9. อุดหนุนฟังให้ถึงที่สุด ในบางกรณีที่ครูอาจมีเรื่องมากมายที่ยากบอกเล่าให้ ผู้ชี้แนะฟัง หลายเรื่องอาจไม่เข้าท่า หากแต่ผู้ชี้แนะสามารถอดทนฟัง โดยไม่ตัดบทหรือ แทรกแซง ก็จะได้เข้าใจความคิดของครูมากขึ้น บางทีคุณครูก็อาจได้คิดทบทวนในสิ่งที่ตนเองพูดมาได้บ้าง

10. เราเรียนรู้ร่วมกัน ผู้ชี้แนะไม่จำเป็นต้องรู้ไปเสียทุกอย่าง ผู้ชี้แนะไม่จำเป็นต้อง เก่งกว่าครู แต่ถือว่าทั้งผู้ชี้แนะและครูสามารถเรียนรู้จากกันและกันได้เสมอ ปัญหาบางเรื่อง ที่ต่างไม่เข้าใจก็ต้องมาช่วยกันหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กล่าวถึงแนวปฏิบัติสำหรับ ผู้นิเทศชี้แนะให้ประสบผลสำเร็จ มีดังต่อไปนี้

1. กำหนดเวลาให้เหมาะสมกับเนื้อหาที่ต้องการชี้แนะ
2. มีความพร้อมในการให้คำชี้แนะ
3. สุขภาพร่างกายแข็งแรง
4. วิธีการชี้แนะมีความเหมาะสมกับเนื้อหาสาระ และผู้รับการนิเทศ
5. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ
  - 5.1 เนื้อหา/ขอบเขตของงานที่นิเทศ
  - 5.2 โครงสร้างสถานศึกษา วิสัยทัศน์ นโยบายต่าง ๆ ของสถานศึกษา
  - 5.3 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับการนิเทศ
6. เตรียมความพร้อมด้าน สื่อ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศชี้แนะ
7. เข้าใจจิตวิทยาการเรียนรู้ของครู

บทบาทของผู้ชี้แนะ

ผู้ชี้แนะมีบทบาทในการช่วยเหลือให้ผู้รับการชี้แนะได้วิเคราะห์ปัญหาและพัฒนาทวิวิธี แก้ปัญหาด้วยตนเอง ผู้ชี้แนะจะเป็นตัวกลางระหว่างบุคคลกับเหตุการณ์ ปัญหา ความขัดแย้ง

ความท้าทาย หรือสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการชี้นำตนเองให้แก่ผู้รับการชี้แนะ โดยการช่วยให้ผู้รับการชี้แนะได้คิดสะท้อนและเรียนรู้จากกระบวนการแก้ปัญหา เพื่อเรียนรู้ที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

Costa และ Garmston (2002) นำเสนอว่า ในการชี้แนะผู้ชี้แนะควรมีคุณลักษณะ

3 ประการ คือ

1. การสร้างความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หมายถึง การที่ผู้ชี้แนะแสดงถึงความเคารพต่อความรู้สึก ความคิด และทัศนคติของบุคคลแต่ละคน เพื่อรักษาความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน และความรู้สึกไว้วางใจกัน

2. การมีความตั้งใจที่ชัดเจน ผู้ชี้แนะจะต้องมีความชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทของตนเองในฐานะของผู้ชี้แนะ โดยทำหน้าที่ประเมินและให้คำแนะนำแก่ผู้รับการชี้แนะเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้รับการชี้แนะได้คิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง ผู้ชี้แนะจะไม่คิดวิธีแก้ปัญหาให้ผู้รับการชี้แนะ รวมทั้งไม่พยายามแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงผู้อื่น ซึ่งจะเป็นการทำลายความสัมพันธ์ที่มีอยู่บนพื้นฐานความไว้วางใจ

3. การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ผู้ชี้แนะจะต้องมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสภาพที่พึงปรารถนาที่จะเกิดขึ้น เช่น การช่วยให้บุคคลรับรู้ในความสามารถของตน ช่วยให้มีทัศนคติที่ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมาย ผลงาน กลวิธีในการปฏิบัติตน สร้างความตระหนักในค่านิยมของตน รวมถึงการพัฒนาความสัมพันธ์แบบพึ่งพาอาศัยกัน ตามสถานการณ์และลักษณะของผู้ได้รับการชี้แนะการชี้แนะสามารถเกิดขึ้นทั้งในลักษณะการสนทนาที่ไม่เป็นทางการ ตามโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน เช่น การพูดคุยระหว่างเดินด้วยกัน หรืออาจเกิดในลักษณะการสนทนาที่เป็นทางการและมีการวางแผนล่วงหน้า เช่น การประชุมครู การสังเกตการเรียนการสอนที่เป็นทางการ เป็นต้น ผู้ชี้แนะต้องใช้ภาษาที่มีจุดมุ่งหมายในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความคิดของบุคคลอื่น ซึ่งเครื่องมือทางภาษาต่าง ๆ เหล่านี้ รวมถึงการสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ การตั้งคำถามที่มีจุดมุ่งหมายในการเปลี่ยนแปลงความคิด การทำให้เห็นถึงสภาพที่พึงปรารถนา การไม่ตัดสินและต่อต้านแนวทางแก้ปัญหาของผู้อื่น ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการชี้แนะ

Costa และ Garmston (2002) กล่าวว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการชี้แนะประกอบด้วย

1. ความไว้วางใจ การชี้แนะมีพื้นฐานอยู่บนความไว้วางใจ การที่ผู้ชี้แนะพยายามที่จะควบคุมผู้ได้รับการชี้แนะเป็นสิ่งที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของความไว้วางใจและการเรียนรู้ อีกทั้งผู้ได้รับการชี้แนะจะสามารถรับรู้ถึงความต้องการของผู้ชี้แนะในการเปลี่ยนตนเองและเกิดการปกป้องตนเอง ปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความไว้วางใจ ได้แก่ การรักษาความน่าเชื่อถือ การปรับตัวเข้าหากัน การแสดงพฤติกรรมที่คงเส้นคงวา การรักษาคำมั่นสัญญา การเปิดเผยความรู้สึก การแสดงออกถึง

การให้ความสนใจต่อบุคคลต่าง ๆ เป็นการส่วนตัว การแสดงออกที่ไม่เป็นการตัดสิน การฟังอย่างใคร่ครวญ การยอมรับความผิดพลาด และการใช้ความรู้และทักษะทางวิชาชีพ ปัจจัยเหล่านี้จะช่วยพัฒนาความไว้วางใจให้เพิ่มขึ้น แต่หากขาดความเคารพกัน การแสดงออกโดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกถึงผู้อื่น หรือตัดสินค่านิยมของผู้อื่น ความไว้วางใจจะลดลงในการสร้างให้เกิดความไว้วางใจ ผู้ชี้แนะสามารถทำได้โดยการให้เวลากับผู้รับการชี้แนะในกิจกรรมอื่น ๆ ที่นอกเหนือไปจากหน้าที่ในการชี้แนะเพื่อสร้างความเป็นกันเอง ทำให้ผู้รับการชี้แนะรู้สึกว่าคุณชี้แนะให้ความสนใจ การที่ผู้ชี้แนะฝึกฝนตนเองให้มีพฤติกรรมของความเอื้ออาทร และการแสดงความรู้สึกเคารพในตัวของผู้รับการชี้แนะ เช่น การสัมผัสอย่างใกล้ชิด การใช้ภาษาที่แสดงถึงความเอื้ออาทร การให้คำชมเป็นการส่วนตัว และการให้ความสนใจในความสนใจของผู้อื่น เป็นต้น นอกจากนี้ผู้ชี้แนะควรพัฒนาบุคลิกภาพเพื่อให้ได้รับความเชื่อถือในสายตาของบุคคลอื่น

2. เครื่องมือที่ใช้ในการชี้แนะ ได้แก่ เครื่องมือทางภาษา ผู้ชี้แนะจะใช้เครื่องมือทางภาษาทั้งวัจนภาษาและอวัจนภาษา โดยปราศจากการตัดสิน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาความคิดของผู้อื่น ซึ่งเครื่องมือทางภาษา ได้แก่

2.1 ภาษาท่าทาง (Paralanguage) ภาษาท่าทาง ครอบคลุมทั้งภาษาทางกาย คุณภาพของเสียงที่เปล่งออกมา และพฤติกรรมต่าง ๆ ในขณะที่พูด ความหลากหลายในการพูด ซึ่งครอบคลุมในเรื่องจังหวะการพูด ระดับเสียง ความเข้มของเสียง นอกจากนี้การเคลื่อนไหวและกิริยาท่าทางแต่ละอย่างสามารถถ่ายทอดความหมายที่เฉพาะเจาะจงอีกด้วย ดังนั้นผู้ชี้แนะควรตระหนักถึงความสำคัญของการใช้น้ำเสียงและท่าทางต่าง ๆ ของตนในขณะที่พูดคุยกับผู้รับการชี้แนะ

2.2 พฤติกรรมการตอบสนองต่าง ๆ ผู้ชี้แนะควรใช้พฤติกรรมการตอบสนองที่มีความหลากหลาย โดยขึ้นอยู่กับลักษณะผู้รับการชี้แนะและสภาพแวดล้อม ซึ่งพฤติกรรมการตอบสนองต่างๆ ได้แก่ การเงียบ การเงียบเปรียบเสมือนการสื่อถึงความเคารพต่อความคิดของผู้อื่น รวมถึงการให้เวลาในการพูดคุย และยังมีผลทางบวกต่อกระบวนการทางความคิดพัฒนาในระดับที่สูงขึ้นอีกด้วย ถ้าผู้ชี้แนะรอเพียงระยะเวลาสั้น คำตอบที่ได้ก็จะมีลักษณะสั้น แต่หากผู้ชี้แนะรอเป็นเวลานานขึ้น ผู้รับการชี้แนะก็จะมีแนวโน้มตอบเป็นประโยคที่เต็มไปด้วยความคิดที่สมบูรณ์ ซึ่งสามารถรับรู้ได้ถึงความคิดสร้างสรรค์ของการตอบสนองที่แสดงออกมาในรูปแบบของคำต่าง ๆ ที่ปรับแต่งและผ่านการคิดรอบคอบด้วย นอกจากนี้แล้วผู้รับการชี้แนะยังรู้สึกว่าผู้ชี้แนะทำให้ตนเกิดความรู้สึกว่าตนมีคุณค่าและยังรู้สึกได้รับความเคารพจากผู้ชี้แนะอีกด้วย การยอมรับโดยปราศจากการตัดสินเป็นการสื่อว่าผู้ชี้แนะรับฟัง ความคิดของผู้รับการชี้แนะ ซึ่งสามารถตอบสนองโดยการใช้เสียงในการตอบรับ การแสดงกิริยา ท่าทางต่าง ๆ เช่น การพยักหน้า หรือการบันทึกคำพูดของผู้รับการชี้แนะในบันทึก เป็นต้น การแปลความหมายด้วยคำพูดอื่น ผู้ชี้แนะที่สามารถแปลความหมายได้ดีจะสามารถสื่อได้ถึง ความพยายามในการเข้าใจผู้รับการชี้แนะ และเป็นการแสดงถึงการเห็นคุณค่าในสิ่งที่ผู้พูดได้พูด

รวมทั้งช่วยสร้างให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการคิด การแปลความหมายด้วยคำพูดอื่นที่มีประสิทธิภาพ จะเริ่มต้นจากการฟัง จับใจความและความรู้สึกของผู้พูด สิ่งที่แสดงถึงการแปลความหมายด้วยคำพูดอื่น คือการปรับท่วงทำนองการพูดและการใช้เสียงที่แสดงความเข้าใจและให้ความสำคัญกับความคิดของผู้พูดโดยพูดทบทวนความคิดของผู้พูด เช่น “คุณกำลังแนะนำว่า .....” “คุณกำลังเสนอว่า .....

2.3 การตั้งคำถาม ในการชี้แนะจะใช้การตั้งคำถามเพื่อวัตถุประสงค์ในการดึงหรือปรับความคิดและแง่คิดของอีกบุคคลหนึ่ง โดยคำถามที่ใช้ในการชี้แนะมี 3 ลักษณะ ได้แก่

2.3.1 การเชื้อเชิญ เป็นการใช้คำถามด้วยน้ำเสียงที่เป็นมิตรเพื่อเชิญชวนให้คิด ซึ่งส่วนใหญ่คำถามในลักษณะนี้จะมีได้มากกว่า 1 คำตอบ ตัวอย่างเช่น เป้าหมายของโครงการนี้คืออะไร คุณมีความคิดกับเรื่องนี้อย่างไร อะไรที่คุณคาดหวังจากการทำงานนี้ เป็นต้น

2.3.2 การดำเนินการเพื่อพัฒนากระบวนการความคิด คำถามลักษณะต่าง ๆ ใช้กระตุ้นความคิดในระดับที่หลากหลาย ซึ่งสามารถใช้เพื่อกระตุ้นการคิดในระดับที่ซับซ้อน เช่น การเปรียบเทียบ การสร้างข้อสรุป การวิเคราะห์ การจัดลำดับ การทำนาย การประเมิน การคาดการณ์ เป็นต้น

2.3.3 การถามเพื่อให้ได้ข้อมูลทั้งภายในและภายนอก การถามเพื่อให้ได้ข้อมูลภายนอก ได้แก่ การถามถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในสิ่งแวดล้อม ส่วนการถามเพื่อให้ได้ข้อมูลภายใน ได้แก่ การถามสิ่งที่เกิดขึ้นภายในใจและในความรู้สึก เช่น ความพึงพอใจ ความสับสน ความสงสัย หรือความคิดต่าง ๆ การให้คุณค่า หรือการตัดสินใจ คำถามที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการคิด คือ การใช้คำถามเพื่อให้ได้ข้อมูลภายในโดยเชื่อมโยงกับการถามเพื่อให้ได้ข้อมูลภายนอก

การนำแนวคิดการชี้แนะไปปฏิบัติ

จากการวิจัยของ Avalos (2011) ซึ่งรวบรวมและสังเคราะห์ความรู้จากบทความที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพครูที่พิมพ์ในวารสาร Teaching and Teacher Education ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2000-2010 จำนวน 111 บทความ แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มในการนำการชี้แนะและกระบวนการคิดสะท้อนมาใช้เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านการสอนของครู โดยใช้ผลสะท้อนกลับจากการบรรยายและการแลกเปลี่ยนมุมมองจากกลุ่ม รวมถึงการนำกระบวนการคิดสะท้อนไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยสะท้อนความคิด ความรู้สึก ความเชื่อและความต้องการของครู ซึ่งการคิดสะท้อนจะช่วยสร้างอารมณ์ ความรู้สึกในการเปลี่ยนแปลง ส่วนใหญ่เครื่องมือที่ใช้ในการคิดสะท้อน คือ การประเมินตนเอง และการสะท้อนเพิ่มสมรรถนะของโรงเรียน ซึ่งในบริบทของไทยได้มีการนำการชี้แนะมาใช้ในการวิจัยและพัฒนาครู เช่น วิภา ก้วยสมบุญ (2547) ได้นำแนวคิดการชี้แนะมาใช้ในการพัฒนากระบวนการชี้แนะทางปัญญา เพื่อส่งเสริมการพัฒนาปรัชญาการศึกษาส่วนบุคคลของครูประจำการระดับประถมศึกษา ซึ่งกระบวนการนี้ประกอบด้วย การพัฒนาการคิดสะท้อน 4 ด้าน

คือ 1) การคิดสะท้อนขณะปฏิบัติงาน 2) การคิดสะท้อนถึงการปฏิบัติงานที่ผ่านมาแล้ว 3) การคิดสะท้อนถึงการปฏิบัติงานในอนาคต และ 4) การปฏิบัติงานตามแผนที่ได้จากการคิดสะท้อน ผลจากการทดลองใช้กระบวนการนี้ พบว่า ครูมีทักษะในด้านการคิดสะท้อนการปฏิบัติงานของตน ทำความกระจ่างในเป้าหมายการศึกษา และการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายการศึกษาสูงขึ้น

ภาชิต ประมวลศิลป์ชัย (2548) ได้นำวิธีการสะท้อนความคิดแบบผสมผสานมาใช้ในการพัฒนากระบวนการพัฒนาความสามารถในการคิดไตร่ตรองของครูประจำการ ในครูระดับประถมศึกษาของโรงเรียนศรีวิทยา จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยกระบวนการ มี 4 ขั้นตอน คือ 1) ให้ความรู้เรื่องการคิดไตร่ตรองโดยใช้กิจกรรมสะท้อนความคิดผ่านการพูดคุยสนทนาเป็นกลุ่ม 2) ให้ครูประจำการฝึกปฏิบัติการคิดไตร่ตรองโดยใช้กิจกรรมสะท้อนความคิดผ่านการเขียนบันทึกเหตุการณ์ 3) ตรวจสอบและชี้แนะการคิดไตร่ตรองโดยใช้กิจกรรมสะท้อนความคิดผ่านการพูดคุยสนทนาเป็นรายบุคคล และ 4) ประเมินผลการพัฒนาความสามารถในการคิดไตร่ตรองของครูประจำการ กลยุทธ์ที่ใช้ในกระบวนการนี้ได้แก่ 1) กลยุทธ์การไตร่ตรองในภาระงานที่รับผิดชอบ 2) กลยุทธ์การจัดกิจกรรมให้ครอบคลุมวิธีเรียนรู้ที่แตกต่าง 3) กลยุทธ์การเพิ่มความรู้อื่นๆ และ 4) การฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอซึ่งกระบวนการในการพัฒนาครูด้วยวิธีการสะท้อนความคิดแบบผสมผสานนี้ ส่งผลให้ครูมีความสามารถในการคิดไตร่ตรองเพิ่มขึ้น

อรพรรณ บุตรกตัญญู (2549) ได้นำแนวคิดการชี้แนะมาใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติผสมผสานการชี้แนะเพื่อเสริมสร้างการรับรู้ความสามารถของตนของครูอนุบาล ซึ่งขั้นตอนการดำเนินงานของกระบวนการมี 4 ขั้นตอน คือ ขั้นเตรียมการ ขั้นประสานไมตรี ขั้นสร้างวิธีการเรียนรู้และขั้นประเมินผล โดยขั้นสร้างวิธีการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 7 ขั้นตอน คือ 1) การระบุปัญหา 2) การหาวิธีแก้ปัญหาคือ 3) การวางแผนและการใช้ในชั้นเรียน 4) การนำผลการใช้มาแลกเปลี่ยนเพื่อเรียนรู้ 5) การหาวิธีการใหม่แทนวิธีการเดิมที่ไม่ได้ผล 6) การสะท้อนความคิด 7) การสรุปความรู้ ผลจากการทดลองใช้กระบวนการ พบว่า ครูมีการเปลี่ยนแปลงการรับรู้ความสามารถของตน โดยมีการแสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจ โดยไม่มีเงื่อนไขต่างๆ มากขึ้น และมีการพึ่งพาตนเองเพื่อกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จสูงขึ้นจากงานวิจัยต่าง ๆ แสดงให้เห็นถึงการนำกระบวนการเรียนรู้ จากการชี้แนะมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาครู โดยการเรียนรู้และการพัฒนาภายในสถานศึกษา จะทำให้ครูได้เรียนรู้จากบริบทจริง ซึ่งการให้ระยะเวลาครูในการเรียนรู้ร่วมกับกลุ่ม มีส่วนในการสนับสนุนครูแต่ละคนให้เกิดการเรียนรู้ เนื่องจากครูมีการทบทวนการนำผลการปฏิบัติ มาแลกเปลี่ยนกันเพื่อเรียนรู้ และมีการสะท้อนความคิด ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการรับรู้ ความคิด และการตัดสินใจ ซึ่งสามารถนำกระบวนการนี้ไปใช้ในการพัฒนาครูได้ รวมทั้งการพัฒนาครู ควรมีความต่อเนื่องและส่งเสริมให้ครูเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา



## ประโยชน์การนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching)

ประโยชน์การนิเทศสอนงาน ที่ส่งผลโดยตรงต่อ ครู สถานศึกษา และผู้นิเทศ  
มีดังต่อไปนี้

### 1. ประโยชน์ต่อผู้นิเทศแบบชี้แนะ (Coach)

- ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 1.1 ผู้นิเทศสามารถปรับปรุงและพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ให้มี
  - 1.2 ผู้นิเทศสามารถช่วยเหลือครู ในการสะท้อนจุดเด่น และจุดที่ยังมีปัญหาของ  
การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูได้อย่างแท้จริง และครูสามารถนำข้อมูลต่าง ๆ จากผู้นิเทศไปใช้ในการ  
การปรับปรุงและพัฒนาการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ
  - 1.3 ผู้นิเทศสามารถทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์  
และปัญหา การเปลี่ยนแปลง การเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ครูได้เข้าใจตรงกัน  
และมีทิศทางในการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
  - 1.4 ผู้นิเทศสามารถรับรู้ความคาดหวัง สภาพ และปัญหา อุปสรรค ในการจัด  
กิจกรรมการเรียนรู้ของครู ซึ่งจะนำไปสู่ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการนิเทศอย่างแท้จริง
  - 1.5 เป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานระหว่างผู้นิเทศ  
และผู้รับการนิเทศ

### 2. ประโยชน์ต่อครูผู้รับการชี้แนะ (Coachee)

- ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.1 การสอนงานจะช่วยให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน
  - 2.2 การนิเทศแบบชี้แนะเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยผลักดันและสนับสนุนให้  
ครูทำงานให้บรรลุเป้าหมาย (Performance Goal) ตามแผนงานที่กำหนด
  - 2.3 เข้าใจขอบเขต เป้าหมาย ของงาน และความต้องการที่ผู้นิเทศคาดหวัง
  - 2.4 ได้รับรู้สถานการณ์ การเปลี่ยนแปลง ปัญหา อุปสรรค ของการจัด  
การศึกษาในสถานศึกษา และภารกิจที่สถานศึกษากำลังดำเนินการในปัจจุบัน และจะดำเนินการต่อไป  
ในอนาคต
  - 2.5 ได้รับรู้ถึงปัญหา หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น ในการจัดการเรียนรู้ร่วมกับผู้นิเทศ  
และมีส่วนร่วมกับผู้นิเทศ ในการพิจารณา แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
  - 2.6 มีโอกาสสู้งถึงจุดแข็ง จุดอ่อนของตน เพื่อสามารถนำไปพัฒนา และปรับปรุง  
การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. ประโยชน์ต่อสถานศึกษา

### 3.1 สถานศึกษามีผลการปฏิบัติงาน (Organization Performance)

เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 3.2 สถานศึกษามีความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ในยุคโลกาภิวัตน์ เนื่องจากการสอนงานทำให้ครูมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งด้านการทำงานตามนโยบายกลยุทธ์ วิธีการทำงาน และการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เป็นต้น

### 3.3 เป็นการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา

กล่าวได้ว่า การนิเทศแบบชี้แนะ มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นิเทศจะคอยแนะนำให้คำปรึกษาช่วยเหลือให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากผู้นิเทศจะสอนงานแล้วยังจะช่วยให้ครูได้วิเคราะห์ตนเองให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ ในสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ และสามารถแก้ปัญหาอุปสรรคในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้หมดไป การนิเทศสอนงานจะช่วยให้ครูสามารถสะท้อนภาพการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้ครูตระหนักว่า การจัดกิจกรรมการเรียนรู้จำเป็นต้องใช้วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างไร เพื่อที่จะให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ จากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู ขณะเดียวกันผู้นิเทศจะให้ข้อมูล ความรู้ที่จำเป็น ซึ่งครูยังขาดอยู่ ดังนั้น การนิเทศชี้แนะที่มีประสิทธิภาพ ไม่เพียงขึ้นอยู่กับทักษะของผู้นิเทศ และความสามารถในการรับ (Receptiveness) ของครูเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบแวดล้อมของการนิเทศด้วย เช่น ความชัดเจนของตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI : Key Performance Index) ความชัดเจนในเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดความสำเร็จ ประสิทธิภาพของการให้ข้อมูลย้อนกลับด้วยการนิเทศชี้แนะที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้สภาพแวดล้อมการทำงานดีขึ้น การพูดคุยระหว่างการนิเทศ จะช่วยให้ครูเข้าใจดีขึ้นว่า ผู้นิเทศมีความคาดหวังจากการนิเทศอย่างไร ทำให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้ต้องคิดถึงมาตรฐานและเกณฑ์ในการนำไปสู่ความสำเร็จ ในขณะที่ปฏิบัติงาน การนิเทศที่มีประสิทธิภาพ จะสัมพันธ์กับบรรยากาศของการเรียนรู้ ซึ่งทั้งสองประการนี้จะสนับสนุนซึ่งกันและกัน นอกจากนี้แล้ว การนิเทศแบบที่เสี่ยงเป็นการพัฒนาครูโดยใช้เรียนเป็นฐาน (School-based Development) เน้นที่การพัฒนาครูที่เป็นรายบุคคลหรือกลุ่มย่อย ๆ โดยฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ประสบการณ์มาทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นการพัฒนาที่มีความต่อเนื่องเป็นเวลานาน (Continuing Professional Development) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาเรื่องของชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ผู้ชี้แนะหรือ Coaching จัดว่าเป็นกลุ่มบุคคลสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนคุณภาพให้ชุมชนการเรียนรู้ของครู สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนมีหน้าที่สนับสนุนให้ครูผู้นั้นได้เดินไปตาม เส้นทางพัฒนาวิชาชีพของตนเองได้เป็นอย่างดี

## การนิเทศแบบดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring)

### 1. แนวคิดรูปแบบการนิเทศแบบดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring)

การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) เป็นกระบวนการพัฒนาในวิชาชีพแบบหนึ่ง เช่น ผู้บริหาร หรือผู้ทำหน้าที่โค้ชหรือรับตำแหน่งศึกษานิเทศก์ใหม่ ๆ เป็นรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพครูอีกแบบหนึ่ง มีลักษณะสำคัญ คือ เป็นการให้การดูแลให้คำปรึกษาและแนะนำครูบรรจุใหม่หรือครูที่เข้าสู่วิชาชีพครู หรือบุคลากรที่เข้าสู่ตำแหน่งใหม่ที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยหรือบุคคลที่รับตำแหน่งหน้าที่ใหม่จึงไม่มีความชำนาญในหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับวิชาชีพครูชีวิตจริงในโรงเรียนของการทำหน้าที่ครูแตกต่างจากชีวิตจริงของการฝึกปฏิบัติวิชาชีพครูในสถาบันและขณะฝึกสอน การสอนเป็นวิชาชีพชั้นสูง (Professional) ต้องอาศัยเวลาและความต่อเนื่องในการพัฒนาเป็นมืออาชีพ (Professionalism) มีครูบรรจุใหม่ที่มีแววต้องการเป็นครูเก่ง ครูที่ดีต่อไปเป็นจำนวนมากที่ลาออกและเปลี่ยนอาชีพ และยังคงมีครูบรรจุใหม่อีกจำนวนมากที่ยังคงสอนอยู่ในโรงเรียนต่าง ๆ ซึ่งต้องการความช่วยเหลือแนะนำ ให้กำลังใจและสนับสนุนเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความสามารถ มีสมรรถนะด้านการสอนโดยเฉพาะครูบรรจุใหม่ที่สอนให้เด็กระดับปฐมวัยถึงประถมปลายหรือชั้นมัธยมต้น (Correia and Mc Henry, 2002) ดังนั้น ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกตระหนักถึงความสำคัญกับการศึกษาและการพัฒนาครูใหม่ บุคลากรใหม่ต่ออาชีพหน้าที่ใหม่อย่างจริงจัง เช่น ผู้บริหารและโค้ชจึงมีโปรแกรมการช่วยเหลือครูบรรจุใหม่หรือครูที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยในโรงเรียนทุกโรงเรียน (Mentoring Program) โดยจัดดำเนินการด้วยรูปแบบการช่วยเหลือให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring Program) ให้กับครูอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น คำว่า Mentoring หรือ การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำจึงเป็นที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลาย มีผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือครูใหม่ในโรงเรียนแบบ Mentoring มากมายที่รองรับและสนับสนุนผลสำเร็จของการใช้รูปแบบ Mentoring อย่างจริงจังในโรงเรียน (Sweeny, 2008) การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) เช่นเดียวกับการโค้ช (Coaching) ต้องมีการเตรียมความพร้อม เตรียมผู้ที่จะทำหน้าที่เป็นอย่างดี ทั้งความรู้ ความสามารถและคุณสมบัติคุณลักษณะที่เหมาะสมที่จะทำหน้าที่ดังกล่าว ครูผู้เชี่ยวชาญมีประสบการณ์และมีความสามารถทุกคนไม่สามารถที่จะเป็นโค้ช (Coach) หรือผู้ที่ให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentor) ได้ทุกคน (Sweeny, 2008 ; Correia and Mc Henry, 2002) ผู้ที่จะเป็น Coach หรือผู้เป็น Mentor จะต้องผ่านการคัดเลือกด้วยเกณฑ์ต่าง ๆ ในวิชาชีพ และความสมัครใจเต็มใจที่จะทำหน้าที่ดังกล่าวด้วยความเต็มใจซึ่งแตกต่างจากผู้นิเทศหรือผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศ (Supervisor) โดยสิ้นเชิง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นิเทศตามตำแหน่งหน้าที่หรือได้รับมอบหมายจากผู้บริหารการศึกษา

## 2. ความหมายของคำว่า การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring)

การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) โดย Mentor คือการคอยให้คำปรึกษา มีการสังเกตการสอนร่วมกัน พัฒนาการเรียนการสอนและไตร่ตรองสะท้อนคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติ อย่างต่อเนื่องจนสามารถสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุผลสำเร็จ มีนักการศึกษา ทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความหมาย ดังนี้

Holden (1995) ให้คำอธิบายความหมายของคำว่า Mentor ไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ประสบความสำเร็จและมีความเป็นมืออาชีพทาง ความรู้ซึ่งได้รับการยอมรับและได้รับการไว้วางใจ
2. เป็นเสมือนเพื่อนที่มีทัศนคติและมีความรู้สึก อารมณ์ที่ดีต่อกัน
3. เป็นครูที่มีประสบการณ์ที่พร้อมให้การช่วยเหลือครูใหม่ เป็นผู้ที่มีทัศนคติ ความเชื่อ และปรัชญาทางการสอน
4. เป็นผู้ที่ไม่ไวต่อความรู้สึก สุขุมรอบคอบ มีบุคลิกท่าทาง ความรู้ และความเอาใจใส่

Rolfe (2008) กล่าวว่า การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) เป็นการ พัฒนาสิ่งที่มีอยู่ภายใน เพื่อนำไปสู่อนาคตซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันกับบุคคลสองคน หรือมากกว่า ในกระบวนการมีการส่งเสริมให้ไปสู่ความสำเร็จมากกว่าที่จะดำเนินการไปคนเดียว

สุเดือนเพ็ญ คงคะจันทร์ และคณะ (2550) ได้ให้ความหมายของการดูแลให้ คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) ว่า หมายถึง พี่เลี้ยง เป็นการให้ผู้ที่มีความสามารถหรือเป็นที่ยอมรับ หรือผู้บริหารในหน่วยงานให้คำปรึกษา และแนะนำช่วยเหลือรุ่นน้องหรือผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่า ใน เรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้นแต่อาจไม่เกี่ยวกับหน้าที่ในปัจจุบันโดยตรง

วัชรรา เล่าเรียนดี (2556) กล่าวว่า ในวงการศึกษและการพัฒนาครู คำว่า Mentor เกี่ยวข้องกับแนวคิดต่าง ๆ มากมาย รวมทั้งอาจให้ความหมายหรือเรียกชื่อต่าง ๆ กัน เช่น Mentor อาจหมายถึง Expert Coach ผู้แนะนำ Guides ครูต้นแบบหรือผู้ฝึกอบรม (Trainer) และได้ให้ความหมายของ Mentor ดังนี้

1. Mentor คือ ครูของครู หรือโค้ชของผู้ทำหน้าที่โค้ช
2. Mentor คือ ผู้ที่มีประสบการณ์ในวิชาชีพ มีความรู้มีความสามารถสูง ประสบผลสำเร็จในวิชาชีพและเป็นผู้ที่ยอมรับ ความรับผิดชอบในการส่งเสริมพัฒนาความ เจริญก้าวหน้าในวิชาชีพที่ได้รับประโยชน์ในวิชาชีพเช่นเดียวกัน (Expert Coach)
3. Mentor คือ เพื่อนของครูที่มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีอารมณ์ขัน
4. Mentor คือครูที่มีประสบการณ์และความสามารถในวิชาชีพที่มีความเต็ม ใจที่จะช่วยเหลือ สนับสนุนครูบรรจุใหม่ หรือครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานนั้น ๆ น้อย

### 5. Mentor คือบุคคลที่ไวต่อความรู้สึกผู้อื่น ฉลาด มีความรู้ดี

และมีความจริงใจเอื้ออาทรผู้อื่น

สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2550) กล่าวถึงระบบพี่เลี้ยงไว้ว่า ระบบพี่เลี้ยงเป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้แบบตัวต่อตัวจากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์มากกว่าไปยังบุคคลรุ่นใหม่ หรือผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า ซึ่งระบบพี่เลี้ยงเป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงมักจะมีตำแหน่งและอาวุโสกว่า ซึ่งอาจอยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานก็ได้ โดยทั่วไประบบพี่เลี้ยงจะใช้เวลานานเพราะทั้งสองฝ่ายจะต้องสร้างความคุ้นเคย ความสัมพันธ์ และความเข้าใจกัน ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงนอกจากจะให้คำปรึกษาในด้านการงานแล้ว ยังเป็นที่ปรึกษาเวลามีปัญหาหรือสับสน ที่สำคัญพี่เลี้ยงจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องพฤติกรรม จริยธรรม และการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ หมายถึง กระบวนการของผู้ที่มีประสบการณ์สูงหรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์นั้นๆดูแล ช่วยเหลือ แนะนำ และติดตามผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่าเพื่อพัฒนางานในด้านต่าง ๆ โดยอาศัยการยอมรับและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

#### 3. บทบาทของผู้ดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentor)

กนกอร สมปราษฎ์ (2559) กล่าวว่า ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งทุกคนต้องเรียนรู้ไปพร้อมกันเป็นทีมนั้น การให้คำปรึกษาแบบกลุ่มมีความเหมาะสมที่จะมาใช้พัฒนาบุคคลในองค์กรได้ดี โดยจะทำหน้าที่ดังนี้

1. ชี้แนะ (Guide) เป็นผู้คอยชี้ช่องทางแก่กลุ่มสมาชิก และคอยเตือนให้ระมัดระวังจุดอันตราย แต่จะไม่เป็นผู้ตัดสินใจเลือกทางให้จะช่วยให้กลุ่มมองเห็นภาพพจน์ขององค์กรในอนาคตเพื่อกลุ่ม ย้อนไปดูว่าการที่ก้าวหน้าในงานขึ้นมาจนอยู่ในตำแหน่งปัจจุบันเขาใช้ทักษะวิธีการและพฤติกรรมที่ดีหรือไม่ดีอย่างไรบ้าง นอกจากนี้ยังคอยตั้งคำถามที่กระตุ้นให้กลุ่มหาคำตอบ ซึ่งจะทำให้กลุ่มสามารถมองเห็นกลยุทธ์และเทคนิคใหม่ ๆ ที่จะนำไปใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ การเรียนรู้ ผู้ขอรับปรึกษาไม่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองเท่านั้นแต่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ของที่ปรึกษาในกลุ่มด้วย
2. เป็นพันธมิตร (Ally) เป็นพันธมิตรที่คอยให้ข้อมูลแก่สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มว่า บุคคลนอกกลุ่มเขามองจุดอ่อน จุดแข็งของสมาชิกแต่ละคนอย่างไร หากสมาชิกเล่าถึงปัญหาของตนก็จะฟังอย่างตั้งใจ เห็นอกเห็นใจแล้วนำข้อมูลความเห็นทั้งทางดีและทางไม่ดีอย่างตรงไปตรงมาและเป็นมิตร

3. เร่งปฏิกิริยา (Catalyst) เป็นผู้กระตุ้นให้กลุ่มมองภาพวิสัยทัศน์ขององค์กร และอนาคตของตนเอง ชี้ให้เห็นว่าในอนาคตจะมีอะไรบ้างที่เป็นไปได้เกิดขึ้นบ้าง แทนการคาดการณ์ การมองภาพในอนาคตนั้นให้มองออกไปนอกแวงวงการทำงานของแต่ละคนด้วย

4. มีความรู้และประสบการณ์ (Savvy) ที่ปรึกษาที่อยู่ในหน่วยงานมานาน พอจะรู้งานต่างๆในหน่วยงานประสบความสำเร็จได้อย่างไร รู้ลู่ทางว่าหากสมาชิกในกลุ่มแต่ละคน จะก้าวหน้าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้จะต้องเดินไปทางไหน จะเป็นผู้ทำหน้าที่เชื่อมโยงสมาชิกกับ บุคคลอื่นในองค์กรที่สามารถช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้

5. สนับสนุน (Advocate) ในเวลาที่กลุ่มเกิดการเรียนรู้ขึ้น สมาชิกจะเริ่ม มองเห็นว่าตนเองสามารถผลักดันความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาแผนความก้าวหน้าได้ด้วยตนเอง ที่ปรึกษาจะทำหน้าที่ช่วยให้สมาชิกได้มีโอกาสแสดงความสามารถให้เห็นเป็นประจักษ์แก่ ผู้บังคับบัญชา เช่น เมื่อสมาชิกเสนอโครงการปฏิบัติงานที่เห็นว่าดี ก็พยายามผลักดันให้โครงการนั้น ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการได้ เพื่อสมาชิกจะได้มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถ

Lyons และ Pinnell (2001) อธิบายถึงบทบาทของ “ผู้ที่มีประสบการณ์สูง” (Mentor) ว่าเป็นผู้ที่ให้และเสนอความคิดเห็นที่จะประสบความสำเร็จได้ เป็นผู้ที่นึกถึงขั้นต่อไปของการเรียนรู้ มีหน้าที่ช่วยและลดขั้นตอนที่ซับซ้อนในงานที่มีความสำคัญและจำเป็น ช่วยรักษาภาพใหญ่ ของงานและองค์ประกอบย่อย ๆ ของกระบวนการให้การสนับสนุนและให้กำลังใจช่วยประเมินผลที่ คาดหวังและเสนอแนวพัฒนาปรับปรุง เป็นผู้เริ่มต้นกระบวนการในขั้นตอนที่สูงขึ้น

Pask และ Joy (2007) กล่าวถึงบทบาทของการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำและ บทบาทของการเป็นผู้สอนงาน (Mentoring and Coaching) ว่าระบบทั้งสองนั้นมีความเชื่อมโยงกัน จึงใช้คำว่า Mentoring-Coaching แต่สิ่งที่สามารถแยกการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) ออกจากการสอนงาน (Coaching) ได้คือประเภทของพฤติกรรมในการให้คำแนะนำ เช่น การแนะนำ การบอกการสอน ฯลฯ ทั้งนี้ Roger (1961) กล่าวว่า การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำและการสอนงาน (Mentoring-Coaching) เป็นเพียงกระบวนการที่ช่วยเหลือบุคลากร ทำสิ่งที่ดีที่สุดได้ด้วยตัวของ พวกเขาเองและในขณะเดียวกันก็เกิดการพัฒนายิ่งขึ้นไป

Hermainae ที่กล่าวว่า การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) เป็นการ สนับสนุนให้เกิดการพัฒนารายบุคคลจากบทบาทที่เกี่ยวกับงานและการดำรงตนอยู่ในสังคม ขอบเขต ของการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) จึงกว้างกว่าความหมายของการสอนงาน (Coaching) ซึ่งในการสอนงานนั้นเป็นส่วนหนึ่งของการให้คำปรึกษาดูแล อีกทั้งยังไม่ได้จำกัดอยู่แต่เพียงแค่ การพัฒนากลุ่มทักษะหรือพฤติกรรมเพียงบางอย่างเท่านั้น แต่เป็นภาพรวมของคน ๆ นั้น รวมถึงการทำงานของเขาด้วย สรุปแล้วคือการสอนงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับงานเฉพาะแต่ละงาน แต่การให้คำปรึกษาดูแลจะเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพของการทำงานควบคุมหลายด้าน

Zepada (2003) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้ดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentor) 5 ประการ ได้แก่ 1) การสอน (Teaching) 2) การสนับสนุน (Sponsoring) 3) การให้กระตุ้นส่งเสริม (Encouraging) 4) การให้คำปรึกษา (Counseling) และ 5) ความเป็นมิตร (Befriending)

Starcevish (2009) แสดงความแตกต่างระหว่างการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentor) และการสอนงาน (Coaching) ซึ่งสอดคล้องกับ Hermainea ดังนี้

ตาราง 4 แสดงความแตกต่างระหว่างผู้สอนงาน (Coach) และผู้ดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentor)

ประเด็น	การสอนงาน (Coach)	การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentor)
จุดเน้นและเป้าหมายสำคัญ	เพื่อแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ปรับปรุงการปฏิบัติงานและเตรียมทักษะที่จำเป็นต่อผู้ทำงานใหม่	เพื่อสนับสนุนและเป็นแนวทางในความเจริญก้าวหน้าของผู้รับการดูแลปรึกษาแนะนำ
บทบาท	ผู้สอนงานเป็นผู้สั่งการเรียนรู้และให้การชี้แนะ	ผู้ดูแลให้คำปรึกษาแนะนำเป็นผู้อำนวยความสะดวกเท่านั้น
ความสัมพันธ์	ขึ้นกับหน้าที่ในงาน ผู้สอนงานเป็นเจ้านายของผู้ถูกสอนงาน	เลือกด้วยตนเอง เกิดจากความสมัครใจ ไม่จำเป็นต้องเป็นการแต่งตั้งโดยผู้บังคับบัญชาโดยตรง
ประเด็นที่น่าสนใจ	ปัญหาใกล้ตัวและโอกาสในการเรียนรู้	การพัฒนาวิชาชีพในระยะยาว
บทบาท	เน้นที่การให้ข้อมูลย้อนกลับที่เหมาะสม	เน้นที่การรับฟัง การเป็นต้นแบบที่ดี รวมทั้งการให้คำแนะนำ
ระยะเวลา	โดยปกติจะเน้นที่ความจำเป็นในระยะสั้น ๆ เป็นครั้ง ๆ ต่อเนื่อง	ต่อเนื่องในระยะยาว

Rolfe (2008) กล่าวถึงบทบาทผู้ให้คำปรึกษา คือ การสร้างความสัมพันธ์ถามคำถามฟังและนำเอาความสามารถของผู้รับคำปรึกษาออกมา ผู้ให้คำปรึกษาไม่ใช่ผู้ที่มีอายุมากกว่า ฉลาดกว่า แต่ต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการนำไปสู่บทสนทนาในการให้คำปรึกษา เกิดคำถามจากผู้ให้คำปรึกษา เพื่อกระตุ้นให้ผู้รับคำปรึกษาได้คิดอย่างอิสระ มีการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ การสะท้อนประสบการณ์ของพวกเขาในสถานการณ์นั้น ๆ มีการวางแผนการดำเนินการ

การให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างต่อเนื่อง โดยผู้รับคำปรึกษาจะได้รับการเสริมพลังอำนาจและก่อให้เกิดเป็นวงจรแห่งการเรียนรู้ โดยคำถามที่ช่วยในการพัฒนาตนเอง คือ 1) ตอนนี้ฉันกำลังเป็นอย่างไร 2) ฉันต้องไปถึงจุดใด 3) ฉันจะไปถึงได้อย่างไร และ 4) ฉันจะต้องทำอะไรบ้าง โดยผู้ให้คำปรึกษาต้องสะท้อนความคิดเห็นสร้างวัตถุประสงค์ กำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติ การวางกรอบความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ

นอกจากนี้ Rolfe (2008) ได้สรุปถึงความแตกต่างของกระบวนการให้คำปรึกษาแบบดั้งเดิมและแบบปัจจุบันดังนี้

ตาราง 5 แสดงความแตกต่างของกระบวนการให้คำปรึกษาแบบดั้งเดิมและในปัจจุบัน

การให้คำปรึกษาแบบดั้งเดิม	การให้คำปรึกษาในปัจจุบัน
1. ผู้ให้คำปรึกษาค้นหาผู้รับคำปรึกษา	1. ผู้รับคำปรึกษาจะต้องมองหาผู้ให้คำปรึกษา
2. ผู้ให้คำปรึกษาต้องเป็นผู้อาวุโสกว่า	2. ผู้ให้คำปรึกษาเป็นใครก็ได้ที่สามารถเรียนรู้ได้ โดยมีได้คำนึงถึงอายุหรือตำแหน่ง
3. การให้คำปรึกษาสำหรับบุคคลที่อ่อนวัย	3. การให้คำปรึกษาสำหรับทุกคน ทุกวัย
4. มีผู้ให้คำปรึกษา 1 คน	4. มีผู้ให้คำปรึกษาหลายท่านที่มีความแตกต่างกันด้วยความเชี่ยวชาญแต่ละคน
5. การให้คำปรึกษาเป็นแบบ 1 ต่อ 1	5. มีหลายแบบในการให้คำปรึกษาทั้งแบบเดี่ยวแบบกลุ่มและแบบวงจรการให้คำปรึกษา
6. ผู้ให้คำปรึกษาจะบอกว่าต้องทำอะไร	6. ผู้ให้คำปรึกษาจะเป็นผู้รับฟังมากยิ่งขึ้น
7. ผู้ให้คำปรึกษาจะเป็นผู้ทำหน้าที่ให้คำแนะนำ	7. ผู้ให้คำปรึกษาจะเป็นผู้ช่วยเหลือในการทำ การตัดสินใจและการแก้ปัญหา
8. ผู้ให้คำปรึกษาทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษา หรือผู้รับคำปรึกษาเท่านั้น	8. ผู้ให้คำปรึกษาทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ให้คำปรึกษา และผู้รับคำปรึกษาในเวลาเดียวกัน

วัชรรา เลาเรียนดี (2556) ได้เปรียบเทียบบทบาทหน้าที่และเป้าหมายการปฏิบัติงานของผู้นิเทศหรือศึกษานิเทศก์ (Supervisor) ผู้ทำหน้าที่โค้ชหรือโค้ช (Coach) และผู้ดูแลให้คำปรึกษา (Mentor) ดังนี้

ผู้ทำหน้าที่นิเทศ ผู้นิเทศหรือศึกษานิเทศก์ (Supervision) กำหนดตำแหน่งชัดเจนมีเกณฑ์การคัดเลือกจากหน่วยงานต้นสังกัด ทำหน้าที่ตามที่ถูกกำหนดจากต้นสังกัด แต่งานใน



ภาระหน้าที่ที่แท้จริงคือ การช่วยครูปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน งานทุกงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ร่วมกับการประเมินผลต่าง ๆ

โค้ช หรือผู้ทำหน้าที่โค้ช (Coach) ได้รับการมอบหมายหน้าที่โดยองค์กรหรือสมาคมที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาในวิชาชีพให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์ บทบาทหน้าที่ คุณลักษณะ คุณสมบัติ ความรู้ความสามารถของการเป็นโค้ชและเต็มใจที่จะทำหน้าที่ผ่านการฝึกอบรม บทบาทภาระหน้าที่ เทคนิคทักษะที่สำคัญในหน้าที่โค้ชอย่างดี มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนวิธีใดวิธีหนึ่ง มีผลงานด้านการโค้ช เป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับหนึ่ง การทำหน้าที่โค้ชจะไม่มีประเมินผลใด ๆ ทั้งสิ้น

ผู้ดูแลให้คำปรึกษา (Mentor) เป็นผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่ง วิชาใดวิชาหนึ่งในภาระหน้าที่ วิธีปฏิบัติงานของ Mentor เต็มใจ มีเวลาที่จะช่วยดูแลให้คำปรึกษาแก่บุคลากรที่เข้าสู่วิชาชีพนั้น ๆ ใหม่ หรือขาดประสบการณ์ในวิชาชีพนั้น ๆ โดยช่วยสนับสนุน ช่วยเหลือดูแลให้สามารถปฏิบัติงานในวิชาชีพนั้นด้วยความก้าวหน้าและมีพัฒนาการที่ต่อเนื่องโดยแต่ละครั้ง Mentor จะถูกเลือกโดยผู้ที่รับการพัฒนาในวิชาชีพ (Mentee)

กนกอร สมปราษฎ์ (2559) ได้เปรียบเทียบบทบาทความเหมือนและความแตกต่างของการสอนงาน (Coaching) และการให้คำปรึกษาแนะนำหรือการเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) ว่ามีความแตกต่างกันที่จุดเน้น กล่าวคือ การสอนงาน (Coaching) นั้นผู้บังคับบัญชาจะสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงของตนเองที่เกี่ยวกับวิธีการทำงานในหน้าที่ปัจจุบัน และมีเป้าหมายระยะสั้น ในขณะที่การให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) ผู้ที่เป็นที่ปรึกษาไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง สมาชิกอาจอยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานก็ได้หากช่วยพัฒนาสมาชิกให้เจริญก้าวหน้าไปในสายอาชีพได้ ผู้เป็นที่ปรึกษาแนะนำมีอิสระที่จะกำหนดจุดมุ่งหมายการพัฒนาสมาชิกในระยะยาววิธีการดำเนินการจึงกว้างขวางกว่า

สรุปว่า บทบาทหน้าที่ของผู้ดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentor) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ เป็นผู้ที่มิมีทักษะในการสนทนา ให้คำปรึกษา ใช้คำถามเพื่อกระตุ้นให้ผู้รับคำปรึกษาได้คิดอย่างอิสระ มีการพัฒนากระบวนการคิดวิเคราะห์ การสะท้อนประสบการณ์ของพวกเขาในสถานการณ์นั้น ๆ มีการวางแผนการดำเนินการ การให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างต่อเนื่อง

#### 4. กระบวนการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ

กนกอร สมปราษฎ์ (2559) นำเสนอกระบวนการนิเทศแบบการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนการนิเทศ (Planning) เป็นขั้นที่ผู้บริหาร/ผู้ทำหน้าที่นิเทศและผู้รับการนิเทศจะทำการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้น

2. ให้ความรู้ในสิ่งที่จะทำ (Informing) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ ความเข้าใจในสิ่งที่ดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ มีขั้นตอนในการดำเนินการและ จะทำอย่างไรบ้างจึงจะทำให้ได้ผลงานออกมามีคุณภาพ

3. การปฏิบัติงาน (Doing) ประกอบด้วยการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ ผู้ให้การนิเทศและผู้สนับสนุนการนิเทศ

4. การสร้างขวัญและกำลังใจ (Reinforcing) เป็นขั้นตอนของการเสริมแรงของผู้บริหารเพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

5. ประเมินผลการนิเทศ (Evaluation) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นอย่างไร มีปัญหาหรืออุปสรรคจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข

วัชรา เล่าเรียนดี (2556) ได้เสนอกระบวนการหรือรูปแบบการเพิ่มพูนสมรรถนะ การสอนสำหรับครูใหม่ (Mentoring Model) ดังนี้

1. เตรียมความพร้อม (Preparation) ได้แก่ ด้านความรู้ เทคนิคและทักษะด้าน หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

2. ประชุมวางแผนการนิเทศและแผนการจัดการเรียนรู้ (Planning) ได้แก่ กำหนดปัญหาและประเด็นในการปรับปรุงและพัฒนา และจัดทำแผนการนิเทศและแผนการจัดการ เรียนรู้

3. ประชุมก่อนการสังเกตการณ์สอน (Pre-observation Conference) ได้แก่ การทบทวนแผนการจัดการเรียนรู้ กำหนดประเด็นการสังเกตและบันทึก และเลือกเครื่องมือ สังเกตการณ์สอน

4. สังเกตการณ์สอนในชั้นเรียน (Observation) ได้แก่ สังเกตบันทึกพฤติกรรม การจัดการเรียนรู้และสังเกตบันทึกพฤติกรรมการเรียนของนักเรียน

5. ประชุมเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับ (Post-observation Conference) ได้แก่ ทบทวนข้อมูลสังเกตการณ์สอน อภิปราย วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน ผู้นิเทศให้ข้อเสนอแนะและทบทวน แผนการปฏิบัติครั้งต่อไป

Marlen และ Mchenry (2002) ได้กล่าวถึงขั้นตอนและกระบวนการของการดูแล ให้คำปรึกษาแนะนำ ได้แก่

1. ประชุมก่อนการให้คำปรึกษา (Preconference)

2. สังเกตการณ์สอนในชั้นเรียนและเก็บข้อมูล (Observation and Data Gathering)

3. การร่วมกันวิเคราะห์และการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติ (Collaborative Reflection and Analysis)

4. การประชุมหลังการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Post Conference)  
Sweeny (2008) กล่าวถึงองค์ประกอบของการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ

ประกอบด้วย

1. การปฐมนิเทศและให้คำแนะนำในเรื่องต่าง ๆ (Orientation)
2. การลงมือปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (Workshops and Training)
3. การวางแผนปฏิบัติและกำหนดเป้าหมายของโปรแกรม (Professional Development Goals and Action Plan)
4. เพื่อสังเกตในชั้นเรียน (Classroom Observation)
5. การทำแฟ้มสะสมผลงานเพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (Professional Development Portfolio)
6. การจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุน (Peer Support Activities)

สถาบัน Mentor International Study Consultants ได้เสนอกระบวนการ  
ขั้นตอนการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 การออกแบบและการวางแผน

ขั้นตอนที่ 2 การจัดการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ

โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดการดำเนินการ ปรากฏดังตาราง 6 ดังนี้

ตาราง 6 ขั้นตอนและการดำเนินการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ

ขั้นตอน	การดำเนินการ
ขั้นตอนที่ 1 การออกแบบ และวางแผน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ออกแบบ กำหนดกลุ่มผู้เข้าร่วมการดูแลให้คำปรึกษา แนะนำ ประเภทการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ</li> <li>2. วางแผนในการดำเนินการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ กำหนด ผู้รับผิดชอบโครงการ งบประมาณ วางแผนขั้นตอนการดำเนินงาน อันประกอบด้วย               <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 การหาอาสาสมัคร</li> <li>2.2 คัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเบื้องต้น</li> </ol> </li> </ol>

ตาราง 6 (ต่อ)

ขั้นตอน	การดำเนินการ
	2.3 ให้การฝึกอบรมผู้ให้และผู้รับการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ 2.4 จับคู่ผู้ให้และผู้รับการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ 2.5 ดำเนินการตามขั้นตอนดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ 2.6 จัดระบบสนับสนุนเพื่อแนะนำ กำกับ ติดตาม ความสัมพันธ์ ของกระบวนการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ 3. วางแผนการประเมินการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ
ขั้นตอนที่ 2 การจัดการการ ดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ	1. ระบุรูปแบบ บทบาท ความรับผิดชอบของกลุ่มให้คำแนะนำ ปรึกษา 2. ทำความเข้าใจในรูปแบบการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำให้กับผู้ให้ และผู้รับการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ 3. ออกแบบแผนการพัฒนาทรัพยากร หาแหล่งทุน 4. การออกแบบระบบการกำกับติดตามโปรแกรม 5. สร้างแผนการพัฒนาศักยภาพผู้มีความเป็นมืออาชีพ 5.1 เตรียมการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ตลอดโครงการ 5.2 สร้างความรู้และทักษะต่อสมาชิกเจ้าหน้าที่ 6. สนับสนุนการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ 7. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติการ ดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ	1. รับสมัครผู้ให้และรับคำปรึกษาและอาสาสมัครอื่นๆ 2. คัดเลือกผู้ให้และรับคำปรึกษาจากใบสมัคร ตรวจสอบประวัติ ศึกษาคูณลักษณะ การสัมภาษณ์ 3. ฝึกอบรมผู้ให้และผู้รับการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ 4. จับคู่ให้และรับคำปรึกษา โดยการสร้างเกณฑ์ เรียงลำดับการ แนะนำระหว่างผู้ให้และรับคำปรึกษา 5. นำผู้ให้และรับคำปรึกษาเข้าสู่กระบวนการให้คำปรึกษา 6. ให้การสนับสนุนตลอดการดำเนินงาน ให้คำแนะนำและกำกับ ติดตามความสัมพันธ์การให้คำปรึกษา

ตาราง 6 (ต่อ)

ขั้นตอน	การดำเนินการ
	7. ช่วยให้ผู้ให้และรับคำปรึกษาจนถึงตอนสุดท้ายของการจบความสัมพันธ์
ขั้นตอนที่ 4 การประเมิน การดูแลให้คำปรึกษา แนะนำ	1. พัฒนาแผนและกระบวนการประเมินการดูแลให้คำปรึกษา แนะนำ ระบุตัวบ่งชี้ พัฒนาระบบการจัดการข้อมูล 2. พัฒนาแผนและวัตถุประสงค์ความคาดหวัง 3. สร้างกระบวนการในการสะท้อนและการเผยแพร่การประเมิน

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาในวิชาชีพครูนั้น ควรมีการปฏิบัติที่มีความต่อเนื่องสัมพันธ์กันและกัน ที่ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การสอน (Teaching) และการสังเกตการสอน (Observation) และ 3) การไตร่ตรองสะท้อนคิด (Reflecting) และการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) กระบวนการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring Process) จะดำเนินการเป็นวัฏจักรต่อเนื่อง แต่ละขั้นจะมีการประชุมหรืออภิปรายกัน ร่วมกันไตร่ตรองก่อนคิดโดยตลอด

#### 5. รูปแบบการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ

Rolfe (2008) ได้ให้แนวทางของการให้คำปรึกษาว่า เดิมในอดีตกระบวนการให้ปรึกษาจะเป็นกระบวนการแบบ 1 : 1 ส่วนใหญ่จะเป็นการให้คำปรึกษาแบบไม่เป็นทางการ และไม่มีโครงสร้าง ในปัจจุบันการให้คำปรึกษาสามารถทำได้หลายรูปแบบผ่านทางการให้คำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการซึ่งเกิดขึ้นโดยธรรมชาติและนำกระบวนการให้คำปรึกษาที่เป็นทางการเข้ามาผสมผสานด้วยโดยเสนอแนวทางให้การให้คำปรึกษา ดังนี้

1. การให้คำปรึกษาที่ไม่เป็นทางการ (Informal Mentoring) หมายถึง รูปแบบการสนทนาที่ไม่เป็นการกำหนดหัวข้อ/ประเด็น/วัน/เวลา ที่ชัดเจน เกิดจากการพูดคุยกับเพื่อน เมื่อมีโอกาสและก่อให้เกิดความเข้าใจในขณะนั้น ๆ ซึ่งการพูดคุยนั้นจะเป็นการสนับสนุนและกระตุ้นความคิด

2. การให้คำปรึกษาที่เป็นทางการ (Formal Mentoring) หมายถึง รูปแบบการสนทนาที่มีโครงสร้าง มีข้อตกลงในการปรึกษาและถูกศึกษา มีกรอบแนวคิดสำหรับการให้คำปรึกษาที่ชัดเจน มีการร่วมกันอภิปรายความคาดหวัง วัตถุประสงค์ และกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อมีความตั้งใจในการพัฒนาความรู้ผ่านการสนทนา

3. การให้คำปรึกษาโดยเพื่อน (Peer Mentoring) เนื่องจากปัญหาการให้คำปรึกษาที่ผ่านมามีคือ เพศ อายุของทั้งผู้ให้และผู้รับคำปรึกษามีความแตกต่างกัน และในบางครั้งเราต้องการผู้ให้คำปรึกษาที่มีทักษะเฉพาะจึงมีการเปลี่ยนบทบาทกัน ผู้ให้คำปรึกษาอาจกลายมาเป็นผู้รับคำปรึกษา เนื่องจากความสามารถของทักษะนั้นมีความแตกต่างกันไป เพื่อนผู้ให้คำปรึกษาจึงกลายเป็นที่ปรึกษาซึ่งกันและกัน มีการตั้งคำถาม การฟังและการสะท้อนความคิด ซึ่งเป็นการเสนอมุมมองอื่น ๆ ร่วมกันแต่ทั้งนี้การตัดสินใจหลักยังขึ้นอยู่กับเจ้าของผู้ปฏิบัติการ

4. การให้คำปรึกษาแบบกลุ่ม (Group Mentoring) คือผู้ให้คำปรึกษาหนึ่งคนกับผู้รับคำปรึกษาหลาย ๆ คน

5. การให้คำปรึกษารอบกลุ่ม (Mentoring-Round-Table) คือ การให้คำปรึกษาโดยการมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนในการสนทนาของกลุ่มที่ให้คำปรึกษา

6. การให้คำปรึกษาที่มีการวางแผนและการสอนงานที่เป็นเชิงธุรกิจ (Mastermind Mentoring and Business Coaching) โดยผู้ให้คำปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ

Sweeny (2003) ได้กำหนดรูปแบบการดูแลให้คำปรึกษาโดยใช้หลักการประเมินตนเองในการให้คำปรึกษา เพื่อช่วยให้ผู้ให้คำปรึกษามองเห็นจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของตนเอง โดยผลการประเมินจะเป็นตัวสะท้อนถึงสิ่งที่ควรทำต่อไป โดยรูปแบบการให้คำปรึกษาของ Sweeny แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

รูปแบบที่ 1 บอก (Tell) เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการให้คำปรึกษา ซึ่งเป็นการสอนเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำไปสู่คำตอบหรือวิธีการปฏิบัติที่ถูกต้อง โดยผู้ให้คำปรึกษาเป็นผู้ถ่ายทอดสู่ผู้รับคำปรึกษา

รูปแบบที่ 2 เสนอแนะ (Sell) โดยผู้รับคำปรึกษาจะเรียนรู้และทราบว่าจะตอบคำถามอย่างไรให้เหมาะสมกับในแต่ละสถานการณ์ที่อาจมีคำตอบแตกต่างกันไป โดยผู้ให้คำปรึกษาจะคอยอยู่เป็นระยะแต่ทั้งนี้การตัดสินใจหลักจะขึ้นอยู่กับผู้รับคำปรึกษา

รูปแบบที่ 3 ร่วมกัน (Collaborative) โดยทั้งสองคนจะกลายมาเป็นคู่กันอย่างแท้จริง รู้สึกถึงความรับผิดชอบและเป็นเจ้าของสำหรับการให้คำปรึกษาร่วมกัน โดยผู้ให้คำปรึกษาต้องนำผู้รับคำปรึกษาเข้าสู่สถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้

รูปแบบที่ 4 มอบอำนาจ (Delegate) เป็นขั้นสุดท้ายโดยผู้ให้คำปรึกษาจะเป็นผู้สนับสนุนผู้รับคำปรึกษาซึ่งนับว่าเป็นขั้นที่ยากสำหรับผู้ให้คำปรึกษาหลายๆท่าน ผู้รับคำปรึกษาต้องสามารถยืนหยัดด้วยตนเองโดยเขาได้รับประสบการณ์ที่ไม่ต้องการความช่วยเหลือจากปัจจัยภายนอก

6. เงื่อนไขของการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring Program)

วัชรวิภา เลาห์เรียนดี (2556) กำหนดเงื่อนไขของการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ ดังนี้

1. ผู้ทำหน้าที่ Mentor มีความรู้ความเชี่ยวชาญสูงกว่าผู้รับการพัฒนา (Mentee)

2. ผู้ทำหน้าที่ Mentor ยอมรับ เต็มใจที่จะทำหน้าที่ดังกล่าว และมีความสามารถที่จะช่วยให้ผู้รับการพัฒนาสามารถพัฒนาตนเองจนเชี่ยวชาญได้

3. ผู้ทำหน้าที่ Mentor มีบทบาทหน้าที่หรือแตกต่างจากศึกษานิเทศก์ หรือผู้นิเทศ

4. ผู้ทำหน้าที่ Mentor กับผู้ได้รับการพัฒนามุ่งเน้นการพัฒนาวิชาชีพพร้อมทั้ง 2 ฝ่าย

กนกอร สมปราษฎ์ (2559) กล่าวว่า ผู้ทำหน้าที่นิเทศควรมีความรู้ 4 อย่าง ดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ
2. พฤติกรรมของมนุษย์
3. ความรู้ด้วยหลักสูตร
4. ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร

Newby และ Comer (1997) กล่าวถึง องค์ประกอบพื้นฐานสำหรับการสร้างความสัมพันธ์ในการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. ประสบการณ์ของผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ ซึ่งเป็นผู้มีความสามารถในด้านสารสนเทศที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ มีทักษะและประสบการณ์ในเรื่องที่ผ่านมา
2. ความรู้หรือประสบการณ์ที่ผู้รับคำปรึกษาขาดไปและมีความต้องการในระหว่างกระบวนการให้คำปรึกษา
3. ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ของผู้มีประสบการณ์น้อยกว่า ผ่านทางการพูดคุย โดยสิ่งที่ต้องตระหนักเป็นอันดับแรกคือ ผู้ดำเนินการต้องทราบว่าความรู้/ทักษะใดที่ผู้รับคำปรึกษาต้องการพัฒนา รวมถึงการศึกษาวัฒนธรรมและบริบทขององค์กรเพื่อเลือกกลยุทธ์ในการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม

Rolfe (2008) และ Pask และ Joy (2007) ได้กล่าวถึงเงื่อนไขของการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำว่าควรพิจารณา ดังนี้

1. ไม่มีรูปแบบที่ดีที่สุดเพียงรูปแบบเดียวในการให้คำปรึกษาแนะนำ เนื่องจากทั้งผู้ให้และรับคำปรึกษาแนะนำต่างมีเอกลักษณ์ของตนเองในกระบวนการให้คำปรึกษาดูแล ซึ่งในระหว่างการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำกันนั้นจะเกิดการพัฒนาซึ่งกันและกัน เป็นการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้นความเข้าใจ เชื่อมั่นและไว้วางใจกันและกัน เป็นสิ่งสำคัญมากในกระบวนการให้คำปรึกษาดูแล โดยความไว้วางใจนั้นจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ให้คำปรึกษาดูแลมีประสบการณ์ในด้านนั้น ๆ แล้ว

2. การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำของบุคคลที่มีความสนใจและเต็มใจในการเข้าร่วมกระบวนการจะสร้างแนวทางของความสัมพันธ์ในการที่ให้คำปรึกษาที่ต่อเนื่อง

3. กระบวนการให้คำปรึกษาแนะนำจะได้รับการสนับสนุนหากอยู่บนพื้นฐานของสิ่งที่เข้าร่วมกระบวนการอยากรู้ อยากศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานของแต่ละบุคคลและองค์กรได้

Sweeny (2008) ได้ให้องค์ประกอบที่สำคัญของ Mentoring Program ดังนี้

1. สิ่งที่ต้องคำนึงถึงอันดับแรก ๆ คือ ทิศทางของสถาบันการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ ชุมชน ภาระงานที่คาดหวังและหลักสูตรในโรงเรียน
2. การพัฒนาบุคลากรตามระบบ Mentoring Program ต้องเริ่มต้นด้วยความต้องการของครูใหม่ (Teachers' Needs) หรือบุคลากรใหม่
3. การร่วมมือกันของเพื่อนร่วมงานในการสนับสนุนกิจกรรมนั้น ๆ เป็นสิ่งที่จำเป็นทั้งสำหรับครูใหม่ (Mentee) และผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentor)
4. การเรียนรู้ของครูใหม่เกิดจากการสังเกตและวิเคราะห์งานที่มีประสิทธิภาพ
5. ผู้ให้คำปรึกษาที่มีประสบการณ์ในด้านนั้น ๆ (Mentor) มีหน้าที่ให้คำแนะนำและวางแผนช่วยสอนให้กับครูใหม่ (Mentee)
6. เป้าหมายของการพัฒนาวิชาชีพอยู่บนพื้นฐานของการปฏิบัติงานในปัจจุบันกับมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับครูใหม่
7. เพิ่มสะสมผลงานเพื่อพัฒนาวิชาชีพเป็นเอกสารที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพและการเพิ่มพูนทักษะการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้น Sweeny (2008) ได้ให้ข้อจำกัดของการให้คำปรึกษาแนะนำที่สำคัญในการนำมาพิจารณา ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการทำงาน
2. ความคาดหวังในการพัฒนาและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
3. การสนับสนุนดูแลกัน
4. อยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า การดำเนินงานโดยสามารถรักษาความสัมพันธ์นั้นไว้ได้
5. การเปิดรับการเรียนรู้ ให้ความเคารพซึ่งกันและกัน
6. การยึดถือวัตถุประสงค์และเน้นการแก้ปัญหา
7. การมีความมั่นใจและความพยายามในการสร้างความคิดใหม่
8. มีการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
9. การเปิดรับสำหรับการให้คำปรึกษาไม่เป็นทางการจากผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ ด้วย



10. มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติ ทักษะ การคิดวิเคราะห์  
ความสามารถและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

11. มีการสะท้อนผล การประเมินตนเอง การคิดวิเคราะห์ การประเมิน  
และการตรวจสอบข้อตกลงของตนเอง

จากแนวคิดการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำที่กล่าวมาข้างต้นจะพบว่า สิ่งที่สำคัญของ  
การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำคือ การดูแลให้คำแนะนำ (Mentor) เริ่มที่ความสมัครใจและความเข้าใจ  
ในระบบการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ ต้องมีกระบวนการคัดเลือกและหาอาสาสมัครผู้ทำหน้าที่ดูแลให้  
คำปรึกษาแนะนำที่มีประสิทธิภาพ ผู้ดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentor) จะต้องเป็นผู้ที่มีความ  
เชี่ยวชาญและเป็นที่ยอมรับในเรื่องที่จะให้คำปรึกษา การฝึกอบรมเป็นแนวทางที่ช่วยในการพัฒนา  
ความรู้และทักษะของบุคคลเพื่อการพัฒนาความสามารถต่อไป นอกจากนี้ควรมีการวางแผนการ  
สำรวจการจับคู่กันผิดหรือประสบปัญหาจากการจับคู่กันนั้นๆหลังจากเริ่มให้คำปรึกษาไปได้สักระยะหนึ่ง  
และควรมีการตรวจสอบความสัมพันธ์ของผู้ดูแลให้คำปรึกษาแนะนำและผู้รับการดูแลให้คำปรึกษา  
แนะนำอย่างต่อเนื่อง

#### 7. ทักษะที่จำเป็นต่อการนิเทศการศึกษาการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ

ในการนิเทศการสอนและการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
และปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้นมีนักการศึกษา  
หลากหลายท่านกล่าวไว้ ดังนี้

วีชรา เล่าเรียนดี (2556) ได้ให้ความหมายของทักษะรวมในการนิเทศ  
(Supervisory Skill Mix) หมายถึง ในการนิเทศการสอนหรือการพัฒนาวิชาชีพนั้น จำเป็นต้องใช้  
ทักษะในการนิเทศที่สำคัญ 3 อย่างร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วย

1. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) หรือทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์  
(Human Relation Skills) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและ  
ประสิทธิผลภายในกลุ่ม และสามารถสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม  
นอกจากนั้นยังหมายรวมถึง ความสามารถการจูงใจและมีอิทธิพลเหนือคนอื่น การได้รับความร่วมมือ  
อย่างจริงจัง การสามารถพัฒนากลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพและสร้างการยอมรับในการเปลี่ยนแปลงมาก  
ขึ้น

2. ทักษะด้านการจัดการ (Management Skills) หมายถึง ความสามารถในการ  
การที่จะจัดให้และคงไว้ซึ่งสภาพเงื่อนไขที่จะเป็นการสนับสนุนการทำงานในหน่วยงานหรือกลไกใน  
การรักษาไว้และทำให้องค์กนดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทักษะในการจัดการประกอบด้วย

2.1 ความสามารถในการรักษาไว้ ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลกับ  
หน่วยงาน

2.2 ความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่สำคัญที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานในองค์กรหรือโรงเรียน

2.3 ความสามารถในการที่จะสร้างองค์กรที่มีคุณภาพ

2.4 ความสามารถในการสร้างและคงไว้ซึ่งสมรรถภาพขององค์กร

2.5 ความสามารถด้านการจัดการภายในกลุ่ม เพื่อให้การทำงานกลุ่มราบรื่น บรรลุเป้าหมาย โดยสามารถจัดการกับพฤติกรรมที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกันได้อย่างสร้างสรรค์

3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการและเทคนิคที่จำเป็นและที่เกี่ยวข้องสำหรับการนิเทศ ดังนั้นผู้นิเทศหรือผู้ทำหน้าที่นิเทศจะต้องมีความรู้ ความสามารถเฉพาะอย่าง เฉพาะผู้ที่จะทำหน้าที่นิเทศโดยตรง ต้องรู้เข้าใจเทคนิควิธีและสามารถใช้เทคนิควิธีเหล่านั้นด้วย เช่น เทคนิคการนิเทศแบบพัฒนาการ เทคนิคการนิเทศแบบคลินิก เทคนิคการสังเกตการณ์สอนและการจัดประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ กล่าวได้ว่าเป็นความรู้เฉพาะอย่าง เป็นเทคนิควิธีที่ต้องศึกษาทำความเข้าใจและฝึกปฏิบัติจึงจะสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องรู้และเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิควิธีสอนแบบต่าง ๆ ที่สำคัญและสามารถสาธิตให้คำแนะนำแก่ครูได้

กนกอร สมปราษฎ์ (2559) ได้เสนอทักษะที่จำเป็นในการเป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ ดังนี้

1. ทักษะในทางเทคนิค คือ ทักษะในด้านการเงินและบัญชี การจัดการ การจัดซื้อและการจ้างงานบริหารบุคคล ระเบียบสารบรรณ การจัดระบบงาน

2. ทักษะในการครองตน คือ ทักษะในการกระตุ้นหรือจูงใจให้ทำงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบ การติดต่อประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การรู้จักประนีประนอม และสร้างขวัญกำลังใจ

3. ทักษะในการจัดการเรียนรู้ เป็นทักษะในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลในทางปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายการศึกษาของหลักสูตร

4. ทักษะในการสร้างความคิด เป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้าในลักษณะที่สามารถทำให้องค์กรปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์ และมีบริการที่สนองความต้องการได้ ซึ่งเป็นภารกิจหน้าที่ของผู้นิเทศการศึกษาในอันที่จะช่วยเหลือในการจัดการศึกษาระดับต่าง ๆ ให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทักษะด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำต้องเรียนรู้และฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ เพราะจะเป็นการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นกับผู้พบเห็น อันจะเป็นประโยชน์ในการนิเทศการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (PLC)

### 1. ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

คำว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) นั้น ยังไม่มีการให้คำนิยามที่เป็นสากล (Universal Definition) แม้ว่า Richard DuFour ผู้ได้รับยกย่องว่าเป็น “บิดาของ PLC” เริ่มทำงานวิจัยพัฒนาและส่งเสริมเรื่องชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาตั้งแต่ ค.ศ. 1998 และขณะนี้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้แพร่ขยายไปทั่วสหรัฐอเมริกา รวมทั้งประเทศอื่น ๆ ที่ต้องการพัฒนาคุณภาพของการศึกษาของประเทศ เช่น สิงคโปร์ (วิจารณ์ พานิช, 2555) และมีนักการศึกษาได้พยายามศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง แต่ก็ยังไม่สามารถนิยามคำนี้ได้อย่างชัดเจน ส่วนใหญ่จะใช้บริบทเป็นเกณฑ์ในการให้นิยาม เช่น

กลุ่มแรก มุ่งเน้นศึกษากลุ่มย่อยในโรงเรียน (Subgroup within School) หรือกล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการร่วมมือร่วมพลังของครูในการทำงานเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติและการตรวจสอบหลักฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนโดยเฉพาะอย่างยิ่งภายในชั้นเรียน (Senge, 1990 ; Sergiovanni, 1994 ; Hord, 1997 ; Bulkley and Hicks, 2005 ; McLaughlin and Talbert, 2006 ; DuFour, 2007 และวิจารณ์ พานิช, 2555) เพื่อผู้เรียนเป็นสำคัญ

อย่างไรก็ตาม การรวมตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เป็นไปได้ยากที่จะทำเพียงลำพัง หรือเพียงนโยบาย เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนทั้งระบบโรงเรียน จึงจำเป็นต้องสร้างความเป็น PLC ที่สอดคล้องกับธรรมชาติทางวิชาชีพพร้อมในโรงเรียน ย่อมมีความเป็นชุมชนที่สัมพันธ์กันอย่างแน่นแฟ้น (สุรพล ธรรมรัตน์ และคณะ, 2553) ชุมชนที่สามารถขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวิชาชีพได้นั้น จึงจำเป็นต้องมีอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขทางวิชาชีพ มีฉันทะ และศรัทธาในการทำงาน “ครูเพื่อศิษย์ร่วมกัน” บรรยากาศ การอยู่ร่วมกันจึงเป็นบรรยากาศ “ชุมชนกัลยาณมิตรทางวิชาการ” (Sergiovanni, 1994) ลักษณะความเป็นชุมชนแห่งการเอื้ออาทรอยู่บนพื้นฐาน “อำนาจเชิงวิชาชีพ” และ “อำนาจเชิงคุณธรรม” (Fullan, 2005) เป็นอำนาจที่สร้างพลังมวลชน เริ่มจากภาวะผู้นำร่วมของครู เพื่อขับเคลื่อนการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา

กลุ่มที่สอง มุ่งเน้นการศึกษาทั้งโรงเรียนหรือในภาพรวมของโรงเรียน (School Wide Community) หรือกล่าวว่า เป็นการที่กลุ่มของครูที่มีร่วมกันทำงานและวางเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งมีการสะท้อนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งเน้นและส่งเสริมพัฒนาการและการเจริญเติบโตทางวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดกลุ่มศึกษาทั้งคณะ (Whole-Faculty Study Group : WFSG) ที่ดำเนินการศึกษาและพัฒนากระบวนการที่เกิดขึ้นในระบบ

โรงเรียนทั้งหมด โดยมองว่า “กลุ่มศึกษาทั้งคณะเปรียบเสมือนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพพ้อย ๆ” เช่น ดังแนวคิดของ Murphy and Dale (2005) ; Stoll and Loui (2007) and Padwad and Dixit (2008)

กลุ่มที่สาม มองว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการจัดการความรู้ (Knowledge Managements หรือ KM) “ชุมชนการปฏิบัติ (Community of Practice: CoP)” (วิจารณ์ พานิช, 2555) อธิบายว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลง (Changed to) โดยเรียนรู้จากการปฏิบัติ (CoP) ของครู ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงจากหน้างาน หรือ Bottom up หรือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพก็คือ ชุมชนการปฏิบัติของครูนั่นเอง เช่นเดียวกับราชบัณฑิตยสถาน ให้ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC ให้ความหมายของ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” (Learning Community) ไว้ใน 3 แนว คือ

1. สังคมหรือกลุ่มคน เช่น ผู้บริหาร ผู้สอน และผู้เรียน ที่เห็นคุณค่าของการเรียนรู้ จึงมีการแสวงหาความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. สิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ทั้งด้านกายภาพและสังคมที่สร้างขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในสิ่งที่เรียน โดยปรับโครงสร้างหรือออกแบบหลักสูตรที่ให้ความสำคัญแก่สิ่งเหล่านี้

3. ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง ที่ต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนร่วมกับบุคคลและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน บุคคลในชุมชนแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ครู อาจารย์ ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา นักเรียนและผู้ปกครอง การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จะต้องพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม (ราชบัณฑิตยสถาน, 2555 ; เรวณี ชัยเชาวรัตน์, 2556)

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมองว่า “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” เป็นกระบวนการปฏิบัติร่วมกันของครูที่นำประเด็นปัญหา ข้อขัดข้องหรือสิ่งที่ควรพัฒนา มาร่วมกันวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา เพื่อหาวิธีการแก้ไขหรือพัฒนา ร่วมกันปฏิบัติตามข้อตกลงและสะท้อนผลหลังจากการปฏิบัติ โดยสมาชิกในชุมชนทุกคนมารวมตัวกันด้วยความเต็มใจ มีวิสัยทัศน์ เห็นคุณค่าและเป้าหมายในสิ่งที่ปฏิบัติร่วมกัน ร่วมมือรวมพลังกันทั้งความคิดและการปฏิบัติ มีความเสมอภาคเท่าเทียมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมเป็นผู้นำและผู้ตามในขณะเดียวกันบนความสัมพันธ์ในแนวระนาบ ตลอดจนแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนางานและวิชาชีพไปด้วยกัน ในสภาพแวดล้อมและบรรยากาศแห่งความเป็นกัลยาณมิตร

## 2. องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีนักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษา แยกแยะออกมาในหลากหลายอย่าง และที่สำคัญ ๆ ที่กล่าวไว้ของแต่ละท่าน เช่น คักด์ซัย ภูเจริญ (2557) เห็นว่า PLC มีองค์ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลักคือ 1) วิสัยทัศน์ ความเชื่อ และค่านิยม (Vision, Beliefs and Values) 2) ความเป็นผู้นำ (Leadership) 3) การชี้แนะ (Leading) 4) สิ่งแวดล้อมเชิงบวก (Positive Environment) และ 5) การปฏิบัติส่วนบุคคล (Personal Practice)

ส่วนแนวคิดของกลุ่มนักวิชาการตะวันตก เช่น (DuFour, 2007 ; Hord, Roussin and Sommers, 2009 ; Martin, 2011 และ Annenberg Institute for School Reform, 2013) สรุปลงองค์ประกอบของ PLC ได้ 5 ประเด็น คือ

1. การมีค่านิยมร่วมกัน (Shared Values and Vision) สมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพต้องมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานสำคัญเนื่องจากการมีพันธกิจที่ชัดเจนร่วมกันจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการพัฒนาเป็นชุมชนการเรียนรู้หรือ Learning Community ในโรงเรียน ดังนั้นครูผู้สอนที่เป็นสมาชิกใน PLC จึงต้องมีบรรทัดฐานค่านิยมและความเชื่อเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน

2. การร่วมกันรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน (Collective Responsibility for Students Learning) ผลการเรียนรู้ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในตัวนักเรียนนั้นย่อมต้องอาศัยแนวทางและกลยุทธ์ที่หลากหลาย โดยสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้จากความคาดหวังที่ครูผู้สอนมีต่อนักเรียนในระดับสูงและอยู่บนฐานความเชื่อที่ว่านักเรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ ซึ่งเป็นการวางเป้าหมายเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน โดยเป็นการวางเป้าหมายร่วมกันของครูที่เป็นสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพทุกคน

3. การสืบสอบเพื่อสะท้อนผลเชิงวิชาชีพ (Reflective Professional Inquiry) การพูดคุยสนทนากันระหว่างสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างครูผู้สอน ผู้เชี่ยวชาญ นักการศึกษาและผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสอนและการจัดการเรียนรู้เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติรวมทั้งร่วมกันเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติที่ช่วยให้การเรียนรู้ของนักเรียนเกิดได้ดีขึ้น ซึ่งการสะท้อนผลและการชี้แนะการปฏิบัติจะเป็นเครื่องมือหรือกลไกในการทบทวนประเด็นพื้นฐานสำคัญที่จะก่อให้เกิดผลทางบวกต่อการเรียนการสอนและคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน หรือช่วยพัฒนาการจัดการเรียนรู้และส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

4. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้ความสำคัญกับการร่วมมือรวมพลังโดยการร่วมมือรวมพลังนี้จะต้องเป็นการร่วมมือรวมพลังของครูในภาพรวมทั้งหมดของโรงเรียน และสิ่งสำคัญของการร่วมมือรวมพลังในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

คือ การดำเนินกิจกรรมเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน ทั้งนี้การร่วมมือรวมพลังจะให้ความสำคัญกับความรู้สึกพึงพอใจซึ่งกันและกันของสมาชิกในชุมชนระหว่างการดำเนินกิจกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เช่น เกิดการแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอน สื่อและแหล่งการเรียนรู้ และแนวทางการจัดการเรียนรู้ต่าง ๆ

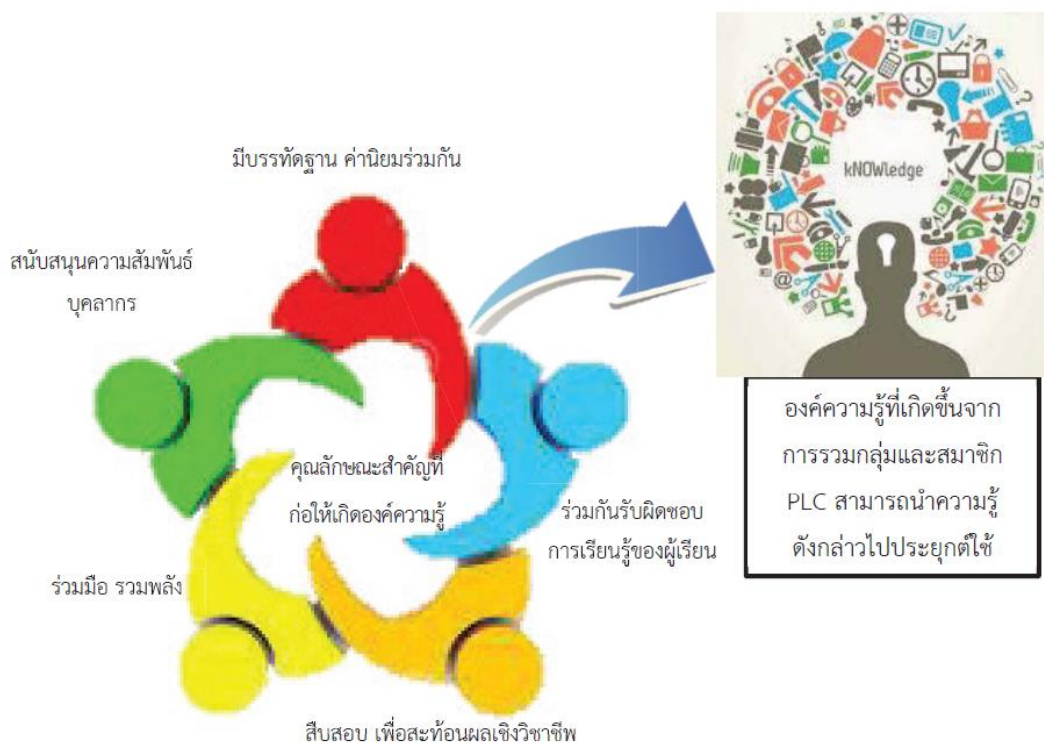
#### 5. การสนับสนุนการจัดลำดับโครงสร้างและความสัมพันธ์ของบุคลากร

(Supportive Conditions, Structural Arrangements and Collegial Relationships)

การเตรียมพร้อมในด้านสนับสนุนให้บุคลากรหรือสมาชิกในชุมชนได้มีโอกาสสังเกตการสอน วิพากษ์วิจารณ์และสะท้อนการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสอนของเพื่อนร่วมงานและของชุมชนการเรียนรู้ เพื่อมุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นในชุมชนและส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้นในตัวผู้เรียนจะ ช่วยสนับสนุนให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้อย่างสมบูรณ์

องค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบดังกล่าวข้างต้นไม่มีลักษณะเป็นลำดับชั้น (Hierarchy) แต่เป็นลักษณะที่ใช้แบ่งแยกให้เห็นความแตกต่างระหว่าง PLC กับชุมชนหรือการรวมกลุ่มในโรงเรียน โดยทั่วไปนอกจากนี้ Hord, Roussin และ Sommers (2009) ได้อธิบายว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ยังสามารถพิจารณาได้ในอีกลักษณะ คือ นอกจากจะประกอบด้วยองค์ประกอบหลักทั้ง 5 ประการแล้วองค์ประกอบเหล่านี้ยังจัดเป็นองค์ประกอบภายนอกหรือกระบวนการที่ทำให้เกิดองค์ความรู้ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่สำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่กล่าวมาสรุปได้ว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จะประกอบด้วย 1) ส่วนที่เป็นผลลัพธ์ คือ องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการรวมกลุ่มและสมาชิกชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพสามารถนำความรู้ดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ และ 2) คุณลักษณะสำคัญที่ก่อให้เกิดองค์ความรู้ โดยความสัมพันธ์ดังกล่าวสามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 3





ที่มา : เรวณี ชัยเขาวรัตน์ (2556)

ภาพประกอบ 3 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ในการทำงานเดียวกันองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามแนวคิดของ วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) แบ่งเป็น 6 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน (Sergiovannit, 1994) คือ พัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน (Hord, 1997) อาจเป็นการมองเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน หรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มีวิสัยทัศน์เห็นในสิ่งเดียวกัน เหนี่ยวนำซึ่งกันสู่เป็นวิสัยทัศน์ร่วม วิสัยทัศน์ร่วมมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ (4 Shared) มีรายละเอียดสำคัญ ดังนี้

1.1 การเห็นภาพและทิศทางร่วม (Shared Vision) จากภาพความเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จร่วมกันถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมอง “เห็นภาพเดียวกัน”

(Hord, 1997 and Hargreaves, 2003)

1.2 เป้าหมายร่วม (Shared Goals) เป็นทั้งเป้าหมาย ปลายทาง ระหว่างทาง และเป้าหมายชีวิตของสมาชิกแต่ละคนที่ สัมพันธ์กันกับเป้าหมายร่วมของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นความเชื่อมโยงให้เห็นถึงทิศทางและเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะเป้าหมายสำคัญ คือ พัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียน (Hargreaves, 2003 ; Schmoker, 2004 ; DuFour, 2006)

1.3 คุณค่าร่วม (Shared Values) เป็นการเห็นทั้งภาพ เป้าหมาย และที่สำคัญ เมื่อเห็นภาพความเชื่อมโยงแล้ว ภาพดังกล่าวมีอิทธิพลกับการตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของ งานจนเชื่อมโยงเป็นความหมายของงานที่เกิดจากการตระหนักของสมาชิกใน PLC จนเกิดเป็นพันธะสัญญาร่วมกัน หลอมรวมเป็น “คุณค่าร่วม” ซึ่งเป็นขุมพลังสำคัญที่จะเกิดพลัง ในการไหลรวมกัน ทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกัน (Hord, 1997 ; Hargreaves, 2003 ; DuFour, 2006)

1.4 ภารกิจร่วม (Shared Mission) เป็นพันธกิจแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายร่วม รวมถึงการเรียนรู้ของครูในทุกๆ ภารกิจ สิ่งสำคัญคือ การปฏิรูป การเรียนรู้ ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ (Hord, 1997) โดยการเริ่มจากการรับผิดชอบ ในการพัฒนาวิชาชีพเพื่อศิษย์ร่วมกันของครู (Louis and Kruse, 1995 ; Senge, 2000 ; DuFour, 2006)

2. องค์ประกอบที่ 2 ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) ทีมร่วมแรงร่วมใจเป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมี วิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจ จนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกัน อย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน (Louis, Marks and Kruse, 1996) การเรียนรู้ของทีม และการเรียนรู้ของครู บนพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผน ร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผล ร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกัน จากสถานการณ์ ที่งานจริงถือเป็นโจทย์ร่วม (Hargreaves, 2003 ; Stoll and Louis, 2007) ให้เห็นและรู้เหตุปัจจัย กลไกในการทำงานซึ่งกันและกัน แบบละวางตัวตน ให้มากที่สุด (There's no I in team.) (DuFour, 2006) จนเห็นและรู้ความสามารถของแต่ละคน ร่วมกัน และรับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกันในการทำงาน จนเกิดประสบการณ์หรือความสามารถในการทำงาน และพลังในการร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนาบนพื้นฐานของพันธะร่วมกันที่เน้นความสมัครใจ และการสื่อสารที่มีคุณภาพบนพื้นฐานการรับฟัง และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตามการที่ PLC เน้นการขับเคลื่อนด้วยการทำงานแบบทีมร่วมแรงร่วมใจที่ทำให้ลงมือทำและเรียนรู้ไปด้วยกัน ด้วยใจอย่างสร้างสรรค์ต่อเนื่องนั้น ซึ่งมีลักษณะพิเศษของการรวมตัวที่เหนียวแน่นจากภายใน นั่นคือ การเป็นกัลยาณมิตรทำให้เกิดทีมใน PLC อยู่ร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูล คู่แลซึ่งกัน จึงทำให้การทำงานเต็มไปด้วยบรรยากาศที่มีความสุข ไม่โดดเดี่ยว (Sergiovanni, 1994 ; Fullan, 1999) ซึ่งรูปแบบของทีมจะมีเป็นเช่นไรนั้นขึ้นอยู่กับเป้าประสงค์ หรือพันธกิจในการ



ดำเนินการของชุมชนการเรียนรู้ เช่น ทีมร่วมสอน ทีมเรียนรู้ และกลุ่มเรียนรู้ เป็นต้น (วิจารณ์ พานิช, 2554 ; Little and McLaughlin, 1993 ; Olivier and Hipp, 2006)

3. องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ภาวะผู้นำร่วมใน PLC มีนัยสำคัญของการผู้นำร่วม 2 ลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกันให้เป็น PLC ที่ขับเคลื่อนด้วยการนำร่วมกัน รายละเอียดดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม เป็นผู้นำที่สามารถ ทำให้สมาชิกใน PLC เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ (Kotter and Cohen, 2002) จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อน PLC ได้โดยมีผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้ และใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุก ๆ คน Murphy and Dale (2005) ; Stoll and Loui (2007) ; Padwad and Dixit (2008) (Olivier and Hipp, 2006) จนเป็นแบบที่มีพลังเหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขกับการทำงานด้วยกัน อย่างวิสัยทัศน์ร่วม (Hargreaves, 2003) รวมถึงการนำแบบไม่นำโดยทำหน้าที่ผู้สนับสนุน และเปิดโอกาสให้สมาชิกเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม ผู้นำที่จะสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วมดังกล่าว ควรมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้ มีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกัน การเข้าไปอยู่ในความรู้สึกของผู้อื่นได้ การตระหนักรู้ในตนเอง ความเมตตากรุณา การคอยดูแลช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน การได้ข้อผู้ร่วมงานได้ การสร้างมนทัศน์ การมีวิสัยทัศน์ การมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการเติบโตของผู้อื่น เป็นต้น (Thompson, Gregg and Niska, 2004)

3.2 ภาวะผู้นำร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิก PLC ด้วยการกระจายอำนาจเพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกัน ให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นจนเกิดเป็น “ผู้นำร่วมของครู” (Hargreaves, 2003) ในการขับเคลื่อน PLC มุ่งการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลักแนวทางการบริหารจัดการร่วมการสนับสนุน การกระจายอำนาจ การสร้างแรงบันดาลใจของครู โดยครูเป็นผู้ลงมือกระทำหรือ ครูทำหน้าที่เป็น “ประธาน” เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ไม่ใช่ “กรรม” หรือ ผู้ถูกกระทำและผู้ถูกให้กระทำ (วิจารณ์ พานิช, 2554) ซึ่งผู้นำร่วมจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อมีบรรยากาศส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ อิสระปราศจากอำนาจครอบงำที่ขาดความเคารพในวิชาชีพ แต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันใน PLC นั่นคือ “อำนาจทางวิชาชีพ” (Hargreaves, 2003) เป็นอำนาจเชิงคุณธรรมที่มีข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกัน หรือกำหนดร่วมกัน เพื่อยึดถือเป็นแนวทางร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครูทั้งหลายใน PLC (Thompson, Gregg and Niska, 2004) กล่าวโดยสรุป คือ ภาวะผู้นำร่วมดังที่กล่าวมามีหัวใจสำคัญคือนำการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคน ทั้งสมาชิก และผู้นำโดยตำแหน่งเมื่อใดที่

บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิต จนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผลต่อความเป็น PLC

4. องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development) การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพใน PLC มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู รายละเอียดดังนี้

4.1 การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญการเรียนรู้ บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิก จะมีสัดส่วนการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงาน ภายนอก อ้างถึงแนวคิดของ Dale (1969) แนวคิดกรวยประสบการณ์ (Cone of Experience) ยืนยันอย่างสอดคล้องว่าการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการเรียนรู้ได้มากที่สุด ด้วยบริบท PLC ที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Sergiovanni, 1994) จึงทำให้การเรียนรู้จากโจทย์และสถานการณ์ที่ครูจะต้องจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ (DuFour, 2006) ทำให้บรรยากาศการพัฒนาวิชาชีพของครูรู้สึกไม่โดดเดี่ยว คอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือเป็นพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกันที่ใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น สะท้อนการเรียนรู้ สนทนา การเรียนรู้สืบเสาะแสวงหา การสร้างมนต์เสน่ห์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การคิดเชิงระบบ การสร้างองค์ความรู้ การเรียนรู้บนความเข้าใจการทำงานของสมอง และการจัดการความรู้ เป็นต้น (สุรพล ธรรมรัตน์ และคณะ, 2553 ; Stoll and Louis, 2007)

4.2 การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง จากข้างในหรือวุฒิภาวะความเป็นครู ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยยะสำคัญคือ การเรียนรู้ตนเอง การรู้จักตนเองของครู เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติตนเองแล้ว จึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของศิษย์ตนเองอย่างถ่องแท้ จนสามารถสอน หรือจัดการเรียนรู้โดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญได้ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชน (Hargreaves, 2003) ที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้ สติ การฟัง การใคร่ครวญ เป็นต้น จิตที่สามารถเรียนรู้และเป็นครูได้อย่างแท้จริงนั้นจะเป็นจิตที่เต็มไปด้วยความรัก ความเมตตา กรุณา และความอ่อนน้อม เห็นศิษย์เป็นครู เห็นตนเองเป็นผู้เรียน มีพลังเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้อย่างใคร่ครวญ และการฝึกสติ เป็นต้น (สุรพล ธรรมรัตน์ และคณะ, 2553)

กล่าวโดยสรุปการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพของ PLC นั้นมีหัวใจสำคัญ คือ การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมเรียนรู้ เป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ

### 5. องค์ประกอบที่ 5 การเป็นชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community)

กลุ่มคนที่อยู่ร่วมโดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันในชุมชน มีคุณลักษณะคือ มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะเป็น “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ที่ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย หรือปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน บนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทรเป็นพลังเชิงคุณธรรม คุณงามความดีที่สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและผู้เรียน สอดคล้องกับ Sergiovanni (1994) ที่ว่า PLC เป็นกลุ่มที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นกลุ่มที่เหนียวแน่นจากภายใน ใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกัน ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต มีความศรัทธาร่วมอยู่ร่วมกันแบบ “สังฆะ” ถือศีล หรือ หลักปฏิบัติร่วมกัน โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก เชื่อมโยงการพัฒนา PLC ไปกับวิถีชีวิตตนเองและวิถีชีวิตชุมชนอันเป็นพื้นฐานสำคัญของสังคมฐานการพึ่งพาตนเอง (สุรพล ธรรมรัตน์ และคณะ, 2553) มีบรรยากาศของ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ทุกคนมีเสรีภาพที่จะแสดงความคิดเห็นของตน เป็นวิถีแห่งอิสรภาพ ยึดความสามารถ และสร้างพื้นที่ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน (Boyd, 1992) สามารถขยายกรอบให้กว้างขวางออกไปจนถึงเครือข่ายที่สัมพันธ์กับชุมชนต่อไป

### 6. องค์ประกอบที่ 6 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)

โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อเกิดและคงอยู่ของ PLC มีลักษณะดังนี้ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการหันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน และเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมุ่งความยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชนมีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์ (Sergiovanni, 1994) หรือ โครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้ง ระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก (Hord, 1997) การจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการ ดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญ กำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของแต่ละชุมชน (Boyd, 1992) โดยเฉพาะการเอาใจใส่สิ่งแวดล้อมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข (สุรพล ธรรมรัตน์ และคณะ, 2553) มีรูปแบบการสื่อสารด้วยใจ เปิดกว้างให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกับเงื่อนไขความแตกแยก และมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ (Eastwood and Louis, 1992)

กล่าวโดยสรุปทั้ง 6 องค์ประกอบของ PLC ในบริบทสถานศึกษา กล่าวคือ เอกลักษณ์สำคัญของความเป็น PLC แสดงให้เห็นว่าความเป็น PLC จะทำให้ความเป็น “องค์กร” หรือ

“โรงเรียน” มีความหมายที่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของ PLC ด้วยกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือที่ยึดเหนี่ยวกันด้วยวิสัยทัศน์ร่วม มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ และชุมชนกัลยาณมิตร แสดงถึงการรวมพลังของครูและนักการศึกษาที่เป็นผู้นำร่วมกันทำงาน ร่วมกันแบบทีมร่วมแรงร่วมใจ มุ่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ ภายใต้โครงสร้างอำนาจทางวิชาชีพและอำนาจเชิงคุณธรรม ที่มาจากการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมนำ ร่วมพัฒนาของครู ผู้บริหารนักการศึกษาภายใน PLC ที่ส่งถึงผู้เกี่ยวข้องต่อไป

### 3. กลยุทธ์การดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

วิธีดำเนินการหรือกลยุทธ์ในการทำ PLC นั้นมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวทางไว้ เช่น ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2557) ได้เขียนไว้ดังนี้

1. ขั้นตอนการค้นหาปัญหา เริ่มต้นด้วยขั้นตอนง่าย ๆ โดยเริ่มต้นจากการกำหนดเป้าหมาย อภิปราย สะท้อนผล แลกเปลี่ยนกับคนอื่น ๆ เพื่อกำหนดว่าจะดำเนินการอย่างไร โดยพิจารณาและสะท้อนผลหลักการอะไรที่จะสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติ จะเริ่มต้นความรู้ใหม่อย่างไร และออกแบบอะไรที่พวกเราควรใช้ในการตรวจสอบหลักฐานของการเรียนรู้ที่สำคัญ โดยจัดชั่วโมงรวมอยู่ในภาระงานสอนของครู/ภาระงาน การจัดกลุ่มครูที่สอนวิชา/กลุ่มสาระเดียวกันในระดับชั้นเดียวกัน ในช่วงชั้นเดียวกันของบุคลากร แบ่งกลุ่มตามลักษณะงาน จำนวนสมาชิก 6-8 คน (ผู้บริหาร/ศึกษานิเทศก์ หมุนเวียนเข้าร่วมทุกกลุ่ม) ใช้เวลาประมาณ 2-3 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ตลอดหนึ่งปีการศึกษา

2. ขั้นการวางแผนด้วยความร่วมมือ สมาชิกของกลุ่มกำหนดสารสนเทศที่ต้องใช้ในการดำเนินการ โดยกำหนดความคาดหวังในระดับสูง และวิเคราะห์การสอนสืบเสาะหาวิธีการที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จสูงสุด ทดสอบข้อตกลงที่เกี่ยวข้องกับการสอนหลังจากได้มีการจัดเตรียมต้นแบบที่เป็นการวางแผนระยะยาว (Long-Term) จัดให้มีช่วงเวลาของการชี้แนะ โดยเน้นการนำไปใช้ในชั้นเรียน และให้เวลาสำหรับครูที่มีความยุ่งยากในการสังเกตการณ์การปฏิบัติในชั้นเรียนของครูที่สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้อย่างประสบผลสำเร็จ

3. ขั้นดำเนินการเริ่มต้นจากจุดเล็ก ๆ (Start Small) เริ่มต้นจากการใช้กลุ่มเล็ก ๆ ก่อน แล้วค่อยปรับขยายหรือนำไปทดลองใช้ในการเรียนการสอนในชั้นเรียน/ในการทำงาน

4. ขั้นประเมินผลและสะท้อน โดยศึกษาและใช้ข้อมูล (Study and Use the Data) ตรวจสอบผลการนำไปใช้และการสะท้อนผลเพื่อนำมากำหนดว่า แผนไหนควรใช้ต่อไป/แผนไหนควรปรับปรุงหรือยกเลิก โดยที่สมาชิกร่วมกันสังเกตการสอนและเก็บข้อมูลหรือเก็บข้อมูลจากการทดลองใช้ในการทำงาน และอภิปรายผลจากการสังเกตการสอนและปรับปรุงแก้ไข

5. **ขั้นวางแผนเพื่อความสำเร็จ** เรียนรู้จากอดีต ปรับปรุงหรือปฏิเสธในสิ่งที่ไม่สำเร็จและทำต่อไป ความสำเร็จในอนาคตหรือความล้มเหลวขึ้นอยู่กับเจตคติและพฤติกรรมของครู โดยสรุปผลวิธีการแก้ปัญหาที่ให้ผลดีต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน/การทำงาน แล้วบันทึกทุกขั้นตอนการทำงานกลุ่ม : ระบุปัญหา วิธีแก้ การทดลองใช้ ผลที่ได้

6. **ขั้นเผยแพร่สู่สาธารณะ** แผนไหนที่สำเร็จก็จะมี การเชิญชวนให้คนอื่น เข้ามามีส่วนร่วม ยกย่องและแลกเปลี่ยนความสำเร็จหรือแบ่งปันประสบการณ์

#### 4. ปัจจัยความสำเร็จของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่และเป็นปลายทางสุดท้ายจริง ๆ ของการพัฒนาวิชาชีพครู คือ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เติบโตตามปรัชญาการจัดการศึกษาของชาติ คือ เก่ง ดี มีสุข สามารถดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ที่ใช้ความรู้เป็นฐาน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ส่วนความสำเร็จและความก้าวหน้าของครูถือเป็นประเด็นรองที่เป็นผลพลอยได้จากการทุ่มเทในการทำงาน มีหลายท่านพูดถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ ดังเช่น สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล (2556) และสิริพันธ์ สุวรรณมรรคา (2560) ได้กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินการ PLC ไว้ คือ

1. เกิดจากการร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจของทุกฝ่ายที่เห็นความสำคัญ และมีวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมายเดียวกันของผู้บริหาร ครู บุคลากรทุกฝ่าย ตลอดจนตัวนักเรียนเอง นอกจากนี้ การร่วมแรงร่วมใจจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกไม่ว่าจะเป็นผู้ปกครอง องค์กร ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ ก็ล้วนเป็นปัจจัยหนุนให้เกิดความสำเร็จเช่นกัน

2. ยอมรับว่าหัวใจหลักของการเรียนรู้ของครูคือ การเรียนรู้ของผู้เรียน ยอมรับว่าการสอนและการปฏิบัติงานของครูมีผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เข้าใจความแตกต่างของระดับ การเรียนรู้ สร้างบรรยากาศความร่วมมือร่วมใจ สร้างความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรและรับฟังและ แสดงความคิดเห็นด้วยทัศนคติเชิงบวก

3. ความต่อเนื่องและสม่ำเสมอในการดำเนินกิจกรรม PLC ของบุคลากรทุกฝ่าย ในโรงเรียนตามที่ได้รับการแบ่งสรรกันไว้แล้ว ทุกคนให้ความสำคัญและดำเนินกิจกรรมด้วยความต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมหรือวิถีขององค์กรในการหยิบยกประเด็นปัญหาต่าง ๆ มาร่วมคิด ร่วมแก้กันอยู่เนื่อง ๆ

4. ความสำเร็จในการวิจัยชุมชนแห่งการเรียนรู้สร้างได้ด้วย Coaching and Mentoring ด้วย 5 ปัจจัยหลัก คือ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน การกำหนดกระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ การดำเนินการตามระบบอย่างต่อเนื่อง ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย การปรับปรุงการทำงานที่สมาชิกมีความสุขและการร่วมแรงรวมพลังเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การดำเนินงาน PLC จะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับคนในองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ เห็นคุณค่าร่วมในการทำงาน เห็นความสำคัญ และความจำเป็นของการร่วมแรง ร่วมใจ รวมพลังในการแก้ปัญหาขององค์กร ปรัชญาหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอยู่เสมอ และต่อเนื่องจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ทุกคนทุกฝ่ายมีความเต็มใจและพอใจที่ได้เข้าร่วมกิจกรรม เพราะเป็นชุมชนที่ยอมรับนับถือและให้ความเท่าเทียมด้วยบรรยากาศแห่งกาลยาณมิตร รวมทั้งต้องได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอย่างดี จึงจะเป็นปัจจัยหนุนให้เกิดความสำเร็จ

#### 5. ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ทำให้ผู้วิจัยสังเคราะห์ได้กระบวนการ องค์ประกอบสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 วิเคราะห์องค์ประกอบจากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

แนวคิด	องค์ประกอบ					
	วิสัยทัศน์ร่วม	ทีมร่วมแรง ร่วมใจ	ภาวะผู้นำร่วม	การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ	ชุมชนกาลยาณมิตร	โครงสร้างสนับสนุนชุมชน
พระธรรมปิฎก (2542)					✓	
วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
วิจารณ์ พานิช (2555)		✓	✓	✓	✓	✓
(สุรพล ธรรมร่มดี และคณะ, 2553)				✓	✓	✓
Boyd (1992)					✓	✓
Eastwood and Louis (1992)						✓
DuFour (2007)	✓	✓				✓
Fullan (1999)		✓		✓		✓
Hargreaves (2003)	✓	✓	✓	✓		
Hord (1997)	✓	✓	✓	✓		
Kotter and Cohen (2002)			✓			

ตาราง 7 (ต่อ)

แนวคิด	องค์ประกอบ					
	วิสัยทัศน์ร่วม	ทีมร่วมแรง ร่วมใจ	ภาวะผู้นำร่วม	การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ	ชุมชนกัลยาณมิตร	โครงสร้างสนับสนุนชุมชน
Louis and Kruse (1995)	✓	✓		✓		✓
Little and McLaughlin (1993)		✓		✓		
Olivier and Hipp (2006)		✓	✓			
Schmoker (2004)	✓	✓	✓	✓		
Senge (2000)	✓					
Sergiovannit (1994)	✓	✓		✓	✓	✓
Stoll and Louis (2007)		✓		✓	✓	
Thompson, Gregg and Niska (2004)		✓	✓			
รวม	8	13	8	11	7	9

จากตารางวิเคราะห์องค์ประกอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศข้างต้น พบว่า มีองค์ประกอบหลักจำนวน 6 องค์ประกอบที่จัดกลุ่มโดยนำเอาค่าที่มีความหมายในทิศทางเดียวกัน มารวบรวมไว้ในหมวดหมู่หัวข้อเดียวกัน สามารถสังเคราะห์ สรุปนำเสนอเป็นรายละเอียด แต่ละองค์ ประกอบ PLC สู่การเรียนรู้ ดังนี้

1. องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทาง วิชาชีพพร้อมกัน คือ พัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน (Sergiovannit, 1994) และ Hord (1997) เป็นการมองเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน หรือมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มีวิสัยทัศน์เห็นในสิ่งเดียวกัน เหนี่ยวนำซึ่งกันสู่เป็นวิสัยทัศน์ร่วม วิสัยทัศน์ร่วมมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ (4 Shared) มีรายละเอียดสำคัญ ดังนี้

1.1 การเห็นภาพและทิศทางร่วม (Shared Vision) จากภาพความสำเร็จเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จร่วมกันถึงทิศทาง สำคัญของการทำงานแบบมอง “เห็นภาพเดียวกัน” (Hord, 1997 and Hargreaves, 2003)

1.2 เป้าหมายร่วม (Shared Goals) เป็นทั้งเป้าหมาย ปลายทาง ระหว่างทาง และเป้าหมายชีวิตของสมาชิกแต่ละคนที่สัมพันธ์กันกับเป้าหมายร่วมของชุมชนการเรียนรู้ ซึ่งเป็นความเชื่อมโยงให้เห็นถึงทิศทางและเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะเป้าหมายสำคัญ คือพัฒนาการเรียนรู้อันผู้เรียน (Hargreaves, 2003 ; Schmoker, 2004 ; DuFour, 2006)

1.3 คุณค่าร่วม (Shared Values) เป็นการเห็นทั้งภาพ เป้าหมาย และที่สำคัญเมื่อเห็นภาพความเชื่อมโยงแล้ว ภาพดังกล่าวมีอิทธิพลกับการตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของงาน จนเชื่อมโยงเป็นความหมายของงานที่เกิดจากการตระหนักรู้ของสมาชิกใน PLC จนเกิดเป็นพันธะสัญญาาร่วมกัน หลอมรวมเป็น “คุณค่าร่วม” ซึ่งเป็นชุมพลสำคัญที่จะเกิดพลัง ในการไหลรวมกัน ทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน (Hord, 1997 ; Hargreaves, 2003 ; DuFour, 2006)

1.4 ภารกิจร่วม (Shared Mission) เป็นพันธกิจแนวทางการปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายร่วม รวมถึงการเรียนรู้อันผู้เรียนในทุกๆ ภารกิจ สิ่งสำคัญคือ การปฏิรูปการเรียนรู้อันผู้เรียนที่มุ่งการเรียนรู้อันผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ (Hord, 1997) โดยการเริ่มจากการรับผิดชอบในการพัฒนาวิชาชีพเพื่อศิษย์ ร่วมกันของครู (Louis and Kruse, 1995 ; Senge, 2000 ; DuFour, 2006) ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) นี้ อาจจะเริ่มจากผู้นำกลุ่มหรือไม่ก็ได้ เหนียวานองค์กรให้มองเห็นเป้าหมายทิศทางในการพัฒนาไปในจุดเดียวกัน คือ การพัฒนาการเรียนรู้อันผู้เรียน โดยทุกคนในองค์กรจะต้องเห็นภาพที่ต้องการเป็นจุดเดียวกัน เป้าหมายที่จะมุ่งไปสู่เป็นเป้าเดียวกัน เกิดความตระหนัก มองเห็นคุณค่าของสิ่งที่ทำและเกิดเป็นพันธะร่วมกันที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายนั้น คือ การพัฒนาการเรียนรู้อันผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ

2. องค์ประกอบที่ 2 ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) Louis, Marks และ Kruse (1996) มองว่าทีมร่วมแรงร่วมใจเป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจ จนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้อันผู้เรียน การเรียนรู้อันผู้เรียนของทีม และการเรียนรู้อันผู้เรียนของครูบนพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน แบบละวางตัวตนให้มากที่สุด “There’s no I in Team.” (DuFour, 2006) การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผลร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกัน จากสถานการณ์ที่ทำงานจริงถือเป็นโจทย์ร่วม (Hargreaves, 2003 ; Stoll and Louis, 2007) ซึ่งให้เห็นถึงความรู้ความสามารถของแต่ละคนร่วมกัน และรับรู้ถึงความรู้สึก ร่วมกันในการทำงาน จนเกิดประสบการณ์หรือความสามารถในการทำงาน และพลังในการร่วมเรียนรู้อันผู้เรียนร่วมพัฒนา บนพื้นฐานของพันธะร่วมกันที่เน้นความสมัครใจ และการสื่อสารที่มีคุณภาพ บนพื้นฐาน การรับฟัง และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Sergiovanni, 1994 ; Fullan, 1999)



อย่างไรก็ตามการที่ PLC เน้นการขับเคลื่อนด้วยการทำงานแบบทีมร่วมแรงร่วมใจที่ทำให้ลงมือทำและเรียนรู้ไปด้วยกันด้วยใจอย่างสร้างสรรค์ต่อเนืองนั้น ซึ่งมีลักษณะพิเศษของการรวมตัวที่เหนียวแน่นจากภายใน นั่นคือ การเป็นกัลยาณมิตร ทำให้เกิดทีมใน PLC อยู่ร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูลดูแลซึ่งกัน จึงทำให้การทำงานเต็มไปด้วยบรรยากาศที่มีความสุขไม่โดดเดี่ยว (Little and McLaughlin, 1993 ; Olivier and Hipp, 2006 ; วิจารย์ พานิช, 2554)

3. องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ภาวะผู้นำร่วมใน PLC มีนัยสำคัญของการผู้นำร่วม 2 ลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกันให้เป็น PLC ที่ขับเคลื่อนด้วยการนำร่วมกัน รายละเอียดดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม เป็นผู้นำที่สามารถ ทำให้สมาชิกใน PLC เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ (Kotter and Cohen, 2002) จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อน PLC ได้โดยมีผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม การเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้และใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุก ๆ คน (Olivier and Hipp, 2006) จนเป็นแบบที่มีพลังเหนียวนำไปให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขกับการทำงานด้วยกันอย่างวิสัยทัศน์ร่วม (Hargreaves, 2003) รวมถึงการนำแบบไม่นำโดยทำหน้าที่ผู้สนับสนุนและเปิดโอกาสให้สมาชิกเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม ผู้นำที่จะสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วมดังกล่าว มีคุณลักษณะสำคัญ คือ มีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกัน การเข้าไปอยู่ในความรู้สึกของผู้อื่นได้ การตระหนักรู้ในตนเอง ความเมตตากรุณา การคอยดูแลช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน การโค้ชผู้ร่วมงานได้ การสร้างโมทัศน์ การมีวิสัยทัศน์ การมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการเติบโตของผู้อื่น เป็นต้น (Thompson, Gregg and Niska, 2004)

3.2 ภาวะผู้นำร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิก PLC ด้วยการกระจายอำนาจเพิ่มพลังอำนาจ ซึ่งกันและกันให้สมาชิก มีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นจนเกิดเป็น “ผู้นำร่วมของครู” (Hargreaves, 2003) ในการขับเคลื่อน PLC มุ่งการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลักแนวทางบริหารจัดการร่วม การสนับสนุน การกระจายอำนาจ การสร้างแรงบันดาลใจของครู โดยครูเป็นผู้ลงมือกระทำหรือครูทำหน้าที่เป็น “ประธาน” เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ไม่ใช่ “กรรม” หรือผู้ถูกกระทำและผู้ถูกให้กระทำ (วิจารย์ พานิช, 2554) ซึ่งผู้นำร่วมจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อมีบรรยากาศส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ อิสระปราศจากการครอบงำที่ขาดความเคารพในวิชาชีพ แต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันใน PLC กล่าวคือ “อำนาจทางวิชาชีพ” (Hargreaves, 2003) เป็นอำนาจเชิงคุณธรรมที่มีข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกัน หรือกำหนดร่วมกัน เพื่อยึดถือเป็นแนวทางร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครูทั้งหลายใน PLC (Thompson, Gregg and Niska, 2004)

กล่าวโดยสรุป คือ ภาวะผู้นำร่วมดังที่กล่าวมามีหัวใจสำคัญคือนำการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคน ทั้งสมาชิกและผู้นำโดยตำแหน่ง เมื่อใดที่บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิตจนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผลต่อความเป็น PLC

4. องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพใน PLC มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพและการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู รายละเอียดดังนี้

4.1 การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญ คือการเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิก จะมีสัดส่วนการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงานภายนอก อ้างถึงแนวคิดของ Dale (1969) แนวคิดกรวยประสบการณ์ (Cone of Experience) ยืนยันอย่างสอดคล้องว่าการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการเรียนรู้ได้มากที่สุด ด้วยบริบท PLC ที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Sergiovanni, 1994) จึงทำให้การเรียนรู้จากโจทย์และสถานการณ์ที่ครูจะต้องจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ (DuFour, 2006) ทำให้บรรยากาศการพัฒนาวิชาชีพของครูรู้สึกไม่โดดเดี่ยว คอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือเป็นพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกันที่ใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น สะท้อนการเรียนรู้ สนทนาสนทนา การเรียนรู้สืบเสาะแสวงหา การสร้างมนทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การคิดเชิงระบบ การสร้างองค์ความรู้ การเรียนรู้บนความเข้าใจการทำงานของสมอง และการจัดการความรู้ เป็นต้น (สุรพล ธรรมรัตน์ และคณะ, 2553 ; Stoll and Louis, 2007)

4.2 การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน หรือวุฒิภาวะความเป็นครู ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยยะสำคัญคือ การเรียนรู้ตนเอง การรู้จักตนเองของครู เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติตนเองแล้ว จึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของศิษย์ตนเองอย่างถ่องแท้ จนสามารถสอน หรือจัดการเรียนรู้โดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญได้ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชน (Hargreaves, 2003) ที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้สติ การฟัง การใคร่ครวญ เป็นต้น จิตที่สามารถเรียนรู้และเป็นครูได้อย่างแท้จริงนั้นจะเป็นจิตที่เต็มไปด้วยความรัก ความเมตตา กรุณา และความอ่อนน้อม เห็นศิษย์เป็นครู เห็นตนเองเป็นผู้เรียนรู้ มีพลังเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้อย่างใคร่ครวญ และการฝึกสติ เป็นต้น (สุรพล ธรรมรัตน์ และคณะ, 2553)

กล่าวโดยสรุป การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพของ PLC นั้นมีหัวใจสำคัญคือ การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมเรียนรู้ เป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเอง ของครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ

5. องค์ประกอบที่ 5 ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community) กลุ่มคนที่อยู่ร่วม โดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันในชุมชน มีคุณลักษณะคือ มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข ทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะเป็น “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ที่ทุกคนมีเสรีภาพ ในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย หรือปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน อยู่บนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรมแห่ง ความเอื้ออาทรเป็นพลังเชิงคุณธรรม คุณงามความดีที่สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและผู้เรียน เป็นกลุ่มที่มีวิสัยทัศน์ต่อกัน เหนียวแน่นจากภายใน ใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกัน (Sergiovanni, 1994) ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่าง ปฏิบัติงานสอนของครู เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพ และชีวิต มีความศรัทธาร่วม อยู่ร่วมกันแบบ “สังฆะ” ถือศีล หรือ หลักปฏิบัติร่วมกัน โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก เชื่อมโยงการพัฒนา PLC ไปกับวิถีชีวิตตนเองและวิถี ชีวิตชุมชนอันเป็นพื้นฐานสำคัญของ สังคมฐานการพึ่งพาตนเอง (สุรพล ธรรมรัตน์ และคณะ, 2553) มีบรรยากาศของ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ทุกคนมีเสรีภาพที่จะแสดงความคิดเห็นของตน เป็นวิถี แห่งอิสรภาพ ยึดความสามารถ และสร้างพื้นที่ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน (Boyd, 1992) และสามารถขยายกรอบให้กว้างขวางออกไปจนถึงเครือข่ายที่สัมพันธ์ กับชุมชนต่อไป

6. องค์ประกอบที่ 6 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure) โครงสร้างที่ สนับสนุนการก่อเกิดและคงอยู่ของ PLC มีลักษณะ ดังนี้ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบ ราชาการ หันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน และเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมุ่งความยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชน มีโครงสร้าง องค์การแบบไม่รวมศูนย์ (Sergiovanni, 1994) หรือโครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก (Hord, 1997) การจัดสรรปัจจัย สนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญ กำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของแต่ละชุมชน (Boyd, 1992) การเอาใจ ใส่สิ่งแวดล้อมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข (สุรพล ธรรมรัตน์ และคณะ, 2553) มีรูปแบบการสื่อสารด้วยใจเปิดกว้างให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกับเงื่อนไขความแตกแยกและมีระบบสารสนเทศของชุมชน เพื่อการพัฒนาวิชาชีพ (Eastwood and Louis, 1992)

กล่าวโดยสรุปทั้ง 6 องค์ประกอบของ PLC ในบริบทของสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกเป็นเอกลักษณ์สำคัญของความเป็น PLC คือ ความเป็น “ชุมชนร่วม” มากกว่าความเป็นองค์กรที่เป็นทางการ และมีลำดับขั้นตอน การสร้างชุมชนการเรียนรู้ในโรงเรียน มีเป้าหมายอยู่ที่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของ PLC ด้วยกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือที่ยึดเหนี่ยวกันด้วยการมีวิสัยทัศน์ เห็นคุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ทำงานร่วมกันเป็นทีม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แก้ปัญหา และพัฒนาไปด้วยกันอย่างสร้างสรรค์ สร้างความเป็นผู้นำและผู้ตาม ตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน ทุกคนในชุมชนเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพพร้อมกันอย่างต่อเนื่อง ชุมชนผูกพันกันด้วยความเป็นกัลยาณมิตร อยู่ร่วมกันอย่างเข้าใจ เปิดใจ ยอมรับ เป็นมิตร และคิดเชิงบวก ทั้งต่อการทำงาน และต่อตัวเพื่อนร่วมงาน ภายใต้โครงสร้างอำนาจทางวิชาชีพ และอำนาจเชิงคุณธรรม ที่มาจากการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมนำ ร่วมพัฒนาของครู ผู้บริหาร นักการศึกษาภายใน PLC แสดงถึงการรวมพลังของครู และนักการศึกษา ที่ส่งถึงผู้เกี่ยวข้องต่อไป

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยในประเทศ

ฉลาด จันทรสมบัติ (2550) ได้ทำการวิจัยพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้องค์กรชุมชน มีจุดประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาแผนการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ควบคู่กับการพัฒนากลุ่มองค์กรชุมชน 2) พัฒนาและทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้ควบคู่กับการพัฒนากลุ่มองค์กรชุมชน 3) ศึกษาความพึงพอใจในการดำเนินการจัดการความรู้องค์กรชุมชน 4) ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้องค์กรชุมชน พื้นที่และกลุ่มเป้าหมายได้แก่ บ้านน้ำเกลี้ยงและบ้านเหล่าราษฎร์พัฒนา จังหวัดมหาสารคาม ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี คือประยุกต์ใช้การวิจัยและพัฒนา การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า แผนการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ควบคู่กับการพัฒนากลุ่มแบ่งเป็น 5 ระยะ คือ 1) การเตรียมชุมชน 2) การสร้างแรงจูงใจจิตสำนึก 3) การจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพทีม 4) การนำแผนไปปฏิบัติและพัฒนางาน 5) ประเมินสรุปรูปแบบการจัดการความรู้องค์กรชุมชนประกอบด้วย 18 กิจกรรม ผลการใช้รูปแบบพบว่า 1) เกิดบุคคลเรียนรู้ 2) ความรู้ได้จากปัญหาการตั้งคำถามการแก้ปัญหาด้วยการปฏิบัติ 3) กระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย การสร้างความรู้ การจำแนก การจัดเก็บ การแลกเปลี่ยน และการประเมินกลุ่มองค์กรชุมชนมีความพึงพอใจในการดำเนินการจัดการความรู้องค์กรชุมชนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) ความกระตือรือร้น 2) ภาวะผู้นำของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย 3) ความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาททีมผู้ร่วมวิจัย 4) การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมวิจัยได้มีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้น 5) บรรยากาศการทำงาน

แบบมีส่วนร่วม 6) กระบวนการเรียนรู้ควบคู่ด้วยวิธีปฏิบัติ 7) มีกลไกขับเคลื่อนคือศูนย์จัดการความรู้ ชุมชน

ชาโรณี ตริวรัญญู (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถภาพการจัดการเรียน การสอนของครูประถมศึกษิตตามแนวคิดการศึกษาขั้นเรียน พบว่ากระบวนการนี้สามารถช่วยพัฒนา สมรรถภาพการจัดการเรียนการสอนของครูได้ ทั้งในด้านความรู้ความเข้าใจ ไม่ว่าจะเป็้นความรู้ ความเข้าใจ ในหลักสูตร ศาสตร์การสอน เนื้อหาสาระวิชา หรือความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ ของนักเรียน และสามารถช่วยพัฒนาทักษะการคิด วางแผนการสอนของครู ช่วยพัฒนาความสามารถใน การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนรวมไปถึงช่วยพัฒนาความสามารถในการทำงานแบบร่วมมือ รวมพลัง นอกเหนือจากนี้ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานอีกเป็นจำนวนมากก็ได้เกิดการเรียนรู้ ไปพร้อมกับครูด้วย ซึ่งสิ่งที่เกิดขึ้นนี้ส่งผลดีเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

ประหยัด ฤาชากุล (2556) ได้วิจัย การเสริมพลังอำนาจชุมชนในการจัดการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของชุมชนในการเสริมร้างพลัง อำนาจชุมชนและทดลองปฏิบัติการกับชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา 2) พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจ ชุมชนในการจัดการศึกษา 3) ศึกษาผลของโปรแกรม การเสริมสร้างพลังอำนาจชุมชน ในระดับบุคคล ทีมงาน องค์กร และชุมชน โดยใช้การวิจัยปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม เป็นตัวขับเคลื่อนทุกขั้นตอน และใช้กระบวนการเรียนรู้และการปฏิบัติการแบบมี ส่วนร่วมเป็นกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจตามโปรแกรมที่ร่วมกันพัฒนาขึ้น 4 ขั้นตอน คือ ขั้นร่วมสร้างความตระหนัก ขั้นร่วมวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการ ขั้นร่วมลงมือปฏิบัติกิจกรรม และขั้นร่วมนำเสนอร่วมสะท้อนผล กลุ่มเป้าหมายการวิจัย เลือกแบบเจาะจง จำนวน 2 ชุมชน คือ ทีมชุมชนบ้านเชียง 19 คน และทีมชุมชนทุ่งฝน จำนวน 17 คน ประกอบด้วยคณะกรรมการ สถานศึกษาของโรงเรียน ผู้แทนผู้ปกครอง ปราชญ์ชาวบ้าน ตัวแทนองค์กรชุมชนผลการวิจัย พบว่า โปรแกรมการเสริมพลังอำนาจ คือ ชุดฝึกกิจกรรมตามวิธีการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ วิธีการ ฝึกอบรมปฏิบัติการ การให้คำปรึกษา การประชุมเพื่อสร้างทีม และการประชุมปรึกษาหารือ ผลของโปรแกรม ใน 4 ระดับพบว่า ทั้งสองชุมชน มีความพึงพอใจต่อผลลัพธ์พลังอำนาจที่เกิดขึ้นตาม ตัวบ่งชี้ 14 ตัวบ่งชี้ และ 75 ตัวบ่งชี้ย่อย อยู่ในระดับมากที่สุดส่วนชุมชนทุ่งฝนมีผลลัพธ์พลัง อำนาจระดับทีมงานในระดับปานกลาง

พิเชฐ เกษวงษ์ (2556) ได้ศึกษาการนำเสนอแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยแบ่ง การดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) สร้างแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม ตรงตาม หลักวิชาการเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง 2) ศึกษาความเหมาะสมของแนวทาง

การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 12 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามความเหมาะสมของแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และ 3) ศึกษาความเป็นไปได้ของแนวทางทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา โดยศึกษาจากประชากรที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 67 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามความเป็นไปได้ของแนวทางทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า แนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประกอบด้วย 1) การสร้างจุดเริ่มแห่งความร่วมมือร่วมใจ เช่น ส่งเสริมให้ครูมีการปรับปรุงและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) การจัดให้ครูมีโอกาสเสวนาใคร่ครวญระหว่างกัน เช่น นำประเด็นปัญหาจากการปฏิบัติงานของครูมาพูดคุยแลกเปลี่ยนระหว่างกัน 3) การส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มเพื่อมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน เช่น ส่งเสริมให้มีการใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย 4) การส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านค่านิยมและปทัสถานร่วม เช่น กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย และ 5) การสนับสนุนให้มีการร่วมมือกันในการทำงาน เช่น ส่งเสริมการรวมกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาร่วมกันของครู โดยแนวทางทั้ง 5 ด้าน มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ทุกรายการ

เกษม เป้าศรีวงศ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการนิเทศแบบเสริมพลังครู ผู้วิจัย โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อสร้างรูปแบบการนิเทศแบบเสริมพลังครูนักวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน และ 2) เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการนิเทศแบบเสริมพลังครูนักวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน และเพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการนิเทศแบบเสริมพลังครูนักวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน พบว่า รูปแบบการนิเทศ มี 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การอบรม การโค้ช และการสะท้อนผล โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบ ตามมาตรฐานและภาพรวมเท่ากับ 0.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า ดัชนีความสอดคล้อง ด้านความเป็นไปได้ เท่ากับ 0.97 ด้านความถูกต้อง เท่ากับ 0.96 ด้านการใช้ประโยชน์ เท่ากับ 0.92 และด้านความเหมาะสม เท่ากับ 0.90 2) การศึกษาผลการใช้รูปแบบการนิเทศพบว่า 1. พลังในการทำงานในตนเองของครู หลังจากใช้รูปแบบการนิเทศ สูงกว่าก่อนการใช้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2. ความรู้ความเข้าใจ การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของครู หลังการใช้รูปแบบการนิเทศ สูงกว่าก่อนใช้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3. ผลการวิจัยในชั้นเรียนของครู มีคุณภาพตั้งแต่ระดับดีถึงดีมาก จำนวน 41 เรื่อง จากทั้งหมด 50 เรื่อง คิดเป็นร้อยละ 82.00 4. รูปแบบการนิเทศมีประสิทธิภาพตามมาตรฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการใช้ประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

มินตรา ลายสนิทเสรีกุล (2557) ได้ศึกษา กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพาเป็นการวิจัยเชิงพรรณนามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม และพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพฯ โดยมีประชากรเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา จำนวน 5 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างของผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 10 คน ครูและบุคลากร จำนวน 348 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  และการวิเคราะห์เนื้อหาพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานครในภาพรวมและรายด้านทุกด้านปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นด้วยดัชนี  $PNI_{modified}$  ได้เป็น 1) ด้านหลักสูตร 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน และ 3) ด้านการวัดและประเมินผล โดยมีด้านที่เป็นจุดแข็ง คือ การวัดและประเมินผล และด้านที่เป็นจุดอ่อน คือ หลักสูตรกับการจัดการเรียนการสอน สำหรับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพฯ ประกอบไปด้วยกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้ศึกษารูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย เป็นวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะ และรูปแบบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู บริบทโรงเรียนในประเทศไทยที่มีแนวทางการจัดการเรียนรู้สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการศึกษาปรากฏการณ์แบบพหุกรณี เลือกแบบเฉพาะเจาะจงโรงเรียนในแต่ละภูมิภาคที่มีแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 แห่ง เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก เลือกแบบเฉพาะเจาะจงทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียน รวม 64 คน การฝังตัวสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมในพื้นที่ศึกษา การศึกษาเอกสาร และการสนทนากลุ่มตัวแทนจากพื้นที่ศึกษา นักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของทฤษฎีด้วยเครื่องมือแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสังเกตการณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบศึกษาเอกสาร แบบบันทึกภาคสนาม และแนวคำถามการสนทนากลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลปรากฏการณ์ที่ยังขาดทฤษฎีมาอธิบายให้เข้าใจได้ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในงานวิจัย ผู้วิจัยใช้วิธีการสร้างความสัมพันธ์และความคุ้นเคยการยืดหยุ่นเวลาการเก็บข้อมูลจนถึงจุดอิ่มตัว การเก็บข้อมูลยืนยันแบบสามเส้า การตรวจสอบข้อมูล และการวิเคราะห์กับเพื่อนคู่วิจัย และการพัฒนาความไวเชิงทฤษฎีของผู้วิจัยด้วยการปฏิบัติการในพื้นที่นำร่องแบบคู่ขนานกับการศึกษาปรากฏการณ์

พบว่า ด้านรูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย ประกอบด้วย จุดเปลี่ยนผ่านจากระบบปิดสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่มี ด้วยการขับเคลื่อนผ่านองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทยที่มีความสัมพันธ์ส่งผลต่อเนื่องกันอย่างเป็นเหตุและผลอย่างเป็นลำดับตามองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้านด้วยกัน ได้แก่ (1) ชุมชนกัลยาณมิตรตามวิถีไทย ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจและรับฟัง (2) ภาวะผู้นำเร้าศักยภาพ ทำให้เกิดการเผยแพร่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง (3) วิสัยทัศน์เชิงศรัทธาร่วม ทำให้เกิดพลังเสริมที่ศรัทธาทัศนร่วม (4) ระบบเปิดแบบผนึกกำลังมุ่งสู่ผู้เรียน ทำให้เกิดการเผยแพร่เป็นเจ้าของงานการเรียนรู้ (5) ระบบทีมเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่ผู้พัฒนาและจิตวิญญาณความเป็นครู ทำให้เกิดเจตจำนงร่วมพัฒนาวิชาชีพ (6) พื้นที่เรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจบนฐานงานจริง ทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงบนฐานงานจริง เมื่อแต่ละพื้นที่มีการพัฒนาในรูปแบบดังกล่าวอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวิถีปกติขององค์กร

สมุทร สมปอง (2558) ได้ทำการวิจัย เพื่อพัฒนารูปแบบการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่า 1. สภาพปัจจุบันในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของโรงเรียนประถมศึกษาพบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นโดยรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก ด้านความต้องการในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. รูปแบบการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของโรงเรียนที่ร่วมวิจัย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การเตรียมองค์กรเพื่อการเรียนรู้ 2) การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม 3) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานร่วมกัน 4) ผลที่คาดหวัง 3. ผลการประเมินการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในด้านความรู้ความเข้าใจ พบว่า ครูมีความรู้ความเข้าใจในระดับมาก ด้านความสามารถในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูของครู พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านพฤติกรรมการสอนของครู พบว่า ครูมีการเปลี่ยน พฤติกรรมการสอนอยู่ในระดับมาก ด้านผลงานการพัฒนากการเรียนการสอนของครู พบว่า ครูมีผลงานสอดคล้องกับบทเรียนอยู่ในระดับมาก ด้านความพึงพอใจต่อรูปแบบการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียน พบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก และด้านความร่วมมือและแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานของครู พบว่า ครูมีความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอนแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันและมีการพัฒนาตนเองมากขึ้น

นพพรพรรณ ญาณโกมุท (2558) ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในตามแนวคิดการศึกษาชั้นเรียนของโรงเรียนเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อสร้างรูปแบบการนิเทศภายในตามแนวคิดการศึกษาชั้นเรียน 2) เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการนิเทศภายในตามแนวคิดการศึกษาชั้นเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการนิเทศภายในตามแนวคิดการศึกษาชั้นเรียน มีองค์ประกอบด้วยกัน 4 ส่วนได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการของรูปแบบ ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ



ส่วนที่ 3 กระบวนการนิเทศภายใน และส่วนที่ 4 การประเมินผล ผลการพิจารณาและประเมินคุณภาพของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ารูปแบบการนิเทศภายในตามแนวคิดการศึกษาชั้นเรียน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย 4.51 และผลการประเมินความสอดคล้องของรูปแบบอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ซึ่งสามารถนำไปใช้ทดลองได้ 2. ผลการใช้รูปแบบหลังการใช้รูปแบบการนิเทศภายในการแนวคิดการศึกษาชั้นเรียน ครูมีสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้และสมรรถนะในการนิเทศภายในสูงขึ้น โดยแยกเป็นรายด้านดังนี้ 1) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้และการนิเทศภายใน หลังการใช้รูปแบบสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) ความสามารถเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้และการนิเทศภายในหลังการใช้รูปแบบสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อติศ ไชยศิริรินทร์ (2562) ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการดำเนินการนิเทศภายในและการใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า 1) สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าดัชนี ความต้องการจำเป็น พบว่า การนิเทศภายในด้านการวางแผนมีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด จากทั้งหมด 5 ด้าน และ 2) สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่า กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านวิสัยทัศน์ร่วม มีดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดจากทั้งหมด 6 ด้าน 2) รูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า รูปแบบการนิเทศภายใน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ การเตรียมการ การวางแผน การปฏิบัติการ การสะท้อนผลปรับปรุงและประเมินผล และการสรุปและการรายงานผล ส่วนกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และโครงสร้างสนับสนุนชุมชน และรูปแบบฯ มีความสมเหตุสมผลเชิงทฤษฎีและความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารงานวิชาการ และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีคะแนนความรู้เกี่ยวกับการนิเทศภายในและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพหลังการพัฒนามากกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีคะแนนความรู้เพิ่มขึ้นเท่ากับ 9.57 คะแนน มีคะแนนการดำเนินงานตามรูปแบบการนิเทศภายในและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยรวมหลังการพัฒนา มากกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีคะแนนเพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.54 คะแนน และมีความพึงพอใจต่อรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมาก

อนงค์นาถ เคนโพธิ์ (2562) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการนิเทศเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา วัดลูประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบ ตัวชี้วัดการนิเทศเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา และ 3) เพื่อศึกษาผลการนำรูปแบบการนิเทศเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาไปใช้ ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการนิเทศเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา แบ่งได้ 4 องค์ประกอบหลัก 12 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์ มี 3 ตัวชี้วัด 2) ด้านวัฒนธรรมองค์กร มี 3 ตัวชี้วัด 3) ด้านการปฏิบัติ มี 3 ตัวชี้วัด และ 4) การประเมินสู่การพัฒนา มี 3 ตัวชี้วัด ได้เป็นรูปแบบการนิเทศแบบ ROAD 2) รูปแบบการนิเทศเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้นแบบ ROAD มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก 3) ผลการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้นแบบ ROAD ดังนี้ 3.1) ผลการเรียนรู้โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการ พบว่า ผู้ร่วมพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น ผ่านเกณฑ์การประเมินทุกคน ซึ่งมีคะแนนหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา 3.2) การสังเกตชั้นเรียนที่ส่งผลต่อความสามารถของผู้สอน ภาพรวมอยู่ในระดับปรับปรุง และส่งผลถึงความสามารถของผู้นิเทศ ภาพรวมอยู่ในระดับดี 3.3) ผลของการใช้รูปแบบการนิเทศแบบ ROAD ภาพรวมอยู่ในระดับมาก รูปแบบการนิเทศแบบ ROAD ตั้งอยู่บนหลักการ กระบวนการนิเทศอย่างเป็นระบบภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแห่งความช่วยเหลือ เกื้อกูลและศรัทธาซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ด้านภาษา

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Ruth (2010) ได้ศึกษา การประเมินผลการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนประถม ซึ่งมีคณาจารย์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในแนะนำการพัฒนาการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และทำให้ขั้นตอนต่อไป เหตุผลสำหรับการศึกษาปัญหานี้คือการให้ความช่วยเหลือโรงเรียนในการพัฒนาในฐานะที่เป็นการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และจะเป็นตัวอย่างสำหรับคนอื่น ๆ การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ประกอบไปด้วยการออกแบบวิธีการผสมใน 2 ขั้นตอน การสำรวจของเจ้าหน้าที่ที่มีคำอธิบาย การวิเคราะห์และการสัมภาษณ์กลุ่ม มุ่งเน้นผลในตำแหน่งของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องจากที่ยังไม่ได้ผ่านขั้นสูง และผลการสนทนากลุ่มที่ระบุคะแนนที่เริ่มในความร่วมมือและเวลาขึ้นอยู่กับการตอบสนอง จากการสำรวจไม่เห็นด้วยกับตัวชี้วัดของพฤติกรรมเหล่านี้ที่สำคัญแนะนำการประเมินรวมถึง (ก) กำหนดเวลาในระหว่างวันสำหรับกลุ่มการศึกษา และ (ข) โดยใช้โปรโตคอลที่เพิ่มประสิทธิภาพของกลุ่มศึกษา ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมรวมถึงที่โรงเรียนทุ่มเทเวลาและกำหนดโครงสร้างการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจนเพื่อให้มั่นใจว่ามีการจัดการ

เรียนการสอนที่ดีขึ้นในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน แบ่งปันประสบการณ์จะส่งผลให้เกิดความเข้าใจที่ดีขึ้น ความขยันเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องใช้ในการสร้างและการบำรุงรักษาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพในการปรับปรุงการเรียนการสอนและการเรียนรู้

Baffour-Awuah (2011) ได้ศึกษา การนิเทศการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในประเทศกานา ตามทัศนะของครูและผู้อำนวยการสถานศึกษา วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เพื่อทำความเข้าใจการปฏิบัติงานนิเทศการเรียนการสอนในโรงเรียน โดยตรวจสอบทัศนคติของครูและผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับประสบการณ์และแนวคิดการนิเทศการเรียนการสอน พบว่า การนิเทศการเรียนการสอนเน้นด้านการกำกับติดตามการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการสร้างความมั่นใจในการจัดการเรียนการสอน ระบบสนับสนุนการนิเทศการเรียนการสอนมีผลกระทบต่อการนิเทศการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการดำเนินการนิเทศการเรียนการสอนจากประสบการณ์และแนวคิดซึ่งส่วนใหญ่ประกอบด้วย “ประเพณี” ในขณะที่ผู้มีส่วนร่วมส่วนใหญ่มีความสุขกับการดำเนินการแบบเดิม กลุ่มตัวอย่างนี้คิดว่าการนิเทศในสมัยนี้ควรจะได้รับดำเนินการมากกว่าการใช้ประสบการณ์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน

Yarbrough และคณะ (2011) ได้ศึกษา การปฏิบัติการณ์ตามแนวความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนรียาดประเทศซาอุดีอาระเบีย จุดมุ่งหมายการวิจัยเพื่อศึกษาแนวคิดความคิดของครูและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติการณ์ที่มักเกิดขึ้นภายในโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวคิดทางบวกต่อการปฏิบัติการณ์ ส่วนครูมีแนวความคิดต้องการได้รับการนิเทศและฝึกฝนตนเองให้มากขึ้น จากเดิมจากการสอบถามปลายเปิดทำให้ทราบปัจจัย ส่งผลต่อการนิเทศที่ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 1) ประสิทธิภาพการทำงานของครู 2) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและผู้บริหารสถานศึกษา 3) ไม่มองหาข้อผิดพลาด 4) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงให้เห็นถึงประสบการณ์ในการสอนที่ประสบความสำเร็จ

Teri (2011) ได้ศึกษา มุมมองของครูผู้สอนเกี่ยวกับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ถือว่ามีศักยภาพ วิธีการที่อยู่ในการพัฒนาวิชาชีพ และปัญหาการทำงานร่วมกันส่งผลกระทบต่อครู ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนนักเรียนขาดโอกาสทางการศึกษา ประสิทธิภาพการทำงานของโรงเรียนและการศึกษาที่ต่ำกว่าความคาดหมายและการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องให้ตรงกับมาตรฐานที่จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติวัตถุประสงค์ของการกรณศึกษานี้ คือ คุณภาพในการสำรวจการรับรู้ของครูที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพวิธีการที่ครูรับรู้องค์ประกอบต่าง ๆ ของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สิ่งที่พวกเขา มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม คือ การมีส่วนร่วมรับรู้ในตัวเองและในนักเรียนของพวกเขา และวิธีการในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พวกเขาได้รับอิทธิพลอย่างมืออาชีพและส่วนตัวได้รับการสำรวจในคำถาม

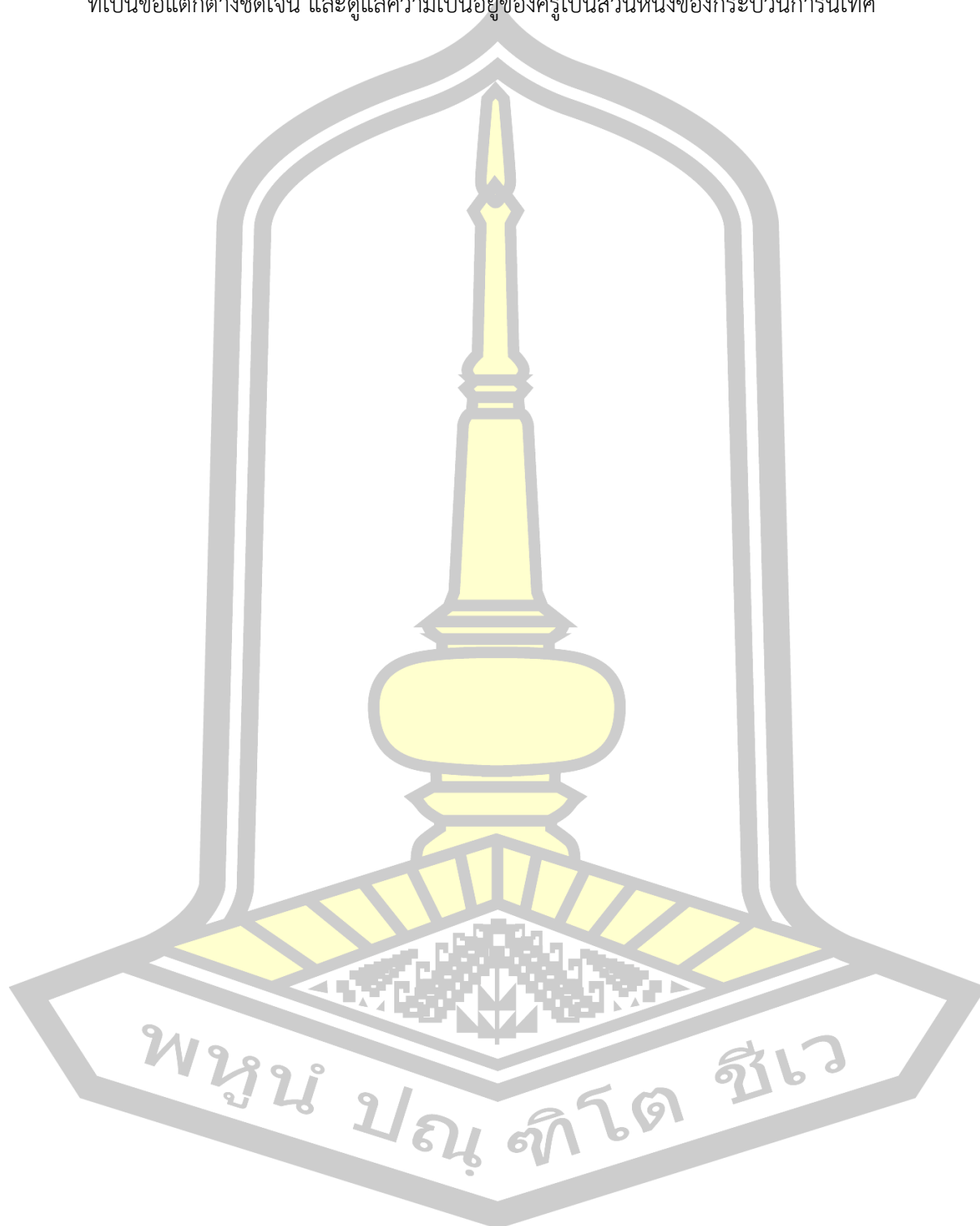
การวิจัย ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ การสังเกต การศึกษาเอกสารทั้งภาครัฐและเอกชนรวม การประชุมและมีการสังเกตเพื่อนร่วมงาน วิเคราะห์โดยใช้สมการการตรวจสอบของสมาชิกและ รายละเอียดของผลการวิจัยที่สมบูรณ์เพื่อให้ได้ข้อมูล ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือ วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยซอฟต์แวร์ ผลการศึกษาการเปลี่ยนแปลงการรับรู้การทำงานร่วมกันและ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คณิตศาสตร์ของนักเรียนบางส่วนมีแนวโน้มในเชิงบวก ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในเชิงบวก โดยการเพิ่มความเข้าใจโดยรอบการดำเนินงานของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โรงเรียนที่มีการ ดำเนินการที่ดีสามารถเป็นต้นแบบสำหรับโรงเรียนอื่น ๆ ในการศึกษาที่จะใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นเครื่องมือในการพัฒนาอาชีพ

Dan (2012) ได้ศึกษา ผลกระทบจากการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีต่อ การปฏิบัติงานในห้องเรียนของครูวิทยาศาสตร์ ของโรงเรียนในเขตมิดเวสต์ พบว่า ในแต่ละโรงเรียน มีการดำเนินการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในรูปแบบที่แตกต่างกัน ครูค้นพบการปฏิบัติที่ดีและ ไม่ดี โรงเรียนและครูเห็นความสำคัญของการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีการสื่อสารและ ความร่วมมือที่ดี เป็นเครือข่ายความร่วมมือที่ดีและนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้ครูได้รับคำแนะนำที่ดี ได้รับการชี้แนะแนวทางที่ดีในการปฏิบัติงานการดำเนินการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน เป็นสิ่งที่มีผลกระทบต่อการทำงานของครูช่วยให้ครูมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ทำให้นักเรียน ได้รับผลการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการเรียนรู้ที่ดีขึ้น

Clark (2013) ได้ศึกษาเรื่องการสำรวจระยะเวลาการทำงานร่วมกันและนิเทศประสพการณ์ นิเทศโดยตรง มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจหาความสัมพันธ์ที่จำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานการศึกษา จากการใช้นิเทศทางไกลทางอินเทอร์เน็ต ให้ผู้มีส่วนร่วมไปฝึกประสพการณ์ในโรงเรียนชนบท เป็นระยะเวลากว่า 9 เดือน ออกแบบคุณภาพการใช้และวิธีการนิเทศโดยวิเคราะห์ข้อมูลจากการอ่าน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์รวมทั้งให้ข้อมูลย้อนกลับจากการมีส่วนร่วมของผู้ได้รับการนิเทศและผู้นิเทศ จัดข้อความให้เป็นหมวดหมู่จากการบันทึกเทปการประชุม ผลการวิจัยพบว่า การนิเทศทำให้เกิดการ ไว้วางใจกันทั้งคู่ต้องเปิดเผย จริงใจ จึงจะเห็นถึงความมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อนร่วมงานที่ดีมี ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการนิเทศ สามารถก่อให้เกิดระยะเวลาการทำงานร่วมกันและการนิเทศ โดยตรง

Christine (2015) ได้ศึกษา มุมมองของครูและศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับแนวคิดในการ นิเทศการศึกษาและการติดตามผลในปัจจุบัน โดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ความแตกต่าง ระหว่างแนวคิดของครูและศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับงานนิเทศในปัจจุบันอย่างมีนัยสำคัญ ความคิดเห็นที่ สอดคล้องกันคือ การเข้าใจพื้นที่ดูแล การรู้จักสภาพปัจจุบันและความแตกต่างของโรงเรียน การเป็น ที่ปรึกษาที่ชาญฉลาดไว้ใจได้ ใช้ความหลากหลายของการนิเทศ ความสัมพันธ์ของครูและผู้นิเทศ การมีส่วนร่วมของครู ผลที่ออกมาเป็นตัวบ่งชี้ความแตกต่างของการพัฒนาการนิเทศการเข้าถึง

ความหลากหลายของโรงเรียน การมาเยี่ยมที่บ่อยครั้งมากขึ้น ทำให้โรงเรียนมองมาตรฐานการปฏิบัติ  
ที่เป็นข้อแตกต่างชัดเจน และดูแลความเป็นอยู่ของครูเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการนิเทศ



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

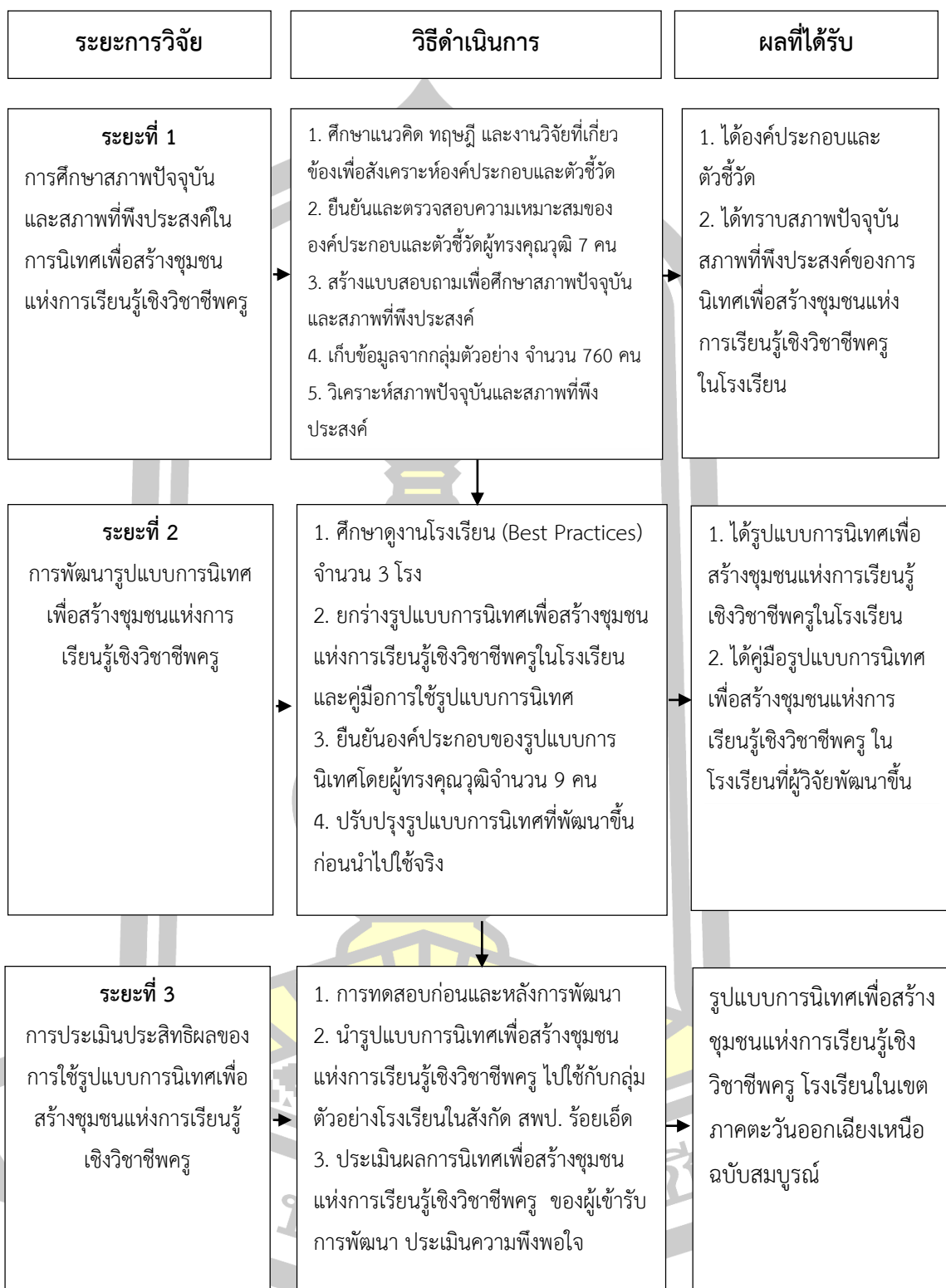
การวิจัยการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 3 การประเมินประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีระยะการวิจัย วิธีดำเนินการ และผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้ แสดงดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

## ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบ มีลำดับขั้นตอน ดังนี้

### 1. ขั้นตอนการดำเนินการ

1.1 การศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.2 สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.3 นำผลที่ได้จากการสังเคราะห์จากข้อ 1.2 มาตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบ การนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### 2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

นำผลที่ได้จากการสังเคราะห์จากข้อ 1 มาตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา มีคุณสมบัติเคยเป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือเป็นผู้สอนด้านการบริหารการศึกษาในมหาวิทยาลัย มีการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์มาไม่น้อยกว่า 5 ปี

2.2 ทรงคุณวุฒิด้านการนิเทศการศึกษา มีคุณสมบัติเคยเป็นศึกษานิเทศก์ เป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานของรัฐในด้านการนิเทศการศึกษา หรือเป็นอาจารย์ที่สอนในมหาวิทยาลัย ในด้านการนิเทศการศึกษา

2.3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ หรือการจัดการความรู้ (KM) เป็นผู้มีความรู้และมีประสบการณ์ในด้านนี้ โดยเป็นอาจารย์ผู้สอนในมหาวิทยาลัย หรือผู้ที่ เป็นวิทยากรให้ความรู้ในด้านนี้ กับหน่วยงานของรัฐ มีคุณวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก และมีประสบการณ์มาไม่น้อยกว่า 5 ปี

2.4 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยทางการศึกษา เป็นอาจารย์ที่สอนในมหาวิทยาลัย ด้านการวิจัยทางการศึกษามาไม่น้อยกว่า 5 ปี มีคุณวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก

ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คนประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์ คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และ รักษาการผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาวิชาชีพครูสำหรับอาเซียน



2. รองศาสตราจารย์ ดร.เชาวลิต ชูกำแพง อาจารย์ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลาด จันทรมบัติ รองอธิการบดีวิทยาลัยพณิชยบัณฑิตอุดรธานี
4. รองศาสตราจารย์ ดร.สุพัทธ์ พิบูลย์ คณบดีคณะศึกษาศาสตร์วิทยาลัยนานาชาติ เซนต์เทเรซา องค์กรักษ์
5. ดร.วรศักดิ์ วัชรกำธร หัวหน้าศูนย์พัฒนาการนิเทศและเร่งรัดคุณภาพ การศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. ดร. ธนาศักดิ์ ศิริบุญยพันธ์ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล การจัดการศึกษา สพป.ขอนแก่น เขต 3
7. ดร. สมใจ มณีวงษ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านไผ่ประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.1 ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในชั้นตอนนี้มี 1 ชนิด ได้แก่ แบบประเมินตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

#### 3.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบประเมินตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด

3.2.2 ร่างแบบประเมินตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.2.3 นำแบบประเมินตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

3.2.4 นำแบบประเมินตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาความสอดคล้องระหว่างประเด็นข้อคำถามในแบบประเมินกับวัตถุประสงค์หรือข้อมูลที่ต้องการในชั้นตอนนี้ได้

ประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ความสอดคล้องแบบ IOC โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาแล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยการวิเคราะห์ค่า Item Objection Congruence Index (IOC) ของแบบประเมินเป็นรายชื่อ แล้วพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ซึ่งแสดงค่านี้นักวัดได้ครอบคลุม พบว่า ข้อคำถามที่สร้างขึ้นมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80–1.00 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- 1) จบการศึกษาทางด้านการบริหารการศึกษาระดับปริญญาเอก
- 2) จบการศึกษาทางด้านการวัดประเมินผลหรือประสบการณ์วิจัยทางการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือ
- 3) มีตำแหน่งทางวิชาการระดับ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ หรือมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญขึ้นไป
- 4) มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารการศึกษาในตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือจะต้องมีคุณสมบัติอย่างน้อย 2 ใน 4 ข้อตามเกณฑ์การพิจารณาที่กำหนด การวิจัยในครั้งนี้มีผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 5 ท่าน ดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลาด จันทรมบัติ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการนิเทศการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ เรือนนระการ อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. ดร.กัมพล เจริญรักษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งยาวคำไปรย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4
4. นายทวีศักดิ์ ไชยมาโย ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูพานเขต 4
5. ดร.เกสร ทองแสน ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเองโดยใช้แบบประเมินที่พัฒนาขึ้นร่วมกับวิธีการสอบถามและจัดเก็บข้อมูลด้วยวิธีจดบันทึก รายละเอียดดังนี้

- 4.1 ประสานให้คณะศึกษาศาสตร์เพื่อจัดทำหนังสือขอความร่วมมือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

4.2 ส่งหนังสือขอความร่วมมือ คำโครงวิทยานิพนธ์ และแบบประเมินถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูล

4.3 ประสานผู้ทรงคุณวุฒิทางโทรศัพท์เพื่อขอนัดหมายวันและเวลา

4.4 ดำเนินการสอบถามตามวันและเวลาที่นัดหมาย

#### 5. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการตรวจสอบและคัดเลือกแบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยการวิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนี้

5.1 นำข้อมูลความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มาวิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตรวจให้คะแนนแบบประเมิน ตามเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2558)

ระดับความเหมาะสมมากที่สุด	ให้ 5 คะแนน
ระดับความเหมาะสมมาก	ให้ 4 คะแนน
ระดับความเหมาะสมปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
ระดับความเหมาะสมน้อย	ให้ 2 คะแนน
ระดับความเหมาะสมน้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน

5.2 นำคะแนนที่ได้จากการวัดมาหาค่าเฉลี่ยและแปลผลตามเกณฑ์การแปลความหมายข้อมูล (บุญชม ศรีสะอาด, 2558) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง	ระดับความเหมาะสมมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง	ระดับความเหมาะสมมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง	ระดับความเหมาะสมปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง	ระดับความเหมาะสมน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง	ระดับความเหมาะสมน้อยที่สุด

เกณฑ์การพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดตั้งแต่ระดับมากขึ้นไป ถือว่าผ่านเกณฑ์และจะนำไปสร้างข้อคำถามแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 นำองค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู มาใช้ในการสร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## 1. ขั้นตอนการดำเนินการ มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 นำองค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูที่ได้จากการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิและผลการสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู มาใช้ในการสร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.3 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนใน โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 30,717 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan (1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 380 คน ครู จำนวน 380 คน รวมทั้งสิ้น 760 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) ดังนี้

2.1.1 กำหนดกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารและครู โดยแบ่งจากโรงเรียน ประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เปิดสอนระดับประถมศึกษา กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan

2.1.2 ดำเนินการสุ่มจังหวัดโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) สุ่มได้มา 12 จังหวัด จากทั้งหมด 20 จังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้วิธีการจับฉลาก

2.1.3 รวบรวมสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากกลุ่มตัวอย่าง 12 จังหวัด เพื่อใช้เป็นบัญชีในการสุ่มตัวอย่าง ได้จำนวนสถานศึกษา 1,570 โรงเรียน จำแนกดังนี้

- |                     |                      |
|---------------------|----------------------|
| 1) โรงเรียนขนาดใหญ่ | จำนวน 1,050 โรงเรียน |
| 2) โรงเรียนขนาดกลาง | จำนวน 314 โรงเรียน   |
| 3) โรงเรียนขนาดเล็ก | จำนวน 206 โรงเรียน   |

2.3 สุ่มสถานศึกษาในแต่ละขนาดของแต่ละจังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีเปิดตาราง Krejcie และ Morgan (1970) ทำการสุ่มโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จากโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ กำหนดจำนวนสถานศึกษาแต่ละขนาดตามสัดส่วนจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1,570 โรงเรียน ได้จำนวนสถานศึกษา 380 โรง ปราบกฏดังตาราง 8

ตาราง 8 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
ปีการศึกษา 2560 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จังหวัด	จำนวน โรงเรียน (โรง)	โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง (โรง)	ผู้บริหาร สถานศึกษา (คน)	ครู (คน)	รวม (คน)
1. กาฬสินธุ์	94	23	23	23	46
2. ขอนแก่น	139	35	35	35	70
3. อุดรธานี	207	49	49	49	98
4. อำนาจเจริญ	29	7	7	7	14
5. สกลนคร	82	20	20	20	40
6. มุกดาหาร	29	7	7	7	14
7. อุบลราชธานี	216	53	53	53	106
8. บุรีรัมย์	194	48	48	48	96
9. นครราชสีมา	294	68	68	68	136
10. มหาสารคาม	49	12	12	12	24
11. สุรินทร์	126	31	31	31	62
12. ร้อยเอ็ด	111	27	27	27	54
รวม	1,570	380	380	380	760

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

#### 3.1 ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้มี 1 ชนิด ได้แก่

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์

การนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
นำองค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ที่ได้จากการ  
ตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์  
และผลการสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู  
เพื่อสร้างแบบสอบถามในการสำรวจสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการพัฒนารูปแบบ

การนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามเพื่อสำรวจรายการ (Check List) สอบถามสภาพทั่วไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีการของลิเคอร์ท (Likert) กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

- 5 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์มาก
- 3 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์น้อย
- 1 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

### 3.2 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.2.2 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู เป็นแบบประเมินแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิดของ Likert's Scale แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด

3.2.3 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหา แล้วนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปพิจารณาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.2.4 ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยให้ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ได้พิจารณาความสอดคล้องระหว่างประเด็นข้อคำถามในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์หรือข้อมูลที่ต้องการ ในขั้นตอนนี้ได้ประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ความสอดคล้องแบบ IOC จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา แล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยการวิเคราะห์ค่า Item Object Congruence Index (IOC)

ของแบบประเมินเป็นรายข้อ แล้วพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) พบว่า ข้อคำถามที่สร้างขึ้นมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00

3.2.5 ปรับปรุงแบบสอบถามตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างกับผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 30 คน

3.2.6 นำข้อมูลที่ได้จากการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ หาค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) โดยค่าที่ยอมรับได้ต้องมากกว่า 0.80 ขึ้นไป โดยแบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.83 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.87

3.2.7 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นขั้นตอน ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อติดต่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารโรงเรียน และครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม พร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ และขอความอนุเคราะห์ให้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่งทางไปรษณีย์กลับมายังผู้วิจัย

4.3 ผู้วิจัยรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ตอบกลับมา จากนั้นตรวจสอบและคัดแยกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามไปจัดกระทำวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4.5 นำข้อมูลในแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อทำการวิเคราะห์ทางสถิติ

#### 5. การจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดการข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของข้อมูลแล้วคัดเลือกข้อมูลที่สมบูรณ์ไว้ เพื่อนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่สมบูรณ์จาก 1) มาทำการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามตามมาตราส่วนประมาณค่า มาหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้

- 4.51–5.00 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์มากที่สุด
- 3.51–4.50 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์มาก
- 2.51–3.50 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์ปานกลาง
- 1.51–2.50 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์น้อย
- 1.00–1.50 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์น้อยที่สุด

## ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาตัวอย่างที่ดี (Best Practice Study) โดยผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการดำเนินการ สถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์คุณสมบัติดังต่อไปนี้

- 1.1 เป็นโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติการนิเทศ และการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ เป็นที่ยอมรับจากสถานศึกษาอื่น ๆ และเป็นแบบอย่างที่ดี
- 1.2 มีบริบทใกล้เคียงกับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจำนวน 3 โรงเรียน

1.3 ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ และครูผู้สอนที่ทำหน้าที่ในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

2. เครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไป และความคิดเห็นเกี่ยวกับการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู มีส่วนประกอบดังนี้ ตอนที่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2) เป็นชุดคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2 แบบศึกษาเอกสาร

2.3 แบบสังเกตพฤติกรรมการสอน

2.4 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู
2. ร่างชุดคำถามที่จะใช้ในสัมภาษณ์
3. นำเสนอชุดคำถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาชี้แนะปรับปรุงแก้ไข ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์ สำนวนภาษา และปรับปรุงตามคำแนะนำ



4. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเรียบร้อยแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย พิจารณาความสอดคล้องระหว่างประเด็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์

5. ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญนำไปจัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินงาน ดังนี้

3.1 กำหนด วันเวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

3.2 ประสานกับคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามในการทำหนังสือ

ขอความอนุเคราะห์สถานศึกษาในการศึกษาตัวอย่างที่ดี

3.3 ผู้วิจัยเดินทางไปศึกษาดูงาน และดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอนที่ทำหน้าที่ในการดำการนิเทศ

### 4. การจัดกระทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ การศึกษาเอกสาร และการสังเกตพฤติกรรมการสอน เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา

### 5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 ร่างรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ขั้นตอนดำเนินการ ในขั้นนี้ผู้วิจัยดำเนินการโดยนำเอาข้อมูลที่วิเคราะห์ได้จาก ระยะที่ 1 มาเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 จากการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์จากการศึกษาตัวอย่างที่ดีในขั้นที่ 1 จนได้มาซึ่งองค์ประกอบของรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ที่นำไปสู่การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.2 นำเสนอร่างรูปแบบ และคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

1.3 นำเสนอร่างรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ขั้นตอนที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ดำเนินการดังนี้

1. นำรูปแบบ และคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ความเห็นชอบแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 9 คน โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นนักวิชาการที่มีการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกและเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา และเป็นผู้ปฏิบัติการนิเทศที่เป็นศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญหรือครูผู้สอน วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญหรือการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก โดยมีรายชื่อดังนี้

- 1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลาด จันทร์สมบัติ รองอธิการบดีวิทยาลัย พิษณุภัณฑ์ อุดรธานี
- 1.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์ คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 1.3 รองศาสตราจารย์ ดร.เขาวลิต ชูกำแพง อาจารย์ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 1.4 ดร. ธนาศักดิ์ ศิริปัญญนันท์ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สพป.ขอนแก่น เขต 3
- 1.5 ดร.สมหวัง พันธะลี ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ ศธจ. กาฬสินธุ์
- 1.6 ดร.ชวลิต จันทร์ศรี ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ ข้าราชการบำนาญ
- 1.7 ดร.โณทัย อุดมบุญญาภานุภาพ ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ ข้าราชการบำนาญ
- 1.8 ดร.สัมภษณ์ คำพุย ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ ข้าราชการบำนาญ
- 1.9 ดร.นิคม ชมพูลอง ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สพป. มหาสารคาม เขต 1

2. นำรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ความเห็นชอบจึงนำรูปแบบ และคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูไปใช้จริงต่อไป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ แบบบันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ แบบประเมินรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบ

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 พิจารณาคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จำนวน 9 คน ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4.2 ประสานกับคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามในการทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ เข้าร่วมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

#### 5. การจัดทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา

#### 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ค่าเฉลี่ยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

### ระยะที่ 3 การประเมินประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

จากการดำเนินงานในระยะที่ 2 ได้รูปแบบ และคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศ เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นรูปเล่มนำไปทดลองใช้กับโรงเรียนตามความสมัครใจ 1 โรงเรียน

#### 1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ผู้ร่วมวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 45 คน

1.2 คัดเลือกโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 โรงเรียน ตามความสมัครใจ ได้แก่ โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดจำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านมะฮี โรงเรียนบ้านบากหนองแดง และ โรงเรียนบ้านนาโพธิ์

#### 1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 2. ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ มีดังนี้

2.1 แบบทดสอบความรู้เกี่ยวกับการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู แบบปรนัย ชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อทดสอบความรู้ความเข้าใจของผู้ร่วมวิจัยทั้งก่อนและหลังพัฒนา

2.2 แบบประเมินระดับความรู้เกี่ยวกับการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.3 แบบประเมินความพึงพอใจรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

ระดับความพึงพอใจมากที่สุด	ให้ค่าคะแนน 5 คะแนน
ระดับความพึงพอใจมาก	ให้ค่าคะแนน 4 คะแนน
ระดับความพึงพอใจปานกลาง	ให้ค่าคะแนน 3 คะแนน
ระดับความพึงพอใจน้อย	ให้ค่าคะแนน 2 คะแนน
ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนน 1 คะแนน

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 คัดเลือกโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 โรงเรียน ตามความสมัครใจ

3.2 ขอนหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือทดลองใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู

3.3 เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.3.1 จากการดำเนินการในระยะที่ 3 ได้รูปแบบ และคู่มือการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูเป็นรูปเล่ม

3.3.2 นำเอกสารรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะแล้วนำกลับปรับปรุงแก้ไข

3.3.3 จัดทำรูปเล่มของเอกสารรูปแบบที่สมบูรณ์สำหรับนำไปทดลองใช้ต่อไป

3.4 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) เพื่อชี้แจงสร้างความรู้ความเข้าใจในประเด็นที่สำคัญ ๆ เกี่ยวกับการนำรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูให้กับผู้ร่วมวิจัยในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งปฏิบัติการจัดทำโครงการนิเทศภายในของโรงเรียน ตามองค์ประกอบของรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยผู้วิจัยจัดทีมวิทยากรเข้าไปจัดกิจกรรมด้วยตนเองประเด็นสำคัญที่ชี้แจง ได้แก่

3.4.1 การสร้างทีมงานนิเทศ

3.4.2 กระบวนการนิเทศ

3.4.3 รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู

โดยมีระยะเวลาของแผนการดำเนินการในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562 เดือนมีนาคม พ.ศ. 2562 มีรายละเอียดในการดำเนินการตามตาราง 9

ตาราง 9 รายละเอียดการจัดกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อชี้แจงและสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ร่วมวิจัยในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

เนื้อหา	วิธีการ	วิทยากร	เครื่องมือ
1. การสร้างทีมงานนิเทศ	- บรรยายให้ความรู้	ผู้วิจัยและคณะ	- แบบสัมภาษณ์
2. กระบวนการนิเทศ	- ฝึกปฏิบัติการ		- แบบทดสอบวัดความรู้
3. รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู	นิเทศ		- แบบประเมิน
4. การนิเทศตามรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู	- ลงมือปฏิบัติทำ โครงการนิเทศตามรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู		- แบบประเมิน ความพึงพอใจ - แบบสังเกต พฤติกรรมการสอน - แบบทบทวนหลังการปฏิบัติงาน

การประชุมเชิงปฏิบัติการทำได้ในสิ่งต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนและครูทุกคนมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู และสามารถดำเนินการตามคู่มือรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู
2. นิเทศภายในโรงเรียน โดยใช้รูปแบบ และคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ของแต่ละโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
- 3.5 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างดำเนินการตามโครงการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูที่โรงเรียนทำขึ้น
- 3.6 ผู้วิจัยนิเทศติดตามให้ความช่วยเหลือพร้อมทั้งเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินการ
- 3.7 ผู้วิจัยประเมินความพึงพอใจของผู้ร่วมวิจัย โดยใช้แบบประเมินความพึงพอใจต่อผลการทดลองใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู

#### 4. การจัดการกระทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

##### 4.1 ข้อมูลเชิงปริมาณได้แก่

การประเมินความเหมาะสมของการประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประเมินความพึงพอใจ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2549)

4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความพึงพอใจในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความพึงพอใจในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความพึงพอใจในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความพึงพอใจในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความพึงพอใจในระดับน้อยที่สุด

4.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา ซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นข้อมูลที่ได้จากการสังเกตและสัมภาษณ์

##### 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

- $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย  
S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
N แทน จำนวนคน

### ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 3 การประเมินประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการ 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลจากการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร แนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู และผู้ทรงคุณวุฒิ ยืนยัน และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

1. ผลการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร แนวคิดทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี หลักการจากเอกสารงานวิจัย บทความและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน การทำงานเป็นทีมและกระบวนการของรูปแบบงานได้องค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า รูปแบบการนิเทศ มี 4 องค์ประกอบ และ 24 ตัวชี้วัด ดังนี้

1.1 องค์ประกอบที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R) มี 6 ตัวชี้วัด คือ 1) ความไว้วางใจ 2) การให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน 3) การติดต่อสื่อสารแบบเปิด มีประสิทธิภาพ 4) การเข้าใจตนเองเพื่อปรับปรุงพัฒนา 5) การเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และ 6) การยอมรับนับถือความคิดเห็นของบุคคลอื่น

1.2 องค์ประกอบที่ 2 การวางแผน (Planning : P) มี 5 ตัวชี้วัด คือ 1) การวางแผนดำเนินการ 2) การทำงานเป็นทีม ปฏิสัมพันธ์ การเรียนรู้ร่วมกัน 3) การส่งเสริมสนับสนุน และให้มีการแสดงออก 4) การจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการสนับสนุน และ 5) มีนวัตกรรม เทคโนโลยี ทรัพยากรที่เหมาะสม

1.3 องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติ (Action : A) มี 8 ตัวชี้วัด คือ 1) การทำงานเป็นทีม 2) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน 3) การศึกษาข้อมูล ขั้นตอนให้ชัดเจน ปฏิบัติงาน 4) การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในการทำงาน 5) การปฏิบัติตามขั้นตอนตามมาตรฐานกำหนด 6) การรวบรวมข้อมูลและปรับปรุงแก้ไข 7) มีวินัยในการทำงาน และ 8) การจัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

1.4 องค์ประกอบที่ 4 การประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment : D) มี 5 ตัวชี้วัด คือ 1) กำหนดจุดมุ่งหมายในการวัดและประเมินผลให้ชัดเจน 2) การวัดให้ครอบคลุมด้านพฤติกรรม ความสามารถและคุณลักษณะ ตามสภาพจริงอย่างต่อเนื่อง 3) การใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลายในการวัดและประเมินผล 4) เครื่องมือประเมินมีคุณภาพ



ทั้งด้านความเชื่อมั่นและอำนาจจำแนก และ 5) ดำเนินการประเมิน แผลผล สรุปผล นำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา

#### สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาขององค์ประกอบ และตัวชี้วัดการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ที่มีข้อคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ทั้ง 4 องค์ประกอบ เพื่อนำไปสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ และอาจารย์ผู้สอนในระดับอุดมศึกษา เพื่อนำแนวคิดและความคิดเห็นมาสร้างองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกัน โดยมีความคิดเห็นแยกตามองค์ประกอบโดยสรุป ดังนี้

สรุปได้ว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า หลักการของการนิเทศเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู เป็นกระบวนการทำงานร่วมของบุคลากรในการปฏิบัติงาน การวางแผน และกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้รับการนิเทศและผู้นิเทศ บนพื้นฐานของการสร้างความสัมพันธ์กันจนเกิดความไว้วางใจและการยอมรับ นำไปสู่ความร่วมมือของบุคลากรในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และเห็นด้วยกับองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านว่ามีความสัมพันธ์กัน และเห็นควรเปลี่ยนชื่อองค์ประกอบโดยการสลับคำกันเพื่อให้เข้าใจง่าย อีกทั้งปรับลำดับย่อยตามลำดับความสำคัญ และปรับเพิ่ม ลด ตัวชี้วัดบางตัวในแต่ละองค์ประกอบย่อยให้เหมาะสมกับสภาพบริบท

#### ผลการตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของกระบวนการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ในโรงเรียนประถมศึกษา ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบยืนยัน แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอ ดังนี้

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดของผู้ทรงคุณวุฒิ  
ด้านกระบวนการนิเทศ

องค์ประกอบ	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
1. ด้านการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R)	4.45	0.33	มาก
2. ด้านการวางแผน (Planning : P)	4.49	0.19	มาก
3. ด้านการปฏิบัติ (Action : A)	4.51	0.23	มากที่สุด
4. ด้านการประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment : D)	4.64	0.23	มากที่สุด
โดยรวม	4.52	0.11	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดของกระบวนการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 ท่าน พบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดโดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.52

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการประเมินสู่การพัฒนา ( $\bar{X} = 4.64$ ) รองลงมาเป็นด้านการปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.51$ ) นอกจากนี้มีความเหมาะสมระดับมาก ได้แก่ ด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 4.49$ ) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 4.45$ )

2. การสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูของโรงเรียน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 40 ตัวชี้วัด ดังนี้

2.1 องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) มี 6 ตัวชี้วัด คือ

1) ครูทุกคนในสถานศึกษามีอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกัน 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเหนี่ยวนำให้ครูผู้สอนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีความเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จร่วมกัน 4) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีมุมมองทิศทางที่นำไปสู่ภาพความสำเร็จร่วมกัน 5) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีเป้าหมายสำคัญ คือการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนสู่ภาพความสำเร็จร่วมกัน และ 6) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีความตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของงานจนเกิดเป็นพันธะสัญญาาร่วมกัน

## 2.2 องค์ประกอบด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork)

มี 8 ตัวชี้วัด คือ 1) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีความเข้าใจร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ 2) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีข้อตกลงร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ 3) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการตัดสินใจร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ 4) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีแนวปฏิบัติร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ 5) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการประเมินผลร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ 6) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการรับผิดชอบร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ 7) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษารับรู้ถึงความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคนร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ และ 8) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษารับรู้ถึงความรู้ที่ร่วมกันในการทำงานจนเกิดเป็นประสบการณ์หรือความสามารถในการทำงานและพลังในการร่วมเรียนรู้ร่วมพัฒนา

## 2.3 องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) มี 4 ตัวชี้วัด คือ

1) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตรงหน้าที่ 2) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีความใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุก ๆ คน 3) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกัน และ 4) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการกระจายอำนาจเพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกัน

2.4 องค์ประกอบด้านการเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development) มี 6 ตัวชี้วัด คือ 1) มีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิก ด้วยบริบทของการทำงานเป็นทีม 2) มีการเรียนรู้จากโจทย์และสถานการณ์ร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ สะท้อนผลการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บนพื้นฐานการเรียนรู้ร่วมกันด้วยวิธีการที่หลากหลาย 3) มีการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู ซึ่งเป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างในให้เป็นครูที่สมบูรณ์ 4) มีการเรียนรู้ตนเอง รู้จักตนเอง เพื่อเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ 5) มีการจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชน และ 6) มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นความสุขของทีม เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ

## 2.5 องค์ประกอบด้านชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community) มี 6 ตัวชี้วัด

คือ 1) มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงาน และการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะเป็นวัฒนธรรมแบบเปิดเผย 2) ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และให้ความรู้สึกปลอดภัย 3) ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน บนพื้นฐานความไว้วางใจเคารพซึ่งกันและกัน 4) มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร เป็นพลังเชิงคุณธรรม 5) มีการทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและผู้เรียน 6) ใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกัน

ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่างการปฏิบัติงานของครู 7) มีการเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพ และชีวิต 8) มีความศรัทธาร่วมกัน อยู่ร่วมกันแบบ “สังฆะ” ถือศีล หรือ หลักปฏิบัติร่วมกัน โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 และ 9) เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก เชื่อมโยงการพัฒนา PLC ไปกับ วิถีชีวิตตนเองและวิถีชีวิตชุมชนอื่นเป็นพื้นฐานสำคัญของสังคมฐานการพึ่งพาตนเอง

#### 2.6 องค์ประกอบด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)

มี 7 ตัวชี้วัด คือ 1) ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ โดยใช้วัฒนธรรมแบบ กัลยาณมิตรทางวิชาการ 2) เป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมุ่งความยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชน 3) มีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวม ศูนย์หรือโครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้ง ระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับ ฝ่ายบริหารให้น้อยลง 4) มีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงาน เป็นหลัก 5) มีการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้อี้อต่อการ ดำเนินการของ PLC 6) เปิดกว้างให้พื้นที่ อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน และ 7) เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการ จัดการเงื่อนไข ความแตกแยก และมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ

สรุปได้ว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ากระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิง วิชาชีพครูเป็นกระบวนการทำงานร่วมของบุคลากรในการปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นที่แต่ละคนให้ความสนใจเกี่ยวกับ การพัฒนาทางการศึกษา อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการสืบเสาะแสวงหาความรู้ และพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน และเห็นด้วยกับองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านว่ามีความสัมพันธ์กัน ตัวชี้วัดบางตัว ในแต่ละองค์ประกอบย่อยให้เหมาะสมกับสภาพบริบท

ผลการตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ เชิงวิชาชีพครูที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบยืนยัน แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอ ดังนี้

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดของผู้ทรงคุณวุฒิ  
ด้านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู

องค์ประกอบ	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
1. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	4.45	0.31	มาก
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork)	4.71	0.16	มากที่สุด
3. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)	4.71	0.30	มากที่สุด
4. การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development)	4.62	0.25	มากที่สุด
5. ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community)	4.56	0.18	มากที่สุด
6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)	4.57	0.35	มากที่สุด
โดยรวม	4.60	0.10	มากที่สุด

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบของผู้ทรงคุณวุฒิ  
ด้านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 ท่าน พบว่า องค์ประกอบ  
มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.60

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด มี 5 ด้าน ได้แก่  
ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ( $\bar{X} = 4.71$ ) ด้านภาวะผู้นำร่วม ( $\bar{X} = 4.71$ ) ด้านการเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ  
( $\bar{X} = 4.62$ ) มีความเหมาะสมระดับมากมี 1 ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ( $\bar{X} = 4.45$ )

ขั้นตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนารูปแบบ  
การนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ  
พัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและ  
สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนารูปแบบนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู  
โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รายละเอียดปรากฏดังตาราง 12

ตาราง 12 ความถี่และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของของการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูโรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อมูลทั่วไป	N = 760	
	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	447	58.82
หญิง	313	41.18
รวม	760	100
2. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	52	6.84
25 – 35 ปี	129	16.97
36 – 45 ปี	159	20.92
46 – 55 ปี	231	30.40
มากกว่า 55 ปี	189	24.87
รวม	760	100
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	568	74.74
ปริญญาโท	170	22.37
ปริญญาเอก	22	2.89
รวม	760	100
4. ตำแหน่งงานในสถานศึกษา		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	130	17.11
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	250	32.89
ครู	380	50.00
รวม	760	100

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	N = 760	
	จำนวน	ร้อยละ
5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
ต่ำกว่า 5 ปี	89	11.71
5 - 10 ปี	224	29.47
11 - 15 ปี	180	23.68
มากกว่า 16 ปี	267	35.13
รวม	760	100

จากตาราง 12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การนิเทศ เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 760 คน จำแนกผู้ตอบแบบสอบถามตามเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายมากที่สุด ร้อยละ 58.82 และเพศหญิง ร้อยละ 41.18

จำแนกผู้ตอบแบบสอบถามตามอายุ พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถาม มีอายุ 46-55 ปี ร้อยละ 30.39 รองลงมาคือ มากกว่า 55 ปี ร้อยละ 24.87 และอายุ 36-45 ปี ร้อยละ 20.92

จำแนกผู้ตอบแบบสอบถามตามวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 74.74 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท ร้อยละ 22.37 และ ระดับปริญญาเอก ร้อยละ 2.89

จำแนกผู้ตอบแบบสอบถามตามตำแหน่งงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ดำรง ตำแหน่งครูมากที่สุด ร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 32.89 และ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ 17.11

จำแนกผู้ตอบแบบสอบถามตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 16 ปี มากที่สุด ร้อยละ 35.13 รองลงมาคือ ประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี ร้อยละ 29.47 และประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี ร้อยละ 23.68

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบกระบวนการนิเทศ

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบกระบวนการนิเทศแสดงในตาราง 13 และด้านต่าง ๆ ปรากฏดังตาราง 14-17

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบกระบวนการนิเทศ รายด้านและโดยรวม

องค์ประกอบกระบวนการนิเทศ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R)	3.58	0.47	มาก	4.78	0.21	มากที่สุด
2. การวางแผน (Planning : P)	3.63	0.50	มาก	4.68	0.23	มากที่สุด
3. การปฏิบัติ (Action : A)	3.63	0.69	มาก	4.69	0.24	มากที่สุด
4. ประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment : D)	3.57	0.44	มาก	4.68	0.25	มากที่สุด
โดยรวม	3.60	0.45	มาก	4.70	0.18	มากที่สุด

จากตาราง 13 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบกระบวนการนิเทศโดยรวมและรายด้าน พบว่า

สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.60$ ) พิจารณารายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การวางแผน และการปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.63$ ) รองลงมาได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 3.58$ ) และประเมินสู่การพัฒนา ( $\bar{X} = 3.57$ )

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ) พิจารณารายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 4.78$ ) รองลงมาได้แก่ การปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.69$ ) และการวางแผน และประเมินสู่การพัฒนา ( $\bar{X} = 4.68$ ) (ค่าเฉลี่ยเท่ากัน)



ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
องค์ประกอบกระบวนการนิเทศ ด้านการสร้างความสัมพันธ์

การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มียอมรับนับถือความคิดเห็นของบุคคลอื่น การสำรวจความต้องการรับการพัฒนาของ ครูผู้สอนทุกคนในสถานศึกษา	3.42	0.50	ปานกลาง	4.81	0.40	มากที่สุด
2. การให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน มีกำหนดขอบข่ายและเนื้อหาสาระของการ นิเทศโดยการพัฒนาการเรียนการสอน	3.48	0.71	ปานกลาง	4.89	0.31	มากที่สุด
3. มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดมี ประสิทธิภาพ มีการกำหนดรายละเอียดของ การนิเทศ เป็นการวางแผนที่ช่วยให้ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศสามารถกำหนดบทบาทได้ ชัดเจน	3.54	0.99	มาก	4.75	0.43	มากที่สุด
4. มีการทบทวนภารกิจ ขอบข่ายงาน วิชาการของสถานศึกษาที่ผ่านมา มีความไว้วางใจ	3.69	1.16	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด
5. การเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการจัดสรรทรัพยากร การกำหนดตัวชี้วัด ความสำเร็จ เพื่อใช้ในการนิเทศสถานศึกษา	3.84	0.76	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด
6. ยอมรับนับถือความคิดเห็นของบุคคลอื่น มีการให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ในการนิเทศ สถานศึกษา	3.51	1.01	มาก	4.78	0.42	มากที่สุด
โดยรวม	3.58	0.47	มาก	4.78	0.21	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
องค์ประกอบกระบวนการนิเทศ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ พบว่า

สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.58$ ) พิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการจัดสรรทรัพยากร การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ เพื่อใช้ในการนิเทศสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.84$ ) รองลงมาได้แก่ มีการทบทวนภารกิจ ขอบข่ายงานวิชาการของสถานศึกษาที่ผ่านมา มีความไว้วางใจ ( $\bar{X} = 3.69$ ) และมีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดรายละเอียดของการนิเทศ เป็นการวางแผนที่ช่วยให้ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศสามารถกำหนดบทบาทได้ชัดเจน ( $\bar{X} = 3.54$ )

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ ) พิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการจัดสรรทรัพยากร การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ เพื่อใช้ในการนิเทศสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.92$ ) รองลงมาได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน มีกำหนดขอบข่ายและเนื้อหาสาระของการนิเทศโดยการพัฒนาการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.89$ ) และมียอมรับนับถือความคิดเห็นของบุคคลอื่นการสำรวจความต้องการรับการพัฒนาของครูผู้สอนทุกคนในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.81$ )

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบกระบวนการนิเทศ ด้านการวางแผน

การวางแผน (Planning : P)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการวางแผนการทำงานเป็นทีม ปฏิสัมพันธ์การเรียนรู้ร่วมกัน มีความชัดเจนและมีแผนการติดตามและดำเนินงานตามแผนนั้น	3.48	1.02	ปานกลาง	4.52	0.50	มากที่สุด
2. มีการวางแผนใช้เครื่องมือในการแก้ปัญหาการเรียนการสอนครอบคลุมภารกิจต่าง ๆ	3.46	1.02	ปานกลาง	4.58	0.50	มากที่สุด
3. มีการสร้างแบบสำรวจความต้องการรับการพัฒนาศูนย์ผู้สอนทุกคนในสถานศึกษา	3.88	0.74	มาก	4.77	0.43	มากที่สุด
4. มีการสร้างเอกสารการนิเทศเรื่องต่าง ๆ ตามความต้องการของครู	3.60	1.25	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด

ตาราง 15 (ต่อ)

การวางแผน (Planning : P)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. มีการกำหนดใช้แบบสังเกตการสอน เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการจัดการเรียน การสอนของครู	3.89	0.73	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
6. มีการทดลองใช้สื่อและเครื่องมือที่สร้างขึ้น เพื่อปรับปรุงและหาคุณภาพก่อนนำไปใช้จริง	3.86	0.38	มาก	4.90	0.31	มากที่สุด
7. มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ ในการสืบค้นเพื่อพัฒนาการนิเทศใน สถานศึกษา	3.44	0.70	ปานกลาง	4.56	0.50	มากที่สุด
8. มีการใช้สื่อนิเทศได้สอดคล้องเหมาะสมกับ ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาของ ผู้รับการนิเทศ	3.64	1.21	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
9. ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ มีการวางแผน และเลือกใช้สื่อในการนิเทศร่วมกัน	3.59	0.91	มาก	4.54	0.50	มากที่สุด
10. มีการจัดทำสื่อและเครื่องมือนิเทศ โดยคำนึงถึงหลักการและความถูกต้องของ สารสำคัญในการนิเทศ	3.60	0.52	มาก	4.81	0.39	มากที่สุด
11. มีการประชุมผู้เกี่ยวข้องทั้งผู้นิเทศและ ผู้รับการนิเทศก่อนดำเนินการนิเทศ ในสถานศึกษา	3.47	0.74	ปานกลาง	4.62	0.49	มากที่สุด
โดยรวม	3.63	0.50	มาก	4.68	0.23	มากที่สุด

จากตาราง 15 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการนิเทศ ด้านการวางแผน พบว่า

สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) พิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจาก มากไปหาน้อย ได้แก่ มีการกำหนดใช้แบบสังเกตการสอน เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการจัดการเรียน การสอนของครู ( $\bar{X} = 3.89$ ) รองลงมาได้แก่ มีการสร้างแบบสำรวจความต้องการรับการพัฒนาของ

ครูผู้สอนทุกคนในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.88$ ) และมีการทดลองใช้สื่อและเครื่องมือที่สร้างขึ้น เพื่อปรับปรุงและหาคุณภาพก่อนนำไปใช้จริง ( $\bar{X} = 3.86$ )

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ ) พิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการทดลองใช้สื่อและเครื่องมือที่สร้างขึ้น เพื่อปรับปรุงและหาคุณภาพก่อนนำไปใช้จริง ( $\bar{X} = 4.90$ ) รองลงมาได้แก่ มีการกำหนดใช้แบบสังเกตการสอน เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู และมีการใช้สื่อนิเทศได้สอดคล้องเหมาะสมกับปัญหาและความต้องการในการพัฒนาของผู้รับการนิเทศ ( $\bar{X} = 4.82$ ) (ค่าเฉลี่ยเท่ากัน)

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบกระบวนการนิเทศ ด้านการปฏิบัติ

การปฏิบัติ (Action : A)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การทำงานเป็นทีม มีการปฏิบัติการนิเทศ โดยใช้กิจกรรมและวิธีการนิเทศเพื่อให้ผู้รับการนิเทศเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของการนิเทศ	3.41	1.25	ปานกลาง	4.54	0.50	มากที่สุด
2. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน มีการบูรณาการกิจกรรมและวิธีการนิเทศที่กำหนดให้เหมาะสมเพื่อสื่อให้ผู้รับการนิเทศเรียนรู้เรื่องทีมนิเทศได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	3.53	0.99	มาก	4.61	0.49	มากที่สุด
3. ศึกษาข้อมูล ขั้นตอนให้ชัดเจน มีการนิเทศเป็นกลุ่มใหญ่ในเรื่องที่ครูผู้รับการนิเทศทุกคนต้องได้รับการนิเทศเหมือนกัน	3.76	0.99	มาก	4.70	0.46	มากที่สุด
4. ปฏิบัติตามขั้นตอนการนิเทศตามมาตรฐานกำหนด จัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	3.64	0.49	มาก	4.83	0.38	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

การปฏิบัติ (Action : A)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในการทำงาน มีการมอบวุฒิบัตรเป็นรางวัลแห่งความสำเร็จให้แก่ครูผู้รับการนิเทศ	3.86	0.99	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
6. มีวินัยในการทำงาน มีการนิเทศเป็นกลุ่มใหญ่เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกระตุ้นให้เกิดการกระตือรือร้นในการพัฒนา	3.93	0.82	มาก	4.87	0.34	มากที่สุด
7. มีการนิเทศรวบรวมข้อมูลและปรับปรุงแก้ไข	3.31	1.30	ปานกลาง	4.58	0.49	มากที่สุด
โดยรวม	3.63	0.69	มาก	4.69	0.24	มากที่สุด

จากตาราง 16 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการนิเทศ ด้านการปฏิบัติ พบว่า

สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) พิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจาก มากไปหาน้อย ได้แก่ มีวินัยในการทำงาน มีการนิเทศเป็นกลุ่มใหญ่เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกระตุ้นให้เกิดการกระตือรือร้นในการพัฒนา ( $\bar{X} = 3.93$ ) รองลงมาได้แก่ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในการทำงานมีการมอบวุฒิบัตรเป็นรางวัลแห่งความสำเร็จให้แก่ครูผู้รับการนิเทศ ( $\bar{X} = 3.86$ ) และศึกษา ข้อมูล ขั้นตอนให้ชัดเจน มีการนิเทศเป็นกลุ่มใหญ่ในเรื่องที่ครูผู้รับการนิเทศทุกคนต้องได้รับการนิเทศเหมือนกัน ( $\bar{X} = 3.76$ )

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ ) พิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีวินัยในการทำงาน มีการนิเทศเป็นกลุ่มใหญ่เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกระตุ้นให้เกิดการกระตือรือร้นในการพัฒนา ( $\bar{X} = 4.87$ ) รองลงมาได้แก่ ปฏิบัติตาม ขั้นตอนการนิเทศตามมาตรฐานกำหนด จัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.83$ ) และ ศึกษาข้อมูล ขั้นตอนให้ชัดเจน มีการนิเทศเป็นกลุ่มใหญ่ในเรื่องที่ครูผู้รับการนิเทศทุกคนต้องได้รับการนิเทศเหมือนกัน ( $\bar{X} = 4.70$ )

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
องค์ประกอบกระบวนการนิเทศ ด้านการประเมินผู้การพัฒนา

ประเมินผู้การพัฒนา (Development from Assessment : D)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ดำเนินการประเมิน แปลผล สรุปผลและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา มีการให้ผู้รับการนิเทศ เป็นผู้ประเมินผลการนิเทศ ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา	3.44	0.50	ปานกลาง	4.69	0.46	มากที่สุด
2. ในการประเมินผลการนิเทศ มีทั้งการประเมินความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินการนิเทศทุกขั้นตอน ความพึงพอใจในการรับการนิเทศของครูผู้รับการนิเทศ และความรู้ในเรื่องที่นิเทศของผู้นิเทศ	3.41	0.71	ปานกลาง	4.61	0.49	มากที่สุด
3. มีการใช้ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามและแบบทดสอบมาวิเคราะห์เพื่อประเมินผลตามวัตถุประสงค์ของการนิเทศ	3.47	1.05	ปานกลาง	4.64	0.48	มากที่สุด
4. การประเมินผลการนิเทศ ใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลายในการวัดและประเมินผล	3.99	0.73	มาก	4.86	0.35	มากที่สุด
5. การประเมินผลการนิเทศในสถานศึกษา ครอบคลุมด้านความรู้ ด้านทักษะความสามารถ และด้านคุณธรรม จริยธรรม	3.49	0.57	ปานกลาง	4.77	0.42	มากที่สุด
6. ในการประเมินผลการนิเทศในสถานศึกษา มีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการนิเทศได้รับทราบความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง	3.47	1.10	ปานกลาง	4.55	0.50	มากที่สุด

ตาราง 17 (ต่อ)

ประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment : D)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
7. เครื่องมือประเมินคุณภาพการนิเทศภายในสถานศึกษามีมาตรฐานและเป็นธรรม วัดให้ครอบคลุมด้านพฤติกรรม ความสามารถและคุณลักษณะ ตามสภาพจริงอย่างต่อเนื่อง	3.54	0.76	มาก	4.78	0.42	มากที่สุด
8. มีการประเมินผลการนิเทศในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ กำหนดจุดมุ่งหมายในการวัดและประเมินผลให้ชัดเจน	3.62	0.49	มาก	4.58	0.49	มากที่สุด
9. มีการนำความรู้ที่ได้จากการนิเทศในสถานศึกษา ไปใช้ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษา	3.63	0.59	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
10. มีการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านวิชาการอย่างเป็นระบบ และมีการเชื่อมโยงเครือข่ายด้านการศึกษา ทำให้การนิเทศในสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.64	0.48	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
11. การนิเทศการศึกษาเป็นไปเพื่อการแสวงหาความสามารถพิเศษของครู ส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของครู และส่งผลต่อความรู้ความสามารถของผู้เรียน	3.58	0.91	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
โดยรวม	3.60	0.45	มาก	4.70	0.18	มากที่สุด

จากตาราง 17 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบกระบวนการนิเทศ ด้านการประเมินสู่การพัฒนา พบว่า

สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.60$ ) พิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การประเมินผลการนิเทศ ใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลายในการวัดและประเมินผล ( $\bar{X} = 3.99$ ) รองลงมาได้แก่ มีการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านวิชาการอย่างเป็นระบบ

และมีการเชื่อมเครือข่ายด้านการศึกษา ทำให้การนิเทศในสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ( $\bar{X} = 3.64$ ) และมีการนำความรู้ที่ได้จากการนิเทศในสถานศึกษา ไปใช้ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษา ( $\bar{X} = 3.63$ )

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ) พิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การประเมินผลการนิเทศ ใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลายในการวัดและประเมินผล ( $\bar{X} = 4.86$ ) รองลงมาได้แก่ เครื่องมือประเมินคุณภาพการนิเทศภายในสถานศึกษามีมาตรฐานและเป็นธรรม วัดให้ครอบคลุมด้านพฤติกรรม ความสามารถและคุณลักษณะตามสภาพจริงอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.78$ ) และการประเมินผลการนิเทศในสถานศึกษาครอบคลุมด้านความรู้ ด้านทักษะ ความสามารถ และด้านคุณธรรม จริยธรรม ( $\bar{X} = 4.77$ )

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู แสดงในตาราง 18 และด้านต่าง ๆ ปรากฏดังตาราง 19-24

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู รายด้านและโดยรวม

องค์ประกอบ กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	3.49	0.57	ปานกลาง	4.70	0.29	มากที่สุด
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork)	3.50	0.61	ปานกลาง	4.65	0.24	มากที่สุด
3. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)	3.43	0.66	ปานกลาง	4.64	0.30	มากที่สุด
4. การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development)	3.51	0.61	มาก	4.69	0.22	มากที่สุด
5. ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community)	3.49	0.48	ปานกลาง	4.71	0.23	มากที่สุด
6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)	3.47	0.37	ปานกลาง	4.75	0.17	มากที่สุด
โดยรวม	3.48	0.45	ปานกลาง	4.69	0.17	มากที่สุด



จากตาราง 18 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู พบว่า

สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.48$ ) พิจารณารายด้านเรียง ตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development) ( $\bar{X} = 3.51$ ) รองลงมาได้แก่ ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) ( $\bar{X} = 3.50$ ) และวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) และชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community) ( $\bar{X} = 3.49$ ) (ค่าเฉลี่ยเท่ากัน)

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ ) พิจารณารายด้านเรียง ตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure) ( $\bar{X} = 4.75$ ) รองลงมาได้แก่ ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community) ( $\bar{X} = 4.71$ ) และวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ( $\bar{X} = 4.70$ )

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านวิสัยทัศน์ร่วม

วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ครูทุกคนในสถานศึกษามีอุดมการณ์ทาง วิชาชีพร่วมกัน	3.39	0.49	ปานกลาง	4.77	0.42	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเหนี่ยวนำให้ ครูผู้สอนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.46	0.71	ปานกลาง	4.85	0.36	มากที่สุด
3. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีความเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จ ร่วมกัน	3.48	0.96	ปานกลาง	4.68	0.47	มากที่สุด
4. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีมุมมองทิศทางการนำไปสู่ภาพความสำเร็จ ร่วมกัน	3.63	1.18	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด

ตาราง 19 (ต่อ)

วิสัยทัศน์ร่วม Shared Vision)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีเป้าหมายสำคัญ คือการพัฒนาการเรียนรู้ ของผู้เรียน สู่ภาพความสำเร็จร่วมกัน	3.47	1.19	ปานกลาง	4.69	0.46	มากที่สุด
6. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามี ความตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของ งานจนเกิดเป็นพันธะสัญญาาร่วมกัน	3.51	1.01	มาก	4.66	0.47	มากที่สุด
โดยรวม	3.49	0.57	ปานกลาง	4.70	0.29	มากที่สุด

จากตาราง 19 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านวิสัยทัศน์ร่วม พบว่า

สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.49$ ) พิจารณารายข้อเรียง  
ตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีมุมมองทิศทางที่นำไปสู่  
ภาพความสำเร็จร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.63$ ) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีความ  
ตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของงานจนเกิดเป็นพันธะสัญญาาร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.51$ ) และผู้บริหาร  
และครูผู้สอนในสถานศึกษามีความเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.48$ )

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ) พิจารณารายข้อเรียง  
ตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเหนี่ยวนำให้ครูผู้สอนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน  
( $\bar{X} = 4.85$ ) รองลงมาได้แก่ ครูทุกคนในสถานศึกษามีอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.77$ )  
และผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีเป้าหมายสำคัญ คือการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน  
สู่ภาพความสำเร็จร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.69$ )

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ

ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามี ความเข้าใจร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ	3.37	1.05	ปานกลาง	4.53	0.50	มากที่สุด
2. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามี ข้อตกลงร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ	3.41	0.99	ปานกลาง	4.61	0.50	มากที่สุด
3. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการ ตัดสินใจร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ	3.43	0.68	ปานกลาง	4.71	0.46	มากที่สุด
4. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามี แนวปฏิบัติร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ	3.35	1.28	ปานกลาง	4.53	0.50	มากที่สุด
5. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการ ประเมินผลร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ	3.68	0.94	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด
6. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการ รับผิดชอบร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ	3.73	0.46	มาก	4.79	0.41	มากที่สุด
7. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษารับรู้ ถึงความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละ คนร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ	3.41	0.69	ปานกลาง	4.54	0.50	มากที่สุด
8. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษารับรู้ ถึงความรู้สึกร่วมกันในการทำงาน จนเกิดเป็นประสบการณ์หรือความสามารถ ในการทำงาน และพลังในการร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนา	3.60	1.20	มาก	4.74	0.44	มากที่สุด
โดยรวม	3.50	0.61	ปานกลาง	4.65	0.24	มากที่สุด

จากตาราง 20 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ พบว่า

สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.50$ ) พิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการรับผิดชอบร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ ( $\bar{X} = 3.73$ ) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการประเมินผลร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ ( $\bar{X} = 3.68$ ) และผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษารับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกันในการทำงานจนเกิดเป็นประสบการณ์หรือความสามารถในการทำงาน และพลังในการร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนา ( $\bar{X} = 3.60$ )

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) พิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการรับผิดชอบร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.79$ ) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการประเมินผลร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.78$ ) และผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษารับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกันในการทำงานจนเกิดเป็นประสบการณ์หรือความสามารถในการทำงาน และพลังในการร่วมเรียนรู้ร่วมพัฒนา ( $\bar{X} = 4.74$ )

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านภาวะผู้นำร่วม

ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้	3.54	0.89	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด
2. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีความใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุก ๆ คน	3.49	0.71	ปานกลาง	4.69	0.46	มากที่สุด
3. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกัน	3.40	0.74	ปานกลาง	4.69	0.46	มากที่สุด
4. ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการกระจายอำนาจเพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกัน	3.27	1.25	ปานกลาง	4.63	0.48	มากที่สุด
โดยรวม	3.43	0.66	ปานกลาง	4.64	0.30	มากที่สุด

จากตาราง 21 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านภาวะผู้นำร่วม พบว่า

สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ ) พิจารณารายข้อเรียง ตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการเป็นผู้นำที่เริ่มจาก ตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้ ( $\bar{X} = 3.54$ ) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษามีความใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุก ๆ คน ( $\bar{X} = 3.49$ ) และผู้บริหารและครูผู้สอน ในสถานศึกษามีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.40$ )

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ ) พิจารณารายข้อเรียง ตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีความใส่ใจให้ความสำคัญ กับผู้ร่วมงานทุก ๆ คน และผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีความสามารถในการลงมือทำงาน ร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.69$ ) (ค่าเฉลี่ยเท่ากัน) ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีการกระจายอำนาจเพิ่ม พลังอำนาจซึ่งกันและกัน ( $\bar{X} = 4.63$ )

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ

องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านการเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ

การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ บนพื้นฐาน ประสพการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริง ร่วมกันของสมาชิกด้วยบริบทของการทำงาน เป็นทีม	3.43	1.02	ปานกลาง	4.70	0.46	มากที่สุด
2. มีการเรียนรู้จากโจทย์และสถานการณ์ ร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ สะท้อนผลการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและ กัน บนพื้นฐานการเรียนรู้ร่วมกันด้วยวิธีการที่ หลากหลาย	3.65	1.08	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
3. มีการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู ซึ่งเป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน ให้เป็นครูที่สมบูรณ์	3.58	0.51	มาก	4.77	0.42	มากที่สุด

ตาราง 22 (ต่อ)

การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4. มีการเรียนรู้ตนเอง รู้จักตนเอง เพื่อเข้าใจมิติ ของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของ ความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์	3.42	1.04	ปานกลาง	4.71	0.46	มากที่สุด
5. มีการจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชน	3.66	0.81	มาก	4.63	0.48	มากที่สุด
6. มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นความสุขของทีม เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครู เพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพ อย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ	3.34	1.27	ปานกลาง	4.61	0.49	มากที่สุด
โดยรวม	3.51	0.61	มาก	4.69	0.22	มากที่สุด

จากตาราง 22 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านการเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ พบว่า  
สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.51$ ) พิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจาก  
มากไปหาน้อย ได้แก่ มีการจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก  
ในชุมชน ( $\bar{X} = 3.66$ ) รองลงมาได้แก่ มีการเรียนรู้จากโจทย์และสถานการณ์ ร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ  
ร่วมรับผิดชอบ สะท้อนผลการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บนพื้นฐานการเรียนรู้ร่วมกันด้วย  
วิธีการที่หลากหลาย ( $\bar{X} = 3.65$ ) และมีการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู ซึ่งเป็นการเรียนรู้  
เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ ( $\bar{X} = 3.58$ )

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ ) พิจารณารายข้อเรียง  
ตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู ซึ่งเป็นการเรียนรู้  
เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ ( $\bar{X} = 4.77$ ) รองลงมาได้แก่ มีการเรียนรู้จากโจทย์  
และสถานการณ์ ร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ สะท้อนผลการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกัน  
และกัน บนพื้นฐานการเรียนรู้ร่วมกันด้วยวิธีการที่หลากหลาย ( $\bar{X} = 4.73$ ) และมีการเรียนรู้ตนเอง  
รู้จักตนเอง เพื่อเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทาง  
อารมณ์ ( $\bar{X} = 4.71$ )

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านชุมชนกัลยาณมิตร

ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุข ทั้งการทำงาน และการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะ เป็น “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย”	3.48	0.50	ปานกลาง	4.64	0.48	มากที่สุด
2. ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น ของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และให้ความรู้สึกปลอดภัย	3.44	0.66	ปานกลาง	4.66	0.47	มากที่สุด
3. ปลดการใช้อำนาจกดดัน บนพื้นฐาน ความไว้วางใจเคารพซึ่งกันและกัน	3.49	1.01	ปานกลาง	4.70	0.46	มากที่สุด
4. มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร เป็นพลัง เชิงคุณธรรม	3.66	0.76	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด
5. มีการทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษและผู้เรียน	3.56	0.57	มาก	4.86	0.35	มากที่สุด
6. ใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อ กัน ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่างการ ปฏิบัติงานของครู	3.28	1.13	ปานกลาง	4.72	0.45	มากที่สุด
7. มีการเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิง วิชาชีพและชีวิต	3.54	0.76	มาก	4.88	0.32	มากที่สุด
8. มีความศรัทธาร่วมกัน อยู่ร่วมกันแบบ “สังฆะ” ถือศีล หรือหลักปฏิบัติร่วมกัน โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4	3.52	0.50	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
9. เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก เชื่อมโยง การพัฒนา PLC ไปกับวิถีชีวิตตนเองและวิถี ชีวิตชุมชนอันเป็นพื้นฐานสำคัญของสังคม ฐานการพึ่งพาตนเอง	3.41	0.60	ปานกลาง	4.60	0.49	มากที่สุด
โดยรวม	3.49	0.48	ปานกลาง	4.71	0.23	มากที่สุด

จากตาราง 23 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านชุมชนกัลยาณมิตร พบว่า สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.49$ ) พิจารณารายข้อเรียง ตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร เป็นพลังเชิงคุณธรรม ( $\bar{X} = 3.66$ ) รองลงมาได้แก่ มีการทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและผู้เรียน ( $\bar{X} = 3.56$ ) และมีการเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต ( $\bar{X} = 3.54$ )

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.71$ ) พิจารณารายข้อเรียง ตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต ( $\bar{X} = 4.88$ ) รองลงมาได้แก่ มีการทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษา และผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.86$ ) และใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกัน ทำให้ลดความโดดเดี่ยว ระหว่างการปฏิบัติงานของครู ( $\bar{X} = 4.72$ )

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ องค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านโครงสร้างสนับสนุน ชุมชน

โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบ ราชการโดยใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตร ทางวิชาการ	3.56	0.50	มาก	4.86	0.35	มากที่สุด
2. เป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมุ่งความยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชน	3.63	0.86	มาก	4.66	0.47	มากที่สุด
3. มีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์หรือ โครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้ง ระหว่างครูผู้ปฏิบัติงาน สอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง	3.40	0.71	ปานกลาง	4.73	0.44	มากที่สุด



ตาราง 24 (ต่อ)

โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4. มีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก	3.48	0.50	ปานกลาง	4.74	0.44	มากที่สุด
5. มีการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC	3.15	0.65	ปานกลาง	4.70	0.46	มากที่สุด
6. เปิดกว้างให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน	3.54	0.50	มาก	4.77	0.42	มากที่สุด
7. เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการเงื่อนไขความแตกแยก และมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ	3.52	0.88	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
โดยรวม	3.47	0.37	ปานกลาง	4.75	0.17	มากที่สุด

จากตาราง 24 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน พบว่าสภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.47$ ) พิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ เป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมุ่งความยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชน ( $\bar{X} = 3.63$ ) รองลงมาได้แก่ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการโดยใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ ( $\bar{X} = 3.56$ ) และเปิดกว้างให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน ( $\bar{X} = 3.54$ )

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) พิจารณารายข้อเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการโดยใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ ( $\bar{X} = 4.86$ ) รองลงมาได้แก่ เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการเงื่อนไขความแตกแยก และมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.80$ ) และเปิดกว้างให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน ( $\bar{X} = 4.77$ )

ระยะที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู  
โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

ผู้วิจัยนำองค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มาเป็นประเด็นในการศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ด้านการนิเทศ โรงเรียนระดับประถมศึกษา 3 แห่ง ประกอบด้วย  
1) โรงเรียนวัดถนนกะเพรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ตำบลเนินซ้อ อำเภอแกลง จังหวัดระยอง 2) โรงเรียนคูคำพิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตำบลข่าสูง อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น และ 3) โรงเรียนหนองโคง (สุรวิทยาคม) จังหวัดสุรินทร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ตำบลนอกเมือง อำเภอเมืองสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์ โดยศึกษาข้อมูล 3 ส่วน ได้แก่ การศึกษาเอกสาร การสังเกตชั้นเรียน และการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูผู้สอน นำเสนอผลการศึกษาข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. การศึกษาเอกสารโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

การศึกษาเอกสารโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ด้วยการศึกษารูปแบบปฏิบัติการสถานศึกษา โครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา แผนกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษา โครงสร้างการบริหารศึกษา บันทึกการประชุม ผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบ 3 และการประเมินตนเอง (SAR) ผู้วิจัยนำเสนอผลการสังเคราะห์ ดังนี้

1. โรงเรียนวัดถนนกะเพรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาระยอง เขต 2

เป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดกลาง ที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 2 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียนจำนวน 144 คน ครู 10 คน เป็นโรงเรียนนำร่องแห่งแรกในระยอง เป็นหนึ่งใน 50 แห่งทั่วประเทศ มี ปตท.เข้ามาช่วยบริหารจัดการ มีการกำหนดแผนกลยุทธ์เน้นการมีส่วนร่วม ทำ MOU ร่วมกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใช้กระบวนการ สร้างระบบการชี้แนะ และการเป็นพี่เลี้ยง Coach & Mentoring จากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รวมทั้งศึกษานิเทศก์จากสำนักงานเขตฯ มาช่วยสนับสนุน ประสานงานกับหน่วยงานและองค์กรภายนอกในการพัฒนา และชุมชนให้ความไว้วางใจร่วมประชุมวางแผนพัฒนาภาคเรียนละ 2 ครั้ง มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของชุมชน และเน้นการเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติให้เกิดทักษะด้านต่าง ๆ มีกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ลงมือกระทำ เรียนรู้อย่างอิสระ สร้างสรรค์ผลงานได้ตามความสนใจและความถนัด มีกระบวนการเรียนรู้

ด้วยการการทำโครงการตามที่นักเรียนสนใจ โดยมีอาชีพในท้องถิ่นและที่สนใจเป็นแกนหลัก ได้แก่ อาชีพการทำกะปิ น้ำปลา หอยจ้อ การเลี้ยงหอยนางรม การปลูกผัก และการทำเบเกอรี่ เป็นต้น โดยนำมาการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการในวิชาการงานอาชีพ สังคมศึกษา สุขศึกษา และภาษาอังกฤษ สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน คือ “โรงเรียนนวัตกรรมสร้างสรรค์” (Creative Innovation School) ได้ไปนำเสนอในงาน EDUCA 2017 เรื่อง การพัฒนาครูด้วย Buddy

## 2. โรงเรียนคูคำพิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

เป็นโรงเรียนขยายโอกาส ที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 2 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีนักเรียนจำนวน 141 คน ครู 16 คน เป็นโรงเรียนที่มีการมาศึกษาดูงานของหน่วยงานต่าง ๆ เข้าร่วมโครงการพัฒนาการคิดขั้นสูงทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ใช้กระบวนการทำงานแบบ Lesson Study มีการเขียนแผนร่วมกัน การสังเกตการสอน และการสะท้อนผล ซึ่งมีการทำงานร่วมกันระหว่างนักศึกษาและคณะครู โดยมีการสะท้อนผลร่วมกันทุกวันพฤหัสบดีสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ได้ทำ MOU ร่วมกับมหาวิทยาลัยขอนแก่นในการพัฒนาการสอนของนักศึกษาฝึกประสบการณ์ ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ 3 อยู่ในระดับดีมาก คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นทุกปี มีครูนิเทศประจำโรงเรียนที่เกษียณอายุราชการที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นผู้รับผิดชอบค่าจ้าง และมีอาจารย์นิเทศจากมหาวิทยาลัยขอนแก่น มาร่วมการสังเกตชั้นเรียนและสะท้อนผลในแต่ละภาคเรียนเป็นประจำทุกปีการศึกษา

## 3. โรงเรียนหนองโตง (สุรวิทยาคม) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีนักเรียนจำนวน 1,871 คน ครู 109 คน เป็นโรงเรียนที่มีการมาศึกษาดูงานของหน่วยงานต่าง ๆ ครูมีความกระตือรือร้นในการเตรียมการสอน ครูใช้สื่อที่ทันสมัยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน นักเรียนได้ร่วมกิจกรรมการสอนทุกคน นักเรียนได้แสดงความคิดเห็นในกิจกรรมการเรียนการสอน ครูมีการวัดผลก่อนทำการเรียนการสอนและวัดผลหลังการสอนทุกครั้ง เพื่อดูพัฒนาการของนักเรียน จึงทำให้โรงเรียนหนองโตง (สุรวิทยาคม) มีผลสัมฤทธิ์จากการทดสอบ O-NET มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับประเทศทุกปีการศึกษา ส่งผลทำให้ผู้ปกครองย้ายบุตรหลานมาเข้าโรงเรียนหนองโตง (สุรวิทยาคม) เพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี ประกอบกับโรงเรียนมีการนิเทศ เยี่ยมชั้นเรียน ทุกเดือนร่วมกับศึกษานิเทศก์ประจำกลุ่ม ทำให้ครูผู้รับการนิเทศได้พัฒนาตนเองขึ้นได้แก้ไขปัญหาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกันทำให้ประสบผลสำเร็จในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทำให้ผลสัมฤทธิ์สูงขึ้นทุกปี โรงเรียนมีสภาพอาคารเรียนและห้องอำนวยความสะดวกที่ครบถ้วน

แต่งตั้งคำสั่ง มอบหมายงานที่ชัดเจนและปฏิทินการนิเทศภายในที่ชัดเจน บันทึกประชุมการพัฒนา  
งานสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

จากการการศึกษาเอกสารโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ  
(Best Practices) จำนวน 3 แห่ง สังกะระห์แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจากการศึกษาเอกสารมีแนวทาง  
การดำเนินงานในการปฏิบัติกรนิเทศ ดังนี้

1. มีการทำงานร่วมกัน
2. มีการประสานงานกับหน่วยงานและองค์กรภายนอกในการพัฒนา
3. ใช้กระบวนการ สร้างระบบการชี้แนะ และการเป็นที่เลี้ยง

Coaching & Mentoring

ทุกปีการศึกษา

4. มีการสังเกตชั้นเรียนและสะท้อนผลในแต่ละภาคเรียนเป็นประจำ

ภายในที่ชัดเจน

5. มีสภาพอาคารเรียนและห้องอำนวยความสะดวกที่ครบถ้วน

. มีคำสั่ง แต่งตั้งผู้รับผิดชอบและมอบหมายงาน มีปฏิทินการนิเทศ

## 2. การสังเกตชั้นเรียนโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

ในการศึกษาโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ผู้วิจัยได้  
เข้าสังเกตชั้นเรียนในระดับชั้นประถมศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอการสังเกตชั้นเรียนโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่  
เป็นเลิศ (Best Practices) ดังนี้

### โรงเรียนที่ 1

มีการปรับปรุงโรงเรียน โดยการพัฒนาตัวอาคาร ปรับปรุง  
ทัศนียภาพ บรรยากาศในชั้นเรียนโล่ง โปร่ง สะอาด เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการทำงานเป็นในการสังเกต  
การสอน ปรึกษาแผนการสอน วางแผนการสอนร่วมกันมีการจับคู่ Buddy จึงเป็นไปในลักษณะการ  
ทำงานเป็นทีม 4 คน ทุกคนนำแผนการสอนมาปรึกษาร่วมกัน พูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน  
ทำให้ครูได้ใกล้กัน พูดคุยกันมากขึ้น มีการสนับสนุนจากศึกษานิเทศก์ ได้รับการสนับสนุนในด้านสื่อ  
เทคโนโลยี เครื่องมือในการสอน มีการสะท้อนผลการสอนร่วมกันซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครู Buddy  
ที่ร่วมสังเกตการสอน และครูผู้สอน ทำให้ครูได้พัฒนาตนเอง อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เกิดเป็น  
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ

การจัดสถานที่ในการสังเกตการสอน จะมีพื้นที่ให้ผู้สังเกตที่  
จะไม่รบกวนผู้เรียน หลังจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเสร็จสิ้น จะมีการสะท้อนผล  
ประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้สังเกตการสอน และครูผู้สอน โดยให้ครูผู้สอนได้สะท้อนผลการสอนของ

ตนเองก่อน แล้วจึงให้ผู้สังเกตการสอน และผู้บริหารได้สะท้อนผลร่วมกัน โดยการเปิดใจและรับฟังอย่างเต็มใจ

## โรงเรียนที่ 2

ห้องเรียนมีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีกระดานแม่เหล็ก สื่อวัสดุที่ใช้ติดกระดานแม่เหล็ก สื่อที่ใช้สร้างโจทย์ปัญหา สื่อที่ให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติ ห้องเรียนมีพื้นที่ที่ให้นักเรียนได้ปฏิบัติกิจกรรม ใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้บันทึกการสอนและการจัดการเรียนรู้ของครู เช่น กล้องถ่ายภาพ วีดีโอ โทรศัพท์มือถือ ไมโครโฟน ลำโพงแบบพกพา เป็นต้น

การสังเกตชั้นเรียนประกอบด้วย ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นักศึกษาฝึกประสบการณ์ และครูผู้นิเทศ ก่อนการสังเกตชั้นเรียน โรงเรียนมีการประชุมเพื่อเตรียมการก่อนสังเกตการสอน โดยให้ครูผู้สอนและผู้นิเทศได้วางแผนร่วมกัน โดยวางแผนการจัดการเรียนรู้ สื่อ และเครื่องมือที่จะใช้ในการบันทึกข้อมูล

การสังเกตชั้นเรียน จะมีบริเวณสำหรับใช้สังเกตชั้นเรียนที่แยกไว้ต่างหากด้านหลังห้องเรียน โดยจะไม่ให้เข้าไปรบกวนนักเรียน และพูดคุยในระหว่างการจัดการเรียนรู้ในการสังเกตจะมีเครื่องมือ เช่น แผนการจัดการเรียนรู้ในเรื่องที่สอน แบบบันทึกพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนและพฤติกรรมการสอนของครูตามสภาพจริง

หลังสังเกตชั้นเรียน ครูจะให้นักเรียนทำงาน/กิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย ผู้สอนจะสะท้อนการปฏิบัติของตนเองเกี่ยวกับการเรียนรู้ในวันนี้ ความสำเร็จ อุปสรรค และแนวทางการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาการสอนให้ดีขึ้น ผู้นิเทศจะเป็นผู้ใช้คำถามในการเสนอแนะชี้แนะเพื่อให้ผู้สอนได้ค้นหาเทคนิควิธีการสอน/แนวทางที่จะพัฒนานักเรียนให้ดียิ่งขึ้น หรือแนวทางที่จะใช้แก้ปัญหาเพื่อให้การสอนบรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ซึ่งมีทั้งการส่งเสริมให้กำลังใจ และการเสนอแนะ/ชี้แนะ ลำดับสุดท้ายผู้นิเทศและผู้สอนก็จะร่วมกันหาแนวทางเพื่อแก้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการสอน

## โรงเรียนที่ 3

สภาพห้องเรียนโปร่ง โล่ง อากาศถ่ายเทได้สะดวก มีพื้นที่กว้างเหมาะที่จะใช้ทำกิจกรรม สะอาด สามารถเคลื่อนย้ายโต๊ะ เก้าอี้ เพื่อใช้ทำกิจกรรมการเคลื่อนไหวในห้องเรียนได้ ในการนิเทศ โรงเรียนกำหนดปฏิทินการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนทราบ มีการแต่งตั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศตามความสมัครใจ มีการกำหนดตารางสอนของครูทุกคนก่อนการสังเกตชั้นเรียน เพื่อวางแผนการจัดการเรียนรู้ มีนักศึกษาศึกษาฝึกประสบการณ์ร่วมสังเกตการสอนและสะท้อน มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการบันทึกกิจกรรมการเรียนรู้ เช่น กล้องถ่ายภาพ โทรศัพท์มือถือ ไมโครโฟน และลำโพงแบบพกพา เป็นต้น

การสังเกตชั้นเรียน ครูผู้นิเทศเข้าสังเกตชั้นเรียนตามกำหนดการ และนั่งสังเกตชั้นเรียนในพื้นที่จัดเตรียมไว้ให้ โดยกำหนดบริเวณหลังห้องเรียน หรือข้างห้องเรียน เนื่องจากห้องเรียนมีขนาดกว้าง จึงสามารถที่จะทำการสังเกตชั้นเรียนได้สะดวก โดยเป็นพื้นที่ที่จะไม่รบกวนการทำกิจกรรมของนักเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการสังเกต ประกอบด้วย แบบบันทึก พฤติกรรมการสอนของครูและของนักเรียน

หลังสังเกตชั้นเรียน ผู้นิเทศร่วมสะท้อนผล ชักถามปัญหา อุปสรรค ความสำเร็จในการสอนวันนี้ สะท้อนการสอนให้กับครูผู้สอน ช่วยชี้แนะ แนะนำปัญหาที่เกิดขึ้น และ ร่วมกันหาทางออกแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการสอนให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากการศึกษาโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) จำนวน 3 แห่ง สังเคราะห์แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจากการสังเกตชั้นเรียน มีแนวทางการดำเนินงานในการปฏิบัติการนิเทศ ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการก่อนสังเกตชั้นเรียน ดำเนินการ ดังนี้
  - 1.1 กำหนดปฏิทิน ตารางสอน ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ ให้ชัดเจน
  - 1.2 สร้างความเข้าใจ และข้อตกลงในการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน
  - 1.3 จัดประชุมก่อนสังเกตชั้นเรียนเพื่อเตรียมการสอน
- ประกอบด้วย
- ประเมินผล
- แผนการจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ และเครื่องมือวัดและ
- ร่วมกัน
- และตามสภาพจริง
- 1.4 พัฒนาเครื่องมือการนิเทศร่วมกัน
2. ขั้นสังเกตชั้นเรียน ดำเนินการ ดังนี้
  - 2.1 การสังเกตชั้นเรียนให้มีพื้นที่เพียงพอและเหมาะสม
  - 2.2 กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการสังเกตชั้นเรียน
  - 2.3 บันทึกการสังเกตชั้นเรียนตามเครื่องมือที่กำหนด
3. ขั้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดำเนินการ ดังนี้
  - 3.1 ผู้เข้าสังเกตการณ์สอน ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ เปิดใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
  - 3.2 ผู้สอนสะท้อนผลการปฏิบัติกับคำถามภายใต้ 3 ประเด็นคือ การจัดการเรียนรู้ในวันนี้เป็นอย่างไร

ประสบผลสำเร็จในการสอนหรือไม่ มีอุปสรรคอะไรบ้างที่ทำให้  
ไม่ประสบผลสำเร็จ

จะหาแนวทางแก้ปัญหาให้ดีขึ้นได้อย่างไร

3.3 ผู้นิเทศให้ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตและจดบันทึกที่เป็นจริง

3.4 ใช้คำถามช่วยในการชี้แนะ สำหรับผู้รับการนิเทศเพื่อเป็น

ทางเลือกในการแก้ปัญหาในการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน

3.5 ร่วมกันวิเคราะห์ผลสำเร็จและวางแนวทางการพัฒนาการสอน

ครั้งต่อไป

3. การสัมภาษณ์กลุ่ม ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์กลุ่มเพื่อศึกษารูปแบบ

การนิเทศเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ทั้ง 3 โรงเรียน ได้ผลดังนี้

“...รูปแบบการนิเทศ สิ่งสำคัญของรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่ง  
การเรียนรู้เชิงวิชาชีพให้ประสบความสำเร็จคือ การสร้างความตระหนักแก่สมาชิกในหน่วยงานให้  
ยอมรับและให้ความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้วย  
ความเต็มใจ ทั้งนี้ต้องสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง ความจริงใจต่อกันและกันของผู้ร่วม  
พัฒนาวิชาชีพที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งระบบ...”

(ผู้บริหารการศึกษา, วันที่ 20 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ สิ่งสำคัญ  
คือความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงพัฒนา การจัดการเรียนการสอน มีการอภิปราย  
ประชุมปรึกษาหารือกัน มีการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการสังเกตการสอน เพื่อปรับปรุงและ  
พัฒนาการเรียนการสอนต่อไป...”

(ครูผู้สอนโรงเรียน, วันที่ 20 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...การสร้างทีมงานในการนิเทศการศึกษา สมาชิกภายในทีมจะต้องมี  
ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ควรจัดกลุ่มให้เหมาะสมไม่มากจนเกินไปหรือน้อยจนเกินไป บุคลากรในทีมต้องม  
มีความรู้ความสามารถความเต็มใจในการร่วมทีมทำงาน และมีระเบียบวินัย ความรับผิดชอบในการ  
ทำงาน...”

(ผู้บริหารการศึกษา, วันที่ 20 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...กระบวนการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของครูที่ดีควรใช้วิธีการ และเครื่องมือที่หลากหลายสอดคล้องกับตัวชี้วัดและมาตรฐานการเรียนรู้ ทำให้ทราบพื้นฐาน ความรู้ ความสามารถของผู้เรียนก่อนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทราบความก้าวหน้าของผู้เรียนซึ่ง หมายถึงผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตนว่าประสบความสำเร็จเพียงไร หากยังมี ข้อบกพร่องประการใดครูจะได้ปรับวิธีการและกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมและมี ประสิทธิภาพ...”

(ครูผู้สอนโรงเรียน, วันที่ 20 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ทีมนิเทศการศึกษาจะประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพ สมาชิกภายใน ทีมมีมนุษยสัมพันธ์ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล สร้างน้ำใจในการทำงานสนับสนุนเพื่อนร่วมทีม ด้วยความเต็มใจอันจะก่อให้เกิดความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน ข, วันที่ 20 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ทีมนิเทศการศึกษาจะประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพ ทีมต้องมี เป้าหมายร่วมกัน รู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าจะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ มีส่วนร่วมในการ ดำเนินงาน มีการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม ร่วมมือประสานงานกัน ตัดสินใจร่วมกัน มีผลประโยชน์ ร่วมกันได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทนจากที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน...”

(ครูผู้สอนโรงเรียน, วันที่ 20 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...การนิเทศการศึกษาที่นำไปสู่การจัดการเรียนการสอนของครูจนมี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น การนิเทศจะได้ผลอย่างเต็มที่ในการปรับปรุงการเรียนการสอนก็ต่อเมื่อ การนิเทศนี้ได้ให้ความสำคัญแก่วิธีการแก้ไขปัญหามีเหตุผล และตั้งอยู่บนจุดหมายที่แน่นอน ซึ่งได้ผ่านการพิจารณาทกลงร่วมกันโดยคณะครูและผู้บริหารที่นิเทศ...”

(ครูผู้สอนโรงเรียน, วันที่ 27 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...กระบวนการวัดผลและประเมินผลการเรียนของครูที่ดีต้องมีการ ประเมินระดับชั้นเรียน เป็นการวัดและประเมินผลที่อยู่ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ผู้ครูเป็นปกติ และสม่ำเสมอมีการประเมินอย่างหลากหลาย เช่น การซักถาม การสังเกต การตรวจการบ้าน การประเมินโครงการ การประเมินชิ้นงาน แฟ้มสะสมงาน การใช้แบบทดสอบ กรณีที่ไม่ผ่านตัวชี้วัดให้ มีการสอนซ่อมเสริม การประเมินระดับชั้นเรียนเป็นการตรวจสอบว่าผู้เรียนมีพัฒนาการความก้าวหน้า ในการเรียนรู้มีสิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุงและส่งเสริมในด้านใด ทั้งนี้สอดคล้องกับมาตรฐาน



การเรียนรู้และตัวชี้วัด สถานศึกษาจะต้องทำระเบียบว่าด้วยการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เป็นข้อกำหนดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกัน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน , วันที่ 2 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...กระบวนการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของครูที่ดีควรดำเนินการทั้งก่อนเรียน ระหว่างเรียน และหลังเรียน ก่อนเรียนควรวัดและประเมินเพื่อวิเคราะห์ผู้เรียนการวัดผลและประเมินผลระหว่างเรียนเป็นการดำเนินการควบคู่ไปกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนมุ่งตรวจสอบพัฒนาการของผู้เรียนเพื่อนำผลไปปรับปรุงข้อบกพร่อง ส่วนการวัดผลและประเมินผลหลังเรียนเป็นการประเมินความสำเร็จหลังเรียนเพื่อตัดสินผลการเรียนเมื่อจบหน่วยการเรียนรู้ปลายปี/ปลายภาค...”

(ครูผู้สอนโรงเรียน, วันที่ 2 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

จากการสัมภาษณ์กลุ่มโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) จำนวน 3 แห่ง สรุปได้ว่าทั้ง 3 หน่วยงาน

1. รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยการสร้างความตระหนัก ร่วมมือวางแผนกำหนดเป้าหมาย ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน มีการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงและพัฒนา
2. การสร้างทีมงาน ในการนิเทศการศึกษา สมาชิกภายในทีมจะต้องมีตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป บุคลากรในทีมต้องมีความรู้ ความสามารถความเต็มใจในการร่วมทีมทำงาน และมีระเบียบวินัย ความรับผิดชอบในการทำงานมีการกำหนดเป้าหมายและกรอบการทำงานร่วมกันที่ชัดเจนสอดคล้องกับองค์กร มีการทำงานร่วมกันบ่อย ๆ จะช่วยให้บุคลากรในทีมมีความผูกพันกัน มีความเชื่อมั่นภายในทีมงานมากยิ่งขึ้น
3. ทีมนิเทศการศึกษาจะประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพต้องมีความไว้วางใจกันมีการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ทำงานอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา มีเป้าหมายเดียวกันรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าจะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม ร่วมมือประสานงานกัน ตัดสินใจร่วมกันจนสำเร็จ
4. การนิเทศการศึกษาที่นำไปสู่การจัดการเรียนการสอนของครูจนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ประกอบด้วยทำให้ความสำคัญกับวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล การมีจุดหมายที่แน่นอน มีการพิจารณาคงร่วมกันระหว่างครูและผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศ การนิเทศมีความ

กันเองและสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันในการช่วยเหลือครู ทำให้ครูรู้สึกว่าจะช่วยให้พบวิธีที่ดีกว่าในการทำงานให้บรรลุจุดประสงค์ ครูมีอิสระที่จะพัฒนาการเรียนการสอนตามแบบฉบับของตนเอง ในขณะที่เดียวกันต้องจัดให้มีการกระตุ้นทางปัญญา และทางวิชาชีพ

5. กระบวนการวัดผลและประเมินผลการเรียนของครูที่สมควรดำเนินการ ทั้งก่อนเรียน ระหว่างเรียน และหลังเรียน เป็นการวัดผลและประเมินผลเพื่อนำข้อมูลแสดงพัฒนาการ ความก้าวหน้าและความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและเรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ ระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติ เป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เป็นข้อกำหนดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกัน ควรใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลายสอดคล้องกับตัวชี้วัดและมาตรฐานการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 2 ร่างรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ยกร่างรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.1 การจัดทำกรร่างรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากระยะที่ 1 การศึกษาเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ประกอบด้วยขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบ จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู และผู้ทรงคุณวุฒิยืนยัน ประเมินผลความเหมาะสมขององค์ประกอบ อยู่ในระดับมากที่สุด ขั้นตอนที่ 2 นำองค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูมาใช้ในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาหน่วยงานที่เป็นต้นแบบแนวปฏิบัติที่ดี (BEST PRACTICE) จำนวน 3 แห่ง ทำให้ผู้วิจัยสามารถรวบรวมข้อมูลเพื่อยกร่างรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปรากฏผลดังนี้ องค์ประกอบหลักของการนิเทศ 4 ชั้น ดังนี้

1) การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R) 2) การวางแผน (Planning : P) 3) การปฏิบัติ (Action : A) 4) ประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment : D) และองค์ประกอบ

ของกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ออกมาได้ 6 ชั้น ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) 3) ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 4) การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development) 5) ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community) และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)

จากการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยพัฒนาตามกรอบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีองค์ประกอบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ กระบวนการ ดำเนินงาน สารความรู้และสิ่งที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ระบบสังคม หลักการตอบสนอง ระบบสนับสนุน และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. หลักการ ของรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบของกระบวนการนิเทศออกมาได้ 4 ชั้น ได้แก่ ชั้นที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R) ชั้นที่ 2 การวางแผน (Planning : P) ชั้นที่ 3 การปฏิบัติการ (Action : A) และ ชั้นที่ 4 ประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment: D) หลักการนิเทศที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยหลักการที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและยุคสมัย มีหลักการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ การกำหนดเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน การเปิดโอกาสให้เสนอความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหา และการสร้างเสริมความเชื่อมั่น ภายใต้การยอมรับว่า การสอนและการปฏิบัติงานของครูมีผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้ของครูคือ การเรียนรู้ของผู้เรียน ครูมีความแตกต่างกันและยอมรับว่า การสอนบางครั้งต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ และสัมพันธ์ภาพแบบกัลยาณมิตร

2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ คือ วัตถุประสงค์ของรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถนำกระบวนการนิเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาส่งเสริมครูผู้สอนให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลส่งต่อไปถึงผู้เรียน โดยการนำกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (PLC) มาใช้เป็นตัวเสริมหนุนกระบวนการนิเทศภายในของโรงเรียนบนพื้นฐานวัฒนธรรมแบบร่วมคิดร่วมทำ มีความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร สู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ และเกิดความสุขในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

3. กระบวนการดำเนินงาน ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย

6 องค์ประกอบ คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และโครงสร้างสนับสนุนชุมชน

4. สาระความรู้และสิ่งที่ส่งเสริมการเรียนรู้ สาระความรู้เป็นสิ่งที่วิทยากรจัดให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้เรียนรู้ ได้แก่ เนื้อหาสาระองค์ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศ การศึกษา กระบวนการนิเทศ และกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู (PLC) ไปสู่ การปฏิบัติในโรงเรียนได้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ร่วม ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วมการเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และโครงสร้างสนับสนุนชุมชน

5. ระบบสังคม หลักการตอบสนอง ระบบสนับสนุนและเงื่อนไขการนำรูปแบบการนิเทศภายในไปใช้

5.1 ระบบสังคม (Social System) รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู สำหรับโรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีระบบสังคม ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรวมกันเป็นกลุ่มย่อย ร่วมมือ ร่วมพลังกันทุกฝ่ายในการพัฒนาการเรียนการสอนสู่คุณภาพของผู้เรียน ใช้บุคลากรภายในที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นที่ยอมรับนับถือของครูเป็นคณะผู้นิเทศ ใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดชุมชนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และเพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพครูด้วยการพัฒนาผู้เรียน

5.2 หลักการตอบสนอง (Principles of Reaction) การเรียนรู้ การปฏิบัติงานและตรงกับภาระงาน คือ การสอนสู่คุณภาพผู้เรียน การสร้างแรงจูงใจที่สอดคล้องกับความต้องการของครู สร้างบรรยากาศที่เป็นอิสระและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ กระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self-Directed Learning) กระตุ้นความคิดของครู ช่วยเหลือเพิ่มเติมข้อมูลให้ครูสามารถสร้างองค์ความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดในการจัดการเรียนการสอน และให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการเรียนรู้และสร้างความรู้อย่างต่อเนื่องทั้งรายบุคคล และรายกลุ่ม

5.3 ระบบสนับสนุน (Support System) ผู้บริหารให้การสนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ และกระตุ้นให้ครูนำไปใช้ในการสอน ได้แก่ สถานที่ เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ อินเทอร์เน็ต สื่อและแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ให้เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และผู้เรียนเกิดความสามารถในการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5.4 เงื่อนไขการนำรูปแบบการนิเทศภายในไปใช้ ผลสำเร็จของการนำรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพนั้น ต้องพิจารณาเงื่อนไขที่สำคัญ ดังนี้

#### 5.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเห็นความสำคัญและ

ความจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของครู เข้าใจในความแตกต่างกันของครู สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ สัมพันธภาพแบบกัลยาณมิตร และสร้างขวัญกำลังใจให้กับครู

#### 5.4.2 ครู

1) ต้องมีความรู้ความเข้าใจรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เข้าใจในหลักการ แนวคิด กระบวนการในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และกลวิธีในการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเข้าใจบทบาทตนในฐานะเป็นผู้สอน สามารถปฏิบัติตามหลักการ แนวคิด และกระบวนการดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม นอกจากนี้ครูควรมีความสามารถในการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ การใช้สื่อและอุปกรณ์ประกอบการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผลที่หลากหลายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้

2) การจัดกลุ่มการเรียนรู้ ครูควรรวมตัวกันเป็นกลุ่มที่มีลักษณะการทำงานที่คล้าย ๆ กัน มีความสนใจ ค่านิยมและมีความเชื่อในทิศทางเดียวกันโดยมีการรวมกลุ่มครู ประมาณ 4-8 คน

3) เนื่องจากรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการนิเทศ ติดตามการจัดการเรียนรู้ของครูโดยทีมนิเทศ ซึ่งนอกจากกลุ่มผู้บริหารและครูที่มีความรู้ความสามารถของโรงเรียนเองแล้ว ยังสามารถเชิญบุคลากรทางการศึกษา ตัวแทนสถานประกอบการ ประชาชนชาวบ้าน และผู้เกี่ยวข้อง เข้าร่วมกลุ่มเป็นผู้นิเทศติดตาม

ขั้นตอนที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู

โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 ท่าน ผลการตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ  
ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู  
โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการประเมิน								
		ด้านความเหมาะสม			ด้านความเป็นไปได้			ด้านความเป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เหมาะสม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความเป็น ไปได้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความเป็น ประโยชน์
1. หลักการของรูปแบบ										
1.1	ขั้นเตรียมการ	4.78	0.67	มากที่สุด	4.67	0.71	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
1.2	ขั้นการพัฒนา กระบวนการนิเทศ Coaching and Mentoring	4.89	0.33	มากที่สุด	4.67	0.71	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด
1.3	ขั้นการวัดผลและ ประเมินผลการเรียนรู้	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.71	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
	รวม	4.81	0.44	มากที่สุด	4.67	0.65	มากที่สุด	4.67	0.29	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ										
2.1	เพื่อพัฒนาผู้บริหารและ ครูผู้นิเทศให้มีความรู้ ความเข้าใจ และนำ รูปแบบไปใช้ในการ นิเทศเพื่อสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้เชิง วิชาชีพครู	4.56	1.33	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
2.2	เพื่อให้ครูผู้รับการนิเทศ นำผลที่ได้จากการ ดำเนินการตามรูปแบบ ไปใช้ในการพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน เพื่อการวัดผลและ ประเมินผล	4.67	0.71	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด	4.33	0.71	มาก

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการประเมิน								
		ด้านความเหมาะสม			ด้านความเป็นไปได้			ด้านความเป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเป็นไปได้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเป็นประโยชน์
2.3	เพื่อให้ครูผู้รับการนิเทศนำผลที่ได้จากการดำเนินการตามรูปแบบไปใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้และการประเมินผลการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.67	0.71	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
	รวม	4.63	0.61	มากที่สุด	4.59	0.43	มากที่สุด	4.52	0.38	มากที่สุด
3. เนื้อหาของรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ										
3.1	วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	4.67	0.71	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
3.2	ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork)	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
3.3	ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)	4.44	0.53	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
3.4	การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development)	4.56	0.73	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.33	0.71	มาก
3.5	ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community)	4.44	0.88	มาก	4.44	0.53	มาก	4.44	0.73	มาก
3.6	โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)	4.33	0.87	มาก	4.44	0.73	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
	รวม	4.52	0.29	มากที่สุด	4.65	0.19	มากที่สุด	4.61	0.33	มากที่สุด

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการประเมิน								
		ด้านความเหมาะสม			ด้านความเป็นไปได้			ด้านความเป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เหมาะสม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความเป็น ไปได้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความเป็น ประโยชน์
<b>4. กระบวนการนิเทศ</b>										
4.1	ขั้นที่ 1 การสร้าง ความสัมพันธ์ (Relationship : R)	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.71	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
4.2	ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning - P)	5.00	0.00	มากที่สุด	4.44	0.88	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
4.3	ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Action : A)	4.56	0.73	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
4.4	ขั้นที่ 4 การประเมินสู่ การพัฒนา (Development from Assessment : D)	4.78	0.44	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด	4.44	0.73	มาก
	รวม	4.75	0.25	มากที่สุด	4.56	0.48	มากที่สุด	4.61	0.33	มากที่สุด
<b>5. การประเมินรูปแบบ</b>										
5.1	การประเมินรูปแบบ ด้านความรู้ความเข้าใจ ความสามารถ และ ความพึงพอใจ	4.78	0.44	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.71	มากที่สุด
	รวม	4.78	0.44	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.71	มากที่สุด
	โดยรวม	4.70	0.30	มากที่สุด	4.65	0.24	มากที่สุด	4.61	0.32	มากที่สุด

จากตาราง 25 พบว่า การประเมินรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ด้านความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 4.70 ด้านความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 4.65 และระดับการประเมินด้านเป็นไปได้อโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด  $\bar{X}$  เท่ากับ 4.61



ผู้วิจัยพัฒนาคู่มือและเอกสารความรู้ประกอบการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชน  
แห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ผลการตรวจสอบและประเมินผลด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้  
และเป็นประโยชน์ แสดงรายละเอียดปรากฏดังตาราง 26 ดังนี้

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้  
และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู  
ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน								
	ด้านความเหมาะสม			ด้านความเป็นไปได้			ด้านความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เหมาะสม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความเป็น ไปได้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความเป็น ประโยชน์
1. ความเป็นมาและ ความสำคัญ	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.88	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
2. จุดมุ่งหมายของคู่มือ การใช้รูปแบบการนิเทศ	4.56	0.73	มากที่สุด	4.67	0.71	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
3. บทบาทของผู้เกี่ยวข้อง กับรูปแบบการนิเทศ	4.67	0.50	มากที่สุด	4.44	0.73	มาก	4.44	0.73	มาก
4. หลักการของรูปแบบ	4.44	0.88	มาก	4.44	0.73	มาก	4.33	0.71	มาก
5. วัตถุประสงค์ของ รูปแบบ	4.56	0.73	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
6. เนื้อหาของรูปแบบการ นิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่ง การเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู	4.78	0.44	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
7. กระบวนการนิเทศ	4.89	0.33	มากที่สุด	4.56	0.88	มากที่สุด	4.56	0.88	มากที่สุด
8. การประเมินผล	4.78	0.67	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
รวม	4.67	0.24	มากที่สุด	4.65	0.33	มากที่สุด	4.65	0.30	มากที่สุด

จากตาราง 26 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์การตรวจสอบคุณภาพและประเมินคู่มือ  
การใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู พบว่า คู่มือการใช้รูปแบบ

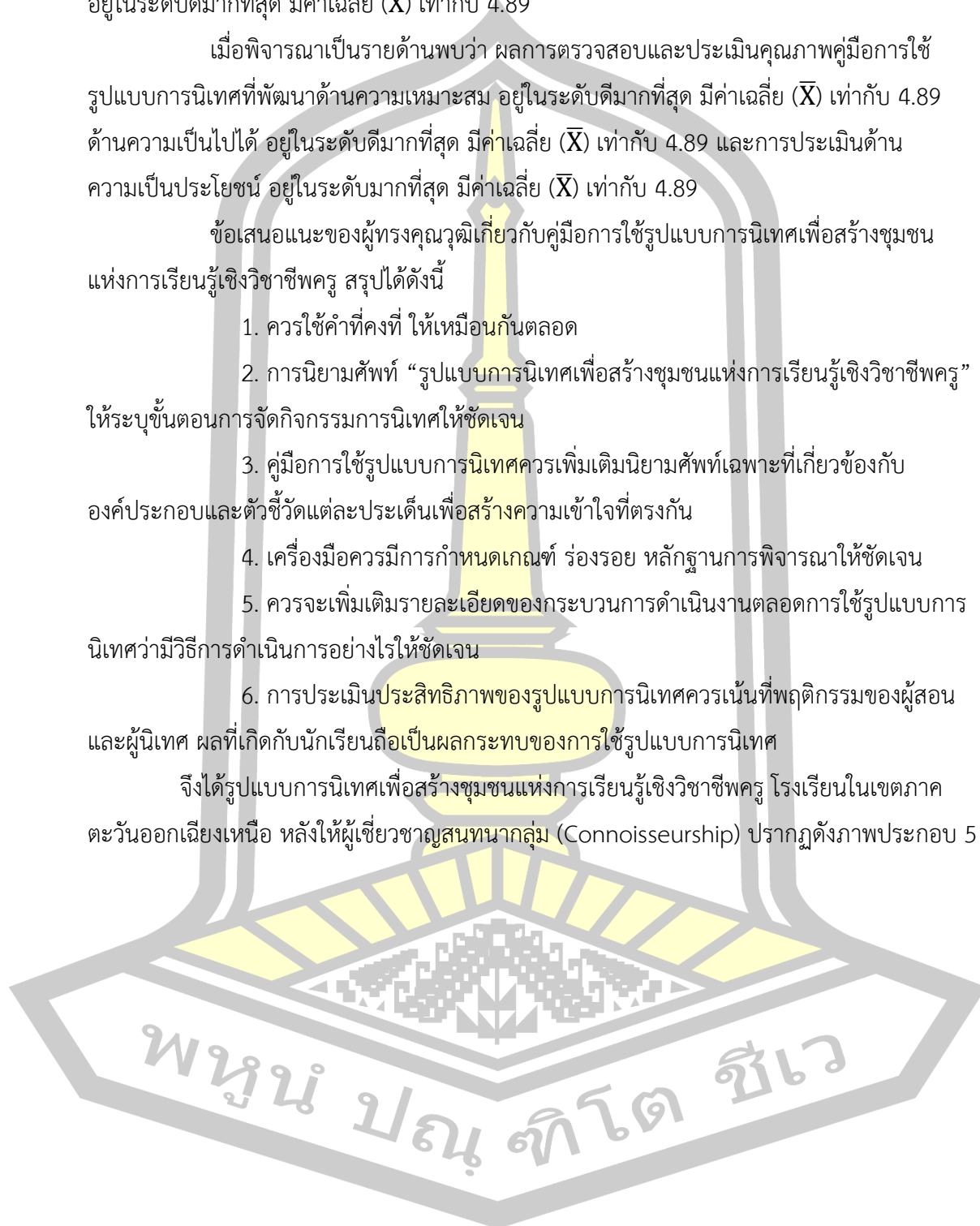
การนิเทศที่พัฒนาขึ้น ผลการตรวจสอบและประเมินคุณภาพคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศที่พัฒนาขึ้น อยู่ในระดับดีมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.89

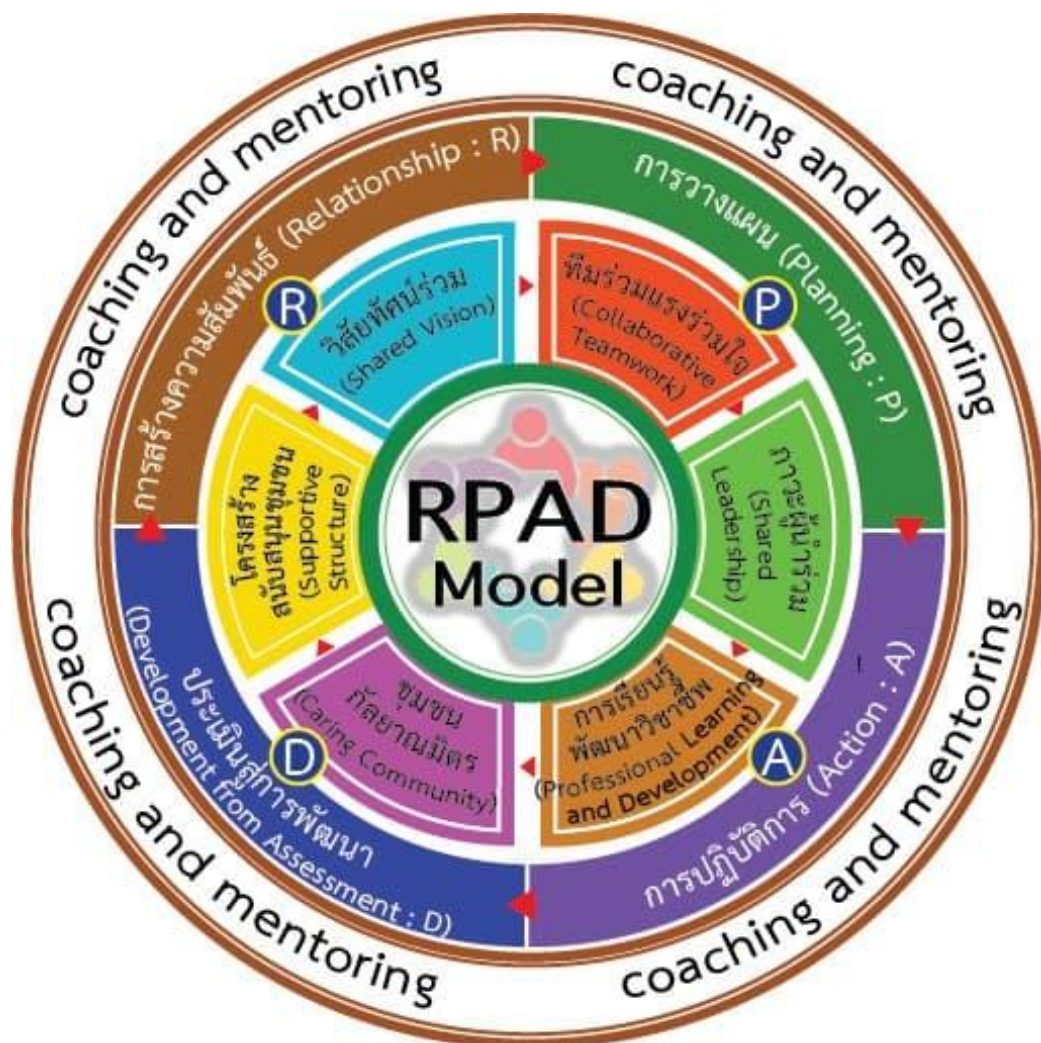
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผลการตรวจสอบและประเมินคุณภาพคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศที่พัฒนาด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับดีมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.89 ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับดีมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.89 และการประเมินด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับดีมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.89

ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู สรุปได้ดังนี้

1. ควรใช้คำที่คงที่ ให้เหมือนกันตลอด
2. การนิยามศัพท์ “รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู” ให้ระบุขั้นตอนการจัดกิจกรรมการนิเทศให้ชัดเจน
3. คู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศควรเพิ่มเติมนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดแต่ละประเด็นเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน
4. เครื่องมือควรมีการกำหนดเกณฑ์ ร่องรอย หลักฐานการพิจารณาให้ชัดเจน
5. ควรจะเพิ่มเติมรายละเอียดของกระบวนการดำเนินงานตลอดการใช้รูปแบบการนิเทศว่ามีวิธีการดำเนินการอย่างไรให้ชัดเจน
6. การประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการนิเทศควรเน้นที่พฤติกรรมของผู้สอนและผู้นิเทศ ผลที่เกิดกับนักเรียนถือเป็นผลกระทบของการใช้รูปแบบการนิเทศ

จึงได้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หลังให้ผู้เชี่ยวชาญสนทนากลุ่ม (Connoisseurship) ปรากฏดังภาพประกอบ 5





ภาพประกอบ 5 รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู  
โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากโมเดลจากสามารถอธิบายได้ดังนี้

Internal Supervision Model for Secondary School นี้ เป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีการนิเทศ ที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์มาจากกระบวนการนิเทศ ของนักวิชาการด้านการนิเทศ ทั้งในและต่างประเทศ เอมามาผนวกกับการทำงานของกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (Professional Learning Community-PLC) ที่ใช้มาเป็นตัวกระตุ้น ขับเคลื่อนและเชื่อมประสานกระบวนการนิเทศ ให้ดำเนินการไปได้ด้วยความราบรื่นและเกิดประสิทธิผลสูงสุด อันเนื่องมาจากด้วยเจตคติของครูไทย ที่ไม่คุ้นชินกับการนิเทศ คิดว่าการนิเทศคือการจ้องจับผิด หากจุดบกพร่องของผู้ถูกนิเทศเอามาตำหนิ เพื่อแสดงความเหนือชั้นกว่าของผู้นิเทศ เป็นเรื่องที่ครูมีทั้งความเกลียด

และความกลัวการนิเทศ ยิ่งกว่านั้นการนิเทศภายในของหลายโรงเรียนทำให้ครูเกิดความแตกแยก ร้าวฉาน เป็นโจทย์ที่ผู้วิจัยซึ่งเคยเป็นครูมานานสามสิบปีได้รู้เห็นมาตลอด อาจพูดได้ว่า การนิเทศเป็นทั้ง ยาขมและยาพิษที่ครูทั้งหลายเกลียดและกลัว ดังนั้นการใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู (PLC) มาเป็นน้ำผึ้งประสานยาขมเพื่อให้มีรสชาติกลมกล่อมน่ากลืนกิน จึงน่าจะเป็นคำตอบของโจทย์ข้างต้นได้ดี เนื่องจากกระบวนการ PLC เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย แบบกัลยาณมิตร เป็นประชาธิปไตย มีความเอื้ออาทร ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสร้างสรรค์ และร่วมเรียนรู้ไปด้วยกันอย่างเท่าเทียม หากนำมาเจือจางความรู้สึกของการนิเทศการศึกษาลง เป็นการร่วมวง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นิเทศกับผู้ถูกนิเทศ แบบมิตรสหาย น่าจะทำให้การนิเทศเป็นกิจกรรมที่สนุกและเป็นผลเชิงบวกในการพัฒนาคุณภาพครู นำไปสู่คุณภาพผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้สูงขึ้น ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพของแต่ละคน

จากโมเดลที่สร้างขึ้น จำลองภาพให้เห็นเพื่อทำความเข้าใจได้ง่ายขึ้น จากแกนกลางเป็นชื่อของรูปแบบที่สร้างขึ้น “Internal Supervision Model for Secondary School” จะถูกล้อมไว้ด้วยกระบวนการนิเทศ 4 ขั้นตอนที่ผู้วิจัยสังเคราะห์มาจากนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ ดังที่กล่าวมาเบื้องต้น ซึ่งทั้ง 4 ขั้นตอนเป็นกระบวนการนิเทศที่ผู้นิเทศภายในร่วมกับผู้ถูกนิเทศจะต้องดำเนินการนิเทศไปตามลำดับขั้นตอนนั้น ส่วนวงกลมรอบนอกที่โอบล้อมและหมุนวนตลอดเวลา นั้นคือกระบวนการทำงานของ PLC ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ตัว ที่เป็นอิสระต่อกัน การใช้งานไม่จำเป็นต้องไปตามลำดับ ใช้ตามโอกาสและเวลาที่เหมาะสม เช่น ถ้าจะไปนิเทศครูที่ย้ายมาหรือบรรจุใหม่ อาจจะต้องใช้ความเป็นกัลยาณมิตร สร้างความสนิทคุ้นเคยกันก่อนจึงมาแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ แสดงความเห็นร่วมและอื่นๆ ค่อยดำเนินการนิเทศตามขั้นตอนต่อไป แตกต่างจากครูที่คุ้นเคยสนิทสนมกันมานานอาจจะเริ่มจากการร่วมศึกษาเรียนรู้และพัฒนาาร่วมด้วยกันก่อนจึงมาตั้งเป็นทีมและร่วมแชร์ประสบการณ์ วิสัยทัศน์ เหล่านี้เป็นต้น สรุปว่ากระบวนการ PLC ที่นำมาใช้ให้พิจารณาตามความเหมาะสมตามกาลและบุคคล ที่ผู้นิเทศเห็นว่าควรจะใช้องค์ประกอบใดนำก่อนก็ไม่ผิด ดังที่เห็นในภาพแต่ละองค์ประกอบของ PLC จะเป็นหัวลูกศรสองทางที่พร้อมสั่นไหวประสานกันได้กับทุกขั้นตอนของกระบวนการนิเทศ

สรุปได้ว่า เมื่อเกิดกระบวนการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูเป็นฐานขับเคลื่อนเพื่อเชื่อมประสานแล้ว จะยังผลมาสู่การนิเทศที่มีคุณภาพ ทำให้ครูมีการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ ส่งผลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีของผู้เรียน ที่ได้รับการเรียนรู้และพัฒนาเต็มตามศักยภาพของแต่ละคน อันเป็นปลายทางสูงสุดของการจัดการศึกษา

ระยะที่ 3 ผลการประเมินประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การประเมินผลรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ใช้ในโรงเรียนเป้าหมาย เป็นลำดับขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 การเรียนรู้โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Training)

ขั้นตอนที่ 2 การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Learning by Practice)

ขั้นตอนที่ 3 ผลของการใช้รูปแบบการนิเทศแบบ RPAD

แสดงรายละเอียดผลการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเรียนรู้โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Training)

ผู้วิจัยดำเนินการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Training) เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Module) ดังนี้

1. Module 1 ปฏิสัมพันธ์ นำไปสู่เป้าหมาย
2. Module 2 การสร้างสรรค์องค์กรแห่งการเรียนรู้
3. Module 3 นิเทศแนวใหม่ด้วยการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง
4. Module 4 ประเมินสู่การพัฒนา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ครูผู้นิเทศและครูผู้สอน มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู

2. เพื่อให้ครูผู้สอน ครูผู้นิเทศและผู้บริหารได้ร่วมกำหนดเป้าหมายแผนการดำเนินงานโครงการ และปฏิทินการดำเนินงาน

การดำเนินงาน

1. ครูผู้สอน ครูผู้นิเทศและผู้บริหารโรงเรียน ประเมินก่อนการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Pre-test) ทดสอบความรู้พื้นฐานก่อนรับการพัฒนาด้วยแบบทดสอบ

2. อบรมเชิงปฏิบัติการ รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ใช้เวลาทั้งหมด 2 วันหรือ 130 ชั่วโมง

3. ผู้นิเทศ ผู้สอน และผู้วิจัย ร่วมกันวางแผนการดำเนินงานภายใต้กรอบข้อกำหนดคือ การกำหนดเป้าหมายของความต้องการร่วมกัน การกำหนดโครงการหรือกิจกรรมที่ต้องการดำเนินงานในสถานศึกษา และการกำหนดปฏิทินการดำเนินงานร่วมกัน

4. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ อภิปรายซักถาม เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับการนำรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูไปใช้

5. ทดสอบหลังการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Pre-test)

### ผลการอบรมเชิงปฏิบัติการ

ผลการวิจัยจากการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 1 การเรียนรู้โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Training) จำนวน 2 วัน นำเสนอผลการวิเคราะห์ คือ ผลการทดสอบความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการนิเทศทางการศึกษา และผลการอบรมเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

#### 1. ผลการทดสอบความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการนิเทศทางการศึกษา

ก่อนและหลังการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ผู้วิจัยได้ทดสอบความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาของผู้ร่วมพัฒนา ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และผู้นิเทศ แสดงรายละเอียดดังนี้

ตาราง 27 ผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจของผู้ร่วมพัฒนาก่อนและหลังการอบรมเชิงปฏิบัติการ การนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้ร่วมพัฒนา	ก่อนรับการพัฒนา (Pre-test)			หลังการพัฒนา (Post-test)		
	คะแนน (30)	ร้อยละ	แปลค่า	คะแนน (30)	ร้อยละ	แปลค่า
1	9.00	30.00	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
2	8.00	26.67	ไม่ผ่าน	25.00	83.33	ผ่าน
3	14.00	46.67	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
4	11.00	36.67	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
5	11.00	36.67	ไม่ผ่าน	25.00	83.33	ผ่าน
6	15.00	50.00	ไม่ผ่าน	26.00	86.67	ผ่าน
7	13.00	43.33	ไม่ผ่าน	27.00	90.00	ผ่าน
8	12.00	40.00	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
9	14.00	46.67	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
10	10.00	33.33	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
11	16.00	53.33	ไม่ผ่าน	25.00	83.33	ผ่าน
12	9.00	30.00	ไม่ผ่าน	25.00	83.33	ผ่าน

ตาราง 27 (ต่อ)

ผู้ร่วมพัฒนา	ก่อนรับการพัฒนา (Pre-test)			หลังการพัฒนา (Post-test)		
	คะแนน (30)	ร้อยละ	แปลค่า	คะแนน (30)	ร้อยละ	แปลค่า
13	7.00	23.33	ไม่ผ่าน	25.00	83.33	ผ่าน
14	6.00	20.00	ไม่ผ่าน	26.00	86.67	ผ่าน
15	17.00	56.67	ไม่ผ่าน	27.00	90.00	ผ่าน
16	11.00	36.67	ไม่ผ่าน	27.00	90.00	ผ่าน
17	12.00	40.00	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
18	11.00	36.67	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
19	12.00	40.00	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
20	12.00	40.00	ไม่ผ่าน	25.00	83.33	ผ่าน
21	13.00	43.33	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
22	12.00	40.00	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
23	15.00	50.00	ไม่ผ่าน	25.00	83.33	ผ่าน
24	19.00	63.33	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
25	12.00	40.00	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
26	15.00	50.00	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
27	15.00	50.00	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
28	15.00	50.00	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
29	15.00	50.00	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
30	15.00	50.00	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
31	21.00	70.00	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
32	8.00	26.67	ไม่ผ่าน	26.00	86.67	ผ่าน
33	8.00	26.67	ไม่ผ่าน	25.00	83.33	ผ่าน
34	17.00	56.67	ไม่ผ่าน	26.00	86.67	ผ่าน
35	18.00	60.00	ไม่ผ่าน	27.00	90.00	ผ่าน

ตาราง 27 (ต่อ)

ผู้ร่วมพัฒนา	ก่อนรับการพัฒนา (Pre-test)			หลังการพัฒนา (Post-test)		
	คะแนน (30)	ร้อยละ	แปลค่า	คะแนน (30)	ร้อยละ	แปลค่า
36	15.00	50.00	ไม่ผ่าน	26.00	86.67	ผ่าน
37	14.00	46.67	ไม่ผ่าน	26.00	86.67	ผ่าน
38	12.00	40.00	ไม่ผ่าน	26.00	86.67	ผ่าน
39	12.00	40.00	ไม่ผ่าน	27.00	90.00	ผ่าน
40	13.00	43.33	ไม่ผ่าน	27.00	90.00	ผ่าน
41	11.00	36.67	ไม่ผ่าน	27.00	90.00	ผ่าน
42	9.00	30.00	ไม่ผ่าน	27.00	90.00	ผ่าน
43	9.00	30.00	ไม่ผ่าน	25.00	83.33	ผ่าน
44	6.00	20.00	ไม่ผ่าน	24.00	80.00	ผ่าน
45	19.00	63.33	ไม่ผ่าน	29.00	96.67	ผ่าน
โดยรวม	12.62	42.07	ไม่ผ่าน	25.16	83.85	ผ่าน

จากตาราง 27 พบว่า ผู้ร่วมพัฒนาก่อนและหลังการอบรมเชิงปฏิบัติการการนิเทศ เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเตรียมการ การนิเทศการศึกษา และการประเมินผล ผ่านเกณฑ์การประเมินทุกคน ซึ่งมีคะแนนหลังการพัฒนา ผ่านเกณฑ์ทุกคน

3. ความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจต่อรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้าง  
ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู

รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ พึงพอใจ
ขั้นการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R)	4.54	0.26	มากที่สุด
1. ความไว้วางใจ การให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน	4.53	0.50	มากที่สุด
2. การติดต่อสื่อสารแบบเปิดมีประสิทธิภาพ	4.58	0.50	มากที่สุด
3. การเข้าใจตนเองเพื่อปรับปรุงพัฒนา	4.56	0.66	มากที่สุด
4. ยอมรับนับถือความคิดเห็นของบุคคลอื่น	4.51	0.51	มากที่สุด
5. การเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.53	0.59	มากที่สุด
ขั้นการวางแผน (Planning - P)	4.68	0.28	มากที่สุด
1. กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจในการพัฒนา	4.89	0.32	มากที่สุด
2. จัดลำดับความสำคัญของการแก้ปัญหา/สิ่งที่ต้องการพัฒนา	4.47	0.63	มาก
3. กำหนดรูปแบบและแนวทางในการพัฒนา	4.71	0.46	มากที่สุด
4. จัดเตรียมบุคลากรและจัดสรรทรัพยากร	4.64	0.61	มากที่สุด
ขั้นการปฏิบัติ (Action : A)	4.61	0.31	มากที่สุด
1. การทำงานเป็นทีม ปฏิสัมพันธ์ การเรียนรู้ร่วมกัน	4.58	0.50	มากที่สุด
2. กำกับ ติดตามและสร้างขวัญกำลังใจ	4.51	0.63	มากที่สุด
3. ปฏิบัติตามขั้นตอนตามมาตรฐานกำหนด	4.87	0.34	มากที่สุด
4. มีนวัตกรรม เทคโนโลยี ทรัพยากรที่เหมาะสม	4.40	0.81	มาก
5. ศึกษาข้อมูล ขั้นตอนให้ชัดเจนปฏิบัติงาน	4.67	0.48	มากที่สุด
6. มีวินัยในการทำงาน	4.62	0.72	มากที่สุด
ขั้นการประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment : D)	4.57	0.31	มากที่สุด
1. สะท้อนผลการทำงาน	4.64	0.65	มากที่สุด
2. ปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนา	4.40	0.50	มาก
3. ประเมินผลในภาพรวม	4.67	0.48	มากที่สุด

ตาราง 28 (ต่อ)

รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ พึงพอใจ
การบริหารจัดการกระบวนการของผู้บริหารสถานศึกษา	4.70	0.33	มากที่สุด
1. แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ของสถานศึกษา	4.73	0.69	มากที่สุด
2. ประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ในสถานศึกษา	4.67	0.48	มากที่สุด
3. จัดประชุมสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับครูในสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง	4.78	0.60	มากที่สุด
4. ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตาม และรายงานผล การดำเนินการ PLC	4.62	0.61	มากที่สุด
1. การรวมกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (PLC)	4.67	0.48	มากที่สุด
2. วิเคราะห์และระบุปัญหา/สิ่งที่ต้องการพัฒนา	4.69	0.47	มากที่สุด
3. ออกแบบและจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้/กิจกรรม/ นวัตกรรม	4.38	0.75	มาก
4. วิพากษ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และปรับปรุงแก้ไข	4.73	0.45	มากที่สุด
5. จัดการเรียนรู้/กิจกรรม /นวัตกรรม	4.42	0.75	มาก
6. ประเมินผล/สะท้อนการจัดการเรียนรู้ กิจกรรม/นวัตกรรม	4.60	0.50	มากที่สุด
7. สรุป เผยแพร่แผนการจัดการเรียนรู้/กิจกรรม/นวัตกรรม	4.56	0.84	มากที่สุด
รวม	4.61	0.19	มากที่สุด

จากตาราง 28 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจต่อรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 24 ข้อ และอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ

สรุปผลการประเมินรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยค้นพบเป็นรูปแบบที่มีความสมบูรณ์ และพร้อมที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาใช้ได้จริง จึงทำให้ได้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ

ครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทีมนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู มีความรู้ความเข้าใจในการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โดยการประเมินจากการทำแบบทดสอบวัดความรู้ที่ร่วมนิเทศผ่านการประเมิน และมีความรู้ความเข้าใจกระบวนการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผลการวิจัย
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อประเมินประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

#### สรุปผล

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
  - 1.1 สภาพปัจจุบันของการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.60) และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การวางแผน และการปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.63$ ) รองลงมาได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 3.58$ ) และประเมินสู่การพัฒนา ( $\bar{X} = 3.57$ ) และสภาพปัจจุบันในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.48$ ) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การเรียนรู้

พัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development) ( $\bar{X} = 3.51$ ) รองลงมาได้แก่ ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) ( $\bar{X} = 3.50$ ) และวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) และชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community) ( $\bar{X} = 3.49$ ) (ค่าเฉลี่ยเท่ากัน)

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.70) และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 4.78$ ) รองลงมาได้แก่ การปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.69$ ) และการวางแผน และประเมินสู่การพัฒนา ( $\bar{X} = 3.68$ ) (ค่าเฉลี่ยเท่ากัน) และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ ) เรียงตามลำดับ จากมากไปหาน้อย ได้แก่ โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure) ( $\bar{X} = 4.75$ ) รองลงมา ได้แก่ ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community) ( $\bar{X} = 4.71$ ) และวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ( $\bar{X} = 4.70$ )

2. ผลการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.1 รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R) 2) การวางแผน (Planning : P) 3) การปฏิบัติ (Action : A) และ 4) ประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment : D)

2.2 กระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วยกระบวนการ 6 ขั้นตอน คือ 1) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) 3) ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 4) การเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development) 5) ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community) และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)

2.3 ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ) และผลการประเมินเพื่อตรวจสอบยืนยันรูปแบบการนิเทศมีความเป็นไปได้ ( $\bar{X} = 4.65$ ) และเป็นประโยชน์ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ) คู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู พบว่า มีคุณภาพอยู่ในระดับดีมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ ) และเอกสารประกอบคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการประเมินประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.1 ผลการเรียนรู้โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Training) พบว่า ผู้เข้าร่วมพัฒนา มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการสามารถวางแผนการดำเนินงาน กำหนด เป้าหมายการพัฒนาที่ชัดเจนผู้ร่วมพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่ง การเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูที่พัฒนาขึ้น ผ่านเกณฑ์การประเมินทุกคน ซึ่งมีคะแนนหลังการพัฒนา สูงกว่าก่อนการพัฒนา กำหนดปฏิทินการนิเทศร่วมกันและกำหนดบทบาทหน้าที่ได้ตามความ เหมาะสมและภาระงาน

3.2 ทีมนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูมีความพึงพอใจต่อการ ใช้ รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยที่ได้รับจากการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการ เรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นำเสนอการอภิปรายผลตาม ระยะของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่ง การเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งได้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจนได้รูปแบบการนิเทศ ซึ่งเป็นแนวทางให้ครูนำไปใช้เพื่อสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู อภิปรายผลการวิจัยได้ตามองค์ประกอบดังนี้

1.1 การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship) ทั้งนี้เนื่องจาก การสร้างความสัมพันธ์ ทางการนิเทศระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครู ในกระบวนการนิเทศการศึกษาที่ มุ่งแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอน อย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคนิคการนิเทศการสอนเป็นปัจจัย หลัก บนพื้นฐานของสัมพันธ์ภาพแห่งการร่วมคิด ร่วมทำ ฟังพา ช่วยเหลือ ยอมรับซึ่งกันและกัน ให้เกียรติและจริงใจต่อกันระหว่างผู้นิเทศ ผู้สอน และคู่สัญญา เพื่อร่วมกันพัฒนาทักษะวิชาชีพ การสร้างความสัมพันธ์ทางการนิเทศจากใจถึงใจ บนพื้นฐานของความรัก ความเข้าใจและความจริงใจ ต่อกันในการพัฒนาทักษะวิชาชีพ อันจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับ Clark (2013) ได้วิจัยเกี่ยวกับ การสำรวจระยะเวลาการทำงานร่วมกันและประสบการณ์นิเทศโดยตรง พบว่า การนิเทศทำให้เกิดการไว้วางใจทั้งคู่ต้องเปิดเผย จริงใจ จึงจะเห็นถึงความมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อนร่วมงานที่ดีมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการนิเทศ ก่อให้เกิดระยะเวลาทำงานร่วมกัน ดังที่ Weisinger (1998) สรุปเกี่ยวกับว่า สัมพันธภาพระหว่างบุคคลเป็นทักษะในการมีการสร้าง ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นให้ผู้อื่นช่วยเหลือตนเองได้ด้วยความเต็มใจ ประโยชน์ต่อส่วนรวม เสริมสร้างความร่วมมือในการทำงานและความสามัคคีในหมู่คณะ สามารถทำให้ผู้ที่อยู่รอบข้างมี

ความสุข สอดคล้องกับ อารมณฺ์ ฉนวนจิตร (2551) ที่ให้ความหมายของมนุษย์สัมพันธ์ว่า เป็นเรื่อง ที่ว่าด้วยความสัมพันธ์ของมนุษย์ การสร้างคมเข้าใจอันดีเพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี เกิดความพอใจ รักใคร่ การที่คนเราจะทำงานด้วยกันได้ต้องอาศัยพื้นฐานความรัก ความเข้าใจอันดีต่อกัน เมื่อความรู้สึกเหล่านี้เกิดขึ้นแล้วก็จะเกิดความรู้สึกอยากช่วยเหลือ สนับสนุน ให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจและจริงใจ สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554) ได้กล่าวถึง การสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับองค์กรต่าง ๆ ได้แก่ กำหนดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความร่วมมือกับชุมชน ประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนจัดกิจกรรมที่เสริมสร้าง ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

## 1.2 การวางแผน (Planning : P) ทั้งนี้เนื่องจาก บรรยากาศองค์กรเป็น

สภาพแวดล้อมทางกายภาพภายในองค์กร และการประพฤติปฏิบัติทางสังคมต่อกันและกันของ บุคลากรในโรงเรียน เช่น การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและกัน การพูดจาสื่อความหมาย ความร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย Miles (1965) ได้สรุปว่า ลักษณะขององค์กรที่ดีใน ที่ทำให้เกิดการนิเทศในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ การปฏิบัติที่เน้นเป้าหมายที่ ชัดเจน การสื่อสารที่ดี ความสามัคคี และขวัญกำลังใจ สอดคล้องกับ กนกอร สมปราษฎย์ (2559) สรุปว่า บรรยากาศองค์กร เกิดจากการที่ผู้นำมีกระบวนทัศน์ใหม่ด้านพฤติกรรมองค์กรที่แสดงออก ด้วยพฤติกรรมที่ยอมรับฟัง การสนับสนุนให้เกิดการสนทนา การอภิปราย และมีการตัดสินใจร่วมกัน ย่อมก่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงานแบบทีมประสบความสำเร็จ ราบรื่น และได้คุณภาพคำตอบที่มีความสร้างสรรค์เกิดขึ้น สอดคล้องกับ Halpin และ Croft (1967) และ Davis (1967) ได้ศึกษา เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรสำหรับโรงเรียน และได้สร้างเครื่องมือวัดวัฒนธรรมองค์กรขึ้น เพื่อวัด ความรู้สึกที่เกิดขึ้นกับบุคลากรในโรงเรียนมีลักษณะเป็นแบบสอบถาม โดยการจำแนกวัฒนธรรม องค์กรในโรงเรียนเป็น 2 ลักษณะ คือ บรรยากาศแบบเปิด (Open Climate) ซึ่งประกอบด้วย มิติย่อยของวัฒนธรรมองค์กร 8 มิติ โดย 4 มิติ เป็นพฤติกรรมของครู และอีก 4 มิติ เป็นพฤติกรรม ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งความมากน้อยของแต่ละพฤติกรรมจะบ่งบอกลักษณะขององค์กรหรือ ลักษณะโรงเรียนว่ามีบรรยากาศแบบเปิดหรือบรรยากาศแบบปิด โดยที่บรรยากาศแบบปิด คือ บรรยากาศที่ไม่เอื้อและเป็นอุปสรรคต่อการนิเทศภายในโรงเรียนมากที่สุด สอดคล้องกับ Bovee และ คณะ (1993) ได้ศึกษาแนวทางการจัดการควรประกอบด้วย การวางแผน (Planning) ซึ่งจะกำหนด เป้าหมาย (Goals) เพื่อให้เกิดการประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการกำหนดว่าจะทำอะไร บุคคลใดที่มีความเหมาะสมที่จะทำงานนั้น ซึ่งจะต้องจัดบุคคลเข้า ทำงานเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุม (Controlling) ซึ่งจะเป็นการติดตามผลและการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการ

ดำเนินการการบรรลุผลตามที่ได้วางแผนไว้ สอดคล้องกับ Hellriegel, Jackson และ Slocum (2004) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมายขององค์กรและหนทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย การจัดการองค์กร (Organizing) เป็นการจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ที่จะทำให้สามารถจัดการตามแผน และทำให้องค์กรพบกับความสำเร็จ การนำองค์กร (Leading) เป็นการกำกับให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเป้าหมาย ซึ่งเป็นส่วนสำคัญมากในการทำงาน และการควบคุม (Controlling) เป็นการดูแลการปฏิบัติงานตรงตามแผนที่ได้

1.3 การปฏิบัติ (Action) การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพช่วยให้ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กร ทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขในการทำงาน มีกำลังใจ และพลังในการทำงาน Mager และ Besch (1967) สรุปว่า การปฏิบัติต้องมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน มีวินัยมีความเข้าใจในงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ สอดคล้องกับ Cruz (2000) ได้วิจัยเรื่อง ผลของรูปแบบการทำงานของสังคมของการนิเทศสำหรับจัดการศึกษา พบว่า การนิเทศที่ดีควรดำเนินการเป็นการเฉพาะบุคคล เน้นที่บุคคลที่รับบริการและผสมผสานในกระบวนการนำเสนอระหว่างสัปดาห์ของการประชุมปรึกษาหารือผู้รับการนิเทศเพื่ออภิปรายแลกเปลี่ยนสิ่งที่เกี่ยวข้องทางการบริหารวิธีที่ใดอย่างไร จะช่วยให้ผู้รับการนิเทศบรรลุสิ่งที่ต้องการ ความคิดใหม่ ๆ และบริบทความช่วยเหลือต่าง ๆ ศึกษาในเทศก์ควรสนับสนุนให้ตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน และช่วยเหลือให้คำนึงถึงความรู้สึกซึ่งมีผลต่อการทำงานของผู้รับการนิเทศ สอดคล้องกับ พรทิพย์ เย็นจะบก และกมลรัฐ อินทรทัศน์ (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพไว้ ได้แก่ การทำตัวให้เป็นคนงานที่ดี การรักษามารยาทและระเบียบในที่ทำงาน การสร้างบรรยากาศสดใสที่ทำงาน การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี และการสื่อสารในองค์กรหรือในการทำงาน โดยเฉพาะเรื่องของการสื่อสารภายในองค์กรนั้นเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการตัดสินใจความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการทำงานร่วมกันของบุคคล ทั้งการสื่อสารภายในองค์กรและนอกองค์กร จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคคลภายในองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพ

1.4 การประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment) เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้โดยการประเมินขณะเรียนรู้ และการประเมินผล การเรียนของผู้เรียน สารสนเทศจากการประเมินการเรียนรู้สะท้อนประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน และการสอนของผู้สอน นำไปสู่การปรับการเรียนและเปลี่ยนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ อย่างเต็มศักยภาพและมีความสุข ซึ่ง Briggs และคณะ (2003) สรุปว่า การประเมินเป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ประเมินการเรียนรู้ ด้านความรู้และความเข้าใจ ด้านทักษะ ทักษะในการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ ลักษณะนิสัย สมรรถนะที่จะใช้ใน



การทำงานและศักยภาพสูงสุดของผู้เรียน พิซิต ฤทธิจรรย์ (2559) ได้สรุปศึกษากระบวนการประเมินเพื่อการเรียนรู้ ว่าควรประกอบด้วยการวิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้ วางแผนการจัดการเรียนรู้ควบคู่กับการประเมินการเรียนรู้ ดำเนินการประเมินการเรียนรู้ เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ครอบคลุมและเป็นประโยชน์ ต่อการปรับปรุงพัฒนาการเรียนรู้ และการใช้ผลการประเมินให้เกิดคุณค่าและคุ่มค่า สอดคล้องกับ Collin (2003) ได้วิจัยเรื่อง การนิเทศภายในและการประเมินผลครู พบว่า การนิเทศภายในเป็นกระบวนการสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนได้ดี ดังนั้น การนิเทศภายในจะช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของครูให้พัฒนาขึ้น

2. ผลการพัฒนาารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีผลการประเมินเพื่อตรวจสอบ ยืนยันรูปแบบการนิเทศ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.70$ ) ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการออกแบบรูปแบบการนิเทศ รวมทั้งการพิจารณาตรวจสอบ ให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการนิเทศให้มีความถูกต้อง เหมาะสมตามกรอบแนวคิดการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้อารมณ์แบบการนิเทศมีความเหมาะสมก่อนนำไปใช้จริง ดังที่ Joyce และ Weil (1992) กล่าวว่า รูปแบบคือตัวแทนของกรอบความสัมพันธ์ของตัวแปรให้เห็นรูปธรรมหรือหมายถึงแผนการทำงาน ซึ่งใช้ในการอธิบายกระบวนการสำคัญในเชิงปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทิศนา ขัมมณี (2556) ได้ให้ความหมายว่า รูปแบบเป็นรูปธรรมทางความคิดที่เป็นนามธรรม มีลักษณะเป็นโครงสร้างทางความคิดที่แสดงองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญของสิ่งที่ศึกษาหรือสิ่งที่บุคคลใช้ในการหาคำตอบ ความรู้ และความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ สอดคล้องกับ Keeves (1988) กล่าวว่า รูปแบบการนิเทศที่นำไปสู่การทำทนายผล ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์สามารถพยากรณ์และอธิบายปรากฏการณ์ได้ และนำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ใหม่ในเรื่องที่ศึกษามา มาลินี บุญยรัตพันธุ์ (2559) ได้สรุปเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศว่า เป็นวิธีการนิเทศควรมีหลายขั้นอยู่กับแนวคิด ความเชื่อ ซึ่งจะแตกต่างกันออกไปตามยุคสมัย แนวคิดในการนิเทศที่เป็นที่รู้จัก เช่น วิธีการนิเทศแบบมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations Supervision) ซึ่งรูปแบบการนิเทศนี้มีความเชื่อว่าถ้าบุคคลในองค์กรมีความสุขมีความพึงพอใจก็จะทำงานได้ดี ครูเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ มีสิทธิเสรีภาพในการคิดและการปฏิบัติ เน้นการบริหารงานแบบประชาธิปไตย ให้ความสำคัญกับบุคคลมากกว่าผลงาน นอกจากนั้น ภัณฑิรา สุปการ (2558) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องรูปแบบการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) การบริหารจัดการ
- 2) การมีส่วนร่วม
- 3) การนิเทศ
- 4) การใช้เทคโนโลยีและ
- 5) การประเมินผล และ

รูปแบบมีความเหมาะสม เป็นไปได้ ถูกต้องและนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิด ทฤษฎีของการวิจัย ดังนั้น รูปแบบการนิเทศที่พัฒนาขึ้นตามกรอบแนวทางและออกแบบบนพื้นฐานแนวคิดหลักการที่น่าเชื่อถือ จึงส่งผลให้ได้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูโรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือดังผลการวิจัยครั้งนี้

การที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู (Professional Learning Community: PLC) ภายใต้กรอบแนวคิดของนักวิชาการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ และความเชื่อของ PLC ที่ยอมรับว่าการสอนและการปฏิบัติงานของครู มีผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ยอมรับหลักการที่ว่า การเรียนรู้ของครู คือ การเรียนรู้ของผู้เรียน ยอมรับว่า ครูมีความแตกต่างกัน และยอมรับว่าการสอนบางครั้งต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจ และสัมพันธ์ภาพแบบกัลยาณมิตร ซึ่งผู้วิจัยแบ่งแนวคิดออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มแรก มุ่งเน้นศึกษากลุ่มย่อยในโรงเรียนหรือกล่าวหาว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู เป็นการร่วมมือรวมพลังของครูในการทำงานเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติ และการตรวจสอบหลักฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนโดยเฉพาะอย่างยิ่งภายในชั้นเรียน (DuFour, 2007 ; McLaughlin and Talbert, 2006 ; Senge, 1990 ; Sergiovanni, 1994 ; Hord, 1997 ; วิจารย์พานิช, 2555 และ Bulkley and Hicks, 2005) เพื่อผู้เรียนเป็นสำคัญ (Senge, 1990) กลุ่มที่สอง มุ่งเน้นการศึกษาทั้งโรงเรียนหรือในภาพรวมของโรงเรียน (School Wide Community) หรือกล่าวหาว่า เป็นการที่กลุ่มของครูที่มาร่วมกันทำงานและวางเป้าหมายร่วมกัน เพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งมีการสะท้อนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งเน้นและส่งเสริมพัฒนาการและการเจริญเติบโตทางวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดกลุ่มศึกษาทั้งคณะ (Whole-Faculty Study Group: WFSG) ที่ดำเนินการศึกษาและพัฒนากระบวนการที่เกิดขึ้นในระบบโรงเรียนทั้งหมด โดยมองว่า “กลุ่มศึกษาทั้งคณะเปรียบเสมือนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพย่อยๆ” เช่น ดัง Murphy and Dale (2005) ; Stoll and Loui (2007) ; Padwad and Dixit (2008) และกลุ่มที่สาม มองว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูเป็นการจัดการความรู้ (Knowledge Managements) “ชุมชนการปฏิบัติ (Community of Practice : CoP)” เป็นกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยเรียนรู้จากการปฏิบัติ (CoP) ของครู ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงจากหน้างาน หรือชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพก็คือ ชุมชนการปฏิบัติของครู เช่นเดียวกับราชบัณฑิตยสถานให้ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC ไว้ความหมายของ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” (Learning Community) ไว้ใน 3 แนว คือ (วิจารย์ พานิช, 2555) 1) สังคมหรือกลุ่มคน เช่น ผู้บริหาร ผู้สอน และผู้เรียน ที่เห็นคุณค่าของการเรียนรู้ จึงมีการแสวงหาความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2) สิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ทั้งด้านกายภาพและ

สังคมที่สร้างขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในสิ่งที่เรียน โดยปรับโครงสร้างหรือออกแบบหลักสูตรที่ให้ความสำคัญแก่สิ่งเหล่านี้ และ 3) ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง ที่ต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนร่วมกับบุคคลและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน บุคคลในชุมชนแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ครู อาจารย์ ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา นักเรียนและผู้ปกครอง การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จะต้องพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม (ราชบัณฑิตยสถาน, 2555 ; เรวณีชัยเชาวรัตน์, 2556) หรือ PLC เป็นเครื่องสำหรับครูใช้รวมตัวกันเป็นชุมชน (Community) ทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ในการปฏิรูปการเรียนรู้เป็นการปฏิรูปที่เกิดจากภายใน คือ ครูรวมตัวกันดำเนินการและเสริมแรงกันทั้งภายในและภายนอก การที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม โดยการปฏิบัติงานที่เน้นการสร้างหรือพัฒนาทีมงานการให้ความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ให้กับสมาชิก วิธีการทำงาน โดยยึดวัตถุประสงค์ของกลุ่มวิธีการทำงาน ยึดบทบาทของสมาชิก ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหากระบวนการทำงานเป็นทีม ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนากระบวนการทำงานเป็นทีมและมีบทบาทในการเป็นทั้งผู้นำและผู้ตาม การเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพ และส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้รับการนิเทศมีความรู้ความเข้าใจในวิชาที่สอน หลักการและเทคนิคการสอน ให้ผู้รับการนิเทศมีความรู้ความเข้าใจในผู้เรียน ให้ครูทำงานร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน ให้ความช่วยเหลือในการจัดหาเอกสาร ตำราต่าง ๆ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพครู มีความคิดสร้างสรรค์ และส่งเสริม สนับสนุนให้มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

3. ผลการนำรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไปใช้กับโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย คือ โรงเรียนบ้านมะอี โรงเรียนบ้านบากหนองแดง และ โรงเรียนบ้านนาโพธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด ส่งผลให้ผู้นิเทศและผู้สอนให้มีสมรรถนะในการนิเทศและการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูภาพรวมสูงขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ได้รับการออกแบบภายใต้เงื่อนไขและองค์ประกอบด้านหลักการแนวคิดทฤษฎีที่ถูกต้องเหมาะสม สามารถประยุกต์ใช้ให้เชื่อมโยงกับบริบทและสถานการณ์การนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ให้ผู้สอนได้จัดการเรียนรู้ได้บรรลุผลการพัฒนาเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ผ่านกรอบแนวคิด ทฤษฎี ทฤษฎีการเรียนรู้ทางวัฒนธรรมสังคมของ Vygotsky ทฤษฎีการเรียนรู้ของ Maslow ทฤษฎีการเรียนรู้ของ Bruner ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Change Theory) เป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการจัดการเรียนการสอนจากวิธีการแบบเดิมไปสู่วิธีการใหม่ ด้วยการชี้แนะหรือการให้ข้อมูลย้อนกลับจากผู้นิเทศ ซึ่ง Bennis (1989) กล่าวว่า ประเภทของการเปลี่ยนแปลง ผู้นิเทศมีความจำเป็นต้องเข้าใจธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีการเรียนรู้ของ

วัยผู้ใหญ่ ซึ่ง Houle (1961) กล่าวว่า ลักษณะพัฒนาการในวัยผู้ใหญ่ที่ผู้นิเทศควรให้ความสนใจ ได้แก่ แรงจูงใจในการเรียนรู้และความชอบในประสบการณ์การเรียนรู้ สอดคล้องกับ Glattthorn (1990) กล่าวว่า การนำความรู้ด้านพัฒนาการของวัยผู้ใหญ่ไปใช้นั้น ควรใช้ในการวินิจฉัยความต้องการของครูแล้วจึงกำหนดวิธีการนิเทศที่เหมาะสม ซึ่งต้องเคารพความเป็นอิสระของครูในการตัดสินใจ การเปิดใจกว้างและเชื่อถือและมีความสมดุลระหว่างความต้องการส่วนบุคคลกับความต้องการขององค์กร ทฤษฎีการสื่อสารซึ่งวัชรา เล่าเรียนดี (2552) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการในการสร้างความเข้าใจของบุคคลให้ถูกต้องตรงกัน ระหว่างผู้สื่อสารและผู้รับสาร ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศต้องอาศัยการสื่อสารที่ใช้ภาษา สามารถเข้าใจได้ดีทั้งสองฝ่าย การสื่อสารจึงเป็นพื้นฐานของการสร้างความเข้าใจร่วมกัน การยอมรับซึ่งกันและกัน และการแสดงความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ กิตติพงษ์ วงศ์ทิพย์ (2559) การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนตามทฤษฎีวิจ্ঞปฏิบัติศาสตร์เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการอ่านตีความของนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต พบว่า นักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตมีคะแนนความสามารถในการอ่านตีความหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่รับ .05 ผลการประเมินด้านคุณภาพ พบว่า รูปแบบการเรียนการสอนที่พัฒนาขึ้นช่วยเสริมสร้างความสามารถในการอ่านตีความให้สูงขึ้นและทำให้พัฒนาความคิดอย่างเป็นระบบ มีแนวคิดที่หลากหลาย และมีเหตุผลมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ กิตติกร คัมภีร์ปรีชา (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการนิเทศแบบผสมผสานการเป็นพี่เลี้ยงและการชี้แนะทางปัญญา โดยใช้กลุ่มสำหรับการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ พบว่า ผู้รับการนิเทศส่วนใหญ่มีพัฒนาการทางการคิดขึ้นเป็นลำดับ และผู้รับการนิเทศที่ผ่านการทดลองใช้แนวทางการนิเทศแบบแมคคาทั้งสี่ครั้ง มีความสามารถในการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในระดับมาก สอดคล้องกับ จันทร์พิมพ์ วงศ์ประชารัตน์ (2556) ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการนิเทศการศึกษา โดยกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้เป็นบุคคลภายนอก ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการนิเทศการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อนำไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสามารถปฏิบัติตามรูปแบบที่กำหนดไว้ในรูปแบบได้อย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความพึงพอใจ และรูปแบบการนิเทศการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก

นอกจากนี้การที่ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันจะสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการแบ่งปันข้อมูล/ความรู้และการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เข้มแข็ง โดยความไว้วางใจจะเกิดขึ้นใน 3 กลุ่ม คือ (1) ผู้บริหารสถานศึกษากับครู (2) ครูกับครู และ (3) ครูกับผู้ปกครอง เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ Supovitz (2002) ที่พบว่า ความไว้วางใจ

ระหว่างครูกับครู ส่งผลมากที่สุดอย่างมีนัยสำคัญ เพราะเมื่อครูมีความไว้วางใจกันย่อมจะช่วยเหลือ และสนับสนุนกัน แบ่งปัน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและร่วมกันพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งในที่สุดจะส่งผลต่อ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้กระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมจะส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความไว้วางใจทั้งระหว่าง ครูกับครู และระหว่างผู้บริหารกับครูได้ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Strahan (2002) ซึ่งพบว่า โรงเรียนที่ครูทุกคนมีความพยายามที่จะพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนโดยใช้กระบวนการการเปลี่ยนแปลง การทำงานร่วมกันของครู นำไปสู่การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ทำให้ครูผู้สอนเปิดกว้างในการ ทำงานร่วมกันโดยการพัฒนาหลักสูตรสำหรับการอ่านและการเขียนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ซึ่งความร่วมมือของครูที่เน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เมื่อเวลาผ่านไปครูมีความ พยายามร่วมกันที่จะขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน และเป็นแนวทางสำคัญ สำหรับการปลูกฝังความรู้สึกและการรับรู้ความสามารถของครูที่ประสบความสำเร็จไปสู่ครูรุ่นใหม่ของ โรงเรียนด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงส่งผลให้ผู้บริหารและครูในโรงเรียนกลุ่มทดลองมีความพึงพอใจต่อ รูปแบบในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ครูมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับมากที่สุด

ทั้งนี้เนื่องจาก รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูที่ พัฒนาขึ้นมีกระบวนการนิเทศอย่างเป็นระบบ มีลำดับขั้นตอนการดำเนินงานภายในสถานศึกษา ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศมีการสนับสนุน ชี้แนะสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแห่ง ความช่วยเหลือเกื้อกูลและศรัทธาซึ่งกันและกัน และการได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ภายนอกที่เข้ามาส่งเสริมสนับสนุนทางการศึกษา ส่งผลให้ครูผู้รับการนิเทศมีการพัฒนาศักยภาพ ด้านการจัดการเรียนรู้ พัฒนาระบบ และพฤติกรรมกรรมการจัดการเรียนรู้ดีขึ้น

### ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยเรื่องรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียน ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเผยแพร่รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการ เรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้กับสถานศึกษาในสังกัด พร้อมกับ คู่มือการนำรูปแบบไปใช้และเอกสารประกอบรูปแบบเพื่อให้สถานศึกษาในสังกัดนำไปใช้ในระดับ สถานศึกษาต่อไป

1.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตามและประเมินผล รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ในระดับโรงเรียนและระดับสภานิติเขต เพื่อติดตามผลและรายงาน ผลการพัฒนาในแต่ละปีการศึกษา

1.3 ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการมีข้อค้นพบสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารทุกระดับต้องรับทราบและให้ความสำคัญ

1.4 การพัฒนาครูจะต้องเริ่มต้นตามแนวคิดของการพัฒนาคือความศรัทธาและทำให้เกิดความเชื่อในกระบวนการเริ่มต้นโดยมีกิจกรรมหรือการสร้างบรรยากาศในตนเองและบทบาทหน้าที่ที่จะช่วยให้การเรียนรู้ในกระบวนการของครูนั้นสามารถเกิดความชัดเจนและเกิดประโยชน์กับทุกฝ่าย

## 2. ข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบไปประยุกต์ใช้

หน่วยงานที่จะนำรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปใช้ ควรเริ่มต้นด้วยการสร้างความตระหนักและเสริมพลัง (Empowerment start) ให้ครูทุกคนในสถานศึกษาเห็นถึงความสำคัญและจำเป็นร่วมกัน โดยเน้นกิจกรรมพัฒนาที่หลากหลายและส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ทุกขั้นตอน

## 3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้กับครูที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการนิเทศภายใน ในระดับสถานศึกษาหรือระดับเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 ควรสังเคราะห์องค์ประกอบหรือตัวแปรอื่น ๆ ควรศึกษาในเชิงปริมาณ (Factor Analysis)

พจนัน ปณฺ ทิโต ชีเว

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กนก วงษ์ตระหง่าน. (2559). *ความสำคัญของโครงการพัฒนาการคิดขั้นสูงทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่อการพัฒนาประเทศ*. ขอนแก่น : แอนนาเซต.
- กนกอร สมปราชาญ์. (2559). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. ขอนแก่น : คลังน่านาวิทยา.
- กรรณิกา เจิมเทียนชัย. (2539). *การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กรองทอง จิรเดชากุล. (2550). *คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : ชารอักษร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2558). *รายงานประจำปี 2558 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กิตติกร คัมภีร์ปรีชา. (2557). *การวิจัยและพัฒนาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการนิเทศแบบผสมผสาน การเป็นพี่เลี้ยงและการชี้แนะทางปัญหาโดยใช้กลุ่มสำหรับการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการเรียนรู้*. นครศรีธรรมราช : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1.
- กิตติพงษ์ วงศ์ทิพย์. (2559). *การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนตามทฤษฎีวิจันปฏิบัติศาสตร์เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการอ่านตีความของนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เกษม เป้าศรีวงศ์. (2557). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศแบบเสริมพลังครูนักวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- จันทร์พิมพ์ วงศ์ประชารัตน์. (2556). *รูปแบบการนิเทศการศึกษาโดยกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้เป็นบุคคลภายนอก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ฉลาด จันทร์สมบัติ. (2550). *การพัฒนาแบบการจัดการความรู้องค์กรชุมชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.



- เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ. (2549). *การพัฒนากระบวนการเสริมสมรรถภาพการชี้แนะของนักวิชาการพี่เลี้ยง โดยใช้การเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์ในการอบรมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2547). *การนิเทศการศึกษา*. กรุงเทพฯ : เคแอนด์พีบุ๊คส์.
- จาริณี ตรีวัธัญญ. (2550). *การพัฒนาสมรรถภาพการเรียนรู้การสอนของครูประถมศึกษิตามแนวคิดการศึกษาผ่านบทเรียน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชารี มณีศรี. (2542). *การนิเทศการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : บุรพาสาส์น.
- ดิเรก วรรณเศียร. (2545). *การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดุขฎิ อายุวัฒน์. (2550). *กระบวนการวางแผนพัฒนาชุมชนแบบมีส่วนร่วม*. ขอนแก่น : คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เดือนใจ รักษาพงศ์. (2551). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทวีศักดิ์ ไชยมาโย. (2558). *เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการ การเปลี่ยนแปลงการนิเทศการศึกษา สำหรับผู้เรียนมีทักษะการพัฒนาการเรียนรู้ในอนาคต บทเรียนจากการนิเทศ โดยใช้นวัตกรรม “การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)” เพื่อเสริมสร้างระบบการนิเทศภายในโรงเรียนให้เข้มแข็ง และสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพ การสอนของครูสู่คุณภาพนักเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวงดาหาร*. มหาสารคาม : สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทิตนา แคมมณี. (2550). *ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิตนา แคมมณี. (2556). *ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 17. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธิดา ชันดาวงค์ และคณะ. (2557). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศแนวใหม่ เพื่อพัฒนาคุณภาพครูปทุมวัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. *วารสารราชพฤกษ์*, 12(1), 45-53.

- นพพรพรรณ ญาณโกมุท. (2558). การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในตามแนวคิดการศึกษาชั้นเรียน สำหรับโรงเรียนเอกชน. *วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ ภาคเหนือ*, 5(9), 25-40.
- นันทนา เต่าทอง. (2542). การศึกษาการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บันลือ พลฤกษ์วัน. (2535). *พัฒนาทักษะการเขียนเชิงสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2549). *การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น
- บุญชม ศรีสะอาด. (2558). “การพัฒนาการวิจัยโดยใช้รูปแบบ”. คู่มือการจัดการศึกษา รายวิชา 0501904 : วิธีวิทยาระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษาขั้นสูง. มหาสารคาม : สาขาการนิเทศ การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2559). *แก่นคติแนวคิดเสริมสร้างพลัง*. มหาสารคาม : ตักศิลาการพิมพ์.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประวิต เอราวรรณ์. (2548). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน : กรณีศึกษา โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 24(3), 43-54.
- ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์. (2554). (คำนำ) *ทักษะแห่งอนาคตใหม่ : การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : Open world.
- ประหยัด ฤาษากุล. (2556). *การเสริมพลังอำนาจชุมชนในการจัดการศึกษา : การวิจัยแบบมีส่วนร่วม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนากการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. *การนิเทศการสอน*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2530). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : พรวานนการพิมพ์
- พิชิต ฤทธิจรรยา. (2559). การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ที่จัดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในบ้านสะดวกซื้อ. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 8(1), 200-212.

- พิเชฐ เกษวงษ์. (2556). *การนำเสนอแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พลสุข หิงคานนท์. (2540). *การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัสสิรา สุปการ. (2558). *รูปแบบการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21. ฉบับภาษาไทย มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 8(2), 1126-1143.
- ภาชิต ประมวลศิลป์ชัย. (2548). *การศึกษากระบวนการและผลของการพัฒนาความสามารถในการคิดไตร่ตรองของครูประจำการโดยใช้วิธีการสะท้อนความคิดแบบผสมผสาน*. [ออนไลน์].  
ได้จาก : <https://cuir.car.chula.ac.thhandle/123456789/6671>. [สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มกราคม 2560].
- มณฑาทิพย์ ชันแก้ว. (2554). *รายงานการวิจัยกระบวนการเสริมสร้างพฤติกรรมความรับผิดชอบต่อองค์กรตามหลักพุทธจิตวิทยาของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2536). *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาหลักสูตรและวิทยวิธีทางการสอน หน่วยที่ 3-7*. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มาลินี บุญรัตน์พันธุ์. (2559). *การวิจัยในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มินตรา ลายสนธิเสรีกุล. (2557). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์. (2557). *หลักการนิเทศตามแนวทางการศึกษาชั้นเรียนและวิธีการแบบเปิด (Lesson Study & Open Approach)*. เอกสารประกอบการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการการอบรมสำหรับศึกษานิเทศก์ในโครงการพัฒนาการคิดขั้นสูงทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วันที่ 30 กรกฎาคม 2557. ขอนแก่น : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์. (2559). *สภาพปัญหาและแนวทางปฏิรูปชั้นเรียนคณิตศาสตร์*. ขอนแก่น : แอนนาเซต.

ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์. (2560). *วิธีการแบบเปิด (Open Approach) และการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)*. ใน *ฐานะชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ภาคปฏิบัติจริงในโรงเรียน*. เอกสารการประชุมวิชาการ กิจกรรมเปิดชั้นเรียนระดับชาติครั้งที่ 11, 6-7 พฤษภาคม 2560, ขอนแก่น, สถาบันวิจัยและพัฒนาครุมีอาชีพสำหรับอาเซียน โครงการการพัฒนาการคิดขั้นสูงทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และศูนย์วิจัยคณิตศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. หน้า 1-12.

เยาวพา เดชะคุปต์. (2542). *การจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย*. กรุงเทพฯ : แม็ค.

รัตนะ บัวสนธ์. (2552). *วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : คำสมัย.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2555). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์.

เรวณี ชัยเชาวรัตน์. (2556). *แนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครู (PLC for Teacher Professional Development)*. *วารสารครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*, 10(1), 34-46.

เรวณี ชัยเชาวรัตน์. (2559). *ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ*. [ออนไลน์]. ได้จาก <https://www.facebook.com/shares/view?id=1562307200450169&overlay=1&pnref=story>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 30 มกราคม 2560].

วรรณพร ภิรมย์รัตน์ และวิริยะ บุญยะนิวาสน์. (2536). *การนิเทศภายใน ใน คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.

วรรณพร สุขอนันต์. (2550). *รูปแบบการนิเทศภายในสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วรลักษณ์ ชูกำเนิด. (2557). *รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบท โรงเรียนในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์. (2538). *หลักการนิเทศการศึกษา*. กรุงเทพฯ : อาร์ตกราฟฟิค.

วัชรรา เล่าเรียนดี. (2550). *การนิเทศการสอน สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ*. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วัชรรา เล่าเรียนดี. (2552). *รูปแบบและกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิด*. พิมพ์ครั้งที่ 4. นครปฐม : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วัชรรา เล่าเรียนดี. (2554). *รูปแบบและกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิด*. พิมพ์ครั้งที่ 7. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- วัชรรา เล่าเรียนดี. (2556). *ศาสตร์การนิเทศการสอนและการใช้การพัฒนาวิชาชีพ: ทฤษฎี กลยุทธ์สู่การปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 12. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วารินทร์ รัชมีพรหม. (2542). *การออกแบบและพัฒนาระบบการสอน*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). *สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วิจารณ์ พานิช. (2554). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : ตาตาพลับลิเคชั่น.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *การเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2547). *กระบวนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2541). *คุณภาพคือความอยู่รอด*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี. (ไทย - ญี่ปุ่น).
- วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์. (2547). *การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิณา ก้วยสมบุญ. (2547). *การพัฒนากระบวนการชี้แนะทางปัญญาเพื่อส่งเสริมการพัฒนาปรัชญาการศึกษาส่วนบุคคลของครูประจำการระดับประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2557). *คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ*. [ออนไลน์].  
ได้จาก : <http://www.kruinter.com>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 29 พฤษภาคม 2560].
- ศิริโสภาคย์ บูรพาเดชะ. (2548). *จิตวิทยารัฐกิจ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศูนย์พัฒนาการนิเทศและเร่งรัดคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). *รายงานการศึกษา สภาพการนิเทศ ปัญหา ความต้องการ และรูปแบบการนิเทศที่เอื้อต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : เจ.เอ็น.ที.
- สงัด อุทรานันท์. (2530). *การนิเทศการศึกษา หลักการ ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มิตรสยาม.
- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2559). *สรุปผลการวิจัย PISA 2015*. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สมาน อัครภูมิ. (2545). *การบริหารการศึกษายุคใหม่*. อุบลราชธานี : อุบลกิจออฟเซท.

- สมุทร สมปอง. (2558). *การพัฒนา รูปแบบการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียน ประถมศึกษา : การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2554). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). (ร่าง) *กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2550). *คู่มือการสร้างกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการประจำปีงบประมาณ 2550*. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2530). *การกำกับติดตามนิเทศและการประเมินผลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิด ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ระดับมัธยมศึกษา*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *ข้อมูลพื้นฐานด้านสภาพเศรษฐกิจและสังคม*. กรุงเทพฯ : กรมทรัพยากรน้ำ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *รายงานความก้าวหน้าการเรียนรู้ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2551-2552*. กรุงเทพฯ : กรุงเทพ เพลินสตูดิโอ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *รายงานการวิจัยเรื่องการวิจัยและพัฒนานโยบายและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2553). *แนวทางการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

- สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). *การถอดประสบการณ์ : งานสอนเด่นของครูดีในดวงใจปี 2555*. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *คู่มือการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” สู่สถานศึกษาสำหรับศึกษานิเทศก์*. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สิริพันธ์ สุวรรณมรรคา และคณะ. (2554). *แนวทางการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริมา ภิญโญอนันตพงษ์. (2550). *เอกสารชุดวิชา ECED201: การศึกษาปฐมวัย Early Childhood Education*. กรุงเทพฯ : โครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาการศึกษาปฐมวัย.
- สุเดือนเพ็ญ คงคะจันทร์ และคณะ. (2550). *เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตรนักบริหารงานส่งเสริมสุขภาพ ระดับกลาง รุ่นที่ 6/2550*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <https://www.tci-thaijo.org/index.php/JCP/article/view/180065>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 15 มิถุนายน 2560].
- สุพักตร์ พิบูลย์. (2556). *การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ : แนวคิดและการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิชย์.
- สุรพล ธรรมร่มดี และคณะ. (2553). *อาศรมศิลป์วิจัย: การวิจัยและการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ แนวจิตตปัญญา ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา*. นครปฐม : มหาวิทยาลัยมหิตล.
- สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล และอาชัญญา รัตนอุบล. (2554). *งานวิจัยเรื่องอนาคตภาพรูปแบบสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์เชิงบวกสำหรับชุมชน*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการศึกษาตลอดชีวิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อติศ ไชยศิริพันธ์. (2562). *รูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อนงค์นาถ เคนโพธิ์. (2562). *การพัฒนาชุดฝึกลีลามือเพื่อส่งเสริมความพร้อมด้านการเขียนของเด็กปฐมวัย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อรนุช ลิ้มตศิริ. (2557). *การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- อรพรรณ บุตรกัตัญญ. (2549). *การพัฒนากระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติสถานการณ์ชี้แนะเพื่อเสริมสร้างการรับรู้ความสามารถของตนของครูอนุบาล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาปฐมวัย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัญชลี ธรรมะวิสิกุล. (2552). *เทคนิคการนิเทศ: การสอนงาน (Coaching)*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <https://panchalee.wordpress.com/2009/07/27/coaching>. [สืบค้นเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2562].
- อารมณ ฉนวนจิตร. (2551). *การนิเทศการสอน*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). โมเดล. *วารสารวิชาการ*, 1(3), 22-26.
- Acheson, K.A. and Gall, M.D. (2003). *Clinical Supervision and Teacher Development Perservice and Inservice Applications*. U.S.A. : John Wiley and Sons.
- Adams, H.P. and Dickey, F. (1966). *Basic Principles of Supervision*. New York : American Book.
- Anderson, T.P. (1997). Using models of Instruction. In C. R. Dills and A.J. Romis Zowski (eds.), *Instructional development paradigms*. Englewood Cliffs, NJ : Education Technology Publications.
- Annenberg Institute for School Reform. (2013). *Professional learning communities: professional development strategies that improve instruction*. [online]. Available from : <http://www.Annenberginstitute.org/pdf/proflearning.pdf>. [accessed 2 May 2019].
- Avalos, B. (2011). Review Teacher professional development in Teaching and Teacher Education over ten years. *Teaching and Teacher Education*, 27, 10-20.
- Baffour-Awuah, P. (2011). *Supervision of Instruction in Public Primary Schools in Ghana: Teachers' and Head teachers' Perspectives*. *Educational Process International Journal*, 4(1-2), 56-70.
- Bardo, J.W. and Hartman, J.J. (1982). *Urban sociology : A systematic introduction*. U.S.A. : F.E. Peacock.
- Beach, D.M. and Reinhartz, J. (2000). *Supervisory leadership: Focus on instruction*. Boston : Allyn & Bacon.
- Bellon, M. and Huffman, O. (1976). *Method of Clinical Supervision*. New York : McGraw-Hill.



- Bennis, W.G. (1989). *Managing the Dream : Leadership in the 21st Century. Journal of Organization Change Management*, 2(1), 7-8.
- Bertalanffy, L.V. (1958). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. New York : George Braziller.
- Blanchard, N.P. and Thacker, W.J. (2004). *Effective Training Systems, Strategies, and Practices*. 2<sup>nd</sup> ed. India : Pearson Education.
- Bovee, C.L. and others. (1993). *Management*. New York : McGraw-Hill
- Boyd, V. (1992). *School context. Bridge or barrier to change?.* Austin, TX : Southwest Educational Development Laboratory.
- Briggs, M. and others. (2003). *Assessment for Learning and Teaching in Primary School*. 2nd ed. London : SAGE.
- Briggs, T.H. and Justman, J. (1952). *Improving Instruction Through Supervision*. New York : The Mcmillan.
- Britton, L.R. and Anderson, K.A. (2009). Peer Coaching and Pre-Service Teachers : Examination an Underutilized Concept. *Teaching and Teacher Education*, 26(2), 306-314.
- Brown, W.B. and Moberg, D.J. (1980). *Organization theory and Management: A macro approach*. New York : Joho Wiley and Sons.
- Bulkley, K.E. and Hicks, J. (2005). *Managing community: Professional community in charter schools operated by Educational Management Organizations. Educational Administration Quarterly*, 41(2), 306-348.
- Burton, W.H. and Bruckner, L.J. (1955). *Supervision : A Social Process*. 3rd ed. New York : Appleton.
- Chin, W.C. (1976). *Physics of Slowly Varying Wavetrains in Continuum Systems*. Ph.D. Thesis, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, Massachusetts.
- Christine, R.D. (2015). *Becoming a high expectation teacher Routledge*. New York : Routledge.
- Clark, R.E. (2013). Research-Tested Team Motivation Strategies. *Performance Improvement*, 44(1), 13-16.
- Cogan, M. (1973). *Clinical Supervision*. Boston : Houghton Mefflin.

- Collin, J.J. (2003). Modern and Postmodern Teacher Supervision and Evaluation: Perception of Secondary School Principals and Teachers. *Dissertation Abstracts International*, 64(1), 33-A.
- Cope, M. (2004). *The Seven Cs of Coaching: The Definition Guide to Collaborative Coaching*. England : Pearson Prentice Hall.
- Correia, M.P. and Mc Henry, J.M. (2002). *The Mentor's Handbook*. Boston : Christopher-Gordon.
- Costa, A. and Garmston, R. (2002). *Cognitive Coaching : A Foundation for Renaissance Schools*. 2nd ed. Boston : Christopher-Gordon.
- Costa, A.L. and Garmston, R.J. (1994). *Cognitive coaching: a foundation for renaissance schools*. Norwood, MA : Christopher-Gordon.
- Cruz, J.O. (2000). *The Efficacy of the Social Work Model of Supervision for Education*. Ed.D. Thesis, University of Illinois at Urbana-Champaign.
- Dale, E. (1969). *Audio-Visual Methods in Teaching*. 3rd ed. New York : Holt, Rinehart and Winston.
- Dan, C. (2012). *Professional Learning Communities' Impact on Science Teacher Classroom Practice in a Midwestern Urban School District*. Ph.D. Thesis, University of Nebraska-Lincoln.
- Davis, K. (1967). *Human Relation at Work*. New York : McGraw-Hill.
- DuFour, R. (2007). Professional Learning Communities: A Bandwagon, an Idea Worth Considering, or Our Best Hope for High Levels of Learning?. *Middle School Journal (J1)*, 39(1), 4-8.
- DuFour, R., Eakey, R. and Many, T. (2006). *Learning by Doing. A Handbook for Professional Learning Communities at Work*. Bloomington, IN : Solution Tree Press.
- Eastwood, K. and Louis, K. (1992). Restructuring that lasts : Managing the performance dip. *Journal of School Leadership*, 2(2), 213-224.
- Fullan, M. (1999). *Change forces The sequel*. Philadelphia : Falmer Press/Taylor & Francis.
- Fullan, M. (2005). *The New Meaning of Education Change*. London : Routledge/Falmer.

- Glatthorn, A.A. (1990). *Supervision Leadership : Introduction to Instructional Supervision*. Illinois : Scott Foresman.
- Glickman, C.D. (1981). *Developmental Supervision : Alternative Practice for Helping Teachers Improve Instruction*. Washington D.C. : Association for Supervision And Curriculum Development.
- Glickman, C.D. and others. (2010). *Supervision and Instructional Leadership : A Developmental Approach*. 8th ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Goldhammer, R. and others. (1980). *Clinical Supervision*. 2nd ed. New York : Holt Rinehart and Winston.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of Education*. New York : McGraw-Hill.
- Gottesman, B. (2000). *Evaluating Professional Development*. Thousand Oaks, CA : Corwin Press.
- Guskey, T.R. (2000). *Evaluation professional development*. California : Sage.
- Halloran, J. (1978). *Applied Human Relations : an Organizational Approach*. Englewood. New Jersey : Prentice-Hall.
- Halpin, A.W. and Croft, D.B. (1966). *The Organizational Climate of School*. Chicago : University of Chicago.
- Hargreaves, A. (2003). *Teaching in the knowledge society*. Buckingham : Open University Press.
- Hargrove, R. (2000). *Masterful coaching: Grew your business, helping your profits, win the talent war!*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Harris, B.M. (1963). *Supervisory Behavior in Education*. New Jersey : Prentice-Hall.
- Harris, B.M. (1975). *Supervisory Behavior in Education*. 2nd ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Harris, B.M. (1985). *Supervisory Behavior in Education*. 2d ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Hellriegel, D.J, Susan E. and Slocum, J.W. (2004). *Management A Competency-Based Approach*. Ohio : Thomson South-Western.
- Herzberg, F (1959). *Federick : Mausner Bernard and Synderman Block the Motivation to Work*. New York : John Willey.

- Holden, J. (1995). *Mentoring Frameworks for Texas Teachers*. Texas : Publications Distribution office of the Texas Education Agency.
- Hord, S.M. (1997). *Professional Learning Communities : Communities of Continuous Inquiry and Improvement*. Austin, TX : Southwest Educational Development Laboratory.
- Hord, S.M., Roussin, J.L., and Sommer, W.A. (2009). *Building professional learning communities: Inspiration, challenge, surprise and meaning*. Thousand Oaks, CA : Corwin Press.
- Houle, C. (1961). *The Inquiring Mind*. Wisconsin : The University of Wisconsin Press.
- Joyce, B. and Calhoun, E. (2010). *Model of Professional Development : A Celebration of Educators*. California : Corwin.
- Joyce, B. and M. Weil. (1992). *Models of Teaching*. 3<sup>rd</sup> ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Joyce, B. and Weil, M. (1996). *Models of Teaching*. 5<sup>th</sup> ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Keeves, P.J. (1988). *Educational Research, Methodology and Measurement: An International Handbook*. Oxford : Pergamon Press.
- Keeves, P.J. (1997). *Educational research, methodology and measurement: An international handbook*. Oxford : Pergamon Press.
- Knight, J. (2007). *Instructional Coaching A partnership Approach to Improving Instruction*. California : A Sage Publication Company.
- Knight, J. (2004). Instructional coaches make progress through partnership : Intensive support can Improve teaching. *Journal of Staff Development*, 25(2), 32-37.
- Kotter, J.P. and Cohen, D.S. (2002). *The Heart of Change*. Boston, Massachusetts : Harvard Business School Press.
- Krejcie, R.V., and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Kruse, K. (2004). *Instructional to instructional design and the ADDIE*. [online]. Available from : <http://www.cognitivedesignsolutions.com/Instruction/LearningTheory.htm>. [accessed 2 May 2019].
- Kruse, K. (2008). Instructional design. [online]. Available from : <http://www.cognitivedesignsolutions.com/Instruction/LearningTheory.htm>. [accessed 2 May 2019].

- Little, J.W. and McLaughlin, M.W. (1993). The persistence of privacy: Autonomy and initiative in teachers' professional relations. *Teacher College Record*, 91, 509-536
- Longman. (1987). *Longman Dictionary of Contemporary English*. England : Clay.
- Louis, K.S., Marks, H. and Kruse, S. (1996). *Teachers' professional community in restructuring schools*. *American Educational Research Journal*, 33, 757-798.
- Luis, K.S. and Kruse, S.D. (1995). *Professional and community : Perspectives on reforming urban schools*. Thousand Oaks, CA : Corwin Press.
- Lyons, C. and Pinnell, G.S. (2001). *Systems for Change in Literacy Education A Guide to Professional Development*. NH Heinemann : Port-Smouth.
- Mager, R. and Beach, K. (1967). *Developing Vocational Instruction*. California : Pitman Learning.
- Marlen, P.C. and Mchenry, M.J. (2002). *The Mentor's Handbook : Practical Suggestions for Collaborative Reflection and Analysis*. Norwood : Christopher-Gordon.
- Martin, M. (2011). *Professional Learning Communities*. In *Contemporary Issues in Learning and Teaching*. London : Sage.
- Maskey, C.L. (2009). Cognitive Coaching has an Exciting Place in Nursing Education. *Teaching and Learning in Nursing*, 4(1), 63-65.
- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York : Macmillan.
- McLaughlin, M.W. and Talbert, J.E. (2006). *Building School Based Teacher Learning Communities: Professional Strategies to Improve Student Achievement*. New York : Teachers College Press.
- Mescon, M.H., Albert, M. and Khedouri, F. (1985). *Management: Individual and organizational effectiveness*. New York : Harper & Row.
- Miles, M. (1965). *Planned Change and Organizational Health : Future and Ground*. Oregon : The University of Oregon Center for the Advance Study of Educational Administration.
- Mink, O.G., Owen, K.Q. and Mink, B.P. (1993). *Developing high-performance people: The art of coaching Reading*. Massachusetts : Addison-Wesley.

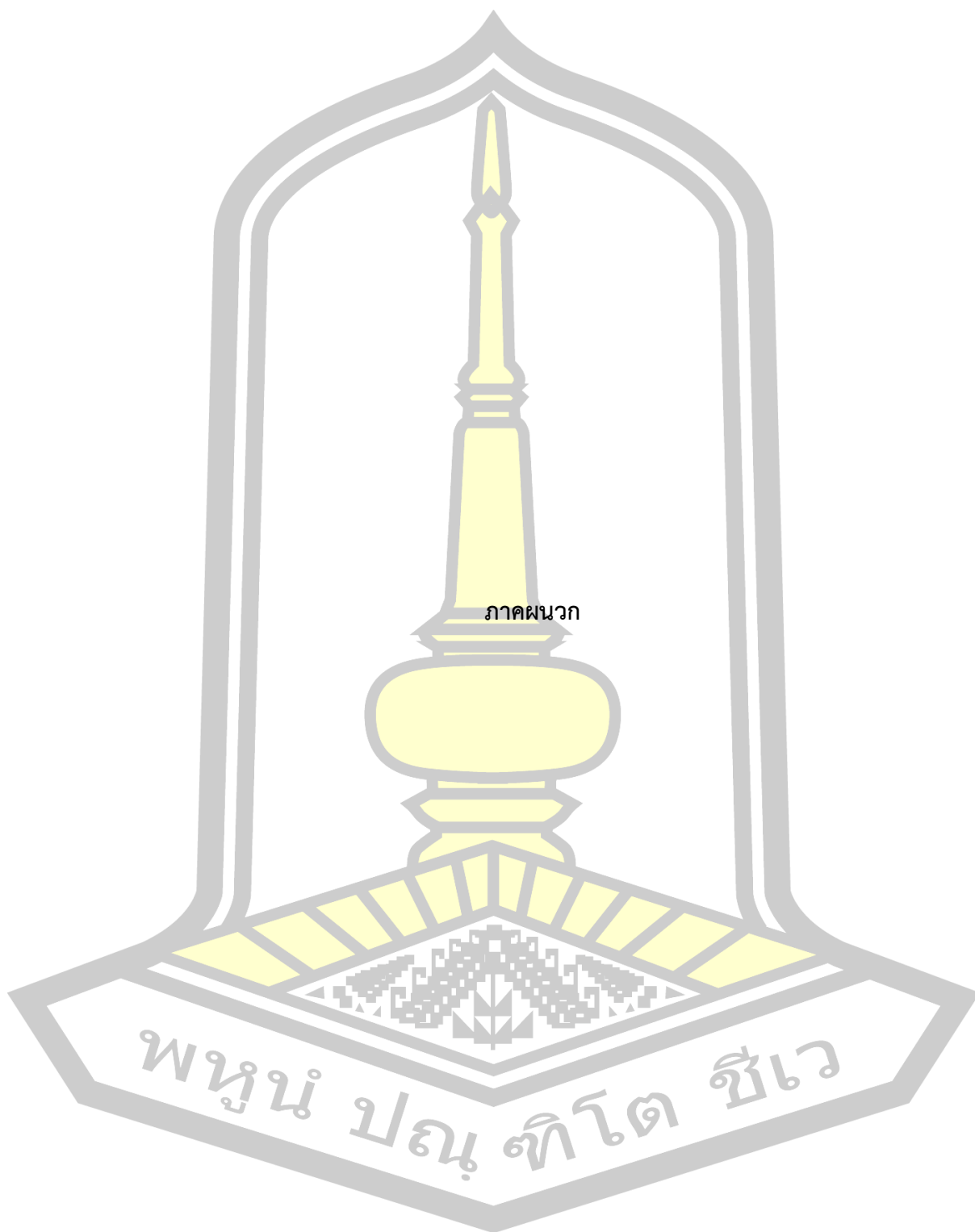
- Minor, G.J. (1964). *Theory and Practice of Supervision*. New York : Dodd Mead and Company.
- Mitchell, C., and Sackney, L. (2001). *Communities of leaders: Developing capacity for a learning community*. Paper presented at the Annual Conference of the American Educational Research Association, Seattle, Washington.
- Murphy, C.U. and Dale, W.L. (2005). *Whole-Faculty Study Groups: creating Professional Learning Communities That Target Student Learning*. 3rd ed. California : Corwin Press.
- Newby, T.J. and Corner, J. (1997). *Mentoring for Increased Performance : Foundations and Methods*. [online] Available from : <http://www.cornerstoneconsults.com>. [accessed 19 September 2017].
- Oliva, P.F. and Pawlas, G.E. (2001). *Supervision for Today's Schools*. 6th ed. New York : John Wiley and Sons.
- Olivier, D. F., and Hipp, K. (2006). Leadership capacity and collective efficiency: Interacting to sustain student learning in a professional learning community. *Journal of School Leadership*, 16, 505-519.
- Padwad, A., and Dixit, K.K. (2008). *Impact of professional learning community participation on teachers' thinking about classroom problems*. *TESL-EJ*, 12(3), 1-11.
- Pask, R. and B. Joy. (2007). *Mentoring-Coaching : A Handbook for Education Professionals*. England : Open University Press McGraw-Hill Education.
- Patrick, .E.W. (1986). The Effectiveness of Cooperative Learning Versus Individualized Instruction In a College Level Remedial Mathematics Course With Relation to students mathematics and Myers-Briggs Personality Type. In *Dissertation Abstracts International*, 48, 70-A.
- Purkey, W.W. and Novak, J.M. (2008). *Fundamentals of Invitational Education*. USA : The International Alliance for Invitational Education, GA.
- Rogers, C.R. (1961). *On Becoming a Person : A Psychotherapists View of Psychotherapy*. Boston : Houghton Mifflin.
- Rolfe, A. (2008). *Mentoring Works*. [online] Available from : [http://www.mentoring-works.com/definitions\\_of\\_mentoring.html](http://www.mentoring-works.com/definitions_of_mentoring.html). [accessed 19 September 2017].

- Ruth, B.K. (2010). *Evaluation of a Professional Learning Community at One Elementary School*. Ph.D. Thesis, Walden University.
- Schmoker, M. (2004). Learning Communities at the crossroads: toward the best school we've ever had. *Phi Delta Kappan*, 86(1), 84-88.
- Senge, P.M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York : Doubleday.
- Senge, P.M. (2000) *Schools that Learn. A Fifth Discipline Fieldbook for Educators, Parents, and Everyone Who Cares about Education*. New York : Doubleday.
- Sergiovanni, T.J. (1994). *Building community in schools*. San Francisco Jossey-Bass.
- Smith, R.H. and others. (1980). *Management: Making organizations perform*. New York: Macmillan.
- Starcevich, M.M. (2009). *Coach, Mentor : Is there a difference?*. [online] Available from : <http://www.coachingandmentoring.com/Articles/mentoring.htm>. [accessed 15 September 2018].
- Steiner, M.B. (1988). Paleomagnetism of the late Pennsylvanian and Permian: A test of the rotation of the Colorado Plateau. *Journal of Geophysical Research*, 93(2),201-215.
- Stoll, L., and Louis, K.S. (2007). *Professional learning communities: Divergence, depth and dilemmas*. New York : Open University Press.
- Strahan, D. (2002). Promoting a Collaborative Professional Culture in Three Elementary Schools That Have Beaten the Odds. *The Elementary School Journal*, 102(2), 127-146.
- Supovitz, J. (2002). Developing communities of instructional practice. *The Teachers College Record*, 104(8), 1591-1626.
- Sweeny, B.W. (2003). *The Shifting balance of Sources to which Novice Teachers Turn*. Wheaton, IL : Best Practice Resources.
- Sweeny, B.W. (2008). *Leading the Teacher Induction and Mentoring Program*. 2nd ed. California : Corwin Press.
- Teri, D.C. (2011). *Teachers' Perspectives on Building a Professional Learning Community*. Ph.D. Thesis, Walden University.

- Thacker, J.W. and Blanchard, P.N. (2004). *Effective Training Systems, Strategies, and Practices*. 5th ed. New York : Pearson Education International.
- Thompson, S.C., Gregg, L. and Niska, J.M. (2004). Professional learning communities, leadership, and student learning. *Research in Middle Level Education Online*, 28(1), 35.
- Thomus, W. and Smith, A. (2009). *Coaching Practical Ways to Improve Performance in Education Solutions*. 2<sup>nd</sup> ed. Glasgow : Bell & Bain.
- Tosi, H.L. and Carroll, S.J. (1982). *Management*. 2<sup>nd</sup> ed. New York : John Willey & Sons.
- Tripp, S.D. and Bichelmeyer, B. (1990). Rapid prototyping: An alternative instructional design strategy. *ETR & D*, 38, 31–44.
- Weisinger, H. (1998). *Emotional intelligence at work : The untapped edge for success*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Wiles, J. and Bondi, J. (2004). *Supervision : A guide to practice*. 6 th ed. Englewood cliffs,. NJ : Prentice-Hall.
- Willer, R.H. (1967). *Leader and Leadership Process*. Boston : McGraw-Hill
- Yarbrough, D.B. and others. (2011). *The program evaluation standards: A guide for evaluators and evaluation users*. 3rd ed. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Zepada, S.J. (2003). *Instructional Supervision : Applying Tools and Concepts*. New York : Eye on Education.







ภาคผนวก

พหุณํ ปณฺ ทิโต ชีเว

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการวิจัย



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ  
และตัวชี้วัด ทั้ง 7 ท่าน

- |  |   |
|--|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์ | คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น<br>และรักษาการผู้อำนวยการสถาบันวิจัย<br>และพัฒนาวิชาชีพครูสำหรับอาเซียน                |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.เชาวลิต ชูกำแหง       | อาจารย์ภาควิชาหลักสูตรและการสอน<br>คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลาด จันทรมบัติ       | รองอธิการบดีวิทยาลัยพณิชยบัณฑิต อุตรธานี  |
| 4. รองศาสตราจารย์ ดร.สุพักตร์ พิบูลย์      | คณบดีคณะศึกษาศาสตร์วิทยาลัยนานาชาติ<br>เซนต์เทเรซา องค์กรักษ์   |
| 5. ดร.วรศักดิ์ วัชรกำธร                    | หัวหน้าศูนย์พัฒนาการนิเทศและเร่งรัด<br>คุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน  |
| 6. ดร.ธนาศักดิ์ ศิริบุญยพันธ์              | สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน<br>ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล<br>การจัดการศึกษา สพป.ขอนแก่น เขต 3        |
| 7. ดร.สมใจ มณีวงษ์                         | ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ<br>โรงเรียนบ้านไผ่ประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 |



## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จำนวน 5 ท่าน

- |  |   |
|--|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลาด จันทรมบัติ         | อาจารย์ประจำสาขาวิชาการนิเทศการศึกษา<br>คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม                   |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ เรือนนงการ | อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและพัฒนการศึกษา<br>คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม                |
| 3. ดร.กัมพล เจริญรักษ์                       | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งยาวคำโปย<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>ศรีสะเกษ เขต 4 |
| 4. นายทวีศักดิ์ ไชยมาโย ศึกษานิเทศก์         | วิทยฐานะเชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาชุมพุกตาหาร                         |
| 5. ดร.เกษร ทองแสน                            | ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ สำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2        |



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ  
รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู

- |  |   |
|--|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลาด จันทรมบัติ       | รองอธิการบดีวิทยาลัยพณิชยบัณฑิต อุดรธานี                                      |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์ | คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น  |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.เชาวลิต ชูกำแหง       | อาจารย์ภาควิชาหลักสูตรและการสอน<br>คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม        |
| 4. ดร.ธนาศักดิ์ ศิริบุญยพันธ์              | ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล<br>การจัดการศึกษา สพป.ขอนแก่น เขต 3 |
| 5. ดร.สมหวัง พันธะลี                       | ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ ศธจ. ภาพสินธุ์  |
| 6. ดร.ชวลิต จันทร์ศรี                      | ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ ข้าราชการบำนาญ  |
| 7. ดร.โหนทัย อุดมบุญญาภาพ                  | ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ ข้าราชการบำนาญ  |
| 8. ดร.สัมภาษณ์ คำผุย                       | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ ข้าราชการบำนาญ                                      |
| 9. ดร.นิคม ชมพูหลง                         | ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สพป. มหาสารคาม เขต 1                                    |





ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย





### แบบสอบถาม

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนารูปแบบการนิเทศ  
เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของครูและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการจัดการนิเทศภายในเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)
  - ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ
  - ตอนที่ 3 การสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
3. โปรดตอบคำถามตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่าน และข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มี การเปิดเผยแต่จะนำเสนอในรูปแบบผลการวิจัยในภาพรวม เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา โดยการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ
4. ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่ให้ความร่วมมือในการตอบ แบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ

นางสาววันทนา สมภักดี

นิสิตระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไป

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. อายุ..... ปี
  - ต่ำกว่า 25 ปี  25-35 ปี  36-45 ปี
  - 46-55 ปี  มากกว่า 55 ปีขึ้นไป
3. วุฒิการศึกษา
  - 1) ปริญญาตรี  2) ปริญญาโท
  - 3) ปริญญาเอก
4. ตำแหน่งงานในสถานศึกษา
  - 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน
  - 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน
  - 3) ครู
5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน
  - 1) ต่ำกว่า 5 ปี  2) 5-10 ปี
  - 3) 11-15 ปี  4) 16 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2** คำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ที่มีต่อการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงช่องเดียว เกี่ยวกับระดับการปฏิบัติการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ในสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ โดยพิจารณาการปฏิบัติจากเกณฑ์ต่อไปนี้

- |     |                                |                 |            |
|-----|--------------------------------|-----------------|------------|
| 5 = | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ | ระดับการปฏิบัติ | มากที่สุด  |
| 4 = | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ | ระดับการปฏิบัติ | มาก        |
| 3 = | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ | ระดับการปฏิบัติ | ปานกลาง    |
| 2 = | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ | ระดับการปฏิบัติ | น้อย       |
| 1 = | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ | ระดับการปฏิบัติ | น้อยที่สุด |









ที่	กระบวนกรนิเทศ	ระดับการปฏิบัติ																		
		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์													
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1									
34	มีการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านวิชาการอย่างเป็นระบบ และมีการเชื่อมเครือข่ายด้านการศึกษา ทำให้การนิเทศในสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น																			
35	การนิเทศการศึกษาเป็นไปเพื่อการแสวงหาความสามารถพิเศษของครู ส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของครู และส่งผลต่อความรู้ความสามารถของผู้เรียน																			

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....









ที่	กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ	ระดับความคิดเห็น									
		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
27	ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน บนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน										
28	มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร เป็นพลังเชิงคุณธรรม										
29	มีการทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวก ต่อการศึกษและผู้เรียน										
30	ใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกัน ทำให้ลดความ โดดเดี่ยวระหว่างการปฏิบัติงานของครู										
31	มีการเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต										
32	มีความศรัทธาร่วมกัน อยู่ร่วมกันแบบ “สังฆะ” ถือศีล หรือหลักปฏิบัติร่วมกัน โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4										
33	เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก เชื่อมโยงการพัฒนา PLC ไปกับวิถีชีวิตตนเองและวิถีชีวิตชุมชนอื่นเป็นพื้นฐาน สำคัญของสังคมฐานการพึ่งพาตนเอง										
<b>โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)</b>											
34	ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการโดยใช้ วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ										
35	เป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ ต่อเนื่อง และมุ่งมั่นยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุน ตามบริบทชุมชน										
36	มีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์หรือโครงสร้างการ ปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้ง ระหว่างครู ผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง										
37	มีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก										
38	มีการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC										
39	เปิดกว้างให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน										



ที่	กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ	ระดับความคิดเห็น																		
		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์													
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1									
40	เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการ จัดการเงินใจ ความแตกแยก และมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการ พัฒนาวิชาชีพ																			

ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม



**แบบทดสอบความรู้ในด้านการนิเทศภายในโรงเรียน  
และการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ**

**คำชี้แจง**

- ก. แบบทดสอบมีอยู่สองตอน ตอนที่ 1 จะเป็นการสอบถามความรู้เรื่องการนิเทศการศึกษา / การนิเทศภายใน ตอนที่ 2 จะเป็นการสอบถามเรื่องแนวทางการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ
- ข. ให้เลือกคำตอบที่ถูกต้องที่สุดเพียงข้อเดียวในแต่ละข้อ จากคำตอบที่มีจำนวน 4 ตัวเลือก

**ตอนที่ 1 ความรู้เรื่องการนิเทศการศึกษา / การนิเทศภายใน**

1. การนิเทศการศึกษา คืออะไร
  - ก. การให้คำแนะนำ ปรีกษา ชี้แนะ และช่วยเหลือ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน
  - ข. การแจ้งให้ทราบ สั่งการ ให้มีการดำเนินการตามนโยบาย
  - ค. การอบรม สั่งสอน ติดตามผลการจัดการศึกษา
  - ง. การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การจัดการศึกษาของสถานศึกษา
2. หลักการนิเทศการศึกษาที่ดีควรเป็นเช่นไร
  - ก. หลักนิติธรรม ยึดความถูกต้องเป็นเกณฑ์
  - ข. หลักแห่งความยืดหยุ่น นอบน้อม มีจิตสำนึก และรับผิดชอบ
  - ค. หลักวิทยาศาสตร์ มีความเป็นประชาธิปไตย และเป็นกัลยาณมิตร
  - ง. หลักทางราชการ ปฏิบัติตามสายงานและมาตรฐานวิชาชีพ
3. ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา คือ
  - ก. เพื่อพัฒนาครูให้มีความก้าวหน้า ในวิชาชีพและตำแหน่งทางวิชาการ
  - ข. เพื่อพัฒนาคน พัฒนางาน ประสานสัมพันธ์ และสร้างขวัญกำลังใจให้กับครู
  - ค. เพื่อกำกับ ติดตาม นโยบายและแนวปฏิบัติของครูและโรงเรียน
  - ง. เพื่อเก็บข้อมูลสารสนเทศในการทำงานของโรงเรียนเพื่อรายงานต่อหน่วยเหนือ
4. ข้อใดไม่ใช่ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษา
  - ก. การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี มีผลกระทบต่อการศึกษา
  - ข. ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาวิชาต่างๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา ครูต้องรับรู้และเตรียมการรับมืออย่างเท่าทัน
  - ค. การช่วยเหลือ และพัฒนาครูให้มีการปรับปรุงงาน และส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ
  - ง. ให้นโยบายและกำหนดทิศทางในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู

5. ข้อใดไม่ใช่คุณลักษณะที่ดีของผู้นิเทศการศึกษาทั้งหมด

- ก. เป็นผู้มีความรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน
- ข. เป็นผู้มีความรู้ดี จิตใจดี มีฐานะมั่นคง มีตำแหน่งสูง
- ค. มีความเป็นประชาธิปไตย ใฝ่เรียนรู้ มีความเป็นธรรม
- ง. มีความจริงใจ เข้าใจผู้อื่น เป็นที่ปรึกษาได้ จิตใจกว้าง

6. ลักษณะที่ดีของการนิเทศการศึกษา คือ

- ก. เพื่อเป็นการกระตุ้น ส่งเสริมการทำงานของครู มุ่งไปสู่เป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน
- ข. ทำให้เกิดการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการทำงานของครูอย่างจริงจัง
- ค. ทำให้โรงเรียนดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายต่างๆ ของกระทรวงศึกษาธิการ
- ง. ทำให้ครูและผู้บริหารมีความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการ

7. ข้อใดไม่ใช่ข้ออุปสรรคสำคัญของการนิเทศการศึกษา

- ก. ศึกษานิเทศก์ มีจำนวนน้อย ไม่มีเวลาเพียงพอในการออกไปนิเทศอย่างต่อเนื่อง จริงจัง
- ข. ครูมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการนิเทศ คิดว่าการนิเทศเป็นการมาจับผิดและไม่เปิดใจรับฟังข้อเสนอแนะของผู้นิเทศ
- ค. ผู้บริหารไม่ให้ความสนใจ จึงขาดการนิเทศติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ง. นักเรียนมีพฤติกรรมเปลี่ยนไปตามยุคสมัย และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

8. ข้อใดที่ไม่ได้อยู่ในกระบวนการนิเทศ

- ก. การเตรียมการโดยศึกษาหาข้อมูลพื้นฐาน เพื่อนำมาวางแผนการนิเทศ
- ข. การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้
- ค. การควบคุมการทำงาน
- ง. การประเมินผลของการดำเนินงาน

9. ข้อใดดำเนินการไม่ถูกต้องเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

- ก. ศึกษานิเทศก์ ก. มีการศึกษาข้อมูลของโรงเรียนที่จะออกไปนิเทศก่อนเสมอ
- ข. ศึกษานิเทศก์ ข. จะปรึกษาหารือ แจ้งกำหนดการ และวางแผนการนิเทศร่วมกับผู้รับการนิเทศก่อนเสมอ
- ค. ศึกษานิเทศก์ ค. จะทำงานอย่างรวดเร็ว ออกนิเทศโรงเรียนโดยไม่ต้องแจ้งล่วงหน้า เพื่อจะได้พบกับสภาพที่แท้จริงของโรงเรียนไม่ใช่พบการทำงานแบบผักชีโรยหน้า
- ง. ศึกษานิเทศก์ ง. จะเข้าพบปะพูดคุยกับผู้บริหาร และเข้าหาครูอย่างเป็นกันเองแบบกัลยาณมิตร

10. ข้อใดเปรียบเทียบการนิเทศภายในได้ตรงที่สุด

- ก. อัญชายชื่อขนมมาย
- ข. ไก่เห็นตีนงู งูเห็นนมไก่
- ค. น้ำร้อนปลาเป็น น้ำเย็นปลาตาย
- ง. บ้านเราหลังคารั่วตรงจุดไหน ใครเล่าจะรู้ดีเท่าเจ้าของบ้าน

11. ข้อใดไม่ใช่เหตุผลสำคัญในการนิเทศภายใน

- ก. ผู้บริหารไม่ต้องการให้คนภายนอกมารู้การบริหารจัดการภายในของตน การใช้คนในย่อมจะดีกว่า
- ข. ศึกษานิเทศก์ หรือผู้นิเทศจากภายนอกมีน้อย และใช้เวลาจำกัดในการจะมานิเทศในสถานศึกษา
- ค. การกำกับ ติดตาม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และการพัฒนางานของครู โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา
- ง. การใช้บุคลากรภายในที่มีความรู้ความสามารถมาช่วยนิเทศการศึกษา จะเป็นการยกย่องให้เกียรติกัน ผู้นิเทศเป็นคนภายในที่คุ้นเคยและรู้ปัญหาดีอยู่แล้ว ย่อมแก้ไขได้ง่าย และตรงจุด

12. ข้อใดไม่เกี่ยวกับความหมายของการนิเทศภายใน

- ก. การร่วมมือระหว่างผู้บริหารกับครูในการพัฒนากระบวนการทำงานและการเรียนการสอน
- ข. การกำกับ ควบคุมการจัดการเรียนการสอนของครูโดยผู้บริหารและผู้ที่ได้รับการมอบหมาย
- ค. การช่วยเหลือครู ให้ประสบความสำเร็จในการทำงานตามภารกิจหลัก
- ง. กระบวนการทำงานโดยความร่วมมือของบุคลากรภายในเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

13. ข้อใดกล่าวถึงข้อดีของการนิเทศภายในได้ถูกต้องทั้งหมด

- ก. คนภายในรู้ใจ รู้ปัญหา ทำได้บ่อยทุกเวลา ไม่เสียเวลาสร้างความคุ้นเคย
- ข. คนในห่วงใย ใกล้ชิด เป็นญาติสนิท ผิดถูกไม่ต้องมาว่ากัน
- ค. คนในทำอย่างไรก็ได้ อยู่แบบสบายๆ กันเองทั้งนั้น
- ง. คนเก่งเราก็มี คนดีเราก็มาก อยู่มาอยู่ไปให้ลำบาก ต่างก็มีดี

14. ข้อใดไม่ใช่การนิเทศภายใน

- ก. ผอ.เขต ออกเดินตรวจโรงเรียน พบว่าป้ายนิเทศของกลุ่มสาระฯ ภาษาไทยเก่าและไม่น่าสนใจ แนะนำครูให้เปลี่ยนใหม่

- ข. รองเด่น เชิญครูฟ้ามาพบ เพื่อให้ข้อคิดถึงการแต่งกายที่เหมาะสมในการมาปฏิบัติราชการ
- ค. หัวหน้ากลุ่มสาระฯ ภาษาต่างประเทศ แจ้งข้อมูลแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำให้กับครูในกลุ่มทราบ
- ง. ครูดวงและครูดาว จับคู่ร่วมกันวางแผนการสอน สังเกตการสอน และสะท้อนผลร่วมกันอยู่เนืองๆ
15. ข้อใดไม่ใช้องค์ประกอบของการนิเทศภายใน
- ก. การเตรียมการเพื่อการนิเทศ เช่นการศึกษาถึงสภาพปัญหา ความต้องการที่จะแก้ไขหรือพัฒนา
- ข. การตรวจสอบ การกำกับและควบคุมการจัดการเรียนการสอนของครูในโรงเรียน
- ค. การวางแผนการนิเทศ โดยนำข้อมูลต่างๆ ที่ศึกษามามาดอกแบบวางแผนการดำเนินงาน
- ง. การสะท้อนผลและการประเมินผลการนิเทศ
16. ข้อใดไม่ใช้องค์ประกอบย่อยของขั้นเตรียมการ (Preparing) ในการนิเทศภายใน
- ก. การศึกษาถึงสภาพปัจจุบันของการนิเทศภายในสถานศึกษา
- ข. การสำรวจสิ่งที่พึงประสงค์ของการนิเทศภายในสถานศึกษา
- ค. การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย
- ง. การลงมือดำเนินงานตามแผนที่วางไว้
17. ข้อใดไม่ใช้องค์ประกอบย่อยของขั้นวางแผน (Planning) ในการนิเทศภายใน
- ก. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจในการพัฒนา
- ข. การจัดลำดับความสำคัญของการแก้ปัญหาหรือสิ่งที่ต้องการพัฒนา
- ค. การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย
- ง. การจัดเตรียมบุคลากรและจัดสรรทรัพยากร
18. ข้อใดไม่ใช้องค์ประกอบย่อยของขั้นดำเนินการ (Implementing) ในการนิเทศภายใน
- ก. การดำเนินการตามแผนที่วางไว้
- ข. การกำกับ ติดตาม สร้างขวัญกำลังใจ
- ค. การปรับปรุงแก้ไขในระหว่างดำเนินการ (Formative Assessment)
- ง. การกำหนดรูปแบบและแนวทางในการพัฒนา
19. ข้อใดไม่ใช้องค์ประกอบย่อยของขั้นสะท้อนผล ปรับปรุง และประเมินผล (Reflecting, Improving and Evaluating) ในการนิเทศภายใน
- ก. การนำแผนไปปฏิบัติ และประเมินผลปรับปรุงเป็นระยะ
- ข. การสะท้อนผลการทำงาน หรือผลของการนิเทศภายในให้ผู้รับการนิเทศรับทราบ

- ค. การนำผลจากการสะท้อนไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนา
  - ง. การประเมินผลในภาพรวม (Summative Assessment) ของการนิเทศภายใน
20. ข้อใดไม่ใช่องค์ประกอบย่อยของขั้นสรุป และการรายงานผล (Concluding and reporting) ในการนิเทศภายใน
- ก. การนำเสนออภิปรายผล
  - ข. การให้ข้อเสนอแนะเพื่อไปปรับปรุงแก้ไขในระหว่างดำเนินการ
  - ค. การจัดกลุ่มเสวนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้
  - ง. การสรุปรายงานผล และเผยแพร่สู่สาธารณะ

## ตอนที่ 2 ความรู้ความเข้าใจในแนวทางการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (Professional Learning Community – PLC)

21. ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (Professional Learning Community – PLC) คืออะไร
- ก. เป็นแนวทางการดำเนินการเพื่อช่วยในการพัฒนางานขององค์กร
  - ข. เป็นหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาองค์กร
  - ค. เป็นโปรแกรมสำเร็จรูปที่จะพัฒนาคน พัฒนางานขององค์กร
  - ง. เป็นทฤษฎีที่กำหนดแนวทางในการพัฒนาการทำงาน
22. ข้อใดไม่ใช่ลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (PLC)
- ก. ครูต้นรวมกลุ่มกับเพื่อนครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาที่นักเรียนอ่านไม่ออก
  - ข. ครูดาวตั้งกลุ่ม “ครูนางฟ้า” จะสนทนาพาทิถึงเรื่องผู้บริหารและเพื่อนครูในโรงเรียน
  - ค. ลุงนวยเข้าร่วมกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงไก่พื้นบ้าน และเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอยู่ตลอด
  - ง. ป้าแจ่มใจรวมกลุ่มแม่บ้านทอผ้าไทย จะคุยกันถึงแนวโน้มความนิยมของสีลีน ลวดลาย และการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผ้าทอมืออยู่เสมอๆ บางครั้งเชิญวิทยากรผู้มีความรู้เรื่องการออกแบบลวดลายมาให้ความรู้แก่กลุ่มด้วย
23. ข้อใดไม่ใช่องค์ประกอบของ PLC
- ก. การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ และเห็นคุณค่าสิ่งที่ดำเนินการร่วมกัน
  - ข. การร่วมแรงร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมคิด ร่วมทำในทุกด้านเพื่อพัฒนาผู้เรียน
  - ค. การสร้างบรรยากาศแห่งความอบอุ่น ปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็น ไม่ชี้ผิดใคร
  - ง. การแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาเพื่อนร่วมงานเป็นรายคน โดยการวิพากษ์อย่างตรงไปตรงมา และเปิดเผย

24. ผู้ใดที่ไม่ควรนำมาเกี่ยวข้องในการทำ PLC ในสถานศึกษา
- ป่าแม่มีหกลานสาวเรียนอยู่ในโรงเรียนแห่งนี้ 2 คน
  - กำนันจิด เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน
  - เสี่ยฮวดนักธุรกิจปล่อยเงินกู้และเจ้ามือรับแทงหวยให้กับครูในโรงเรียนและคนในชุมชน
  - ลุงไกรราษฎ์ชาวบ้านในด้านการทำเกษตรแบบพอเพียงที่บ้านเปิดเป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชน
25. ในการทำ PLC ของครู ข้อใดเกี่ยวข้องกับมาตรฐานวิชาชีพที่สุด
- ครูแดงตั้งวง PLC งานประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนขึ้น
  - ครูอ่อนได้ตั้งวง PLC เน้นการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาของผู้เรียน
  - ครูเทห์และคณะงานอาคารสถานที่ ทำ PLC แก้ปัญหาสุนัขมาขบถภายในโรงอาหาร
  - ครูเบิร์ดตั้งวง PLC เพื่อแก้ปัญหานักเรียนมักจอดรถจักรยานยนต์ไว้นอกโรงเรียน
26. อะไรคือองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ทั้งหมด
- มองเห็นภาพทิศทางร่วมกัน สร้างทีมร่วมแรงร่วมใจ มีความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี
  - มองเห็นภาพทิศทางร่วมกัน มีเป้าหมายเดียวกัน ร่วมเรียนรู้และพัฒนา
  - มองเห็นภาพทิศทางร่วมกัน มีภารกิจร่วมกัน ลดความเป็นองค์กร เป็นกัลยาณมิตร
  - มองเห็นภาพทิศทางร่วมกัน มีเป้าหมายเดียวกัน มีภารกิจร่วมกัน และเห็นคุณค่าสิ่งที่ทำร่วมกัน
27. อะไรคือองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักที่ 2 ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) ทั้งหมด
- มีเป้าหมายเดียวกัน สร้างทีมร่วมแรงร่วมใจ มีความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี
  - มองเห็นภาพทิศทางร่วมกัน มีเสรีภาพทางความคิด ร่วมเรียนรู้และพัฒนา
  - ร่วมกันด้วยใจ มีการตัดสินใจร่วมกัน ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ รับผิดชอบและชอบร่วมกัน
  - มีภารกิจร่วมกัน อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ลดความเป็นองค์กรแบบราชการ
28. การรวมกลุ่มของ PLC ควรเป็นแบบใด
- การรวมกลุ่มกันของชาวสวนทุเรียนเพื่อร่วมกันหาวิธีการเพิ่มผลผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์
  - การรวมตัวกันของกลุ่มเด็กแว้นเพื่อแข่งรถชิงรางวัล
  - กลุ่มสมาชิกคนรายนำเครื่องเพชรออกประมูลหารายได้
  - เกษตรกรชาวนารวมกลุ่มเรียกร้องให้รัฐเพิ่มราคาข้าวให้สูงขึ้น

29. จำนวนสมาชิกที่เหมาะสมสำหรับการทำกิจกรรม PLC ควรมีประมาณกี่คน

- ก. 2-3 คนกำลังพอเหมาะ มากคนก็มากความ
- ข. เท่าไรก็ได้ไม่มีขีดจำกัด มีน้อยก็ร่วมน้อย มีมากก็ร่วมมาก อาจเป็นสิบถึงร้อยก็ไม่มีปัญหา
- ค. ยิ่งมากก็ยิ่งดี ร้อยสองร้อยคนความคิดยิ่งหลากหลาย
- ง. 4-8 คน น่าจะดีที่สุด ได้พูดคุยแลกเปลี่ยนกันถ้วนทั่ว ไม่มากไม่น้อยเกินไป

30. ในวง PLC ทางการศึกษาไม่ควรมีผู้ใดร่วมอยู่ด้วย

- ก. ตาแม่้น ปราชญ์ชาวบ้าน ผู้รอบรู้ในการผลิตงานจากไม้ไผ่เป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ
- ข. ครูเผือก อดีตข้าราชการครูที่ถูกไล่ออกเพราะเมาตลอดเวลาและละทิ้งหน้าที่ราชการ
- ค. ปลัดแก่ง ปลัด อบต. ผู้อำนวยการเกี่ยวกับการป้องกันยาเสพติดและปัญหาทะเลาะวิวาทของวัยรุ่น
- ง. พระครูแสง เจ้าอาวาสวัดในหมู่บ้าน

#### เฉลยแบบทดสอบ

ข้อ 1	ข้อ 7	ข้อ 13	ข้อ 19	ข้อ 25
ข้อ 2	ข้อ 8	ข้อ 14	ข้อ 20	ข้อ 26
ข้อ 3	ข้อ 9	ข้อ 15	ข้อ 21	ข้อ 27
ข้อ 4	ข้อ 10	ข้อ 16	ข้อ 22	ข้อ 28
ข้อ 5	ข้อ 11	ข้อ 17	ข้อ 23	ข้อ 29
ข้อ 6	ข้อ 12	ข้อ 18	ข้อ 24	ข้อ 30

พหุ ประถมศึกษา





### แบบประเมิน

เพื่อตรวจสอบร่างรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู  
โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)

#### คำชี้แจง

1. แบบยืนยัน และตรวจสอบการสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ฉบับนี้  
จุดมุ่งหมายเพื่อยกร่างรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขต  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. แบบสนทนากลุ่มมีทั้งหมด 2 ตอน คือ  
ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ร่วมสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)  
ตอนที่ 2 รายการยืนยันตรวจสอบร่างรูปแบบการนิเทศ
3. ความคิดเห็นของท่านและข้อมูลที่ได้จากการสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจะนำไป  
เพื่อการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะองค์รวมเท่านั้น ไม่มีผลเสียหายหรือเกิดผลกระทบต่อ  
องค์กรหรือท่านแต่ประการใด

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ

นางสาววันทนา สมภักดี

นิสิตระดับดุขุฎีบัณฑิต สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พจนัน ปณฺ ทิโต ชุณ

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ - นามสกุล .....
2. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง ..... ระดับ.....
3. สังกัดหน่วยงาน.....
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....สาขา.....
5. ประสบการณ์ทำงาน .....ปี

### ตอนที่ 2 การประเมินองค์ประกอบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

#### คำชี้แจง

1. โปรดพิจารณาองค์ประกอบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู  
โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามเอกสารการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิง  
วิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ว่ามีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความ  
เป็นประโยชน์ อยู่ในระดับใด
  2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นแต่ละข้อคำถาม โดยข้อความแต่ละช่อง  
มีเกณฑ์การพิจารณาตามประเด็นการประเมิน ดังนี้
    - 2.1 ประเด็นด้านความเหมาะสม เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้
      - 5 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด
      - 4 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก
      - 3 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง
      - 2 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย
      - 1 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อยที่สุด
    - 2.2 ประเด็นด้านการนำไปใช้ เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้
      - 5 หมายถึง มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด
      - 4 หมายถึง มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมาก
      - 3 หมายถึง มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับปานกลาง
      - 2 หมายถึง มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับน้อย
      - 1 หมายถึง มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 2.3 ประเด็นด้านความเป็นประโยชน์ เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

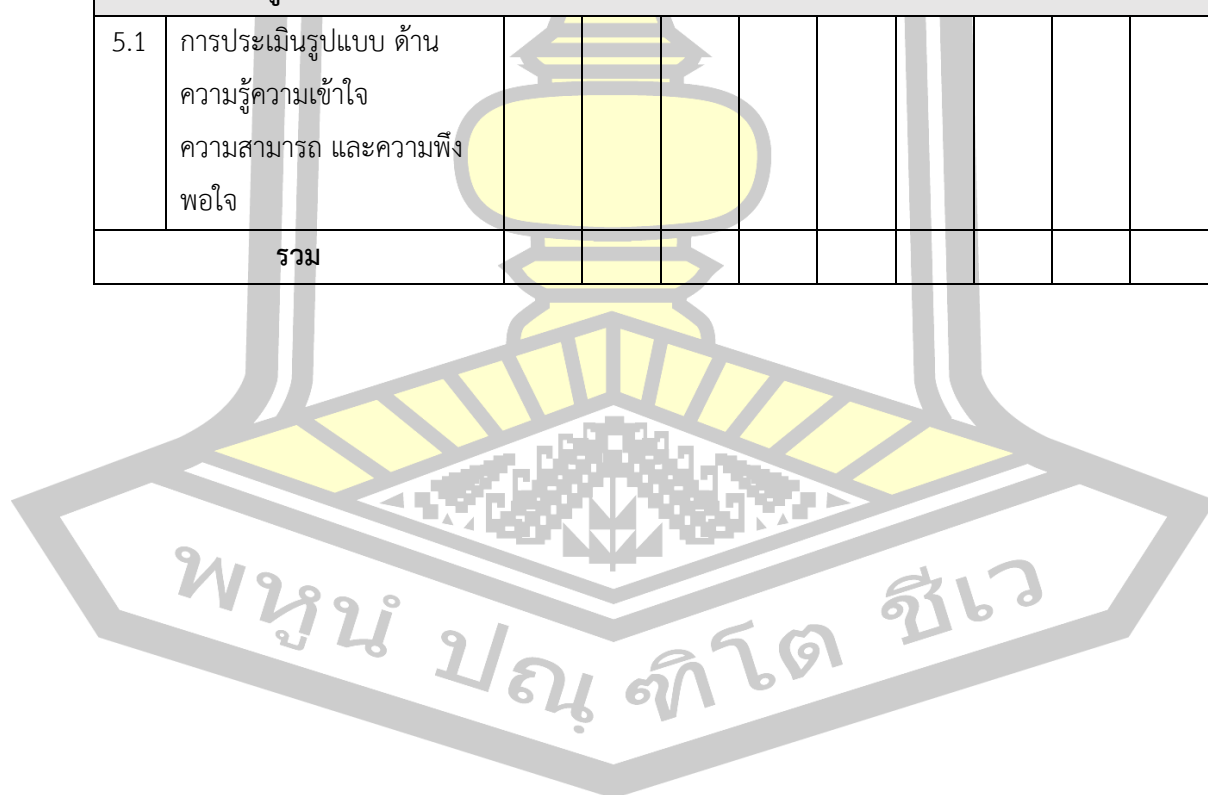
3. หากท่านเห็นว่าสิ่งที่ควรปรับปรุงหรือเพิ่มเติมประการใดกรุณาเขียนข้อมูลลงในความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

### 1. แบบประเมินเพื่อตรวจสอบร่างรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูโรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการประเมิน		
		ด้าน ความเหมาะสม	ด้าน ความเป็นไปได้	ด้าน ความเป็นประโยชน์
<b>1. หลักการของรูปแบบ</b>				
1.1	ขั้นเตรียมการ			
1.2	ขั้นการพัฒนา กระบวนการ นิเทศ Coaching and Mentoring			
1.3	ขั้นการวัดผลและประเมินผล การเรียนรู้			
<b>2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ</b>				
2.1	เพื่อพัฒนาผู้บริหารและครูผู้ นิเทศให้มีความรู้ ความเข้าใจ และนำรูปแบบไปใช้ในการ นิเทศเพื่อสร้างชุมชนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพครู			



ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการประเมิน						
		ด้าน ความเหมาะสม	ด้าน ความเป็นไปได้	ด้าน ความเป็นประโยชน์				
<b>4. กระบวนการนิเทศ</b>								
4.1	ขั้นที่ 1 การสร้าง ความสัมพันธ์ (Relationship : R)							
4.2	ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning - P)							
4.3	ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Action : A)							
4.4	ขั้นที่ 4 การประเมินสู่การ พัฒนา (Development from Assessment : D)							
<b>5. การประเมินรูปแบบ</b>								
5.1	การประเมินรูปแบบ ด้าน ความรู้ความเข้าใจ ความสามารถ และความพึง พอใจ							
	รวม							



2. การตรวจสอบยืนยันร่างคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ  
ครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน					
	ด้าน ความเหมาะสม		ด้าน ความเป็นไปได้		ด้าน ความเป็นประโยชน์	
1. ความเป็นมาและความสำคัญ						
2. จุดมุ่งหมายของคู่มือการใช้ รูปแบบการนิเทศ						
3. บทบาทของผู้เกี่ยวข้องกับ รูปแบบการนิเทศ						
4. หลักการของรูปแบบการนิเทศเพื่อ สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ครู						
5. วัตถุประสงค์ของรูปแบบการนิเทศ เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิง วิชาชีพครู						
6. เนื้อหาของรูปแบบการนิเทศเพื่อ สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ครู						
7. กระบวนการนิเทศ						
8. การประเมินผล						
<b>รวม</b>						

พหุบัณฑิต ชีวะ



### แบบประเมิน

## ความพึงพอใจการพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### คำชี้แจง

โปรดกาเครื่องหมาย / ลงในช่องคะแนนระดับความพึงพอใจการพัฒนารูปแบบการนิเทศ เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ข้อละ 1 เครื่องหมาย ในช่องระดับค่าน้ำหนักคะแนนที่ตรงกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มากที่สุด เพียงช่องเดียว

ระดับ 5 หมายถึง ข้อความตรงกับความคิดเห็นมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ข้อความตรงกับความคิดเห็นมาก

ระดับ 3 หมายถึง ข้อความตรงกับความคิดเห็นปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ข้อความตรงกับความคิดเห็นน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ข้อความตรงกับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
<b>ขั้นการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R)</b>					
1. ความไว้วางใจ การให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน					
2. การติดต่อสื่อสารแบบเปิดมีประสิทธิภาพ					
3. การเข้าใจตนเองเพื่อปรับปรุงพัฒนา					
4. ยอมรับนับถือความคิดเห็นของบุคคลอื่น					
5. การเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล					
<b>ขั้นการวางแผน (Planning : P)</b>					
1. กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจในการพัฒนา					
2. จัดลำดับความสำคัญของการแก้ปัญหา/สิ่งที่ต้องการพัฒนา					

ข้อคำถาม	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
3. กำหนดรูปแบบและแนวทางในการพัฒนา					
4. จัดเตรียมบุคลากรและจัดสรรทรัพยากร					
<b>ขั้นการปฏิบัติ (Action : A)</b>					
1. การทำงานเป็นทีม ปฏิสัมพันธ์ การเรียนรู้ร่วมกัน					
2. กำกับ ติดตามและสร้างขวัญกำลังใจ					
3. ปฏิบัติตามขั้นตอนตามมาตรฐานกำหนด					
4. มีนวัตกรรม เทคโนโลยี ทรัพยากรที่เหมาะสม					
5. ศึกษาข้อมูล ขั้นตอนให้ชัดเจนปฏิบัติงาน					
6. มีวินัยในการทำงาน					
<b>ขั้นการประเมินสู่การพัฒนา (Development from Assessment : D)</b>					
1. สะท้อนผลการทำงาน					
2. ปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนา					
3. ประเมินผลในภาพรวม					
<b>การดำเนินการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ</b>					
1. แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ของสถานศึกษา					
2. ประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ในสถานศึกษา					
3. จัดประชุมสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับครูในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง					
4. ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตาม และรายงานผล					
<b>การดำเนินการ PLC</b>					
1. การรวมกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)					
2. วิเคราะห์และระบุปัญหา/สิ่งที่ต้องการพัฒนา					
3. ออกแบบและจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้/กิจกรรม/นวัตกรรม					



ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
4. วิพากษ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และปรับปรุงแก้ไข					
5. จัดการเรียนรู้/กิจกรรม/นวัตกรรม					
6. ประเมินผล/สะท้อนการจัดการเรียนรู้ กิจกรรม/ นวัตกรรม					
7. สรุป เผยแพร่แผนการจัดการเรียนรู้/กิจกรรม/นวัตกรรม					

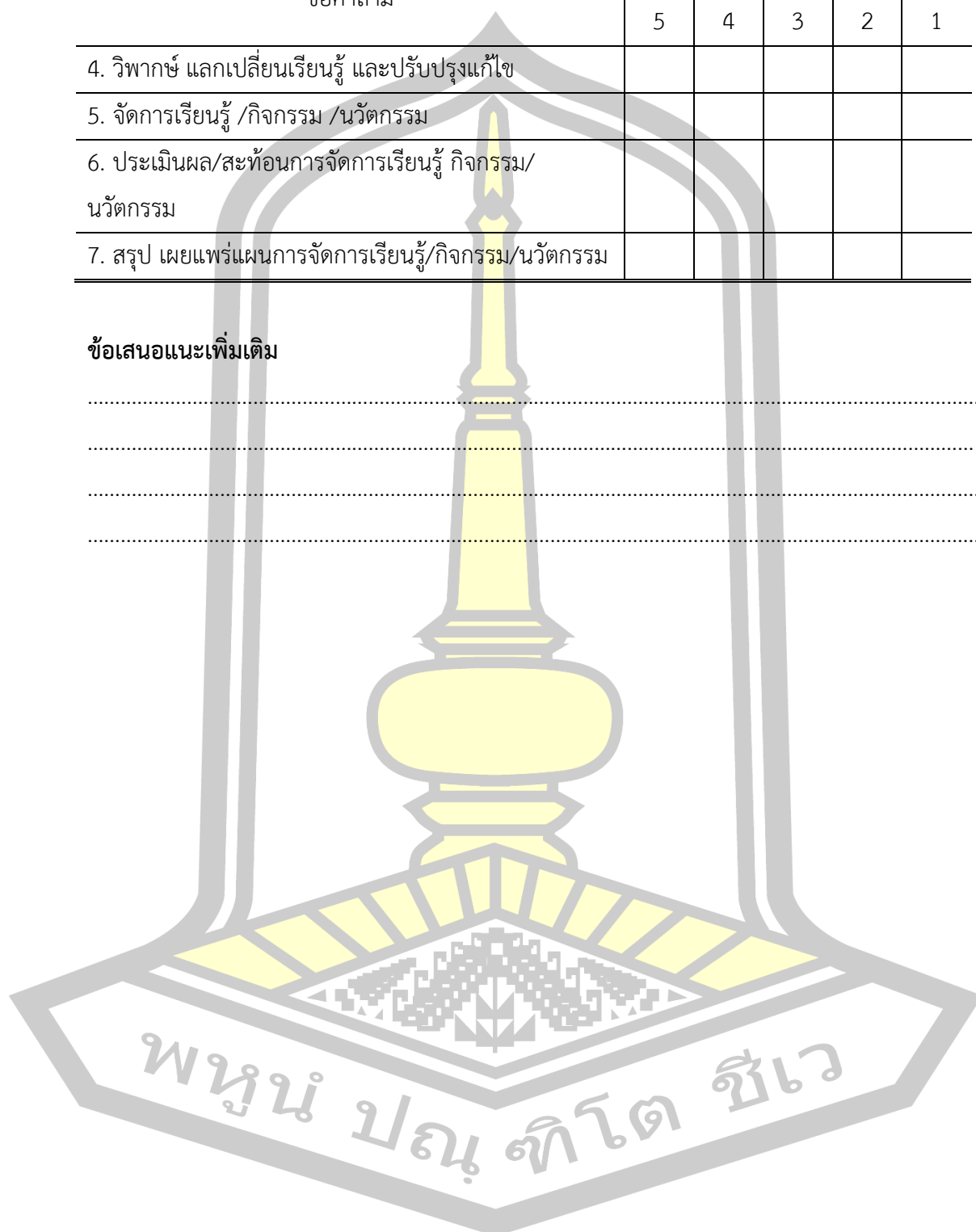
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

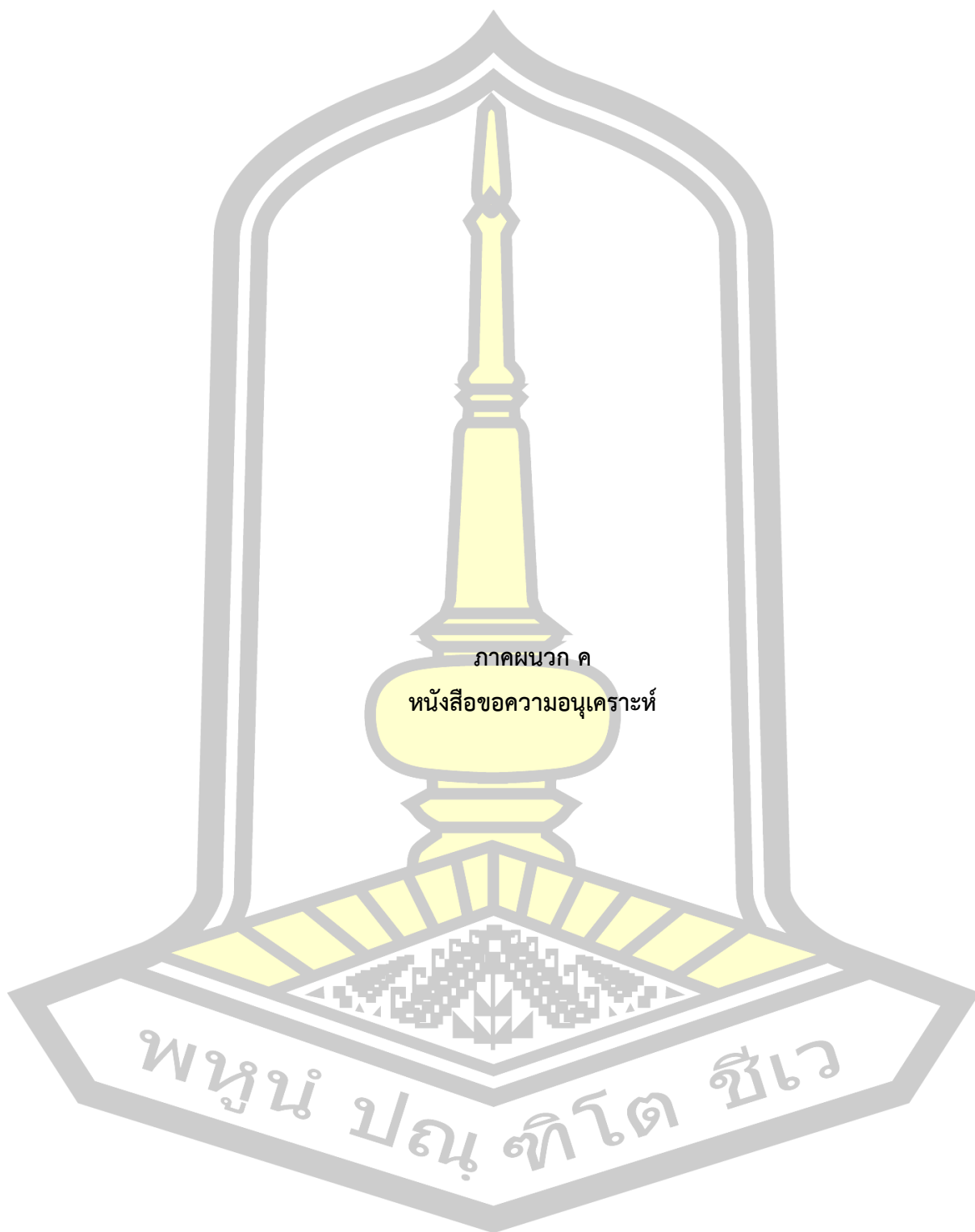
.....

.....

.....

.....





ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์

พหุบัน ปณ ทิโต ชีเว



### บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216  
ที่ อว 0605.5(2)/ว2965 วันที่

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. เชาวลิท ชูกำแพง

ด้วย นางสาววันทนา สมภักดี นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การนิเทศการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์





ที่ อว 0605.5(2)/ว2965

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์

ด้วย นางสาววันทนา สมภักดี นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การนิเทศการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โคมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0934469798



ที่ อว 0605.5(2)/ว2965

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. ฉลาด จันทร์สมบัติ

ด้วย นางสาววันทนา สมภักดี นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การนิเทศการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โนมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0934469798

มหาสารคาม



ที่ อว 0605.5(2)/ว2965

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุพักตร์ พิบูลย์

ด้วย นางสาววันทนา สมภักดี นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการนิเทศการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การนิเทศการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0934469798



ที่ อว 0605.5(2)/ว2965

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.วรงค์ศักดิ์ วัชรกำธร

ด้วย นางสาววันทนา สมภักดิ์ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การนิเทศการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0934469798

ศูนย์ บัณฑิตศึกษา



ที่ อว 0605.5(2)/ว2965

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.สมใจ มณีวงษ์

ด้วย นางสาววันทนา สมภักดี นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การนิเทศการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 09344469798

ชุมชน ปณฺฑิต โด ต





ที่ อว 0605.5(2)/ว2963

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบากหนองแดง

ด้วย นางสาววันทนา สมภักดี นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การนิเทศการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาววันทนา สมภักดี เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ โอมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0934469798

ศูนย์ ปณ. ที.โต ขบ.



ที่ อว 0605.5(2)/ว2963

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาโพธิ์

ด้วย นางสาววันทนา สมภักดี นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การนิเทศการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาววันทนา สมภักดี เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0934469798

พูน ปณ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ง

ตัวอย่างคู่มือรูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู  
โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว



## รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



นางสาววันทนา สมภักดี

บัณฑิตระดับปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต (กศ.ด.)

สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## บทนำ

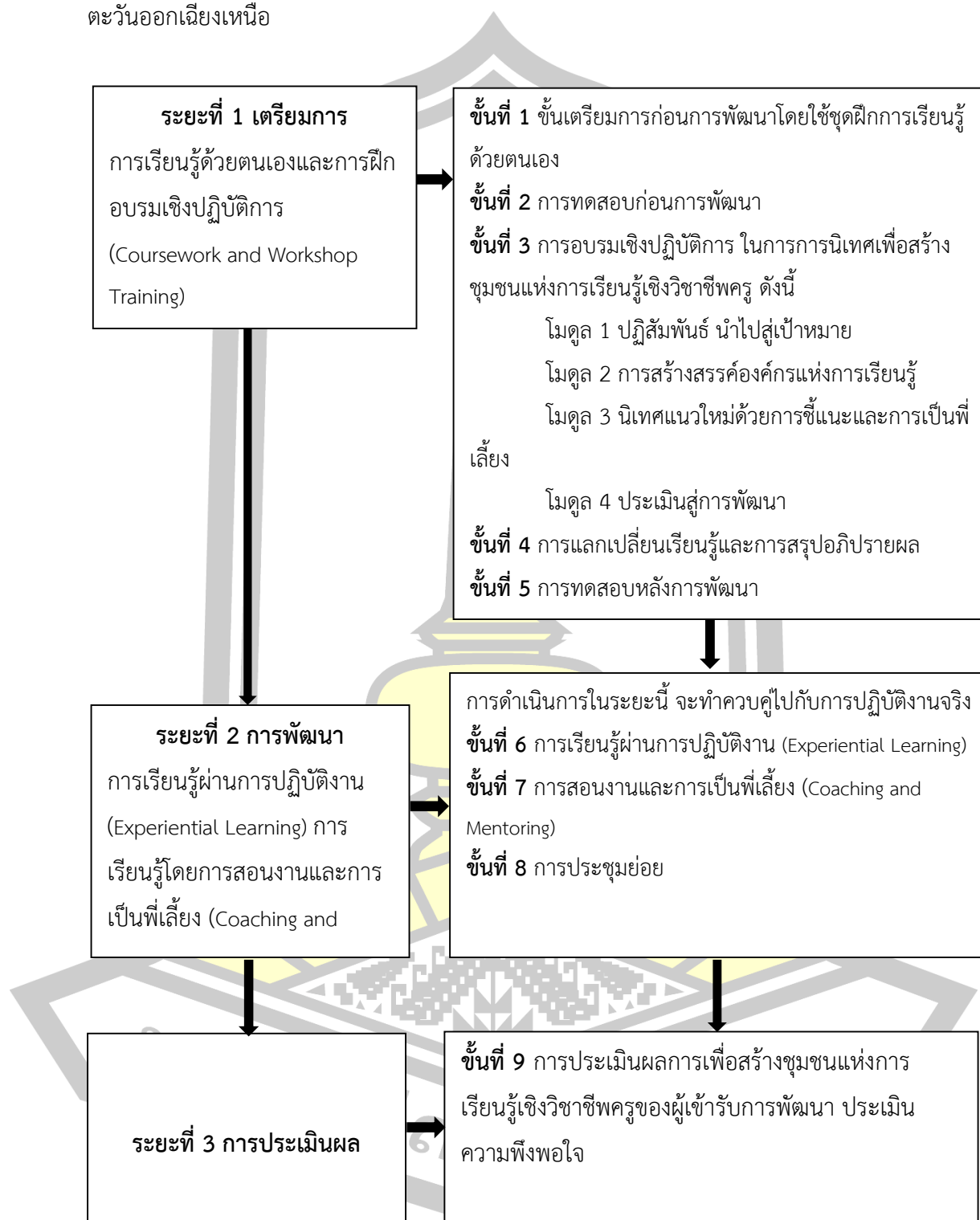
การนิเทศการศึกษา (Educational Supervision) หรือการนิเทศการสอนเป็นศาสตร์สาขาหนึ่งและเป็นวิชาชีพชั้นสูง (Professional) เช่นเดียวกับวิชาชีพครูและวิชาชีพอื่นๆ ซึ่งต้องมีการเรียนรู้การศึกษาและฝึกปฏิบัติให้เข้าใจก่อนที่จะนำความรู้ สิ่งทึ่รู้ สู่การปฏิบัติงานในภาระหน้าที่รับผิดชอบ เพราะการนิเทศ เป็นการให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือเกี่ยวกับการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของครูให้ดีขึ้น พัฒนาการเรียนรู้ของครูและเด็กให้มีคุณภาพเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดแก่เด็ก ทำให้เด็กได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ นอกจากนั้นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จสูงสุดผู้ที่ทำหน้าที่นี้เทศจะต้องมียุทธวิธีในการปฏิบัติงานมีเทคนิควิธีที่เหมาะสม และมีศิลป์ในการดำเนินการ ศาสตร์การนิเทศและการปฏิบัติในการนิเทศจึงต้องอาศัยศิลปะ ความชำนาญการ (Skills) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) จึงค่อนข้างจะแตกต่างจากวิชาชีพอื่นๆ ดังนั้นการนิเทศจึงจำเป็นต้องมีความเฉพาะเจาะจงในศาสตร์ของเป้าหมายและศาสตร์ของเด็กที่ต้องการพัฒนา

คู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เล่มนี้ เป็นการใช้รูปแบบการนิเทศที่มีความเฉพาะเจาะจง มุ่งพัฒนาการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ด้วยเทคนิควิธีที่หลากหลาย มีขั้นตอนกระบวนการที่ชัดเจนและการปรับประยุกต์ศาสตร์ความรู้ต่างๆ มากมาย

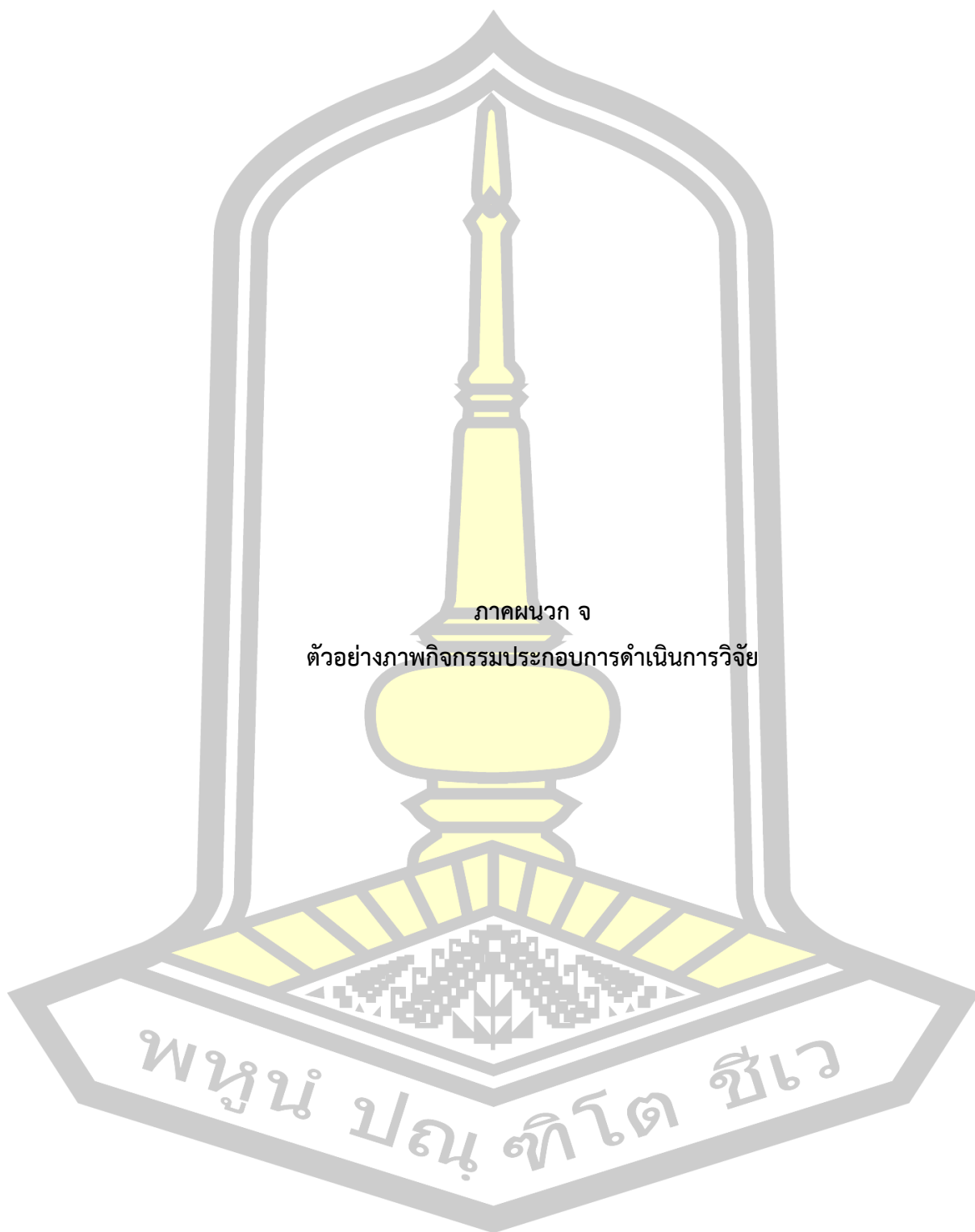
ขอขอบคุณอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารและคุณครูทุกท่านที่ทำให้เอกสาร ความรู้ เทคนิค วิธีการ ที่ปรากฏในคู่มือการใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือเล่มนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีซึ่งถือได้ว่าเป็นตัวนำทางหรือแนวทางให้กับครูผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ และผู้ที่มีความสนใจ ได้ใช้ในการเสริมสร้างและเตรียมความพร้อมในการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู ให้บรรลุเป้าหมายตรงตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560-2579 กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

วันทนา สมภักดี

การพัฒนาารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู โรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



ภาพประกอบ การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู



ภาคผนวก จ

ตัวอย่างภาพกิจกรรมประกอบการดำเนินการวิจัย

พหุ ประทีป ชัยเว

ตัวอย่างภาพกิจกรรมประกอบการดำเนินการวิจัย





## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาววันทนา สมภักดี
วันเกิด	วันที่ 9 เมษายน พ.ศ. 2524
สถานที่เกิด	อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 52 หมู่ที่ 2 ตำบลดงครั่งใหญ่ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45150
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ประธานกรรมการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท กอระเอ็นเตอร์ไพรซ์ จำกัด (มหาชน) เลขที่ 52 หมู่ 2 ตำบลดงครั่งใหญ่ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45150
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2538 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนทุ่งกุลาประชานุสรณ์ จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2541 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสตรีศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2545 ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาการมัธยมศึกษา (วิทย์-คณิต) มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2551 ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 ปริญญาการศึกษาดุริยบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูนุ ปรณ ทิโต ชีเว