

## บทที่ 5

### บทสรุป

การทดลองสร้างรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา ได้ทำการวิจัยโดยการปฏิบัติการทดลองตามรูปแบบที่สร้างขึ้น โดยใช้โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในเขตอำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อปฏิบัติการทดลอง จำนวน 3 โรงเรียน โดยเริ่มปฏิบัติการทดลองในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2537 ภายหลังจากที่ได้ทดลองปฏิบัติการนิเทศตามรูปแบบที่ทดลองสร้างขึ้นแล้ว ได้ศึกษาความคิดเห็นจากผู้ร่วมการทดลองประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 3 คน ครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 18 คน โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

1. เพื่อสร้างรูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนประถมศึกษา
2. เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบที่สร้างขึ้นในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 3

โรงเรียน

### สรุป

รูปแบบการนิเทศภายในที่ทดลองสร้างขึ้น เป็นการตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ขั้นประชุมระดมความคิดเห็นประกอบด้วย

- 1.1 รวบรวมปัญหา
- 1.2 วิเคราะห์ปัญหา
- 1.3 เรียงลำดับความสำคัญของปัญหา
- 1.4 กำหนดเวลาการนิเทศ

ตอนที่ 2 ขั้นนิเทศภายในห้องเรียนประกอบด้วย

- 2.1 การพบกันก่อนการสอน
- 2.2 การสังเกตการสอน/การสาธิตการสอน

## 2.3 การพบกันภายหลังการสอน

ตอนที่ 3 ชั้นวิเคราะห์ผลการสอนประกอบด้วย

### 3.1 วัดผลการเรียนของนักเรียน

### 3.2 ประเมินค่าพอใจ/ไม่พอใจ

รูปแบบการนิเทศภายในที่ทดลองสร้างขึ้น แสดงในรูปของแผนภูมิที่ 3 หน้า 64

สรุปข้อมูลจากการศึกษาผลการทดลอง ตามรูปแบบการนิเทศภายในที่สร้างขึ้น เป็นการตอบวัตถุประสงค์ข้อ 2 ดังต่อไปนี้

## 1. พฤติกรรมของครูต่อกระบวนการนิเทศ

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า รูปแบบการนิเทศภายในที่ทดลองสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการทดลองครั้งนี้เป็นแนวความคิดที่ดี และไม่เคยได้ปฏิบัติการนิเทศตามวิธีการนี้มาก่อน ขั้นตอนต่าง ๆ ที่ได้ทำการทดลองตามกระบวนการนิเทศเป็นไปโดยปกติ ไม่รู้สึกเกิดความยุ่งยากและเห็นว่าครูผู้สอนทดลองตามกระบวนการนิเทศ มีความตั้งใจในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนของตน

ผู้บริหารยังมีความเห็นในเชิงเสนอแนะว่า ควรให้ผู้บริหารโรงเรียนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการนิเทศ วิธีนี้ให้มากกว่าเดิมมากกว่าการที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการนิเทศเพียงอย่างเดียว โดยการที่ให้ผู้บริหารเป็นผู้นำการนิเทศ เนื่องจากพบว่าในขั้นตอนการสังเกตการสอนในชั้นเรียน ครูผู้ปฏิบัติการนิเทศยังไม่ดำเนินการในการสังเกตการสอนตามกำหนดและปฏิบัติไม่ครบขั้นตอน การพบกันก่อนสอน การสังเกตการสอนภายในห้องเรียน และการพบกันภายหลังการสอนเพราะครูเกิดความเกรงใจและอึดอัดด้วยกัน

1.2 ครูผู้ปฏิบัติการสอนให้ความเห็นว่า การปฏิบัติการทดลองตามกระบวนการสร้างรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่ทดลองสร้างขึ้น ในระยะแรกครูมีความรู้สึกสับสนไม่เข้าใจขั้นตอนต่างๆ เมื่อได้ทำการทดลองปฏิบัติจริง โดยมีผู้วิจัยให้การแนะนำเมื่อเกิดความสงสัยจึงมีความเข้าใจดีและไม่รู้สึกว่า เป็นการสร้างภาระเพิ่มขึ้น เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ วิธีการนิเทศ

ตามรูปแบบที่สร้างขึ้นดี มีความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการดำเนินการทดลอง ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ได้ปฏิบัติตามปกติ สามารถที่จะนำวิธีการนิเทศที่ได้ทำการทดลองนี้ไปใช้ได้ในการแก้ไข้ปัญหาที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน แต่ก็ควรใช้วิธีการนิเทศอื่น ๆ บ้าง

1.3 จากการสังเกตของผู้วิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ร่วมทำการทดลอง พบว่าครูผู้ร่วมทำการทดลองให้ความร่วมมือในการประชุมและการสัมภาษณ์ดี มีการแสดงความคิดเห็น การซักถามปัญหา ให้ความสนใจเกี่ยวกับรูปแบบการทดลองการนิเทศที่สร้างรูปแบบขึ้น แต่เมื่อทราบว่าการสังเกตการสอนตามกระบวนการนิเทศ ครูเริ่มมีความรู้สึกลำบากใจโดยเข้าใจว่าเป็นการตรวจสอบการสอน แต่เมื่อได้รับคำแนะนำครูเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ชัดเจนแล้ว ให้ความร่วมมือในการทดลอง และการดำเนินการทดลองตามรูปแบบที่สร้างขึ้นทุกขั้นตอน ครูสามารถปฏิบัติได้ดี

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติการทดลองคือ การนิเทศในขั้นตอนการสังเกตการสอนในห้องเรียนไม่ปฏิบัติตามตารางที่กำหนด โดยมีสาเหตุมาจากเวลาตรงกับภาระกิจที่จำเป็นเร่งด่วน การไม่มาปฏิบัติงานทุกสาเหตุทำให้กำหนดการนิเทศเปลี่ยนแปลงไป ทำให้ครูบางคนปฏิบัติตามการนิเทศไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด มีครูบางคนปฏิบัติตามขั้นตอนการสังเกตการสอนไม่สมบูรณ์ โดยเฉพาะขั้นตอนการพบกันก่อนสอนและพบกันภายหลังการสอน ได้ข้อมูลน้อยเกินไป ทำให้ขาดการชี้แนะในสิ่งที่จำเป็น

## 2. สภาพการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นจริง

2.1 ความคิดเห็นของผู้บริหาร เมื่อเริ่มทำการทดลอง ครูมีความตั้งใจในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการนิเทศตามกระบวนการ และนักเรียนมีความตั้งใจเรียน เมื่อได้ทำการทดลองต่อไปได้ระยะเวลาหนึ่งเห็นว่า ครูและนักเรียนเอาใจใส่ต่อการจัดการเรียนการสอนดีขึ้น แต่ก็ยังไม่อาจสรุปได้ชัดเจนว่าการสอนได้ประสบผลสำเร็จทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนสูงขึ้น เนื่องจากมิได้มีการดำเนินการตรวจสอบเพื่อเปรียบเทียบโดยชัดเจน

2.2 ความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการทดลอง ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับสภาพการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นจริงว่า ในระยะเวลาที่เริ่มการทดลองครั้งแรกนั้น ครูผู้ปฏิบัติการทดลองตรงตามเวลาที่กำหนดทุกครั้ง มีจำนวนน้อยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับครูผู้ปฏิบัติการนิเทศตามตารางเป็นบาง

ครั้ง และเมื่อทำการทดลองต่อไปอีกระยะเวลาหนึ่งพบว่า ครูผู้ปฏิบัติการทดลองตรงตามเวลาเพิ่มจำนวนมากขึ้น และมีจำนวนมากกว่าผู้ปฏิบัติการนิเทศตรงตามเวลาเป็นบางครั้ง ในเรื่องการสังเกตการสอน พบว่า ในระยะแรกการสังเกตการสอนไม่ชัดเจนในการสังเกตเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ แต่เมื่อทดลองผ่านไประยะเวลาหนึ่ง ครูมีความเข้าใจในการสังเกตการสอนมากขึ้น จึงทำให้สังเกตการสอนในระยะนี้เป็นการสังเกตเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ มีความชัดเจนมากขึ้น ครูพร้อมที่จะได้รับการติชม และพร้อมที่จะให้การติชมการสอนกับเพื่อนครูด้วยกัน ในการสอนได้นำแนวคิดที่ได้รับมาจากเพื่อนครูในการสังเกตการสอนมาใช้ปรับปรุงการเรียนการสอนตามปกติในห้องเรียน และเมื่อดำเนินการสังเกตการสอนโดยต่อเนื่องพบว่า เพื่อนครูที่เป็นคู่นิเทศมีการปรับปรุงการเรียนการสอนดีขึ้น

### 3. ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการนิเทศ

3.1 ความคิดเห็นของผู้บริหาร เห็นว่า ปัญหาการนิเทศภายในตามรูปแบบที่สร้างขึ้น ส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ผู้บริหารมีส่วนเข้าไปเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามกระบวนการนิเทศน้อย ทำให้ครูไม่ดำเนินการตามขั้นตอนการนิเทศที่กำหนดไว้อย่างจริงจัง ซึ่งเป็นสิทธิของครูในการดำเนินการนิเทศตามความสมัครใจ อาจจะเกิดปัญหาและไม่ประสบความสำเร็จเมื่อนำไปปฏิบัติจริง และปัญหาส่วนหนึ่งเกิดจากครูมีความเอาใจใส่ต่อปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอนมากน้อยเพียงใด ถ้าครูทุกคนมีความเอาใจใส่ในการคิดหาวิธีการเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น การนำกระบวนการนิเทศมาใช้เพื่อแก้ปัญหา ก็จะเกิดผลดี และเกิดความสำเร็จในการนิเทศ และในทางตรงข้าม ถ้าครูคิดว่าการจัดการเรียนการสอนของตนไม่เกิดปัญหา หรือมองไม่เห็นปัญหาโดยขาดการวิเคราะห์ปัญหาที่ชัดเจนแล้ว การแก้ไขโดยใช้กระบวนการนิเทศก็จะไม่เกิดขึ้น ดังนั้นจึงเป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดการนิเทศขึ้นภายในโรงเรียน

เกี่ยวกับเรื่องเวลาการนิเทศ ผู้บริหารได้ให้ความเห็นว่า การดำเนินการนิเทศตามรูปแบบที่ทดลองสร้างขึ้น ไม่เกิดผลเสียต่อการใช้เวลาการเรียนการสอนตามปกติ ถึงแม้จะมีบ้างที่ครูผู้มีหน้าที่สังเกตการสอนต้องละทิ้งห้องเรียนของตนเอง ครูห้องข้างเคียงสามารถดูแลให้ได้ โดยการมอบหมายงานให้นักเรียนทำ การจัดเวลาการนิเทศจึงควรพิจารณาอย่างเหมาะสม

3.2 ความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการทดลอง กระบวนการนิเทศตามรูปแบบที่สร้างขึ้น สำหรับการทดลองในครั้งนี้ ถ้าเป็นเพียงแต่รับทราบหลักการ โดยไม่ได้นำมาปฏิบัติจริงมีความรู้สึก สับสน มีความรู้สึกที่ไม่เข้าใจอย่างชัดเจน แต่เมื่อได้ดำเนินการปฏิบัติในระยะเวลาหนึ่ง พบว่า สามารถเข้าใจกระบวนการนิเทศทั้งหมดได้ดี ครูทุกคนให้ความร่วมมือตามขั้นตอนนิเทศอย่างดี ปัญหาที่เห็นว่ามีมากที่สุดคือ การใช้เวลาในการสังเกตการสอน ซึ่งไม่เป็นไปตามตารางที่กำหนด ไว้ ทำให้การสังเกตการสอนที่จัดไว้เป็นคู่ดำเนินการไม่ครบตามกำหนด

ปัญหาอีกประการหนึ่งของการนิเทศที่ปฏิบัติตามรูปแบบการนิเทศภายในที่ทดลอง สร้างขึ้นนั้นคือการละทิ้งห้องเรียนของครูผู้ทำหน้าที่สังเกตการสอนผู้อื่น และการที่ครูไม่กล้าเสนอแนะความคิดเห็นต่อเพื่อนครูภายหลังการสังเกตการสอนจบสิ้นลง

#### 4. ความพึงพอใจของครูต่อกระบวนการนิเทศ

4.1 ความคิดเห็นของผู้บริหาร เห็นว่าการนิเทศที่ทดลองในครั้งนี้ มีผลน่าพึงพอใจที่ ครูสามารถทำการนิเทศกันเองได้ และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งกันและกัน ถึงแม้ว่าการทดลองครั้งนี้จำกัดบทบาทของผู้บริหารให้เหลือน้อยลงก็ตาม แต่การที่ครู ได้รับการพัฒนาปรับปรุงด้านการเรียนการสอน โดยการถ่ายทอดความรู้ เทคนิควิธีการสอนสู่กัน และกันนั้น เป็นผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ซึ่งเป็นจุดหมายสำคัญของการจัดการศึกษา

4.2 ความคิดเห็นของครูต่อกระบวนการนิเทศจากแบบสอบถาม สรุปได้ว่า ครูมีความพึงพอใจวิธีการนิเทศตามรูปแบบที่ทดลองสร้างขึ้น ทำให้ได้ความคิดที่หลากหลาย การได้รับการติชมจากเพื่อนครูด้วยกันไม่ทำให้เสียขวัญและกำลังใจ การที่ได้มีโอกาสสังเกตการสอนบ่อย ๆ ทำให้ได้รับการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการสอนของตนเอง ความเห็นในการตั้งใจแก้ปัญหาการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง และเห็นด้วยว่าการนิเทศตามวิธีการสร้างรูปแบบการนิเทศภายใน ไม่เป็นอุปสรรคการทำงานตามปกติ เห็นด้วยค่อนข้างมากกว่า การนิเทศวิธีนี้ทำให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนได้ แต่ความเห็นเกี่ยวกับการนำวิธีการนิเทศภายในตามรูปแบบที่สร้างขึ้นโดยให้ครูเป็นผู้ริเริ่มการนิเทศกันเองภายในโรงเรียน ยังมีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง

## 5. ความคิดเห็นของครูในการนำกระบวนการนี้ ทศไปใช้

5.1 ความคิดเห็นของผู้บริหารเห็นว่า ถ้าครูเอาใจใส่ต่อกระบวนการนี้เท่าที่วิธีนี้จะเกิดผลดี ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่า ครูมีแนวทางในการแก้ไข้ปัญหาที่ถูกต้องชัดเจนเพียงใด ผู้บริหารต้องให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ จึงสามารถนำกระบวนการนี้เทศดั่งกล่าวนี้ไปใช้ได้ดี ประการสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือครูต้องถ่ายทอดตามความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ จึงจะสามารถนำไปใช้ในการแก้้ปัญหา ได้ และครูจะต้องเปิดใจให้กว้างในการรับฟัง และปฏิบัติตามคำแนะนำของเพื่อนครู

5.2 ความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการทดลองจากแบบสอบถาม เห็นด้วยในการนำรูปแบบการนิเทศที่สร้างขึ้นไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป เป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่จำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญในการนิเทศ การเพิ่มประสิทธิภาพการสอนและการทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ครูส่วนมากเห็นด้วยในระดับปานกลาง เห็นด้วยที่ทำให้ผู้บริหารมีเวลาทำงานอื่น ๆ ได้ เนื่องจากผู้บริหารทำหน้าที่เพียงเป็นผู้ประสานงานอำนวยความสะดวก และครูส่วนมากเห็นด้วยว่าสามารถยุติการนิเทศเมื่อผลสัมฤทธิ์การเรียนการสอนหรือระดับของปัญหาลดลงอยู่ในระดับน่าพึงพอใจ เห็นด้วยที่จะให้มีการเผยแพร่แนวความคิดในการนิเทศตามรูปแบบที่ได้ทดลองสร้างในครั้งนี้ไปสู่โรงเรียนประถมศึกษาโดยทั่วไป

### อภิปรายผล

การสร้างรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบที่สร้างขึ้น มีข้อที่สำคัญควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. ขั้นตอนการดำเนินการนิเทศ ครูผู้สอนส่วนใหญ่มีความรู้สึกสับสนในการดำเนินการทดลองนิเทศตามรูปแบบที่สร้างขึ้น แต่ผู้บริหารตอบว่าเข้าใจดี ซึ่งความเห็นที่แตกต่างกันเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนนั้นได้รับทราบแนวทางวิธีการนิเทศจากผู้ทำการวิจัยเพียงแนวคิดและรูปแบบกว้าง ๆ ทั่วไปเท่านั้น เนื่องจากผู้บริหารมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการนิเทศที่ได้ปฏิบัติการทดลองเพียงเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการนิเทศ และประการสำคัญคือผู้บริหารมิได้เป็นผู้ปฏิบัติการทดลองด้วยตนเอง ความวิตกกังวลในการปฏิบัติการทดลองจึงไม่เกิดขึ้น และมีความรู้สึกเข้าใจวิธีการนิเทศเป็นอย่างดี

ครูผู้ร่วมดำเนินการทดลองมีความรู้สึกสับสนในการปฏิบัติการทดลองตามรูปแบบการนิเทศที่สร้างขึ้น ในระยะแรกที่ครูรับทราบแนวความคิดนั้น ครูมีความรู้สึกพอใจในการเป็นผู้ปฏิบัติการทดลอง แต่เมื่อได้ทราบรายละเอียดในการปฏิบัติ ตามแผนภูมิที่ใช้อธิบายขั้นตอนต่าง ๆ ซึ่งครูต้องรับทราบรายละเอียดลึกซึ้ง เนื่องจากเป็นผู้ที่จะต้องดำเนินการทดลองด้วยตนเอง การที่ครูมีความรู้สึกสับสนอาจเนื่องมาจาก เป็นรูปแบบการนิเทศที่ครูไม่เคยได้รับทราบวิธีการลักษณะ เช่นนี้มาก่อน เช่น ขั้นตอนของการจับคู่นิเทศ การกำหนดตารางนิเทศ การสังเกตการสอนภายในชั้นเรียนครูอาจเป็นผู้รับการสังเกตมากกว่าการเป็นผู้สังเกต และการประชุมพบปะกลุ่มย่อยตามขั้นตอนก่อนการสังเกตการสอนและการพบกันภายหลังการสอน ความวิตกกังวลที่ทำให้ครูเกิดความสับสนประการที่สำคัญเกิดจากการที่ครูผู้ปฏิบัติการทดลองและเข้าใจว่าเป็นการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของครูในการนิเทศการสอน ซึ่งอาจเกิดผลกระทบที่ไม่ดีต่อการทำงานตามปกติได้

ภายหลังจากที่ครูได้ทำการทดลองตามรูปแบบการนิเทศภายในที่สร้างขึ้นประมาณ 4 สัปดาห์ ครูมีความรู้สึกเข้าใจดีขึ้น ทั้งจุดประสงค์ในการทดลองสร้างรูปแบบการนิเทศภายใน และขั้นตอนในการทดลองนิเทศ จากการที่ผู้วิจัยพยายามชี้แนะถึงความสำคัญในการดำเนินการทดลอง และขั้นตอนต่าง ๆ ทำให้ครูมีความรู้สึกเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบที่สร้างขึ้นอย่างชัดเจน และทำให้การดำเนินงานทดลองสร้างรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

2. ผู้บริหารกับการนิเทศ ผู้บริหารมีความเห็นว่า ควรมีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศที่ได้ทดลองปฏิบัติมากขึ้น อันเนื่องมาจากการทดลองสร้างรูปแบบการนิเทศภายในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดให้ผู้บริหารมีบทบาทเพียงเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการนิเทศเท่านั้น ผู้บริหารไม่มีบทบาทในการสั่งการหรือควบคุม ดูแลการปฏิบัติการนิเทศ ผู้วิจัยมีแนวคิดที่จะให้การทดลองนิเทศครั้งนี้ปราศจากการควบคุมบังคับบัญชาจากการบริหารของหัวหน้าสถานศึกษา ให้ครูมีโอกาสนิเทศทดลองนิเทศโดยความสมัครใจ และมีอิสระเต็มที่ในการดำเนินการทดลอง จึงสามารถเป็นเครื่องชี้วัดได้ว่าการนิเทศที่เกิดขึ้นตามกระบวนการทุกขั้นตอนนั้นเป็นความสมัครใจของผู้ทดลอง ที่พยายามแก้ปัญหาการเรียนการสอนที่เกิดขึ้น และทดลองตามรูปแบบที่ครูยัง ไม่เคยได้ปฏิบัติมาก่อน จึงทำให้การทดลองในครั้งนี้เป็นไปโดยธรรมชาติ

การที่ครูมีความเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทดลองครั้งนี้ เช่น ครูไม่เข้านิเทศตามตารางเวลาที่กำหนด ครูไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนในการสังเกตการสอน ไม่เสนอแนะ ดี ชม เพื่อนครูด้วยกันเองเนื่องจากเกรงใจกัน บัญหาดังกล่าวผู้บริหารมีความตระหนักเป็นอย่างดี จึงมีความรู้สึกว่าการทดลองครั้งนี้เกิดผลไม่เต็มที่ จึงพยายามเสนอแนะวิธีการที่จะให้การนิเทศดำเนินการไปตามขั้นตอน โดยการใช้บทบาทการบริหารและการสั่งการเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งนับว่าเป็นความปรารถนาดีของผู้บริหาร ถึงแม้ว่าวิธีการเช่นนี้ที่กล่าวจะแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดีก็ตาม แต่จะเป็นการนิเทศที่มีลักษณะการบังคับและจำใจปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยไม่เห็นด้วย สำหรับบทบาทของผู้บริหารนั้นควรอยู่ในขอบเขตพอควรอย่าให้การนิเทศเป็นเรื่องของการบังคับ การนิเทศจะไม่ประสบความสำเร็จและประการสำคัญคือ ไม่ตรงกับจุดประสงค์ในการทดลองครั้งนี้ ซึ่งต้องการให้ครูแสดงความคิดเห็นในการทดลองตามกระบวนการนิเทศตามรูปแบบที่สร้างขึ้นอย่างเต็มที่

3. การปฏิบัติการนิเทศของครูไม่ เป็นไปตามตาราง เวลาที่กำหนด เป็นปัญหาที่ครูและผู้บริหารต่างก็มีความเห็นว่าเป็นปัญหาสำคัญในการทดลองสร้างรูปแบบการนิเทศภายในครั้งนี้ สามารถที่จะแบ่งตามสภาพของปัญหาได้ 2 ประการ คือ

3.1 ครูผู้ร่วมปฏิบัติการทดลองบางคนหลีกเลี่ยง ไม่ปฏิบัติการนิเทศตามตารางที่กำหนด เป็นปัญหาที่ประสบมากในขณะทำการทดลองในระยะเริ่มต้น สาเหตุส่วนใหญ่มาจากการที่ครูไม่เคยชินในการปฏิบัติ ทำให้ขาดความมั่นใจในการดำเนินการ ครูส่วนมากที่อยู่ภายในโรงเรียนเดียวกันมีความสัมพันธ์กัน แนบแน่นเป็นระยะเวลานาน การนิเทศโดยการสังเกตการสอนสร้างความลำบากใจในการปฏิบัติ จากสภาพความเคยชินทำให้เกิดความเคอะเขินเป็นสาเหตุที่สำคัญ การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจและให้กำลังใจ เพื่อทำให้เกิดความกล้าหาญเป็นสิ่งสำคัญมาก การกระตุ้นเตือนให้คำนึงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการนิเทศ วิธีนี้เป็นสิ่งที่จำเป็น การให้ครูสังเกตการสอนในระยะแรกที่ไม่ต้องการละเอียดมากนักเป็นการพยายามฝึกฝนให้ครูค่อย ๆ เกิดความกล้าหาญและมั่นใจมากขึ้น การปฏิบัติการนิเทศที่พบว่าเกิดปัญหาเช่นนี้ในระยะหลัง ไม่ปรากฏว่ามีปัญหาเกิดขึ้น และการทดลองได้กระทำค่อนข้างสมบูรณ์

3.2 การปฏิบัติการนิเทศตรงกับภาระกิจที่สำคัญ ปัญหาที่นับว่าเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการจัดกระบวนการนิเทศตามรูปแบบที่สร้างขึ้น เพราะภาระกิจดังกล่าวมีทั้งภาระที่เกิดจากการ

ปฏิบัติราชการ เช่น การเข้าประชุม อบรม สัมมนา ดูงาน รวมทั้งภารกิจเร่งด่วนภายในโรงเรียน เช่น การจัดทำอาหารกลางวันนักเรียน ทำหน้าที่การเงิน พัสดุ ธุรการ ผู้ปกครองเข้าพบ ออกเอกสารการเรียนให้ศิษย์เก่า หน่วยราชการขอความร่วมมือโรงเรียน เป็นต้น

การที่ครูไม่มาปฏิบัติราชการด้วยสาเหตุการลาทุกประเภทก็เป็นอีกปัญหาหนึ่งที่ทำให้การนิเทศตามรูปแบบที่สร้างขึ้นไม่เป็นไปตามตารางกำหนด

ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทำให้ครูไม่ปฏิบัติตามนิเทศตรงตามเวลาที่กำหนด ได้มีการปรับปรุงแก้ไขด้วยวิธีการเลื่อนเวลาออกไปตามความเหมาะสมภายในสัปดาห์นั้น ๆ และเป็นข้อตกลงเฉพาะกิจของครูที่ปฏิบัติตามนิเทศแต่ละคู่ ซึ่งสามารถแก้ปัญหาได้ดีพอควร ถึงแม้จะไม่สมบูรณ์ทั้งหมดก็ตาม

4. การปรับปรุงการเรียนการสอน จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์รวมถึงการสังเกตของผู้วิจัยพอสรุปได้ว่า หลังจากได้ทดลองเพื่อสร้างรูปแบบการนิเทศภายในผ่านไประยะเวลาหนึ่ง ครูผู้สอนได้ปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเองมากขึ้น แยกพิจารณาได้ดังนี้

4.1 ครูมีทิศทางในการแก้ปัญหา จากขั้นตอนตามกระบวนการนิเทศในชั้นระดมความคิด ปัญหาต่าง ๆ ได้รับการพิจารณาและวิเคราะห์อย่างละเอียด ถึงสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ไข และนำไปสู่วิธีแก้ไขปัญหามาจากการใช้วิธีการสังเกตการสอนในชั้นเรียน ทำให้ครูทราบแนวทางในการปฏิบัติการสอนเพื่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นมาหลังจากการเรียนการสอนในครั้งนั้นสิ้นสุดลง เมื่อครูสอนในสภาพปกติ ครูจะพยายามแก้ไขปัญหามาตามแนวทางที่กำหนด และจากผลของการสังเกตการสอนที่เป็นผู้สังเกตการสอนผู้อื่น ครูจะได้แนวคิดที่ดีที่สามารถนำไปสู่วิธีการแก้ปัญหาที่ได้รับการถ่ายทอดแนวทางจากเพื่อนครู ทำให้สภาพการเรียนการสอนปกติได้รับการพัฒนาในการแก้ปัญหามากขึ้น

4.2 ครูมีความกระตือรือร้นในการคิดแก้ปัญหา ในโรงเรียนประถมศึกษาที่ทำการทดลองมีจำนวนครูสอนระดับประถมศึกษา โรงเรียนละ 6 คน เมื่อครูส่วนหนึ่งกระตือรือร้นในการคิดแก้ปัญหาตามรูปแบบการนิเทศภายในที่ทดลองสร้างขึ้น ดังกล่าวแล้ว ครูส่วนที่ยังนิ่งเฉยต่อการแก้ปัญหาก็จะพยายามเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองในทางที่ดีขึ้น ดังนั้น การกระตุ้นเตือนให้ครูบางคนตั้งใจใส่ใจต่อการแก้ปัญหอย่างจริงจังจะเป็นเทคนิคอีกวิธีหนึ่งที่ทำให้การนิเทศภายในประสบ

ความสำเร็จอย่างแท้จริง และในโรงเรียนที่ครูมีความสัมพันธ์กันดี จะทำให้การนิเทศภายในเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การนิเทศกันเองของบุคลากรในโรงเรียน ในความเห็นของผู้บริหาร เห็นว่าครูสามารถทำการนิเทศกันเองได้ และครูที่ปฏิบัติการทดลองเห็นว่าเป็นวิธีที่ครูสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ ความสามารถกันได้โดยตรง และมีความเท่าเทียมกันดี ไม่เป็นหน้าที่ของใครคนใดคนหนึ่ง โดยเฉพาะครูไม่รู้สึกรู้ว่าทำให้เสียขวัญและกำลังใจ และครูพอใจในการแลกเปลี่ยนวิธีการสอน มีการปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน จึงสามารถกล่าวได้ว่า การทดลองสร้างรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาครูส่วนมากยอมรับว่าใช้ได้ดี และนำมาแก้ปัญหาได้โดยไม่ต้องใช้ผู้บริหาร หรือครูซึ่งเป็นตัวแทนของผู้บริหารทำหน้าที่ให้การนิเทศ เพราะการกระทำหน้าที่ของผู้บริหารหรือครูคนใดคนหนึ่งทำให้ความคิดและเทคนิควิธีการนิเทศอยู่ในขอบเขตจำกัด การให้ครูทำการนิเทศกันเองเป็นการทำให้ครูได้มีโอกาสแสดงออกซึ่งความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่มีอยู่ ทำให้เกิดการถ่ายทอดวิธีการสู่กระบวนการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

6. การสังเกตการสอนในห้องเรียน เป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของการนิเทศภายในตามรูปแบบที่สร้างขึ้น โดยความเป็นจริงแล้วการสังเกตการสอนภายในห้องเรียนมิได้หมายถึงการสังเกตการสอนที่ใช้กันอยู่ทั่วไป ซึ่งรายละเอียดดังต่อไปนี้

การสังเกตการสอนภายในห้องเรียนตามรูปแบบการนิเทศภายในโดยทั่วไปนั้น ผู้นิเทศจะนั่งสังเกตการสอนอยู่ด้านหลังชั้นเรียน ส่วนครูผู้รับการนิเทศจะทำหน้าที่ดำเนินการสอนหน้าชั้นเรียนเพื่อให้ผู้นิเทศสังเกตว่า ในการดำเนินการสอนนั้นมีสิ่งใดที่ผิดพลาดจะต้องปรับปรุงแก้ไขอะไรบ้าง ภายหลังจากการสอนสิ้นสุดลง ครูผู้รับการนิเทศและผู้ทำหน้าที่ให้การนิเทศจะพบปะกัน เพื่อแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงวิธีการสอนเพื่อแก้ไขในครั้งต่อไป

การสังเกตการสอนตามรูปแบบที่ทดลองสร้างขึ้น ผู้สังเกตการสอนและผู้สอนต่างก็มีหน้าที่และบทบาทของผู้ให้การนิเทศและผู้รับการนิเทศในเวลาเดียวกัน ซึ่งอธิบายพอสังเขปดังนี้

เมื่อผู้สอนดำเนินการสอนหน้าชั้นเรียน หากมีสิ่งใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข ผู้สังเกตการสอนจะทำหน้าที่บันทึกไว้ เพื่อให้การแนะนำภายหลังการสอนสิ้นสุดลง บทบาทของครูทั้งสองคือ ผู้สอนทำหน้าที่เป็นผู้รับการนิเทศ และครูผู้สังเกตหลังห้องเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ให้การนิเทศ ซึ่งเป็นรูปแบบที่ใช้กันทั่วไป

เมื่อครูผู้สอนคนเดิมดำเนินการสอนต่อไป หากมีสิ่งใดที่เป็นวิธีการสอนที่น่าประทับใจสำหรับผู้สังเกต ผู้สังเกตจะบันทึกสิ่งที่น่าสนใจไว้ ซึ่งบทบาทของครูแต่ละคนและผู้สอนจะทำหน้าที่สาธิตการสอนคือเป็นผู้ให้การนิเทศ และครูผู้สังเกตคือผู้รับการนิเทศ

ดังนั้นบทบาทของครูแต่ละคนในการสังเกตการสอนครั้งหนึ่ง ๆ นั้น ต่างก็มีสิทธิเสมอภาคเท่าเทียมกัน เป็นทั้งผู้ให้การนิเทศและผู้รับการนิเทศพร้อม ๆ กัน เมื่อเปรียบเทียบความสำคัญแล้ว มีความสำคัญด้วยกันทั้งหมด และเมื่อการสอนและการสังเกตการสอนดำเนินไปตามกำหนดเวลาที่จัดตารางนิเทศไว้ ครูทุกคนจะได้รับการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพภายในการจัดกระบวนการเรียนการสอนมากขึ้น

ในการทดลองสร้างรูปแบบการนิเทศภายในครั้งนี้ จากการสังเกตและสนทนาอย่างไม่เป็นทางการกับครูผู้สอน พบว่า ครูมีความรู้สึกพอใจที่ได้มีโอกาสแสดงความสามารถในการใช้เทคนิคการสอน และพร้อมที่จะรับฟังส่วนบกพร่องในการจัดการเรียนการสอนของตนเอง ซึ่งเป็นไปโดยธรรมชาติของมนุษย์ เมื่อเขาได้รับเกียรติจากผู้อื่น เขาก็ย่อมเปิดใจกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเช่นเดียวกัน ในการนิเทศโดยใช้ผู้บริหารหรือครูวิชาการทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน สิ่งที่มีปัญหาจากการสอบถามครูผู้ร่วมการทดลองพบว่า ครูผู้ทำหน้าที่ให้การนิเทศหรือผู้บริหารมิได้มีความสามารถด้านการสอนแตกต่างจากผู้อื่น แสดงให้เห็นว่าผู้ที่มีบทบาทการนิเทศภายในโรงเรียนแต่เดิมนี้ยังไม่สามารถสร้างความศรัทธาในการนิเทศภายในโรงเรียนได้ ดังนั้นการนิเทศเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนจึงขาดการพัฒนาและปรับปรุงดังที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

7. การพบกันก่อนการสอนและการพบกันภายหลังการสอน การสังเกตการสอนจะได้ผลมากขึ้นเพียงใดย่อมต้องกล่าวถึงขั้นตอนการพบกันก่อนการสอน และการพบกันภายหลังการสอน ทั้ง 2 ขั้นตอนมีความสำคัญ ดังนี้

การพบกันก่อนการสอนเป็นขั้นตอนที่ผู้สอนและผู้สังเกตการสอนจะปรึกษาหารือเกี่ยวกับการสอนที่กำลังจะเกิดขึ้น มีการตกลงกันว่าจะสอนเรื่องใด มีจุดประสงค์ในการสอนครั้งนั้นอย่างไรบ้าง และมีเทคนิคการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างไร โดยที่ผู้สอนต้องเป็นผู้จัดเตรียมมาเป็นอย่างดี ผู้สังเกตการสอนจะทำหน้าที่บันทึกลงในแบบสังเกตการสอนที่เตรียมไว้ ปัญหาในขั้นตอนนี้ส่วนมากมีปัญหาเกี่ยวกับครูที่มีหน้าที่สอนเตรียมการสอนมา ไม่สมบูรณ์ ซึ่งจากการสังเกตและ

สัมภาษณ์พบว่า ครูส่วนใหญ่ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการเตรียมการสอน จึงพอที่จะตั้งข้อสังเกตได้ว่าการที่ครูสับสนในการสังเกตการสอนส่วนหนึ่งคือการไม่ได้เตรียมการสอนล่วงหน้า ทำให้ผู้สังเกตขาดทิศทางในการสังเกตการสอนและเกิดความลำบากใจ การที่ผู้สังเกตการสอนจะให้การเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดทำบันทึกการสอนเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยาก เนื่องจากครูมีความเป็นกันเองและต่างก็ไม่ได้จัดทำเช่นเดียวกัน

สำหรับวิธีการแก้ไขในเรื่องเกี่ยวกับการเตรียมการสอน เพื่อจะทำให้การสังเกตการสอนสมบูรณ์ขึ้นนั้น ครูผู้ร่วมการทดลองได้มองเห็นปัญหานี้เช่นเดียวกัน และได้ประชุมปรึกษาหาวิธีแก้ไขโดยการจัดเตรียมการสอนใช้คู่มือครูและแผนการสอนเป็นหลัก เพื่อนำมาใช้ในการสังเกตการสอน ดังนั้น ในระยะเวลาหลังจากที่ครูได้เริ่มเตรียมการสอน ทำให้การพบกันก่อนการสอนมีรายละเอียดและทิศทางครูผู้สอนมีความมั่นใจในการสอนมากขึ้น และผู้ที่ทำหน้าที่สังเกตการสอนมีแนวทางในการสังเกตชัดเจน เห็นได้จากในระยะหลังของการทดลองนิเทศตามรูปแบบการนิเทศภายในที่สร้างขึ้น ครูสามารถดำเนินการสังเกตการสอนตรงตามเวลาและผู้วิจัยไม่ต้องดูแลอย่างใกล้ชิดดังเช่นในระยะแรกของการดำเนินการ

การพบกันภายหลังการสอนเป็นขั้นตอนที่สำคัญอีกขั้นตอนหนึ่ง ที่ผู้สอนจะต้องทราบผลจากการสอนของตนที่ผ่านไป โดยผู้สังเกตเป็นผู้บันทึกไว้ในแบบสังเกตการสอนที่ได้เตรียมมา นอกจากนี้ผู้สอนจะเกิดความภาคภูมิใจในกิจกรรมการสอนที่ตนเองใช้ระหว่างดำเนินการสอน โดยผู้บันทึกจะบันทึกไว้ในช่อง สิ่งที่น่าประทับใจ และมีรายละเอียดในการทำกิจกรรมบันทึกไว้ จากการที่ผู้วิจัยได้สังเกตการพบกันภายหลังการสอนของครูผู้ทำการนิเทศบางขณะ ผู้สังเกตการสอนจะมีเรื่องชมเชยมากกว่าการแนะนำ หรือตำหนิ บางครั้งผู้สอนอยากให้ผู้สังเกตตำหนิบ้าง เพื่อการปรับปรุงแก้ไขตนเอง และ ไม่พบว่ามีการตำหนิรุนแรง หรือทำให้เสียความสัมพันธ์แต่ประการใด

ในการการสังเกตการสอน ผู้วิจัยมีโอกาสร่วมสังเกตด้วยเป็นบางครั้ง และพบว่าครูใช้ภาษาไม่สุภาพ ตั้งคำถามไม่ชัดเจน สอนผิดจากหลักวิชาการ แต่ครูผู้บันทึกมิได้บันทึกไว้ และ ไม่มีการนำมาแนะนำเมื่อสิ้นสุดการสอน จากการสอบถามครูผู้สังเกตได้ให้แนวคิดว่า การตำหนิอาจทำให้ความสัมพันธ์ได้รับผลกระทบ เนื่องจากอยู่ภายในโรงเรียนเดียวกัน และร่วมงานกันมานาน รู้สภาพจิตใจซึ่งกันและกันดี บางคนไม่ชอบการตำหนิที่ตรงไปตรงมา และ เมื่อสอบถามเกี่ยวกับ

การแก้ปัญหาให้กับครูผู้มีความผิดดั่งกล่าว ได้รับคำตอบว่าให้สังเกตพฤติกรรมที่ดีและตรงข้ามกับสิ่งที่ไม่ดี เช่น กรณีการตั้งคำถามไม่ดี แต่บางครั้งครูคนเดิมตั้งคำถามที่ดี ให้นักเรียนพฤติกรรมที่ดีนั้น และมีตัวอย่างคำถามประกอบและชมเชยเมื่อการสอนสิ้นสุดลง ครูผู้สอนจะเปลี่ยนพฤติกรรมในการตั้งคำถามที่ดีตลอดไปและประการสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ครูทุกคนทราบว่า ในการสอนไม่มีใครที่ต้องการตำหนิ ดังนั้นเมื่อมีพฤติกรรมที่ควรชมเชย ทุกคนจะคิดย้อนกลับมาสู่ตนเอง ซึ่งเป็นที่เข้าใจได้เองว่าตนเองมีพฤติกรรมบางอย่างที่ไม่เหมาะสมเกิดขึ้นแล้ว จึงพยายามแก้ไข้ปัญหา

เมื่อครูผู้สังเกตการสอน ได้พบเห็นการกระทำบางอย่างที่ไม่เหมาะสมเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับพฤติกรรมของตนเอง ครูผู้สังเกตการสอนจะ เปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองเนื่องจากได้ข้อสรุปว่า พฤติกรรมเช่นนั้นเป็นพฤติกรรมที่ควรได้รับการแก้ไข ดังนั้นการพัฒนาและปรับปรุงตนเองจากการใช้กระบวนการนิเทศที่ได้สร้างรูปแบบขึ้น จึงเป็นวิธีการที่เหมาะสมกับการนำมาใช้นิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

8. การสังเกตการสอนหลายครั้ง รูปแบบการนิเทศภายในที่นำมาทดลองมีขั้นตอนการสังเกตการสอนเหมือนกับการนิเทศแบบอื่น ๆ ที่มีการสังเกตการสอนเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่ยังมีข้อแตกต่างประการหนึ่งคือ วิธีสังเกตการสอนในการนิเทศแบบอื่นภายหลังจากพบกันภายหลังการสอนจะสามารถได้ข้อสรุปว่าการสอนนั้นมีสิ่งที่ดีหรือควรแก้ไขอย่างไร และเข้าสู่ขั้นตอนอื่นต่อไป แต่การสังเกตการสอนตามรูปแบบที่สร้างขึ้นภายหลังจากสังเกตการสอน และพบกันภายหลังการสอนในแต่ละครั้งแล้วจะมีการแนะนำ ชมเชย ภายหลังจากการสอน แต่กระบวนการสังเกตการสอนก็ยังต้องดำเนินต่อไป โดยใช้บุคลากรชุดเดิม แต่ในการสังเกตการสอนครั้งใหม่ เนื้อหาตามบทเรียน จุดประสงค์การสอนและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้เรียนจะได้รับถูกเปลี่ยนไปเนื่องมาจากระยะเวลาผ่านไป ดังนั้นการสังเกตการสอนในบุคลากรชุดเดิมจะเกิดขึ้นหลายครั้ง ตามความพอใจของครูผู้ทำการนิเทศร่วมกัน โดยพิจารณาว่าปัญหาที่พยายามแก้ไขนั้น ได้อยู่ในระดับที่มีความพึงพอใจเพียงใด และการนิเทศด้วยการสังเกตการสอนจะยุติก็ต่อเมื่อมีการวิเคราะห์อย่างชัดเจนแล้วว่าปัญหาได้หมดสิ้นไปแล้ว

ในการสังเกตการสอนที่กระทำซ้ำทุกสัปดาห์ของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศแต่ละคู่เน้นเป็นการค้นหาปัญหาและวิธีแก้ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนอย่างถี่ถ้วนและรอบคอบ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเกิดขึ้นอย่างธรรมชาติ ทั้งนี้เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาที่มักกล่าวกันว่า "การสังเกตการสอนเป็นเพียงการจัดฉากการสอนหรือทำแบบฝึกหัดโรยหน้าเท่านั้น"

9. การนำกระบวนการนิเทศไปใช้ ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนซึ่งร่วมปฏิบัติ การทดลองตามรูปแบบการนิเทศภายใน ต่างก็มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ควรจะนำวิธีการนิเทศตามรูปแบบไปใช้ปฏิบัติการณ์ได้โดยเหมาะสม ซึ่งนำมาอภิปรายได้ดังต่อไปนี้

9.1 ครูภายในโรงเรียนย่อมเข้าใจปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนเป็นอย่างดี การพยายามแก้ไขปัญหาก็ควรจะร่วมมือและใช้วิธีการที่เหมาะสมกับสภาพของปัญหาการนิเทศภายใน โรงเรียนจึงควรมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น และจัดทำพร้อมกัน จะทำให้ปัญหาถูกแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว และได้ผลชัดเจน รูปแบบการนิเทศภายในที่นำมาใช้ทดลองครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น โดยจัดว่าเป็นปัญหาสำคัญของโรงเรียนที่ต้องได้รับการแก้ไข และขั้นตอนของการแก้ไขปัญหาก็ได้ปฏิบัติทุกห้องเรียนพร้อมกัน

9.2 ครูผู้สอนและผู้บริหาร มีความรู้ความสามารถด้านการสอนไม่มีความแตกต่างกัน การที่ให้ครูทุกคนมีบทบาทในการนิเทศและรับการนิเทศเท่าเทียมกันนั้นเกิดประโยชน์มากกว่าการที่ผู้บริหารทำการนิเทศ หรือมอบหมายให้ครูคนใดคนหนึ่งไปโรงเรียนทำหน้าที่นิเทศ ผู้นิเทศมีความรู้สึกลำบากใจในการที่จะทำการนิเทศผู้อื่น เนื่องจากประสบการณ์ วิทยุ และคุณวุฒิ ใกล้เคียงกัน ผลที่สุดการนิเทศที่วางโครงการไว้แต่เดิมเป็นประจำทุกปีก็ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

9.3 ครูผู้สอนและผู้บริหารต่างก็มีความพยายามและความต้องการที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน รวมทั้งมีความต้องการในการนิเทศภายใน แต่รูปแบบต่าง ๆ ในการนิเทศภายในที่นำมาใช้ในการนิเทศไม่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะการสังเกตการสอนภายในห้องเรียน ผู้บริหารและครูเกิดความลำบากใจเนื่องจากความไม่เข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาที่ชัดเจน จึงทำให้เป็นการเข้าใจถึงการตรวจตรา และการตรวจสอบการสอน การนิเทศจึงสร้างความลำบากใจให้ทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ การนิเทศภายในห้องเรียนจึงถูกละเลยไม่เห็นความสำคัญ

9.4 ในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปขณะนี้ ครูผู้สอนส่วนมากมีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี นอกจากนั้นการเข้าร่วมอบรม สัมมนา คุงานของครูมีขึ้นเป็นประจำโดยการดำเนินการของระดับอำเภอและจังหวัด รวมถึงประสบการณ์ที่ครูได้รับจากการปฏิบัติการสอน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้ครูเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถพอเพียงในการดำเนินการสอน การที่ผู้บริหารทำการนิเทศหรือครูคนใดคนหนึ่งทำการนิเทศ เป็นการสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นได้ยาก ถ้าผู้บริหารหรือครูผู้ได้รับมอบหมายทำการนิเทศไม่มีสิ่งที่เห็นเด่นชัดในการแนะนำครูอื่น ๆ การต่อต้านการนิเทศและไม่ยอมรับการนิเทศจะเกิดขึ้น และ เมื่อผู้บริหารมีความตั้งใจสูงในการที่จะทำการนิเทศให้สำเร็จ โดยการใช้วิธีบังคับให้ครูยอมรับวิธีการของตน ยิ่งทำให้การนิเทศภายในโรงเรียนเกิดความล้มเหลวมากขึ้น

ในการนิเทศตามรูปแบบที่สร้างขึ้น เป็นการแก้ปัญหาโดยให้ครูทำการนิเทศกันเองทุกคน ทำให้ครูมาความรู้สึกพอใจในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการนิเทศดังกล่าว

9.5 โดยปรกติผู้บริหารมีงานที่ต้องปฏิบัติมาก การที่ครูสามารถนิเทศกันเองได้ทำให้ผู้บริหารมีเวลาในการปฏิบัติงานด้านอื่นมากขึ้น และการนิเทศก็ยังดำเนินไปด้วยดี ส่วนครูสามารถทำการนิเทศด้วยความพอใจ และปราศจากการใช้อำนาจในการตรวจสอบการสอนจากผู้บริหาร จึงมีความเห็นด้วยที่จะให้มีการดำเนินการนิเทศตามรูปแบบที่ทดลองสร้างขึ้นในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป

#### ข้อดีของรูปแบบการนิเทศภายในที่ทดลองสร้างขึ้น

การสร้างรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา เป็นกระบวนการนิเทศที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไข้ปัญหาที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน มีลักษณะที่แตกต่างจากการนิเทศแบบอื่น ดังนี้

1. ประกอบด้วยหลายกิจกรรม รูปแบบการนิเทศภายในที่สร้างขึ้นประกอบด้วยกิจกรรมการนิเทศแบบต่าง ๆ เช่น การระดมสมอง การอภิปราย การสังเกตการสอน การสาธิตการสอน การประชุมกลุ่มย่อย การวิเคราะห์ จึงจัดได้ว่าเป็นรูปแบบการนิเทศที่ประกอบด้วยขั้นตอนที่เป็นลำดับและมีความชัดเจนในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดกับการจัดการเรียนการสอนโดยตรง

2. เป็นการนิเทศภายในที่ปราศจากการใช้อำนาจ การนิเทศภายในโรงเรียนโดยทั่วไป ผู้บริหารและครูที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการนิเทศจะเป็นผู้ที่มีบทบาทในการดำเนินการนิเทศภายใน วิธีดำเนินการมีการใช้อำนาจในการบริหารเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการตรวจตราการสอนของครู การตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ การใช้วิธีสังเกตการสอนในห้องเรียน วิธีต่าง ๆ เหล่านี้ ครูมีความรู้สึกว่าเป็นการจับผิดและตรวจสอบมากกว่าเป็นการนิเทศเพื่อช่วยเหลือแนะนำ ปรับปรุงและพัฒนาตามวิธีการนิเทศในยุคปัจจุบัน

การนิเทศตามรูปแบบที่สร้างขึ้น ผู้บริหารมีหน้าที่เพียงเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดการนิเทศขึ้น เมื่อมีปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและพร้อมที่จะเป็นผู้สนับสนุนให้การนิเทศดำเนินไปอย่างราบรื่น โดยการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และจัดหาอุปกรณ์ตามที่ครูมีความต้องการ

3. ป้องกันการเกิดความขัดแย้งระหว่างครูและผู้บริหารในการนิเทศภายใน ปัจจุบันการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการสอบคัดเลือก จึงทำให้ผู้บริหารในปัจจุบันบางคนมีวุฒิประการและอาจมีคุณวุฒิต่ำกว่าครูบางคน ทำให้ผู้บริหารไม่ได้รับความศรัทธาจากเพื่อนครูในโรงเรียนด้วยเหตุผลต่าง ๆ หลายประการ การที่ผู้บริหารต้องการนิเทศภายในด้วยการสังเกตการสอน อาจสร้างความขัดแย้งกับครูผู้สอนได้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ตระหนักในเรื่องนี้ จึงให้คำแนะนำไว้ในหนังสือคู่มือผู้บริหารโรงเรียน การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา (2534, หน้า 13-14) ว่า "การแต่งตั้งครูที่ได้รับการคัดเลือกจากเพื่อนครูให้เป็นผู้นิเทศ เป็นคณะกรรมการ จะช่วยแก้ปัญหาการไม่ยอมรับผู้บริหารได้ในระดับหนึ่ง" และได้กล่าวในตอนต่อไปว่า "การเริ่มต้นจัดนิเทศภายในโรงเรียนระยะแรกควรหลีกเลี่ยงกิจกรรมการสังเกตการสอนเพราะเป็นเรื่องละเอียดอ่อน และเกิดความขัดแย้งได้ง่าย ควรเลือกใช้กิจกรรมอื่นที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศไม่ต้องเผชิญหน้ากันโดยตรง"

จากข้อความที่กล่าวเห็นได้ชัดเจนว่า การใช้ผู้บริหารทำการนิเทศภายในด้วยวิธีการสังเกตการสอน เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้

4. การใช้รูปแบบการนิเทศภายในที่สร้างขึ้นสามารถให้ผู้บริหารมีเวลาปฏิบัติงานอื่นมากขึ้น เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบงานในโรงเรียนทั้ง 6 งาน และยังแยกงานออกเป็นส่วนย่อย ๆ แต่ละกิจกรรมออกเป็นจำนวนมาก โรงเรียนที่มีขนาดเล็ก มีบุคลากรพอดีกับชั้น

เรียน ผู้บริหารต้องรับภาระงานต่าง ๆ ทั้งภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เช่น การติดต่อประสานงาน การประชุม และงานที่ต้องปฏิบัติร่วมกับชุมชน ทำให้ผู้บริหารมีเวลาในการปฏิบัติงานทุกงานค่อนข้างจำกัด ส่งผลกระทบถึงการปฏิบัติการณ์ภายในโรงเรียนด้วย การที่ครูสามารถดำเนินการนิเทศกันเองได้นั้น นับว่าเป็นสิ่งที่ช่วยให้งานปรับปรุงการเรียนการสอนดีขึ้น

5. รูปแบบที่ทดลองสร้างขึ้นมีขั้นตอนที่สำคัญที่สุดคือการสังเกตการสอน จัดว่าเป็นการนิเทศที่ให้ผลสัมฤทธิ์ค่อนข้างสูง ซึ่งนิยมใช้สำหรับการนิเทศการสอนภายในห้องเรียน หรือทำการนิเทศเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของบุคลากรคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ (นิพนธ์ ไทยพานิช, 2534, หน้า 19)

6. เป็นการนิเทศที่ไม่ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะ การนิเทศภายในโดยทั่วไปที่ใช้วิธีการสังเกตการสอน ผู้บริหารที่ทำการนิเทศหรือครูวิชาการที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการนิเทศต้องเป็นครูที่มีความสามารถและเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน จึงจะสามารถทำให้สร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นได้ แต่ในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีขนาดเล็ก อาจไม่สามารถหาบุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวได้ การให้ครูผู้สอนทุกคนทำหน้าที่ให้การนิเทศตามรูปแบบที่ทดลองสร้างขึ้นเป็นการช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับการสรรหาบุคคลที่จะทำการนิเทศภายในโรงเรียนได้อีกทางหนึ่งและเป็นวิธีที่ได้รับการยอมรับและครูในโรงเรียนเกิดความศรัทธา

7. ลดความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้แนะนำให้โรงเรียนขนาดเล็กดำเนินการนิเทศภายใน โดยการแต่งตั้งครูผู้สอนทำการนิเทศในรูปคณะกรรมการ (2534, หน้า 13) ในการปฏิบัติดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าอาจทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในโรงเรียนระหว่างครูผู้สอนด้วยกัน ในความรู้สึกของครูผู้สอนนั้น ความสัมพันธ์แบบธรรมชาติในการอยู่ร่วมกัน การฟังพาดำซึ่งกันและกัน การเคารพซึ่งกันและกัน คือสิ่งที่ก่อให้เกิดความผูกพันซึ่งกันและกัน การมอบหมายหน้าที่ให้ครูเพียงส่วนหนึ่งนิเทศครูภายในโรงเรียนอาจทำให้ครูเกิดความรู้สึกว่ามีความไม่เท่าเทียมกันเกิดขึ้น ผู้บริหารเห็นความสำคัญของครูแต่ละคนไม่เสมอภาคกัน และอาจเป็นการสร้างความลำเอียงใจให้ครูผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศเป็นอย่างมาก เนื่องจากเกิดความเกรงใจและไม่มีความมั่นใจในการทำหน้าที่นิเทศ แต่ในรูปแบบที่ทดลองสร้างขึ้นจะขจัดปัญหาเหล่านี้ออกไปได้ เนื่องจากครูทุกคนมีหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการนิเทศเสมอภาคเท่าเทียมกันทุกคน

8. เป็นวิธีการนิเทศที่ทุกคนมีส่วนร่วม การนิเทศการศึกษาจะเกิดขึ้นต่อเนื่องบุคลากรในโรงเรียนมีความต้องการที่จะให้การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น การให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการนิเทศ จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการจัดการเรียนการสอนง่ายขึ้น ซึ่งโดยทั่วไปมนุษย์นั้น ไม่ชอบการถูกบีบบังคับ ถ้าได้รับการบีบบังคับ จะเกิดการต่อต้านทันที (นิพนธ์ ไทยพานิช, 2534, หน้า 5) ดังนั้น การนิเทศที่ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงจะทำให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

9. เป็นวิธีการนิเทศที่เป็นประชาธิปไตยโดยแท้จริง ในหลักของการนิเทศแบบประชาธิปไตยคือ การที่ผู้นิเทศทำงานร่วมกับครูและ ไม่มีอำนาจเหนือครู ให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดพัฒนาการเรียนการสอน ไม่ได้เป็นเพียงผู้ปฏิบัติเท่านั้น บง วัชรวัลคุ (2524, หน้า 56) ได้กล่าวถึงลักษณะของการนิเทศแบบประชาธิปไตยว่า ต้องดำเนินงานโดยอาศัยปัญหาและเหตุผล ทุกคนให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยอมรับความคิดเห็นของสมาชิก และทุกคนเป็นส่วนหนึ่งที่เท่าเทียมกัน ดังนั้น การนิเทศตามรูปแบบที่สร้างขึ้นจึงเป็นการนิเทศแบบประชาธิปไตยอย่างแท้จริง

10. เป็นการนิเทศจากเพื่อนสู่เพื่อน นักการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานนิเทศการศึกษาพยายามอย่างยิ่งที่จะหาวิธีการต่าง ๆ ทำให้การนิเทศการศึกษาเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ การอบรม สัมมนาปฏิบัติการ ได้ถูกจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนมีการนิเทศภายใน โดยเน้นถึงความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนเป็นสำคัญ และรับทราบปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน รวมทั้งครูในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการสาธิตการสอนได้ สามารถนิเทศได้ตรงความต้องการของโรงเรียน ลงทุนน้อย สามารถที่จะให้ครูเกิดการยอมรับได้ง่ายที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการนิเทศตามรูปแบบที่สร้างขึ้นในลักษณะการนิเทศจากเพื่อนสู่เพื่อนครูด้วยกันเอง

11. มีลักษณะการนิเทศที่เป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ ในการนิเทศการศึกษาโดยทั่วไป ผู้นิเทศมีหน้าที่ในการให้ความรู้และประสบการณ์เกิดขึ้นแก่ครูซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับ ซึ่งอาจมีบางกรณีผู้นิเทศมีหน้าที่ในการเป็นผู้รับบ้าง แต่เป็นเพียงการรับทราบข้อมูลต่าง ๆ และปัญหาที่เกิดขึ้น การนิเทศตามรูปแบบที่ได้ทดลองสร้างขึ้น ครูผู้ดำเนินการนิเทศทุกคนมีโอกาสที่จะเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับการนิเทศเสมอกันทุกครั้งที่มีการนิเทศเกิดขึ้น จนที่เราไม่อาจบอกได้ว่า ใครคือผู้ให้การนิเทศหรือผู้รับ

การนิเทศอย่างแท้จริง เพราะเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นพร้อมกันระหว่างการสังเกตการสอนและการ  
 สาธิตการสอน ซึ่งจะได้รับประโยชน์ด้วยกันทั้ง 2 ฝ่ายดังที่กล่าวรายละเอียดไปข้างแล้ว

12. การนิเทศตามรูปแบบที่สร้างขึ้น สามารถจัดปัญหาลักษณะการนิเทศที่ผิดไปจาก  
 ธรรมชาติ ได้มีการกล่าวกันมากในการนิเทศที่เกี่ยวข้องกับการสังเกตการสอนและการสาธิตการ  
 สอนว่าเป็นการสอนที่เกิดขึ้นโดยผิดความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในเวลาปฏิบัติการสอนตามปกติ สังก  
 อุทรานันท์ (หน้า 255) ได้กล่าวว่า "การตรวจสอบคุณภาพการสอนโดยการสังเกตพฤติกรรมการ  
 สอนในห้อง ยังไม่อาจถือได้ว่าเป็นพฤติกรรมการสอนที่เป็นปกติ หรือเป็นไปโดยธรรมชาติ ทั้งนี้  
 เพราะครูผู้นำยอมทำการเตรียมตัวอย่างดีที่สุด" แต่การนิเทศตามรูปแบบในการศึกษาวิจัยครั้งนี้  
 กลับต้องการให้มีการเตรียมตัวอย่างดีที่สุด ถึงแม้จะไม่เป็นไปโดยธรรมชาติก็ตาม ครูผู้สังเกต  
 การสอนจะได้รับเทคนิควิธีการต่าง ๆ เหล่านี้เพื่อนำไปปฏิบัติ นอกจากนี้เมื่อพิจารณาตามตาราง  
 การนิเทศที่ได้กำหนดให้มีการนิเทศเกิดขึ้นทุกสัปดาห์อย่างต่อเนื่อง การสอนที่ผิดธรรมชาติดังกล่าว  
 จะค่อยหมดไป พฤติกรรมการสอนในระดับปกติจะปรากฏให้เห็นได้ อีกประการหนึ่งคือครูผู้สอนจะ  
 ไม่พยายามทำให้การสอนผิดไปจากธรรมชาติมากนัก เนื่องจากผู้นิเทศในการสังเกตการสอนคือ  
 เพื่อนครูที่สมัครใจจับคู่กันเพื่อให้ความไว้วางใจต่อกัน

13. เป็นการนิเทศที่กระทำซ้ำหลายครั้ง เป็นการสังเกตการสอนที่แตกต่างจากการนิเทศ  
 ในรูปแบบอื่น ๆ การสังเกตการสอนมิได้กระทำเพียงครั้งเดียวแล้วสรุปผล เป็นการจบสิ้นกระบวนการ  
 การนิเทศการสังเกตการสอนตามรูปแบบการนิเทศภายในที่สร้างขึ้น ครูซึ่งมีหน้าที่จัดการนิเทศแต่  
 ละคู่จะต้องสังเกตการสอนทุกสัปดาห์ ติดต่อกันสัปดาห์ละ 1 ครั้ง การยุติจะเกิดขึ้นเมื่อได้ผลใน  
 การแก้ปัญหาเป็นที่น่าพอใจ

นอกจากนี้แล้วในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอนมิได้มีเพียงปัญหาเดียว  
 เมื่อปัญหาหนึ่งได้รับการแก้ไข ปัญหาต่อไปจะต้องนำมาเข้าสู่กระบวนการนิเทศเพื่อแก้ไขต่อไปอีก  
 ดังนั้นการนิเทศจะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของครูผู้ทำการนิเทศร่วมกันเป็นผู้  
 ตัดสินใจ

ปัญหาและอุปสรรคการสร้างรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา

ถึงแม้ว่าการนิเทศภายในตามรูปแบบที่สร้างขึ้น จะมีส่วนที่ติดอยู่มากก็ตาม แต่ก็มีส่วนที่เป็นปัญหาซึ่งจะได้นำมากล่าวไว้ดังนี้

1. นักเรียนขาดครูสอน โรงเรียนที่มีครูพอติดกับชั้นเรียน หรือการแก้ปัญหาไม่ครบชั้นจะเกิดปัญหาดังกล่าวนี้ ในขั้นตอนของการสังเกตการสอน ครูซึ่งมีหน้าที่ในการสังเกตจะต้องทิ้งห้องเรียนของตนเองที่จะต้องปฏิบัติการสอนในชั่วโมงนั้น ๆ ไปอีกห้องเรียนหนึ่งเพื่อสังเกตครูผู้สอน ตามตารางการนิเทศที่กำหนดทำให้นักเรียนในห้องเรียนของตนขาดครูสอน และเมื่อนักเรียนขาดการดูแลอาจส่งเสียงดังรบกวนการเรียนของห้องเรียนข้างเคียง ซึ่งเกิดปัญหามาก

วิธีการแก้ไข ผู้วิจัยได้เสนอแนะให้ครูมอบหมายงานให้นักเรียนทำ บางครั้งครูห้องข้างเคียง ได้ช่วยดูแลและสอนแทน รวมถึงผู้บริหารได้เข้าสอนและมอบหมายงาน

2. ครูมีภาระกิจจำเป็นตรงกับตารางนิเทศ เป็นปัญหาที่สำคัญอีกปัญหาหนึ่งที่พบอยู่ เนื่องจากครูผู้ปฏิบัติการนิเทศไม่เข้านิเทศตามตารางที่กำหนด ด้วยสาเหตุติดภาระกิจสำคัญ ทั้งในส่วนของงานราชการและการลา รวมทั้งการปฏิบัติงานเร่งด่วนภายในโรงเรียน

วิธีแก้ไข ผู้วิจัยได้เสนอให้มีการเลื่อนตารางนิเทศเฉพาะบุคคล ถ้ารับทราบล่วงหน้าที่ไม่สามารถปฏิบัติการนิเทศตามตารางได้ โดยการแจ้งให้ครูผู้ร่วมการนิเทศที่เป็นคู่ของตนทราบ และกำหนดการเลื่อนเวลาการนิเทศร่วมกัน แต่ให้อยู่ภายในสัปดาห์นั้นตามความสมัครใจ แต่จะต้องไม่ซ้ำกับเวลาที่แต่ละคนจะต้องนิเทศร่วมกับผู้อื่นด้วย จึงนับได้ว่าเป็นการแก้ไขปัญหาก็ได้ผลดีพอควร

3. ครูเตรียมการสอนไม่ชัดเจน ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเตรียมการสอนไม่ชัดเจนส่งผลทำให้การนิเทศโดยการสังเกตการสอนมีอุปสรรค ผู้สังเกตการสอนจะไม่มีทิศทางในการสังเกตการสอน ถึงแม้จะมีเอกสารแบบสังเกตการสอนก็ตาม แต่ไม่ทราบว่าวัตถุประสงค์ของผู้สอนนั้นต้องการสอนอะไร ขอบข่ายมากนักน้อยเพียงใด ทำให้ไม่ชัดเจนในการสังเกต และไม่สามารถให้คำแนะนำที่ชัดเจนได้

วิธีแก้ไข ผู้วิจัยเสนอแนะให้ครูดำเนินการ 2 วิธีคือ

วิธีที่ 1 ให้ครูประชุมและตกลงกัน อภิปรายปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งมีปัญหาเกี่ยวกับการเตรียมการสอนทุกคน และได้สรุปให้มีการทบทวนที่การสอนค่อนข้างละเอียด สำหรับใช้ในการสังเกตการสอนทุกครั้ง

วิธีที่ 2 แนะนำให้ครูใช้บันทึกการสอนและ โครงการสอนที่มีอยู่เดิมประกอบ แต่วิธีนี้ได้ทดลองใช้แล้วมีความยุ่งยากมากกว่าวิธีที่ 1 เนื่องจากบางชั้นเรียนหลักสูตรบางอย่างเปลี่ยนไป

4. ครูภายในโรงเรียนไม่สามัคคีกัน โรงเรียนที่ได้ทำการทดลองครั้งนี้ จากการสัมภาษณ์ข้อมูลก่อนการทดลองสร้างรูปแบบการนิเทศภายในได้พบว่า คณะครูบางโรงเรียนไม่สามัคคีกัน เนื่องจากมีความขัดแย้งกันอยู่บ้างก่อนที่จะดำเนินการทดลองครั้งนี้ จะมีปัญหาเกี่ยวกับการอภิปรายการระดมความคิด ครูส่วนน้อยที่ขัดแย้งกับครูกลุ่มที่มากกว่า จะมีการอภิปรายน้อย ต้องกระตุ้นเตือนให้แสดงความคิด จึงมีการอภิปรายบ้าง ในขั้นการจับคู่เพื่อทำการนิเทศ จะหาคู่ลำบาก เพราะการจับคู่จะประสานกันหมดทั้งโรงเรียน มีใช้คู่หนึ่งคู่ใดโดยเฉพาะ บุคคลที่มีความขัดแย้งจะพยายามเลือกจับคู่กับบุคคลที่มีความขัดแย้งกันน้อยที่สุด จึงนับว่ามีปัญหาด้วยเช่นกัน

วิธีการแก้ไข ผู้วิจัยวางตนเองเป็นกลาง ไม่ใส่ใจเกี่ยวข้องกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และต้องไม่รับทราบดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ อย่างปกติ พยายามให้เกิดความเป็นกันเองกับทุกคนมากที่สุด ถึงแม้บางคนนำเรื่องความขัดแย้งมาแล้ว ก็รับฟังโดยปกติโดยไม่วิจารณ์ใด ๆ และพยายามเข้าสู่เรื่องที่ต้องการให้มากที่สุด จึงสามารถให้การนิเทศที่ทดลองดำเนินการได้ปกติ และเป็นที่สังเกตว่าบุคคลกลุ่มน้อยที่ขัดแย้งกับครูกลุ่มที่ใหญ่กว่ากลับดำเนินการทดลองในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะ ในการนำผลการวิจัยไปใช้ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

การทดลองสร้างรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา ได้ทำการศึกษาวิจัยจากความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการทดลองแล้ว สามารถนำไปใช้ดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา ได้อีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งได้เสนอแนะ เป็นแนวทางเพื่อนำไปใช้ดังต่อไปนี้

1. การนำรูปแบบไปใช้ควรคำนึงถึงการแก้ปัญหาที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนภายในห้องเรียน ซึ่งมีข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาให้ชัดเจน สามารถอธิบายได้ว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนของครูโดยตรง ซึ่งสามารถคาดการณ์ได้ว่า เมื่อครูจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้นแล้วปัญหานั้นจะต้องได้รับการแก้ไข และจะต้องให้ครูมีความพร้อมที่จะร่วมมือแก้ไขปัญหานั้นอย่างจริงจัง ในการแก้ปัญหากฎครูไม่ร่วมมือหรือเป็นการร่วมมือเพียงคำพูดอยากแก้ปัญหาคู่กลับไม่ดำเนินการหาวิธีการแก้ไขเนื่องจากคิดว่าเป็นภาระที่ต้องปฏิบัติมากขึ้น การแก้ไขก็ไม่อาจสำเร็จได้ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องโน้มน้าวให้ครูเห็นชอบและพร้อมที่จะปฏิบัติต่อการแก้ปัญหานั้น

2. การนำรูปแบบการนิเทศที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้บางครั้งไม่จำเป็นที่จะต้องใช้ในการแก้ปัญหาเสมอไป ถ้าผู้บริหารโรงเรียนเกิดความคิดว่าควรมีการปรับปรุงเทคนิควิธีการสอนของครูบ้างในระยะเวลาและโอกาสอันควร โดยได้รับความเห็นชอบจากครูผู้สอนโดยผู้บริหารหาวิธีการชักชวนแนะนำประโยชน์ที่จะเกิดกับครูจะได้รับการพัฒนาในด้านวิธีการสอน แรงจูงใจประสงค์และวิธีการที่ชัดเจนให้ครูทราบ ก็สามารถใช่วิธีนิเทศรูปแบบที่ได้ทำการทดลองวิจัยไปใช้ได้เป็นอย่างดี

3. ก่อนการนำรูปแบบการนิเทศที่สร้างขึ้นไปใช้ ควรจะต้องศึกษากระบวนการให้เข้าใจชัดเจนตามลำดับทุกขั้นตอน ซึ่งจะมีผลสืบเนื่องกันทุกขั้นตอน การนำไปใช้โดยขาดความเข้าใจในการปฏิบัติอย่างแท้จริงอาจเกิดปัญหานั้น

4. ผู้บริหารควรเป็นผู้ดำเนินการนำกระบวนการนิเทศตามรูปแบบที่ศึกษาทดลองนี้ไปใช้โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ รูปแบบที่ใช้ และบทบาทของครูแต่ละคนอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะต้องดูแลในขณะดำเนินการนิเทศ ให้คำแนะนำเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น แต่ต้องระมัดระวังอย่าให้ครูเข้าใจว่าเป็นการจับผิดหรือตรวจตราการปฏิบัติงาน และจะต้องไม่เป็นการบีบบังคับในการนิเทศระยะแรกอาจมีปัญหานั้น ๆ อยู่บ้าง ผู้บริหารต้องใจเย็น อดทน และแก้ไขตามสถานการณ์โดยทันทีเมื่อพบปัญหา มีการประชุมอภิปรายเป็นระยะ ๆ ระหว่างการนิเทศ เพื่อทราบความคิดเห็นและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

5. การส่งเสริมให้ครูเตรียมการสอนให้ชัดเจน เนื่องจากการนิเทศด้วยการสังเกตการสอนจำเป็นต้องมีการเตรียมการสอนล่วงหน้า เพื่อให้ผู้สังเกตการสอนมีทิศทางในการสังเกต และผู้สอนพร้อมที่จะแสดงความสามารถด้านการสอนให้ผู้สังเกต ได้รับการถ่ายทอดนำไปปฏิบัติได้

6. การสร้างความสามัคคีของบุคลากรในโรงเรียนให้มีการประสานสัมพันธ์กันให้ดีที่สุด โดยกำหนดเป็นแนวปฏิบัติให้ชัดเจน การขัดแย้งระหว่างบุคลากรในโรงเรียนทำให้การนิเทศวิธีนี้ขาดประสิทธิภาพ

7. ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ต่องานวิชาการเป็นอันดับ 1 และกำหนดแนวนโยบายในการบริหารงานวิชาการด้วยวิธีการนิเทศภายใน การเสนอความดีความชอบประจำปีต้องพิจารณาการจัดการเรียนการสอนของครูเป็นอันดับแรก มีการตั้งกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การพิจารณาและครูสามารถปฏิบัติได้ชัดเจน ไม่คลุมเครือ มีความยุติธรรมในการเสนอความดีความชอบตามผลการปฏิบัติงานโดยแท้จริง

8. ผู้บริหารควรมีโอกาสเข้าร่วมการสังเกตการสอนร่วมกับครูผู้สังเกตการสอนเป็นครั้งคราว แต่จะต้องทำความเข้าใจกับครูเสียก่อนให้ชัดเจน และมีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้าทุกครั้ง ซึ่งแจ้งวัตถุประสงค์ในการเข้าสังเกตการสอนให้ครูคลายความวิตกกังวลเกี่ยวกับเรื่องการจับผิดหรือตรวจสอบการสอน ผู้บริหารอย่านำสิ่งบกพร่องในการสอนของครูมาเสนอแนะหรือตำหนิ ควรเป็นหน้าที่ของครูผู้สังเกตการสอนจะเป็นผู้ดำเนินการเอง ถ้าครูผู้สอนต้องการทราบจุดบกพร่องถ้ามีเกิดขึ้นจริงควรบอกในส่วนที่คิดว่า ไม่ทำให้อับอายหรือเสียหน้า แต่คำชมเชยต้องปฏิบัติทุกครั้ง และเป็นเหตุการณ์ที่ครูผู้สอนปฏิบัติจริง การสังเกตการสอนของผู้บริหารตามที่เสนอแนะในหัวข้อนี้ ไม่จำเป็นต้องสังเกตตลอดการสอน เพราะมีครูผู้สังเกตการสอนทำหน้าที่อยู่แล้ว จุดประสงค์ในการสังเกตของผู้บริหารคือการสังเกตว่าผู้สังเกตมีวิธีการสังเกตอย่างไร มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือไม่ และเป็นการให้กำลังใจกับครูผู้ทำหน้าที่การสอน ทั้งยังเป็นการแสดงว่าผู้บริหารให้ความสำคัญใส่ตามกระบวนการนิเทศอย่างแท้จริง

9. ในกรณีที่โรงเรียนมีครูพอดีกับชั้นเรียนหรือขาดครู การนิเทศวิธีนี้จะประสบปัญหาบ้างเกี่ยวกับการต้องละทิ้งห้องเรียนของครูผู้ทำหน้าที่สังเกตการสอน ต้องมีการมอบหมายงานให้นักเรียนและให้ครูห้องข้างเคียงช่วยดูแล

สำหรับกรณีครูมากกว่าจำนวนห้องเรียนจะทำให้ปัญหาดังกล่าวหมดไป และเกิดผลดี  
มาก การนำไปใช้จึงควรพิจารณาปัญหาที่กล่าวนี้

10. การนิเทศตามรูปแบบที่สร้างขึ้นเป็นรูปแบบที่อาจเข้าใจยากสำหรับครูบางคน ดังนั้น  
การนำไปใช้ถ้าครูทั้งโรงเรียนไม่มีความพร้อมด้วยเหตุใดก็ตาม ผู้บริหารอาจจัดให้มีการนิเทศ  
เพียงครูบางคนพร้อมก็ได้ แต่ต้องมีจำนวนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป และเมื่อครูที่ไม่พร้อมได้เห็นรูปแบบ  
และมีความเข้าใจเพิ่มขึ้นจึงจัดให้มีการนิเทศขยายวงกว้างออกไป จนครูปฏิบัติครบทุกคนในโรงเรียน

11. ผู้บริหารควรเก็บแบบบันทึกการสอนการสังเกตการสอนทุกครั้งไว้เพื่อทำการศึกษา โดย  
คัดแยกตามชื่อผู้ปฏิบัติการสอน และนำมาเปรียบเทียบการสอนแต่ละครั้งว่ามีความก้าวหน้ามากขึ้น  
เพียงใด นำเทคนิควิธีการสอนที่ดีที่ครูผู้สังเกตทำการบันทึกไว้มากล่าวชมเชย และเป็นแบบอย่าง  
ให้ครูอื่น ๆ นำเทคนิควิธีการนั้นไปใช้ในการจัดการสอนในห้องเรียน อีกทั้งทำให้ครูผู้บันทึกการ  
สังเกตไม่กล้านับสิ่งที่ดีอันเป็นความเท็จ ซึ่งผู้บริหารต้องระมัดระวังและให้การแนะนำไว้ตั้งแต่  
ระยะแรก

12. ควรให้อิสระครูเลือกใช้วิธีการนิเทศด้วยความสมัครใจ เช่น ถ้าต้องการแก้ไขปัญหา  
ที่เกิดขึ้นภายในห้องเรียน พยายามหาทางเลือกในการแก้ปัญหาที่ตรงกับปัญหานั้นให้มากที่สุด โดย  
ผู้บริหารต้องชี้แจงให้เข้าใจ และถ้ามีการเลือกใช้วิธีการสังเกตการสอนภายในห้องเรียน จะ  
พิจารณาเลือกใช้วิธีการสังเกตการสอนด้วยเทคนิควิธีการนิเทศแบบต่าง ๆ ก็ได้ แต่เมื่อต้องการ  
ให้เทคนิคการนิเทศตามรูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่อทดลองในครั้งนี้ ต้องใช้แบบสังเกตการสอนตามปรากฏ  
ในภาคผนวกนี้จึงจะตรงกับจุดประสงค์ของการสร้างรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา  
ที่ทดลองสร้างขึ้น

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. รูปแบบการนิเทศภายในที่ได้ทดลองสร้างขึ้นครั้งนี้ เป็นแนวความคิดขั้นแรกของการ  
พยายามหารูปแบบที่เหมาะสมกับการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา และกลุ่มประชากรที่ใช้ใน  
การทดลองมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอที่จะอธิบายได้ว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นนี้มีความเหมาะสมกับโรงเรียน  
ประถมศึกษาโดยทั่วไป ได้อย่างชัดเจน ดังนั้นจึงควรที่จะมีการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่  
ชัดเจนมากขึ้น

2. รูปแบบที่นำมาทดลองครั้งนี้ เป็นเพียงการศึกษาความคิดเห็นหลังจากที่ได้มีการทดลองใช้เท่านั้น ยังไม่สามารถที่จะอธิบายได้ว่า เมื่อใช้รูปแบบการนิเทศที่สร้างขึ้นจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น ซึ่งเป็นจุดหมายสำคัญของการนิเทศภายใน จึงเสนอแนะให้ผู้สนใจในผลงานวิจัยชิ้นนี้ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการนำรูปแบบการนิเทศภายในที่สร้างขึ้นนี้ไปใช้ เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกับการนิเทศที่โรงเรียนใช้กันอยู่ตามปกติ

3. การนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้อ้างอิงอาจไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร เนื่องจากกลุ่มประชากรที่ศึกษามีเป็นจำนวนน้อยและเป็นเพียงการศึกษาในด้านความคิดเห็นของผู้ที่ร่วมทำการทดลอง จึงสมควรพิจารณาเกี่ยวกับการนำไปใช้อ้างอิงต่อไป