

# เทคนิคการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ร่วมสมัยในสถานศึกษา

## The Contemporary Goal-Oriented Supervision Technique in Schools

พัชรินทร์ ศิริสุข<sup>1</sup>  
Patcharin Sirisuk<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

บทความเรื่องนี้มีความมุ่งหวังนำเสนอแนวทางการปฏิบัติงานนิเทศการสอน ที่มีผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกรนิเทศการสอนที่เฉพาะเจาะจงเพื่อตอบสนองการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยประยุกต์แนวคิดการบริหารร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและครู เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ทรงคุณค่า ประกอบด้วยแนวทางดังนี้ 1) ครูจะปรับปรุงการสอนเรื่องใด 2) ปัญหาเกิดจากแหล่งใด 3) เทคนิควิธีการที่ใช้ในการพัฒนาที่มาจากปัจจัยของการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นเป้าหมายและการปฏิบัติตามเป้าหมายที่ต้องการจะปรับปรุง 4) ผู้มีส่วนร่วมพัฒนา โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเสาหลักในการนิเทศการสอนให้บรรลุเป้าหมาย และ 5) ผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนางานของครูโดยครู ก่อให้เกิดคลังเครื่องมือนิเทศการสอนที่เฉพาะเจาะจงอย่างหลากหลายในการส่งต่อกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู อันนำไปสู่การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสนองตอบอุดมคติของการนิเทศการศึกษาที่มีส่วนในการจัดการศึกษาให้ทันต่อสภาวะการณ์ตามที่สังคมคาดหวัง

คำสำคัญ: เทคนิคการนิเทศการสอน, การนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์, ร่วมสมัย

### Abstract

The article expected to present a guideline for the practice of teaching which regarded to the method of the science of educational supervision as it had direct effects on quality and effectiveness of teachers' instruction management. In addition, it was the supervision with the purpose to serve quality development of students in the 21st century by applied the concept of Management by Objective (MBO) towards Goal-Oriented Supervision Technique for further collaboration between a supervisor and a teacher. Expected outcomes for teachers could be divided as guidelines as follows: 1) what topics selected for improvement 2) sources of problems 3) development techniques resulted from factors of goal-oriented learning and achievement progress of expected improvement 4) participants in the development especially school administrators regarded as main pillars supporting success of supervision and

<sup>1</sup> ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ ดร. สังกัดกรุงเทพมหานคร

<sup>1</sup> Ph.D., School Principal, Senior Professional Level, under Bangkok Metropolitan Administration Administration



5) outcomes resulting in benefits of teachers' performance development initiated by teachers and a bank of several effective supervision tools for Professional Learning Community (PLC) leading to teachers' instruction development as well as development of students quality and fulfillment of ideal of educational supervision playing a crucial role in enabling education to be changed to particular needs of our society in the future.

**Keywords:** Supervision Techniques, Goal-Oriented Supervision, Contemporary

## บทนำ

การจัดการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่สำคัญของครูในการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียนให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามที่หลักสูตรกำหนดเพื่อสนองจุดเน้นในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ ดังนั้น การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ดีจึงต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของผู้เรียนในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้/กระบวนการเรียนรู้ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความหลากหลาย ทันสมัย เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน ธรรมชาติของวิชา ให้ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้าหรือเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ตามความสนใจ ใช้สื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง โดยมีครูผู้สอนเป็นผู้อำนวยความสะดวกและส่งเสริมสนับสนุนจัดสถานการณ์ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553: 11-12) ซึ่งในสภาวะการณ์ปัจจุบันสถานศึกษาต้องดำเนินการจัดการเรียนรู้ที่สนองตอบการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในศตวรรษที่ 21 ใน 4 ด้าน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561: 8) ดังนี้ 1) การเรียนรู้อย่างมีความหมาย (Purposeful Learning) เพื่อให้เกิดการสร้างแรงบันดาลใจ มีความมุ่งมั่น 2) การเรียนรู้อย่างกว้างขวาง (Generative Learning) เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) การเรียนรู้โดยคำนึงถึงผู้อื่นและสังคม (Mindful Learning) เพื่อให้เกิดการคิดเพื่อส่วนรวม และ 4) การเรียนรู้ฐานผลลัพธ์

(Result-Base Learning) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งการทำงานให้เกิดผลลัพธ์ จากการสรุปเป็นองค์ความรู้นำไปต่อยอดให้เกิดนวัตกรรมต่อไป

การจัดการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ในสภาวะการณ์ปัจจุบันนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพการสอนของครู ซึ่งเป็นบุคคลหลักในการบ่งชี้ถึงความสำเร็จของผู้เรียนทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวข้างต้น โดยเน้นการพัฒนาครูให้สอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้เรียนคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ ครูจึงต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้สอนเป็นผู้แนะนำ เพื่อให้ผู้เรียนมีเวลาในการเรียนรู้ด้วยตนเองจนนำไปสู่การค้นพบองค์ความรู้ดังนั้น การพัฒนาครูจึงควรเกิดจากความร่วมมือ ความเต็มใจในการพัฒนา เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นการนำศาสตร์ของการนิเทศการศึกษามาประยุกต์ใช้ให้เกิดคุณค่าต่อการพัฒนางานของครู

ทั้งนี้ การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยการให้ความร่วมมือ แนะนำ ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงการสอนเพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ โดยมีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคน อันหมายถึงครูและบุคลากรของสถานศึกษา ได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น และเพื่อพัฒนางานให้ครูพัฒนางานสอนให้ดียิ่งขึ้น (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ, 2561: 188)

การนิเทศการศึกษาที่รวมถึงการนิเทศภายในโรงเรียน ควรเป็นการดำเนินการที่ทำให้ครู



มีความพึงพอใจและมีกำลังใจที่จะพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้เป็นที่น่าพอใจตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ จนส่งผลให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของผู้รับประโยชน์ทุกฝ่าย และผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก (วิเศษ ชิดวงศ์, 2561: 2) ส่วนเทคนิคการนิเทศการศึกษาที่มุ่งพัฒนาการสอนของครู จึงควรเลือกเทคนิคการนิเทศการสอนที่ช่วยพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้ครูเกิดทักษะในการจัดการเรียนรู้ให้ได้ผลคุ้มค่าตามอุดมการณ์ของการนิเทศการศึกษา

เทคนิคการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ (Goal Oriented Supervision) เป็นวิธีการนิเทศการสอนที่มีจุดมุ่งหมายเฉพาะเจาะจงและชัดเจนที่จะปรับปรุงพฤติกรรมการสอน โดยครูมีส่วนร่วมในการกำหนดพฤติกรรมกับผู้นิเทศ ซึ่งเทคนิคดังกล่าวนี้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารโดยวัตถุประสงค์ (Management By Objective: MBO) ที่เปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมในการบริหาร ประสานความต้องการขององค์กรและความต้องการของบุคคลเข้าด้วยกัน สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่ต้องการโดยการจูงใจและพัฒนาทัศนคติที่ดี พัฒนาความสามารถแก้ปัญหาของบุคคล (สมยศ นาวิการ, 2550: 10) โดยนัยนี้ ทฤษฎีการบริหารโดยวัตถุประสงค์จึงมีความร่วมสมัยต่อการปฏิบัติการณ์เทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์

## MBO ทฤษฎีร่วมสมัยในการบริหารที่มุ่งผลสำเร็จ

การบริหารโดยวัตถุประสงค์เป็นทฤษฎีที่มีวิธีการบริหารที่เป็นอมตะ แม้จะผ่านช่วงเวลายาวนานกว่า 20 ปี ยังคงได้รับการยอมรับนำมาใช้ในการพัฒนาเพื่อวัดประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร ภายใต้ความเชื่อหลัก 2 ประการ คือ

พฤติกรรมของบุคคลมีความสำคัญกว่าบุคลิกภาพ และการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนจะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการทำงาน 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ร่วมกันกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนและให้คำแนะนำ ทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร 2) กำหนดแผนงานและกิจกรรมมุ่งสู่เป้าหมายอย่างสร้างสรรค์ทั้งส่วนบุคคลและทั้งแผนกในองค์กร 3) ทบทวนความก้าวหน้าเป็นระยะ ทั้งในรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อปรับปรุงระหว่างทางหรือปรับแผนการดำเนินงานเมื่อถึงคราวจำเป็น และ 4) ให้รางวัลแก่พนักงาน/บุคลากร เมื่อเกิดผลสำเร็จระหว่างขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อสร้างกำลังใจให้บรรลุผลตามเป้าหมาย (Burdzinsk, Hoffmann & Flak, 2016: 67-68, 71-72)

ทั้งนี้ อาจนับได้ว่า MBO เป็นวิธีการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพโดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนที่เกิดจากการตกลงกันในระดับผู้บริหารและพนักงาน แต่กระนั้น MBO ในเชิงกลยุทธ์อาจสร้างหรือเพิ่มความเครียดให้กับบุคลากรในกรณีการกำหนดกรอบเวลาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น จึงควรคำนึงถึงบริบทและวัฒนธรรมการทำงานภายใต้การจัดการ MBO ขององค์กรด้วย (Drury, 2020)

## การนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ในสถานศึกษา

การนิเทศการสอนเป็นเทคนิคและวิธีการของความพยายามในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้สอนในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา สนองตอบหลักสูตรแกนกลางการ



ศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) โดยที่การนิเทศการสอนเป็นเครื่องมือที่สำคัญต่อการส่งเสริมและพัฒนาการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู จึงมีการนำเทคนิคการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์มาใช้ในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ ดังที่ วิเศษ ชิดวงศ์ (2561: 1-10) ได้กล่าวถึงเทคนิคการนิเทศการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของครู ดังนี้

1. การนิเทศแบบกัลยาณมิตร เป็นวิธีการชี้แนะและช่วยเหลือ ส่งเสริมแนะแนววิธีการต่างๆ ด้านการจัดการเรียนการสอนด้วยความเต็มใจของครูผู้รับการนิเทศ ประกอบด้วยประเด็นสำคัญ 4 ประการ คือ 1) การสร้างศรัทธา 2) การสาธิตรูปแบบการสอน 3) การร่วมคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 4) การติดตามประเมินผลตลอดกระบวนการ

2. การนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา (Buddy Supervision) เป็นวิธีการที่เปิดโอกาสให้ครู 2 คน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ศักยภาพทางการสอนระหว่างกัน เป็นการเสริมแรงซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการสอน ประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ 1) ขึ้นเสนอแนวคิด 2) ขึ้นสาธิตให้ดู 3) ขึ้นอยากรู้ต้องปฏิบัติ 4) ขึ้นต้องการทราบผลให้ชัดเจนวัดและประเมินผล โดยใช้แบบสังเกตการสอนและแบบวิเคราะห์การสังเกตการสอน

3. การนิเทศแบบร่วมพัฒนา (Cooperative Development Supervision) เป็นกระบวนการนิเทศการศึกษาและพัฒนาการเรียนการสอนโดยใช้เทคนิคการสอนเป็นปัจจัยหลัก เพื่อมุ่งปรับปรุงการปฏิบัติงานสอนของครูให้เกิดประสิทธิภาพบนพื้นฐานความต้องการของครูในการพัฒนาทักษะวิชาชีพ ประกอบด้วยกระบวนการ 5 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนวางแผนดำเนินงาน (Planning-P) เป็นการระดมสมองหาความต้องการจำเป็น (Need

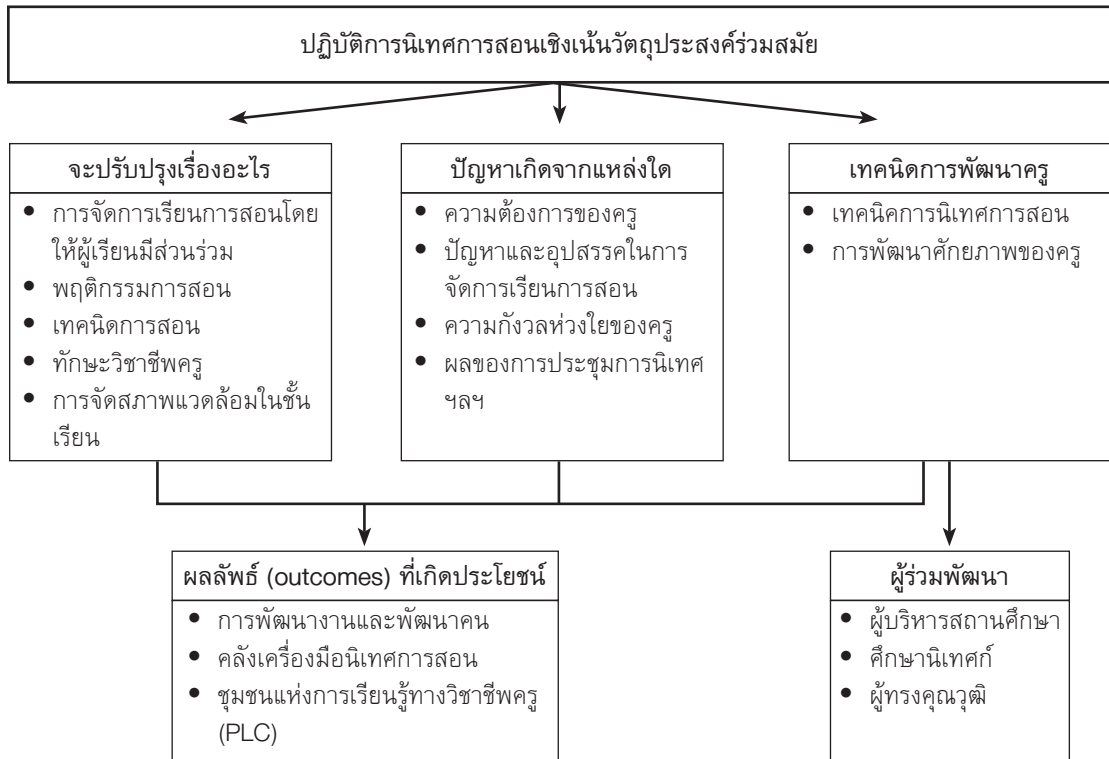
Assessment) ในเรื่องที่ต้องการพัฒนา 2) ขั้นตอนเสริมสร้างความรู้ในการปฏิบัติงาน (Information-I) เป็นขั้นตอนทำความเข้าใจกระบวนการนิเทศทั้งระบบเพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน 3) ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน (Doing-D) ของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ โดยจะได้รับความช่วยเหลือและร่วมมือจากศึกษานิเทศก์ ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานทั้งภาคราชการและเอกชน 4) ขั้นตอนประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluation-E) ที่เกี่ยวข้องกับผลที่ได้จากการนิเทศ (Output) กระบวนการดำเนินงาน (Process) และปัจจัยป้อนเข้า (Input) และ 5) ขั้นตอนเผยแพร่ขยายผล (Diffusing-D) ที่สามารถดำเนินการได้ในรูปแบบที่หลากหลาย อาทิ เครือข่ายวิชาชีพครู

4. การนิเทศการสอนบนพื้นฐานการวิจัย (Research Based Supervision: RBS) เป็นงานนิเทศการสอนที่มุ่งช่วยเหลือครูในการทำวิจัยนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผลการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยผู้นิเทศและครูจะร่วมกันคิดค้นหานวัตกรรมที่จะใช้แก้ปัญหา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556: 11-13) ประกอบด้วยขั้นตอน 7 ขั้น ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ปัญหา โดยผู้นิเทศจะสังเกตการสอน เพื่อค้นหาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหา แล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกับครู เพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุง 2) ศึกษาองค์ความรู้ เพื่อนำไปสู่การเลือกวิธีการแก้ปัญหาและนำไปพิจารณาร่วมกับครูในการเลือกนวัตกรรมที่เหมาะสมที่จะแก้ปัญหา 3) เลือกนวัตกรรมที่เหมาะสมร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและครู 4) สร้างต้นแบบนวัตกรรม โดยผู้นิเทศและครูร่วมกันพิจารณา 5) ทดลองใช้และปรับปรุง 6) นำนวัตกรรมที่ปรับปรุงแล้วไปใช้ในห้องเรียน และ 7) ประเมินผลการทดลองใช้และนำมาเขียนรายงานการพัฒนานวัตกรรมร่วมกันทั้งผู้นิเทศและครู



จากแนวคิดของการบริหารโดยวัตถุประสงค์ (MBO) ในแวดวงธุรกิจที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กรโดยการกำหนดเป้าหมายของสิ่งที่ต้องทำให้ชัดเจนด้วยความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ร่วมงานภายใต้เกณฑ์ความสามารถและเงื่อนไขเวลาเข้าสู่การประยุกต์ในแวดวงการนิเทศการสอน

โดยเฉพาะนำมาใช้ในการนิเทศการสอนที่มุ่งเฉพาะเจาะจงในเรื่องการจัดการเรียนการสอนซึ่งเกิดจากความจำเป็นต้องปรับปรุงพฤติกรรมการสอนโดยครูร่วมกับผู้นิเทศ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนด้วยการปรับวิธีคิดสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แนวทางการนิเทศการสอนที่เฉพาะเจาะจงในสถานศึกษา

## ปฏิบัติการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ร่วมสมัยในสถานศึกษา

การนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์เป็นการค้นหาหรือระบุพฤติกรรมการสอนที่ต้องการจะปรับปรุงให้เป็นไปตามกำหนดของตารางเวลาที่ครูและผู้นิเทศได้ตกลงกันไว้ และดำเนินการพิจารณาวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อให้ภารกิจที่ต้องกระทำบรรลุความมุ่งหวัง ประกอบด้วยมิติการมุ่งเป้าหมาย 3 ด้าน คือ 1) เป้าหมายการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาความสามารถของบุคคล 2) เป้าหมายของประสิทธิภาพ

ขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละคน และ 3) หลีกเลี่ยงการกำหนดเป้าหมายที่ไม่ตรงกับความสามารถของบุคคล ซึ่งหมายถึงการมอบงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคคลนั่นเอง (Carson M., Mosley C. & Boyar L., 2014: 156)

การนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์มีภูมิหลังที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ซึ่งเป็นความมุ่งหมายของครูที่มีความต้องการจะปรับปรุงการสอนอันเกิดจากสาเหตุใดและการระบุพฤติกรรมที่สนับสนุนวัตถุประสงค์



โดยเป็นข้อความที่ระบุอย่างเฉพาะเจาะจงในเชิงพฤติกรรม (นิพนธ์ ไทยพานิช, 2531: 11-12) มีวิธีดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) มีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างครูและผู้นิเทศ 2) มีการวิเคราะห์พฤติกรรมการสอน 3) มีการเสริมกำลัง (Reinforce) เพื่อให้ผู้สอนได้ปรับปรุงและพัฒนาการสอนตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และ 4) มีการจัดทำกำหนดเวลาเพื่อที่จะลงมือปฏิบัติ ซึ่งมีขั้นตอนการส่งเสริมการดำเนินงานการใช้เทคนิคการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ 13 ขั้นตอน ที่สันติ บุญภิรมย์ (2552: 230) กล่าวไว้ ดังนี้ 1) ขั้นสร้างความเข้าใจให้แก่ครูผู้สอน โดยไม่ควรใช้วิธีการบังคับครู แต่ควรใช้วิธีการส่งเสริมสนับสนุน เชื่อเชิญให้ครูเห็นคุณค่าประโยชน์ที่จะเกิดกับการพัฒนาการเรียนการสอนจนเกิดความเต็มใจและยินดีจะใช้เทคนิคการนิเทศลักษณะนี้ 2) ขั้นจัดหาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครู 3) ขั้นวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมการสอนที่ต้องการจะปรับปรุง 4) ขั้นแปลความหมายของประเด็นที่เฉพาะเจาะจงให้เป็นรายการพฤติกรรมสนับสนุนวัตถุประสงค์ที่สังเกตได้ 5) ขั้นเลือกพฤติกรรมเฉพาะเจาะจงกับพฤติกรรมสนับสนุนวัตถุประสงค์ 6) ขั้นสร้างแบบรายการเพื่อใช้ในการนิเทศ 7) ขั้นจัดแบบรายงานให้เพียงพอกับตารางกำหนดเวลาการนิเทศ 8) ขั้นทบทวนตรวจสอบการระบุรายการพฤติกรรมว่า “ทำแล้ว” 9) ขั้นอธิบายการใช้แบบรายการนิเทศ 10) ขั้นผู้นิเทศดำเนินการเสริมกำลังใจตามตารางปฏิบัติการนิเทศ 11) ขั้นถือหลักปฏิบัติต่อกันในการตกลงเยี่ยมเยียนเพื่อสังเกตการสอน 12) ขั้นเริ่มสร้างวัตถุประสงค์ชุดใหม่เมื่อชุดเก่าได้รับการพัฒนาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และ 13) ขั้นทบทวนพฤติกรรมการสอนที่ได้รับการนิเทศไปแล้ว

การนำเทคนิคการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในสถานศึกษาอาจเป็นจังหวะที่ผู้มีส่วนรับผิดชอบต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในสภาวะการณ์ปัจจุบันค้นหาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการสอนของครูโดยประยุกต์องค์ความรู้จากทฤษฎีสู่ปฏิบัติการอย่างมีทิศทางให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันในเรื่องต่อไปนี้

1. จะปรับปรุงเรื่องอะไร คือข้อความที่มาจากวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงของครูที่ระบุชัดเจนว่าต้องการจะทำอะไรให้สำเร็จลุล่วงไป ต้องการจะแก้ปัญหาอะไร ซึ่งวัตถุประสงค์นั้นเป็นไปทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับครูและนักเรียน อาทิ การจัดการเรียนการสอน พฤติกรรมการสอน เทคนิคการสอน ทักษะวิชาชีพครู การจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียน ฯลฯ

2. ปัญหาเกิดจากแหล่งใด หรือแหล่งที่มาของวัตถุประสงค์ ซึ่งหมายถึง เรื่องที่ต้องการปรับปรุงมาจากสาเหตุต้นตอของอะไร อาทิ ความต้องการปรับปรุงการสอนของครู ปัญหาอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอน ความกังวลห่วงใยของครูที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน ผลของการประชุมนิเทศ ฯลฯ

จากข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการปรับปรุงการสอนของครูและแหล่งที่มาของการเกิดปัญหา จึงนำไปสู่ความช่วยเหลือร่วมมือระหว่างครูและผู้นิเทศในการระบุเรื่องที่ต้องการจะปรับปรุงให้ชัดเจน จากนั้นผู้นิเทศจะใช้เวลาในการสร้างรายการพฤติกรรมที่ช่วยในการปรับปรุงการสอนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และอธิบายให้ครูเข้าใจยอมรับ ตกลงใช้รายการพฤติกรรมต่างๆ ในการสังเกตการสอน ดังเช่นตัวอย่างรายการพฤติกรรมที่สนับสนุนวัตถุประสงค์จากเรื่องที่ครูต้องการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน ตาราง 1



## ตาราง 1 ตัวอย่างรายการพฤติกรรมที่เกิดจากความต้องการปรับปรุงการสอนของครูและแหล่งที่มาของการเกิดปัญหา

ปัญหาเกิดจาก: ความต้องการของครู/ปัญหาอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอน/ความกังวลห่วงใยของครู/ผลของการประชุมพิเศษ	เรื่องที่จะปรับปรุงตามวัตถุประสงค์และรายการพฤติกรรมที่สนับสนุน	ทำแล้ว	ว/ด/ป
1. ครูต้องการจัดกิจกรรมให้นักเรียนมีส่วนร่วม (Active Learning) ที่มุ่งตอบสนองให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีความหมาย (Purposeful Learning) เพื่อให้เกิดการสร้างแรงบันดาลใจ: ความต้องการของครู	<p>1. ฉันจะจัดการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม</p> <p>1.1 ฉันจะสอนนักเรียนให้ทำโครงการ โดยใช้ขั้นตอนต่อไปนี้ 1) ให้ความรู้ว่าโครงการคืออะไร 2) กระตุ้นความสนใจให้นักเรียนหาคำตอบ 3) จัดกลุ่มความร่วมมือ 4) ส่งเสริมแนะนำให้นักเรียนแสวงหาความรู้เพื่อนำไปสู่คำตอบ 5) ช่วยสรุปองค์ความรู้จากสิ่งที่เรียนรู้ 6) นำเสนอผลงานที่เป็นองค์ความรู้หรือผลงานที่เป็นนวัตกรรมที่เหมาะสมตามวัย</p> <p>1.2 ฉันจะสอนโดยใช้หลักการ STEM ศึกษา เพื่อให้เกิดชิ้นงานหรือนวัตกรรมตามศักยภาพของนักเรียน</p> <p>ฯลฯ</p>	.....	.....
2. ครูมีพฤติกรรมตอบสนองพฤติกรรมของผู้เรียนที่น้อยเกินไป: ผลการประชุมพิเศษเพื่อการพัฒนา	<p>2. ฉันจะใช้การเสริมแรงอย่างหลากหลายที่เหมาะสมในการตอบสนองพฤติกรรมของนักเรียน</p> <p>2.1 ฉันจะให้รางวัลหรือสัญลักษณ์ต่างๆ เมื่อนักเรียนทำงานเสร็จตามข้อตกลงร่วมกัน</p> <p>2.2 ฉันจะอนุญาตให้นักเรียนทำกิจกรรมที่ชอบภายใต้ขอบเขตของวิชาและข้อตกลงร่วมกันในชั้นเรียน</p> <p>ฯลฯ</p>	.....	.....
3. ครูควรใช้เทคนิคการสอนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง (Generative Learning) เพื่อให้เกิดการคิดสร้างสรรค์: ความต้องการของครู	<p>3. ฉันจะใช้การเรียนรู้แบบชี้แนะ ส่งเสริมให้นักเรียนใช้ความคิดและหาข้อพิสูจน์</p> <p>3.1 ฉันจะนำนักเรียนไปเรียนรู้นอกห้องเรียนอย่างน้อยยบทเรียนละ 1 ครั้ง</p> <p>3.2 ฉันจะใช้เทคนิคการสอนแบบการค้นพบองค์ความรู้ (Discovery Learning Processes: DLP) โดยใช้เทคนิค 8 ส. ได้แก่ สงสัย สังเกต สัมผัส สืบค้น สัมผัส สรุปผล และสร้างสรรค์ผลงาน</p> <p>ฯลฯ</p>	.....	.....



ตาราง 1 ตัวอย่างรายการพฤติกรรมที่เกิดจากความต้องการปรับปรุงการสอนของครูและแหล่งที่มาของการเกิดปัญหา (ต่อ)

ปัญหาเกิดจาก: ความต้องการของครู/ปัญหาอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอน/ความกังวลห่วงใยของครู/ผลของการประชุมในเขตฯลฯ	เรื่องที่จะปรับปรุงตามวัตถุประสงค์และรายการพฤติกรรมที่สนับสนุน	ทำแล้ว	ว/ด/ป
4. ครูควรใช้ทักษะด้านเทคโนโลยีในชั้นเรียนเพื่อตอบสนองคนไทยยุค 4.0: ปัญหาการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	4. ฉันจะใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน 4.1 ฉันจะจัดการเรียนให้นักเรียนศึกษาด้วยตนเองที่บ้านจากการทำใบงาน ชิ้นงาน คั่นคว้าโดยใช้เทคโนโลยีในการค้นหาความรู้ 4.2 ฉันจะใช้เทคโนโลยีช่วยสอนผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ตามบริบทของโรงเรียน เช่น การสอนโดยใช้ห้องเรียนกลับด้าน (Flipped Classroom) หรือห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart Classroom) ฯลฯ	.	.
5. ครูควรจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนให้เหมาะสมและทันต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง: ความกังวลห่วงใยของครูต่อการจัดการเรียนการสอน	5. ฉันจะจัดทำฐานข้อมูลสื่อการเรียนรู้ให้นักเรียนสามารถเข้าถึงได้อย่างอิสระโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย 5.1 ฉันจะจัดทำบทเรียนออนไลน์ผ่านอินเทอร์เน็ต ทั้งโน้ตบุ๊ก สมาร์ทโฟน แท็บเล็ต คอมพิวเตอร์และโทรศัพท์มือถือ 5.2 ฉันจะติดต่อแหล่งเรียนรู้ในพื้นที่ เช่น พิพิธภัณฑ์ ห้องสมุดชุมชน เข้ามาสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนโดยผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ฯลฯ	.....	.....

3. เทคนิคและวิธีการพัฒนาครู  
การนำเทคนิคการนิเทศการสอนที่เสริมกำลังทางบวก (Positive Reinforcement) และการพัฒนาศักยภาพของครูช่วยให้ปฏิบัติการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

### 3.1 เทคนิคการนิเทศการสอน

นิพนธ์ ไทยพานิช (2531: 23) ได้กล่าวถึงเทคนิคการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารและผู้นำทางการศึกษา โดยผู้นำใช้เวลาส่วนมากในการสร้าง

วัตถุประสงค์ที่เกิดจากความต้องการของครูที่จะปรับปรุงตนเอง และเมื่อผู้นำเทศกับครูได้ตกลงในประเด็นการพัฒนาให้ชัดเจนลงตัวแล้ว จึงปฏิบัติการสังเกตการสอน (Observation) มีการประชุมเสริมกำลังใจใช้เวลาประมาณ 5-10 นาที ในแต่ละครั้งเพื่อเพิ่มพูนทัศนคติในทางดีงาม เล็งเห็นประโยชน์ของการพัฒนางานการสอนที่เริ่มต้นจากการพัฒนาตนเองไปสู่การพัฒนาทีมงาน ดังที่ Carson *et al.* (2014: 155-156) ได้กล่าวถึงการมุ่งเป้าหมายต่อการพัฒนาความสามารถของครูประกอบด้วยองค์ประกอบความคิดรวบยอด 2 ประการ คือ 1) เป้าหมายการเรียนรู้ (Learning Goal





Orientation) ที่มุ่งความสนใจไปที่ขั้นตอนการเรียนรู้ ผ่านภาระงานและกลยุทธ์ของงาน ด้วยความเชื่อว่าบุคคลสามารถพัฒนาได้ และ 2) เป้าหมายของประสิทธิภาพ (Performance Goal Orientation) ที่เป็นไปในเชิงความสำเร็จเฉพาะเจาะจงที่มาจากข้อตกลงร่วมกัน โดยได้รับคำแนะนำที่ก่อให้เกิดกำลังใจจากศึกษานิเทศก์ ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทต่อการพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์กร

นอกจากนี้ ยังมีเทคนิคการนิเทศการสอนที่เหมาะสมและได้ผลคุ้มค่า ซึ่งเป็นการนิเทศการสอนร่วมสมัยในสถานศึกษา (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ, 2561: 194-198) ดังนี้

1) เทคนิคการนิเทศแบบพี่เลี้ยง (Mentoring) คือวิธีการพัฒนาครูในสถานศึกษา โดยมอบหมายครูหรือบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์มากกว่าทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำและสนับสนุนการพัฒนาการทำงานให้แก่ครูที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่าในเรื่องต่อไปนี้ 1) มุ่งพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ 2) ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ของพี่เลี้ยง (Mentor) 3) เริ่มต้นที่สัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างกัน 4) ใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน มุ่งเน้นการเรียนรู้ วิธีการคิด การแก้ปัญหา การตัดสินใจของผู้มีประสบการณ์สูง และ 5) ใช้วิธีการที่ไม่มีรูปแบบเป็นทางการ ทั้งนี้รูปแบบของการนิเทศแบบพี่เลี้ยง จะเป็นแบบคู่ระหว่างพี่เลี้ยง (Mentor) 1 คน กับผู้รับการนิเทศ (Mentee) 1 คน หรือ 2 คน แต่ในปัจจุบันการจัดรูปแบบของพี่เลี้ยงเป็นแบบกลุ่ม กล่าวคือ พี่เลี้ยง 1 คนต่อผู้รับการนิเทศ 4-6 คน ซึ่งการนิเทศแบบกลุ่มนี้ พี่เลี้ยงมีบทบาทเป็นผู้นำทำให้เกิดการเรียนรู้ ส่วนกลุ่มผู้รับการนิเทศจะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กำหนดประเด็นการพัฒนา ให้คำแนะนำกันเป็นกลุ่ม

2) เทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) คือวิธีการที่ผู้สอนงานหรือผู้นิเทศ

ให้ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง รวมถึงการฝึกทักษะการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ที่ได้รับการสอน ด้วยวิธีการที่หลากหลายสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการสอนงาน โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้ที่ได้รับการสอนงานมีความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ตลอดจนเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานและต่อวิชาชีพ การนิเทศแบบชี้แนะมีลักษณะเฉพาะ 6 ประการ คือ 1) มุ่งพัฒนาความรู้และทักษะเฉพาะด้าน 2) ให้ความสำคัญกับความรู้ของผู้สอนงาน 3) เริ่มต้นที่งานที่ต้องการพัฒนา 4) มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ 5) ใช้ระยะเวลาสั้น มุ่งเน้นเฉพาะความรู้หรือทักษะที่ต้องการสอนงาน และ 6) ใช้วิธีการที่เป็นกึ่งทางการหรือเป็นทางการในการถ่ายทอดความรู้หรือทักษะที่ต้องการ มีวิธีดำเนินการภายใต้หลักการสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจต่อกัน ใช้พลังคำถามเพื่อสร้างแรงบันดาลใจการคิดแก้ปัญหา การสร้างสรรค์นวัตกรรม ดำเนินการชี้แนะอย่างเป็นระบบที่สามารถเชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานจริง มีการทบทวนและสะท้อนผลการชี้แนะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนา โดยคำนึงถึงมาตรฐานและเกณฑ์ในการนำไปสู่ความสำเร็จ

### 3.2 การพัฒนาศักยภาพของครู

การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะเพื่อพัฒนาศักยภาพของครู เพื่อก้าวให้ทันสถานการณ์วิกฤตการณ์โรคโควิด 19 ที่ยังต้องอยู่กับมวลมนุษยชาติและส่งผลกระทบต่อการศึกษาของครูที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ครูจึงต้องพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ที่เกี่ยวข้อง คือ 1) ความรู้ด้านเทคโนโลยี โดยครูสามารถนำความรู้ดิจิทัลเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ประกอบการเรียนการสอน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับเนื้อหาวิชาของผู้เรียน 2) ความรู้ด้านวิธีการสอน หมายถึงความสามารถประยุกต์วิธีการสอน เช่น การเรียน



รูปแบบผสมผสาน (Blended Learning) มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการใช้นวัตกรรมใหม่ เช่น การจัดการเรียนรู้แบบยูบิควิตัส (Ubiquitous Learning) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ได้ในสภาพแวดล้อมทุกแห่งโดยอาศัยเทคโนโลยีเซ็นเซอร์ และ 3) ความรู้ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ โดยการจัดทำฐานข้อมูลของสื่อการเรียนรู้ต่างๆ ที่ครูและผู้เรียนเข้าถึงได้อย่างอิสระและไม่เสียค่าใช้จ่ายในระบบบทเรียนออนไลน์ นอกจากนี้ครูต้องเพิ่มพูนพัฒนาทักษะที่จำเป็นในโลกอนาคต ได้แก่ การสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ (Network) การเป็นนวัตกรทางการศึกษาและการยึดมั่นจรรยาบรรณวิชาชีพครู (วุฒิชัย ภูติ และชัยณรงค์ เพียรภาลุน, 2564: 325) รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Community: PLC) ที่เกิดจากแผนงานและโครงการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีกระบวนการ PLC (ภารดี อนันต์นาวิ, 2562: 51)

จะเห็นได้ว่าเทคนิคและวิธีการนิเทศการสอนรวมทั้งความพยายามอย่างยิ่งยวดของครูในการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ทันต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้การปรับปรุงพฤติกรรม การสอนของครูได้รับการพัฒนาสู่อย่างมีประสิทธิภาพได้

#### 4. ผู้ร่วมพัฒนา

ผู้ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาการนิเทศการสอนซึ่งเน้นวัตถุประสงค์ในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จลุล่วงประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 2) คณาจารย์ และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งแต่ละบุคคลมีบทบาท ดังนี้

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลที่ร่วมงานการนิเทศการสอนกับครูอย่างใกล้ชิดและเป็นผู้นิเทศที่ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจในการปรับปรุงการสอนของครูซึ่งเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการ

ในศตวรรษที่ 21 ด้านการนิเทศและประเมินการสอน ด้วยการจัดระบบการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ มีคณะกรรมการร่วมนิเทศการสอนที่ชัดเจน พัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถในการประเมินผลและสรุปผล มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพ (ภารดี อนันต์นาวิ, 2562: 51) ภายใต้บทบาทการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการนิเทศการสอน และให้คำปรึกษาการทำงานผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ อาทิ Zoom, Google Classroom ดังต่อไปนี้ 1) เป็นผู้ร่วมวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการปรับปรุงการสอนร่วมกับครูในการตัดสินใจเลือกวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจงของพฤติกรรมการสอนที่ครูต้องการจะปรับปรุง 2) สร้างรายการพฤติกรรมการสอนที่เฉพาะเจาะจงตามวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงการสอน 3) นำรายการพฤติกรรมการสอนไปพิจารณาร่วมกับครูโดยมีความเห็นพ้องต้องกัน เพื่อจะใช้เป็นรายการนิเทศการสอนที่ต้องการจะปรับปรุง 4) ลงมือปฏิบัติการนิเทศการสอนตามตารางที่ครูเต็มใจ 5) อุทิศเวลาในการสนทนากับครูเพื่อให้กำลังใจ สร้างแรงจูงใจและให้รางวัลเชิงสัญลักษณ์ในกรณีที่จุดมุ่งหมายและพฤติกรรมของสมรรถภาพที่ระบุไว้ได้รับการพัฒนาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และ 6) ทบทวนและช่วยครูประเมินพฤติกรรมที่บรรลุจุดมุ่งหมายให้กำลังใจครูได้พยายามเก็บรักษาพฤติกรรมไว้ในระดับเกณฑ์มาตรฐาน

4.2 คณาจารย์ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความใกล้ชิดกับครูทั้งทางตรงและทางอ้อม มีบทบาทต่อการพัฒนาพฤติกรรมการสอนของครูให้บรรลุเป้าหมาย ดังนี้ 1) ให้กำลังใจ ส่งเสริมครูให้ดำเนินการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางแนวทางไว้ 2) ให้การเสริมแรงเมื่อครูสามารถปรับปรุงพฤติกรรมการสอนได้ลุล่วง และ 3) ให้คำปรึกษา ร่วมวิพากษ์เชิงสร้างสรรค์ร่วมกับครูและผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่



คาดหวังให้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงในทิศทางที่พึงประสงค์

4.3 ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ ความชำนาญในแวดวงการศึกษา อาทิ นักวิชาการศึกษา นักบริหารการศึกษาทั้งภายในหน่วยงานหรือภายนอกสังกัด เป็นผู้ร่วมพัฒนาปรับปรุงพฤติกรรม การสอนในลักษณะวิทยากรอบรมเชิงปฏิบัติการ กรรมการสถานศึกษา กรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง ที่มีบทบาทในการร่วมพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อาจารย์ร่วมพัฒนาปรับปรุงพฤติกรรมการสอนในลักษณะเป็นผู้ร่วมสังเกตการสอนตามแบบรายการพฤติกรรม การสอนของสถานศึกษา

จะเห็นได้ว่า การปรับปรุงพฤติกรรม การสอนขึ้นอยู่กับ การดำเนินงานร่วมกันด้วยความเต็มใจระหว่างครู ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และผู้ทรงคุณวุฒิที่ต่างมีบทบาทเกี่ยวข้องกัน ในการร่วมพัฒนาการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

## 5. ผลลัพธ์ที่เกิดประโยชน์

ปฏิบัติการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ ก่อให้เกิดผลลัพธ์ (Outcomes) ที่เกิดประโยชน์ ต่อการจัดการเรียนรู้ อย่างมีคุณภาพโดยภาพรวม ดังนี้

### 5.1 การพัฒนางานและพัฒนาตน

Carson M. *et al.* (2014: 155) กล่าวว่า การตั้งเป้าหมายที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจนช่วยให้ องค์การดำเนินการจัดอันดับสมรรถภาพงานหรือ สมรรถนะของบุคคลที่เกี่ยวกับคุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิภาพโดยรวม (Overall Performance) และช่วยให้เกิดผล ต่อด้านคุณภาพวิธีการทำงานของบุคคลในเรื่องความ พึงพอใจต่องานที่ปฏิบัติและความเติบโตเจริญ ก้าวหน้า รวมทั้งช่วยให้เกิดความไว้วางใจต่อกัน

ในองค์การ ซึ่งเป็นการพัฒนางานทั้งระบบที่เกิดจาก การกำหนดหรือตั้ง เป้าหมายไว้อย่างชัดเจนนั่นเอง

ในส่วนการพัฒนางานโดยครูที่เกิดจาก การเสริมสร้างประสิทธิภาพการนิเทศการสอน เชิงเน้นวัตถุประสงค์จะช่วยให้ครูมีวิธีการสอนที่ ชัดเจนมากขึ้น ส่งผลถึงการวัดประเมินผลที่ตรง ตามวัตถุประสงค์ มีพฤติกรรม การสื่อสารและ การปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนในเชิงบวกมากขึ้น ซึ่ง เป็นการเพิ่มพูนความเจริญงอกงามให้กับตนเอง อย่างมีประสิทธิภาพ

### 5.2 คลังเครื่องมือนิเทศการสอน

การนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ เป็นเทคนิคที่ผู้นิเทศและครูตกลงกันด้วยความเต็มใจ ที่จะปรับปรุงพฤติกรรม การสอนตามแบบรายการ แก่ไขพฤติกรรม การสอนที่เฉพาะเจาะจง และได้นำข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรม การสอนที่ได้ผ่านการ สังเกตพฤติกรรมที่บรรลุจุดมุ่งหมายแล้วนำมาทบทวนเก็บรักษาไว้ในระดับเกณฑ์มาตรฐานและ เก็บไว้ในคลังเครื่องมือนิเทศการสอนสำหรับครูที่ ตกลง เต็มใจยอมรับการนำรายการพฤติกรรม การ สอนกับผู้นิเทศรายต่อไป

### 5.3 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

การพัฒนางานของครูจากการปรับปรุง พฤติกรรม การสอนในการนำไปสู่คุณภาพของ ผู้เรียนเป็นวิธีการพัฒนางาน การสอนที่สามารถ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีเครือข่ายการ ทำงานเป็นลักษณะชุมชนการเรียนรู้ของวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ที่มีเป้าหมายเดียวกันในการพัฒนาสมรรถนะตนเอง ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการเรียนรู ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา, 2561: 92)

ประโยชน์ของการตั้งเป้าหมายในการปรับปรุง พฤติกรรม การสอนที่เฉพาะเจาะจง มีความชัดเจน



ต่อการปฏิบัติการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ ก่อให้เกิดผลต่อการพัฒนางานและพัฒนาครู ดังนั้น ครูและผู้นิเทศจึงมีเครื่องมือนิเทศการสอนที่เฉพาะเจาะจง ชัดเจนที่เกิดจากความร่วมมือตกลงกันในการแก้ไข ปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการสอน ส่งผลให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

## บทสรุป

เทคนิคการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ (Goal-Oriented Supervision Technique) เป็นวิธีการของการนิเทศการสอนที่ยกระดับการปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการสอนของครูได้มีโอกาสทำงานร่วมกับผู้นิเทศอย่างมีระบบ ภายใต้การกำหนดรายพฤติกรรมกรรมการสอนที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจนที่ครูต้องการจะปรับปรุงเรื่องอะไร มีปัญหาเกิดจากแหล่งใด ต้องใช้วิธีการใดมาเสริมหนุนให้บรรลุเป้าหมาย มีใครบ้างที่มีส่วนช่วยส่งเสริมเพื่อให้เกิดผลลัพธ์อันทรงคุณค่าต่อการพัฒนางานและพัฒนาครู รวมทั้งพัฒนาสถานศึกษา โดยนัยนี้ ปฏิบัติการ

นิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์จึงเป็นเทคนิคที่ร่วมสมัยในกระบวนการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ซึ่งเป็นภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงความเป็นผู้นำทางวิชาการช่วยเสริมสร้างศักยภาพครูให้มีสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0

กุญแจสำคัญในการปรับตัวให้ทันต่อสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยเฉพาะการสร้างผลงานที่เป็นแบบปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ร่วมกับครูที่เกิดจากการทุ่มเทในการพัฒนาการจัดการจัดการเรียนการสอนในเชิงประจักษ์ที่เกิดจากการเสนอแนวคิดและวิธีการใหม่ (Innovative Ideas) ในการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม เป็นผลผลิตของผลงานที่สะท้อนความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำที่แม้ไม่ใช่ของใหม่ แต่เป็นการมองใหม่ จัดภาพใหม่ เสนอประเด็นที่ใหม่ยิ่งขึ้น เพื่อให้ศึกษาค้นคว้าต่อยอด (ไพฑูริย์ สินลาร์ตน์, 2561: 97) อันเป็นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเสาหลักในการบริหารด้านวิชาการของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพผลตามที่ตั้งใจคาดหวังต่อผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำยุคใหม่ในยุคนี้

## เอกสารอ้างอิง

- นิพนธ์ ไทยพานิช. (2531). *เทคนิคการนิเทศการสอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ สินลาร์ตน์. (2561). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ ใน ไพฑูริย์ สินลาร์ตน์ นักรบ หมี่แค้น (บรรณาธิการ) ความเป็นผู้นำทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2561). *การนิเทศการศึกษาร่วมสมัย ใน ไพฑูริย์ สินลาร์ตน์ นักรบ หมี่แค้น (บรรณาธิการ) ความเป็นผู้นำทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- การดี อนันต์นาวิ. (2562). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 30(2), 40-53.



- วิเศษ ชิดวงศ์. (2561). *เอกสารประกอบการสอนเรื่อง หลักการและแนวคิดในการนิเทศการศึกษา ยุคใหม่, รูปแบบกระบวนการและเทคนิคการนิเทศการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- วุฒิชัย ภูดี และชัยณรงค์ เพ็ชรภายสุน. (2564). อนาคตภาพของครูยุคดิจิทัลหลังจากวิกฤตการณ์โควิด 19. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 13(2), 321-330.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *การบริหารงานวิชาการ*. นนทบุรี: ไทยร่มเกล้า จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2553). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ชุมชมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2556). *รายงานการศึกษาระบบการนิเทศ ปัญหาความต้องการและรูปแบบการนิเทศที่เอื้อต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาการนิเทศและเร่งรัดคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: พรักหวาน จำกัด.
- สมยศ นาวิการ. (2550). *การบริหาร: การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (MBO) การตัดสินใจของผู้บริหาร การบริหารแบบมีส่วนร่วม: QC*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: บริษัท สำนักพิมพ์บรรณกิจ (1991) จำกัด.
- Burdzinska, H.K. & Flak, O. (2016). MANAGEMENT BY OBJECTIVE AS A METHOD OF MEASURING TEAMS' EFFECTIVENESS. *Journal of Positive Management*, 6(3), 67-82. Retrieved December 23, 2020, from <https://www.researchgate.net/publication/301597505>.
- Carson, C.M., Mosley, D.C. & Boyar, S.L. (2014, October). Goal orientation and supervisory behaviors: impacting SMWT effectiveness. *Team Performance Management*, 10(7), 152-162. Retrieved November 28, 2020. from <https://doi.org/10.1108/1352790410569878>.
- Drury, A. (2020). *Management by Objective (MBO)*. Retrieved January 28, 2021, from <https://www.investopedia.com/terms/m/management-by-objectives.asp>.