



รายงานผลการวิจัย

เรื่อง

แนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนด้านการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู

ด้วยระบบ E-coaching/mentoring

Guidelines of University - School partnership in Teacher Apprenticeship

with E-coaching/mentoring system

โดย

รองศาสตราจารย์ ดร. ใจทิพย์ ณ สงขลา

สนับสนุนโดย

เงินทุนเพื่อการวิจัย กองทุนคณะครุศาสตร์

ปี 2559

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2561

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารงานวิจัย และ แนวปฏิบัติที่ดี เกี่ยวกับความเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน 2) ศึกษาสภาพการดำเนินการในกระบวนการพัฒนานิสิตปฏิบัติการสอน และ ความเห็นเกี่ยวกับภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน และ 3) นำเสนอแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยโรงเรียนในการพัฒนานิสิตปฏิบัติการสอนด้วย E-coaching/mentoring system กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ 1) อาจารย์ประจำในหลักสูตรครุศาสตรปริญญาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการศึกษา เอกคอมพิวเตอร์ศึกษา 2) ครู ในโรงเรียนที่มีความพร้อมในโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ เครือข่ายไร้สาย 3G-4G และ Wifi และรับนิสิตนักศึกษาปฏิบัติการสอน คัดเลือกจากโรงเรียนที่รับนิสิต ในหลักสูตรเทคโนโลยีการศึกษาเอกคอมพิวเตอร์ศึกษา และ 3) นิสิตปฏิบัติการสอน ในหลักสูตรเทคโนโลยีการศึกษาเอกคอมพิวเตอร์ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เกี่ยวกับสภาพการนิเทศของอาจารย์ และการเป็นที่เลี้ยงสอนงานในโรงเรียน 2) แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เกี่ยวกับกระบวนการนิเทศ นโยบายสถาบัน การสื่อสาร ความเป็นชุมชน และการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการจัดระบบ การเป็นภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัย E-coaching/mentoring 3) ต้นแบบระบบ E-coaching/mentoring 4) แบบสัมภาษณ์ความเห็นต่อระบบฯ และ 5) แบบสอบถามความเห็นต่อแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนด้านการนิเทศ

### ผลการวิจัยพบว่า

1. การสังเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1.1 ด้านการเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน จะต้องประกอบด้วย 1) กำหนดเป้าหมายร่วมกัน คือ มีวิสัยทัศน์ และตั้งเป้าหมายไปในแนวทางเดียวกัน 2) ทำงานที่เป็นระบบ คือ วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ สามารถติดตามตรวจสอบและปรับปรุงการทำงานได้ง่าย 3) การกำหนดบทบาทและผลประโยชน์ร่วมกัน คือ มีการกำหนดพันธกิจ บทบาทหน้าที่การทำงานของแต่ละฝ่าย มีการวัดและประเมินผล และกำหนดผลประโยชน์ร่วมกัน และ 4) การร่วมมือกัน คือ มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนทรัพยากร มีความเท่าเทียมกัน เคารพซึ่งกันและกัน จริงใจ เป็นมิตร และทำงานร่วมกันเป็นทีม 1.2 ด้านการชี้แนะในด้านการเรียนการสอนช่วยส่งเสริมผู้เรียนงาน โดยสามารถเรียนรู้ผ่านกระบวนการชี้แนะและการเป็นที่เลี้ยง ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ในทางที่ดีขึ้น ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนได้ดีขึ้น เนื่องจากได้พูดคุยและรับคำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาการจัดการเรียนการสอน แผนการสอน การออกแบบกิจกรรม สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี มีความพร้อม การจัดหาสื่อ ได้แก่ ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้มากขึ้น และ 1.3 ด้านการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการชี้แนะ ผู้เรียนงานผ่าน

ระบบออนไลน์มีประสบการณ์ในด้านต่างๆ ที่ได้เรียนงานดีขึ้น สามารถช่วยส่งเสริมผู้เรียนงานที่มีลักษณะเฉพาะ มีลักษณะพิเศษ หรือบุคคลธรรมดาให้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและมีการปฏิบัติที่ดีขึ้น สนับสนุนการพูดคุยสื่อสารและถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติ อีกทั้งยังช่วยในการให้ความช่วยเหลือ กำกับติดตาม ดูแล ตรวจสอบ ให้แนะนำ และสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี

2. ผลการวิเคราะห์ ผลวิเคราะห์และบูรณาการข้อมูล ได้แก่ กรอบความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับภาคีในโรงเรียน กระบวนการชี้แนะและเป็นพี่เลี้ยง และเครื่องมือที่ใช้ใน e-coaching/mentoring system ประกอบด้วย 1) นโยบายอย่างเป็นทางการทั้งในเชิงสังคมของผู้ประกอบการ มีเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว 2) ยุทธศาสตร์หรือแผนดำเนินการเพื่อการดำเนินการเชิงการลงทุน การคัดสรรลงทุนในการใช้ทรัพยากรร่วม การสร้างความเชื่อมโยงด้วยกิจกรรมและโครงการต่างๆ ได้แก่ การใช้กรอบแนวทางในการดำเนินการคือ การวางแผน การตัดสินใจ และการประเมินเพื่อปรับปรุง 3) การสื่อสาร และแลกเปลี่ยนแบ่งปันสารสนเทศ การให้ความช่วยเหลือ การแลกเปลี่ยนความรู้ในเชิงวิชาการ และการปฏิบัติในระดับที่ทัดเทียมกัน 4) ความเป็นชุมชน ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ในระดับบุคคล ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ในเชิงวิชาการ และมุ่งสู่ความเป็นชุมชนวิชาชีพ มุ่งมั่นอย่างลึกซึ้งต่อการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติในระยะยาว 5) โครงสร้างของภาคี ต้องมีการจัดและยกระดับโครงสร้าง ที่เหมาะสมกับระดับความสัมพันธ์เสนอโครงสร้าง 3 ประเภท ได้แก่ โครงสร้างชั้นเดียว โครงสร้างหลายชั้น โครงสร้างซับซ้อนแบบมีตัวกลาง (Single-tier, multi-tier, complex-brokered partnerships) ซึ่งมีประโยชน์และความเหมาะสมแตกต่างกันในแต่ละบริบท และ 6) การจัดการให้มีการเทคโนโลยีในการกำกับติดตาม และความเป็นไปได้ในการใช้ระบบ E-coaching ประสิทธิภาพและคุณภาพ ในการบริหารจัดการการนิเทศ

3. ศึกษาสภาพการดำเนินการในกระบวนการพัฒนานิสิตฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู ระหว่างมหาวิทยาลัยและความเห็นเกี่ยวกับภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน แบ่งออกเป็น 6 ตอน ประกอบด้วย 1) นโยบายของสถานศึกษาในการเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน 2) นโยบายและหลักสูตรการนิเทศ 3) การสร้างชุมชน 4) ด้านการปฏิบัติการสอน 5) กระบวนการนิเทศ และ 6) เทคโนโลยี การใช้ระบบช่วยในการติดตามประเมินผล การส่งเป็นเอกสารชัดเจนและมีการประเมินตรงไปตรงมาตามหลักฐานจะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัย ในชิ้นงานหรือรูปแบบการสอนที่ผู้ปฏิบัติการ ได้ดำเนินการแล้วเห็นควรปรับปรุงอย่างไร

ผู้ปฏิบัติการต้องทำความเข้าใจกับเทคโนโลยีที่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้กับผู้เรียน ทั้งนี้การที่จะให้มีการดำเนินการด้วยระบบ E-coaching ผู้ปฏิบัติการที่นำเทคโนโลยีเข้ามายังไม่สามารถทำความเข้าใจในการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อประสิทธิภาพการเรียนการสอนที่ดีได้

4. แนวทางความเป็นภาคีในโรงเรียนมหาวิทยาลัยในการพัฒนานิสิตฝึกประสบการณ์วิชาชีพด้วย E-coaching/mentoring system แบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย 1) แนวทางด้านนโยบาย จะต้องมีการจัดทำความร่วมมืออย่างเป็นทางการเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนโดยตรงในเชิงภาระหน้าที่ และสร้างขอบข่ายความร่วมมือในการผลิตครูร่วมกัน โดยใช้โรงเรียนเป็นสถานปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับใบประกอบวิชาชีพ ซึ่งทำให้ต้องมีการทำ

ข้อตกลงที่ชัดเจนในกระบวนการเป็นพี่เลี้ยง การกำหนดหลักสูตรรายวิชาที่ตอบสนองสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน การกำหนดปัญหาความต้องการจำเป็นของโรงเรียน เข้าเป็นส่วนหนึ่งของการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพหลักสูตรการผลิตครู การสร้างความร่วมมือในระดับที่มุ่งคุณภาพของการเรียนการสอนคือผู้ปฏิบัติการสอน และผู้เรียนคือนักเรียน การกำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินการ มีการทบทวนขอข่วยความเป็นภาคีและการส่งผลถึงผู้เรียน รวมทั้งการประเมินทบทวนกระบวนการขั้นตอนในการนิเทศ เป็นพี่เลี้ยงสอนงานที่มีประสิทธิภาพ

2) แนวทางด้านกรณีศึกษา การวางแผนระยะเวลาการปฏิบัติการ ภาระหน้าที่ของการปฏิบัติการสอน ระยะเวลาสาระความรู้ และกระบวนการชี้แนะเป็นพี่เลี้ยงของโรงเรียนและกรณีศึกษาของอาจารย์จากมหาวิทยาลัย การดำเนินการนิเทศ ใช้กระบวนการขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนการชี้แนะ การปฏิบัติตามแผน การติดตามประเมินและการปรับปรุงแก้ไข การชี้แนะ อาจารย์นิเทศและครูพี่เลี้ยง ใช้วิธีการชี้แนะ ซึ่งครอบคลุมการชี้แนะให้คำปรึกษา หรือให้สังเกตการสอน ก่อนการปฏิบัติงานและระหว่างการทำงานด้วยแก้ปัญหาด้วยกัน การมอบอำนาจให้กับครูพี่เลี้ยงในการตัดสินใจและใช้หลักฐานในการชี้แจงให้มีการปรับเปลี่ยนแก้ไข เพื่อเป็นฐานในการประเมิน และพัฒนาการสอน โดยในส่วนขออาจารย์นิเทศจากมหาวิทยาลัยวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานจากการประเมินในส่วนขอโรงเรียน การสอบถาม รวมทั้งการพิจารณาจากการจัดทำแผนการสอนฉบับสมบูรณ์ วิจัยในชั้นเรียน และรายงานการพัฒนาตนเอง

3) การสร้างชุมชน การสร้างชุมชนใช้กระบวนการสื่อสารและกิจกรรมที่สม่ำเสมอ ระหว่างครูพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศเป็นรายบุคคลและกลุ่มย่อย โดยมีเป้าหมายมุ่งแก้ปัญหา ด้านการเรียนการสอนของผู้ปฏิบัติการ การสร้างชุมชนในทางวิชาการนั้น ได้แก่ การแบ่งปันด้านการวิชาการ การอบรม ในด้านสาระความรู้เฉพาะทางให้กับครูที่โรงเรียน การจัดสรรแหล่งความรู้/สื่อ ให้กับโรงเรียนและนักเรียน และในส่วนของการวิจัยในชั้นเรียน ควรครอบคลุมความร่วมมือกันดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหา และพัฒนาการเรียนการสอน และ ในลักษณะของชุมชนวิชาชีพ

4) แนวทางด้านการใช้ระบบทางเทคโนโลยีในการนิเทศการสอน การวางแผนการใช้เทคโนโลยีที่ใช้ในการสื่อสารทั่วไป เดิมใช้การส่งข้อไฟล์ผ่านอีเมลชดเชยกรณีศึกษา และยกระดับการใช้ระบบฯ ในการติดตาม ตรวจสอบจากแผนการสอน บันทึกการสอน และการประเมิน โดยให้ครูพี่เลี้ยง และอาจารย์นิเทศโรงเรียนร่วมเข้าดูเอกสาร ประกอบการติดตามให้กรณีศึกษาและบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ควบคู่ไปกับให้การประเมินตามหลักฐานที่ปรากฏสะสมในระหว่างปฏิบัติการ ระบบประกอบด้วย โมดูลการลงทะเบียนโดยมีลำดับชั้นการเห็นข้อมูลต่างกันคือ ผู้ปฏิบัติการ ครูพี่เลี้ยง อาจารย์นิเทศ และหัวหน้านิเทศของทั้งสองหน่วยงานในระดับภาพรวม มีการจัดเก็บไฟล์การสอนและบันทึกการสอน มีการจัดเก็บแบบฟอร์มการประเมิน และบันทึกการปฏิบัติการที่สะท้อนการปรับแก้ไขพฤติกรรมการสอน

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนโครงการวิจัยของคณะครุศาสตร์ ปีการศึกษา 2559 ผู้วิจัยขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยอนุเคราะห์ความเห็นจากคณาจารย์ในหลักสูตรเทคโนโลยีการศึกษา คอมพิวเตอร์ศึกษา และเครือข่ายโรงเรียน ผู้วิจัยขอบคุณอย่างสูง

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอให้ความตั้งใจมุ่งมั่นของเครือข่ายมหาวิทยาลัยและโรงเรียน ในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการวิชาชีพด้วยเทคโนโลยีการศึกษา ทำให้การเปลี่ยนแปลงในด้านคุณภาพการสอนของนิสิตปฏิบัติการ ในสถานศึกษา และการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน

ผู้วิจัย

รองศาสตราจารย์ ดร. ใจทิพย์ ณ สงขลา

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ	ข
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญภาพ	ฎ
สารบัญตาราง	ฏ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของการศึกษา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	8
ประชากร	8
คำจำกัดความในการวิจัย	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
ตอนที่ 1 ภาศึมหาวศึหาลัศึภกับรศึภเรศึภน	11
ความเป็นภาศึหทางรศึภศึภศึภ	11
กรอบแนวคศึภศึภศึภกับภาศึห	12
หลักรศึภและแนวคศึภศึภศึภความเป็นภาศึห	13
องคึภประคศึภของภาศึห	16
ลักรศึภณะความเป็นภาศึห	16
ป้จจัยที่ล่่งผลต่อรศึภศึภศึภ	17
ล่ันตอนของความเป็นภาศึห	17

ตอนที่ 2 การชี้แนะ (Coaching)	18
ความหมายของการชี้แนะ (Coaching)	18
บทบาทหน้าที่ของผู้เป็นพี่เลี้ยงสอนงาน	19
ลักษณะนิสัยของผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงสอนงาน	19
แนวทาง หลักปฏิบัติและวิธีการในการเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน	20
การเป็นพี่เลี้ยงสอนงานที่ยอดเยี่ยม	20
การจัดระบบการชี้แนะ	21
กระบวนการชี้แนะ	22
ขั้นตอนกระบวนการชี้แนะ	23
การเลือกวิธีการชี้แนะ	31
วิธีการชี้แนะ	31
ประโยชน์ของการชี้แนะ	32
ตอนที่ 3 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)	35
ความหมายการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)	35
คุณลักษณะของพี่เลี้ยง	35
บทบาทในการชี้แนะ	36
ประโยชน์ของการให้คำปรึกษาดูแล	37
ข้อจำกัดของการให้คำปรึกษาดูแล	37
ขั้นตอนในการประเมินการปฏิบัติงาน	37
ตอนที่ 4 การนิเทศ	38
ความหมายของการนิเทศ	38
คุณลักษณะของผู้นิเทศการสอน	39

จุดมุ่งหมายการนิเทศการสอน	40
ลักษณะการนิเทศการสอน	41
การนิเทศการสอนในห้องเรียน	42
กระบวนการนิเทศการสอนในห้องเรียน	43
บทบาทของผู้นิเทศการสอน	44
ลักษณะของผู้นิเทศการสอน	44
บทบาทหน้าที่ของอาจารย์นิเทศ	44
บทบาทหน้าที่ของอาจารย์ที่เลี้ยงในการฝึกปฏิบัติวิชาชีพ	45
บทบาทหน้าที่และแนวปฏิบัติของนิสิต/ นักศึกษา	45
การประเมินผลการสอน/ ฝึกสอน	46
หลักการนิเทศ	48
ขั้นตอนการนิเทศ	50
ประโยชน์ของการนิเทศ	52
ตอนที่ 5 เทคโนโลยีที่ใช้ในการนิเทศและการเป็นภาคี	53
การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching)	53
คำนิยามของการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์	54
เครื่องมือและเทคโนโลยีในการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์	55
ข้อดีของการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์	56
ข้อจำกัดของการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์	56
พี่เลี้ยงอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mentoring)	61
ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	61
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาคีโรงเรียน	61



งานวิจัยที่เกี่ยวข้องของการจัดประสบการณ์วิชาชีพครู	70
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการชี้แนะ (Coaching) และการให้คำปรึกษา (Mentoring)	73
งานวิจัยเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ใช้ในการนิเทศและภาคี	75
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	77
ระยะที่ 1 ศึกษาและสังเคราะห์แนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการพัฒนานิสิตปฏิบัติการสอนด้วย E-mentoring system	77
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	77
กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัย	77
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	77
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	78
การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล	79
ความเชื่อถือได้ของข้อมูล	79
การวิเคราะห์ข้อมูล	80
ระยะที่ 2 พัฒนา E-mentoring system ตามแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการพัฒนานิสิตปฏิบัติการสอน	80
เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย	80
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	80
การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล	81
ระยะที่ 3 การศึกษาผลภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการพัฒนานิสิตปฏิบัติการสอนด้วย E-mentoring system	81
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	81
เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย	81
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	81

	ญ
การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล	82
การวิเคราะห์ข้อมูล	82
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	83
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารงานวิจัย และแนวปฏิบัติที่ดี เกี่ยวกับความเป็นภาคีมหาวิทยาลัย กับโรงเรียนทั้งในและต่างประเทศ (ระยะที่ 1)	83
ตอนที่ 2 ผลการสัมภาษณ์ความเห็นต่อภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน (ระยะที่ 1)	94
ตอนที่ 3 แนวทางภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัยการปฏิบัติการในสถานศึกษาด้วยระบบ E-coaching system (ระยะที่ 2) ที่ได้มาจากการทบทวนแนวคิดแนวปฏิบัติและวรรณกรรมจากงานวิจัย และการสนทนา การ อภิปราย ในกลุ่มครูและอาจารย์นิเทศ ประกอบด้วย 4 ด้านคือ ด้านนโยบาย ด้านการนิเทศ ด้านการสร้างชุมชน และด้านเทคโนโลยี	99
ตอนที่ 4 การทดสอบการดำเนินงานภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนด้านการปฏิบัติการสอน ด้วย E- mentoring/ coaching system (ระยะที่ 3)	103
ปัญหาจากการใช้งาน E-mentoring/ coaching system	106
ตอนที่ 5 ความเห็นต่อแนวทางการดำเนินงานภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัย (ระยะที่ 3)	108
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	112
สรุปผลการวิจัย	112
อภิปรายผลการวิจัย	118
ข้อเสนอแนะในการวิจัย	122
รายการอ้างอิง	123
ต่างประเทศ	123
ในประเทศ	130
ภาคผนวก	134
ภาคผนวก ก	135

ภาคผนวก ข	145
ภาคผนวก ค	150
ภาคผนวก ง	152

## สารบัญภาพ

เรื่อง	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	10
ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดของภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน.....	94
ภาพที่ 3 ระบบแสดงกระบวนการปฏิบัติการในสถานศึกษาด้านการสอน การนิเทศ การวิจัยในชั้นเรียน และการ เก็บเอกสาร/ข้อมูลเพื่อการนิเทศร่วมกัน .....	103
ภาพที่ 4 การทำงานของระบบการนิเทศ.....	105
ภาพที่ 5 การทำงานของระบบการนิเทศในภาคผนวก.....	151

## สารบัญตาราง

เรื่อง	หน้า
ตารางที่ 1 ขั้นตอนการชี้แนะ .....	30
ตารางที่ 2 บทบาทในการชี้แนะ .....	36
ตารางที่ 3 เปรียบเทียบการชี้แนะ (Coaching) และการให้คำปรึกษา (Mentoring).....	36
ตารางที่ 4 ข้อดีและข้อเสียของการชี้แนะออนไลน์ (e-coaching).....	57
ตารางที่ 5 ประเภทของเครื่องมือใน e-coaching.....	58
ตารางที่ 6 แนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับความเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน.....	87
ตารางที่ 7 กระบวนการชี้แนะ .....	89
ตารางที่ 8 ประเภทของเครื่องมือใน e-coaching.....	91
ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของครูเครือข่ายในแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนด้วย E-Coaching system .....	108

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของการศึกษา

ครูมีบทบาทในการกำหนดคุณภาพประชากรในสังคม ครูดี มีความเป็นครู มีคุณภาพการสอนที่ดี มีผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน และมีพฤติกรรมที่เหมาะสมในการเป็นคนดีในสังคม วิชาชีพครูจึงเป็นวิชาชีพที่ให้ความสำคัญกับสมรรถนะของคนเก่ง คนดี คนที่สามารถเป็นต้นแบบทางคุณธรรม จริยธรรม มีการประพฤติปฏิบัติตนที่ชี้นำบุคคลและสังคมไปในทางที่เหมาะสม ครูสภาได้กำหนดมาตรฐานวิชาชีพครูไว้ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพ ด้านการปฏิบัติงานครู และด้านการปฏิบัติตน การเตรียมครู จึงเป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างคุณภาพทางการศึกษา ในการปฏิรูปการศึกษาจึงมุ่งเน้นที่การพัฒนาครูพันธุ์ใหม่ ครูพันธุ์ดีเข้าสู่โรงเรียน ความพยายามที่เกิดขึ้นในหลากหลายรูปแบบ ทั้งในระดับนโยบายรัฐบาล ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานสถานศึกษาและหลักสูตร การฝึกอบรมครูประจำการทั่วประเทศ และการจัดหาครูผู้ช่วยที่มีความชำนาญในสาระความรู้เฉพาะ ฯลฯ ส่วนในระดับสถาบันการผลิตครูก็ขนานรับด้วยการพัฒนาหลักสูตรการผลิตครู

การพัฒนาครูใหม่หรือการฝึกครูในหลักสูตรการผลิตครูด้วยวิธีการปฏิบัติงานในโรงเรียน มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญจากการฝึกปฏิบัติงาน เป็นการปฏิบัติการสอน จนกระทั่งเป็นการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีภาระหน้าที่คล้ายคลึงกับการปฏิบัติงานจริงของครูในโรงเรียน การปฏิบัติงานในสถานศึกษาในหลักสูตรครูที่ผ่านมา งานวิจัยในต่างประเทศ พบว่า การร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและโรงเรียน ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนนั้น เชื่อว่าเป็นความผิดพลาดของบุคลากรและสถาบันเป็นกรณีไป แต่ในปัจจุบันงานวิจัย ได้ชี้ให้เห็นว่าวิธีการเดิมๆไม่สามารถช่วยในการพัฒนาวิชาชีพครูที่ดีได้ การพัฒนาครูจะต้องมีลักษณะของชุมชนภาคีและมีความสัมพันธ์ที่ชัดเจน และเรียกกระบวนการเช่นนี้ว่า “ภาคีระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัย” (School University Partnership)(Clark, 1999; Day, 1998; Goodlad, 1994; LePage, et.al, 2001; Lieberman and McLaughlin, 1992; Simpson, Robert, and Hughes, 1999) ซึ่งเมื่อเวลาที่ผ่านมายังมีภาพชัดของลักษณะการเป็นภาคีของครูในโรงเรียนและอาจารย์มหาวิทยาลัยที่มุ่งสู่ความสัมพันธ์แบบร่วมมือ ได้แก่ อาจารย์มหาวิทยาลัยต้องเข้าสู่โรงเรียนและนำมาระบุปัญหาความต้องการที่จำเป็นในหลักสูตร วิธีการและกลยุทธ์ใหม่ๆ ในการสอน และสาระความรู้ที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในโรงเรียนอย่างเท่าทันต่อเหตุการณ์และความต้องการในแต่ละปีการศึกษา อย่างไรก็ตามในความร่วมมือนี้อาจจะพบความรู้สึกที่ไม่เท่าเทียมกันในระหว่างการปฏิบัติการในโรงเรียน ก่อให้เกิดความรู้สึกไม่ไว้วางใจและยากลำบากต่อการสร้างความสัมพันธ์เช่นกัน (Perry, Komesaroff, and Kavanagh, 2002); (Teitel, 2003a); Blumenfeld, et al., 2000).

ในต่างประเทศการพัฒนาวิชาชีพในโรงเรียนเอง ก็ได้มีการกำหนดมาตรฐานการพัฒนาวิชาชีพในโรงเรียน (National Council for Accreditation of Teacher Education, 2001) ซึ่งให้ความสำคัญกับความเป็นภาคีใน

การพัฒนาวิชาชีพกับมหาวิทยาลัย ใช้หลักการความร่วมมือและปฏิบัติการด้วยการสืบสอบ สมาชิกทั้ง ครูโรงเรียน อนุบาล และ และครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานประกอบด้วยโครงสร้างลักษณะ 4 ประการ เป็นแนวทาง ดังต่อไปนี้

- 1) ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ การเรียนรู้ระหว่างบุคลากรและสถาบัน ด้วยการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในระหว่างการปฏิบัติการในหลักสูตรผลิตครูในโรงเรียน ทำให้ทุกฝ่ายต้องศึกษา วิเคราะห์ปัญหา ระดมความคิด และนำมาสู่ทางแก้ปัญหาตลอดจน นำมาสู่การประเมินการแก้ปัญหานั้นๆ เพื่อ เป็นกรณีและแนวปฏิบัติที่ดีต่อไป
- 2) การประกันคุณภาพและความเชื่อถือได้ กระบวนการเป็นภาคีมหาวิทยาลัยและโรงเรียน ทำให้ เกิดกระบวนการสร้างความมั่นใจได้ว่า มีการตั้งเป้าหมายความร่วมมือระหว่างสถาบัน หน่วยงาน
- 3) ความเท่าเทียมกัน ในด้านหน้าที่และความสัมพันธ์
- 4) การกำหนดโครงสร้าง บทบาท และความหลากหลายของกลุ่มสมาชิก

ในมาตรฐานด้านชุมชนการเรียนรู้ ถือว่าสมาชิกในชุมชน เป็นแหล่งรวมของการบูรณาการความรู้ โดยใช้ การร่วมพันธกิจในการเรียนการสอน ส่วนนโยบายปฏิบัติการในลักษณะภาคีด้านการชุมชนก็คือ การที่สมาชิกทั้งใน มหาวิทยาลัย และโรงเรียน ในสถานะที่เป็นสถาบัน จะต้องได้เรียนรู้ประเด็นปัญหาและการพัฒนานักเรียนร่วมกัน ทำให้สมาชิกเป็นรายบุคคลสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งใน นโยบายและแนวปฏิบัติ ทำให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาการของนักเรียนที่ดีขึ้น

มาตรฐานด้านความร่วมมือนั้นภาควิชาระหว่างสถาบันนั้น มีคุณลักษณะที่เป็นแนวปฏิบัติแบบเกี่ยวข้องพึ่งพิง ซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและพันธกิจ ภาคีจะร่วมกันทำงานเพื่อพัฒนาผลลัพธ์ คือนักเรียน ครู ประจําการ และครูปฏิบัติการสอน รวมทั้ง ส่งผลกระทบต่อคณาจารย์และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง กล่าวได้ว่าการเป็น ภาคีจะต้องมีโครงสร้างที่สมาชิกทุกคนได้เข้าสู่วัฒนธรรมใหม่ ที่มีการทำงานร่วมกันเพื่อมุ่งเข้าสู่เป้าหมายเดียวกัน มีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันทรัพยากรและแบ่งปันความสำเร็จที่เกิดขึ้น สมาชิกทุกคนจะยึดหลักเสมอภาค ประชาธิปไตย ในการตัดสินใจโครงสร้างบทบาทขององค์กรและภาวะสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

อย่างไรก็ตาม สภาพลักษณะพันธกิจ โครงสร้างหน้าที่ และพื้นฐานทางวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน ระหว่างมหาวิทยาลัยและโรงเรียน นำไปสู่ประเด็นความคลุมเครือและปัญหาที่จะทำอย่างไรให้เกิดความร่วมมือใน ฐานะภาคี ระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัย (Julianne Moss Moss (2010); Catelli et al, 2011; Basom and Yerkes (2004); Holen and Yunk (2014); Pepper, et.al. (2012)) ได้ระบุปัญหาหลักๆ ได้แก่

- ภารกิจหน้าที่ มหาวิทยาลัยมุ่งประเด็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูตามหลักสูตร แต่ ให้ความสำคัญกับกิจกรรมหลักเกี่ยวกับผลประโยชน์ของนักเรียนเป็นเรื่องรอง
- การสื่อสารที่อยู่ในเพียงระดับบริหาร เช่น ในระดับผู้บริหารของสองสถานศึกษา แต่ไม่ครอบคลุม ลงในระดับสมาชิกโรงเรียนและมหาวิทยาลัย

- ภาระหน้าที่ในความสัมพันธ์ที่ไม่ตัดแยกกัน กล่าวคือในแต่ละภาระหน้าที่ที่มีความข้องเกี่ยวกันนั้น การจัดการความร่วมมือขาดการพิจารณาเป้าหมายการวางแผนร่วมกัน ที่ส่งผลประโยชน์และสร้างความสัมพันธ์ต่อทั้งสองสถาบันการศึกษาอย่างชัดเจนเป็นระบบ เช่น มหาวิทยาลัยส่งนักศึกษาในหลักสูตรไปยังโรงเรียน ภายใต้การดูแลของโรงเรียน หรือมหาวิทยาลัยให้โรงเรียนเป็นแหล่งนับเป็นประเด็นขัดขวางที่ทำให้การสร้างความสัมพันธ์ไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้

ครูสภาของสหรัฐอเมริกา (National Council for Accreditation of Teacher Education, 2001) ครูในสหรัฐอเมริกา ได้วางนโยบายเสนอสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการเป็นภาคีระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัยดังนี้

- 1) ให้โรงเรียนพยายามปรับผลการเรียนรู้ของนักเรียน ไปตามกิจกรรมการพัฒนาและสนับสนุนวิชาชีพของครู
- 2) ให้มีการปฏิรูปในโรงเรียน โดยลดช่องว่างระหว่างงานวิจัยและปฏิบัติการ กล่าวคืองานวิจัยนั้นเป็นงานวิจัยมุ่งเป้าเพื่อแก้ปัญหาคือการเรียนการสอนที่พบในระหว่างปฏิบัติการ
- 3) ให้ทำความเข้าใจและนำประสบการณ์ในโรงเรียน ส่งต่อให้กับครูฝึกปฏิบัติการ
- 4) ให้ใช้กรอบการประเมินและวิจัยผลลัพธ์ของความเป็นภาคีในการปฏิบัติการสถานศึกษา ซึ่งเชื่อว่ามาตรฐานการพัฒนาศาสตร์ของโรงเรียนนั้น จะช่วยนำความเข้มแข็งมาสู่ธรรมชาติความเป็นภาคีระหว่างมหาวิทยาลัยและโรงเรียนด้วย

งานวิจัยเกี่ยวกับกรอบการเป็นภาคีระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัยโดยบูรณาการเทคโนโลยี พบว่า ในหลักสูตรการผลิตครู นักศึกษาครูจะต้องพบกับความคาดหวังของอาจารย์นิเทศ 2 กลุ่ม คืออาจารย์มหาวิทยาลัยและครูในโรงเรียน ในขณะที่ ทั้งสองกลุ่มมีความแตกต่างกันในด้านภาระหน้าที่พันธกิจ กุญแจสำคัญที่จะทำให้มีความสัมพันธ์ทางบวกนั้น ฝ่ายจัดการจะต้องทำให้แต่ละฝ่ายมีความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน และช่วยในการเพิ่มคุณภาพของครูใหม่ ส่วนในประเด็นของการบูรณาการเทคโนโลยีนั้นมักพบปัญหาที่คล้ายคลึงกันคือ ความแตกต่างของมหาวิทยาลัยและโรงเรียน โรงเรียนมักจะมีแหล่งเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่จำกัดกว่ามหาวิทยาลัย ในขณะที่มหาวิทยาลัยก็มีปัญหาที่ไม่สามารถปรับปรุงแนวโน้มทางเทคโนโลยีได้ทันเมื่อถึงเวลาออกปฏิบัติการจริง รวมทั้งการขาดแหล่งทุนที่สนับสนุนความหลากหลายในโปรแกรมการสอน จึงมักพบปัญหาที่คณาจารย์ไม่สามารถเตรียมนักศึกษาครูผู้ที่จะเข้าสถานปฏิบัติการ ในเรื่องทางเทคโนโลยีก่อนออกพัฒนาประสบการณ์วิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Catelli et al. (2011); Basom and Yerkes (2004); Gilles, Wilson, and Elias (2009)) ได้เสนอองค์ประกอบที่จำเป็นในการส่งเสริมกรอบของการเป็นภาคี ได้แก่

- 1) ภาวะผู้นำของทั้งสองหน่วยงาน
- 2) ปฏิสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมระหว่างสถาบัน และทั้งในระดับรายสมาชิกแต่ละบุคคล
- 3) การประสาน ในโปรแกรมต่างๆ ระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัย อย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง



#### 4) การบูรณาการของโปรแกรมที่จัดขึ้นระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัย

Catelli et. al. (2011); Basom and Yerkes (2004); Gilles, Wilson, and Elias (2009) ได้เน้นความสำคัญของทีมผู้นำทั้งฝั่งโรงเรียนและมหาวิทยาลัย โดยจะต้องเริ่มต้นทำการสร้างให้เกิดความชัดเจนในพันธกิจการเป็นภาคี ถ้าไม่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในมหาวิทยาลัยแล้ว โรงเรียนและมหาวิทยาลัยก็จะอยู่คนละฝั่งด้วยวัฒนธรรมที่ขัดแย้งกัน สมาชิกของภาคีจะเกิดการสับสนและไม่รู้ว่าใครจะเป็นผู้ควบคุมกิจกรรมให้เกิดขึ้น เมื่อสมาชิกมีความไม่แน่ชัดในความสัมพันธ์ที่จะคงไว้ในความเป็นภาคี จะทำให้เกิดความลังเลที่จะปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกัน ไม่เห็นค่าของการที่การเป็นภาคีที่จะนำมาสู่งานที่เป็นสมาชิกรายบุคคลได้ ผลกระทบที่ย้อนกลับที่มีความไม่ชัดเจนในการเป็นภาคี และภาวะที่การขาดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและอาจารย์ ทำให้การเป็นภาคีขาดการประสานสัมพันธ์ ไม่สามารถนำการวิจัยของคณาจารย์ วิทยากร และการเตรียมการสู่การปฏิบัติได้ดี ทำให้ส่งผลกระทบต่อสิ่งที่จะต้องปรับปรุงในการปฏิบัติที่ควรจะเป็น

องค์ประกอบที่มหาวิทยาลัยและโรงเรียนควรจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันนั้น อาจพัฒนาจากปัจจัยปัญหา ได้แก่

- 1) โปรแกรมการพัฒนาครูประจำการและฝึกหัดครู ครูประจำการให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิชาชีพเพื่อรับรองวุฒิ และการพัฒนาตำแหน่ง แต่ไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนในโปรแกรมการฝึกหัดครู
- 2) โปรแกรมการปฏิบัติการหลักสูตรครูในโรงเรียน ครูไม่ได้ถูกนำเสนอให้เห็นภาพรวมกลไกการเรียนการสอนที่สามารถพัฒนาร่วมกันระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัย ที่จะส่งผลกระทบทำให้เกิดการพัฒนาทั้งการการพัฒนาครูทั้งระบบ
- 3) โปรแกรมฝึกปฏิบัติการครูขาดความเชื่อมต่อในภาคสนามจริง
- 4) โปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพไม่ตรงกับความต้องการที่เป็นปัจจุบันจริงของครู
- 5) จำนวนผู้นิเทศครูฝึกประสบการณ์ไม่เพียงพอ
- 6) โปรแกรมไม่สร้างสะท้อนกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ ระหว่างอาจารย์และครูในโรงเรียน

กลยุทธ์และแนวทางในประเทศไทย ตามแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 -2559 ได้ทำการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาสถาบันผลิตครูให้มีความเข้มแข็งมีประสิทธิภาพมีศักยภาพทั้งในการผลิตและพัฒนาครู รวมทั้งวิจัยและพัฒนาต่อยอดเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครู จากกรมกฤษฎาหมายการศึกษาและมีบทบาทในส่วนของที่เกี่ยวกับวิชาชีพครูและสถาบันผลิตครูให้มีการพัฒนาต่อยอดเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครู จึงทำให้เกิดโครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยงและสอนงาน (Coaching and Mentoring) โดยรัฐบาลได้กำหนดนโยบายสังคมคุณภาพชีวิต ให้มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบเพื่อพัฒนาครูตามสมรรถนะ ให้เป็นครูดี มีคุณภาพ คุณธรรม ในปีงบประมาณ 2556 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้จัดโครงการพัฒนาครูที่เน้นการสร้างเสริมความเข้มแข็งของสมรรถนะ ด้านการจัดการเรียนการสอนในบริบทที่หลากหลาย

ของลักษณะและขนาดของโรงเรียนโดยใช้กระบวนการสร้างระบบที่เลี้ยงและสอนงาน ให้เป็นไปตามความต้องการจำเป็นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา/มัธยมศึกษา ประสานสถาบันอุดมศึกษาเพื่อร่วมเป็นคู่พัฒนาการจัดพัฒนาให้เน้นรูปแบบการพัฒนาฐานโรงเรียนในขณะปฏิบัติการสอน (On the job training) และให้มีระบบสนับสนุนในรูปแบบการที่เลี้ยงและสอนงาน โดยให้เน้นการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างจิตวิญญาณ และอุดมการณ์ของความเป็นครู การพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถด้านความรู้ อ่านเขียน การคำนวณ และความสามารถในการใช้เหตุผล และการจัดแนะวิธีการเรียนรู้กับผู้เรียน ได้แก่ การเรียนรู้ที่จะถามคำถาม ค้นหา สร้างความรู้ สื่อสาร และบริการ ให้เหมาะสมตามระดับชั้นโดยครบถ้วน ไปกับกระบวนการจัดการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ในความพยายามดังกล่าวเพื่อไม่ให้เกิดการดำเนินการเป็นไปตามเหตุผลข้างต้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่างๆ จึงได้ประสานความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในการดำเนินการ โดยการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบที่เลี้ยงและสอนงาน ให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาครูตามสมรรถนะให้เป็นครูดี ครูเก่ง มีคุณภาพ คุณธรรม สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนตามระดับชั้น บริบท และขนาดที่หลากหลายของโรงเรียน และความต้องการจำเป็นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในหลายๆ จังหวัดในประเทศไทย

จากการดำเนินการโครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบที่เลี้ยงพบ ข้อมูลที่เป็นปัญหา ได้แก่ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไม่กำหนด คุณสมบัติอาจารย์ที่เลี้ยง รูปแบบ ขั้นตอน กระบวนการในการเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน ว่ามีลักษณะใด มีขั้นตอนและกระบวนการในระบบพี่เลี้ยงสอนงาน อย่างไร 2) มหาวิทยาลัยมีรูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงสอนงานที่ไม่เหมือนกัน การเป็นพี่เลี้ยงสอน มักจะเป็นไปในทางการให้ความรู้เฉพาะทาง 3) ครูโรงเรียนมักจะเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในทางปฏิบัติมากกว่าพี่เลี้ยงจากมหาวิทยาลัยมักทำหน้าที่ช่วยเหลือครูให้มีความมั่นใจและสามารถพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง 4) ปัญหาในเรื่องเวลาที่ไม่ตรงกันของสองหน่วยงาน ทำให้การไตร่ตรองให้คำปรึกษาไม่สามารถเป็นไปได้อย่างลึก มักจะใช้การส่งเอกสาร สื่อประกอบการสอน แผนการจัดการเรียนรู้ ฯลฯ ระหว่างการการสอน ณ เวลานั้น 5) ปัญหาในการเดินทาง อาจารย์ทุกคนจะต้องเดินทางข้ามจังหวัดหรือไปยังอำเภอไกลๆ เพื่อไปโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ ส่งผลต่อการใช้งบประมาณในการเดินทาง

แม้ว่าปัญหาดังกล่าวได้มีการพยายามแก้ไขปัญหาในบางมหาวิทยาลัยใช้แนวทางพี่เลี้ยงและสอนงานระบบออนไลน์เข้ามาช่วยในการแก้ไขปัญหา เช่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยคณะศึกษาศาสตร์ ได้รับเป็นที่ปรึกษาโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยงสอนงาน ให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เขต 2 เขต 4 และ เขต 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 การใช้พี่เลี้ยงและสอนงานออนไลน์ ตามแนวทางของนวัตกรรมการศึกษาขั้นเรียน (Lesson Study) และวิธีการแบบเปิด (Open Approach) โดยในการดำเนินงานครั้งนี้ได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินการผู้เชี่ยวชาญร่วมเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ และถ่ายทอดสัญญาณไปยัง

โรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย แม้พบว่าการใช้เทคโนโลยีดังกล่าวสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และอาจมีความเป็นไปได้ในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ แต่จะมีลักษณะที่เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ไม่อยู่ในขอบข่ายการเป็นภาคีที่ชัดเจน

ความพยายามในการใช้ระบบออนไลน์มาช่วยเหลือในการชี้แนะควบคุมไปกับการเรียนการสอน เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระเจ้าเกล้าพระนครเหนือ ได้ทำการวิจัยการออกแบบระบบการชี้แนะแบบปรับเหมาะ เพื่อเสริมสร้างการคิดแบบมีตรรกะในกระบวนการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นหลัก โดยใช้องค์ประกอบของ Adaptive Coaching System (ACS) ได้แก่ 1) โมดูลการสื่อสาร Communication Module ใช้ในการสื่อสารระหว่างผู้เรียน ประกอบด้วย Chatroom และ Web board 2) โมดูลการสนับสนุน Support Learning Module สำหรับส่งเสริมผู้เรียนและช่วยเหลือผู้เรียนในกระบวนการแก้ปัญหา ได้แก่ Tutor window, Scaffolding, Logical Thinking Lab, Web link and Search engine 3) โมดูลการแก้ปัญหา เป็นการรายงานจากผู้เรียนผ่านคีย์บอร์ดและเมาส์ 4) โมดูลการชี้แนะ เป็นหน้าต่างเพื่อใช้สื่อสารของผู้เรียนเพื่อขอคำแนะนำและการช่วยเหลือ 5) โมดูลตัวต่อ เป็นโปรแกรมการสอนออนไลน์ การสอนผู้เรียนและหลักการของปัญหา (Pornsawan and Charan, 2012) งานวิจัยนี้พัฒนาใช้ระบบการปฏิบัติการสอนตามคะแนนของการทดสอบการคิดเชิงตรรกะ ใช้กรอบวิธีการสำหรับระบบการฝึกการปรับตัวในการติดตามกิจกรรมเรียนรู้ให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบโต้ตอบ ในกรอบแนวคิดนี้การปรับเหมาะเกิดขึ้นตามการสังเกตของอาจารย์ผู้สอนในการชี้แนะออนไลน์ โดยใช้หลักการชี้แนะที่สังเกตจากความสนใจของผู้เรียน ความพยายามความที่ไม่คงที่ และการขาดความมั่นใจในตนเอง และผู้เรียนดูเหมือนจะสับสนหรือติดขัด ต้องการคำแนะนำบางอย่างเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการแก้ปัญหา

กรณีศึกษาในต่างประเทศ มหาวิทยาลัย KTH Royal Institute of Technology ได้ทำการวิจัยการเป็นพี่เลี้ยงออนไลน์ การวิจัยนี้ อธิบายการชี้แนะออนไลน์ระหว่างนักศึกษาด้วยกันว่า "บริการออนไลน์ที่ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนอย่างเฉพาะเจาะจงจากผู้เรียนที่มีประสบการณ์มากกว่า" งานวิจัยนี้ศึกษาสอนงานออนไลน์ให้ผู้เรียนที่มีประสบการณ์มากกว่าสอนงานเป็นพี่เลี้ยงให้กับผู้อ่อนกว่า อนึ่ง กรณีการชี้แนะออนไลน์ที่ได้รับการสนับสนุนโดยสถาบัน จะใช้แนวคิดการควบคุมของการเรียนรู้ที่ให้ผู้ขอคำปรึกษาควบคุมการเรียนรู้ของตนเอง ตัวอย่างของการสอนออนไลน์ที่จะอธิบายแนวทางการสอนคณิตศาสตร์ด้วยการส่งข้อความแบบทันที ปัญหาความท้าทายการชี้แนะที่สำคัญก็คือพี่เลี้ยงสอนงานต้องประเมินระดับความสามารถของผู้ขอคำปรึกษา ซึ่งพี่เลี้ยงสอนงานมักจะไม่ทราบข้อมูลเกี่ยวกับผู้ขอคำปรึกษามาก่อน เพื่อที่จะได้ทำการให้คำปรึกษาและพัฒนาผู้รับคำปรึกษาได้อย่างเหมาะสม กิจกรรมการชี้แนะออนไลน์เช่นนี้ ได้แก่ การให้คำปรึกษากับครู การชี้แนะแบบเพื่อนช่วยเพื่อน การติวเตอร์ และการสรุปงาน

การใช้ระบบออนไลน์ที่เชื่อมโยงการให้คำปรึกษาผานไปกับการเรียน มีตัวอย่างให้เห็นจำนวนมาก เช่น มหาวิทยาลัยอังการา (Ankara University) ประเทศตุรกี ได้ทำการวิจัยผลการชี้แนะด้วยการอภิปรายออนไลน์ ที่

มีต่อการรับรู้ตนเองของผู้เรียนในการพัฒนาซอฟต์แวร์การศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาที่เรียนอยู่ในชั้นปีที่ 3 ในคณะวิทยาศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยอานคารา ภาควิชาคอมพิวเตอร์ศึกษาและเทคโนโลยีการเรียนการสอน ในปีการศึกษา 2009-2010 กลุ่มทดลองเป็นพี่เลี้ยงสอนงานในฟอรัมการสนทนาออนไลน์และกลุ่มควบคุมที่ไม่ได้เป็นพี่เลี้ยงสอนงาน แต่จะมีส่วนร่วมในการสนทนาออนไลน์ในตัวเอง งานวิจัยนี้ใช้บริบทกระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์และการบริหารจัดการตนเอง ใช้วิธีการทดสอบก่อนและหลังเรียน พบว่าการรับรู้ความสามารถตนเองในบรรยากาศที่มีการให้คำปรึกษา มีผลต่อประสิทธิภาพของกระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Akyüz and Kurt, 2010) และมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ ทำการวิจัยเรื่องผลการสืบสอบออนไลน์และการให้คำปรึกษาและป้องกันกลับ งานวิจัยศึกษาการปรากฏตัวทางสังคมและการแทรกแซงสอนงานให้ข้อเสนอแนะที่เกิดขึ้นทันทีทันใดว่าจะส่งผลต่อการเกิดการคิดขั้นสูงในชุมชนออนไลน์ ผลการวิจัย พบว่า ในช่วงเวลาความถี่ของการคิดขั้นสูงจะเพิ่มมากขึ้นในกลุ่มที่ได้รับการชี้แนะและข้อเสนอแนะ กว่าในกลุ่มที่ไม่ได้รับการชี้แนะและข้อเสนอแนะ นอกจากนี้ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าชุมชนของที่ใช้กรอบการสอบถาม ให้ประโยชน์มากกว่าหลักสูตรอำนวยความสะดวกและการประเมินผล (Stein et al., 2013)

การพัฒนาวิชาชีพครูให้เป็นตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา นอกจากจะมีเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ กฎหมายการศึกษาและบทบัญญัติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพครูไว้โดยเฉพาะแล้วนั้น แนวทางในพัฒนาวิชาชีพครูในต่างประเทศเริ่มที่ต้นน้ำคือหลักสูตรการผลิตครู ซึ่งให้ความสำคัญกับการลงพื้นที่ปฏิบัติการวิชาชีพ และใช้กลไกความร่วมมือกับโรงเรียนให้เป็นภาคีร่วมในการพัฒนาครูอย่างครบวงจร การนิเทศคุณภาพการปฏิบัติการสอนของนิสิต/นักศึกษาในหลักสูตร ที่ใช้ภาคีระหว่างมหาวิทยาลัยและโรงเรียน เป็นการสร้างความร่วมมือในระดับสถาบัน และระดับบุคคลในการร่วมเป็นชุมชนเรียนรู้ระหว่างสองหน่วยงาน จะส่งผลมายังการปรับปรุงคุณภาพหลักสูตรที่ดีขึ้น และส่งผลกระทบต่อกลุ่มเป้าหมายร่วมกันคือคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน

ปัญหาในการบริหารจัดการความร่วมมือในระดับภาคีและบุคคลของสองหน่วยงาน ที่มีพื้นฐานหน้าที่ต่างกัน เวลาการทำงาน และการสร้างความสัมพันธ์และเข้าใจอันดี ให้เกิดการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพด้วยกิจกรรมในกระบวนการพี่เลี้ยงสอนงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะทำหน้าที่ในการจัดเก็บ สื่อสาร และประเมินผลระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ส่งเสริมการเป็นภาคีในกระบวนการนิเทศที่ใช้ความร่วมมือของทั้งสองหน่วยงานเพื่อร่วมกันผลิตครูที่ต้นน้ำอย่างมีคุณภาพ งานวิจัยนี้ จึงมุ่งตรงต่อการพัฒนาแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยและโรงเรียนในการพัฒนาวิชาชีพครูด้วยกิจกรรมพี่เลี้ยงสอนงานด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นในพัฒนาวิชาชีพครูที่ต้นน้ำในการปฏิบัติการในสถานศึกษา ในพัฒนาการเรียนการสอนจากการปฏิบัติการสอนของนิสิต/นักศึกษาครูโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน อันส่งผลกระทบต่อพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานวิชาชีพครูต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารงานวิจัย และ แนวปฏิบัติที่ดี เกี่ยวกับความเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนทั้งในและต่างประเทศ
2. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินการในกระบวนการพัฒนานิสิตฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู ระหว่างมหาวิทยาลัย และความเห็นเกี่ยวกับภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการพัฒนานิสิตฝึกประสบการณ์วิชาชีพด้วย E-coaching/mentoring system

## ขอบเขตการวิจัย

### ประชากร

อาจารย์และนิสิตในหลักสูตรเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา และคอมพิวเตอร์ศึกษา ที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ครูในโรงเรียนที่รับนิสิตนักศึกษาฝึกปฏิบัติการสอนที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน

### กลุ่มตัวอย่าง

อาจารย์ประจำหลักสูตรเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา และสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา จำนวน 12 คน  
นิสิตในหลักสูตรเทคโนโลยีการศึกษาและคอมพิวเตอร์ศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ครูที่สอนวิชาคอมพิวเตอร์ในโรงเรียนที่รับนิสิตฝึกปฏิบัติการสอน จำนวน 15 แห่ง

## คำจำกัดความในการวิจัย

แนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน การปฏิบัติที่ควรทำ เป็นข้อตกลงความร่วมมือระหว่างสถาบัน เพื่อการรับรู้ในระดับนโยบายและการดำเนินการในระดับบุคลากรของหน่วยงานภาคี เพื่อเป้าหมายและผลประโยชน์ร่วมกันของหน่วยงานทั้งสองแห่ง การเป็นภาคีนี้กำหนดขอบเขตในการพัฒนานิสิตครูที่ปฏิบัติการในโรงเรียนร่วมกัน โดยใช้กระบวนการเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน ในการพัฒนาคุณภาพการสอนของนิสิตผู้เข้าปฏิบัติการสอนในโรงเรียน และเพื่อคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน

หลักสูตรการฝึกครู หมายถึง การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาบุคลากรครู (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2552) ในสาขาวิชาต่างๆ แบ่งเป็น 4 หมวดวิชา ระยะเวลา 5 ปีการศึกษา ได้แก่ หมวดวิชาศึกษาทั่วไป หมวดวิชาครู หมวดวิชาเอก และหมวดวิชาเลือกเสรี และเข้าปฏิบัติการในสถานศึกษาอย่างน้อยเป็นเวลา 2 ภาคการศึกษา

การปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา เป็นการศึกษาเรียนรู้ภาคสนาม ตามหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต (หลักสูตร 5 ปี) ซึ่งกำหนดขึ้นตามเงื่อนไขของพระราชบัญญัติ สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546

โดยหนึ่งในคุณสมบัติคือ จะต้องปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษาเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ ด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ภายใต้การนิเทศของอาจารย์จากมหาวิทยาลัย และการเป็นพี่เลี้ยงสอนงานโดยครูพี่เลี้ยง

ครูพี่เลี้ยง หมายถึง บุคลากรครูในโรงเรียน มีประสบการณ์สอนไม่น้อยกว่า 3 ปี ทำหน้าที่ให้การนิเทศ เป็นพี่เลี้ยงสอนงาน และประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้กับผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน ตามมาตรฐานข้อกำหนดวิชาชีพครู 3 ด้านคือ ด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู

การเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน หมายถึง บทบาทในการแนะนำผู้ปฏิบัติการสอนแก่นักเรียน แนะนำผู้ปฏิบัติการสอนให้เข้าใจสภาพการเรียนและปัญหาของผู้เรียน ให้โอกาสแนะนำผู้ปฏิบัติการสอนได้สังเกตการสอนก่อนลงมือปฏิบัติจริง ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำแผนการสอนรายวิชาและรายสัปดาห์ สาธิตการสอนและแนะนำ การทำกิจกรรมในชั้นเรียน สังเกตการสอนและการทำงานของแนะนำผู้ปฏิบัติการสอนอยู่เสมอ เพื่อให้คำแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่อง แนะนำผู้ปฏิบัติการสอนในด้านการเลือกใช้และสร้างสื่อการสอน ตรวจสอบการสอนก่อนผู้ปฏิบัติการสอนลงมือสอนจริง ปรึกษาหารือวางแผนร่วมกับอาจารย์นิเทศในการพัฒนาแก้ไขปัญหาต่างๆ ของผู้ปฏิบัติการสอน วัดและประเมินผลการปฏิบัติการสอน

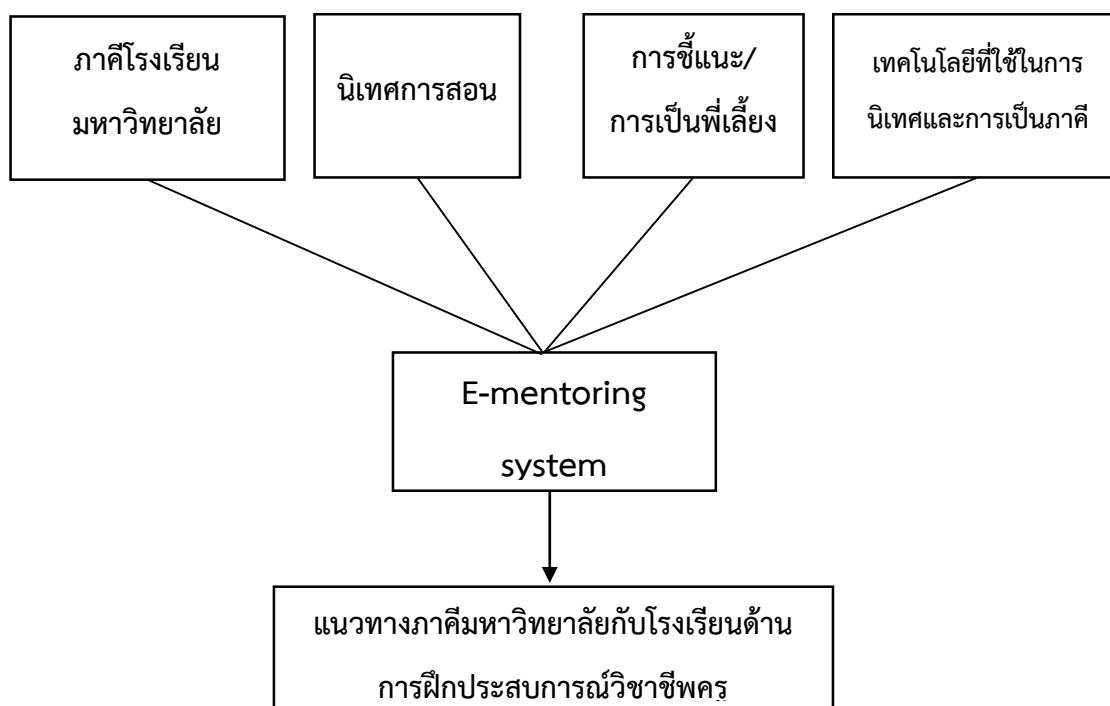
อาจารย์นิเทศ หมายถึง อาจารย์ประจำหลักสูตรที่ผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโทหรือดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ มีประสบการณ์นิเทศ ไม่น้อยกว่า 1 ปี หรือประสบการณ์สอนไม่น้อยกว่า 3 ปี ทำหน้าที่นิเทศการสอน ให้กับนิสิตในหลักสูตร ผู้เข้าปฏิบัติการสอนในโรงเรียน และประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานข้อกำหนดวิชาชีพครู 3 ด้านคือ ด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู

การนิเทศการสอน หมายถึง การให้คำแนะนำ ความช่วยเหลือ เพื่อการปรับปรุงพัฒนากระบวนการสอน และสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้สอนให้มีความมั่นใจในการปฏิบัติการสอน เพื่อให้งานสอนบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ และเกิดผลดีต่อการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียน ในที่นี้ อาจารย์นิเทศการสอน ทำหน้าที่ปฏิบัติการให้คำปรึกษาตรวจสอบ ได้แก่ ตรวจสอบแผนการสอนรายวิชาและรายสัปดาห์ สังเกตการสอนของผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน พบผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนเพื่อรับทราบปัญหาแลหาทางแก้ไข พบครูพี่เลี้ยงเพื่อปรึกษาและวางแผนร่วมกันในการแก้ไขปัญหาของผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน พบผู้บริหารโรงเรียนเพื่อรับทราบนโยบายของโรงเรียน และสร้างสัมพันธภาพอันดี เข้าร่วมสัมมนาการปฏิบัติการสอนของผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนเพื่อทราบปัญหาและเสนอแนะแนวทางแก้ไขให้กับผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน ประเมินผลการปฏิบัติการสอนผู้ปฏิบัติการสอนร่วมกับครูพี่เลี้ยงในโรงเรียน

ระบบการเป็นพี่เลี้ยงสอนงานผ่านอิเล็กทรอนิกส์ (E-coaching/mentoring) หมายถึง การใช้ซอฟต์แวร์

ในการจัดระบบกิจกรรม ระหว่างครูพี่เลี้ยง อาจารย์นิเทศ และผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน ในการจัดเก็บเอกสาร แผนการสอน/สื่อ การจัดการด้านการวิจัยในชั้นเรียน การให้คำปรึกษา และการประเมินผลป้อนกลับ และผลรวม ในระหว่างการปฏิบัติการสอนในโรงเรียน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในโครงการวิจัย เรื่อง แนวทางการเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนด้านการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู ด้วย E-mentoring system ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

- ตอนที่ 1 ภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน
- ตอนที่ 2 การชี้แนะ (Coaching)
- ตอนที่ 3 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)
- ตอนที่ 4 การนิเทศ
- ตอนที่ 5 เทคโนโลยีที่ใช้ในการนิเทศและการเป็นภาคี
- ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ตอนที่ 1 ภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน

##### ความเป็นภาคีทางการศึกษา

การทำงานที่เกิดจากการประสานความร่วมมือข้ามหน่วยงานระหว่างบุคคล กลุ่มและองค์กรเรียกว่า ภาคี หรือหุ้นส่วน ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า partnerships

Bastiani (2018) ให้ความหมายของภาคีการศึกษาว่า หมายถึง ความเป็นภาคีทางการศึกษาใน 3 มิติ ดังนี้ มิติที่ 1 ความเป็นภาคีในด้านความรู้ เจตคติ และทักษะ หมายถึง การมีส่วนร่วมในการกำหนด วัตถุประสงค์ การเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกันและความเต็มใจที่จะมีการปรึกษาหารือ การต่อรอง ซึ่งครอบคลุมไปถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การมีความรับผิดชอบร่วมกัน มีทักษะการตัดสินใจ และความรับผิดชอบในภารกิจที่ได้รับด้านมอบหมาย

มิติที่ 2 ด้านการแปลงนโยบายไปสู่ประสิทธิภาพของการปฏิบัติ หมายถึง การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและการดำเนินงาน ความรู้สึกร่วมกันมีพลังอำนาจ มีความสมดุลในการวินิจฉัย สิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างเท่าเทียมกัน และความมีใจที่รับผิดชอบร่วมกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องภายใต้ภารกิจ ที่ได้รับมอบหมาย

มิติที่ 3 ด้านกระบวนการสื่อสารและความต้องการที่จะเชื่อมโยงการพูดกับการกระทำว่าประสิทธิภาพของ ความเป็นภาคีสามารถสังเกตได้จาก

1. การลงมือกระทำในสิ่งต่างๆ ไม่ใช่เป็นเพียงการพูดในสิ่งที่จะกระทำ



2. ความต้องการที่จะพูดในเรื่องใดเรื่องหนึ่งนั้น ควรคำนึงถึงเสมอว่าเรื่องนั้นมีคนอื่นที่ความเห็นไม่ตรงกับเรา
3. รับฟังข้อเสนอแนะและความเห็นจากผู้อื่น
4. การพูดนั้นจะต้องเปี่ยมไปด้วยความรับผิดชอบเรื่องที่จะทำทั้งเรื่องส่วนตัว และของส่วนรวมและได้สรุปเป้าหมายของความเป็นภาคีว่าเป็นความสัมพันธ์ในการทำงานที่ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ การเคารพ นับถือซึ่งกันและกันและความเต็มใจที่จะให้คำปรึกษาหารือที่ว่าความเป็นภาคนั้น จะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เกิดจากการ ตัดสินใจ ความเท่าเทียมกันและการมีส่วนร่วม จึงได้สรุปความสัมพันธ์ที่มีลักษณะของความเป็นภาคีจะต้องประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในอำนาจ (Sharing of power) ความรับผิดชอบ และความเป็นเจ้าของ ความสัมพันธ์ที่มีต่อกันที่เกิดจากการผนึกกำลังร่วมกัน การได้มีส่วนร่วมในการ กำหนดจุดมุ่งหมายบนพื้นฐานของความต้องการร่วมกัน และความผูกพันที่เกิดจากภารกิจที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน

### กรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาคี

Kember (1997) เสนอกรอบแนวทาง 5 กลุ่ม เกี่ยวกับภาคีว่าประกอบด้วย 1) การให้สารสนเทศ 2) การถ่ายโอนโครงสร้างความรู้ 3) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนและครู 4) การอำนวยความสะดวกให้เกิดความเข้าใจ และ 5) การเปลี่ยนแปลงกรอบความคิด การเป็นภาคนั้นเน้นการปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นกับตัวนักเรียน ไม่ใช่ความสนใจอยู่ที่สาระความรู้ในหลักสูตรเท่านั้น จะต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างความเข้าใจในการเรียนรู้ที่จะสอน มหาวิทยาลัยสอนครูฝึกหัดอย่างไร และครูฝึกหัดเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ได้อย่างไร จึงต่างจากการเรียนที่จะสอนให้เป็นการสอนจากการเรียนรู้ “cascading expertise & student as teacher learner”

Pepper, et al. (2012) เสนอ กรอบแนวคิด 6C เพื่อการภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัยมิชชันนารี สหรัฐฯ ที่ประสบความสำเร็จ และให้ความสำคัญกับครูฝึกสอนที่ต้องผ่านกระบวนการสะท้อนคิดและการตัดสินใจในระหว่างการปฏิบัติ การพัฒนาอาชีพครูภายใต้กรอบของการเป็นภาคีโรงเรียนฯ มีกำหนดการดำเนินการดังต่อไปนี้ สร้างความเข้าใจในพันธกิจร่วมกัน มุ่งมั่นตกลงใจในการเตรียมความพร้อมนักศึกษาในอนาคต ให้มีการพัฒนาวิชาชีพแก่ผู้เป็นภาคีทุกคน ตกลงมุ่งมั่นต่อนวัตกรรมและสะท้อนคิดจากการปฏิบัติการ มุ่งมั่นจริงจังกับการทำงานที่มีผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน พัฒนาข้อตกลงในบทบาทและความรับผิดชอบ คงให้มีการสะท้อนต่อระเบียบการจัดการและความร่วมมือมุ่งมั่นในบทบาทที่เป็นทางการเช่นเดียวกันในแต่ละสถาบัน แบ่งปันทรัพยากรและรางวัลแก่ผู้เป็นภาคี 6 Cs ได้แก่ การสื่อสาร (Communication) ความร่วมมือ (Collaboration) ความต่อเนื่อง (Continuity) ทางเลือก (Choice) ชุมชน (Community) และความเกรงใจ (Consideration) การเริ่มต้นด้วยการสื่อสารและความร่วมมือถือเป็นประเด็นสำคัญ ต้องทำให้เกิดการสื่อสารพูดคุยระหว่างครูใหญ่ ผู้นิเทศ และครู โดยวางแผนและมีกลยุทธ์ร่วมกัน ภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัย ต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง พูดคุยสะท้อนคิดและมี

ทางเลือกให้กับโรงเรียนที่จะเข้าคู่กับครูประจำการและครูฝึกสอนที่เอื้อหนุนต่อกัน และให้มีการกระจายการตัดสินใจ

### หลักการและแนวคิดความเป็นภาคี

Epstein (1995) กล่าวถึงหลักการความเป็นภาคีในการพัฒนากำลังคนว่ามีสิ่งที่ทุกฝ่ายต้องตระหนักอยู่เสมอ 10 ด้าน ได้แก่

1. เป็นการแบ่งปันความรับผิดชอบของบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไม่ใช่ภาระความรับผิดชอบของคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง
2. ใช้เวลาในการดำเนินการ เพราะเป็นเรื่องที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายกลุ่ม
3. ทำอย่างทั่วถึง ครอบคลุมผู้ปกครองของเด็กทุกกลุ่มทุกระดับ
4. ทำให้เกิดความก้าวหน้าหรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น มีการวางแผนการดำเนินการ การประเมินและปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง
5. ให้ความสำคัญกับครูและผู้ปกครอง นักเรียนในทุกระดับตั้งแต่เด็กเล็กถึงเด็กโต
6. ผู้เรียนได้รับผลโดยตรงจากการจัดการศึกษา มีส่วนร่วมในการริเริ่มและแสดงบทบาท
7. หน่วยงานและธุรกิจในชุมชนเข้ามามีบทบาท
8. เข้าถึงกลุ่มบุคคลที่มีปัญหา หรือเข้าถึงได้ยาก
9. เชื่อมโยงหรือสอดคล้องกับหลักสูตรหรือนโยบายการจัดการศึกษา
10. ครอบคลุมกิจกรรมตามกรอบ six types of parent involvement

Maeroff (1983) ได้เสนอหลัก 5 ประการ ให้เกิดความร่วมมือระหว่างครูและอาจารย์มหาวิทยาลัยในฐานะภาคีทางการศึกษา ดังนี้

- 1) การเป็นภาคีจะต้องมีการส่งข่าวสารต่อกัน ระหว่างผู้ที่เป็ภาคีและมีการเจรจาโต้ตอบ พิจารณาร่วมกันในสาระของข่าวสารนั้นๆ
- 2) จะต้องขจัดความเป็นทางการแบบดั้งเดิมที่สร้างความแตกต่างออกไป
- 3) รูปแบบความสัมพันธ์ของความเป็นภาคีมีลักษณะของความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมแบบยั่งยืน หมายถึง ร่วมแก้ไขปัญหาที่ยาวนาน ไม่ใช่เป็นการเฉพาะระยะสั้นและมีการพัฒนาทางปัญญาของตนเองควบคู่กันไป
- 4) รางวัลของความเป็นภาคี ไม่ใช่เป็นความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือการแก้ไขปัญหาเท่านั้น เป็นรางวัลที่อยู่ในรูปแบบของความรู้สึกที่เกิดขึ้นต่อพันธมิตร ที่ได้รับการยอมรับในความสามารถ ในคุณค่าแห่งตนที่ได้กระทำในสิ่งที่เกิดคุณค่า เชิงคุณธรรมที่ได้มีการเสียสละต่อสาธารณะ

5) ลักษณะของความร่วมมือแบบภาคี มีลักษณะของการมุ่งไปสู่การปฏิบัติไม่ใช่เพื่อการเน้นกลไก ความล่าช้าเป็นศัตรูของความร่วมมือแบบภาคี ดังนั้นทุกอย่างจะต้องง่ายต่อการปฏิบัติซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญ

Phelps (1999) อ้างถึงใน กฤษนันท์ ภู่วาสต์ (2551) กล่าวถึง หลักการทำให้เกิดความเป็นภาคีในการพัฒนาผู้เรียน 4 ประการ ได้แก่

1. การสร้างบรรยากาศแห่งความอบอุ่น จริงใจ และเป็นมิตร
2. การทำงานร่วมกันเป็นทีม
3. การดำเนินการที่สอดคล้องกับนโยบายและหลักสูตร
4. การประนีประนอมและเคารพในความสามารถของสมาชิก

Rback et. al. (2002) อ้างถึงใน กฤษนันท์ ภู่วาสต์ (2551) ได้สรุปปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อระดับความร่วมมือระหว่างภาคี ไว้ดังนี้

1. บรรยากาศของความไว้วางใจและการนับถือกันและกัน ความร่วมมือระหว่างภาคีจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับความไว้วางใจและการยอมรับนับถือกันและกัน
2. การมีบทบาทร่วมกันในการเลือกภาคี การมีบทบาทร่วมกันดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงบทบาทเชิงรุกในการก่อความสัมพันธ์
3. สร้างความเท่าเทียมกันของทั้งสองฝ่าย ทั้งสองฝ่ายต้องมีการยอมรับในข้อตกลงความร่วมมือในประเด็นต่างๆ โดยไม่มีประเด็นใดที่ทำให้อีกฝ่ายหนึ่งรู้สึกว่าได้ได้รับความเป็นธรรม หรือเสียเปรียบ หรือรู้สึกด้อยในคุณค่า เพราะจะทำให้ระดับความร่วมมือกันอยู่ในระดับสูง
4. สร้างความร่วมมือที่ไม่มีลักษณะเป็นการสั่งการแบบช่วงชั้น ไม่ใช่ความร่วมมือแบบนายกับลูกน้องหรือแบบช่วงชั้นที่ฝ่ายหนึ่งสั่งการให้อีกฝ่ายหนึ่งทำตามที่สั่ง เพราะจะทำให้ลายระดับความร่วมมือระหว่างกัน การจัดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษาในชุมชนที่ประกอบด้วย ผู้แทนชุมชน และผู้แทนทั้งสองฝ่ายที่มีการประชุม พบปะกันสม่ำเสมอเป็นแนวทางหนึ่งที่จะป้องกันความร่วมมือที่มีลักษณะช่วงชั้นนั้นได้
5. มีบทบาทร่วมกันในการเผยแพร่ผลงานที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือกัน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจร่วมกัน และความเป็นเจ้าของร่วมกันจะทำให้ความร่วมมือเป็นไปด้วยดี
6. มีผลประโยชน์ร่วมกัน ทั้งสองฝ่ายมีส่วนรับผลประโยชน์ที่เกิดจากความร่วมมือกันอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน จะทำให้ระดับความร่วมมือกันอยู่ในระดับสูง

Radaszewski-Byrne (2001) กำหนดหลักการในการทำให้เกิดความเป็นภาคีในการพัฒนาผู้เรียนต้องประกอบด้วย

1. ทุกฝ่ายจะต้องทำให้เกิดความเข้าใจและยอมรับร่วมกันในความสามารถ ความสนใจ และความต้องการของเด็ก

2. การทำงานร่วมกันเป็นทีมของบุคคลฝ่ายต่างๆ
3. การติดต่อสื่อสารในทางที่สร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องของผู้ที่เกี่ยวข้อง
4. การปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจและแสดงความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น

Cohen and Uphoff (1980) ได้กล่าวถึงความเป็นภาคี ไว้ดังนี้

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน
2. การทำงานที่เป็นระบบ
3. การกำหนดบทบาทและผลประโยชน์ร่วมกัน
4. การร่วมมือกันอย่างเสมอภาค

สามารถ กมขุนทด (2548) ได้สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับหลักความเป็นภาคีของผู้ปกครองและชุมชนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ดังนี้

1. การมีปฏิสัมพันธ์และแสดงออกต่อผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชนด้วยความจริงใจ อบอุ่นและเป็นมิตร

2. การติดต่อสื่อสารระหว่างกันอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับสภาพชีวิตความเป็นอยู่ ความรู้ และวัฒนธรรมของทุกฝ่าย

3. ทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยกระบวนการกลุ่มที่มีการแบ่งปันภาระ ความรับผิดชอบ ให้แก่บุคคลฝ่ายต่างๆ ตามความรู้ความสามารถและความถนัดบนพื้นฐานการให้ความสำคัญกับทุกฝ่าย

4. ดำเนินงานด้วยกระบวนการประชาธิปไตยที่มีตัดสินใจบนพื้นฐานการยอมรับในความคิดเห็นของทุกฝ่าย

5. เคารพในความสามารถและความสำคัญของสมาชิกทุกคน โดยตระหนักอยู่เสมอว่าถ้าขาดทักษะหรือประสบการณ์ของสมาชิกคนใดคนหนึ่งงานก็จะสำเร็จไม่ได้

6. กระบวนการดำเนินงานจะต้องเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการของหลักสูตรหรือนโยบายการจัดการศึกษา และการเปิดโอกาสให้บุคคลทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ทุกคนมีความรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมรับผิดชอบในภารกิจที่กำหนด

ผู้วิจัยสามารถสรุปหลักการและแนวคิดความเป็นภาคี ได้ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายร่วมกัน คือ มีวิสัยทัศน์ และตั้งเป้าหมายไปในแนวทางเดียวกัน
2. ทำงานที่เป็นระบบ คือ วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ สามารถติดตามตรวจสอบและปรับปรุงการทำงานได้ง่าย
3. การกำหนดบทบาทและผลประโยชน์ร่วมกัน คือ มีการกำหนดพันธกิจ บทบาทหน้าที่การทำงานของแต่ละฝ่าย มีการวัดและประเมินผล และกำหนดผลประโยชน์ร่วมกัน
4. การร่วมมือกัน คือ มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนทรัพยากร มีความเท่าเทียมกัน เคารพซึ่งกันและกัน จริงใจ เป็นมิตร และทำงานร่วมกันเป็นทีม

### องค์ประกอบของภาคี

กฤษณ์ท์ ภูสวาสดี (2551) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาคีไว้ ดังนี้

1. มีความไว้วางใจ
2. ศรัทธาต่อกันมีความเท่าเทียมกันเป็นหนึ่งเดียวกัน
3. มีการแลกเปลี่ยนแบ่งปัน
4. โปร่งใส
5. มีผลประโยชน์ร่วมกัน

### ลักษณะความเป็นภาคี

กมลทิพย์ ศรีหาเศษ (2547) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของความเป็นภาคี ดังนี้

1. มีเป้าหมายเดียวกัน
2. ยึดหลักการทำงานที่เสมอภาค มีความเคารพ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน และรับผิดชอบผลงานร่วมกัน
3. มีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

อิทธิ มงคลวัฒน์ และ ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข (2557) ได้กล่าวถึง ลักษณะความเป็นภาคี ทั้ง 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการทำหน้าที่ผู้ปกครอง
2. ด้านการติดต่อสื่อสารกับโรงเรียน
3. ด้านการช่วยให้เข้ามาทำงานอาสาสมัคร

4. ด้านการช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่บ้าน
5. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
6. ด้านการร่วมงานกับชุมชน

### ปัจจัยที่ส่งผลต่อการภาคี

อิทธิ มงคลวัฒน์ และ ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข (2557) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นภาคี ดังนี้

1. ปัจจัยส่งเสริม ได้แก่ กิจกรรมประเพณีหรือวัฒนธรรมท้องถิ่น การให้ความสำคัญและการให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการและชุมชนในการตระหนักถึงบทบาทของตนเอง
2. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ อาชีพ และเวลาของผู้ประกอบการ

### ขั้นตอนของความเป็นภาคี

Mazza et al. (1997) ขั้นตอนของวิธีการสร้างความเป็นภาคีที่มีประสิทธิภาพว่าประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนพันธกิจของหน่วยงาน (Internal Revision of Mission) เป็นพื้นฐานสำคัญต่อการสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์กับคู่ร่วมธุรกิจอันจะนำไปสู่การบรรลุพันธกิจที่ตั้งไว้

ขั้นตอนที่ 2 การเลือกสรรภาคี (Selecting strategic partner) การเลือกสรรความเป็นภาคีไม่ใช่ถือเอาความสะดวกเป็นหลัก แต่ต้องมุ่งเลือกคู่ดำเนินธุรกิจที่เสริมแรงกันในการประกอบกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ทั้งสองฝ่ายต่างก็ชนะด้วยกัน (Win-Win Situation) แต่ละฝ่ายควรรู้จักแข็ง จุดอ่อน ความต้องการและทรัพยากรที่มีอยู่ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของความร่วมมือขึ้นอยู่กับระดับความเชื่อถือศรัทธาระหว่างกันเพราะทั้งสองฝ่ายจะต้องเต็มใจที่จะใช้ข้อมูลยุทธศาสตร์สำคัญร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของภาคี (Goal Setting) ภาคีเริ่มต้นแผนการความร่วมมือกัน โดยการกำหนดเป้าหมายร่วมกันให้มีความชัดเจนและเห็นชอบร่วมกันในการก้าวไปสู่วัตถุประสงค์ร่วมกันภายในกรอบเวลาที่กำหนด กิจกรรมในระยะเริ่มต้นของความสัมพันธ์ระหว่างภาคีควรเป็นโครงการเล็กๆ หรือมีจุดมุ่งหมายไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อน ซึ่งจะง่ายต่อการบรรลุผลสำเร็จของทั้งสองฝ่าย และนำไปสู่การสร้าง ความเชื่อถือศรัทธา นอกจากนั้นยังจัดความรู้สึกแตกต่างที่ทั้งสองฝ่ายมีต่อกัน และสร้างความมั่งหวังที่จะทำงานอื่นๆ ตามแผนความร่วมมือให้สำเร็จต่อไป

- Epstein (1995) การปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเป็นภาคีประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้
- ขั้นตอนที่ 1 การจัดตั้งคณะทำงาน (Create an action team)
  - ขั้นตอนที่ 2 การจัดหาแหล่งเงินทุนและการสนับสนุนอื่นๆ (Obtain funds and other support)
  - ขั้นตอนที่ 3 การระบุจุดเริ่มต้น (Identify starting points)
  - ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำแผนการปฏิบัติงาน (Develop a plan)
  - ขั้นตอนที่ 5 การดำเนินงานตามแผน (Continue planning and working)

## ตอนที่ 2 การชี้แนะ (Coaching)

### ความหมายของการชี้แนะ (Coaching)

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการชี้แนะไว้หลายท่าน ดังนี้

กมลวรรณ รามเดชะ (2550) กล่าวว่า การชี้แนะเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ ซึ่งผู้จัดการและหัวหน้างานต่างก็มุ่งหวังที่จะแก้ไขปัญหาผลการปฏิบัติการงานหรือพัฒนาความสามารถของบุคลากร โดยการชี้แนะแก่บุคลากรหรือลูกน้อง

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2549) กล่าวว่า การชี้แนะ เป็นกระบวนการที่ใช้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาลูกน้องในด้านความรู้ ทักษะ และคุณสมบัติเฉพาะตัว ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือผลงานที่อยากให้เกิดขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพให้ดีขึ้น เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนในทางที่ดีหรือทางบวก โดยที่ผู้สอนงานและถูกสอนงานจะต้องตกลงและยอมรับร่วมกัน เป็นการสื่อสารแบบสองทาง ที่ผู้สอนงานใช้แจ้งหรือรับฟังสิ่งคาดหวังหรือสิ่งที่ต้องการ เป็นช่องทางในการสอบถามเวลามีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน อีกทั้งผู้สอนงานและผู้ถูกสอนงานก็จะทำงานร่วมกันและช่วยกันแก้ไข้ปัญหา

บุหงา วชิระศักดิ์มิ่งคล และสุภาณี เส็งศรี (2556) ได้กล่าวว่า การชี้แนะ เป็นการจัดการกระบวนการเรียนรู้ เพื่อช่วยให้บุคคลสามารถเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถและทักษะของตนให้เต็มศักยภาพ จนส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงาน จึงเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ การชี้แนะจึงมีการกำหนดประเด็นที่จะสอน และมาตรฐานที่ต้องการไว้ล่วงหน้า หลักการสำคัญคือ การดึงศักยภาพในตัวบุคคล ให้สร้างความรู้ใหม่ที่มีความหมายสำหรับผู้เรียนงาน ผู้สอนงานจึงมักใช้การกระตุ้น ให้คิด จูงใจให้อยากคิดแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นในผู้เรียนงาน มุ่งมั่นหาวิธีการ เพียรพยายามดำเนินการจนสามารถสร้างแนวทางการดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยใช้รูปแบบและแนวทางที่เป็นของผู้เรียนงานเอง

วนิดา ชวงษ์ (2540) กล่าวว่า การชี้แนะ หมายถึง การพัฒนาบุคคล มักปฏิบัติโดยผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าเป็นผู้ให้คำแนะนำและสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง เพื่อพัฒนาให้ลูกน้องสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้สอนงานจะจัดกิจกรรมและให้แนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้เรียนงาน

ได้เกิดการเรียนรู้และสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้

จิตจรดา สิงห์คำ (2552) กล่าวว่า การชี้แนะ เป็นพื้นฐานของการเรียนรู้และพัฒนา โดยการชี้แนะแนวทาง แก่พนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กัน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ดังเป้าหมายที่วางไว้

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา และคณะ (2558) กล่าวว่า การชี้แนะ เป็นการเน้นที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และพัฒนาศักยภาพของลูกน้อง การชี้แนะเป็นการสื่อสารรูปแบบหนึ่งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่าง หัวหน้าและลูกน้อง โดยเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) ซึ่งจะช่วยให้หัวหน้าและ ลูกน้องได้แลกเปลี่ยนและแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดในระหว่างการทำงานร่วมกัน การชี้แนะได้ดั้นนั้น ต้องมีความ พร้อมทั้งผู้สอนงานและผู้เรียนาน

จากความหมายของการชี้แนะผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การชี้แนะ หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการพัฒนา บุคคลให้มีความรู้ ทักษะ และมีศักยภาพในการปฏิบัติงานในสาขาวิชาซึ่งนั้นได้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วาง ไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในการปฏิบัติจากผู้สอนงาน ให้ชี้แนะ แนวทางและให้คำแนะนำในการปฏิบัติ วิธีคิดแก้ไขปัญหา ทำให้ผู้เรียนงานเกิดกระบวนการเรียนรู้และสามารถนำ ความไปปฏิบัติงานได้จริง

### **บทบาทหน้าที่ของผู้เป็นที่เลี้ยงสอนงาน**

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา และคณะ (2558) กล่าวว่า ผู้สอนงานควรเป็นผู้รักการอ่าน ชอบแสวงหาความรู้ เป็นผู้ชวนขยายหาข้อมูลความรู้ใหม่ๆ และชอบเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งแสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อจะนำ ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับ มาทำหน้าที่ในการชี้แนะ ในบทบาทนักฝึกอบรม นักพัฒนา/นักเปลี่ยนแปลง ผู้ให้ คำปรึกษา นักจิตวิทยา นักแก้ไขปัญหา นักคาคคคะเน นักคิด/นักประดิษฐ์ และนักปฏิบัติ ซึ่งในแต่ละบทบาทที่ แสดงนั้นจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่ต่างกัน ซึ่งบางครั้งอาจแสดงบทบาทเดียว หรือแสดงมากกว่าหนึ่งบทบาท เรียกว่า บทบาทผสมผสาน

### **ลักษณะนิสัยของผู้ที่เป็นที่เลี้ยงสอนงาน**

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา และคณะ (2558) กล่าวว่า บุคคลที่สวมบทบาทเป็นผู้สอนงานจะต้องมีลักษณะ นิสัยที่ดี เป็นที่ยอมรับของลูกน้อง โดยลักษณะนิสัยที่ดี ได้แก่ การยอมรับความจริง การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มองโลก ในแง่ดี มีความกระตือรือร้น ชอบให้ออกาสผู้อื่น มีความยืดหยุ่น มั่นใจในตัวเอง กล้ารับผิดชอบและมองไปข้างหน้า และควรหลีกเลี่ยงลักษณะนิสัยที่ไม่ดี ได้แก่ การไม่ไว้วางใจผู้อื่น เป็นคนขี้รำคาญ เอาแต่ใจ ถือตัว ชอบเปรียบเทียบ รอไม่ได้ ไม่มั่นใจในตนเอง ไม่หวังดี และไม่รีบร้อน นอกจากนี้ผู้สอนงานควรจะต้องฝึกและปฏิบัติให้เกิดความรู้ซึ่ง เป็นสิ่งสำคัญ ไม่ควรมีความรู้แค่เฉพาะงานของตน ควรมีความรู้อื่นๆ และถ่ายทอดให้กับลูกน้องได้ เช่น ความรู้



เกี่ยวกับองค์กร ในด้านวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย นโยบาย วัฒนธรรม โครงสร้างองค์กร โครงสร้างตำแหน่งงาน ลักษณะงานขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงที่ดูแลรับผิดชอบในสายงานต่างๆ เพื่อให้ลูกน้องสามารถปฏิบัติงาน เป็นไปตามความคาดหวังของหัวหน้างานที่สอนงานได้

### แนวทาง หลักปฏิบัติและวิธีการในการเป็นที่เลี้ยงสอนงาน

สิริพันธ์ สุวรรณมรรคาและคณะ (2558) กล่าวว่า การชี้แนะจะเกิดขึ้นนั้น ผู้ชี้แนะและผู้รับการชี้แนะ จะต้องมีความพร้อมด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย สามารถทำได้ทุกที่ทุกเวลา โดยมีความพร้อม ได้แก่

1. เรื่องเวลา ควรกำหนดเวลาให้พอดีกับเนื้อหาที่ต้องการจะสอนและถ่ายทอดได้อย่างมีระบบ และมี เหตุผล
2. อารมณ์ ควรมีสภาพจิตใจหรือสภาวะอารมณ์ปกติ พร้อมทั้งจะถ่ายทอดข้อมูล
3. สุขภาพร่างกาย เพราะการมีสภาพร่างกายที่พร้อมจะส่งผลต่อไปยังจิตใจ/ ความคิด
4. ข้อมูล เกี่ยวกับ
  - 4.1 เนื้อหา/ ขอบเขตงานที่ต้องรับผิดชอบ
  - 4.2 ผังโครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์ นโยบายต่างๆ ขององค์กร
  - 4.3 คู่แข่งขันและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
  - 4.4 ข้อมูลเกี่ยวกับลูกน้องตนเอง
5. สถานที่ พิจารณาถึงจำนวนของผู้สอนและผู้รับการสอนและลักษณะอุปกรณ์ที่จะนำมาสาธิต
6. อุปกรณ์เครื่องมือ ควรมีการทดสอบประสิทธิภาพในการทำงานของอุปกรณ์/ เครื่องมือว่า สามารถใช้ การ/ ทำงานได้ตลอดเวลาที่ทำการสาธิต
7. เข้าใจจิตวิทยาการเรียนรู้ของลูกน้องที่เป็นผู้ใหญ่ด้วยว่า เขาจะเรียนรู้ได้ดีเมื่อไหร่ เช่นเขา อยากเรียนรู้ ได้ดีเมื่อเขาอยากเรียนหรือทำให้เขารู้ว่าถูกคาดหวังอะไร หรือเมื่อได้เอาสิ่งที่ได้เรียนรู้ไป ใช้ได้จริงและ ได้ผล
8. ความพร้อมของผู้สอนงานกับผู้ถูกสอนงาน ย่อมมีส่วนผลักดันส่งเสริมและสนับสนุนให้การชี้แนะของ หัวหน้าประสบผลสำเร็จ

### การเป็นที่เลี้ยงสอนงานที่ยอดเยี่ยม

กมลวรรณ รามเดชะ (2550) กล่าวว่า การชี้แนะที่ดีต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การชี้แนะให้ได้ผลดีขึ้นอยู่กับลักษณะนิสัยเฉพาะตนของผู้สอนงานและทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยสามารถเรียนรู้เพื่อพัฒนาการ สอนของตนเองให้ดีขึ้นได้ ได้แก่

1. รู้ว่าเมื่อไรไม่ควรสอนงานให้แก่ลูกน้อง เพราะในบางครั้งการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีอื่นอาจจะได้ผลดีกว่า

การใช้วิธีสอนงาน อาจมอบหมายให้ผู้อื่นสอนงานแทนในบางเรื่องแทน ซึ่งจะช่วยให้ประหยัดเวลาและผู้รับผิดชอบ นั้นอาจสอนงานได้ดีกว่าสอนงานเอง การมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ เป็นหน้าที่สำคัญของผู้จัดการและการชี้แนะถือเป็นส่วนหนึ่งของผู้จัดการ ผู้จัดการจึงสามารถมอบหมายงานให้ผู้อื่นที่มีความสามารถในการชี้แนะทำหน้าที่แทนได้

2. การสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการชี้แนะ ใส่ใจบรรยากาศในการชี้แนะในเชิงสังคม และจิตวิทยา การชี้แนะจะได้ผลดียิ่งขึ้นเมื่อผู้บริหาร ผู้จัดการ และหัวหน้างาน สร้างบรรยากาศที่ดีทำให้เกิดการเรียนรู้ โดยมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความเชี่ยวชาญในงานที่สอน แสดงความห่วงใยในชีวิตความเป็นอยู่และให้ความสนใจกับความสำเร็จของอีกฝ่าย แสดงความเอาใจใส่ ทำตามสิ่งที่พูดเอาไว้ ผู้อื่นจะได้เชื่อถือและเห็นคุณค่าควรแก่ การเชื่อถือ การไม่ซุกซนข้อมูลที่เป็นความลับของผู้อื่นมาพูด โดยต้องให้เกียรติลูกน้อง ลูกน้องที่เรียนรู้งานต้องเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการชี้แนะ ควรมีการกำหนดความรับผิดชอบไว้ให้ชัดเจน แรงจูงใจในการเรียนรู้และการปรับปรุงพัฒนา เมื่อการชี้แนะประสานเข้ากับความต้องการที่จะเรียนรู้นั้นจะทำให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หากขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้ การชี้แนะก็ได้ผลน้อยลงไปด้วย ไม่ถูกกดดันในการทำงาน แต่กระตุ้นให้ทุกคนพยายามทำงานในส่วนที่ตนรับผิดชอบให้ดีที่สุด

3. หลีกเลี่ยงความผิดพลาด โดยการไม่พูดมากเกินไป ผู้จัดการบางคนสั่งงานมากเกินไป ในขณะที่ลูกน้องฟังน้อย การสอนเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทั้งสองฝ่าย ผู้เรียนรู้งานจำเป็นต้องพูดด้วย ต้องมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน การที่ผู้สอนงานไม่ฟังผู้อื่น ไม่ฟังว่าน้องมีปัญหาอะไร ไม่สนใจ จะทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนรู้ลดลง ไม่อารมณ์เสีย รู้จักทำจิตใจให้สดชื่น อารมณ์ดีอยู่เสมอ การใส่อารมณ์กับลูกน้องจะเป็นผลให้ลูกน้องสูญเสียความไว้นื้อเชื่อใจ รู้สึกไม่เป็นมิตร หวาดกลัว ต้องมีอารมณ์ที่ช่วยสนับสนุนให้ผู้เรียนรู้งานรู้สึกอยากที่จะเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของตนให้ดียิ่งขึ้น ไม่ทำให้ลูกน้องเกิดการต่อต้านในขณะที่กำลังสอนงาน พยายามกระตุ้นให้ลูกน้องทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้มีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น

4. ความท้าทายของการชี้แนะในการทำงานเป็นทีม สมาชิกในทีมจะมีการวางแผนการทำงานตารางการทำงานและรับผิดชอบร่วมกัน การทำงานร่วมกันไม่ควรทำความสัมพันธ์แบบเจ้านายกับลูกน้อง การทำงานเป็นทีม จะช่วยเปิดโอกาสให้ผู้นำทีมได้สอนงานลูกน้องได้บ่อยเป็นพิเศษ เพิ่มจุดแข็ง เอาชนะอุปสรรคส่วนตัว เตรียมตัวสำหรับการรับภาระความรับผิดชอบใหม่ๆ ทำงานให้มีประสิทธิภาพ และฝึกฝนให้ชำนาญ

### การจัดระบบการชี้แนะ

สิริพันธ์ สุวรรณมรรคาและคณะ (2558) กล่าวว่า การชี้แนะที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงขึ้นอยู่กับทักษะของผู้สอนและความสามารถในการรับ (Receptiveness) ของผู้ถูกสอนเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบแวดล้อมของการชี้แนะด้วย เช่น ความชัดเจนในเกณฑ์ตัดสินความสำเร็จ ประสิทธิภาพของการให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นต้น ถ้าการสอนมีประสิทธิภาพจะช่วยให้สภาพแวดล้อมการทำงานดีด้วย การพูดคุยสนทนาระหว่างการชี้แนะ จะช่วยให้ข้อมูลย้อนกลับกันอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้ต้องคิดถึงมาตรฐานและเกณฑ์ในการนำไปสู่

ความสำเร็จในขณะปฏิบัติงาน การชี้แนะที่มีประสิทธิภาพจะสัมพันธ์กับบรรยากาศของการเรียนรู้ ซึ่งทั้งสองประการนี้จะสนับสนุนซึ่งกันและกัน แนวทางการจัดระบบการชี้แนะ ให้เป็นรูปธรรมอาจทำได้ดังนี้

1. กำหนดให้ระบบการชี้แนะ เป็นนโยบายขององค์กร
2. สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศขององค์กรให้มีความไว้วางใจกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างที่หัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา
3. กำหนดในคำอธิบายงานของระดับหัวหน้างานขึ้นไปในเรื่องการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงสอนงาน
4. กำหนดเรื่องการชี้แนะ เป็นหนึ่งในเป้าหมายประจำปีของระดับหัวหน้างานขึ้นไป โดยมีการวัด KPI (Key Performance Index)
5. เชื่อมโยงผลการชี้แนะ เข้าสู่ระบบ Performance Management และระบบจ่ายค่าตอบแทน
6. กำหนดและสร้างหรือฝึกวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมของการเรียนรู้ (Learning Culture) ซึ่งมีทั้งเรียนรู้โดยการลงมือทำ (Learning by doing) เรียนรู้โดยการถ่ายทอด (Learning by Teaching) และ เรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learning by Sharing) ไปพร้อมๆ กัน เพื่อจะได้เชื่อมโยงสิ่งที่เรียนรู้มากับประสบการณ์ชีวิตส่วนตัว นำมาถ่ายทอดเพื่อสอนให้เรามีการติดต่อสื่อสารที่ดี รู้จักเรียบเรียงเตรียมคำพูดก่อนหลังจากที่ไม่กล้าทำให้กล้าและมั่นใจมากขึ้น ทำให้ได้เพื่อได้ใจ ได้ให้ ได้เสียสละ ได้ปฏิสัมพันธ์กันเกิดความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ผู้คนในองค์กรรักกันมากขึ้นและนำไปสู่การไว้วางใจกัน เกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันตามเป้าหมายที่วางไว้

### กระบวนการชี้แนะ

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคาและคณะ (2558) กล่าวว่า แนวทางการชี้แนะเป็นการดึงศักยภาพของผู้ถูกสอนงาน การทำให้ผู้ถูกสอนงานตระหนักในความสามารถของตนเอง วิธีการในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้วยวิธีของตัวเองนั้น ส่วนหนึ่งคือการปรับพฤติกรรมของบุคคลพฤติกรรมของบุคคลถูกหล่อหลอม และผ่านขบวนการต่างๆ จนบันทึกอยู่ในความจำ ดังนั้นการจะปรับพฤติกรรมจึงจำเป็นที่จะต้องมีการชี้แนะที่จะทำให้บุคคลตระหนักและยอมรับ และต้องการเปลี่ยนด้วยตัวเอง ในการดำเนินการชี้แนะแบบกลุ่ม (Group Coaching) หรือ รายบุคคล (1:1 Coaching) จะมีกระบวนการขั้นตอนหลักคล้ายๆ กันคือ

1. กำหนดหัวข้อ / ตกลงในเรื่องผลลัพธ์/เป้าหมายที่ต้องการ แจ้งให้ผู้เรียนงานทราบถึงบทบาทของผู้เป็นพี่เลี้ยงสอนงาน เพื่อให้เข้าใจในวิธีการระหว่างการสร้างขบวนการการเปลี่ยนแปลงนั้น
2. การประเมินตัวเองของผู้เรียนงาน เพื่อสร้างการตระหนักรู้และยอมรับในด้านที่เป็นจุดเด่นจุดแข็งของตนเอง
3. สร้างความเชื่อมั่นระหว่าง พี่เลี้ยงสอนงานกับผู้เรียนงาน จากบทบาทที่พี่เลี้ยงสอนงานเป็นเพื่อนผู้สะท้อนความคิดและการประเมินสิ่งต่างๆ ด้วยตัวผู้เรียนงานเอง จนสามารถสร้างแนวทางและแผนการดำเนินงาน

ของตัวเองจากหรืออาจจะร่วมกันสร้างทางแนวทางการดำเนินการ (แผน), กิจกรรมต่างๆ และพิจารณาความคืบหน้าของผลลัพธ์ที่ต้องการว่าเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้หรือไม่

4. ดำเนินการชี้แนะ ตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ ขั้นตอนนี้ที่เลี้ยงสอนงานจะต้องใช้ทฤษฎีต่างๆ ความรู้แนวความคิดและประสบการณ์ตรงของตัวเองที่ได้สะสมมาในการฟัง (Listening) การตั้งคำถาม (Questioning) เพื่อสะท้อนความคิดของผู้เรียนงาน และให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ตลอดจนกระตุ้นจิตใจ (Motivate) ให้ผู้เรียนงานดำเนินการตามแผนการที่ตัวเองได้กำหนดไว้ ตรวจสอบความก้าวหน้าปรับปรุงแผนการตามความเหมาะสม

5. การใช้แนวความคิดชื่นชมและเห็นคุณค่าในความสำเร็จ (Appreciative approach) สื่อสารในเชิงบวก เพื่อให้ถึงเป้าหมาย Appreciative approach เป็นแนวทางที่จะช่วยในการปูพื้นฐานต่างๆ สำหรับการชี้แนะที่ทำให้เห็นว่าสิ่งใดที่เหมาะสมเป็นที่ต้องการหรือจำเป็นเพื่อให้ผู้เรียนงาน สามารถไปถึงเป้าหมายได้ เมื่อนำมาใช้ในการชี้แนะ จะทำให้เกิดทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจากบุคคลสู่ทีมงาน วิธีการของ Appreciative approach เป็นการสอบถามเพื่อค้นหาโอกาสและมุ่งไปสู่การกระทำ (Proactive) มากกว่าการตั้งรับ (Reactive) เป็นการกระตุ้นท้าทายความคิดและการกระทำของผู้เรียนงานแต่ในการดำเนินการจริงๆ แล้ว ทั้งการสอนแบบกลุ่ม (Group Coaching) และรายบุคคล (1:1 Coaching) จะมีรายละเอียดที่แตกต่างกัน เนื่องจากการชี้แนะแบบกลุ่มเป็นการดำเนินการในลักษณะกลุ่ม ซึ่งมักนำเทคนิคการชี้แนะมาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรม วัตถุประสงค์หลักคือ การให้ผู้เรียนงาน นำสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมนั้น ทั้งด้านความรู้และแนวความคิดในเรื่องของพฤติกรรมไปปรับเปลี่ยนการทำงานของผู้เรียนงานเองในลักษณะกลุ่มหรือองค์ความรู้ทั่วไป แต่รายบุคคล (1:1 Coaching) โดยมากจะเป็นการให้ความรู้/ปรับพฤติกรรมรายบุคคล ซึ่งพฤติกรรม/ลักษณะของแต่ละบุคคล ก็จะส่งผลต่อวิธีการในระหว่างการชี้แนะนั้น

### ขั้นตอนกระบวนการชี้แนะ

มีนักวิชาการได้อธิบายขั้นตอนกระบวนการชี้แนะ (Coaching) ไว้ดังนี้

กมลวรรณ รามเดชะ (2550) ขั้นตอนกระบวนการชี้แนะได้ระบุกระบวนการทั้งหมด 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การสังเกต

ขั้นตอนแรกของการชี้แนะที่มีประสิทธิภาพก็คือ การสังเกต ไม่ว่าจะการชี้แนะจะกระทำโดยทันที หรือมีกำหนดหมายเวลาและสถานที่ก็ตาม ไม่ควรที่จะทำอะไรจนกว่าจะเข้าใจสถานการณ์ รวมถึงตัวผู้ที่รับการชี้แนะ และทักษะที่เขามีเสียก่อน วิธีที่ดีที่สุดที่จะรู้ได้คือ การสังเกต โดยเป้าหมายของการระบุดูจุดแข็งและจุดอ่อนของคนๆ นั้น รวมทั้งรู้ถึงผลกระทบที่พฤติกรรมของเขามีต่อเพื่อนร่วมงานและความสามารถของเขาในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

## ขั้นที่ 2 การสนทนาหาเหตุผล

ขั้นตอนนี้จะเริ่มพร้อมกับการเตรียมการที่รอบคอบ ในขณะที่เตรียมการ ควรจะทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการพูดให้ชัดเจน รวมทั้งเรื่องที่สำคัญ และผลที่จะตามมาหากไม่ได้พูดเรื่องเหล่านี้ ผู้สอนงานที่เตรียมตัวมาดีก็ย่อมจะเป็นผู้สอนงานที่ดีกว่า เมื่อมีการเตรียมตัวแล้ว ก็พร้อมที่จะตั้งผู้โต้แย้งข้อสงสัยเข้ามา ร่วมพูดคุย เพื่อหากลยุทธ์ที่จะแก้ไขการปฏิบัติงานและการพัฒนาทักษะกันต่อไป ในหลายๆ กรณี การพูดคุยจะนำไปสู่แผนการชี้แนะที่ทั้งสองฝ่ายเห็นชอบร่วมกัน ดังเช่น “เลือกที่จะพัฒนาให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นถึงระดับที่เป็นมาตรฐานภายในระยะเวลาที่กำหนดหรือเลือกที่จะเสี่ยงกับการถูกเชิญให้ออก” คือตัวอย่างที่ชัดเจน แผนงานจึงเป็นสิ่งที่ทำให้มั่นใจได้ว่าจะมีการเอาใจใส่ที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

## ขั้นที่ 3 การชี้แนะอย่างจริงจัง

เมื่อเข้าใจคนเข้าใจสถานการณ์ และมีการวางแผนแล้ว การชี้แนะก็สามารถเริ่มต้นได้ การชี้แนะอย่างจริงจังจะเป็นการให้ความเห็นและให้คำแนะนำในวิถีทางที่ผู้โต้แย้งข้อสงสัยสามารถรับฟังได้ รวมทั้งตอบสนองและชื่นชมในคุณค่าของมัน การให้และรับข้อมูลป้อนกลับเป็นส่วนที่สำคัญอย่างยิ่งของการชี้แนะอย่างจริงจัง และของการเป็นหัวหน้างานโดยทั่วๆ ไปด้วย

## ขั้นที่ 4 การติดตามผล

การชี้แนะที่มีประสิทธิผลจะมีการติดตามผล และการสังเกตความก้าวหน้า ซึ่งจะช่วยให้แต่ละคนรักษาวิถีการปรับปรุงให้คงที่ถ้าเขาออกนอกกลุ่มนอกทาง การติดตามผลจะเป็นโอกาสในการดึงเขากลับเข้ามา การติดตามผลอาจเป็นการถามถึงสิ่งที่ดำเนินไปได้ด้วยดี และสิ่งใดที่ไม่ดี โดยอาจใช้คำถามว่า “ติดขัดอะไรบ้างไหม ?” การติดตามผลจึงเป็นโอกาสที่จะชมเชยความก้าวหน้า และหาโอกาสที่จะสอนงานและให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างต่อเนื่อง หากต้องมีการปรับแผนการปฏิบัติ ก็ควรปรับในระหว่างการประชุมติดตามผล ถ้าเป็นผู้จัดการมือใหม่ หรือเพิ่งเริ่มรู้จักการชี้แนะ อาจจะรู้สึกไม่สบายใจกับความพยายามครั้งแรก และมันก็อาจไม่มีประสิทธิผลสักเท่าไรนักด้วย แต่ก็ขอให้ระลึกไว้เสมอว่าจะทำได้ดีขึ้นเรื่อยๆ ตามการฝึกฝนอย่างแน่นอน

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2549) กล่าวว่าขั้นตอนการชี้แนะมีดังนี้

### ขั้นที่ 1 การวางแผนการชี้แนะ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการสอน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์แต่ละครั้งควรกำหนดให้เกิด S-M-A-R-T ได้แก่

S (Specific) การชี้แนะต้องเฉพาะเจาะจง ว่าต้องการสอนในเรื่องอะไร อะไรคือสิ่งที่หัวหน้างานคาดหวังหรือต้องการให้เกิดขึ้น เป้าหมายที่ตรงจะทำให้พนักงานทราบว่า การชี้แนะแต่ละครั้งจัดขึ้นเพื่ออะไร

M (Measurable) การชี้แนะต้องวัดผลสำเร็จได้ เพื่อให้การชี้แนะมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล จะต้องวัดผลสำเร็จได้ เพื่อไม่ให้เสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ หัวหน้างานควรกำหนดผลสำเร็จที่เกิดขึ้นได้โดยการ

ชี้แนะและวัดได้เป็นตัวเลข หรือพฤติกรรมที่สังเกตเห็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นได้

A (Achievable) การสอนต้องสามารถบรรลุได้ ความรู้หรือข้อมูลต่างๆ ที่สอนงานลูกน้องต้องนำไปปฏิบัติได้

R (Relevant) การชี้แนะต้องตอบสนองเป้าหมายหลักของหน่วยงานหรือองค์กร การชี้แนะทุกครั้งควรแจ้งเพื่อให้ลูกน้องเข้าใจว่าตอบสนองเป้าหมายขององค์กรในเรื่องใด

T (Timetable) การชี้แนะต้องกำหนดเวลาให้ชัดเจน ว่าการชี้แนะควรใช้เวลาเท่าใด จัดเวลาให้เหมาะสมไม่ควรปล่อยเวลาให้ยืดเยื้อ

2. กำหนดกลุ่มเป้าหมาย ต้องกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจนว่าจะสอนใคร โดยแบ่งเป็นประเภท เช่น แบ่งตามระยะเวลาการทำงานในองค์กร ตามผลงานของพนักงาน ตามประสบการณ์ของพนักงาน ตามการเรียนรู้ และการรับรู้ แบ่งตามลักษณะนิสัย

3. ตรวจสอบความรู้ที่มี ในการเริ่มสอนงานควรตรวจสอบความรู้ของตนเองในเรื่องความรู้เกี่ยวกับขอบเขตของหน่วยงาน ความรู้เกี่ยวกับขอบเขตของตำแหน่งงาน ความรู้เกี่ยวกับบริษัท ความรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการและคู่แข่ง

4. จัดทำขั้นตอนงาน/ ซอยงาน เพื่อให้ผู้เรียนรับรู้และเข้าใจในสิ่งที่หัวหน้างานสอนมากขึ้น หัวหน้างานควรจัดทำขั้นตอนการทำงาน โดยการซอยงานออกเป็นส่วนย่อยๆ ว่าในแต่ละขั้นตอนใครเป็นผู้เกี่ยวข้องบ้าง และมีขั้นตอนการทำงานอย่างไร

5. ตรวจสอบอุปกรณ์ เอกสาร สถานที่ ก่อนที่จะเริ่มสอนควรตรวจสอบให้เรียบร้อยก่อนเริ่มปฏิบัติการ  
ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผน หัวหน้าควรปฏิบัติตามแผนงานอย่างเคร่งครัด หัวหน้าควรปฏิบัติตามแนวทาง  
ดังนี้

1. แจ้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ หัวหน้าควรแจ้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ก่อนสอนงานทุกครั้ง เพื่อความต้องการหรือสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นหลังจากสอนงาน

2. นำเสนอตัวอย่างเพื่อให้เห็นภาพ การชี้แนะจะทำให้เข้าใจมากขึ้น หัวหน้างานควรนำเสนอตัวอย่างหรือประสบการณ์ทั้งของตนเองและของผู้อื่น ทั้งในทางที่ดีและไม่ดีแก่ลูกน้อง

3. ปรับเปลี่ยนวิธีการสอน หัวหน้าต้องสังเกตสีหน้า พฤติกรรม การแสดงออกของลูกน้องในระหว่างสอน ควรปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมและสนใจหรือชกใจให้ลูกน้องสนใจในการชี้แนะนั้น

4. จัดลำดับในการอธิบาย เพื่อให้ลูกน้องเข้าใจได้ดี หัวหน้างานควรพูดเป็นลำดับขั้น เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ

5. เจาะจงถึงเหตุการณ์หรือสถานการณ์ หัวหน้าควรชี้ให้เห็นถึงเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงของลูกน้อง ว่าเป็นเรื่องอะไรและเกิดขึ้นเมื่อไร

6. ให้ความสำคัญแก่ทุกคนหัวหน้าที่ดีควรให้ความสำคัญแก่ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ดูแลเอาใจลูกน้อง

7. ตั้งคำถามเพื่อทวนความเข้าใจ หัวหน้าควรตั้งใจคำถามเพื่อทวนความเข้าใจของลูกน้อง เพื่อให้เข้าใจได้อย่างถูกต้อง

8. หยุดคิดเพื่อตัดสิ้นใจ ในบางครั้งที่เกิดปัญหาหรืออุปสรรคขึ้น หัวหน้าควรใช้เวลาลูกน้องในการคิด ตัดสิ้นใจ ไม่ควรรีบร้อนตัดสิ้นใจ แต่ควรหยุดคิดเพื่อไตร่ตรองปัญหา

9. สร้างความมั่นใจว่าต้องทำได้ หัวหน้าต้องคอยให้กำลังใจส่งเสริมลูกน้องว่าต้องทำได้ ใช้คำพูดทางบวก สนับสนุนและยอมรับความรู้ความสามารถของลูกน้อง

10. เปิดโอกาสให้ถามข้อสงสัย ในขณะที่หัวหน้าสอนอยู่ ลูกน้องอาจมีข้อสงสัยให้ลูกน้องสามารถซักถาม ในเรื่องที่ไม่เข้าใจได้

11. สร้างข้อตกลงหรือบทสรุปร่วมกัน ในการทำงานทุกครั้งหัวหน้าและลูกน้องควรสร้างข้อสรุปและ ข้อตกลงทุกครั้งเพื่อสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้

ขั้นที่ 3 ติดตามและประเมินผล ภายหลังจากที่สอนงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว ควรมีการประเมินเพื่อ ตรวจสอบความเข้าใจของลูกน้อง โดยใช้วิธีการสังเกต การพูดคุย

ขั้นที่ 4 การปรับเปลี่ยนแนวทาง ขั้นสุดท้ายภายหลังจากการชี้แนะ และมีการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ลูกน้อง ของตนเป็นที่เรียบร้อยแล้ว หัวหน้าควรพิจารณาว่าลูกน้องมีพฤติกรรมหรือความสามารถ ผลงานที่เปลี่ยนแปลงไป บ้างหรือไม่ ถ้าลูกน้องไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หัวหน้าควรหาวิธีอื่นในการพัฒนาลูกน้องควบคู่ไปกับการชี้แนะ ด้วย

สิริพันธ์ สุวรรณมรรคาและคณะ (2558) ได้ระบุขั้นตอนไว้ดังนี้

ขั้นที่ 1 สร้างความร่วมมือระหว่างพี่เลี้ยงสอนงานและผู้เรียนงาน

- ตกลงหัวข้อและประเมินจุดแข็ง/สภาพแวดล้อมของผู้เรียนงาน
- ตกลงบทบาทของพี่เลี้ยงสอนงาน
- สร้างความไว้วางใจในการดำเนินงานระหว่างพี่เลี้ยงสอนงานและผู้เรียนงาน

ขั้นที่ 2 กำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินงาน

- กำหนดผลประโยชน์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ต้องการ
- สร้างแผนการดำเนินงาน (Action Plan)

ขั้นที่ 3 ดำเนินงานตามขบวนการ การใช้ความถนัดและทฤษฎีต่างๆ ในการกระตุ้นจูงใจผู้เรียนงานโดยใช้ กระบวนการ Appreciative approach

- ทบทวน ประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย และปรับแผน
- การให้ข้อมูลป้อนกลับ

ขั้นที่ 4 การประเมินและการติดตามผล

- ประเมิน
- ติดตามผล
- สรุปผลการดำเนินการ

วนิดา ชวงษ์ (2540) ระบุว่า การชี้แนะมีกระบวนการ มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ก่อนเริ่มการชี้แนะ ผู้รับการชี้แนะและผู้สอนงานต้องร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของการสอนงาน

ขั้นที่ 2 ดำเนินการชี้แนะ โดย

- อธิบายขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน (telling)
- แสดงวิธีทำให้ดูเป็นตัวอย่างหรือยกตัวอย่างของจริงให้ดู (showing)
- มอบหมายงานให้ลงมือปฏิบัติจริง (assigning)
- ให้ผู้รับการชี้แนะลงมือปฏิบัติงาน (doing)
- ตรวจสอบและดูความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
- จูงใจ ช่วยเหลือและคอยให้กำลังใจ (motivation)

ขั้นที่ 3 ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานหลังจากมอบหมายงานให้ปฏิบัติแล้ว

Hargrove (2000) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการชี้แนะไว้ดังนี้

1. การนำไปสู่การปฏิบัติกิจกรรม หมายถึง การที่หัวหน้าทีมทำหน้าที่กระตุ้นให้สมาชิกมีการระดมสมอง เพื่อค้นหาเป้าหมายร่วมกัน แล้วหัวหน้าทีมร่วมกันวิเคราะห์เพื่อหาเป้าหมายที่แท้จริงของทีม
2. การสร้างสัมพันธภาพ หมายถึง การที่หัวหน้าทีมต้องเป็นผู้มีสัมพันธภาพที่ดี สามารถสร้างสรรค์ทีมและทำให้สมาชิกในทีมทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายด้วยแรงบันดาลใจของสมาชิก
3. การใช้ความสามารถในการมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินการ หมายถึง การที่หัวหน้าทีมสามารถให้สมาชิกทีมแสดงออกเกี่ยวกับความต้องการที่จะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงานของตนสู่เป้าหมาย โดยหัวหน้าทีมทำหน้าที่ตั้งคำถาม ในประเด็นต่างๆ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความคาดหวังหรือเป้าหมายของทีมอยู่ที่ไหน 2) กิจกรรมใดที่จะดำเนินการไปถึงเป้าหมายนั้น และ 3) กิจกรรมใดที่ควรนำมาสู่การปฏิบัติเพื่อให้สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายนั้น
4. การปฏิบัติ หมายถึง การที่สมาชิกดำเนินการปฏิบัติตามกิจกรรมที่ร่วมกันวางแผนไว้ โดยที่หัวหน้าทีมทำหน้าที่ในการปฏิบัติงานของสมาชิกถ้าเป้าหมายเป็นโครงการที่ใหญ่ ที่สมาชิกปฏิบัติตามกิจกรรมได้ยาก หัวหน้าทีมจะทำหน้าที่กระตุ้นให้สมาชิกกำหนดโครงการนั้นๆ ให้มีวัตถุประสงค์ที่เล็กลงเพื่อให้ สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยง่าย
5. การให้ข้อมูลย้อนกลับ หมายถึง ขั้นตอนที่หัวหน้าทีมติดตามการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีม หัวหน้าทีม



จะทำหน้าที่ในการสร้างความมั่นใจให้กับสมาชิกในทีม ให้ข้อมูลสะท้อนกลับทางบวกโดยในขั้นตอนนี้ ประสพการณ์ของหัวหน้าทีมเป็นส่วนสำคัญ ที่จะนำมาใช้ประกอบการนำมาวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อหาแนวทางแก้ไขกับสถานการณ์นั้น

Bonnett, Wildemuth, and Sonnenwald (2006) กล่าวเกี่ยวกับกระบวนการชี้แนะไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน โดยการที่หัวหน้าทีมกระตุ้นให้สมาชิกค้นพบจุดมุ่งหมายเดียวกัน โดยให้ความสนใจในองค์ประกอบของงานแล้วทบทวนเพื่อให้เกิดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อจะพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. การตระหนักรู้ เป็นขั้นตอนที่หัวหน้าทีมและสมาชิกร่วมกันตระหนักถึงบทบาทการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จ โดยการทำความเข้าใจให้ชัดเจนถึงช่องว่างระหว่างการปฏิบัติงานและสิ่งที่ทีมต้องการให้เกิดขึ้น เพื่อให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นและมีความเข้าใจตรงกัน
3. การวิเคราะห์ เป็นขั้นตอนที่หัวหน้าทีมและสมาชิกแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนจากสิ่งที่สมาชิกในทีมสังเกต และสิ่งที่เกิดจากประสบการณ์ที่ผ่านมา แล้วประเมินผลว่าปัจจัยใดที่จะทำให้เกิดการพัฒนา
4. ขั้นตอนดำเนินการ เป็นขั้นตอนที่สมาชิกในทีมทำการปฏิบัติตามกิจกรรมที่กำหนดโดยการได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้าทีม การให้กำลังใจ การกระตุ้น การสร้างทักษะ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับสมาชิกที่จะดำเนินการสู่เป้าหมาย
5. ขั้นประเมินผล เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหารแบบพี่เลี้ยงสอนงาน หัวหน้าทีมให้ข้อมูลสะท้อนกลับทางบวก โดยมีการทบทวนเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ การประเมินผลจะครอบคลุมการปฏิบัติงานทั้งหมด บ่งบอกถึงองค์ประกอบที่ดีในการพัฒนา และข้อเสนอแนะเพื่อการดำเนินงานต่อไป

Holpp (1999) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของการบริหารงานแบบพี่เลี้ยงสอนงาน ไว้ดังนี้

1. เตรียมสมาชิกทีม โดยการกระตุ้นให้สมาชิกในทีมได้แสดงความคิดเห็นด้วยการถามคำถามที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน หรือกระตุ้นให้สมาชิกได้มีการตั้งคำถามเองจากปัญหาที่ตนสงสัยจากการปฏิบัติงานตามปกติซึ่งคำถามต่างๆ เหล่านี้จะทำให้สมาชิกได้มีการร่วมกันพูดคุยเพื่อให้ได้รายละเอียด และมีการค้นหาเป้าหมายที่ทีมต้องการที่จะพัฒนา
2. ให้ข้อมูลสนับสนุน หัวหน้าทีมทำหน้าที่ในการให้สมาชิกแสดงศักยภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเองโดยการให้ข้อมูลเพิ่มเติม หรือให้แลกเปลี่ยนประสบการณ์การแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกัน
3. สร้างความชัดเจนของกิจกรรม หัวหน้าทีมทำการยกตัวอย่างที่เข้าใจง่าย เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ทบทวนร่วมกับสมาชิกถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการ แล้วสร้างความเข้าใจให้ตรงกันระหว่างทีม ซึ่งกลยุทธ์สำคัญในการที่จะประสบผลสำเร็จ ทำเป็นแนวทางที่จะปฏิบัติไว้
4. การดำเนินกิจกรรม สมาชิกทีมดำเนินกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ โดยที่หัวหน้าทีมทำหน้าที่ติดตามผลการ

ปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้สมาชิกในทีมปฏิบัติกิจกรรมได้อย่างเหมาะสม

5. ประเมินผลงาน เมื่อปฏิบัติกิจกรรมตามขั้นตอนที่ทีมร่วมกันกำหนดแล้ว หัวหน้าทีมทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติกิจกรรมแล้ว หัวหน้าทีมจะเป็นผู้ประกาศความสำเร็จให้สมาชิกได้รับรู้ อธิบายถึงรายละเอียดของการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ และผลสุดท้ายของการปฏิบัติงานจะให้เกิดทักษะแก่หัวหน้าทีมและสมาชิกในทีม

Lachman (2000) ได้กล่าวว่าการบริหารงานแบบพี่เลี้ยงสอนงานควรมีขั้นตอน ดังนี้

1. เปิดการสนทนา หัวหน้าทีมเป็นผู้ดำเนินการโดยเปิดสนทนาให้สมาชิกในทีม เกิดความไว้วางใจ และค้นพบเป้าหมายของทีม
2. การค้นหาทางเลือก เมื่อกำหนดเป้าหมายแล้ว ให้หัวหน้าทีมทำหน้าที่ระดมความคิดของสมาชิก เพื่อหาแนวทางในการดำเนินสู่เป้าหมาย
3. ตกลงร่วมกัน หัวหน้าทีมทำหน้าที่ในการสนับสนุน เสริมแรงให้สมาชิกร่วมกันกำหนดกิจกรรม
4. ปิดการสนทนา หัวหน้าทีมทำการสรุปความคิดเห็นที่เกิดจากการระดมความคิดและให้สมาชิกได้ดำเนินกิจกรรมตามที่สมาชิกได้ร่วมกันกำหนดไว้ โดยที่หัวหน้าทีมเป็นผู้ติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 1 ขั้นตอนการชี้แนะ

กมลวรรณ รามเดชะ (2550)	อาภรณ์ ภู วิทย์พันธ์ (2549)	สิริพันธ์ สุวรรณ มรรคาและ คณะ (2558)	วนิดา ชูวงศ์ (2540)	สมิต สัจฉกร (2547) อ้างถึง ใน แพรวพรรณ บุญฤทธิ์มนตรี (2550)	สุเทพ เชาวลิต (2546) อ้างถึงใน จุฬารัตน์ เกิด นิยม (2546)	Bentley (1996)	Hargrove (2000)	ผู้วิจัยสรุป
<p>ขั้นที่ 1 การ สังเกต</p> <p>ขั้นที่ 2 การ สนทนาหา เหตุผล</p> <p>ขั้นที่ 3 การ ชี้แนะอย่าง จริงจัง</p> <p>ขั้นที่ 4 การ ติดตามผล</p>	<p>ขั้นที่ 1 การ วางแผนการ ชี้แนะ</p> <p>ขั้นที่ 2 การ ปฏิบัติตาม แผน</p> <p>ขั้นที่ 3 ติดตามและ</p> <p>ขั้นที่ 4 การ ปรับเปลี่ยน แนวทาง</p>	<p>ขั้นที่ 1 สร้าง ความร่วมมือ ระหว่างพี่เลี้ยง สอนงานและ ผู้เรียน</p> <p>ขั้นที่ 2 กำหนด เป้าหมาย และ แผนการ</p> <p>ดำเนินการ ขั้นที่ 3</p> <p>ดำเนินการตาม ขบวนการ ขั้นที่ 4 การ ประเมินและ การติดตามผล</p>	<p>ขั้นที่ 1 ก่อน เริ่มการชี้แนะ</p> <p>ขั้นที่ 2 ดำเนินการ ชี้แนะ</p> <p>ขั้นที่ 3 ติดตาม และประเมินผล การปฏิบัติงาน</p>	<p>1. ขั้นเตรียม ความพร้อม (Preparation)</p> <p>2. ขั้นสอน วิธีการทำงาน (Presentation )</p> <p>3. ขั้นให้ลงมือ ปฏิบัติงาน (Practice)</p> <p>4. ขั้น ตรวจสอบ ติดตามผล (Testing and Follow-up)</p>	<p>1. ขั้นการเตรียม ผู้เข้ารับการสอน (Preparation)</p> <p>2. ขั้นการชี้แนะที่ จะต้องทำ (Presentation)</p> <p>3. ขั้นตอนการ ทดลองปฏิบัติงาน (performance try out)</p> <p>4. ขั้นตอนติดตาม ผล (Follow up)</p>	<p>1. การมี เป้าหมาย ร่วมกัน</p> <p>2. การ ตระหนักรู้</p> <p>3. การ วิเคราะห์</p> <p>4. ขั้น ดำเนินการ</p> <p>5. ขั้น ประเมินผล</p>	<p>1. การนำไปสู่การ ปฏิบัติกิจกรรม</p> <p>2. การสร้าง สัมพันธภาพ</p> <p>3. การใช้ ความสามารถใน การมีส่วนร่วมใน การวางแผนการ ดำเนินการ</p> <p>4. การปฏิบัติ</p> <p>5. การให้ข้อมูล ย้อนกลับ</p>	<p>ขั้นที่ 1 วาง แผนการชี้แนะ</p> <p>ขั้นที่ 2 ปฏิบัติ ตามแผนงาน</p> <p>ขั้นที่ 3 ติดตาม และประเมินผล</p> <p>ขั้นที่ 4 ปรับปรุง แก้ไข</p>

## การเลือกวิธีการชี้แนะ

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคาและคณะ (2558) กล่าวว่า การชี้แนะที่ดีนั้นจะต้องมีการวางแผนกัน มีการกำหนดเป้าหมายกันล่วงหน้าว่าพนักงานแต่ละคนของเรานั้นจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาในเรื่องอะไร ต้องการให้พนักงานพัฒนาขึ้นในเรื่องใด ฯลฯ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะต้องมีการกำหนดกันให้ชัดเจน จากนั้นก็เริ่มลงมือสอนงานกันอย่างจริงจัง ตามแผนการชี้แนะที่กำหนดไว้ ผู้สอนงานจะต้องพิจารณาประเด็นที่พนักงานจะพัฒนาจำเป็นต้องอาศัยการชี้แนะจริงๆ สิ่งที่ต้องวิเคราะห์ให้ได้คำตอบที่ชัดเจนก็คือ พนักงานคนที่กำลังจะสอนงานนั้นมีความรู้ทักษะในเรื่องดังกล่าวสักเพียงใด มีความรู้ในเรื่องที่ต้องการชี้แนะมากน้อยเพียงใด หรือมีความชำนาญอยู่บ้าง แต่ต้องเติมทักษะบางอย่างเพิ่มเติมลงไป ฯลฯ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อการกำหนดวิธีการชี้แนะให้กับพนักงานคนนั้น ว่าควรจะสอนงานด้วยวิธีการแบบใดจึงจะเหมาะสมกับพนักงานคนนั้น

## วิธีการชี้แนะ

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคาและคณะ (2558) กล่าวว่า วิธีการชี้แนะ มีดังนี้

1. บอกเล่าวิธีการอย่างละเอียด วิธีการชี้แนะ ลักษณะนี้จะเหมาะสำหรับพนักงานที่ยังไม่เคยเรียนรู้ในเรื่องนั้นมาก่อน หรือเรียกได้ว่าเป็นมือใหม่สำหรับเรื่องนั้นๆ ดังนั้นวิธีการชี้แนะที่เหมาะสมที่สุดคือ การบอกเล่าวิธีการ การให้หลักการ อย่างละเอียด เป็นขั้นเป็นตอน ซึ่งส่วนใหญ่มักจะตามด้วยการให้คำแนะนำและการสาธิตให้ดู เพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจมากขึ้น

2. การให้คำแนะนำ วิธีการชี้แนะลักษณะนี้ พนักงานคนนั้นอาจจะพอมีความรู้มาบ้าง และอาจจะเคยผ่านประสบการณ์ในการทำงานนั้นๆ มาก่อน หรือมีพื้นฐานในเรื่องนั้นๆ มาบ้าง แต่ก็ยังมีบางสิ่งที่จะต้องพัฒนาอีก ลักษณะนี้การให้คำแนะนำในเรื่องนั้นๆ เป็นสิ่งที่สามารถทำได้ เพื่อให้พนักงานคนนั้นมีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น

3. การสาธิต วิธีการชี้แนะ ลักษณะนี้ก็จะเป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะใช้สำหรับพนักงานที่ยังไม่มีความชำนาญในเรื่องนั้นมากนัก จะเป็นลักษณะของการทำให้ดูเป็นตัวอย่าง และให้ลองทำจริงๆ ดูว่าเป็นอย่างไร ทำตามสิ่งที่พี่เลี้ยงสอนงานทำให้ดู ทั้งนี้เพื่อให้เกิดพฤติกรรมและวิธีการทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐานที่กำหนดไว้

4. การให้แนวทางกว้างๆ การชี้แนะลักษณะนี้จะใช้สำหรับพนักงานที่มีความรู้ และทักษะในเรื่องนั้นๆ ดีอยู่แล้วแต่ต้องการจะเสริมในบางจุด หรืออาจจะเป็นการเสริมจุดแข็งของพนักงาน

5. การใช้คำถาม เป็นการชี้แนะ อีกวิธีหนึ่งซึ่งเน้นให้พนักงานคิดเอง โดยพี่เลี้ยงสอนงาน จะเป็นผู้ใช้คำถาม ถามไปเรื่อยๆ (ตามหลัก GROW Model) ผู้ที่สอนงานด้วยวิธีการนี้จะต้องเป็นผู้ที่ชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องที่จะสอนงาน เพราะถ้าไม่ชำนาญจริงๆ ก็คงจะตั้งคำถามได้ยาก เพราะคำถามเหล่านี้จะต้องเป็นคำถามที่นำผู้เรียนงาน ให้สามารถคิดต่อยอดในเรื่องนั้นๆ ได้ด้วยตนเอง

ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงสอนงาน จะต้องพิจารณาเลือกใช้วิธีการชี้แนะ ให้เหมาะสมกับคุณลักษณะของพนักงาน ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่

## ประโยชน์ของการชี้แนะ

ประโยชน์จากการชี้แนะมีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ ดังนี้

กมลวรรณ รามเดชะ (2550) กล่าวว่า ประโยชน์ของการชี้แนะมีดังนี้

1. แก้ปัญหาผลการปฏิบัติงาน
2. พัฒนาทักษะของพนักงาน การชี้แนะเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยสอนทักษะใหม่ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงาน
3. พัฒนาทักษะของพนักงาน ซึ่งพนักงานที่มีทักษะที่มากกว่าก็จะสามารถสลับสับเปลี่ยนกันมาสอนทักษะ

ประจำ

4. เพิ่มผลิตภาพ การถ่ายทอดวิธีการทำงานและประสิทธิผลที่ต้องการผ่านการชี้แนะ จะทำให้บุคคลมี

ความสามารถสูง

5. สร้างผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้รับการแต่งตั้ง

6. สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมในการทำงานเชิงบวก ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และแรงจูงใจที่

เพิ่มขึ้น

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2549) กล่าวว่า หากหัวหน้างานสอนงานลูกน้องได้อย่างถูกต้องและถูกวิธี ผลลัพธ์หรือประโยชน์ที่เกิดขึ้นจะส่งผลโดยตรงต่อพนักงาน หัวหน้างาน และองค์กร ดังต่อไปนี้

ประโยชน์ต่อพนักงาน

1. ทำให้พนักงานเข้าใจขอบเขตหน้าที่งาน เป้าหมาย และความต้องการ หรือสิ่งที่หัวหน้าคาดหวัง
2. ทำให้พนักงานมีโอกาสรับรู้ถึงสถานะและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรรวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ตลอดจนภารกิจต่างๆ ที่องค์กรทำและต้องการจะทำต่อไปในอนาคต
3. ทำให้พนักงานรับรู้ถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกับหัวหน้าในการพิจารณาทางเลือก และเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
4. ทำให้พนักงานรับรู้ถึงจุดแข็งและข้อดีของตน รวมถึงจุดอ่อนหรือสิ่งที่ต้องการพัฒนาปรับปรุง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
5. สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พนักงานจะไม่รู้สึกทำงานเพียงคนเดียว หรือหัวหน้าทอดทิ้ง และไม่สนใจที่จะพัฒนาความสามารถและศักยภาพในการทำงานของตน
6. เป็นแรงจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นให้พนักงานปรับปรุงตัวเอง มีความกระตือรือร้น ความปรารถนา และความพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ
7. ส่งเสริมให้ลูกน้องมีมูลค่า (Value) ในการทำงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากการชี้แนะที่ถูกต้องโดยพิจารณาความต้องการของพนักงานแต่ละคน จะมีส่วนช่วยตอบสนองให้พวกเขาสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายของตนเอง (End Goal)

ประโยชน์ต่อหัวหน้างาน

1. การชี้แนะจะช่วยแบ่งเบาภาระงานของหัวหน้า เนื่องจากลูกน้องสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง และส่งมอบผลงานได้อย่างถูกต้อง และส่งมอบผลงานได้ตรงตามเวลาที่กำหนด
2. ทำให้หัวหน้ามีเวลาพอที่จะคิด พิจารณา ปรับปรุงระบบงาน ขั้นตอน และวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. เป็นช่องทางหรือโอกาสที่หัวหน้างานสามารถชี้แจงจุดเด่น หรือจุดที่ยากให้ลูกน้องพัฒนาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น
4. เป็นช่องทางหนึ่งที่หัวหน้างานสามารถแจ้งให้ลูกน้องรับรู้ถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) กลยุทธ์ (Strategy) และเป้าหมาย (Goal) รวมทั้งการเปลี่ยนแปลง และการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ทั้งขององค์กรและหน่วยงาน
5. ทำให้หัวหน้ามีโอกาสรับรู้ความต้องการหรือสิ่งลูกน้องคาดหวังรวมทั้งรับรู้ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานของลูกน้อง
6. สร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง เนื่องจากได้มีการพูดคุยและปรึกษาหารือกันมากขึ้น ซึ่งเป็นอีกวิธีการที่จะช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานให้น้อยลง
7. ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศทำงานร่วมกันเป็นทีม ระหว่างพนักงานภายในกลุ่ม ซึ่งจะทำให้พนักงานร่วมมือร่วมแรงและร่วมคิดที่จะหาแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน

ประโยชน์ต่อองค์กร

องค์กรจะมีผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามหรือมากกว่าความคาดหวังที่ต้องการ ไม่ว่าจะเป็กำไร รายได้ ยอดขาย ส่วนแบ่งการตลาด ผลผลิต และจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น รวมถึงต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและข้อร้องเรียนจากลูกค้าที่ลดลง

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคาและคณะ (2558) กล่าวว่า ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลโดยตรงต่อหัวหน้างาน ลูกน้อง และต่อองค์กร ดังนี้

ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อหัวหน้างาน

1. การชี้แนะจะช่วยแบ่งเบาภาระงาน เนื่องจากลูกน้องทำงานได้อย่างถูกต้อง ส่งมอบงาน ตามเวลาที่กำหนด
2. มีเวลาเพียงพอที่จะคิดพิจารณาปรับปรุงระบบงาน ขั้นตอนและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ช่วยเหลือลูกน้องอย่างแท้จริง
3. มีโอกาสชี้แจงจุดเด่น หรือจุดที่ต้องการให้ลูกน้องปรับปรุงการทำงาน
4. สามารถแจ้งให้ลูกน้องรับรู้ถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และปัญหาการเปลี่ยนแปลงการเตรียม ความ

พร้อมในด้านต่างๆ ขององค์กร

5. มีโอกาสรับรู้ความต้องการที่ลูกน้องคาดหวัง และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานของลูกน้อง
  6. สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีในการทำงานระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง
  7. เป็นกระบวนการหนึ่งที่ใช้ผลักดันและสนับสนุนให้ลูกน้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย (Performance Goal) ตามแผนงานที่กำหนด
  8. ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม
- ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อลูกน้อง
1. เข้าใจขอบเขตเป้าหมายของงานและความต้องการที่หัวหน้าคาดหวัง
  2. ได้รับรู้ถึงสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ปัญหาและอุปสรรคขององค์กร ภารกิจที่องค์กรจะทำในปัจจุบัน และต้องการที่จะทำต่อไปในอนาคต
  3. ได้รับรู้ถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกับหัวหน้างานและมีส่วนร่วมกับหัวหน้างานในการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
  4. มีโอกาสรู้สึกดีใจกับตัวเอง ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
  5. รู้จักวางแผนลำดับความสำคัญก่อน-หลังของงาน รับผิดชอบต่อวิธีการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและระยะเวลาที่หัวหน้างานกำหนด
  6. สร้างขวัญกำลังใจ ทำให้ไม่รู้สึกทำงานเพียงผู้เดียว
  7. เป็นแรงจูงใจ กระตุ้นให้ลูกน้องปรับปรุงตนเอง สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ
  8. ส่งเสริมให้ลูกน้องมีคุณค่า (Value) ในการทำงานมากขึ้น เนื่องจากการสอนที่ถูกต้องตามความต้องการของลูกน้อง ช่วยตอบสนองให้ลูกน้องทำงานได้บรรลุเป้าหมายของตนเอง
- ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อองค์กร
1. องค์กรมีผลการปฏิบัติงาน (Organization Performance) ที่เป็นไปตามความคาดหวังหรือมากกว่าความคาดหวังที่ต้องการ
  2. องค์กรมีความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโลกยุคโลกาภิวัตน์ เนื่องจากการชี้แนะทำให้เจ้าหน้าที่มีความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นนโยบาย การทำงาน กลยุทธ์ ขั้นตอน วิธีการทำงาน การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้

### ตอนที่ 3 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)

#### ความหมายการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการเป็นพี่เลี้ยงไว้หลายท่าน ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2558) Mentoring หมายถึง การที่อาจารย์ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของนักศึกษา เป็นการเข้าสู่กิจกรรมสานเสวนา (Dialogue) กัน เน้นคำถามและเป้าหมายที่มาจากนักศึกษา

กมลวรรณ रामเดชะ (2550) กล่าวว่า Mentoring หมายถึง การให้คำปรึกษา ข้อมูล หรือแนวทางโดยบุคคลที่มีประสบการณ์ ทักษะหรือความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้อื่นได้พัฒนาขึ้นทั้งทางด้านอาชีพและเรื่องส่วนตัว

บุหงา วชิระศักดิ์มิ่งคล และสุภาณี เส็งศรี (2556) กล่าวว่า การเป็นพี่เลี้ยง คือ ผู้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ หรือมีความประพฤติ ตลอดจนวิถีชีวิตที่เป็นที่ยอมรับ เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ นับตั้งแต่การให้ข้อมูล การให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ชี้ ช่องทาง ตลอดถึงเป็นตัวแบบเพื่อให้ “น้องเลี้ยง” เพิ่ม ความสามารถในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์หรือพัฒนา งานได้โดยที่สาระการเรียนรู้จะไม่ได้เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยตรง แต่เป็นการเรียนรู้เรื่องราวที่เกี่ยวกับชีวิตเป็น องค์รวมทั้งในเรื่องความเชื่อ ค่านิยม ทศนคติตลอดถึง การแสดงออกทางด้านต่างๆ ที่ช่วยให้บุคคลสามารถ ปรับตน ดำรงตน เห็นช่องทางการพัฒนาตน พัฒนางาน ซึ่งจะไม่มีกำหนดประเด็นหรือมาตรฐานไว้ล่วงหน้า เพราะแปรเปลี่ยนไปตามบุคคลหรือสถานการณ์

วัลลภ สุระกำพลธร (2548) กล่าวว่า พี่เลี้ยง หมายถึง บุคคลที่มีความน่าเชื่อถือและสามารถอุทิศตนเองในการช่วยเหลือผู้อื่น โดยการทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและชี้แนะ ซึ่งพี่เลี้ยงมีหน้าที่ดูแลให้บุคคลนั้นมีพัฒนาการดีขึ้นจนประสบความสำเร็จในงานหรือในวิชาชีพนั้นๆ ของตน

สมชาย วงศ์วิเศษ (2548) กล่าวว่า พี่เลี้ยง หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำในเรื่องต่างๆ อย่างใกล้ชิด คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจเป็นพิเศษ โดยมุ่งเน้นให้คนที่อยู่ภายใต้การดูแลมีความแข็งแกร่งเชื่อมั่นในตนเอง สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมายที่วางไว้

สามารถสรุปความหมายของการเป็นพี่เลี้ยงได้ว่า หมายถึง การคอยดูแลให้คำปรึกษาและคำแนะนำในด้านความรู้และเรื่องต่างๆ ประสบการณ์ เพื่อช่วยเหลือผู้อื่นให้สามารถพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพได้ดียิ่งขึ้นในด้านต่างๆ

#### คุณลักษณะของพี่เลี้ยง

กมลวรรณ रामเดชะ (2550) ได้ระบุคุณลักษณะของพี่เลี้ยงไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีมาตรฐานสูง
2. มีความเต็มใจที่จะลงทุนทั้งเวลาและความสามารถ
3. เป็นผู้ประสบความสำเร็จและได้รับการนับหน้าถือตาจากคนในองค์กร



4. แสดงให้เห็นถึงทักษะที่ดีในการพัฒนาคน คือ เป็นผู้ฟังที่ดี รู้จักเห็นใจผู้อื่น มีบุคลิกในการให้คำปรึกษา
5. มีช่องทางในการหาข้อมูลและบุคคลอื่นที่สามารถช่วยเหลือผู้อื่นในหน้าที่การงานได้
6. เป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา
7. มีสารเคมีที่เข้ากันได้กับผู้รับการดูแล
8. เป็นผู้ที่ผูกพันมั่นคงกับองค์กร

### บทบาทในการชี้แนะ

ตารางที่ 2 บทบาทในการชี้แนะ (กมลวรรณ งามเดชะ, 2550)

บทบาทที่เกี่ยวข้องงาน	บทบาทที่เกี่ยวกับการดำรงตนอยู่ในสังคม
การอุปถัมภ์: ผู้ให้คำปรึกษาดูแลเปิดประตูเรื่องต่างๆ ให้ ไม่เช่นนั้นแล้วประตูนี้จะถูกปิดตาย	การเป็นแบบอย่างที่ดี : ผู้ให้คำปรึกษาดูแลจะแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมเจตคติและคุณค่าที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร
การชี้แนะ: ผู้ให้คำปรึกษาดูแลการสอน และการให้ข้อมูลป้อนกลับ	การให้คำปรึกษา: ผู้ให้คำปรึกษาดูแลช่วยผู้ที่ตนดูแลในการแก้ไขปัญหาส่วนตัวที่ยากเย็นได้
การคุ้มครอง: ผู้ให้คำปรึกษาดูแลสนับสนุนผู้ที่ตนดูแลและ/ หรือทำตัวเสมือนเป็นกันชนให้	การให้การยอมรับและการให้คำรับรอง: ผู้ให้คำปรึกษาดูแลสนับสนุนผู้ที่ตนดูแลและเคารพในความเป็นตัวเขา
ความท้าทาย: ผู้ให้คำปรึกษาดูแลกระตุ้นให้เกิดวิธีการคิด หรือกระทำแบบใหม่ๆ และผลักดันให้ตนดูแลทำงานอย่างเต็มความสามารถ	มิตรภาพ: ผู้ให้คำปรึกษาดูแลและการดูแลเรื่องส่วนตัวที่นอกเหนือไปจากเรื่องของการงานด้วย
การทำให้เป็นที่ประจักษ์: ผู้ให้คำปรึกษาดูแลจะให้งานที่เบิกทางให้ผู้ที่ตนดูแลเป็นที่รู้จักของผู้บริหารระดับสูง	

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบการชี้แนะ (Coaching) และการให้คำปรึกษา (Mentoring) (กมลวรรณ งามเดชะ, 2550)

หัวข้อ	การชี้แนะ	การให้คำปรึกษาดูแล
เป้าหมายสำคัญ	เพื่อแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ปรับปรุงการปฏิบัติงาน และเตรียมทักษะที่จำเป็นสำหรับพนักงานผู้นั้นให้พร้อม เพื่อรับตำแหน่งใหม่	เพื่อสนับสนุนและเป็นแนวทางในการเจริญก้าวหน้าของผู้ที่ได้รับคำปรึกษาดูแล

หัวข้อ	การชี้แนะ	การให้คำปรึกษาดูแล
การริเริ่มที่จะให้คำปรึกษาดูแล	ผู้สอนงานเป็นผู้สั่งการเรียนรู้และให้การชี้แนะ	ผู้ที่ได้รับคำปรึกษาดูแลเป็นผู้รับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง
ความสมัครใจ	แม้ว่าผู้ได้บังคับบัญชายอมรับว่าการชี้แนะเป็นเรื่องที่จำเป็นแต่ก็ไม่จำเป็นต้องสมัครใจ	ทั้งผู้ให้และผู้รับคำปรึกษาดูแลมีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ
ประเด็นที่สนใจ	ปัญหาใกล้ตัวและโอกาสในการเรียนรู้	การพัฒนาทางเดินอาชีพในระยะยาว
บทบาท	เน้นหนักไปที่การให้ข้อมูลป้อนกลับที่เหมาะสม	เน้นหนักที่การฟัง การเป็นต้นแบบที่ดี รวมทั้งการให้คำแนะนำและติดต่อเส้นสายให้
ระยะเวลา	โดยปกติแล้วจะเน้นไปที่ความจำเป็นในระยะสั้น และทำเป็นพักๆ ในลักษณะ “ เมื่อจำเป็น ”	ต่อเนื่องในระยะยาว
ความสัมพันธ์	ผู้สอนงานจะเป็นเจ้านายของผู้ถูกสอนงาน	มีเป็นส่วนน้อยที่ผู้ให้คำปรึกษาดูแลจะเป็นเจ้านาย ผู้เชี่ยวชาญหลายตนยืนยันกันว่าผู้ให้คำปรึกษาดูแลต้องไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาโดยตรง

### ประโยชน์ของการให้คำปรึกษาดูแล

กมลวรรณ รามเดชะ (2550) กล่าวว่า ประโยชน์ของการให้คำปรึกษาดูแล มีดังนี้

1. เป็นการพัฒนาศักยภาพกรมนุสย์ขององค์กร
2. เป็นการช่วยให้เกิดการถ่ายทอดภูมิปัญญาหรือความรู้เฉพาะตัว จากพนักงานคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง
3. เป็นการช่วยรักษาพนักงานที่มีคุณค่าให้อยู่กับองค์กร

### ข้อจำกัดของการให้คำปรึกษาดูแล

กมลวรรณ รามเดชะ (2550) กล่าวว่าใช้เวลาและความทุ่มเทมากในการให้คำปรึกษาดูแล

### ขั้นตอนในการประเมินการปฏิบัติงาน

กมลวรรณ รามเดชะ (2550) กล่าวว่า มีขั้นตอนการประเมินผลงานที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 8 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 เตรียมความพร้อม โดยจะต้องทำการเตรียมความพร้อมทั้งผู้จัดการและพนักงาน การทำให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอนเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อที่จะได้แสดงความ

คิดเห็นและมุมมองของตน การให้พนักงานได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองจะช่วยให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน ทำให้เปิดใจรับข้อมูลป้อนกลับ และทำให้ผู้จัดการได้เห็นมุมมองเกี่ยวกับการทำงานของพนักงานปัญหาที่เกี่ยวข้องในอีกมุมมองหนึ่ง

ขั้นที่ 2 จัดการประชุมเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรทำให้ผู้ถูกประเมินรู้สึกผ่อนคลาย รู้สึกเป็นภาคีที่ทำงานร่วมกันตั้งแต่ของการประเมินผลงาน เป็นการเตรียมความพร้อมด้านจิตใจของพนักงาน

ขั้นที่ 3 บอกทั้งผลงานที่ดีและไม่ดี สิ่งแรกควรพูดถึงงานที่เขาทำได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ และแจ้งผลงานที่ไม่ดีให้พนักงานทราบ ต้องให้ความสำคัญและข้อมูลป้อนกลับแก่พนักงานเพื่อให้ปรับปรุง

ขั้นที่ 4 หาสาเหตุที่แท้จริงที่ทำให้พนักงานมีผลต่ำกว่าที่คาดไว้ ถ้าพนักงานไม่มีผลงานที่บรรลุเป้าหมายจะต้องหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา และเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้บอกกล่าวปัญหาก่อนและหากคำตอบนั้นยังไม่สามารถให้ข้อมูลได้ ก็จะต้องถามคำถามอื่นต่อไป เพื่อทราบสาเหตุของปัญหา ทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปในเชิงบวก ไม่ตำหนิลูกน้อง มุ่งให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อให้พนักงานสามารถลงมือแก้ไขปัญหาได้

ขั้นที่ 5 วางแผนเพื่อแก้ไขปัญหา ผลการปฏิบัติงาน จะทำให้ทราบว่าพนักงานมีปัญหาในด้านใด รวมถึงทราบสาเหตุของปัญหาเหล่านั้นแล้ว ควรให้โอกาสพนักงานได้แก้ไขปัญหาด้วยตนเองเสียก่อน ควรตั้งคำถามเกี่ยวกับแนวทางในการแก้ไขปัญห พร้อมทั้งเสนอแนวคิดเพื่อปรับให้แผนการนั้นสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น แต่หากพนักงานไม่สามารถคิดวางแผนที่ดีได้ ก็ต้องลงมือวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหาเอง โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการกำหนดเวลาที่แน่นอน มีขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

ขั้นที่ 6 ทบทวนเป้าหมายในการทำงาน อาจจะทำการประเมินผลงานของลูกน้องอย่างเป็นทางการ พิจารณาความเหมาะสมของเป้าหมาย นำเรื่องเป้าหมายขึ้นมาพูดกับพนักงาน เพื่อให้แน่ใจว่าเขามีความสามารถมากพอที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายใหม่ได้ เข้าใจรายละเอียดและความสำคัญของเป้าหมาย

ขั้นที่ 7 จัดทำบันทึกการประเมินผลการปฏิบัติงาน สิ่งที่สำคัญมากคือการจัดทำบันทึกการประชุม เพื่อบันทึกประเด็นสำคัญของการประชุมและข้อสรุป และสามารถตรวจสอบข้อมูลและข้อสรุปได้จากบันทึกการประชุม

ขั้นที่ 8 ติดตามผล ในการประเมินทุกครั้งควรกำหนดแผนในการติดตามผลในภายหลัง ถ้าหากให้เป้าหมายที่ท้าทายยิ่งขึ้น ก็ต้องติดตามความคืบหน้าในการทำงาน และต้องพิจารณาด้วยว่าพนักงานจำเป็นต้องได้รับการชี้แนะ การฝึกอบรม และการสนับสนุนในด้านอื่นๆ เพิ่มเติมหรือไม่

## ตอนที่ 4 การนิเทศ

### ความหมายของการนิเทศ

การนิเทศมาจากคำภาษาอังกฤษว่า “Supervision” มีความหมายว่า การให้การช่วยเหลือให้คำแนะนำ และการปรับปรุง และจากพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554) “นิเทศ” หมายถึง ชี้แจง การแสดง จำแนก

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2536) นิเทศการสอน เป็นกระบวนการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา เป็นกระบวนการของผู้นิเทศที่มุ่งจะปรับปรุงและพัฒนาการสอนในสถานศึกษา โดยมุ่งที่พฤติกรรมของครูที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้เรียน

วชิรา เครือคำอ้าย (2558) กล่าวว่า นิเทศการสอน เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศรวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยกระบวนการดังกล่าว นั้นจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการให้ความช่วยเหลือ ชี้แนะแนวทางเพื่อพัฒนาการสอนของครูอย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์ และช่วยให้ครูเกิดความเจริญงอกงามในวิชาชีพในที่สุดจะส่งผลต่อเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาผู้เรียนทั้งทางด้านจิตใจปัญญาและร่างกายอย่างสมดุล

บันลือ พุกกะวัน (2537) นิเทศการสอน เป็นความพยายามทั้งหลายที่ผู้นิเทศจะทำให้ครูผู้สอนและเจ้าหน้าที่ในโรงเรียนที่ตนรับผิดชอบ มีความเป็นผู้นำในการปรับปรุงการสอนให้มีประสิทธิภาพ ด้วยการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาวิชาชีพให้ก้าวหน้า โดยสามารถที่จะเลือกใช้จุดประสงค์ในการสอน สื่อการสอน ระเบียบวิธีสอน และการประเมินผลให้สอดคล้องและเหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูง

ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2554) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการเรียนการสอนว่า เป็นกระบวนการของการทำงานกับครูเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนในชั้นเรียน เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ผู้นิเทศต้องใช้ความรู้ของการจัดองค์กร ภาวะผู้นำ การสื่อความหมายและหลักการสอน ในขณะที่เขาทำงานกับครูในชั้นเรียน และปรับปรุงการเรียนการสอนโดยการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่พึงประสงค์

ซารี มณีสรี (2538) กล่าวถึงความหมายของนิเทศการสอน คือ ความพยายามอย่างหนึ่งในหลายๆ อย่างที่จะช่วยส่งเสริมให้การศึกษามีคุณภาพทั้งด้านการเรียนและการสอน

นิพนธ์ ไทยพานิช (2534) กล่าวว่านิเทศการสอน คือกระบวนการและความคิดรวบยอดเพื่อที่จะปรับปรุงการสอนของครูเพื่อผลประโยชน์ของนักเรียนในอันที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเรียนรู้ให้สูงขึ้น

จากความหมายข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การนิเทศ เป็นกระบวนการประเมินการคุณภาพการทำงานการสอนในชั้นเรียน เพื่อปรับปรุงการสอนให้มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

### คุณลักษณะของผู้นิเทศการสอน

สุวรรณา โชติสุกานต์ (2547) กล่าวว่า บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศการสอนควรมีลักษณะดังนี้

1. ความเป็นผู้นำ ผู้นิเทศควรมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความกระตือรือร้น การมีแรงจูงใจในการทำงานและความสามารถในการควบคุมอารมณ์ เป็นต้น
2. การนิเทศการสอน ผู้นิเทศจะต้องรู้และเข้าใจหลักการและกระบวนการนิเทศการสอน ผู้นิเทศที่ประสบความสำเร็จมักจะทำางานร่วมกับครู โดยให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกัน 3 ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับผู้

นิเทศ ได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิควิธีทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ และทักษะเชิงการจัดการ ทักษะเชิงเทคนิควิธีเป็นทักษะด้านวิธีการในการปฏิบัติงานและการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการทำงาน ส่วนทักษะเชิงจัดการเป็นความสามารถในการจัดเตรียมและการกำหนดเงื่อนไขต่างๆ ตามความเข้าใจ และนำไปสู่ความสำเร็จของงาน ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลและ ความสามารถจูงใจให้บุคคลมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบพึงพอใจ

### จุดมุ่งหมายการนิเทศการสอน

สุวรรณา โชติสุกานต์ (2547) กล่าวว่า การนิเทศการสอนเป็นการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม และปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยมุ่งที่พฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การเรียนรู้ของผู้เรียนในการดำเนินการนิเทศการสอนจึงได้มีการจัดระบบไว้อย่างมีระเบียบแบบแผน มีจุดมุ่งหมาย ขอบข่ายและวิธีการดำเนินการไว้อย่างละเอียด เพื่อที่จะดำรงรักษาปรับปรุงการสอนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่ ต้องการ

1. ความมุ่งหมายของการนิเทศการสอนความมุ่งหมายของการนิเทศการสอนที่สำคัญ คือ การพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพซึ่งครอบคลุมในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1.1 การพัฒนาวิชาชีพครู การนิเทศการสอนและส่งเสริมให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้ด้านวิชาการสนับสนุนให้ครูได้เรียนรู้เทคนิคการสอน แบบใหม่ๆ และได้มีโอกาสฝึกหัดทักษะการสอนในรูปแบบต่างๆรวมทั้งการช่วยเหลือครูในการทดลองค้นคว้าวิธีการที่สามารถนำมาใช้พัฒนาการเรียนการสอนของครูให้บรรลุผลสำเร็จได้

1.2 การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลวิธีการสอนที่ใช้กับนักเรียนกลุ่มหนึ่งอาจใช้ไม่ได้กับนักเรียนอีกกลุ่มหนึ่ง ดังนั้นการนิเทศการสอนที่ช่วยครูกิดค้นหาวิธีการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนจะทำให้ผู้เรียนสามารถประสบความสำเร็จในการเรียนมากขึ้นและเป็นผู้เรียนที่มีคุณภาพด้วย

1.3 การสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครู การสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูเป็นเรื่องสำคัญอันก่อให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของครูในโรงเรียน พยายามทำงานให้ดีที่สุดให้บรรลุผลวัตถุประสงค์ การนิเทศการสอน จะช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่ครูทั้งหลาย ด้วยการทำให้ครูทั้งหลายรู้สึกถึงความสำคัญ ของครูที่มีต่อการพัฒนางานด้านการเรียนการสอนการให้การยอมรับและให้เกียรติในความสำเร็จของการปฏิบัติงานของครู

1.4 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูทั้งหลายในโรงเรียนการนิเทศการสอนเป็นการทำงานอย่างเป็นระบบและเป็นการร่วมการทำงานพัฒนาการเรียนการสอนของครูทุกคนในโรงเรียนซึ่ง จำเป็นต้องมีการติดต่อประสานงานกัน การสร้างเสริมความเข้าใจและการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกันมีการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การนิเทศการสอนเป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร

และครูทั้งหลายในโรงเรียนบนพื้นฐานของความเป็นมืออาชีพด้านการศึกษานั้น หมายถึงเคารพซึ่งกันและกันในด้านของความรู้ความสามารถด้านการศึกษา ในสภาพการที่ครูสามารถได้เปลี่ยนบทบาทของการเป็นผู้ควบคุมให้เป็นผู้ให้คำแนะนำหรือผู้เชี่ยวชาญในการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนครูด้วยกัน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กรมพลศึกษา (มปป.) ได้กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา มีดังนี้

1. เพื่อให้ครูได้รับทราบถึงปัญหาที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการจัดการการศึกษาทั้งสามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้เพื่อให้เกิดผลดีต่อการศึกษาของนักเรียน
2. เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้ประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของสังคม
3. เพื่อรักษาพิจารณาส่งเสริมควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในทุกระดับ
4. เพื่อให้ความช่วยเหลือและประสานงานในทางวิชาการ

### ลักษณะการนิเทศการสอน

Sergiovanni (1993) อ้างถึงใน สุวรรณ โชติสุกานต์ (2547) ลักษณะการนิเทศภายในโรงเรียนโดยทั่วไปแล้วการนิเทศสามารถดำเนินการได้ 2 ลักษณะ ได้แก่ การนิเทศการสอนนอกห้องเรียนหรือที่เรียกว่าการนิเทศทั่วไปและการนิเทศการสอนภายในห้องเรียน

1. การนิเทศการสอนนอกห้องเรียน การนิเทศการสอนนอกห้องเรียนจะดำเนินการนิเทศโดยผ่านทาง การพิจารณาพัฒนาการของหลักสูตรที่จะเห็นได้จากการสาระของหลักสูตร หรือวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและ วัตถุประสงค์ของการดำเนินการสอนของครูจะต้องเป็นไปตามหลักสูตรกำหนดไว้ โดยปกติแล้วจะกำหนด วัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนรวมถึงสื่อวัสดุอุปกรณ์การสอนไว้อย่างชัดเจน ดังนั้นการติดตามการดำเนินการ สอนของครูจึงเป็นสิ่งที่สามารถคาดการณ์ได้อย่างใกล้เคียงกับความเป็นจริง ด้วยการควบคุมการสอนของครูให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ด้วยการตรวจดูแผนการสอนสื่อการเรียนการสอนที่ครูใช้ในการสอนการงาน ที่ครูมอบหมายให้นักเรียนทำและแบบทดสอบทั้งหมดที่ผู้นำไปใช้กับนักเรียน การนิเทศการสอนนอกห้องเรียนทำ ให้เกิดคำถามว่าผู้นิเทศแน่ใจได้อย่างไรว่าครูปฏิบัติการสอนในห้องเรียนให้เป็นไปตามที่เขียนไว้ในแผนการสอนจริง การนิเทศการสอนนอกห้องเรียนยังสะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดที่เชื่อว่าการสอนเป็นศาสตร์ที่มีกระบวนการขั้นตอนที่ กำหนดไว้ชัดเจนและเป็นสิ่งที่ครูผู้สอนทุกคนปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ในขณะที่มีนักศึกษารวมทั้งครูและผู้ นิเทศอีกหลายท่านเชื่อนิเทศการสอนนั้นมีความเป็นศิลปะมากกว่าเป็นศาสตร์ หมายความว่ากระบวนการ ขั้นตอนของการสอนไม่ใช่สิ่งที่ตายตัวผู้สอนสามารถปรับแต่งให้มีความหลากหลายได้

2. การนิเทศการสอนในห้องเรียน ด้านนิเทศการสอนในห้องเรียนให้ความสำคัญกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็น การนิเทศที่ให้ความสนใจกับสภาพการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นจริง เนื่องจากความเชื่อที่ว่าการสอนเป็นกระบวนการ

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและผู้เรียนวิธีการสอนเดียวกัน เมื่อนำไปใช้ในบริบทที่ต่างกันเนื้อหาวิชาไม่เหมือนกันและผู้สอนที่มีลักษณะเฉพาะของตนเองแล้ว ผลการปฏิบัติการสอนทั้งในระหว่างและหลังการสอนย่อมไม่เหมือนกัน สิ่งสำคัญอีกประการคือคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละคนที่ต่างกันทางผู้สอนและผู้เรียนจะเอาความเชื่อค่านิยมทัศนคติและความชอบรวมทั้งความรู้และประสบการณ์ของแต่ละคนเข้ามาในห้องเรียนด้วย ซึ่งคุณลักษณะส่วนบุคคลนี้จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนการสอน ดังนั้นข้อเท็จจริงของการเรียนการสอนจึงขึ้นอยู่กับบริบทและสภาพการณ์เหล่านั้นเช่นกันด้วยเหตุนี้การนิเทศการสอนจึงเป็นสิ่งสำคัญเข้าสังเกตการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในห้องเรียน

การนิเทศการสอนทั้ง 2 ลักษณะมีหลักการที่ต่างกันที่สามารถนำมาเสริมซึ่งกันและกันได้อันจะทำให้การนิเทศการสอนสามารถดำเนินการได้อย่างครอบคลุมและสมบูรณ์เต็มที่ ผู้นิเทศและผู้สอนได้ข้อมูลรอบด้านซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของผู้สอนเองอย่างไรก็ตามความไม่เข้าใจอย่างชัดเจนและความถูกต้องแล้วถูกประสงค์ของการนิเทศการสอนภายในห้องเรียน อาจทำให้ครูหลายคนไม่เห็นความจำเป็นของการนิเทศการสอนภายในห้องเรียนและพยายามที่จะหลีกเลี่ยงด้วยก็เป็นได้

### การนิเทศการสอนในห้องเรียน

ปิยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545) อ่างถึงใน สุวรรณา โชติสุกานต์ (2547)

1. การไม่เข้าใจถึงเป้าหมายที่แท้จริงของการนิเทศภายในห้องเรียน ครูผู้สอนหลายท่านเข้าใจว่าการนิเทศภายในห้องเรียนนั้น เป็นการตรวจสอบครูจึงเกิดความกังวลต่อการที่ได้รับการนิเทศการสอนในห้องเรียน การทำความเข้าใจกับครูถึงเป้าหมายของการนิเทศการสอนว่าเป็นการให้ความช่วยเหลือครูในการพัฒนาการสอนจะทำให้เกิดความสบายใจคลายความวิตกกังวลและยอมรับการนิเทศการสอนในห้องเรียน

2. ความเข้าใจว่าประสิทธิภาพของครูสามารถพิจารณาจากผลงานของนักเรียน ครูผู้สอนโดยใช้วิธีการใดก็ได้ถ้าการสอนนั้นทำให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และผลการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับที่ดี แสดงว่าครูมีการสอนที่ดีแท้จริงแล้วการสอนของครูไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับผลการเรียนของนักเรียนเสมอไป มีในหลายกรณีที่มีการสอนของครูไม่ได้เป็นไปตามมาตรฐานการสอนที่ดี แต่ผลการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับที่ดี ดังนั้นการนิเทศการสอนในห้องเรียนจะสามารถช่วยในการค้นพบต้นเหตุและแนวทางแก้ไขได้

3. สภาพการสอนไม่เป็นธรรมชาติ การที่ผู้นิเทศเข้าไปนิเทศการสอนในห้องเรียนทำให้ไม่ได้สภาพการเรียนที่เป็นธรรมชาติอย่างแท้จริง ตามปกติแล้วผู้นิเทศจะมีผลต่อธรรมชาติของสภาพการเรียนเพียงช่วงไม่กี่นาทีแรกที่ครูและนักเรียนไม่ชินเท่านั้น วิธีการสอนของครูภายใต้สถานการณ์ของการนิเทศการสอนที่เกิดขึ้นในบ่อยจะทำให้เกิดความเคยชินและสามารถสอนได้อย่างเป็นธรรมชาติได้

4. การสอนที่ไม่ได้เกิดขึ้นตามสภาพที่เป็นจริง การนิเทศการสอนในห้องเรียนนั้นส่วนใหญ่อะไรจะต้องมีการนัดหมายกันล่วงหน้าก่อน เพื่อกำหนดวันเวลาที่จะทำการนิเทศการสอนซึ่งมีผลทำให้การสอนของครูในวันนั้นจะแตกต่างไปจากที่สอนอยู่ในทุกทุกวัน นั้นแสดงว่าครูจะใช้ความสามารถในการสอนอย่างเต็มที่ในวันที่มีการนิเทศการสอน ซึ่งถ้ามีการนิเทศการสอนสม่ำเสมอเป็นผลดีที่ทำให้ครูได้ปรับการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

5. การนิเทศการสอนสามารถทำได้ด้วยการเดินผ่านห้องเรียน การเดินผ่านห้องเรียนแล้วได้ยินเสียงครูสอนก็จะบอกได้ถึงคุณภาพการสอนของครู เป็นความเข้าใจที่ผิดพลาดเพราะเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนการได้ข้อมูลง่ายๆ จากการสอนของครูโดยฟังระดับเสียงในห้องความเรียบร้อยของนักเรียนไม่เพียงพอที่จะตัดสินการสอนของครูได้

6. การใช้บันทึกภาพการสอน การใช้การบันทึกภาพการสอนของครู ก็เพียงพอสำหรับการนิเทศการสอนตามความเป็นจริงแล้ว อุปกรณ์อื่นๆ ที่นำมาใช้ในการบันทึกภาพการสอนของครูนั้นจัดว่าเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์สำหรับการบันทึกข้อมูลการสอนของครู แต่ต้องยอมรับว่าอุปกรณ์ต่างๆ มีข้อจำกัดในตัวเองและไม่สามารถที่จะนำมาแทนผู้นิเทศได้ เพราะการนิเทศการสอนในห้องเรียนด้วยผู้นิเทศจะทำให้สามารถได้รับข้อมูลได้ครบถ้วนทุกด้าน ทั้งกิจกรรมการเรียนการสอนสภาพการและบรรยากาศของห้องเรียนที่เกิดขึ้นในขณะนั้น

### กระบวนการนิเทศการสอนในห้องเรียน

Glickman (1990) อ้างถึงใน สุวรรณมา โขติสุกานต์ (2547) กล่าวถึงกระบวนการของนิเทศการสอนว่ามี 3 ขั้นตอนหลักดังนี้

#### 1. ขั้นเตรียมการสังเกตการสอนในห้องเรียน

1.1 กำหนดเป้าหมายของการสังเกตการสอนการมีเป้าหมายที่ชัดเจน จะช่วยให้สามารถวางแผนดำเนินการสังเกตการเลือกวิธีการสังเกตและเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการบันทึกข้อมูลและการกำหนดข้อมูลที่ต้องการบันทึกได้อย่างเหมาะสม

1.2 การช่วยให้ครุมีความพร้อมในการกำหนดวันและเวลาที่ทำการสังเกตการสอนนั้นควรกำหนดล่วงหน้าอย่างน้อย 1 ถึง 2 วัน เพื่อให้โอกาสครูในการเตรียมตัวสำหรับการวางแผนการสอนและเตรียมใจสำหรับการสังเกตการสอน การให้กำลังใจและให้คำแนะนำสำหรับการเตรียมการสอนจะช่วยให้ครุมีความมั่นใจมากขึ้น

2. ขั้นปฏิบัติการสังเกตการสอนการปฏิบัติการสังเกตการสอนในห้องเรียนนั้น ผู้เรียนควรจะไปตามวันเวลาที่ได้กำหนดไว้และควรไปถึงก่อนเวลาที่ครุจะเริ่มสอน เพื่อที่จะใช้เตรียมเครื่องมือที่จำเป็นใช้ในการสังเกตและการบันทึกการนั่งในห้องเรียน ผู้นิเทศควรเลือกนั่งในตำแหน่งที่สามารถสังเกตการสอนของครุได้อย่างทั่วถึง แต่ไม่ควรเป็นตำแหน่งที่รบกวนการสอนของครุ ในขณะที่ทำการสังเกตการสอนผู้นิเทศไม่ควรทำการใดๆ ที่เป็นการรบกวนการเรียนการสอน

3. ขั้นการวิเคราะห์และสรุปผลการสังเกตการสอนเพื่อให้การสังเกตการสอนเป็นประโยชน์ที่แท้จริงแล้ว ต้องมีการนำข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการสอนทั้งหมดมาวิเคราะห์เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครุและร่วมกันกับครุหาแนวทางในการพัฒนาการสอนของครุต่อไป โดยเริ่มจากการนำเสนอข้อมูลที่เป็นข้อสรุปจากการสังเกตให้ครุทราบและให้ครุได้ร่วมหรือปลายและแสดงความคิดเห็นต่อข้อมูลเหล่านั้น เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ครุได้แสดงความรู้สึกและเพิ่มเติมรายละเอียดอื่นๆ ที่จะช่วยให้ข้อมูลที่มีจากการสังเกตสมบูรณ์ยิ่งขึ้น หลังจากนั้นก็จะเป็นการ



เสนอแนะแนวทางการพัฒนาการสอนของครูในประเด็นที่ทั้งครูและผู้นิเทศเห็นตรงกันถึงความจำเป็นที่ต้องการพัฒนา

### บทบาทของผู้นิเทศการสอน

ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2554) กล่าวว่าบทบาทของผู้นิเทศเป็นบทบาทของการเป็นผู้วางแผน ผู้นำ ผู้ช่วย เหลือ ผู้ประเมิน ผู้จูงใจ ผู้สื่อความหมาย ผู้ตัดสินใจของผู้นิเทศการเรียนการสอนมีหลากหลายและเป็นผู้เป็นผู้ นิเทศจะต้องเป็นคนที่มีความยืดหยุ่น มีความมั่นใจ และมีทักษะในการทำงานกับคนอื่น ๆ บทบาทเหล่านี้ยังต้องอาศัยความเป็นผู้รู้ของผู้นิเทศในกระบวนการเรียนการสอน ด้วยบทบาทที่หลากหลายและมักเป็นบทบาทและคุณสมบัติที่ยาก ทำให้คนจึงยังอยากได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้นิเทศการเรียนการสอน

### ลักษณะของผู้นิเทศการสอน

สุทธนู ศรีไสย์ (2537) ลักษณะพื้นฐานของผู้นิเทศ ควรจะอยู่ในตัวอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่

1. พื้นฐานความรู้ ผู้นิเทศควรต้องเข้าใจหน้าที่ของผู้สอน เข้าใจบทบาทของผู้ร่วมในงานนิเทศการศึกษา รวมทั้งพื้นฐานความรู้ในเรื่องของการพัฒนาคน
2. ทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นิเทศจะต้องทราบว่า มีพฤติกรรมของการนิเทศลักษณะใดที่จะมีผลต่อผู้สอนแต่ละคนหรือเป็นกลุ่มมากที่สุด
3. ทักษะเฉพาะ ผู้นิเทศจะต้องมีทักษะเฉพาะในด้านการสังเกตการวางแผนการประเมินการประเมินผล ภายหลังการปรับปรุงการสอน

### บทบาทหน้าที่ของอาจารย์นิเทศ

วิทยาลัยสันตพล (2550) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของอาจารย์นิเทศ มีดังนี้

1. ศึกษาทำความเข้าใจในงานฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูเพื่อปฏิบัติงานนิเทศให้สอดคล้องสัมพันธ์กับงานในบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศอื่นๆ
2. ร่วมประชุมวางแผนกับคณะกรรมการดำเนินงานจัดประสบการณ์วิชาชีพครู
3. เข้าร่วมในการนิเทศ สัมมนา ระหว่างการฝึกและภายหลังการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู
4. ร่วมประชุมปรึกษาหารือ เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่างๆ ในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของนักศึกษา
5. ร่วมประสานงานกับบุคลากรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของวิทยาลัยฯ และโรงเรียน
6. นิเทศ ติดตามและประเมินผลการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของนักศึกษา

โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม กล่าวเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้นิเทศว่า ผู้นิเทศมีภาระหน้าที่หลายอย่างแต่หน้าที่หลักคือการช่วยเหลือ แนะนำ ส่งเสริม การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคุณภาพการสอน ซึ่งต้องเกี่ยวกับงานหลายด้านและบุคลากรหลายฝ่าย นักการศึกษาหลายท่านจึงได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศไว้ ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้ประสาน (Coordinator) เช่น ประสานครูแต่ละระดับให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ประสานชุมชน ผู้ปกครอง
2. บทบาทเป็นที่ปรึกษา (Consultant) โดยเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำแก่ครู และผู้รับการนิเทศทั่วไป
3. บทบาทเป็นผู้นำกลุ่ม (Group Leader) คือ รั่ววิธีที่จะทำงานร่วมกับกลุ่มให้ประสบผลสำเร็จ
4. บทบาทเป็นผู้ประเมิน (Evaluator) ได้แก่ เป็นผู้ประเมินผลการสอน ประเมินผลหลักสูตร
5. บทบาทในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านการวัดประเมินผล
6. บทบาทเป็นนักวิจัย เป็นผู้ที่นำผลการวิจัยเสนอแนะให้ครูใช้ และดำเนินการวิจัยโดยเฉพาะการวิจัยปฏิบัติการ
7. บทบาทเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการช่วยเหลือให้ครูมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงพัฒนา
8. เป็นครุต้นแบบ คือ สามารถสาธิตการสอนที่มีประสิทธิภาพแก่ครู และแนะนำวิธีการสอนแก่ครูได้

### บทบาทหน้าที่ของอาจารย์พี่เลี้ยงในการฝึกปฏิบัติวิชาชีพ

วิทยาลัยสันตพล (2550) ได้กล่าวว่บทบาทหน้าที่ของ อาจารย์พี่เลี้ยง มีดังนี้

1. ควบคุมดูแลนักศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานและปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ
2. ดำเนินการให้นักศึกษาปฏิบัติงานฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูเต็มรูป ที่วิทยาลัยฯ กำหนด
3. ให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือ ในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูเต็มรูปแก่นักศึกษาตามควรแก่กรณี
4. ให้คำปรึกษาและแนะแนวทางแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานเมื่อนักศึกษาเกิดปัญหา
5. ประเมินผลการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูเต็มรูปของนักศึกษา
6. มอบเอกสารการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของนักศึกษาให้วิทยาลัยฯ

### บทบาทหน้าที่และแนวปฏิบัติของนิสิต/ นักศึกษา

วิทยาลัยสันตพล (2550) กล่าวว่า นักศึกษามีบทบาทหน้าที่และแนวปฏิบัติตามขั้นตอนของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู มีบทบาทหน้าที่และแนวปฏิบัติดังนี้

1. รับการปฐมนิเทศจากวิทยาลัยฯ และโรงเรียนที่ไปฝึกสอน
2. พบอาจารย์พี่เลี้ยง รับงาน และปฏิบัติการฝึกประสบการณ์ดังนี้

- 2.1 ศึกษาค้นคว้าเนื้อหา, ปฏิทินงานวิชาการของโรงเรียนกำหนดการสอน และวางแผนการสอน ในวิชาที่ได้รับมอบหมายล่วงหน้าอย่างน้อย 1 สัปดาห์ส่งให้อาจารย์พี่เลี้ยงตรวจก่อนนำไปสอนจริงทุกครั้ง
- 2.2 จัดเตรียมสื่อการเรียนการสอนตามแผนการสอนที่วางไว้
- 2.3 สอนตามตารางสอนที่ได้รับมอบหมายสัปดาห์ละไม่ต่ำกว่า 8 คาบ และไม่เกิน 12 คาบ
- 2.4 วัดและประเมินผลการเรียนการสอนตามจุดประสงค์และแผนการเรียน
- 2.5 จัดป้ายนิเทศ และนิทรรศการเสริมการเรียน
- 2.6 ปรับปรุงงานสอนตามคำแนะนำของอาจารย์นิเทศและอาจารย์พี่เลี้ยง
3. ปฏิบัติงานอื่นๆ ในหน้าที่ครูผู้สอน ครูประจำชั้น และงานที่ได้รับมอบหมายจากโรงเรียน
4. เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน

### การประเมินผลการสอน/ ฝึกสอน

วิทยาลัยสันตพล (2550) ได้ระบุให้มีการประเมินใน 4 ด้าน ดังนี้

1. คุณลักษณะและการปฏิบัติงาน
2. แผนการสอน
3. การปฏิบัติ
4. การชี้แนะในหน้าที่ครู

โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้มีเกณฑ์ประเมินนิสิตฝึกสอนโดยจัดเวลาในการนิเทศการสอนคนละ 1 คาบ (50 นาที) โดยมีผู้นิเทศครั้งละ 1-3 คนต่อครู 1 คน 3 ด้าน ได้แก่

1. การเตรียมการสอน/ชั้นนำ
2. ด้านการสอน
3. การวัดผลประเมินผล

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีการประเมินโดยมีการนิเทศการสอนทั้งหมด 4 ครั้ง โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

1. การนำเข้าสู่บทเรียน
  - 1.1 สถานการณ์ที่พร้อมจะสอน
  - 1.2 เหมาะสมกับเวลา
  - 1.3 สัมพันธ์กับเนื้อหาและประสบการณ์เดิมของนักเรียน
  - 1.4 มีเทคนิคน่าสนใจ

2. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
  - 2.1 เลือกวิธีสอนและกิจกรรมได้เหมาะสมกับจุดประสงค์
  - 2.2 จัดได้ตามลำดับขั้นและควบคุมให้ดำเนินไปด้วยดี
  - 2.3 นักเรียนมีโอกาสร่วมกิจกรรม
  - 2.4 ส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้ร่วมกัน
  - 2.5 ได้รับความสนใจและส่งเสริมให้นักเรียนอยากเรียนรู้
  - 2.6 มีวิธีการสรุปบทเรียนได้เหมาะสม
  - 2.7 มีการฝึกทักษะต่าง ๆ
3. การใช้สื่อ
  - 3.1 มีขนาดเหมาะสมและถูกต้อง
  - 3.2 เหมาะสมกับบทเรียน ผู้เรียนและสภาพห้องเรียน
  - 3.3 นักเรียนมีส่วนร่วมในการสร้าง ใช้ และเก็บรักษา
  - 3.4 ใช้ได้ถูกต้องตามขั้นตอน
  - 3.5 ใช้ได้อย่างคุ้มค่า
4. ความรอบรู้ในเนื้อหา
  - 4.1 การอธิบายหรือการเล่าเรื่อง
  - 4.2 การขยายความหรือยกตัวอย่างประกอบการอธิบาย
  - 4.3 การตอบคำถามของนักเรียน
  - 4.4 การซักถามให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นหรือร่วมอภิปราย
  - 4.5 การสรุปความคิดรวบยอด
  - 4.6 ความเชื่อมั่นในการตอบปัญหาได้ถูกต้อง
5. ทักษะการใช้ภาษาและท่าทาง
  - 5.1 การใช้ภาษาที่ชัดเจน ถูกต้องและเข้าใจง่าย
  - 5.2 มีลำดับขั้นในการสื่อสารตามลำดับก่อน-หลัง
  - 5.3 พูดได้ตรงประเด็น
  - 5.4 ใช้คำถามได้เหมาะสมและมีเทคนิคในการใช้คำถาม
  - 5.5 ใช้เสียงและสำเนียงเหมาะสม
  - 5.6 ใช้สีหน้าและท่าทางประกอบได้เหมาะสม
  - 5.7 ไหวพริบในการตอบคำถาม
6. ทักษะการเสริมแรง

- 6.1 มีการให้กำลังใจแก่นักเรียนด้วยวาจาหรือท่าทาง
- 6.2 ใช้วาจาและท่าทางได้เหมาะสมกับสถานการณ์
- 6.3 กระตุ้นให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นขยายคำตอบ
- 6.4 มีการเน้นให้นักเรียนเห็นสิ่งควรสนใจและความสำคัญของบทเรียน
- 6.5 ใช้การเคลื่อนไหวและท่าทางอย่างมีจุดหมาย
7. การควบคุมอารมณ์การเรียนการสอน
  - 7.1 วางแผนล่วงหน้าในการจัดกิจกรรมการเรียน
  - 7.2 ใช้วิธีการที่เหมาะสมในการจูงใจนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรม
  - 7.3 ให้ความสนใจต่อนักเรียนอย่างทั่วถึง
  - 7.4 กระตุ้นให้นักเรียนร่วมกันคิด
  - 7.5 ปลุกฝังให้นักเรียนอดทนในการรอผลการทดลอง
  - 7.6 ใช้วิธีแก้ปัญหาได้เหมาะสมกับสถานการณ์
  - 7.7 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง
8. การวัดและประเมินผล
  - 8.1 ตรงตามแผนที่วางไว้
  - 8.2 วิธีการเหมาะสม
  - 8.3 เครื่องมือเหมาะสม
  - 8.4 เวลาเหมาะสม
  - 8.5 เกณฑ์เหมาะสม

### หลักการนิเทศ

วชิรา เครือคำอ้าย (2558) กล่าวว่า หลักการนิเทศ หมายถึง วิธีทางแห่งการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งเมื่อครูและผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำแนวทางของการนิเทศการศึกษาไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมกับสถานการณ์ ก็จะช่วยพัฒนาระบบการศึกษา โดยก่อให้เกิดคุณภาพการสอนของครู และส่งผลถึงประสิทธิภาพของผู้เรียนให้ดีขึ้น

หลักการนิเทศการศึกษาเป็นความเข้าใจพื้นฐานที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศควรศึกษา เพราะหลักการนิเทศที่ดีนั้นช่วยเพิ่มความมั่นใจให้ผู้นิเทศ และในขณะเดียวกันก็สร้างความเชื่อมั่นในตัวผู้นิเทศแก่ผู้รับนิเทศด้วย ซึ่งหลักการนิเทศมีดังต่อไปนี้

Adam and Dickey (1956) อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548) ได้ให้หลักการพื้นฐานเกี่ยวกับการนิเทศการสอน ดังนี้

1. การนิเทศเป็นการส่งเสริมความเจริญงอกงาม
  - 1.1 การจัดให้มีการฝึกอบรมด้านการเรียนการสอน เพื่อให้ครูได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักวิธีสอนต่างๆ
  - 1.2 ช่วยพัฒนาความรู้ทางวิชาการเฉพาะ ให้เทคนิควิธีสอนอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
  - 1.3 พัฒนาให้มีความเชื่อมั่นในการสอนและมีประสบการณ์ในการใช้สื่อการสอน
  - 1.4 พัฒนาทัศนคติและอุดมการณ์ในการทำงาน ให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน
  - 1.5 พัฒนาประมวลรายวิชา โครงการสอนและกิจกรรมหลักสูตร เพื่อเสริมประสบการณ์แก่ผู้เรียน
  - 1.6 ร่วมมือจัดทำสื่อการสอนชนิดต่างๆ ที่จำเป็น และหาได้ในโรงเรียนและท้องถิ่น
  - 1.7 ช่วยพัฒนาประสบการณ์การประเมินผลและเทคนิคการใช้และเตรียมเครื่องมือประเมินผล
  - 1.8 ช่วยวางแผนและพัฒนาผู้เรียนที่มีปัญหาการเรียนและปัญหาอื่นๆ
2. การนิเทศมีความเป็นประชาธิปไตย
  - 2.1 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำของการศึกษามากกว่าที่จะเป็นตำแหน่ง
  - 2.2 ต้องยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ครูมีอิสระใช้ความสามารถของตนเอง พัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้ดียิ่งขึ้น
  - 2.3 เปิดโอกาสให้ครูคล่องตัวมากขึ้นในการทำงานต่างๆ ส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่ม มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนการทำงาน
  - 2.4 การใช้อำนาจหน้าที่ ควรเป็นที่ยอมรับจากกลุ่มและหมู่คณะ
  - 2.5 ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
  - 2.6 อำนาจยอมเปลี่ยนแปลงไปตามวิถีประชาธิปไตย
  - 2.7 ผู้บริหารโรงเรียน ศิษยานิเทศก์ ครู จะต้องร่วมมือกันเพื่อแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอน
3. การนิเทศเป็นกระบวนการสร้างสรรค์
  - 3.1 ผู้นิเทศและครูร่วมกันสร้างบรรยากาศในการนิเทศด้วยการประชุมปรึกษาร่วมกัน
  - 3.2 ผู้นิเทศให้อิสระแก่ครูได้มีความคิดสร้างสรรค์ตามความสามารถของแต่ละคน
4. การนิเทศยึดหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์
  - 4.1 ให้การยอมรับนับถือบุคคลเป็นการพื้นฐานในการสร้างมนุษยสัมพันธ์
  - 4.2 ให้ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นอย่างบริสุทธิ์ใจ
  - 4.3 สร้างความเชื่อและศรัทธาให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือเพื่อสร้างมิตรภาพกับบุคคลอื่นๆ
5. การนิเทศเพื่อเสริมขวัญและกำลังใจ
  - 5.1 ขวัญและกำลังใจของครูดี ย่อมส่งผลในการทำงานให้ดีขึ้นไปด้วย
  - 5.2 ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนขึ้นอยู่กับขวัญของครู ที่ให้กำลังใจแก่นักเรียน

- 5.3 ครูเองก็ต้องการขวัญและกำลังใจ
- 5.4 การดำเนินการควรเป็นไปด้วยความสมัครใจ ตามความสามารถของแต่ละบุคคล
- 6. การนิเทศเกี่ยวข้องข้องการปรับปรุงการเรียนการสอน
  - 6.1 งานนิเทศเป็นการส่งเสริมการเรียนการสอนในโรงเรียน
  - 6.2 งานนิเทศเป็นการปรับปรุงการสอนของครู
  - 6.3 งานนิเทศเป็นการพัฒนาหลักสูตร
  - 6.4 การประเมินผลการสอน มีความจำเป็นในการปรับปรุงการเรียนการสอน
- 7. การนิเทศเป็นการประสานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงานอื่นๆ
  - 7.1 การให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่างๆ ระหว่างงานนิเทศกับงานอื่นๆ
  - 7.2 การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงานอื่น

### ขั้นตอนการนิเทศ

วิทยาลัยสันตพล (2550) ระบุว่าขั้นตอนในการนิเทศการสอนมีดังนี้

1. ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของอาจารย์นิเทศ
2. ตรวจสอบและให้คำแนะนำ ปรับปรุงแก้ไขกำหนดการสอนและแผนการสอน/แผนการปฏิบัติการสอน/แผนการปฏิบัติการฝึกงาน
3. สังเกตการสอนให้คำแนะนำและบันทึกข้อเสนอแนะต่างๆ
4. นิเทศและประเมินผลตามระยะเวลาที่กำหนด
5. ปรึกษาหารือกับผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์พี่เลี้ยงเพื่อร่วมแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นกับนักศึกษา

โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัทยมหาสารคาม (ฝ่ายมัธยม) อ้างถึงใน กระบวนการนิเทศโดยใช้วงจรของเดมมิง (Demming circle) กล่าวว่า การนำวงจรเดมมิง (Demming circle) หรือโดยทั่วไปนิยมเรียกกันว่า P-D-C-A มาใช้ในการดำเนินการนิเทศการศึกษา โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางแผน (P-Plan)
  - 1.1 การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ
  - 1.2 การกำหนดจุดพัฒนาการนิเทศ
  - 1.3 การจัดทำแผนการนิเทศ
  - 1.4 การจัดทำโครงการนิเทศ
2. การปฏิบัติงานตามแผน (D-Do)
  - 2.1 การปฏิบัติตามขั้นตอนตามแผน/โครงการ
  - 2.2 การกำกับติดตาม

- 2.3 การควบคุมคุณภาพ
- 2.4 การรายงานความก้าวหน้า
- 2.5 การประเมินความสำเร็จเป็นระยะ ๆ
3. การตรวจสอบและประเมินผล (C-Check)
  - 3.1 กำหนดกรอบการประเมิน
  - 3.2 จัดทำ/สร้างเครื่องมือประเมิน
  - 3.3 เก็บรวบรวมข้อมูล
  - 3.4 วิเคราะห์ข้อมูล
  - 3.5 สรุปผลการประเมิน
4. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน (A-Act)
  - 4.1 จัดทำรายงานผลการนิเทศ
  - 4.2 นำเสนอผลการนิเทศและเผยแพร่
  - 4.3 พัฒนาต่อเนื่อง

สังกัด อุทรานันท์ (2530) อ้างถึงใน โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม (ฝ่ายมัธยม) กล่าวว่า กระบวนการนิเทศที่สอดคล้องกับสภาพสังคมไทย 5 ขั้นตอน เรียกว่า “PIDER” ดังนี้

1. การวางแผน (P-Planning) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจะทำการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับการนิเทศที่จัดขึ้น

2. ให้ความรู้ก่อนดำเนินการนิเทศ (Informing-I) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าต้องอาศัยความรู้ ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และจะดำเนินการอย่างไรให้ผลงานออกมามีคุณภาพขั้นตอนนี้จำเป็นทุกครั้งสำหรับเริ่มการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตาม และเมื่อมีความจำเป็นสำหรับงานนิเทศที่ยังเป็นไปไม่ได้ผล หรือได้ผลไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นที่จะต้องทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

3. การดำเนินการนิเทศ (Doing-D) ประกอบด้วยการปฏิบัติงาน 3 ลักษณะ คือ การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ (ครู) การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ (ผู้นิเทศ) การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ (ผู้บริหาร)

4. การสร้างเสริมขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ (Reinforcing-R) เป็นขั้นตอนของการเสริมแรงของผู้บริหาร ซึ่งให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขั้นนี้อาจดำเนินไปพร้อมกับผู้รับการนิเทศที่กำลังปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นแล้วก็ได้

5. การประเมินผลการนิเทศ (Evaluating-E) เป็นขั้นตอนที่ผู้นิเทศนำการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่าน



ไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศ หากพบว่ามีปัญหาหรือมีอุปสรรคอย่างใดอย่างหนึ่ง ที่ทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผล สมควรที่จะต้องปรับปรุง แก้ไข ซึ่งการปรับปรุงแก้ไขอาจทำได้โดยการให้ความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่ปฏิบัติใหม่อีกครั้ง ในกรณีที่ผลงานยังไม่ถึงขั้นน่าพอใจ หรือได้ดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งหมดไปแล้ว ยังไม่ถึงเกณฑ์ที่ต้องการ สมควรที่จะต้องวางแผนร่วมกันวิเคราะห์หาจุดที่ควรพัฒนา หลังใช้นวัตกรรมด้านการเรียนรู้เข้ามานิเทศ

### ประโยชน์ของการนิเทศ

สุทธนู ศรีไสย์ (2537) การนิเทศมีพื้นฐานที่มาจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติความเชื่อความรับผิดชอบการเร้าหรือการกระตุ้นตลอดจนแนวคิดของผู้ฝึกสอนในการปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างเหมาะสม สำหรับผลประโยชน์อย่างน้อยที่สุดที่ผู้ได้รับการนิเทศสามารถสรุปได้โดยสังเขปดังนี้

1. การนิเทศช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง ถ้าครูยังมีความสนใจเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ในห้องเรียน ครูก็จะเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ได้สมบูรณ์แบบและมีความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานทุกด้าน
2. การนิเทศสนับสนุนให้ครูสามารถประเมินผลการทำงานได้ด้วยตนเองนั้น ประสบผลสำเร็จในการสอนมากขึ้นเพียงใดและการปฏิบัติงานภายในโรงเรียนของครู ส่วนมากจะเกี่ยวข้องกับวิธีการควบคุมมากกว่าการจัดการทำหน้าที่ควบคุม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในห้องเรียนครูจะต้องมีอำนาจอย่างแท้จริงจึงจะสามารถควบคุมสิ่งนั้นได้เหมาะสมกับสถานการณ์และสามารถมองเห็นความสามารถของตนเองได้อย่างชัดเจน
3. การนิเทศช่วยให้ครูได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน คือผู้สอนแต่ละคนสามารถสังเกตการทำงานหรือการสอนของครูคนอื่นเพื่อปรับปรุงการสอนของตน นอกจากนี้จะมีการแลกเปลี่ยนวัสดุอุปกรณ์การสอนและรับเอาวิธีการสอนใหม่ๆ จากครูคนอื่นไปทดลองใช้ รวมทั้งเรียนรู้วิธีการช่วยเหลือให้การสนับสนุนแก่ครูคนอื่นด้วย
4. การนิเทศช่วยกระตุ้นให้ครูมีการวางแผน จัดทำจุดมุ่งหมายและแนวปฏิบัติไปพร้อมๆ กันคู่แต่ละคนสามารถให้ความช่วยเหลือเพื่อนครูด้วยกันเพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาการสอนอย่างกว้างๆ ภายในโรงเรียน การวางแผนฝึกหรือให้บริการเสริมวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรและการกระตุ้นให้ผู้สอนทำงานวิจัยเกี่ยวกับชั้นเรียน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครูกับกลุ่มจะชี้ให้เห็นความสามารถในการควบคุมและการจัดการความน่าเชื่อถือและความเป็นนักวิชาการของครูคนนั้นได้อย่างดี
5. การนิเทศจะเป็นกระบวนการที่ทำทลายความสามารถของครูให้มีความคิดเชิงนามธรรมสูงขึ้นในขณะปฏิบัติงาน ครูผู้สอนจะได้รับข้อมูลย้อนกลับซึ่งเป็นผลมาจากการประมวลผลข้อมูลเหล่านั้น จะสะท้อนให้เห็นถึงข้อดีและข้อเสียของการปฏิบัติงานรวมทั้งแนวคิดหลายอย่างที่จะใช้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งวิธีการดังกล่าวจะเป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำทลายและช่วยพัฒนาแนวคิดเชิงนามธรรมของครูให้สูงขึ้นได้อีกด้วย

ชาญชัย อาจินสมอาจารย์ (2554) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นในการให้บริการทางวิชาการการศึกษาเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและยุ่งยากเพราะเกี่ยวข้องกับบุคคลใกล้เคียงให้การศึกษาเป็นการให้บริการแก่ครูจำนวนมากที่มีความสามารถต่างกัน
2. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการเจริญงอกงามของครู ทำให้ครูได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างดีแล้วแต่ความจำเป็นต้องปรับปรุงการฝึกฝนในขณะการทำงานในสถานการณจริง
3. ช่วยเหลือครู ให้ตระหนักในการเตรียมการสอนเรื่องจากครูต้องปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างกัน ที่จะต้องเผชิญหน้ากับภาวะที่ค่อนข้างหนัก ครูจึงไม่อาจสละเวลาได้มากเพียงพอต่อการเตรียมการสอน ช่วยลดภาระครูได้
4. การให้คำปรึกษาแนะนำมีความจำเป็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาชีพแบบประชาธิปไตยทำให้ได้ประโยชน์ในการสร้างสรรค์

### ตอนที่ 5 เทคโนโลยีที่ใช้ในการนิเทศและการเป็นภาคี

เนื่องจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เป็นวิธีที่ช่วยในการสื่อสารกับคนอื่น ๆ ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก (Katzman, 1974) ICT ในการศึกษาได้กลายเป็นเครื่องมือสำหรับการเสริมสร้างศักยภาพของครูและผู้เรียนในการเรียนการสอนที่ดีขึ้น (Van Niekerk, 2009) การใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารยังกลายเป็นวิธีสำคัญในการทำกิจกรรมการสอน อย่างไรก็ตามต้องมีการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับระดับความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและวิธีการที่อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ด้านการสอน (Butler, Whiteman, and Crow, 2013)

เทคโนโลยีได้เปลี่ยนแปลงการให้บริการที่ใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางหลายอย่าง ที่ยังคงอาศัยการปฏิสัมพันธ์แบบตัวต่อตัว แบบเผชิญหน้า โดยมีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงนี้ชัดเจนอยู่ในด้านการแพทย์ทางไกล (telemedicine) การให้คำปรึกษาจิตวิทยาทางไกล (telepsychology), การให้คำปรึกษาออนไลน์ (e-counseling) การเป็นที่เลี้ยงเสมือนจริง (virtual mentoring) และการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) (Hernez-Broome et al., 2007) ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาผู้สอนงานมักจะใช้การโทรศัพท์ทาลูกค้า (Client) และมีการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เพื่อเพิ่มความสามารถหรือทดแทนการชี้แนะแบบเผชิญหน้า หรือเพื่อเปลี่ยนประสบการณ์การชี้แนะระหว่างกัน (Barbian, 2002)

### การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching)

การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) ได้เติบโตขึ้น ในปี 2004 การศึกษาของสมาชิกการชี้แนะสหภาพ Grant and Zackon (2004) พบว่า เกินครึ่งของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 64% รายงานว่าได้ใช้วิธีการทาง

อิเล็กทรอนิกส์เพื่อสอนงานอย่างน้อยในบางช่วงเวลา ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าเกือบสองเท่าของผู้สอนงานใช้โทรศัพท์จำนวน 63% ตรงกันข้ามใช้การประชุมแบบเผชิญหน้า จำนวน 34% เป็นวิธีหลักในการชี้แนะ และ ใช้ e-mail 1.4% ในการชี้แนะ บริษัทที่ให้คำปรึกษาออนไลน์หลายแห่งที่ให้บริการการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-Coaching) ได้ประโยชน์ของการชี้แนะและการฝึกอบรมโดยการชี้แนะทางโทรศัพท์ เป็นการให้บริการเฉพาะ การแก้ปัญหาออนไลน์ การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ด้วยตนเองหรือทางโทรศัพท์ เช่น Peyton Investments ได้สอนงานผู้บริหารกับบุคคลหรือผ่านทางโทรศัพท์ อีเมล หรือข้อความแบบทันที (instant messaging) การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์สามารถใช้ได้กับเครื่องมือแบบประสานเวลาแสดงผลแบบทันทีทันใดและแบบไม่ประสานเวลาแสดงผลแบบหน่วงเวลาหรือไม่ทันทีทันใดในการสื่อสาร การมีปฏิสัมพันธ์ และการให้ผลป้อนกลับ (Headlam-Wells et al., 2006). ในขณะที่การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) กำลังเติบโตและได้รับความนิยม แต่ก็มีข้อจำกัดที่เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการชี้แนะให้มีประสิทธิภาพ หรือเทคโนโลยีถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดได้อย่างไร (Hernez-Broome et al., 2007)

### คำนิยามของการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์

การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) หมายถึงการใช้เครื่องมือทาง ICT ในการชี้แนะ โดย Hernez-Broome et al. (2007) ได้ให้คำจำกัดความว่า การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) คือการสื่อสารสองทางระหว่างพี่เลี้ยงสอนงาน (coach) และผู้เรียนงาน (coachee) ด้วยการใช้เทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารผ่านคอมพิวเตอร์ (computer-mediated communications: CMC) เช่น e-mail online chat discussion

Hamilton and Scandura (2003) ได้กล่าวว่า การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์และพี่เลี้ยงอิเล็กทรอนิกส์ คือการชี้แนะที่มีปฏิสัมพันธ์เสมือน โดยอาศัยปฏิสัมพันธ์ที่แตกต่างกันที่พบในการให้คำปรึกษา โดย Ensher, Heun and Blanchard (2003) ได้กล่าวถึงความแตกต่างของ e-development ในการชี้แนะ ได้แก่ 1) pure e-development หมายถึง การชี้แนะทั้งหมดที่ใช้ ICT ไม่มีปฏิสัมพันธ์การโต้ตอบแบบเผชิญหน้าหรือติดต่อทางโทรศัพท์ 2) primary e-development หมายถึง กิจกรรมการชี้แนะหลักๆ จะทำโดยใช้ ICT แต่การประชุมแบบเจอกันจริงๆ ยังคงมีอยู่ โดยต้องมีปฏิสัมพันธ์หรือการติดต่อกันเกิน 50% เกิดขึ้นผ่านการสื่อสารทางคอมพิวเตอร์ (CMC) และ 3) supplementary e-development หมายถึง การชี้แนะโดยใช้ ICT เป็นเป็นส่วนเพิ่มเติม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไม่ได้เป็นส่วนสำคัญของกระบวนการสอน

ความเป็นไปได้ของการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) นั้นไม่มีสิ้นสุด การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) ช่วยผู้คนในการดูแลรักษาสุขภาพ (Anderson & Kamphorst, 2014; Kamphorst, Klein, & van Wissen, 2014) เพิ่มความเข้าใจและการนำไปใช้ โดยผู้บริโภครอคอบสนองในการฝึกปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(Neumann & Kryzaniak, 2006) ส่งเสริมประสิทธิภาพของโรงเรียน (Simmonds & Zammit Lupi, 2010) เพื่อช่วยให้ผู้ปวยมีส่วนร่วมในการจัดการภาวะเรื้อรังได้ดีขึ้น (Allen, Lezzoni, Huang, Huang, & Leveille, 2008) ในรูปแบบอื่นๆ แอปพลิเคชันของการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) ในการจัดสภาพการศึกษาเป็นเรื่องที่น่าสนใจ โดยเฉพาะการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) ที่สามารถใช้เพื่อปรับปรุงการฝึกในระหว่างโครงการแลกเปลี่ยนทางกายภาพ เช่น Erasmus (Op De Beeck & Bijmens, 2009) เพื่อสนับสนุนครูและอาจารย์ในการสอนตามความต้องการในปัจจุบันของสังคม (Hisschemöller, 2006)

### เครื่องมือและเทคโนโลยีในการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์

การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) จะเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียวหรือใช้ร่วมกันโดยมีหรือไม่มีกรชี้แนะแบบเผชิญหน้าก็ได้ ในการติดต่อสื่อสารเพื่อปรับปรุงหรือเปลี่ยนประสบการณ์การชี้แนะ (Bonk and Graham, 2005) เทคโนโลยีที่ใช้ในการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) ประกอบด้วยการผสมผสานการสื่อสารทางไกลและระบบมัลติมีเดีย ที่สามารถใช้การสื่อสารแบบประสานเวลาและไม่ประสานเวลาได้ ผ่านทางโทรศัพท์สายและการเชื่อมต่อสายเคเบิลความเร็วสูงเชื่อมต่อไปยังอุปกรณ์เดสก์ท็อปหรือแบบไร้สายผ่านโทรศัพท์มือถือและอุปกรณ์พกพาอื่นๆ ได้ (Gunawardena and Mclsaac, 2004) มีหลายวิธีในการใช้ ICT ประยุกต์เข้ากับกระบวนการชี้แนะ ด้วยการใช้ computer-mediated communications (CMC) ในการเปลี่ยนวิธีการมีปฏิสัมพันธ์กันของผู้นิเทศและนักศึกษาฝึกงาน ตัวอย่างเช่น การใช้อีเมล (e-mail) เว็บไซต์เครือข่ายสังคม (social networking sites) กระดานสนทนา (discussion boards) บล็อก (blogs) ห้องแชท (chat rooms) และการประชุมทางอินเทอร์เน็ต (internet conferencing) (Smith and Israel, 2010)

เครื่องมือ ICT สามารถแบ่งออกเป็นสองกลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่ เครื่องมือที่ประสานเวลาและไม่ประสานเวลา โดยเครื่องมือที่ประสานเวลาแสดงการโต้ตอบเกิดขึ้นแบบทันทีทันใด ซึ่งจะทำให้เกิดโอกาสในการมีปฏิสัมพันธ์กันโดยตรง การทำงานร่วมกันและถามคำถาม ตัวอย่างของเครื่องมือ ICT แบบประสานเวลา ได้แก่ Video Conferences webcasts online chat interactive learning models และ telephone conferences (Er, Özden, and Arifoglu, 2009) ในทางตรงกันข้ามกับเครื่องมือทาง ICT แบบไม่ประสานเวลาไม่จำเป็นต้องมีทั้งอาจารย์นิเทศและนักเรียนอยู่ในเวลาเดียวกัน ตัวอย่างของเครื่องมือ ICT แบบไม่ประสานเวลา ได้แก่ อีเมล กระดานสนทนา บล็อกและการส่งข้อความ (Branon and Essex, 2001) มีการกล่าวว่าการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) ด้อยกว่าการชี้แนะแบบเผชิญหน้า (face to face) และควรใช้เมื่อการชี้แนะแบบเผชิญหน้าไม่พร้อมเป็นไปได้หรือไม่เหมาะสม (Single and Single, 2005) อย่างไรก็ตามมีนักวิชาการคนอื่นๆ ได้กล่าวว่าการชี้แนะแบบผสมคือ การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) เข้ากับการสอนแบบเผชิญหน้า (face to face) ทำให้มีผลลัพธ์ที่ดีที่สุด (Geissler, Hasenbein, Kanatouri, and Wegener, 2014) ในบางครั้งกิจกรรมการชี้แนะบางอย่างอาจน่า

อึดอัดใจ ยากหรือเป็นไปได้ในระยะเวลาทางไกลซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการที่เทคโนโลยีจะมีความถูกต้องแม่นยำ (Stahl, Koschmann, and Suthers, 2006) การเรียนรู้บางอย่างอาจต้องใช้บริบทโดยข้อมูล, ตัวชี้้นเกี่ยวกับท่าทางหรือการแสดงออกทางกาย ปฏิสัมพันธ์อื่นๆ จะดีที่สุด เมื่อได้รับรอยยิ้มที่อบอุ่นหรือแม้กระทั่งความกดดัน ความท้าทายสำหรับการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) กำลังสร้างความไว้วางใจและการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ระยะเวลาทางไกล

### ข้อดีของการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์

การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) มีประโยชน์มากเมื่อเทียบกับการชี้แนะแบบเผชิญหน้า ประการแรก คือ ไม่มีข้อจำกัดเรื่องเวลาและสถานที่ ซึ่งจะเพิ่มความยืดหยุ่นในการชี้แนะ (Single and Muller, 2001; Bagshaw and Bagshaw, 2002) ตัวอย่างเช่น กรณีนี้เป็นเรื่องที่น่าสนใจ สำหรับกรณีที่มีการฝึกงานเกิดขึ้นในต่างประเทศ การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์สามารถเพิ่มกลุ่มของผู้สอนงาน (pool of coaches) ที่พร้อมรับงาน (Garvey, Stokes, and Megginson, 2009; Bagshaw and Bagshaw, 2002) ประการที่สอง การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) ไม่ต้องเปิดเผยตัวตนที่สื่อสารกัน ในกรณีนี้ช่วยนักศึกษาครูได้เร็วกว่าในการสร้างความมั่นใจเกี่ยวกับวิธีการในการให้ผู้อื่นรับ (Sproull and Kiesler, 1992) การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) สามารถนำไปสู่การแบ่งปันข้อมูลโดยละเอียดซึ่งอาจซ่อนอยู่ในระหว่างการชี้แนะแบบเผชิญหน้า (Butler et al., 2013) ข้อดีที่สำคัญอีกประการ คือ ลักษณะของการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์จะถูกบันทึกไว้ ทำให้สามารถย้อนกลับไปได้ถึงสิ่งที่ได้รับการชี้แนะได้ (Garvey, Stokes, and Megginson, 2009) ประการสุดท้ายเป็นวิธีการที่ช่วยอำนวยความสะดวกในเรื่องสถานะความเท่าเทียมกันในการชี้แนะ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ (Ensher et al., 2003) ความเท่าเทียมกันของสถานะนี้ เกี่ยวกับ เชื่อชาติ เพศและวัย (Garvey, Stokes, and Megginson, 2009)

### ข้อจำกัดของการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์

การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) ก็มีข้อเสียบางอย่าง ข้อเสียที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การขาดความสามารถในการมองเห็นหรือได้ยิน ซึ่งสามารถนำไปสู่ความเข้าใจผิดได้ (Ensher et al., 2003) ดังนั้นข้อมูลความคิดที่แสดงออกมาโดยไม่ใช้การสื่อสารด้วยคำพูดนั้นสามารถทำให้เกิดความเข้าใจผิดได้ (Bonnett, Wildemuth, and Sonnenwald, 2006) การชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) ต้องทำทุกอย่างเพื่อหลีกเลี่ยงการสื่อสารที่ผิดพลาดหรือทำให้เกิดการเข้าใจผิด โดยระยะเวลาทางมีความสำคัญในการติดต่อและการได้ยิน (Feldman, 2002) ผู้สอนงานต้องชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทขอบเขตและความคาดหวัง และต้องพยายามอย่างมากที่จะพูด การมีปฏิริยา การถามคำถามเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง (Pulley, 2006) ต้องวางแผนว่าจะติดต่อกับผู้เรียนงานอย่างไร ซึ่งสามารถทำได้โดยกำหนดเวลาการสื่อสารตามปกติหรือตามการตกลงที่ชี้แจง ใช้

ช่องทางในการติดต่อที่ดีที่สุด และเวลาในการตอบสนอง ต้องพิจารณาเทคโนโลยีที่นำมาใช้ (Stone, 2004) ยิ่งไปกว่านั้นการเปลี่ยนบริบทของการชี้แนะสำหรับพี่เลี้ยงสอนงาน ทำให้ยากต่อการสื่อสารว่าอะไรที่ควรพูดหรือแบ่งปัน (share) (Garvey et al., 2009) ข้อเสียอีกประการ คือ ปัญหาที่ขึ้นอยู่กับเครื่องมือ ICT ที่ใช้ในการชี้แนะที่เกิดจากความผิดพลาดทางเทคโนโลยีที่คาดไม่ถึง เช่น การขัดข้องของสัญญาณ ซึ่งอาจทำให้ผู้เรียนงานรู้สึกถึงการถูกทอดทิ้ง (Collie, Čubranić, and Long, 2002) อีกทั้งยังมีประเด็นเรื่องความเป็นส่วนตัวและการรักษาความลับ นอกจากนี้การสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ต้องใช้เวลาในการพัฒนาความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นเมื่อเทียบกับการสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Ensher et al., 2003) นอกจากนี้หากไม่ได้มีการจัดการการชี้แนะอย่างรอบคอบ จะทำให้เกิดความไม่สมจริงเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกัน (Garvey et al., 2009) ดังแสดงให้เห็นในตารางที่ 4 การข้อดีและข้อเสียของการชี้แนะออนไลน์ (e-coaching)

ตารางที่ 4 ข้อดีและข้อเสียของการชี้แนะออนไลน์ (e-coaching)

ข้อดี	ข้อเสีย
ไม่มีข้อจำกัดเรื่องเวลาและสถานที่	การคาดไม่ถึงเกี่ยวกับการทำงานที่ผิดพลาดของเทคโนโลยี
ธรรมชาติ (สังคม) ของการไม่เปิดเผยตัวตนสามารถนำไปสู่การแลกเปลี่ยน	การพัฒนาความสัมพันธ์ใช้เวลา
สามารถบันทึกข้อมูลได้	ความเป็นส่วนตัวและความลับ
สถานะความเท่าเทียมกันโดยการลดบทบาท	มีโอกาสนในการไม่เห็นท่าทางและได้ยินเสียง

ตารางที่ 5 ประเภทของเครื่องมือใช้ใน e-coaching

ประเภท	(Smith & Israel, 2010)	(Er, Özden, & Arifoglu, 2009)	(Branon & Essex, 2001)	(eJaffe et al., 2006)	(Frazee, 2008)	(Hernez-Broome et al., 2007)	(Wadsworth, 2001)	(Pearl et al., 2012)
e-mail	✓		✓	✓	✓	✓	✓	
social networking sites	✓							
instant messaging							✓	
traditional workshops								✓
discussion boards	✓		✓	✓		✓	✓	
blogs	✓		✓	✓				
chat	✓	✓		✓		✓	✓	
feedback							✓	
group work							✓	
internet	✓			✓				







## พี่เลี้ยงอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mentoring)

ปัจจุบันได้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ในกระบวนการของพี่เลี้ยง จึงทำให้เกิดเป็นระบบพี่เลี้ยงอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mentoring) ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

Bierema and Merriam (2002) ได้กล่าวว่าเป็นการติดต่อสื่อสารผ่านทางคอมพิวเตอร์ (CMC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างพี่เลี้ยงและผู้รับการดูแล โดยพี่เลี้ยงจะทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำ จัดเตรียมทรัพยากรสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และให้กำลังใจ เพื่อช่วยเหลือและพัฒนาผู้รับการดูแลให้มีความก้าวหน้าตามความต้องการได้

Hamilton and Scandura (2003) ได้กล่าวว่า เป็นกระบวนการที่ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ เพื่ออำนวยความสะดวกในด้านการสื่อสาร ให้แก่พี่เลี้ยง และผู้รับการดูแล ให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ทักษะและประสบการณ์

รุ่งทิวา เสาร์สิงห์ (2554) ได้กล่าวว่าพี่เลี้ยงอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการบูรณาการกระบวนการพี่เลี้ยงและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสารเข้าด้วยกัน เพื่อสนับสนุนและทำให้เกิดความสะดวก ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยง และผู้รับการดูแล ส่งเสริมให้เรียนรู้ร่วมกันโดยแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นและการถ่ายทอดประสบการณ์พี่เลี้ยงและผู้รับการดูแลสามารถเลือกช่วงเวลา และ เครื่องมือติดต่อสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ได้ตามความสะดวกและความพร้อมของตนเอง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าพี่เลี้ยงอิเล็กทรอนิกส์เป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการของพี่เลี้ยง โดยมีการออกแบบและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ผ่านทางเครื่องมือออนไลน์ เพื่อให้สามารถช่วยเหลือและพัฒนาการเรียนรู้แก่ผู้รับการดูแลได้มากยิ่งขึ้น สะดวกและรวดเร็ว ไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่

## ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาคีโรงเรียน

Basom and Yerkes (2004) ได้เสนอแนวทางให้กับโรงเรียนในเขตพื้นที่ โดยครอบคลุมประโยชน์ที่เกิดกับนักเรียน อาจารย์และครูพิเศษ ซึ่งถือว่าเป็นภาระหน้าที่หนึ่งในการพัฒนาครูคือการสร้างความเป็นภาคี การให้สาระความรู้ การประเมิน ความเชื่อถือได้ เป็นที่สังเกตได้ว่าการเป็นภาคีระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัยไม่ได้จำกัดอยู่เพียงคณะครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ แต่ทุกศาสตร์ในการสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนผู้นำได้ การสร้างภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน ประมวลพลประเด็นสำคัญได้ ดังต่อไปนี้ การตัดสินใจและเกี่ยวข้องของผู้บริหารระดับสูง การพัฒนาโปรแกรมที่เป็นความต้องการของชุมชน การรณรงค์ประชาสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพ การ

สร้างบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจนของทุกฝ่าย การสร้างแผนกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาว การใช้โครงสร้างการบริหารจัดการและบุคคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความมั่นใจว่าได้มีการร่วมกันตัดสินใจและการเป็นเจ้าของร่วมกัน การสร้างความตระหนักและให้เครดิตกับผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด การตกลงใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและเหมาะสมเวลา ให้ความช่วยเหลือทางเทคนิคอย่างเข้ม มีการเขียนข้อตกลงอย่างเป็นทางการให้มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงและค่อยๆ เป็นไปในวงกว้างกับทุกคน โดยกรณีศึกษาในโครงการนำร่องในสหรัฐ สรุปลักษณะสำคัญ ได้แก่ ความร่วมมือ ความสม่ำเสมอ การสื่อสารแบบเปิด การวางแผนและการเผยแพร่การสอน ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในด้านฝั่งมหาวิทยาลัยทำให้อาจารย์ได้ทดสอบทฤษฎีและมองเห็นปัญหาที่ชัดเจนอันเป็นปัจจุบันผ่านการมองของฝ่ายบริหารโรงเรียน อย่างไรก็ตามประเด็นความท้าทายที่หลักสูตรต้องมีบูรณาภาพ ซึ่งมักจะไม่ตรงกับปัญหา วิจัยที่พบ หรือวิถีปฏิบัติทางวิชาชีพ นอกจากนี้ ประเด็นการให้เครดิตค่อนข้างมีปัญหา เนื่องจากไม่ตรงกับหลักสูตรมาตรฐานของรัฐ

Catelli, et al. (2011) ได้ทำงานวิจัยกรณีศึกษาเกี่ยวกับภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัยในโครงการวิจัยร่วมระหว่างโรงเรียนในประเทศอเมริกาและมหาวิทยาลัยในสโลวาเนีย โดยใช้การประเมินการสอนผ่านวิดีโอของครูฝึกสอน ความร่วมมือนี้เกิดขึ้นระหว่าง ครู ครูนิเทศ ครูฝึกสอน อาจารย์ ฝ่ายบริหาร เพื่อเป้าหมายในการพัฒนาครูคุณภาพ และเพื่อผสานให้เกิดความเป็นภาคีระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครู รวมทั้งร่วมให้ห้องความรู้ในการเรียนการสอน โครงการนี้ใช้วิดีโอการสอนกว่า 62 คลิปในการสอนชั้น ประถมต้น โดยใช้กรอบแนวคิดการวิจัย และการประเมินโดยใช้รูบริค การสังเกต และการวิเคราะห์ขั้นตอนกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานสอน และได้มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างอเมริกันและสโลวาเนีย อาจารย์ทั้งฝั่งสหรัฐและสโลวาเนีย ได้ทำการตกลงกันในประเด็นการสังเกต ได้แก่ การใช้เวลาของครูฝึกสอนในการใช้ปฏิสัมพันธ์การสอนในแต่ละเนื้อหาที่มุ่งสู่การคิดขั้นสูงด้วยการใช้คำถามหรือการให้ผลป้อนกลับการใช้เวลาในการบริหารจัดการวินัยในห้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหา นักเรียนมีความตั้งใจในกิจกรรมการเรียนรู้ที่ครูมอบหมาย ซึ่งทั้งนี้การประเมินดังกล่าวยังอิงมาตรฐานครูในระดับชาติ ทำให้มีการมุ่งเน้นประสิทธิภาพในการสอน 5 ด้านหลักได้แก่ บริบทของห้องเรียน ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม กระบวนการสร้างความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ของนักเรียนจากการสอนของครู ความสร้างสรรค์และคงสภาพบรรยากาศสังคมในห้องเรียนและความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน การใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือทางการสอนที่ทันสมัยในการช่วยการเรียนรู้ของนักเรียน ผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียน ความมุ่งมั่นในการเรียน ผลสัมฤทธิ์และเป้าหมายผลลัพธ์ของการพัฒนาวิชาชีพ ประเภทของปฏิบัติการครูต่อนักเรียนหลักๆ ได้แก่ การรับรู้ความรู้สึกและบรรยากาศทางสังคมของนักเรียน ให้คำยกย่อง และให้การแก้ไขรับและใช้ต่อเติมความคิดของนักเรียน ถามคำถามในทุกระดับ บรรยายและให้สาระความรู้เป็นกลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อยรายบุคคล และตั้งเป้าหมายให้นักเรียนคาดหวังได้ ให้แนวทางแก่นักเรียน ให้นักเรียนพูด ตอบคำถาม ให้นักเรียนมุ่งมั่น เข้าร่วมในกิจกรรมอย่างจริงจัง ให้นักเรียนพูดริเริ่มประเด็นหรือตั้งคำถาม ครูสังเกต และใช้เวลารอคอย ครูต้องพูด/แสดงให้เห็นภาพ ครูพูดและนักเรียนแสดงให้เห็นภาพ เมื่อพัฒนาเป็นปฏิบัติการที่ครูพึงปฏิบัติ กำหนดได้

เป็น 9 ประการ ได้แก่ สร้างเป้าหมายการเรียนรู้ให้ผู้เรียนให้ชัดเจน สร้างกระบวนการสอนให้นักเรียนเห็นชัดเจน สร้างสาระความรู้ให้เป็นที่เข้าใจแก่นักเรียน ตรวจสอบความเข้าใจในสาระความรู้ของนักเรียนได้วิธีการที่หลากหลายและให้ผลป้อนกลับเพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน ปรับกิจกรรมการเรียนรู้ตามสถานการณ์ที่จำเป็น ใช้เวลาในการสอนให้มีประสิทธิผลประสิทธิภาพ สร้างชุมชนในห้องเรียน สร้างความเข้าใจ

Clary, Styslinger, and Oglan (2012) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพในโรงเรียนของครูตามโมเดลของมหาวิทยาลัยฯ นั้น คัดเลือกครูเข้าร่วม และมุ่งมั่นในการดำเนินการ ภายในสามปี ดังต่อไปนี้ แสดงให้รูปแบบการการเรียนการสอนที่เน้นใช้การสืบสอบเป็นหลักให้มีจำนวนอาจารย์มหาวิทยาลัยที่เข้าสู่โปรแกรมร่วมกับครูจำนวนมาก การทดสอบอาจารย์วาระการปรับปรุงการศึกษาระดับเครือข่ายของประเทศเพื่อการศึกษาในระบบประชาธิปไตย (National Network for Educational Renewal's Agenda for Education in a Democracy) การเป็นเจ้าของบ้าน และ เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูเป็นผู้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการจัดการบริหารการพัฒนาวิชาชีพตามแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนให้พื้นที่ในโรงเรียนเพื่อการใช้งานของโครงการ และเขตให้ค่าตอบแทนร้อยละ 50 ในการจัดดำเนินการต่อปี มีการมอบหมายครูและผู้บริหารในการประสานงานให้แนวทางการพัฒนาวิชาชีพ และเขตจะให้เงินค่าตอบแทนร้อยละ 50 ความเป็นภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัยในเขตพื้นที่ เป็นกลไกพัฒนาให้ครูฝึกสอนได้มีความรู้เกี่ยวกับการสอนนักเรียนให้เข้าใจพื้นฐานในการสอนตามวิสัยทัศน์แนวปฏิบัติของโรงเรียน Clary, Styslinger, and Oglan (2012) ได้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพแสดงผลการใช้ความร่วมมือในนิยามความเป็นภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัยในเขตพื้นที่ในการสอนการอ่าน เกิดเป็นชุมชนการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านที่ดีขึ้นของนักเรียน โครงการ A ISSE (Reading Assistance Initiative for Secondary School Educators) ปรับปรุงจากการชี้แนะการสอนให้รู้เข้าใจพื้นฐาน การพัฒนาวิชาชีพของมหาวิทยาลัย University of South Carolina (USC) โดยใช้เกณฑ์การเลือกโรงเรียนภาคี ดังต่อไปนี้ โรงเรียนต้องมีเจ้าหน้าที่ด้านการสอนที่สนใจการทำงานของครู โรงเรียนต้องมีอาจารย์ที่มีคุณสมบัติในการใช้เทคนิคการสอนที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนต้องไวต่อสภาพสังคมแบบพหุวัฒนธรรม และปรากฏในหลักสูตรการสอน โรงเรียนต้องมีความก้าวหน้าและนวัตกรรมในทางนโยบายและแนวปฏิบัติ ซึ่งสามารถติดตามวิธีการของอาจารย์มหาวิทยาลัย โรงเรียนต้องมีสภาพทางกายภาพที่เหมาะสม มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยต่อการสอน โรงเรียนต้องมีหลักสูตรที่เปิดโอกาสประสบการณ์การเรียนรู้อย่างสูงสุด โรงเรียนต้องมีการจัดการโปรแกรมครูประจำการอย่างดีเพื่อกระตุ้นการพัฒนาวิชาชีพ และเจ้าหน้าที่ช่วยการสอน

Dallavis and Johnstone (2009) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเป็นภาคีของโรงเรียนมหาวิทยาลัยในกลุ่มคาทอลิก ครอบคลุมการให้การสนับสนุน ได้แก่ การเป็นกรรมการโรงเรียน การวางแผนและประเมินเทคโนโลยีความช่วยเหลือในการเขียนขอรับทุนสนับสนุน การให้การศึกษากับผู้ปกครอง หลักสูตรการศึกษาจริยธรรมงานวิจัยสำรวจของมหาวิทยาลัยนอร์ทเทอร์ตามและโรงเรียน สรุบบทเรียนไว้ดังต่อไปนี้ การเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนจะต้องเป็นกระบวนการประเมินโปรแกรมอย่างต่อเนื่อง การชี้แนะการสอนจากมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งที่

คุณค่าที่สุดต่อโรงเรียน ทรัพยากรการสอนช่วยสร้างขวัญและความรู้สึกมีประสิทธิภาพต่อครูมาก มหาวิทยาลัยอาจให้ความสนใจอย่างใกล้ชิดในการให้กำลังสนับสนุนโรงเรียนในด้านการเงินและการระดมทุน มหาวิทยาลัยควรต้องพัฒนาโอกาสให้ครูสร้างเครือข่าย โรงเรียนต้องการการสนับสนุนให้เกิดเครือข่ายโรงเรียนและบ้าน อัตลักษณ์ พันธกิจความคาดหวัง ระหว่างโรงเรียนมหาวิทยาลัยต้องได้รับการสื่อสารอย่างชัดเจนและเสริมสร้างอย่างสม่ำเสมอ การทำทนายด้านการเงินที่โรงเรียนคริสเตียนประสบนั้นจะต้องปรับปรุงด้วยการสร้างครูที่มีคุณภาพ

Gardner (2011) พบว่าภาคีแบบโครงสร้างขาดการวางแผน และการประเมินเพื่อการปรับปรุง และไม่สามารถมีความยั่งยืนในการเป็นภาคีได้ เนื่องจากความสัมพันธ์นั้นมาจากอาจารย์มหาวิทยาลัยผู้ชี้ขาดในสาระความรู้ให้กับครู ไม่เกิดการร่วมกันเป็นทีม มีสภาพเป็นการทำงานโครงการ และทำให้ยากลำบากต่อนักเรียน ภาคีความร่วมมือแบบหลายชั้น ซึ่งใช้โครงสร้าง 5 หน้าที่หลัก ทำหน้าที่ดำเนินการใน 3 ระดับคือ ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับปฏิบัติการ ความยั่งยืนของโครงสร้างภาคีนี้จึงเกิดจากการออกแบบและนโยบายที่สอดคล้องกันของแต่ละสถาบันในภาคี และพบว่าผู้นำระดับกลางได้ให้ความสำคัญกับการเชื่อมหน้าที่ในการเป็นภาคี และสนับสนุนผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคและสนับสนุนในห้องเรียน และสนับสนุนในทุกส่วนให้อยู่ในสภาพความเป็นภาคีที่เหมาะสม ส่วนโครงสร้างภาคีแบบซับซ้อนและมีตัวกลางจากภายนอกนั้น จุดอ่อนคือ ภาวะการตัดสินใจในการสานระหว่างกันได้รับทุนในการสร้างภาคีนั้นจะใช้ตัวกลางเป็นการตัดสินใจ การวางแผนจึงมักไปอยู่กับที่ปรึกษาตัวกลางที่มาจากภายนอก ซึ่งประเมินผลจากความพอใจไม่ได้ให้ข้อมูลหลักฐานของประสิทธิภาพของการสัมมนาปฏิบัติการ การเรียนรู้ของครู หรือการใช้ ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาวิชาชีพแม้ว่าจะเป็นการบริหารงานที่เป็นระบบ บทเรียนจากโครงการ ITQ (Improving Teaching Quality) ในสหรัฐอเมริกา โดยใช้ภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน เสนอว่า การเป็นภาคีจึงเป็นเสมือนการสร้างเครือข่าย เป็นการลงทุนทางสังคมเพื่อเชื่อมโยงบุคคลเข้าด้วยกัน สมานฉันท์ด้วยบทบาทและความสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทั้งที่เป็นบุคคลและการเปลี่ยนแปลงในองค์กรรวม เสนอกระบวนการของภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนสำหรับการ STEM ศึกษา (วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรม และ คณิตศาสตร์) โดยพิจารณาว่าปัจจัยความสำเร็จคือความเป็นไปได้จริง และความยั่งยืนของความเป็นภาคี นักวิจัยได้เสนอโครงสร้าง 3 ประเภท ได้แก่ โครงสร้างชั้นเดียว โครงสร้างหลายชั้น โครงสร้างซับซ้อนแบบมีตัวกลาง (Single-tier, multi-tier, complex-brokered partnerships) และใช้กรอบแนวทาง 4 ประการในการดำเนินการคือ การวางแผน การตัดสินใจ การใช้ และการประเมินเพื่อปรับปรุง โครงสร้างชั้นเดียวเป็นโครงสร้างความสัมพันธ์ตรงระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัยโดยไม่ต้องมีหน่วยทำหน้าที่สนับสนุนโครงสร้างทางเทคนิค ภาคีแบบโครงสร้างหลายชั้น จะประกอบด้วย 5 หน่วยงานหลัก ได้แก่ 1) หัวหน้าบริหารระดับสูง 2) หัวหน้าระดับกลาง 3) ปฏิบัติการหลัก 4) โครงสร้างทางเทคนิคที่ให้การสนับสนุนปฏิบัติการหลัก และ 5) เจ้าหน้าที่สนับสนุนปฏิบัติการหลัก ส่วนโครงสร้างซับซ้อนแบบมีตัวกลางนั้น จะใช้โครงสร้างเทคนิคจากภายนอกภาคีทำให้ไม่เกิดประเด็นที่ยุ่งเกี่ยวกับภาคีเลย ผลสรุปและข้อเสนอในโครงสร้างทั้ง 3 นี้ พบว่าโครงสร้างชั้นเดียว เป็นความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัย มุ่งเน้นสาระความรู้และพบปะกัน

เฉพาะช่วง แต่ไม่ได้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับหลักสูตรเลยทั้งที่เป็นหัวใจหลักของการเป็นภาคี

Gilles, Wilson, and Elias (2009) พบว่า ภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัย คือ การรวมพลัง (synergy) ระหว่างงานวิจัยในชั้นเรียน โครงสร้างมหาวิทยาลัย และชุมชนการสอน Gilles, Wilson, and Elias (2009) ได้จัดทำโครงการภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนที่พาร์คแลนด์ (Parkland) ได้เสนอ 3 นัยสำคัญในการรวมพลัง การให้ความช่วยเหลือทันทีทันใด การแลกเปลี่ยนความคิด และการกระตุ้นทางวิชาชีพ ได้แก่ การรวมพลังให้ความช่วยเหลือในทันทีทันใด โดยทั่วไปเป็นการปรับปรุงวิธีการสอนของครูฝึกสอน เช่นเดียวกับการชี้แนะ การรวมพลังในการแลกเปลี่ยนความคิดในหลักสูตรครู เสนอแนวคิดในหลักสูตรแลกเปลี่ยนความคิด จนเป็นชุมชนการเรียนรู้ กระตุ้นทางวิชาชีพ ประสบการณ์ที่แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันไปพร้อมกับครูฝึกสอนทำให้การสอนเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ครูมีเป้าหมายร่วมกันคือการสอนที่ดีขึ้นเพื่อประสิทธิผลการเรียนรู้ของนักเรียน จากโครงการนี้ ผู้วิจัยได้เสนอตัวแปรที่เกี่ยวข้อง คือ ภาวะผู้นำของครูใหญ่และบทบาทของผู้ชี้แนะให้คำปรึกษา และกระบวนการของการสืบสอบ การใช้วิจัยเป็นฐาน

Holen and Yunk (2014) พบว่า การเพิ่มจำนวนของการพัฒนาวิชาชีพครูภายใต้การเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน ช่วยทำให้มีแนวโน้มการได้รับทุนสนับสนุนได้ง่าย ก่อนการพัฒนาภาคี เขตท้องถิ่นมักได้รับครูจากเขตพื้นที่อื่นๆ การเป็นภาคีเขตพื้นที่กับมหาวิทยาลัยทำให้โรงเรียนในเขตท้องถิ่นได้รับครูจากพื้นที่ การอนุมัติอย่างเป็นทางการในข้อตกลงในการพัฒนาวิชาชีพกระชับความสัมพันธ์ระหว่างกรรมการและภาวะผู้นำในมหาวิทยาลัย นักเรียนได้รับประโยชน์สูงสุดในการเป็นภาคีและการมุ่งพัฒนาวิชาชีพร่วมกัน ในส่วนของครูสภานั้นการให้การสนับสนุนการเป็นภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัยอย่างเป็นทางการเป็นการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครู และการนำเข้าสู่ครูมีคุณภาพเข้าสู่การปรับปรุงหลักสูตรและการสอน ครูสภาก็มีภาวะผู้นำในการสร้างใช้และปรับปรุงข้อตกลงการเป็นภาคีการพัฒนาวิชาชีพซึ่งนำไปสู่ข้อตกลงในการพัฒนาความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างเขตพื้นที่และกรรมการการศึกษา ในส่วนประโยชน์ของอาจารย์มหาวิทยาลัย ได้แก่ การให้ภาพชัดแนวทางมิติใหม่ๆ ในการวิจัยและพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัย ความใกล้ชิดกับโรงเรียนที่มากขึ้น เป็นการสร้างพลังในทางวิชาชีพ และความรับผิดชอบที่ต้องมีครูฝึกสอน ได้เข้าร่วมในการมีส่วนร่วมนโยบายของโรงเรียนและมหาวิทยาลัย ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเป็นภาคีทำให้มีการตัดสินใจในการปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาหลักสูตรครูประกอบด้วยทฤษฎี ผลประโยชน์ในการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันทำให้กระตุ้นการพัฒนาคุณภาพวิชาชีพในการพัฒนาวิชาชีพ การตกลงอย่างเป็นทางการระหว่างเขตพื้นที่และมหาวิทยาลัย และความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและผู้บริหาร เป็นการประกันคุณภาพของครูฝึกสอน และการรับครูเข้าโรงเรียน ความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างเขตพื้นที่และมหาวิทยาลัย ทำให้เตรียมอัตลักษณ์ของครู การฝึกทักษะ และเจตคติที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาวิชาชีพครูโดยตรง กระบวนการสร้างอัตลักษณ์นี้ช่วยกระตุ้นการให้คำปรึกษาและช่วยเหลือครูฝึกสอน ตั้งแต่เริ่มต้น นำไปสู่ความมั่นใจในการเข้าสู่วิชาชีพครู ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและผู้นำในมหาวิทยาลัยผ่านกระบวนการภาคีนั้น ช่วยระบุและลดแนวโน้มปัญหาที่จะเกิด สร้างเป้าหมายสัญญาที่จะเกิดในโอกาสใหม่ๆ ครู

ฝึกสอนมักไม่ได้รับการเตรียมการต้อนรับ จนกว่าจะเข้าทำการฝึกสอนนักเรียนจริงๆ ทำให้ขาดประสบการณ์ที่ ได้รับการดูแลในเบื้องต้น ส่วนใหญ่มักจะได้รับการดูแลหลังจาก 8 สัปดาห์หรือหลังการดำเนินการสอนไปแล้ว ทำให้ครูฝึกสอนคุ้นเคยกับบริบทของโรงเรียนและนักเรียนได้ช้ากว่าที่ควรจะเป็น คณะกรรมการการศึกษา มักไม่ตระหนักในการขาดความร่วมมือระหว่างอาจารย์และครูในโรงเรียนและมหาวิทยาลัย กว่าที่จะเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่อเกิดปัญหากับนักเรียนแล้ว ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับภาคี ประมวลผลได้ดังต่อไปนี้ ครูฝึกสอนได้รับการเตรียมการดูแลช่วยเหลือ ในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ ได้รับการเชิญในการสัมมนาปฏิบัติการ การบรรยาย การสัมมนา ฯลฯ ครูได้รับความช่วยเหลือในการจัดการชั้นเรียน จากความรับผิดชอบจริงๆ ของครูฝึกสอน การรวมตัวของบุคลากรทั้งสองสถาบันช่วยลดความเหินห่างและเพิ่มขวัญกำลังใจ และโอกาสในการวางแผน ระดมสมองและร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ บทบาทที่หลากหลายแตกต่างในการพัฒนาวิชาชีพได้ให้โอกาสอันหลากหลายแก่ครูก่อนอาชีพ ทำให้เกิดแรงบันดาลใจ ครูจะเห็นตัวเองเป็นผู้อุทิศตนและพัฒนาวิชาชีพของตนเอง การทำงานร่วมกับอาจารย์มหาวิทยาลัย ทำให้ขยายโอกาสในการทำวิจัย ตีพิมพ์ผลงานวิจัย นำเสนอในการประชุม และวิทยากรในการสัมมนาปฏิบัติการ การเกี่ยวข้องของบุคลากรทำให้เกิดทางเลือกในทางอาชีพ ได้แก่ การเป็นครู ผู้ให้คำปรึกษา หัวหน้าโครงการ อาจารย์มหาวิทยาลัย และอาจารย์นิเทศ ความต่อเนื่องที่ยาวนานกว่าสองทศวรรษของความเป็นภาควิชาในเขตพื้นที่และมหาวิทยาลัยนั้น ในงานวิจัยพบว่า จะต้องมีความมั่นคงใช้เวลา มีการจัดการเอื้อประโยชน์ และร่วมกันตัดสินใจ และแลกเปลี่ยนกันใช้ทรัพยากรแทนที่การใช้ทรัพยากรหลักของโรงเรียน เช่น การใช้ห้องปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย รูปแบบที่คุ้นเคยในการปฏิบัติเช่นนี้ ได้แก่ อาจารย์มักจำกัด การเกี่ยวข้องกับโรงเรียนไว้เพียงแค่การเข้านิเทศครูฝึกสอนและทำการวิจัย ครูในโรงเรียนก็มีปฏิสัมพันธ์และให้ความร่วมมือกับอาจารย์น้อยมาก แยกกันประเมินครูฝึกสอน ครูให้ผลป้อนกลับโปรแกรมการฝึกครูน้อยมาก โปรแกรมเองก็ค่อนข้างเป็นทฤษฎีมากกว่าการปฏิบัติในโลกความเป็นจริง อาจารย์มักมีภาพว่าครูมีข้อจำกัดด้านความรู้ทฤษฎี เทคนิคการสอน หลักสูตรและการจัดการห้องเรียนตามทฤษฎี ครูมักเห็นว่าอาจารย์ไม่รู้ปัญหาความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในห้องเรียนปัจจุบันที่ครูต้องเผชิญอยู่ ครูมักได้รับการสนับสนุนในเชิงวิชาชีพน้อยมาก มีทรัพยากรน้อย ในการพัฒนาความรู้หรือทักษะ อาจารย์ทางครุศาสตร์ให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับโรงเรียนในห้องที่เพียงเล็กๆ น้อยๆ ครูและอาจารย์ไม่ค่อยทำงานวิจัยร่วมกัน ครูได้รับรางวัลตอบแทนในการดูแลครูฝึกสอนน้อยมาก ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากเวลาในการเตรียมรับครูฝึกสอนน้อยมาก และบางครั้งปฏิเสธการเข้าสอนของครูฝึกสอนในชั้นเรียนตนเอง โปรแกรมการฝึกครุมักต้องดิ้นรนกับการหาโอกาสให้ครูฝึกสอนได้เข้าสอนในโรงเรียน ทำให้ต้องกระจายครูฝึกสอนไปยังพื้นที่ต่างๆ ห่างไกลก่อให้เกิดปัญหาในการเดินทางทั้งครูฝึกสอนและอาจารย์นิเทศ

Labas and Minaya Rowe (2010) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาของการพัฒนาครู พบว่า ตื่นเต้น ขาดความต่อเนื่อง ซึ่งจะต้องใช้ปฏิบัติการพัฒนาการเรียนการสอนเป็นสำคัญ การพัฒนาวิชาชีพที่สำคัญต้องให้มีการปฏิสัมพันธ์ไว้ต่อบริบทการเปลี่ยนแปลง และมีความยั่งยืน ความต่างกันของโรงเรียนและมหาวิทยาลัย การทำงานที่แยกออกจากกัน ทำให้เกิดการพัฒนาที่ไม่ในทิศทางเดียวกัน ไม่ได้ช่วยเหลือกัน ในปัจจุบันสถานภาพในโรงเรียน

และมหาวิทยาลัยค่อนข้างใกล้เคียง ทั้งความรับผิดชอบ ภาระหน้าที่ ที่ควรต้องเกื้อกูลกัน รูปแบบความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัย ปรากฏในแผนดังนี้ พิจารณาความซับซ้อนของแต่ละเขต โดยให้มีบทบาทผู้นำเพิ่มขึ้นในโรงเรียนและมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ สร้างค่านิยมให้กับบุคลากร ที่ต้องเชื่อมั่นในการปรับปรุงเพื่อสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนแก้ปัญหาที่เผชิญหน้าไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดี มุ่งทิศทางให้เกิดการรวมกันในความทัดเทียม เข้าถึงการอุดมศึกษาเพื่อการเรียนรู้ระดับสูง เพื่อตอบสนองความต้องการทางการศึกษา มุ่งจุดรวมในการให้ความเท่าเทียมกันแก่ผู้เรียน ให้มีการสร้างความสอดคล้องระหว่างคุณภาพครูและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ฝั่งกระบวนการครูผู้เปลี่ยนแปลงในการเตรียมครูและชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพในโรงเรียน เปลี่ยนเจตคติในปฏิบัติการห้องเรียนเป็นการสนองตอบต่อผู้เรียนที่หลากหลาย โปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพต้องมุ่งเน้นที่การระบอบองค์ประกอบของการสอน และการบูรณาการจากการวิจัยและการใช้ภาษา

McQuirter et.al. (2015) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน ในประเด็นการใช้เทคโนโลยีตามรูปแบบของศาสตร์การเรียนรู้ด้านการสืบสอบ กรณีศึกษาการบูรณาการเทคโนโลยีในโรงเรียนประถมในรัฐออนแทรีโอ สหรัฐฯ ให้ความสำคัญกับความไว้วางใจและการสร้างชุมชนการเรียนรู้ภายในภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัย โดยสมาชิกนับเป็นภาคีในโครงการไม่ว่าจะอยู่ในบทบาทหน้าที่หรือตำแหน่งใด นักวิจัยจากมหาวิทยาลัยจะทำหน้าที่ในการวางแผนและใช้เทคโนโลยี และนัดพบกับครูโรงเรียนเป็นประจำรายเดือน เป้าหมายคือความพยายามในการสร้างรูปแบบการสอนจากการใช้เทคโนโลยีไอแพด โดยงานวิจัย พบว่า ปัจจัยที่เกื้อหนุนภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการสืบสอบร่วมกันระหว่างครู ก็คือ การสร้างความไว้วางใจระหว่างสมาชิกจากสองสถาบัน ให้มีการทำงานในลักษณะที่เป็นมิตรวิพากษ์ เกิดผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และได้เสนอเป็นแนวทางไว้ ดังต่อไปนี้ การเป็นภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัยต้องสร้างสมดุลงานให้อาณาจักรสมาชิกมีความยืดหยุ่นในการเรียนรู้และเป็นผู้เรียน บุคลากรจากมหาวิทยาลัยต้องใช้ทรัพยากรและการประสานติดต่อกับครู สร้างสมรรถนะโดยการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน ฝ่ายบริหารต้องจัดการให้มีการพบปะกันอย่างเป็นประจำ กรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและโรงเรียนต้องร่วมกันแลกเปลี่ยนทรัพยากรและสนับสนุนการมุ่งมั่นต่อการพัฒนาวิชาชีพ สมาชิกในภาคีฯ ต้องเอื้อกันและกันในการสร้างความสัมพันธ์ ความเชื่อใจ และมุ่งมั่นอย่างลึกซึ้งต่อการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติในระยะยาว

Moss (2010) ได้ทำงานวิจัยเกี่ยวกับการเป็นภาคี การนิเทศและการชี้แนะ ในงานวิจัยกรณีศึกษาของมหาวิทยาลัยและโรงเรียนในชนบทออสเตรเลีย มีรากฐานมาจากแนวคิดคอนสตรัคติวิสต์ (Constructivism) ที่ใช้คุณสมบัติในการรับรู้ตามสถานการณ์จริง การช่วยเหลือ การฝึกทางปัญญา และการสะท้อนคิด จึงต้องใช้กิจกรรมที่ต้องอยู่ในบริบทจริง ต้องใช้กระบวนการต้นแบบตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญ ใช้มุมมองบทบาทที่หลากหลาย การสะท้อนคิด การสร้างความรู้ร่วมกัน และการสร้างค่านิยมความเชื่อส่วนบุคคล รวมทั้งการช่วยเหลือและเป็นพี่เลี้ยง การให้ความหมายที่ทับซ้อนกันระหว่างการนิเทศและการชี้แนะนั้นเป็นที่ยอมรับในการฝึกครูในประเทศออสเตรเลีย ถือว่าเป็นการพัฒนาทั้งครูฝึกสอนและครูประจำการเพราะต้องเรียนรู้ในการแก้ปัญหาการสอนอย่างแตกต่าง



หลากหลาย สิ่งสำคัญในการนิเทศและสอนงานจะต้องใช้การสะท้อนการปฏิบัติงานเป็นหลักสำคัญทำให้เกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงการที่บุคลากร ครูฝึกสอนใหม่รับรู้และโต้ตอบในโลกความเป็นจริง กระบวนการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันด้วยการใช้แผนพัฒนาวิชาชีพระหว่างครูฝึกและครูประจำการ ทำให้เกิดการพบปะเป็นรายบุคคลอย่างเป็นส่วนตัว ได้แก่ กระบวนการมองหาความเห็น การรวมสรุป การมุ่งเน้นให้เฉพาะเจาะจง การให้คำปรึกษาและสนับสนุน ผู้ฝึกทำหน้าที่ให้ผลป้อนกลับในการปฏิบัติการของครูฝึก บทบาทส่วนใหญ่ของครูนิเทศ ได้แก่ ให้ข้อมูลและแหล่งเนื้อหาความรู้ ข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนและความคาดหวังของโรงเรียน นโยบายของโรงเรียนอย่างเป็นทางการ วิถีวิทยาการในแต่สาระความรู้ การสัมภาษณ์ผู้ปกครองและสาระความรู้ในหลักสูตร ทั้งนี้ มิได้มีส่วนใดที่ระบุว่าครูที่เลี้ยงจะทำหน้าที่ในการพัฒนาวิชาชีพครูหรือแม้แต่จะช่วยสนับสนุนการฝึกปฏิบัติการสืบสอบอย่างเป็นระบบ ส่วนใหญ่จะเป็นการทำให้การนิเทศข้อมูลเบื้องต้น ให้มีตรรกภาพความสัมพันธ์ที่ดี และให้กำลังใจและสนับสนุนการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับปฏิบัติการในโรงเรียน การสะท้อนคิด จึงเป็นวิธีการสำคัญที่จำเป็นต้องถูกฝังอยู่ในกระบวนการฝึกหัดครู และแผนการพัฒนาารายบุคคลนั้นต้องเชื่อมโยงไว้กับมาตรฐานวิชาชีพครู

Pepper, et.al. (2012) ได้ทำงานวิจัยเกี่ยวกับภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครู ส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อนักเรียน ได้เสนอกรอบแนวคิด 6C เพื่อการภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัยมิซซิสซิปปี สหรัฐฯ ที่ประสบความสำเร็จ และให้ความสำคัญกับครูฝึกสอนที่ต้องผ่านกระบวนการสะท้อนคิดและการตัดสินใจ ในระหว่างการปฏิบัติการพัฒนาอาชีพครูภายใต้กรอบของการเป็นภาคีโรงเรียนฯ กำหนดการดำเนินการดังต่อไปนี้ สร้างความเข้าใจในพันธกิจร่วมกัน มุ่งมั่นตกลงใจในการเตรียมนักรับการศึกษาในอนาคต ให้มีการพัฒนาวิชาชีพแก่ผู้เป็นภาคีทุกคนตกลงมุ่งมั่นต่อนวัตกรรมและสะท้อนคิดจากการปฏิบัติการมุ่งมั่นจริงจัง กับการทำงานที่มีผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน พัฒนาข้อตกลงในบทบาทและความรับผิดชอบ คงให้มีการสะท้อนต่อระเบียบการจัดการ และความร่วมมือมุ่งมั่นในบทบาทที่เป็นทางการ เช่นเดียวกันในแต่ละสถาบัน แบ่งปันทรัพยากร และรางวัล แก่ผู้เป็นภาคี 6 Cs ได้แก่ การสื่อสาร (Communication) ความร่วมมือ (Collaboration) ความต่อเนื่อง (Continuity) ทางเลือก (Choice) ชุมชน (Community) และความเกรงใจ (Consideration) การเริ่มต้นด้วยการสื่อสารและความร่วมมือถือเป็นประเด็นสำคัญ ต้องให้เกิดการสื่อสารพูดคุยระหว่างครูใหญ่ นิเทศ และครู โดยวางแผน และมีกลยุทธ์ร่วมกัน ภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัย ต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง พูดคุยสะท้อนคิด และมีทางเลือกให้กับโรงเรียน ที่จะเข้าคู่กับครูประจำการและครูฝึกสอนที่เอื้อหนุนต่อกัน และให้มีการกระจายการตัดสินใจ และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบระบุโดย NCATE (2001) พบว่า ในระหว่างการเปลี่ยนแปลงยังมีปัจจัยความสำเร็จของภาคีโรงเรียนฯ อีก ได้แก่ การตั้งชุมชนการเรียนรู้ ความตกลงมุ่งมั่นต่อความร่วมมือ การประกันคุณภาพ การระบุบทบาทองค์กรและโครงสร้าง และต้องมีความเท่าเทียม

Scott, et.al (2015) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่เกื้อหนุนภาคี พบว่าปัจจัยที่เกื้อหนุนภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัยในการสืบสอบร่วมกันระหว่างครูก็คือ การสร้างความไว้วางใจระหว่างสมาชิกจากสองสถาบัน ให้มีการ

ทำงานในลักษณะที่เป็นมิตรวิพากษ์ เกิดผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และได้เสนอเป็นแนวทางไว้ว่าการเป็นภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัยต้องสร้างสมดุลของอำนาจให้สมาชิกมีความยืดหยุ่นในการเรียนรู้และเป็นผู้เรียน บุคลากรจากมหาวิทยาลัยต้องใช้ทรัพยากรและการประสานติดต่อกับครู สร้างสมรรถนะโดยการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน ฝ่ายบริหารต้องจัดการให้มีการพบปะกันอย่างเป็นประจำ กรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและโรงเรียนต้องร่วมกันแลกเปลี่ยนทรัพยากรและสนับสนุนการมุ่งมั่นต่อการพัฒนาวิชาชีพ สมาชิกในภาคีต้องเอื้อกันและกัน ในการสร้างความสัมพันธ์ ความเชื่อใจ และมุ่งมั่นอย่างลึกซึ้งต่อการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติในระยะยาว

Stairs et al. (2009) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาของการเป็นคู่การสอนระหว่างครูฝึกสอนและโรงเรียนนั้น พบว่าความสัมพันธ์ไม่จริงจัง กระบวนการสืบสอบร่วมกันช่วยให้ครูฝึกสอนได้พัฒนาการสอนของตนเอง ด้วยสาเหตุดังต่อไปนี้ ความสะดวกในสภาพความหลากหลายในโรงเรียนและบทบาทของครู สนับสนุนการวางแผนและการเผยแพร่การสอนอย่างมีประสิทธิภาพพัฒนาการด้วยการปฏิบัติและสะท้อน ส่งผลให้เกิดการคิดวิเคราะห์

Stairs (2010) ได้ทำงานวิจัยที่ใช้กรอบแนวคิดของวิชาชีพครูสำหรับครูใหม่ ซึ่งมุ่งเป้าที่คุณภาพของการสอนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน กรณีศึกษาครูฝึกหัดโรงเรียนในเมืองของสหรัฐซึ่งมักจะมีปัญหาด้านคุณภาพการสอนและความหลากหลายของนักเรียน การใช้แนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน เสนอ 4 ด้าน คือ การสังเกต การวิพากษ์ การสร้างระเบียบ และการสะท้อนคิด ทุกด้านนั้น ทำให้เกิดการประคับประคองช่วยเหลือครูฝึกสอนได้แก่ กระบวนการที่ครูฝึกสอนต้องทำการสังเกตห้องเรียน ปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนและสังเกตพฤติกรรมกลุ่ม จากนั้นจึงใช้การวิพากษ์สิ่งที่ได้สังเกตเห็น และจึงจัดเลือกวิธีการ ระหว่างนี้ครูฝึกสอนก็ต้องทำการสะท้อนความคิดไปด้วย

Tsien and Tsui (2007) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาคีและให้ความสำคัญกับความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักเรียนและครูฝึกสอน ต้องมีการปรับปรุงวิธีการสอนและการประเมินที่สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ อย่างมีส่วนร่วมของครูฝึกสอนและนักเรียน ศูนย์ฝึกประสบการณ์ต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และให้โอกาสนักเรียนในพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาที่อยู่นอกเหนือจากศาสตร์ของตนเอง ทั้งยังเป็น การช่วยให้ครูฝึกได้พัฒนาอัตลักษณ์ทางวิชาชีพตนและความรับผิดชอบต่อสังคม การสอนด้วยรูปแบบการฝึกภาคสนามให้กับนักเรียนแบบเดิมๆ จะต้องมีการให้มอบหมายงานและให้เกรด นักเรียนต้องวางแผนและปฏิบัติภาระงาน ในขณะที่ครูก็ต้องพร้อมให้การชี้แนะ มีทฤษฎีทางการสอนและมีการประเมินงานให้กับนักเรียน

Walsh and Backe (2013) พบว่าเป้าหมายของการเป็นภาคี ได้แก่ การพัฒนาวิชาชีพ โดยให้เกิดการพัฒนาการสอน ภาวะผู้นำ และสนับสนุนประสิทธิภาพการเรียนรู้ของนักเรียน และใช้หลักฐานเป็นแกนในการสร้างโรงเรียนให้เป็นบริการที่ใช้การบริการชุมชนเป็นฐาน สรุปรวมผลปัจจัยที่ทำให้ภาคีประสบความสำเร็จได้แก่ การสร้างความเข้าใจในกรอบความคิดร่วมกัน ด้วยการตั้งเป้าหมายร่วมกัน กรณีตัวอย่างของโครงการเชื่อมโยงเมือง (City Connect) เกิดจากความพยายามเชื่อมโยงโรงเรียนที่มีปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์และความยากจนเข้ากับ

มหาวิทยาลัย ใช้เวลาในการดำเนินโครงการต่อเนื่องกว่าสิบปี การสร้างความสัมพันธ์และบทบาทที่มีซึ่งกันและกัน การสร้างงานร่วมกันต้องใช้ความสัมพันธ์แบบร่วมมือไม่ใช่การใช้อำนาจ และต้องสร้างความเชื่อถือ หาประสบการณ์ที่ก้าวข้ามให้เกิดความไว้วางใจ และการจัดหาเงินทุนเพื่อทำให้เกิดกิจกรรมความสัมพันธ์ได้ต่อเนื่อง การประเมินผลลัพธ์และกระบวนการ นับเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนานำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยท้าทายในการสร้างภาคีฯ ประกอบด้วย วัฒนธรรมที่แตกต่างและความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัยจึงหวั่นเวลาและการทำงานที่ไม่เหมือนกัน อาจทำให้เกิดความขัดแย้งในการใช้ทรัพยากร โดยทั่วไปโรงเรียนใช้ การประเมินประสิทธิภาพและการแทรกเสริม แต่มหาวิทยาลัยไม่เข้าใจ ทำให้เกิดความท้อใจและความขัดแย้ง คู่ภาคีต้องทำความเข้าใจสถานะความเป็นจริงของทั้งสองหน่วยงาน การขาดความไว้วางใจในการพัฒนาและใช้ในโครงการต่างๆ ความระแวงสงสัยในแรงบันดาลใจและคำถามที่มีต่อความตั้งใจของทั้งสองฝ่าย การสื่อสารจึงเป็นเรื่องจำเป็นยิ่งที่จะจะทำให้มีความชัดเจนและสร้างความไว้วางใจในทั้งสองฝ่าย การสนับสนุนจากหน่วยงาน จึงจะช่วยให้ความร่วมมือและทุนสนับสนุนเกิดขึ้นได้ตลอดระยะเวลาของความร่วมมือ ความกดดันในทางวิชาชีพของคู่ภาคี แม้ว่าคู่ภาคีจะใช้เวลา ทักษะ และความพยายามในการดำเนินการภาคี แต่บางครั้งไม่สามารถอดทนต่อการแข่งขันในทางวิชาชีพ อาจารย์มหาวิทยาลัยก็มีภาวะความกดดันทางวิชาการในเรื่องอื่นๆ เช่น การเลื่อนวิทยฐานะที่ถูกบังคับโดยมหาวิทยาลัย การสอน งานวิจัย ในขณะที่โรงเรียนก็ต้องคำนึงถึงความก้าวหน้าในอาชีพงาน ข้อบังคับของโรงเรียน เขต และฝ่ายบริหาร การใช้ความกดดันเหล่านี้ แปลงเป็นความร่วมมือทำให้ลดความกดดันเป็นพลังในการสร้างภาคีฯ ต่อไป การหาแหล่งทุน จำเป็นอย่างยิ่งที่ทำให้เกิดความยั่งยืนในความสัมพันธ์ การวางแผนหาแหล่งทุนจึงเป็นการประกันความยั่งยืนของการเป็นภาคีที่เกิดขึ้นด้วยพลังของคนในคนนอก ต้องจำกัดวงและความจำเป็นในการแพร่ข่าวสาร และการเข้าร่วมในบางประเภท

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องของการจัดประสบการณ์วิชาชีพครู

ชาติรี ฝ่ายคำตา และ วรณทิพา รอดแรงคำ (2548) ได้ศึกษาปัญหาการฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษาโครงการส่งเสริมการผลิตครูที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ (สควค.) พบว่านิสิตนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพทั้งหมดมีปัญหาด้านการเตรียมการสอน สื่อการสอน การสอน ตัวนักเรียน และโรงเรียนฝึกประสบการณ์วิชาชีพในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาด้านตัวนิสิตนักศึกษา อาจารย์นิเทศ อาจารย์พี่เลี้ยง และการจัดเตรียมประสบการณ์วิชาชีพให้กับนิสิตนักศึกษา อยู่ในระดับน้อย จากผลการวิจัยทำให้ผู้วิจัยได้ข้อเสนอแนะว่า สถาบันผลิตครู อาจารย์นิเทศ อาจารย์พี่เลี้ยง โรงเรียนฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ตลอดจนบุคลากรเกี่ยวข้องอื่นๆ ควรมีโอกาสร่วมกันวางแผนและพัฒนาการจัดการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูให้ดียิ่งขึ้น

ไผ่ วสยางกูร (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กระบวนการและผลของการศึกษาบทเรียนที่มีผลต่อการเรียนรู้ของครู: การวิเคราะห์เครือข่ายทางสังคม พบว่า 1) ลักษณะกระบวนการการศึกษาบทเรียนมีลักษณะเป็นวงจรซึ่งแต่ละวงจรประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน คือ การกำหนดเป้าหมายและวางแผนการสอน การปฏิบัติการสอนและการ

สังเกต การอภิปรายผลและการสะท้อนกลับ เป็นการดำเนินการแบบร่วมมือของกลุ่มศึกษาที่เรียนในลักษณะ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และทรัพยากรทางการศึกษาและส่งเสริม มุมมองเชิงบวกต่อการทำงานซึ่งกันและกัน 2) ลักษณะปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของครูมีลักษณะความสัมพันธ์ แนบราบ มีครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการเป็นทั้งบุคคลศูนย์กลางของเครือข่ายและบุคคลคั่นกลาง โดยมีปัจจัยจากการ สนับสนุนของผู้บริหารและศึกษานิเทศก์

สุพรทิพย์ ธนภัทรโชติวัตและคณะ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดประสบการณ์ วิชาชีพครูเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะครูในศตวรรษที่ 21 พบว่า 1. คุณลักษณะครูในศตวรรษที่ 21 แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ด้านความรู้ความสามารถในสาขาวิชา ประกอบด้วย 6 คุณลักษณะย่อย ได้แก่ 1) มีความรู้ ความ เชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชา 2) มีเทคนิค วิธีการถ่ายทอดความรู้ที่หลากหลาย 3) มีทักษะการคำนวณ 4) มี ความสามารถในการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย 5) รู้จักและเข้าใจผู้เรียน 6) มีความสามารถในการพัฒนา หลักสูตร จัดทำแผนการสอน กิจกรรม และการประเมินผล ที่สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างผู้เรียน ด้านที่ 2 ด้านการปฏิบัติตนและเห็นคุณค่าวิชาชีพครู ประกอบด้วย 7 คุณลักษณะย่อย ได้แก่ 1) เป็นผู้ปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ 2) มีสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ทำงานเป็นทีมได้ 3) เป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม และ จรรยาบรรณในวิชาชีพ 4) เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ 5) รักและศรัทธาในวิชาชีพครู 6) เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 7) ปฏิบัติตามนโยบาย ของหน่วยงาน และด้านที่ 3 ด้านสังคมพหุวัฒนธรรม ประกอบด้วย 5 คุณลักษณะย่อย ได้แก่ 1) มีความสามารถด้านการใช้ภาษา/การสื่อสาร 2) เป็นผู้เลือกใช้เทคโนโลยี ได้อย่างเหมาะสม 3) เป็นผู้รอบรู้ เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทันสมัยทันเหตุการณ์ 4) มีความคิด และแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์ 5) มีความสามารถในการบริหารจัดการ 2. ผลการพัฒนารูปแบบการจัดประสบการณ์วิชาชีพครู เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะครูในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเป็นมาของรูปแบบ แนวคิด ทฤษฎีพื้นฐาน หลักการของรูปแบบวัตถุประสงค์ และการจัดประสบการณ์วิชาชีพครูเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะครูใน ศตวรรษที่ 21 ในองค์ประกอบด้านการจัดประสบการณ์วิชาชีพครูเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะครูในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ ขั้นตอนเป้าหมาย โครงการ/กิจกรรม และการประเมินผล ผลประเมินความเหมาะสม และความครอบคลุมด้านกรอบแนวคิดทฤษฎี และคุณลักษณะครูที่พึงประสงค์ 3. ผลการทดลองใช้กิจกรรมใน โครงการปฐมนิเทศนิสิตก่อนออกฝึกประสบการณ์ด้วยการนำแนวคิดปัญหาศึกษามาประยุกต์ใช้เพื่อปลูกจิต วิญญาณความเป็นครู มีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมให้นิสิตมีความพร้อมก่อนออกฝึกประสบการณ์ การสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้จากการที่นิสิตสะท้อนสิ่งที่ได้เรียนรู้ (Reflection) และการเขียนอิสระ (Free Writing) พบว่าจิตวิญญาณความเป็นครูของนิสิตถูกปลูกกระตุ้น นิสิตเกิดความตระหนักในบทบาท และหน้าที่ของ การเป็นครู นิสิตประเมินตนเองว่ามีความพร้อมมากขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนและหลังการเข้าร่วมโครงการ

สุวัฒน์ ดวงแสนพุด (2556) การจัดประสบการณ์วิชาชีพการพัฒนาชุมชน-สังคมของมหาวิทยาลัยในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผลการวิจัยพบว่า กระบวนการจัดประสบการณ์วิชาชีพการพัฒนาชุมชน-สังคมของ

มหาวิทยาลัยในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ในขั้นตอนการเตรียมการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นวิชาชีพเฉพาะทางและเน้นกิจกรรมเสริมทักษะ ในขั้นตอนการดำเนินงานฝึกประสบการณ์วิชาชีพเฉพาะทาง สิ่งที่สถานศึกษาและสถานประกอบการดำเนินการ คือ ประเมินผลการฝึกประสบการณ์วิชาชีพทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ จัดทำรายงาน ผลจัดสัมมนา การถอดบทเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของสถาบันการศึกษา สถานประกอบการ นักศึกษา ผู้ปกครอง ความต้องการเกี่ยวกับการจัดฝึกประสบการณ์วิชาชีพการพัฒนาชุมชน -สังคมของนักศึกษาสาขาวิชา การพัฒนาชุมชน-สังคมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ ความต้องการความรู้เกี่ยวกับหลักการให้การศึกษาแก่ชุมชน ความต้องการความรู้เกี่ยวกับเทคนิคด้านการพัฒนาสังคม ความต้องการความรู้เกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ และความต้องการเกี่ยวกับกระบวนการในการจัดประสบการณ์วิชาชีพ คุณสมบัติของนักศึกษาพัฒนาชุมชน-สังคมที่ควรมีตามความคิดเห็นของสถานประกอบการ คือ ความรู้ความสามารถทางวิชาการเฉพาะสาขา คุณธรรม จริยธรรม โดยเฉพาะการตรงต่อเวลา ส่วนด้านบุคลิกภาพและคุณลักษณะส่วนตัว คือ ความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าแสดงออกและพูดจาไพเราะ อ่อนน้อมถ่อมตนหรือมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ปัญหาในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพพัฒนาชุมชน - สังคมตามความคิดเห็นของสถานประกอบการในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ นักศึกษาขาดความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ขาดทักษะความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ไม่มีกฎระเบียบร่วมกันระหว่างสถานประกอบการและสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับบริบทของสถานประกอบการ สถานประกอบการบางแห่งไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร อาจารย์ไม่ไปนิเทศนักศึกษาตามกำหนดการ ขาดระบบในการบริหารการพิจารณาผลการฝึกประสบการณ์วิชาชีพไม่มีความยุติธรรมเท่าที่ควร และเกณฑ์การประเมินผลของสถานประกอบการและสถานศึกษายังไม่สอดคล้องกัน

อินทร์ธิดา คำภีระและคณะ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของการผลิตครูสายอาชีพ นำเสนอการศึกษารวบรวมรูปแบบและเกณฑ์การฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูจากสถาบันฝ่ายผลิตครูสายอาชีพโดยแบ่งประเด็นเป็น 1) รวบรวมรูปแบบการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูจากเกณฑ์การฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษาครุศาสตร์อุตสาหกรรม 2) รวบรวมประเด็นการฝึกประสบการณ์ที่ สอดคล้องกับสมรรถนะการฝึกสอนของครูสภา 3) เพื่อศึกษาเกณฑ์การประเมินประสบการณ์วิชาชีพครูเพื่อเก็บข้อมูลความสอดคล้องกับข้อกำหนดสมรรถนะของครูสภาที่มีการส่งนักศึกษาไปฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู จากการศึกษาพบว่าข้อเด่นและข้อด้อยของแต่ละสถาบันฝ่ายผลิตครูสายอาชีพมีความแตกต่างกันออกไปตามที่สถาบันเป็นผู้กำหนดและผลการรวบรวมประเด็นความสอดคล้องของครูสภา พบว่าตรงตามเกณฑ์ที่ครูสภากำหนดไว้ทุกประเด็น การศึกษาเกณฑ์การประเมิน พบว่าส่วนใหญ่มีเกณฑ์ที่เหมือนกันกำหนดคะแนนไว้อย่างชัดเจน

เอกภูมิ จันทราชันตี และคณะ (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูหลักสูตรการผลิตครู 5 ปี: รายวิชาการสังเกตและฝึกปฏิบัติงานครู พบว่า การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การควบคุมชั้นเรียน สังเกตพฤติกรรมของนักเรียน และศึกษาพัฒนาการเรียนรู้ด้วยกระบวนการวิจัย นิสิตมีความพึงพอใจมากใน

ด้านการวางแผนการจัดประสบการณ์วิชาชีพและการดำเนินการจัดประสบการณ์วิชาชีพ และมีการรับรู้ในระดับมากเกี่ยวกับปริมาณการปฏิบัติงานในหน้าที่ครูและลักษณะความเป็นครูที่เกิดขึ้นจากการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ แต่ก็ยังพบปัญหาเกี่ยวกับการจัดเวลาให้นิสิตเข้าร่วมกิจกรรมการฝึกประสบการณ์วิชาชีพและบทบาทของอาจารย์ที่เลี้ยงในการนิเทศนิสิต

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการชี้แนะ (Coaching) และการให้คำปรึกษา (Mentoring)

โครงการพัฒนาครูใช้กระบวนการสร้างระบบชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) ความร่วมมือระหว่าง สพฐ. 1 สพม. 42 สพป. ระยอง 2 และ สพป. ตราด กับคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2556) พบว่า ผลการดำเนินการงานบุคลากรแกนนำทั้งระดับเขตพื้นที่และระดับโรงเรียนได้เข้ารับการพัฒนาผ่านการร่วมกิจกรรมต่างๆ ตั้งแต่การฝึกอบรมบุคลากรแกนนำ การหนุนนำ/เรียนรู้ผ่านกระบวนการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) ทั้งในพื้นที่และทางไกลด้วยเว็บไซต์ และจัดประชุม Symposium เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้บทเรียนการพัฒนาของบุคลากรแกนนำ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้แก่ กลุ่มครูแกนนำ จัดการเรียนการสอนได้ดีขึ้น เพราะมีคู่ Buddy เป็นเพื่อนคู่คิด พุดคุยและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับแผนการสอน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนครูดีขึ้น มีการเตรียมความพร้อม จัดหาสื่อ มีเจตคติทางบวกต่อการจัดการเรียนการสอน กลุ่มผู้บริหารแกนนำ เข้าเยี่ยมชั้นเรียนบ่อยขึ้น รับผิดชอบ เข้าใจ เกิดสัมพันธภาพที่ดีกับครูมากขึ้น รู้จุดบกพร่องของแต่ละคนสู่การวางแผนพัฒนากลุ่มศึกษานิเทศก์แกนนำ มีสัมพันธภาพทางวิชาการที่ดีระหว่างศึกษานิเทศก์กับครูแกนนำ และผู้บริหารโรงเรียน

รายงานการวิจัยการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยงสอนงาน (Coaching and Mentoring) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ผลการวิจัยปรากฏผลดังนี้ 1) หลังเข้าร่วมโครงการผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ และครู มีสมรรถนะด้านความรู้อยู่ในระดับดี และด้านการปฏิบัติงานผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ และครู มีสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี 2) สมรรถนะพื้นฐานด้านความรู้ของครูหลังเข้าร่วมโครงการสูงกว่าก่อนเข้าร่วมโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนสมรรถนะพื้นฐานด้านการปฏิบัติงานของครูหลังเข้าร่วมโครงการ สูงกว่าก่อนเข้าร่วมโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยงสอนงาน (Coaching and Mentoring) อยู่ในระดับต่ำ ศึกษานิเทศก์มีความรู้ความเข้าใจ อยู่ในระดับปานกลาง และครูมีความรู้ความเข้าใจ อยู่ในระดับปานกลาง และโดยภาพรวมผู้ร่วมโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยงสอนงาน (Coaching and Mentoring) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาครู อยู่ในระดับปานกลาง 4) เมื่อสิ้นสุดโครงการผู้บริหารมีความสามารถเกี่ยวกับการชี้แนะและให้คำแนะนำโดยประเมินอยู่ในระดับดีเยี่ยม ประเมินโดยครูอยู่ในระดับดี ศึกษานิเทศก์ประเมินความสามารถของตนเองเกี่ยวกับการชี้แนะและ ให้คำแนะนำอยู่ในระดับดี ประเมินโดยครูอยู่ในระดับดี 5) ครูส่วนใหญ่มีความสามารถในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ในระดับดี 6)

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหน่วยการเรียนรู้ที่ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ หลังเรียนสูงกว่าเกณฑ์ ที่ครูกำหนด และส่วนใหญ่ผ่านเกณฑ์ที่ครูกำหนดไว้ 7) ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ และครูมีความพึงพอใจต่อโครงการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม (2557). ได้ทำการประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยงสอนงาน (Coaching and Mentoring) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการประเมินกระบวนการดำเนินโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบในภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก และ 2) ประเมินผลการดำเนินงานของโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนพบว่า คะแนนเฉลี่ยหลังการอบรมสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยก่อนอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มาเรียม นิลพันธุ์ และวรรณภา แสงวัฒนะกุล (2557) ได้ทำการประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยงสอนงาน (Coaching and Mentoring) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1. ผลสัมฤทธิ์ในการอบรมของผู้เข้าร่วมโครงการกระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยงสอนงาน (Coaching and Mentoring) ก่อนและหลังการอบรมแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยหลังการอบรมมีคะแนนเฉลี่ยสูงขึ้น กว่าก่อนการอบรม 2. ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจต่อการจัดอบรมอยู่ในระดับมาก และพบว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจต่อความเหมาะสมของหลักสูตรอยู่ในระดับมาก มีความพึงพอใจต่อวิทยากรและการบรรยายอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการโครงการอยู่ในระดับมาก 3. ปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะในการดำเนินโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ และครูผู้เข้าร่วมโครงการ คือ ระยะเวลาในการจัดอบรมมีน้อย ครูบางคนไม่เข้าใจขั้นตอนการสอนโดยใช้สมองเป็นฐาน (BBL) อย่างแท้จริง ทำให้ไม่สามารถนำแนวคิดและวิธีการไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้ ครูมีภาระงานมาก ทำให้การจัดการเรียนการสอนโดยใช้สมองเป็นฐาน (BBL) ยังไม่ได้ผลเท่าที่ กำหนดไว้ การจัดการ เรียนการสอนโดยใช้สมองเป็นฐาน (BBL) เหมาะสมสำหรับสอนนักเรียนจำนวนน้อยต่อกลุ่ม แต่ในสภาพความเป็นจริงมีนักเรียนมากเกินไป รวมทั้งโรงเรียนขาดงบประมาณในการปรับปรุงสถานที่ และซื้ออุปกรณ์สื่อต่างๆ ที่ เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนได้ครบทุกชั้นและทุกสาระวิชา

สาธิต จันทรวินิจ (2557) ได้ทำการประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยงสอนงาน (Coaching and Mentoring) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การประเมินกระบวนการดำเนินโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ ประกอบด้วย การจัดกิจกรรมการเรียน การสอน ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ที่เข้าร่วมโครงการ พบว่าโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าเป็นโครงการมีคุณภาพในระดับมาก 2) วิทยากรและวิธีการนำเสนอความคิดเห็นของวิทยากรที่เข้าร่วมโครงการ พบว่า ประเด็นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เป็นนวัตกรรมที่ครูคุ้นชินเป็นเวลานาน จึงเกิดความยากในการวางโครงสร้างเนื้อหาให้เกิดความรู้ใหม่ ผู้เข้ารับการอบรมไม่ตรงตามกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้ความหลากหลายของกลุ่มสาระพื้นฐานทางวิชาการ/ตำแหน่งทางวิชาการของครูแตกต่าง

กัน ทำให้การรวมกลุ่มปฏิบัติกิจกรรมทำให้เกิดข้อติดขัดบ้าง ผู้เข้าร่วมการอบรมส่วนใหญ่ให้ความสนใจ ตั้งใจมีส่วนร่วม (3) การบริหารจัดการหลักสูตร ความคิดเห็นของครูที่เข้าร่วมโครงการ พบว่า โดยภาพรวมครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเรื่องการบริหารจัดการหลักสูตรในระดับเห็นด้วยมาก การประเมินผลการดำเนินงานของโครงการ พบว่า คะแนนเฉลี่ยของคะแนนผลสัมฤทธิ์เรื่องกระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยงสอนงาน (Coaching and Mentoring) ก่อนและหลังการเข้าร่วมโครงการของผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคะแนนเฉลี่ยหลังจากการเข้าร่วมโครงการสูงกว่าก่อนการเข้าร่วมโครงการ และคะแนนเฉลี่ยของคะแนนผลสัมฤทธิ์เรื่องกระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching & Mentoring ก่อนและหลังการเข้าร่วมโครงการของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคะแนนเฉลี่ยหลังจากการเข้าร่วมโครงการสูงกว่าก่อนการเข้าร่วมโครงการ

### งานวิจัยเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ใช้ในการนิเทศและภาคี

Coogler et al. (2017) ได้ทำการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการมีช่องว่าง สิ่งที่เกิดขึ้น รวมถึงห้องเรียนสำหรับเด็กเล็กที่เป็นโรคออทิสติก ทำให้ทราบว่าคือการปฏิบัติที่ดีที่สุด วัตถุประสงค์ของการวิจัยในการออกแบบกรณีนี้คือเพื่อศึกษาผลกระทบของการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) 1) การใช้โอกาสทางการเรียนรู้แบบฝังตัวแบบพิเศษของเด็กก่อนวัยเรียน 2) การตอบสนองของเด็กเพื่อกำหนดเป้าหมายโอกาสในการเรียนรู้แบบฝังตัวและ 3) การสื่อสารที่แสดงถึงเด็ก ผลการทดลองพบว่า เป็นผลในเชิงบวกต่อการใช้อุปกรณ์ในการเรียนรู้แบบฝังตัวของครูเพิ่มขึ้น เด็กมีโอกาสฝึกการสื่อสารและผลกระทบที่แปรปรวนต่อผลลัพธ์ในการสื่อสารของเด็ก

Fettig et al. (2016) ได้ทำการศึกษาผลของ e-coaching ในการดำเนินการแทรกแซงการประเมินการทำงาน โดยผู้ให้บริการแทรกแซงเพื่อลดพฤติกรรมที่ทำหายในระหว่างการตรวจ การออกแบบพื้นฐานหลายอย่างในส่วนประกอบแผนสนับสนุนพฤติกรรมได้ใช้กับผู้ให้บริการ การฝึกอบรม e-coaching ประกอบด้วยการฝึกอบรมและการสนับสนุนรายสัปดาห์ที่ผ่านทางการประชุมทางวิดีโอ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงปฏิบัติระหว่างผู้ให้บริการ e-coaching และผู้ให้บริการการแทรกแซงในการกำหนดกลยุทธ์การสนับสนุนพฤติกรรมที่กำหนดเป้าหมาย นอกจากนี้พฤติกรรมที่ทำหายของเด็กๆ ยังลดลงในระหว่างการศึกษาดังกล่าว ความรู้ความเข้าใจเรื่องปัญหาการปฏิบัติงานและการวิจัย

Hrastinski and Stenbom (2013) ได้ทำการวิจัยโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่ออธิบายถึงการชี้แนะออนไลน์แบบนักเรียนนักศึกษา ซึ่งบริการออนไลน์ที่นักเรียนได้รับการสนับสนุนในเรื่องที่เฉพาะเจาะจงจากนักเรียนที่มีประสบการณ์มากขึ้น นักเรียนนักศึกษาออนไลน์ การฝึกเน้นการเรียนรู้เรื่องโดยการให้นักเรียนมีโอกาสได้รับเรียนงานจากผู้สอนงาน (Coach) นั่นคือนักเรียนที่มีประสบการณ์มากขึ้น การชี้แนะออนไลน์ได้รับการสนับสนุนจาก



องค์กร แต่เป็นการควบคุมการเรียนรู้ด้วยตัวของนักเรียน ตัวอย่างการฝึกออนไลน์ มีการอธิบายไว้ เช่น การฝึกคณิตศาสตร์โดยใช้การส่งข้อความแบบทันที ความท้าทายที่สำคัญสำหรับผู้สอนงาน คือการตีความระดับความสามารถของนักเรียนแม้ว่าจะมักไม่ทราบมาก่อนว่านักเรียนที่จะเรียนงานในอยู่ในระดับไหนพัฒนาการใด

Masalimova and Shaidullina (2016) ได้ทำงานวิจัยจากความแตกต่างระหว่างประสบการณ์ในการให้คำปรึกษาและการชี้แนะในประเทศทั้งในประเทศและต่างประเทศในด้านการศึกษาและฝึกอบรมขององค์กรเกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคที่มุ่งเน้น ไม่เพียงแต่ถ่ายทอดประสบการณ์วิชาชีพของผู้ให้คำปรึกษาแก่มืออาชีพรุ่นใหม่เท่านั้น แต่ยังรวมถึงการระบุและการพัฒนาศักยภาพของผู้รับ สนับสนุนอาชีพ นักวิจัยได้พยายามที่จะระบุถึงศักยภาพการศึกษาและการฝึกอบรมที่ปรับตัวได้ของประสบการณ์การให้คำปรึกษาระหว่างประเทศภายใต้สภาวะปัจจุบัน แนวทางที่ถูกต้องที่สุดในการศึกษาปัญหานี้คือแนวทางบูรณาการที่รวมเอาเทคนิคในประเทศและระหว่างประเทศเข้ากับระบบการฝึกอบรมขององค์กรของรัสเซียโดยคำนึงถึงประเพณีที่ดี ความเป็นจริงและความต้องการของอุตสาหกรรมสมัยใหม่ บทความนี้จะพิจารณาคุณสมบัติและลักษณะของเทคนิคต่อไปนี้ที่ใช้ในการให้คำปรึกษาและการสอนระดับนานาชาติ การชี้แนะ (การปลดล็อกศักยภาพของบุคคล) การสอนออนไลน์ การสอนพิเศษ การสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้การพูดคุยเกี่ยวกับประสบการณ์ในการถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติ ดูแลผู้ที่ปรึกษาในกิจกรรมประจำวัน การกำกับดูแล ดูแลกิจกรรมที่เป็นมืออาชีพของผู้เรียนงาน และการประเมินระดับความสามารถของผู้เรียนงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาไกลและขั้นตอนวิธีในการอนุมานเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบต่างๆ ในระบบการศึกษาของประเทศเพื่อรักษาประเพณีที่ดีไว้

Ploessl and Rock (2014) ได้ทำการวิจัยและกล่าวว่า ถึงแม้การเรียนการสอนร่วมจะกลายเป็นแนวทางที่ได้รับความนิยมในการจัดหาบริการการศึกษาพิเศษในห้องเรียนรวม ผู้ปฏิบัติงานพยายามที่จะดำเนินการอย่างดีหนึ่งข้อเสนอนี้สำหรับปรับปรุงเพื่อให้ครูร่วมกับการฝึกอบรมที่มีการสอน ในการศึกษาครั้งนี้ ใช้การออกแบบการถอนแบบกรณีศึกษา (ABAB) เพื่อศึกษาผลกระทบของการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) ที่ส่งผ่านเทคโนโลยีบลูทูธแบบออนไลน์ ในเรื่องเกี่ยวกับครูที่ร่วมมือวางแผนและดำเนินการ ครูร่วมกัน ผู้เข้าร่วมการศึกษารวมจำนวน 6 คน แต่ละคนประกอบด้วยคนธรรมดาและนักศึกษาพิเศษ การตรวจสอบภาพข้อมูลกราฟพร้อมกับการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (เช่นเปอร์เซ็นต์ของข้อมูลที่ไม่ทับซ้อนกัน) ยืนยันว่าการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) มีผู้ใช้เพิ่มขึ้น รูปแบบการสอนร่วมกันและที่พิเศษเฉพาะนักเรียนในขณะที่การสัมภาษณ์ครูร่วมและตัวอย่างของนักเรียนเวลาตรวจสอบความถูกต้องทางสังคม นำมารวมกันผลการวิจัยเหล่านี้นำไปสู่การความเข้าใจที่ดีขึ้นในประโยชน์และข้อจำกัด ของการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์โดยใช้ครูร่วม

## บทที่ 3

### วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนด้านการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูด้วยระบบ E-coaching/mentoring มีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1 ศึกษาและสังเคราะห์แนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการพัฒนานิสิตปฏิบัติการ  
สอนด้วย E-mentoring system**

#### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ศึกษาและสังเคราะห์แนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการพัฒนานิสิตปฏิบัติการ  
สอนด้วย E-mentoring system ประกอบไปด้วย

1. อาจารย์ในหลักสูตรเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา และคอมพิวเตอร์ศึกษาที่สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการอุดมศึกษา
2. ครูที่สอนวิชาคอมพิวเตอร์ในโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาและสังเคราะห์แนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการพัฒนานิสิตปฏิบัติการ  
สอนด้วย E-mentoring system โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ประกอบไปด้วย

1. อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรปริญญาบัณฑิต ในสาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา และ  
สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา จำนวน 12 คน จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ครูที่สอนวิชาคอมพิวเตอร์ในโรงเรียนที่รับนิสิตนักศึกษาปฏิบัติการสอน คัดเลือกจากโรงเรียนที่รับนิสิต  
นักศึกษาปฏิบัติการสอนในวิชาเอกเทคโนโลยีการศึกษา และคอมพิวเตอร์ศึกษา ในภาคต้น ปีการศึกษา 2559  
จำนวนทั้งสิ้น 15 โรงเรียน แต่ละโรงเรียนประกอบด้วยครู จำนวน 3-5 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก เกี่ยวกับสภาพการเป็นทำ  
หน้าที่อาจารย์นิเทศของอาจารย์ และเป็นพี่เลี้ยงสอนงานในโรงเรียน เพื่อวิเคราะห์สภาพการนิเทศการปฏิบัติ  
การสอน ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือขึ้นจากการสังเคราะห์วรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเป็นแบบสัมภาษณ์  
ปลายเปิด ประเด็นในการสัมภาษณ์ ครอบคลุมองค์ประกอบด้าน ภาพรวมความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและ

โรงเรียน กระบวนการนิเทศ/ พี่เลี้ยงสอนงาน การสื่อสารสัมพันธ์ระหว่างครูและอาจารย์ ปัญหาอุปสรรคใน กระบวนการนิเทศ

2. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ใช้เป็นเครื่องมือ ที่เป็นแนวคำถามเฉพาะกลุ่ม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการวิเคราะห์ประเด็น และสร้างรายการจากประเด็น ได้แก่ กระบวนการนิเทศ นโยบายสถาบัน การสื่อสาร ความเป็นชุมชน และการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการจัดระบบ E-coaching/mentoring

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก เกี่ยวกับสภาพการเป็นทำหน้าที่อาจารย์นิเทศของอาจารย์ และเป็นพี่เลี้ยงสอนงานในโรงเรียน โดยมีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1.1 ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกจากเอกสาร หนังสือ ผลงานวิจัยจากห้องสมุด และสืบค้นข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ แล้วสรุป วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแบบสัมภาษณ์เชิงลึก

1.2 นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการเป็นทำหน้าที่อาจารย์นิเทศของอาจารย์ และเป็นพี่เลี้ยงสอนงานในโรงเรียน

1.3 นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่พัฒนาขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรง ความถูกต้องของภาษา ความชัดเจนของข้อความ และความเหมาะสมของภาษา

1.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปใช้จริง

2. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ใช้เป็นเครื่องมือ ที่เป็นแนวคำถามเฉพาะกลุ่ม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการวิเคราะห์ประเด็นและสร้างรายการจากประเด็น ได้แก่ กระบวนการนิเทศ นโยบายสถาบัน การสื่อสาร ความเป็นชุมชน และการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการจัดระบบ E-coaching/mentoring โดยมีขั้นตอนการสร้างดังนี้

2.1 ศึกษาข้อมูลการสร้างแนวคำถามเฉพาะกลุ่ม เกี่ยวกับกระบวนการนิเทศ นโยบายสถาบัน การสื่อสาร ความเป็นชุมชนและการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการจัดระบบ E-coaching/mentoring จากเอกสาร หนังสือ ผลงานวิจัยจากห้องสมุดและสืบค้นข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ แล้วสรุป วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแนวคำถามเฉพาะ เพื่อใช้ในการสนทนากลุ่ม

2.2 นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแนวคำถามเฉพาะกลุ่ม เพื่อใช้ในการสนทนา

2.3 นำแนวคำถามเฉพาะกลุ่มที่พัฒนาขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรง และ

ความถูกต้องของภาษา ความชัดเจนของข้อความ และความเหมาะสมของภาษา

#### 2.4 ปรับปรุงแก้ไขแนวคำถามเฉพาะกลุ่ม ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปใช้จริง

##### การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง และผู้ช่วยนักวิจัย 2 คน โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ใช้แนวคำถามที่สร้างขึ้นเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสารงานวิจัย และแนวปฏิบัติที่ดี เกี่ยวกับความเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนทั้งในและต่างประเทศ โดยวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับความเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน ระหว่างปี พ.ศ. 2517 ถึง ปัจจุบัน

2. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล อาจารย์ในหลักสูตรการผลิตครู ใช้เวลาประมาณคนละ 20-30 นาที ตามประเด็น สภาพการดำเนินการในกระบวนการพัฒนานิสิตปฏิบัติการสอน ระหว่างมหาวิทยาลัยและโรงเรียนในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร วิธีการและกระบวนการในการนิเทศปัญหาและอุปสรรคในระหว่างการนิเทศ มีการบันทึกเสียงและถอดความ โดยผู้ช่วยวิจัย 2 คน ทำการสรุปความร่วมกัน

3. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นการสนทนากลุ่มระหว่างอาจารย์และครู กลุ่มแรก 11 คน และ 12 คน ตามโครงสร้างคำถาม และให้มีการอภิปรายประเด็นร่วมกัน จนกระทั่งหมดความเห็น ใช้เวลา ครั้งละ 2 ชั่วโมง ก่อนจบการสนทนาผู้วิจัยกลางสรุปสิ่งที่ได้จากการสนทนา มีการบันทึกเสียง และถอดความเป็นข้อความ ทำการวิเคราะห์ด้วยซอฟต์แวร์การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อจัดกลุ่มประเด็น และคำนวณวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มประเด็น

##### ความเชื่อถือได้ของข้อมูล

งานวิจัยใช้การตรวจสอบความสอดคล้อง และการตีความ ดังนี้

1. ความเชื่อถือได้ (credibility) ผู้วิจัย ให้ข้อมูลตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในเบื้องต้น การตรวจสอบด้วยซอฟต์แวร์ถอดความและจัดกลุ่มประเด็น และการตรวจสอบโดยผู้ช่วยวิจัย

2. การยืนยันผลการวิจัย (confirm ability) ผู้วิจัยยืนยันผลที่ได้จากข้อมูล ได้แก่ การบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์ การจดบันทึก และการถอดความแบบคำต่อคำ การอ้างคำพูดในการให้ข้อมูลในการเสนอผลการวิจัย

3. การตรวจสอบ 3 เสา (triangulation) เป็นการตรวจสอบข้อมูล ด้วยผู้ช่วยวิจัย การจัดหมวดหมู่ข้อความจากการถอดความแบบคำต่อคำ และวิเคราะห์ด้วยซอฟต์แวร์วิเคราะห์คำ และการลงความเห็นร่วมกันของผู้ช่วยวิจัย

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัย ประกอบด้วย

1. สังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำการวิเคราะห์ข้อมูล และจัดทำตารางสังเคราะห์ข้อมูล โดยการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (systematic review) มี 4 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดดังในบทที่ 4

2. วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ความเห็นต่อระบบฯ การสอบถามความเห็นต่อแนวทางภาคี โรงเรียนมหาวิทยาลัย ความเชื่อถือได้ (credibility) การยืนยันผลการวิจัย (confirm ability) การตรวจสอบ 3 เสา (triangulation)

**ระยะที่ 2 พัฒนา E-mentoring system ตามแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการพัฒนานิสิตปฏิบัติการสอน**

ในระยะนี้ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ระยะที่ 1 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อออกแบบและพัฒนาระบบการจัดการระบบสนับสนุนฯ (E-mentoring system) ภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการพัฒนานิสิตปฏิบัติการสอน

## เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย

แบบสัมภาษณ์ความเห็นต่อระบบฯ จากไดอะแกรม การทำงานของระบบการนิเทศ และต้นแบบโปรแกรมระบบฯ สังเคราะห์จากประเด็น

## การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์ความเห็นต่อระบบฯ จากไดอะแกรม การทำงานของระบบการนิเทศ และต้นแบบโปรแกรมระบบฯ สังเคราะห์จากประเด็นโดยขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างแบบสอบถามและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการทำงานของระบบการนิเทศ โปรแกรมระบบฯ

2) กำหนดประเด็นคำถามเพื่อพัฒนาแบบสอบถาม

3) นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นให้ไปผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบพิจารณาความเหมาะสมของการใช้ภาษา ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

4) นำแบบสอบถามไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่าง

### การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

การสัมภาษณ์ความเห็นต่อระบบฯ ผู้วิจัยนำเสนอไต่อะแกรม การทำงานของระบบการนิเทศ และต้นแบบระบบฯ โดยใช้การสอบถามตามแนวทาง จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เพื่อดำเนินการปรับปรุงระบบฯ

### ระยะที่ 3 การศึกษาผลภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการพัฒนานิสิตปฏิบัติการสอนด้วย E-mentoring system

ทดสอบนำร่องภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการพัฒนานิสิตปฏิบัติการสอนด้วย E-mentoring system ทั้งหมด 15 แห่ง และนำเสนอแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการพัฒนานิสิตปฏิบัติการสอนด้วย E-mentoring system

### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มที่ใช้ในการวิจัยในระยะนี้ ประกอบด้วย

1. อาจารย์ในสาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา และสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา
2. นิสิตในหลักสูตรเทคโนโลยีการศึกษาและคอมพิวเตอร์ศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. ครูที่สอนวิชาคอมพิวเตอร์ในโรงเรียนที่รับนิสิตฝึกปฏิบัติการสอน จำนวน 15 แห่ง

### เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย

แบบสอบถามความเห็นต่อแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนด้านการนิเทศ โดยใช้ประเด็นคำถามจากความเห็นต่อระบบฯ การนิเทศ ความสอดคล้องกับระบบการนิเทศ ความง่ายในการใช้ และการเข้าถึงระบบฯ ดังภาคผนวก ข

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามความเห็นต่อแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนด้านการนิเทศ โดยใช้ประเด็นคำถามจากความเห็นต่อระบบฯ การนิเทศ ความสอดคล้องกับระบบการนิเทศ ความง่ายในการใช้ และการเข้าถึงระบบฯ โดยขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างแบบสอบถามและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อระบบฯ การนิเทศ ความสอดคล้องกับระบบการนิเทศ ความง่ายในการใช้ และการเข้าถึงระบบฯ

1.2 กำหนดประเด็นคำถามเพื่อพัฒนาแบบสอบถาม โดยเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)

1.3 นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นให้ไปผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบพิจารณาความเหมาะสมของการใช้ภาษา ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

1.4 นำแบบสอบถามไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่าง

#### **การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล**

การสอบถามความเห็นต่อแนวทางภาคี โดยการเลือกแบบเจาะจงจากกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา จำนวน 20 คน ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

#### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่ออธิบายคะแนนความคิดเห็นของครูเครือข่ายในแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนด้วย E-Coaching system

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารงานวิจัย และแนวปฏิบัติที่ดี เกี่ยวกับความเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนทั้งในและต่างประเทศ (ระยะที่ 1)**

การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (systematic review) เป็นการทบทวนวรรณกรรมโดยการทบทวนและวิเคราะห์งานวิจัยและงานวิชาการตามประเด็นของคำถามวิจัย ที่ได้รับการระบุวิเคราะห์มาแล้วอย่างเป็นระบบ โดยทำการประเมินและสรุปย่อตามประเด็นและเกณฑ์ที่ตั้งไว้แต่แรก ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. ระบุคำถาม
  - 1.1. กรอบความคิดพื้นฐาน ปัจจัยองค์ประกอบใดบ้างที่เกี่ยวกับภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัยด้านการเป็นพี่เลี้ยง และสอนงาน
  - 1.2. กระบวนการและขั้นตอนในการชี้แนะและพี่เลี้ยงเป็นอย่างไร
2. สืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ขอบข่าย งานวิจัย เกี่ยวกับภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัยในประเทศ และต่างประเทศ
  - 2.1. ค้นจากฐานข้อมูล ดังต่อไปนี้
    - ภายในประเทศ ได้แก่ thailis และฐานวารสารต่างๆ
    - ต่างประเทศ ได้แก่ ERIC Springer ScienceDirect และ Google scholar
  - 2.2. ผลงานตีพิมพ์อยู่ในช่วงระยะเวลา ปี ค.ศ. 1974-2017 (พ.ศ. 2517-2560)
3. กลั่นกรองข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ประเภทและระเบียบวิธีของงานวิจัย การจัดกระทำตัวแปร ประชากรกลุ่มตัวอย่างหรือผู้เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ที่มาหรือการสนับสนุนในการวิจัยนั้น และผลลัพธ์ของงานวิจัย
  - 3.1. งานวิจัยประกอบด้วย การวิจัยประเภทวิจัยเชิงปริมาณ จำนวน 73 เรื่อง และงานเชิงคุณภาพ จำนวน 145 เรื่อง ตัวอย่างรายชื่อเอกสารงานวิจัยที่ใช้สังเคราะห์ดังภาคผนวก ก
  - 3.2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย นักเรียน นิสิตนักศึกษาที่ปฏิบัติการสอน ครูพี่เลี้ยง อาจารย์นิเทศ ฝ่ายบริหาร และชุมชน
  - 3.3. ผลลัพธ์ของงานวิจัย



- ด้านการเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนโดยภาพรวม พบว่า การเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน จะต้องประกอบด้วย 1) กำหนดเป้าหมายร่วมกัน คือ มีวิสัยทัศน์ และตั้งเป้าหมายไปในแนวทางเดียวกัน 2) ทำงานที่เป็นระบบ คือ วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ สามารถติดตามตรวจสอบและปรับปรุงการทำงานได้ง่าย 3) การกำหนดบทบาทและผลประโยชน์ร่วมกัน คือ มีการกำหนดพันธกิจ บทบาทหน้าที่การทำงานของแต่ละฝ่าย มีการวัดและประเมินผล และกำหนดผลประโยชน์ร่วมกัน และ 4) การร่วมมือกัน คือ มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนทรัพยากร มีความเท่าเทียมกัน เคารพซึ่งกันและกัน จริงใจ เป็นมิตร และทำงานร่วมกันเป็นทีม
  - ด้านการชี้แนะโดยภาพรวม พบว่า การชี้แนะในด้านการเรียนการสอนช่วยส่งเสริมผู้เรียนงาน โดยสามารถเรียนรู้ผ่านกระบวนการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ในทางที่ดีขึ้น ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนได้ดีขึ้น เนื่องจากได้พูดคุยและรับคำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาการจัดการเรียนการสอน แผนการสอน การออกแบบกิจกรรม สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี มีความพร้อม การจัดหาสื่อ ได้แก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้มากขึ้น
  - ด้านการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการชี้แนะโดยภาพรวม พบว่า ผู้เรียนงานผ่านระบบออนไลน์มีประสบการณ์ในด้านต่างๆ ที่ได้เรียนงานดีขึ้น สามารถช่วยส่งเสริมผู้เรียนงานที่มีลักษณะเฉพาะ มีลักษณะพิเศษ หรือบุคคลธรรมดาให้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและมีการปฏิบัติที่ดีขึ้น สนับสนุนการพูดคุย สื่อสารและถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติ อีกทั้งยังช่วยในการให้ความช่วยเหลือ กำกับติดตาม ดูแล ตรวจสอบ ให้แนะนำ และสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี
4. เมื่อมีการประเมินคุณภาพของข้อมูลที่ได้มา ใช้แนวทางการตัดสินใจการใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ เพื่อเป็นการตัดสินใจ เหนือที่ได้คัดเลือกมาแล้วในข้างต้น

## ผลการวิเคราะห์ ผลวิเคราะห์และบูรณาการข้อมูล ได้แก่ กรอบความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับภาคีในโรงเรียน กระบวนการชี้แนะและเป็นพี่เลี้ยง และเครื่องมือที่ใช้ใน e-coaching/mentoring system

1. นโยบายอย่างเป็นทางการทั้งในเชิงสังคมของผู้ประกอบการ มีเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว
  - 1.1. การปฏิบัติการและแผนอย่างเป็นทางการระหว่างกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและโรงเรียนต้องร่วมกันแลกเปลี่ยนทรัพยากรและสนับสนุนการมุ่งมั่นต่อการพัฒนาวิชาชีพ
  - 1.2. การปรับปรุงคุณภาพ หลักสูตร
2. ยุทธศาสตร์หรือแผนดำเนินการเพื่อการดำเนินการเชิงการลงทุน การคัดสรรลงทุนในการใช้ทรัพยากรร่วม การสร้างความเชื่อมโยงด้วยกิจกรรมและโครงการต่างๆ ได้แก่ การใช้กรอบแนวทาง 4 ประการในการดำเนินการคือ การวางแผน การตัดสินใจ และการประเมินเพื่อปรับปรุง
  - 2.1. ความร่วมมือ แลกเปลี่ยนแบ่งปัน ทรัพยากร และผลประโยชน์ร่วมกัน
  - 2.2. มีการจัดการโดยตรงจากฝ่ายบริหาร เอื้ออำนวยให้มีการจัดการการพบปะกันอย่างเป็นประจำความต่อเนื่อง ในการพบปะ สานสัมพันธ์ในโครงการและกิจกรรมต่างๆ
  - 2.3. ดำเนินการเช่นเดียวกับ การวางแผนเพื่อการดำเนินการเชิงการลงทุน ได้แก่ การใช้กรอบแนวทาง 4 ประการในการดำเนินการคือ การวางแผน การตัดสินใจ และการประเมินเพื่อปรับปรุง
  - 2.4. การสร้างเครือข่าย เป็นการลงทุนทางสังคมเพื่อเชื่อมโยงบุคคลเข้าด้วยกันสมานฉันท์ด้วยบทบาทและความสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทั้งที่เป็นบุคคลและการเปลี่ยนแปลงในองค์กรรวม
3. การสื่อสาร และแลกเปลี่ยนแบ่งปันสารสนเทศ การให้ความช่วยเหลือ การแลกเปลี่ยนความรู้ในเชิงวิชาการ และการปฏิบัติในระดับที่ทัดเทียมกัน
  - 3.1. การสื่อสาร และแลกเปลี่ยนแบ่งปันสารสนเทศ การให้ความช่วยเหลือ มีความสมดุขยในการแลกเปลี่ยนความรู้ในเชิงวิชาการ และการปฏิบัติ
  - 3.2. การแลกเปลี่ยนความคิด การวิพากษ์ สะท้อนคิด การถ่ายโอนโครงสร้างความรู้
  - 3.3. บุคลากรจากมหาวิทยาลัยต้องใช้ทรัพยากรและการประสานติดต่อกับครู สร้างสมรรถนะโดยการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน
  - 3.4. มีการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทั้งในระดับการบริหาร และการสื่อสาร
4. ความเป็นชุมชน ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ในระดับบุคคล ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ในเชิงวิชาการ และมุ่งสู่ความเป็นชุมชนวิชาชีพ มุ่งมั่นอย่างลึกซึ้งต่อการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติในระยะยาว
  - 4.1. การเป็นภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัย ทั้งโรงเรียนและมหาวิทยาลัยต้องสร้างสมดุขลของอำนาจให้สมาชิกมีความยึดหยุ่นในการเรียนรู้และเป็นผู้เรียนทางเลือก และปรับบทบาทเป็นผู้เรียนรู้ และผู้แบ่งปันถ่ายทอด อย่างมีความยึดหยุ่น

- 4.2. ความเป็นชุมชน สร้างความเป็นชุมชนการเรียนรู้โดยการกระตุ้นความเป็นชุมชนวิชาชีพ
- 4.3. ความไว้วางใจ ภายในชุมชนต้องให้ความสำคัญ กับความไว้นื้อเชื่อใจ ความเกรงใจ การสังเกต ไว้นื้อเชื่อใจ และการสร้างชุมชนการเรียนรู้ ภายในภาควิทยาศาสตร์และมหาวิทยาลัย การสร้างความไว้วางใจระหว่างสมาชิกจากสองสถาบัน ให้มีการทำงานในลักษณะที่เป็นมิตรวิพากษ์ และได้เสนอเป็นแนวทางไว้ ดังต่อไปนี้
- 4.4. สมาชิกในภาควิทยาศาสตร์ ต้องเอื้อกันและกันในการสร้างความสัมพันธ์ ความเชื่อใจ และมุ่งมั่นอย่างลึกซึ้งต่อการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติในระยะยาว การเอื้ออำนวยต่อการปรับเปลี่ยนแปลงความคิด การปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนและครูปฏิบัติการ ครูพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศ
5. โครงสร้างของภาควิทยาศาสตร์ ต้องมีการจัดและยกระดับโครงสร้าง ที่เหมาะสมกับระดับความสัมพันธ์เสนอโครงสร้าง 3 ประเภท ได้แก่ โครงสร้างชั้นเดียว โครงสร้างหลายชั้น โครงสร้างซับซ้อนแบบมีตัวกลาง (Single-tier, multi-tier, complex-brokered partnerships ซึ่งมีประโยชน์และความเหมาะสมแตกต่างกันในแต่ละบริบท
6. การจัดการให้มีการเทคโนโลยีในการกำกับติดตาม และความเป็นไปได้ในการใช้ระบบ E-coaching ประสิทธิภาพและคุณภาพ ในการบริหารจัดการการนิเทศ ได้แก่
  - 6.1. ลักษณะประเภทของเทคโนโลยีที่ใช้
  - 6.2. ปัญหาและอุปสรรคในการใช้

ตารางที่ 6 แนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับความเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน

ประเด็น	Pepper et.al. (2012)	Gilles, Wilson, and Elias (2009)	Stairs (2010)	Kember (1997)	McQuirter et.al. (2015)	Gardner (2011)
นโยบาย					✓	
ชุมชน	✓	✓			✓	
เทคโนโลยี			✓	✓	✓	
การนิเทศ				✓		
การสื่อสาร			✓		✓	
ลักษณะโครงสร้าง						✓

4.2 กระบวนการชี้แนะและเป็นพี่เลี้ยงในโรงเรียน กระบวนการในการชี้แนะและเป็นพี่เลี้ยง ประมวล สังเคราะห์ ได้ เป็นรายการ ดังต่อไปนี้

- การวางแผนการชี้แนะ เตรียมความพร้อม สร้างความร่วมมือระหว่างพี่เลี้ยงและผู้ปฏิบัติการ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างพี่เลี้ยงและผู้ปฏิบัติการ การวางแผนการดำเนินงาน
- การสอนวิธีการ ครอบคลุมการชี้แนะ และวิธีการสอน ที่อาจเกิดขึ้นก่อนการปฏิบัติการจริง หรือ เป็นการสอนวิธีการด้วยการให้เข้าสังเกตงาน รวมทั้ง การชี้แนะที่เกิดขึ้นหลังการปฏิบัติการแล้ว
- การปฏิบัติตามแผน การดำเนินการสอน
- การสังเกต การสังเกตเป็นการใช้กระบวนการของพี่เลี้ยงในการสังเกตการผู้ปฏิบัติการสอน เพื่อประกอบการชี้แนะ และรวมทั้งการสังเกตที่ผู้ปฏิบัติการดำเนินการสังเกตพี่เลี้ยงก่อน เพื่อศึกษาแนวทางในการสอนก่อนการปฏิบัติการสอน
- การสนทนาหาเหตุผล ในกระบวนการนี้ ทั้งพี่เลี้ยงและผู้ปฏิบัติการจะเข้าร่วมหารือปรึกษาถึงเหตุและผล

ได้รับการชี้แนะและอาจทำให้เกิดการแก้ปัญหา และสอนงาน อาจเกิดก่อนการปฏิบัติหรือหลังการปฏิบัติจริง

- การติดตามผลและการประเมินผล ครอบคลุมการทดสอบการปฏิบัติจริง มีการประเมินผลเพื่อการปรับปรุง และให้ทำการปฏิบัติจริงอย่างเต็มรูปแบบ
- การปรับเปลี่ยนแนวทาง

ซึ่งสามารถสังเคราะห์กระบวนการชี้แนะได้ดังตารางที่ 7 และประเภทของเครื่องมือที่ใช้ในการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching) ได้ดังตารางที่ 8



ตารางที่ 8 กระบวนการชี้แนะ

กระบวนการชี้แนะ	กมลวรรณ รามเดชะ (2550)	อาภรณ์ ภูวิทย์ พันธ์ (2549)	สิริพันธ์ สุวรรณ มรรคาและ คณะ (2558)	วนิดา ชูวงษ์ (2540)	สมิต สัจฉกร (2547) อ่าง ถึงใน แพรว พรรณ บุญ ฤทธิ์มนตรี (2550)	สุเทพ เชาวลิต (2546) อ่างถึงใน จุฬารัตน์ เกิดนิยม (2546)	Hargrove (2000)	Bentley (1996)	Holpp (1999)
การสนทนาหาเหตุผล	✓								✓
การติดตามผล/ ประเมิน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การปรับเปลี่ยน แนวทาง		✓							



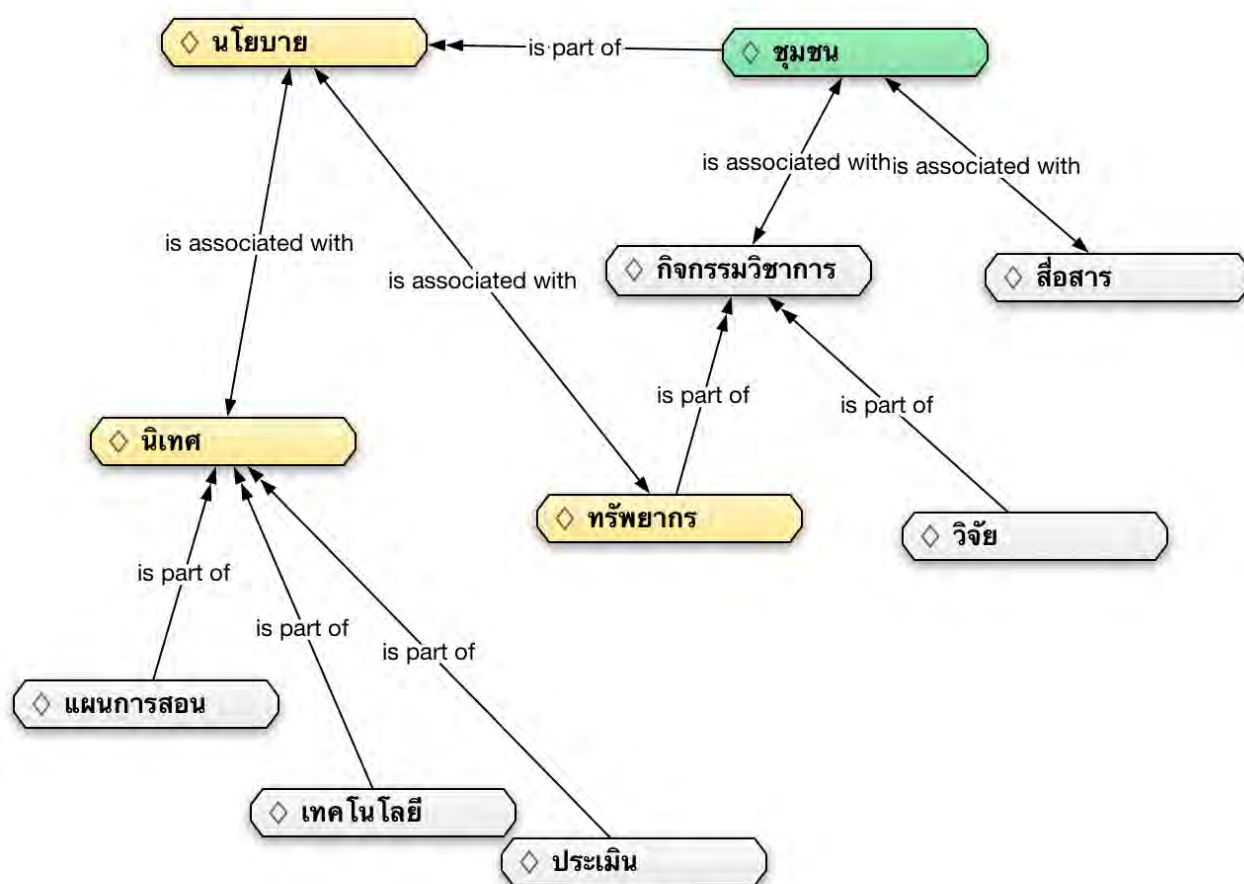






## ตอนที่ 2 ผลการสัมภาษณ์ความเห็นต่อภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน (ระยะที่ 1)

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรม Atlas.ti เป็นการจัดกลุ่มความเกี่ยวข้องจากข้อความที่ได้ทำการสัมภาษณ์ที่เลี้ยง โดยวิเคราะห์กลุ่มประเภท ตามกรอบแนวคิดของภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ดังประเด็นนำเสนอในภาพที่ 2 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าการวิจัย ทรัพยากร และชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมวิชาการ ชุมชนและทรัพยากรเป็นส่วนหนึ่งของของนโยบาย แผนการสอน เทคโนโลยี การประเมิน และนโยบายเป็นส่วนหนึ่งของการนิเทศ โดยการนิเทศและนโยบายการศึกษามีความเชื่อมโยงกัน ชุมชนและกิจกรรมวิชาการมีความเชื่อมโยงกัน ชุมชนและการสื่อสารมีความเชื่อมโยงกัน



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดของภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน

## ตั้งวิเคราะห์เป็นประเด็น ดังต่อไปนี้

### นโยบายของสถานศึกษาในการเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน

โดยการสร้างภาคีในลักษณะชุมชน และกิจกรรมการนิเทศ

### นโยบายและหลักสูตรการนิเทศ

การสร้าง ความเข้าใจที่ชัดเจนระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัย โรงเรียนต้องการให้มีความชัดเจนในการนัดแนะ และกำหนดเป้าหมาย หากนโยบายของคณะฯ ให้มีสองสาขาเอก ทำให้เกิดความสับสนทั้งตัวผู้ปฏิบัติการและอาจารย์พี่เลี้ยง อาจหาทางแก้สร้าง ความเข้าใจกับโรงเรียนและหาทางกำหนดเวลาให้ผู้ปฏิบัติการ เข้าสังเกตการณ์ในโรงเรียนก่อนส่งมาปฏิบัติการจริง ในส่วนของ ปัญหาที่ต้องจัดสรรให้สอดคล้องกับรายวิชาที่ต้องเข้าเรียนในมหาวิทยาลัย หรือสร้างทางเลือกคือการทำข้อตกลงระหว่างครูและโรงเรียน เพื่อให้ความยืดหยุ่นกับผู้ทีคาดว่าจะเข้าปฏิบัติการในโรงเรียนนั้นๆ ให้ ทำการเก็บจำนวนชั่วโมง ก่อนตัดสินใจปฏิบัติการสอนในโรงเรียนนั้นๆ หรือนำตัวผู้คาดว่าจะเข้าปฏิบัติการสอน และรับทราบข้อกำหนด ความคาดหวังของโรงเรียน เพื่อนำกลับมาเตรียมตัวก่อนเข้าฝึกปฏิบัติการสอนจริง ทำให้เกิดการเตรียมตัวที่ดีในทั้งสองฝ่าย และเป็น การสร้างความสัมพันธ์และการเตรียมพร้อมเบื้องต้นระหว่างโรงเรียนและผู้ปฏิบัติการสอนได้ดี และเน้นให้เกิดการเตรียมการเฉพาะทาง

อาจารย์คนที่ 1 กล่าวว่า “...ที่นี้ความแตกต่างคือ....เอกคู่ ดังนั้นจะต้องทำแผนคู่ .....ถ้าเกิดเป็นเอกคู่ต้องทำแผนสองวิชา อย่างที่อื่นเขาเป็นเอกเดี่ยวจะทำแผนแค่วิชาเดียว เพราะฉะนั้น....จะมีปัญหาเรื่องการทำแผนตลอดนะคะ ตัวเองถึงจะไม่ได้เป็นครูพี่เลี้ยงของ...แต่ก็เห็นใจเพราะเขาต้องทำทั้งคู่และประเมินทั้งคู่ แต่มหาวิทยาลัยอื่นประมาณ 4 ครั้งเหมือนกัน แต่เป็นวิชาเดียวถ้าเป็นไปได้ที่ว่าจะช่วยแก้ปัญหาก็คือส่งตัว..ให้พบอาจารย์โรงเรียนก่อน เช่น ... ให้เข้าไปก่อน 2 อาทิตย์ เขาจะทราบเลยว่าทั้งปีเลยว่าเทอม 1 อยู่ที่นี้ เทอม 2 อยู่ที่นี้ และเข้ามาก่อน 2 อาทิตย์ที่จะทำการเปิดเทอมเพราะฉะนั้นเขาจะมีเวลากับไปทำแผน เตรียมตัวและเอามาให้เราเช็ค “

อาจารย์คนที่ 2 กล่าวว่า “....แต่ครูจะรู้ล่วงหน้า และเตรียมการว่าจะให้คาบสอนอย่างไร อย่างของมหาวิทยาลัย.....จะมีการกันเวลาไว้ให้เลยคะ”

การเตรียมแผนการสอนในมุมมองของอาจารย์พี่เลี้ยง และอาจารย์นิเทศ โรงเรียนให้ความสำคัญ กับการจัดเตรียมแผนการสอนล่วงหน้า ทั้งนี้ ครูพี่เลี้ยงตั้งข้อสมมติฐานว่า การที่ผู้ปฏิบัติการไม่เตรียมแผนการสอนนั้น อาจเกิดขึ้นจากความไม่ชำนาญในเนื้อหาของผู้ปฏิบัติการ หรือเป็นปัญหาที่การจัดการหลักสูตรเอกคู่ ที่ ส่งผลกระทบในการบริหารจัดการเวลาของผู้ปฏิบัติการ

ครูคนที่ 1 กล่าวว่า “...และการส่งตัวเข้าไปซ้ำทำให้การทำแผนไม่ทันภายในอาทิตย์หรือว่ายังไงถ้า...ส่งตัวนิสิตให้เข้าไปก่อนสัก 2 อาทิตย์ก่อนเปิดเทอมก็จะมีครูพูดคุย คิดว่าจะช่วยแก้ไขปัญหาการทำแผนนิสิตเข้าไปในช่วงที่เปิดเทอมแล้วพูดคุยเรื่องหน่วยการเรียนทำให้ทำแผนไม่ทันและ.... จึงเห็นควรว่าควรส่งตัวนิสิตก่อนกำหนดวันพบกันก่อนที่จะต้องไปโรงเรียนแล้วอยู่เลย ...”

ครูคนที่ 2 กล่าวว่า “...นิสิตที่เป็นเอกคู่ น้องจะให้ความทุ่มเทกับอีกริชามากกว่า คือวิชาภาษาอังกฤษน้องบอกว่าอาจารย์เทศเอกหนึ่งที่ค่อนข้างจะละเอียด น้องจึงขอไปทำวิชานั้นให้เสร็จแล้วก็บอกว่าอาจารย์วิชา..ใจดีเลยขอผลัดไปอาทิตย์หน้าๆ ก่อนก็เลยกลายเป็นผลัดอาทิตย์หน้าไปเรื่อยๆ...”

### การสร้างชุมชน

การเกิดชุมชนระหว่างพี่เลี้ยงและนิสิตปฏิบัติการสอน หรือ ระหว่างอาจารย์นิเทศและครูพี่เลี้ยง เป็นไปได้ยาก แต่ควรที่จะเกิดขึ้น ดังเห็นได้ว่า ครูพี่เลี้ยงต้องการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นอย่างน้อยระหว่างผู้ปฏิบัติการและพี่เลี้ยง

ครูคนที่ 3 กล่าวว่า “...แนะนำว่าอาจจะเป็นการเข้าพบส่วนตัวก็ได้ ไม่ต้องมีหนังสือส่งตัวหรือมีหนังสือแล้วถือไปเอง เสร็จแล้ว ก็นัดวันที่จะเริ่มเข้าไปอีก...”

การแก้ปัญหาการเรียนการสอนของนักเรียนเป็นประเด็นร่วมกันระหว่างครูพี่เลี้ยง ผู้ปฏิบัติการ และอาจารย์นิเทศ ดังที่ครูพี่เลี้ยงถามประเด็นของการวิจัยว่าเป็นการทำงานของมหาวิทยาลัยที่ใช้ผลจากนักเรียน แต่ครูพี่เลี้ยงไม่มีส่วนร่วมด้วย

อาจารย์คนที่ 1 กล่าวว่า “...มองเรื่องการวิจัยอันนี้ก็เป็นเรื่องใหญ่ ต่อไปในการมองในระหว่าง partnership ระหว่างโรงเรียนกับมหาวิทยาลัย issue ของการทำวิจัยจะเป็นประเด็นของอาจารย์มหาวิทยาลัยและเป็นข้อมูลของการพัฒนาการเรียนรู้นักเรียน ....”

ครูคนที่ 1 กล่าวว่า “.. ซึ่งโดยทั่วไปแม้ว่าปัญหาวิจัยในชั้นเรียนเพื่อทำให้เกิด action ในการปรับปรุง ถ้านักเรียนไม่มีปัญหาอะไร แต่อยากค้นคว้าวิธีสอนใหม่ๆ ทำให้การเรียนอะไรดีขึ้น เราอาจจะต้องมาพูดคุยกันอีกครั้งระหว่างในโรงเรียนกับมหาวิทยาลัย ว่าเราจะรับมือยังไงกับวิจัยในชั้นเรียนซึ่งมันจะดำเนินการอย่างไรให้มันลงตัวได้...”

นอกจากนี้ บางท่านยังได้ให้ความเห็นต่อการพัฒนานักเรียนร่วมกันว่า ควรจะสะท้อนเป็น ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัยที่มุ่งเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนนั้น ควรมีเป้าหมายที่ครอบคลุมการพัฒนา

นักเรียนเข้าสู่มหาวิทยาลัยได้โดยตรง เช่น การกำหนดโควตา ให้นักเรียนที่มีความตั้งใจ และมีแนวโน้ม ผลคะแนนเรียนได้จริงเข้าร่วมเรียนวิชาพื้นฐานเบื้องต้นกับนิสิตในมหาวิทยาลัยได้

### ด้านการปฏิบัติการสอน

การเตรียมแผนการสอน ก่อนการปฏิบัติการสอนจะต้องมีการนำส่งแผนการสอนล่วงหน้า และครูนิเทศให้คำชี้แนะ โดยให้อิสระกับผู้ปฏิบัติการสอนในการสร้างแผนการสอน กิจกรรม สื่อและการประเมิน โดยต้องมีการปรึกษาหารือ เพื่อคาดการณ์ปัญหาและเตรียมพร้อมในการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้

ครูคนที่ 4 กล่าวว่า “...รูปแบบการเรียนการสอนจะใช้วิธีเดียวกันตลอด เช่น เราบอกให้สอนแบบใช้ Student center ก็สอนแบบสาธิต ก็สอนแบบสาธิตตลอดทั้งเทอม ซึ่งจริงๆ แล้วมันมีวิธีการสอนแบบอื่น เช่น จิ๊กซอ เราบอกนิสิตแล้วแต่นิสิตจะใช้วิธีเดิม อยากให้มีรูปแบบอะไรก็ได้หรือใช้วิธีที่มันไม่ซ้ำเพื่อให้มันมีความแปลกใหม่ ขนาดอาจารย์เขียนลงไปในใบ comment ของนิสิตก็ยังไม่ปรับปรุงเลย...”

ครูคนที่ 1 กล่าวว่า “... เราก็อายุได้อะไรที่ใหม่ๆ บ้างนะ ว่า ณ ปัจจุบันมันมีรูปแบบการสอนแบบอื่นบ้างไหม แต่กลายเป็นทุกอย่างยังเหมือนเดิมๆ...”

### กระบวนการนิเทศต้องมีการไล่ลำดับจากสร้างประสบการณ์ด้วยการสังเกต

ครูคนที่ 5 กล่าวว่า “...ยกตัวอย่าง...จะมีการให้นิสิตเข้าไปสังเกตการสอนของโรงเรียน คือเขาไม่ได้สอนเองแต่มานั่งดูเราสอนและให้เขาลองสอนอย่างน้อยสักหนึ่งครั้งเพื่อดู feedback กับเด็กเป็นยังไงบ้าง เขากลับพูดใหม่ครั้งแรกที่เขาเข้ามาเราจะให้สังเกตเราก่อนและให้เขาลองสอนซักครั้งเพื่อให้เป็นประสบการณ์ว่าครั้งหน้าเขาจะต้องสอนยังไงต้องเตรียมตัวแบบไหนบ้าง...”

ครูคนที่ 1 กล่าวว่า “...เราจะรับนิสิตฝึกสอนจากที่เดียว แต่สังเกตการสอนรับทุกมหาวิทยาลัย เราก็เลยเห็นความแตกต่างเพราะว่าเด็กที่เขาส่งมาสังเกตการสอน เขาจะเข้ามาดูหลักสูตร ดูทุกอย่างของเราหมดเลยคะ เหมือนเขามีความพร้อมและเตรียมความพร้อมมาก...”

**การประเมินในแต่ละครั้ง ควรต้องมีการชี้แนะในข้อผิดพลาด และติดตามประเด็นที่มีการแก้ไขปรับปรุง ให้ความตรงไปตรงมาตามคุณภาพของงานและการปรับปรุงตามการสอนชี้แนะ**

ครูคนที่ 6 กล่าวว่า “... ถ้าเป็นแบบนี้ก็ต้องนัดหมายกันเรื่องข้อตกลงว่าสิ่งที่ต้องทำของคณะและอาจารย์นิเทศด้วย คือเขาจะได้รู้งานและส่งแผนภายในขอบเขตเมื่อไหร่ก็เป็นตัวงานกำหนดให้เด็กให้ชัดเจน ส่วนจะเป็นการตามงานหรือไม่ตามงานแต่คือรู้กันทั้ง 2 ฝ่าย สมมุติว่าโรงเรียนจะเปิดเรียน เขาต้องมาภายในสิ้นเดือนนี้

วันที่ 30 นิสิตก็ต้องมา และส่งงานเพื่อให้ตรวจงานครั้งที่ 1 ครั้งที่ 2 ไม่งั้นก็จะเจอปัญหาเวอร์ชันสองว่า นิสิตไม่นำงานมาส่ง อีกอย่างอยากให้เจาะและมีภาระมอบหมายให้นิสิตให้ชัดเจน...”

### การได้รับผลป้อนกลับจากโรงเรียนจะสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงเนื้อหาและวิชาการสอน

ครูคนที่ 7 กล่าวว่า “... บอกว่าแต่วิชาคอมพิวเตอร์ที่โรงเรียนจะให้เด็กที่มาสอนเป็นคนเลือกเอง ให้วิชาที่ตัวเองถนัด เช่น ที่โรงเรียนจะให้เลือกระหว่างสารสนเทศกับ graphic ส่วนมากเขาจะเลือก graphic กันหมดเลย... เด็กไม่มั่นใจเนื้อหาไม่มีความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้นวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศถ้าเป็นเนื้อหาหมดไปเลยจะไม่ให้สอน แต่จะให้สอนเฉพาะวิชาที่เป็น graphic แต่ถ้าเป็นวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรงเด็กจะสอนไม่ได้...”

ครูคนที่ 8 กล่าวว่า “...เรื่องวิชาที่เกี่ยวกับการเขียนโปรแกรม เขียนโค้ด ไม่ทราบว่าจะเด็กทำได้หรือไม่ได้ แต่ไม่เอาเลย ภาษาคอมพิวเตอร์ขนาด HTML ก็สอนไม่ได้ ไม่สอนด้วยส่วนใหญ่จะเลือกสอนแต่ garphic...”

### เทคโนโลยี

การใช้ระบบช่วยในการติดตามประเมินผล การส่งเป็นเอกสารชัดเจนและมีการประเมินตรงไปตรงมาตามหลักฐานจะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัย ในชั้นงานหรือรูปแบบการสอนที่ผู้ปฏิบัติการ ได้ดำเนินการแล้วเห็นควรปรับปรุงอย่างไร

อาจารย์คนที่ 1 กล่าวว่า “...ก็จะมีหลักฐานที่ยืนยัน คือนิสิตก็จะเห็นว่าทางอาจารย์พี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศโรงเรียนต่างก็เห็นแล้วว่าต้อง รีบปรับแก้...”

ครูคนที่ 1 กล่าวว่า “...ปัญหาคือนิสิตไม่อัปเดตแผนการสอนในระบบแต่ส่งเปเปอร์...”

ครูคนที่ 9 กล่าวว่า “...บอกไปแล้วแต่นิสิตไม่ปฏิบัติตาม คือนิสิตไม่ตั้งพูดเหมือนจะทำตามแต่พอถึงเวลาจริงก็ไม่ทำตาม เราก็สงสัยว่าหรือเพราะเราใจดีเด็กเลยไม่เชื่อฟังไม่ยอมทำตาม เลยไปถามอาจารย์เอกสังคมว่า นิสิตเป็นเหมือนกันไหม คำตอบที่ได้รับก็คือ นิสิตไม่ทำตามตัวน้ารักแต่นิสิตไม่ยอมปฏิบัติตามคำแนะนำ...”

ครูคนที่ 10 กล่าวว่า “...บอกว่าขอยกตัวอย่างกับตัวเองคือเวลาที่ มีอาจารย์มานิเทศนิสิต จะสอนดีมาก สอนด้วยวิธีการที่น่าสนใจแต่เวลาที่ไม่มีอาจารย์มานิเทศนิสิตก็จะ สอนไม่ดี และเวลาการประเมินจากของตัวเอง เวลาให้คะแนนน้องก็จะให้คะแนนดีหรืออาจจะเป็นปัญหาวาน้องเขาก็ก็นึกว่าคะแนนมันดีอยู่แล้วเลยไม่ต้องปรับแก้ อะไร...”

อาจารย์คนที่ 1 กล่าวว่า “...ประเมินให้คะแนนอยากให้จริงๆ ตามความเป็นไป ความเป็นครูไม่น่าจะใช้

ความใจดีแบบนั้น น่าจะเป็นเพียงตรงมันจะทำให้เราได้รับรู้ทันที่ว่าจะเกิดอะไรขึ้น อยากให้มีการพูดคุยระหว่างอาจารย์ที่เลี้ยงกับอาจารย์นิเทศเพราะเวลาแก้ปัญหาจะได้ช่วยกันแก้ปัญหาพร้อมกัน คุยกันในเรื่องที่สอน คนที่เป็น Mentor จะ ต้องมีความรู้มากกว่านิสิต E-coaching อาจารย์คิดว่ามันยุ่งยากซับซ้อนยังไง คิดว่าe-coaching จะช่วยทำให้เราใกล้ชิดกันมากขึ้น ทำให้มีร่องรอยหลักฐาน...”

อาจารย์คนที่ 2 กล่าวว่า “...ถ้าเราโยนทุกสิ่งทุกอย่างขึ้นไปอยู่ในระบบ ก็จะมีหลักฐานที่ยืนยัน คือนิสิตก็จะ เห็นว่าทางอาจารย์ที่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศโรงเรียนต่างก็เห็นแล้วว่าต้อง รีบปรับแก้...”

ผู้ปฏิบัติการต้องทำความเข้าใจกับเทคโนโลยีที่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้กับผู้เรียน ทั้งนี้การที่จะให้มีการดำเนินการด้วยระบบ E-coaching ผู้ปฏิบัติการที่นำเทคโนโลยีเข้ามา ยังไม่สามารถทำความเข้าใจในการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อประสิทธิภาพการเรียนการสอนที่ดีได้

ครูคนที่ 1 กล่าวว่า “...พูดถึง gen x y และ z ให้เด็กเข้าใจ คาดหวังว่าจะได้เรียนรู้นวัตกรรมใหม่ๆ แต่สิ่งที่ได้คือการสอนยังย่ำอยู่กับที่เดิม เนื้อหาเทคโนโลยีสาระสนเทศก็ยังคงเป็นรูปแบบเดิมๆ ที่เราเคยสอนมาเมื่อ 10 ปีที่แล้ว ไม่ใช่แค่จุฬาที่อื่นก็เป็น การส่งงานใน Facebook ส่งได้ไม่ได้ห้ามแต่มันไม่ใช่เป็นส่วนตัว ยังคุยกับอาจารย์ชยการเลยว่าเวลาที่เด็กเขาจะเข้าไปดูอะไรนั้น เขาก็จะเห็นอะไรใน Facebook ของเราซึ่งไม่ควร อยากให้เปลี่ยนรูปแบบการส่งงานเป็นเว็บไซต์เป็นบล็อกหรือเป็นอะไรที่เข้าไปแล้วเป็นส่วนตัว แต่ก็ยังเหมือนเดิมยังส่งงานใน Social Media เหมือนเดิม ก็เข้าใจว่ามันรวดเร็วเวลาในการอัปเดตภาพหรืออะไร...”

**ตอนที่ 3 แนวทางภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัยการปฏิบัติการในสถานศึกษาด้วยระบบ E-coaching system (ระยะที่ 2) ที่ได้มาจากการทบทวนแนวคิดแนวปฏิบัติและวรรณกรรมจากงานวิจัย และการสนทนา การอภิปรายในกลุ่มครูและอาจารย์นิเทศ ประกอบด้วย 4 ด้านคือ ด้านนโยบาย ด้านการนิเทศ ด้านการสร้างชุมชน และด้านเทคโนโลยี**

**แนวทางการเป็นภาคีระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัยด้านการจัดประสบการณ์วิชาชีพครูปฏิบัติการในสถานศึกษา**

#### **หลักการ**

ความเป็นภาคีระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัย เป็นความสัมพันธ์ทางสร้างสรรค์ ที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในเชิงวิชาการ และการปฏิบัติที่เป็นจริงในโรงเรียน ครูในโรงเรียนได้รับแนวคิดความรู้ใหม่ๆ



นำมาปรับประยุกต์ และอาจารย์มหาวิทยาลัยได้ข้อเท็จจริงจากการนำแนวคิดความรู้ สู่การปฏิบัติของครู การได้รับประโยชน์ในทางการพัฒนาวิชาชีพของทั้งสองหน่วยงาน ดำเนินการผ่านกิจกรรมการจัดประสบการณ์วิชาชีพ ได้โดยที่ผู้เข้าปฏิบัติการได้รับการจัดประสบการณ์และการชี้แนะ เพื่อพัฒนาการสอนและพัฒนาตนเอง และทำให้หลักสูตรได้รับผลป้อนกลับ จากการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงหลักสูตร นักเรียนที่ได้รับผลจากการลงปฏิบัติตามหลักการทางวิชาการ ประยุกต์กับบริบทปัญหาและความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

เทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร เป็นเครื่องมือที่สร้างโอกาสให้การสื่อสารปฏิสัมพันธ์เกิดขึ้นได้ ในทุกที่ทุกเวลา การเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน จึงไม่จำกัดอยู่เพียงการพบปะกัน หรือการใช้เครื่องมือสื่อสารเพื่อวัตถุประสงค์ทั่วไป เช่น การใช้โทรศัพท์ อีเมล หรือ แชท ส่วนตัว การจัดการให้เกิดการสื่อสารอย่างเป็นระบบ โดยใช้ภาระงานการปฏิบัติการในสถานศึกษาเป็นตัวตั้ง จึงจะสามารถสร้างความชัดเจนในกระบวนการปฏิบัติการและมั่นใจได้ว่า เกิดความสม่ำเสมอและตรงกันในคุณภาพการเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน ระบบ E-coaching จึงประกอบด้วย ข้อตกลง กระบวนการ และเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน ในส่วนของเทคโนโลยี ครอบคลุมเครื่องมือทางการสื่อสารแบบไม่ประสานเวลา แบบเรียลไทม์ การให้คำตอบอัตโนมัติ

### วัตถุประสงค์

1. กำหนดแนวทางความร่วมมือในระดับหน่วยงานสถาบันอุดมศึกษาและโรงเรียน และในระดับความร่วมมือระหว่างบุคลากรทั้งสองหน่วยงาน
2. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างมาตรฐานการปฏิบัติ และการพัฒนาวิชาชีพของครูใหม่ ในการปฏิบัติการวิชาชีพในสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพทางการเรียนการสอน และการเรียนรู้ของนักเรียน

### แนวทางด้านนโยบาย

1. การจัดทำเอกสารความร่วมมืออย่างเป็นทางการ การสนับสนุนโดยตรงจากหน่วยงานทั้งโรงเรียนและมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งที่จำเป็นยิ่ง ในการสร้างขอบข่ายความร่วมมือในการผลิตบัณฑิตครูร่วมกัน โดยใช้โรงเรียนเป็นสถานปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับใบประกอบวิชาชีพ ซึ่งทำให้ต้องมีการทำข้อตกลงที่ชัดเจนในกระบวนการเป็นพี่เลี้ยง การกำหนดหลักสูตรรายวิชาที่ตอบสนองสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน
2. ความร่วมมือในระดับที่มุ่งคุณภาพของการสอนคือผู้ปฏิบัติการสอน และผู้เรียนคือนักเรียน
3. แต่งตั้งกรรมการในแต่ละด้านทั้งสองหน่วยงาน เพื่อการประสานกิจกรรมที่มีโครงสร้างหน้าที่ชัดเจน

4. การกำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินการ และการทบทวนขอบข่ายความร่วมมือที่ชัดเจน จำนวนผู้เข้าปฏิบัติการในสถานศึกษาในแต่ละสาขาวิชา จำนวนชั่วโมง รวมทั้ง การใช้ข้อมูลจากโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญในการจัดกลยุทธ์
5. การกำหนดระดับขั้นตอนการนิเทศที่เหมาะสมร่วมกัน การเป็นพี่เลี้ยงและสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยงเพื่อมุ่งสู่มาตรฐานของครูสภา ในขณะที่การชี้แนะอาจอยู่ในรูปทางการหรือไม่เป็นทางการตามสาระความรู้และปัญหาของผู้ปฏิบัติการสอนในแต่ละด้าน
6. การบริหารจัดการด้านการวัด/ประเมินผลโดยโรงเรียนในบทบาทสถาบันฯ เพื่อการพัฒนาครู โดยเท่าเทียมกับมหาวิทยาลัย
7. ใช้ระบบหรือเทคโนโลยี ในการนิเทศร่วมๆ

#### แนวทางด้านการนิเทศ

1. การกำหนดระยะเวลาการเข้าสังเกตการ และลงพื้นที่ซักซ้อมภาระหน้าที่ในโรงเรียน รวมทั้ง การรับทราบเนื้อหา รายวิชาที่อาจได้รับการมอบหมายเพื่อการเตรียมการ ก่อนการปฏิบัติการจริง
2. การมอบอำนาจให้กับครูพี่เลี้ยงในการตัดสินใจ และใช้หลักฐานในการชี้แจงให้มีการปรับเปลี่ยนแก้ไขเพื่อเป็นฐานในประเมิน และพัฒนาการสอน
3. การดำเนินการนิเทศ ใช้กระบวนการขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนการชี้แนะ การปฏิบัติตามแผน การติดตามประเมิน และการปรับปรุงแก้ไข
4. การกำหนดแผนการสอน ผู้ปฏิบัติการร่วมกับพี่เลี้ยง และอาจารย์นิเทศ ตกลงกำหนด กำหนดวัตถุประสงค์ ศึกษากรอบแนวคิดหลักสูตร/ รายวิชาที่ได้รับมอบหมาย ออกแบบหน่วยการเรียนรู้/ แผนระยะยาว ออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้รายคาบ จัดการเรียนรู้/ ปฏิบัติงาน และทำบันทึกหลังการสอน และชี้แจงขอบเขต แนวทางการวิจัยในชั้นเรียน
5. การปฏิบัติตามแผนงาน ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการตามข้อตกลง
6. การชี้แนะ อาจารย์นิเทศ และครูพี่เลี้ยง ใช้วิธีการชี้แนะ ซึ่งครอบคลุมการชี้แนะให้คำปรึกษา หรือ ให้สังเกตการสอน ก่อนการปฏิบัติงาน และระหว่างการทำงานด้วยแก้ปัญหาาร่วมกัน
7. การติดตามและประเมินผล ครูพี่เลี้ยงติดตามและประเมินผล มีการประเมินเพื่อตรวจสอบความเข้าใจของผู้ปฏิบัติการ สังเกต พูดคุย ติดตามการทำงานจนแน่ใจว่าทำได้ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ ตรวจสอบการจัดทำบันทึกการเรียนรู้หลังได้รับการประเมินในแต่ละครั้ง

8. การปรับปรุงแก้ไข ครูพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศ วิเคราะห์ผลจากการประเมิน ตรวจสอบการปรับแก้ไข จัดให้มีการสอบสวน โดยคำนึงถึงการพัฒนาการสอน ที่ตรวจสอบได้จากหลักฐาน การปรับแก้ไข คุณภาพ การสอนตามที่ครูพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศให้คำแนะนำ รวมทั้ง การพิจารณาจากการจัดทำแผนการสอน สอนฉบับสมบูรณ์ วิจัยในชั้นเรียน และรายงานการพัฒนาตนเอง

### การสร้างชุมชน

1. การสื่อสารและกิจกรรมที่สม่ำเสมอ ระหว่างครูพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศเป็นรายบุคคลและกลุ่มย่อย
2. การมุ่งแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอนของผู้ปฏิบัติการ
3. การร่วมมือกันดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนร่วมกัน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
4. การร่วมกันเผยแพร่ในวารสารทางวิชาการ
5. การแบ่งปันด้านการวิชาการ การอบรม ในด้านสาระความรู้เฉพาะทางให้กับครูที่โรงเรียน
6. การจัดสรรแหล่งความรู้ สื่อ ให้กับอาจารย์และนักเรียน

### แนวทางด้านการใช้ระบบทางเทคโนโลยีในการนิเทศการสอน

1. การเริ่มบังคับใช้เทคโนโลยีที่ใช้ในการสื่อสารทั่วไป เดิมใช้การส่งข้อไฟล์ผ่านอีเมลในการนิเทศครั้งที่ 2 จึงควรใช้การส่งไฟล์แผนการสอนเข้าสู่ระบบล่วงหน้าก่อนทำการสอนจริง
2. การใช้ระบบฯ ในการติดตาม ประกอบด้วย แผนการสอน การบันทึกการสอน และการประเมิน โดยให้ครูพี่เลี้ยง และอาจารย์นิเทศโรงเรียนร่วมเข้าดูเอกสาร ประกอบการติดตามให้การนิเทศและบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร
3. ระบบประกอบด้วย โมดูลการลงทะเบียนโดยมีลำดับชั้นการเห็นข้อมูลต่างกันคือ ผู้ปฏิบัติการ ครูพี่เลี้ยง อาจารย์นิเทศ และหัวหน้านิเทศของทั้งสองหน่วยงานในระดับภาพรวม มีการจัดเก็บไฟล์การสอนและบันทึกการสอน มีการจัดเก็บแบบฟอร์มการประเมิน และบันทึกการปฏิบัติการที่สะท้อนการปรับแก้ไข พฤติกรรมการสอน



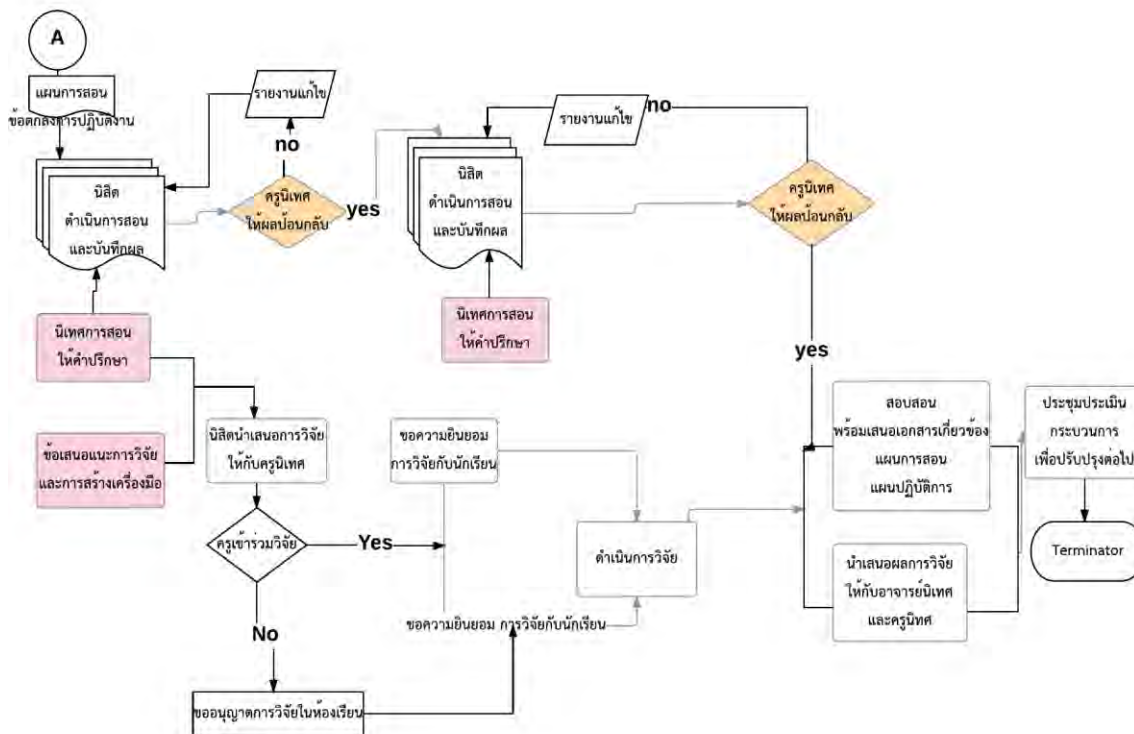
การดำเนินการด้วยระบบกิจกรรม 2 ระบบ คือ ผู้ปฏิบัติการ/นิสิตโดยการชี้แนะ/พี่เลี้ยง (mentor/coaching) ของครูนิเทศโรงเรียน และอาจารย์นิเทศจากมหาวิทยาลัย

### ระบบการชี้แนะ/พี่เลี้ยง (mentor/coaching) ของครูนิเทศโรงเรียน

1. ครูนิเทศศึกษาภูมิหลังและจัดภาระงาน
2. ผู้ปฏิบัติการ/นิสิต พบครูนิเทศ ตกลงภาระปฏิบัติงาน ได้แก่
  - 2.1. ข้อตกลงกำหนดรายวิชาที่ต้องดำเนินการสอน และบันทึกข้อมูล
  - 2.2. ภาระงานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากการสอน และบันทึกข้อมูล
3. ผู้ปฏิบัติการ/นิสิตสังเกตการณ์ในชั้นเรียน อาจทำให้ตระหนักประเด็นปัญหาการวิจัย

### ระบบอาจารย์นิเทศมหาวิทยาลัย

1. อาจารย์นิเทศ รายวิชาและภาระงานที่โรงเรียนมอบหมายให้กับ ผู้ปฏิบัติการสอน/นิสิต
2. อาจารย์นิเทศพบครูนิเทศ และนิสิตที่โรงเรียน เพื่อติดตาม ได้แก่
  - 2.1. ข้อตกลงกำหนดรายวิชาที่ต้องดำเนินการสอน
  - 2.2. ภาระงานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากการสอน
  - 2.3. การสังเกตการณ์ในชั้นเรียน เพื่อการค้นพบประเด็นปัญหาในการวิจัย



ภาพที่ 4 การทำงานของระบบการนิเทศ

1. ผู้ปฏิบัติการ/นิสิต ดำเนินการสอน และบันทึกผล
2. ครูนิเทศให้ผลป้อนกลับ ประเมิน แก้ไขปรับปรุง
3. สอบสอน
4. ผู้ปฏิบัติการ/นิสิต ดำเนินการสอน และบันทึกผล
5. อาจารย์นิเทศการสอนให้คำปรึกษา ให้คำปรึกษาประเด็นการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการสอน
6. ผู้ปฏิบัติการ/นิสิต นำเสนองานวิจัยให้ครูนิเทศ
7. ขออนุญาตการวิจัยในห้องเรียน ขอความยินยอมจากนักเรียน
8. ดำเนินการวิจัย
9. รายงานผลการวิจัย

## ปัญหาจากการใช้งาน E-mentoring/ coaching system

ความคิดเห็นจากอาจารย์โรงเรียนต่างๆ ได้กล่าวถึงปัญหาจากการใช้งาน E-mentoring/ coaching system ว่าการเข้าไปดูแผนค่อนข้างยาก หากกดปุ่มย้อนกลับต้องเริ่มกดเมนูใหม่ไม่ใช่เป็นการกดย้อนกลับไปยังหน้าก่อนหน้าที่ใช้งานอยู่ font เพี้ยน อาจารย์อยากให้มีการแสดงจำนวนครั้งที่อาจารย์พี่เลี้ยงเข้าไปนิเทศให้นิเทศเห็น เรื่องการส่งแผนในระบบจะส่งล่าช้า และอยากให้ส่งแผนในระบบเป็น Edition เช่น ครั้งที่ 1 ส่งก่อนประเมิน ครั้งที่ 2 ส่งแผนที่มีการปรับแก้ไขตามที่อาจารย์พี่เลี้ยงแนะนำแล้ว

1. การแก้ปัญหาของนักเรียน หรือการส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนให้เรียนรู้ร่วมกัน
  - 1.1. นักเรียนที่มีคุณสมบัติสามารถเข้าเรียนได้ภายใน 1 ปี
2. การปรับปรุง/พัฒนาวิธีการสอนร่วมกัน ซึ่งอาจนำสู่ผลกระทบการเปลี่ยนแปลงในหลักสูตร เช่น
  - 2.1. ทำสัญลักษณ์อะไรก็ได้ที่บอกให้บุคคลภายนอกทราบว่าโรงเรียนมหาวิทยาลัยร่วมกันผลิตครู เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายคุมคุณภาพกันตลอดเวลา
  - 2.2. ให้มหาวิทยาลัยแจ้ง กำหนดการรายละเอียดของนักศึกษาที่ไปฝึกสอนว่าเขาต้องมีการะงานอะไรบ้างของมหาวิทยาลัย กำหนดการมีอะไรบ้าง เพื่อความสบายใจของโรงเรียน เวลาเรามอบหมายภาระงานแล้วไม่กระทบกับนักศึกษาเกินไป
  - 2.3. ปฏิบัติการสอนเต็มปี ถ้าสองเอก ควรเป็นเอกละหนึ่งเทอม และเพิ่มกระบวนการทำงาน หรือ แบบรายปี และเพิ่มการฝึกงานในฝ่ายต่างๆ นอกจากการสอน
  - 2.4. แก้ปัญหานักเรียน ร่วมกัน หลังได้เข้าฝึกสอนแล้ว ระบุบริบทในโรงเรียน
  - 2.5. ปี 4 เทอมสอง ควรมีการทดลองปฏิบัติงานเช่น เข้าโรงเรียน สัปดาห์ละ 1-2 วัน ทดลองการสอน และฝึกปฏิบัติงาน
  - 2.6. พัฒนาคูรুর่วมกันโดยพัฒนาและส่งนักเรียนมาเป็นนิสิตครู โดยตรง ระหว่างภาคีโดยกำหนดเกณฑ์และกระบวนการพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นครูร่วมกัน ปลูกฝังกันทั้งด้านความรู้ และจิตวิญญาณ ทักษะวิชาชีพ
  - 2.7. ปฏิบัติการสอนที่โรงเรียนเดียว ทั้งสองเทอม เพราะบางครั้ง นิสิตจะปรับตัวหรือแก้ไข ก็หมดเทอมแล้ว และต้องเปลี่ยนที่ปฏิบัติการสอนใหม่ นิสิตฝึกงานครบปี เพื่อเรียนรู้ครบทุกชั้นตอน
  - 2.8. ความต่อเนื่องของระยะเวลาฝึกสอน และฝึกสอนกลุ่มสาระเดียวใน 1 ภาคการศึกษา การรับงานล่วงหน้า เพื่อให้ได้สังเกต การสอนทั้งภาค การสอนน้อยเพียงแค่เทอมเดียว ทำให้ได้ประสบการณ์น้อย ไม่ต่อเนื่อง

- 2.9. เอกคู่ เทคโนโลยี/คอม เพื่อให้เนื้อหาแน่นในเอกเดียว
3. รูปแบบภาระหน้าที่
  - 3.1. ประจำชั้น คนที่ 2 3 ปฏิบัติการสอนการช่วยเหลือดูแล
4. การประเมินเพื่อรับรู้ปัญหา และ นำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เช่น พฤติกรรมการสอน การปฏิบัติงาน ส่งแผนการสอนก่อน สอนจริง
5. การพูดคุยระหว่างคณะและโรงเรียนก่อนส่งตัวไปฝึกสอน ที่โรงเรียน
  - 5.1. ครูพี่เลี้ยงควรได้พูดคุยกับนิสิตก่อน เมื่อนิสิตได้รับการฝึกสอน ณ โรงเรียน เมื่อทราบโรงเรียนแล้ว อยากรับ รายวิชาเพื่อไปเตรียมตัวก่อนเปิดภาคเรียน ซึ่งสามารถมาคุยรายละเอียดได้เพียง 1-2 วัน
  - 5.2. ให้นิสิตกลับมหาวิทยาลัย เพื่อทำปฏิบัติในวันเสาร์ เพราะบางครั้งไม่สามารถเปลี่ยนตารางเวลาได้
  - 5.3. อยากริให้นักศึกษาฝึกสอน โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ เป็นผู้พร้อมเรียนรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา อย่าหยุดนิ่งกับความรู้เดิมๆ
  - 5.4. มหาวิทยาลัย อบรมพิเศษ ให้นิสิตสนใจการมาสอนเสียก่อน ส่งมาปฏิบัติการสอนจริง และเป็นเอกเดียว
6. การทำวิจัยในชั้นเรียนหลังการสอน
  - 6.1. ทำวิจัยร่วมกันระหว่าง ครูพี่เลี้ยง จะได้ว่านิสิตทำวิจัยเรื่องอะไร และจะได้ช่วยกันแก้ไขหรือพัฒนา
  - 6.2. เพื่อแก้ปัญหการเรียนรู้ของนักเรียน โดยเน้นการวิจัยในชั้นเรียน ซึ่งมีครูพี่เลี้ยงเป็นที่มางานวิจัย
  - 6.3. งานวิจัยร่วมระหว่าง นิสิตกับครูพี่เลี้ยง ที่สามารถนำไปทำเป็นผลงานได้
7. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความช่วยเหลือและทรัพยากร
  - 7.1. มีการช่วยเหลือด้านทรัพยากร และการอบรมให้โรงเรียน การศึกษาต่อหรือการเป็นวิทยากร



ตอนที่ 5 ความเห็นต่อแนวทางการดำเนินงานภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัย (ระยะที่ 3)

ตารางที่ 10 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของครูเครือข่ายในแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนด้วย E-Coaching system

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น					N	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
	5	4	3	2	1				
<b>ด้านการบริหาร</b>									
1. การจัดทำเอกสารความร่วมมืออย่างเป็นทางการ	10	9	1	-	-	20	4.45	0.60	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
2. ความร่วมมือในระดับที่มุ่งคุณภาพของการสอนคือผู้ปฏิบัติการสอน และผู้เรียนคือนักเรียน	12	6	2	-	-	20	4.50	0.69	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
3. การกำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินการ	17	2	1	-	-	20	4.80	0.52	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
4. การกำหนดระบุขั้นตอนการนิเทศที่เหมาะสมร่วมกัน	10	8	2	-	-	20	4.40	0.68	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
5. การบริหารจัดการด้านการวัด/ประเมินผล	17	2	1	-	-	20	4.80	0.52	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
6. ใช้ระบบหรือเทคโนโลยี ในการนิเทศร่วมๆ	10	8	2	-	-	20	4.40	0.68	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น					N	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
	5	4	3	2	1				
7. แนวทางการนิเทศ	14	3	3	-	-	20	4.55	0.76	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
8. การกำหนดระยะเวลาการเข้าสังเกตการ	15	3	2	-	-	20	4.65	0.67	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
9. การมอบอำนาจให้กับครูพี่เลี้ยงในการตัดสินผล	14	4	2	-	-	20	4.60	0.68	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
10. กระบวนการขั้นตอนในการนิเทศ	15	5	-	-	-	20	4.75	0.44	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
11. การกำหนดแผนการสอน	15	4	1	-	-	20	4.70	0.57	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
12. การปฏิบัติตามแผนงาน	14	3	3	-	-	20	4.55	0.76	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
13. การชี้แนะ	16	4	-	-	-	20	4.80	0.41	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
14. การติดตามและประเมินผล	15	4	1	-	-	20	4.70	0.57	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
15. การปรับปรุงแก้ไข	16	4	-	-	-	20	4.80	0.41	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น					N	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
	5	4	3	2	1				
<b>ด้านชุมชน</b>									
1. การสื่อสารและกิจกรรมที่สม่ำเสมอระหว่างครูพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศเป็นรายบุคคลและกลุ่มย่อยให้กับอาจารย์และนักเรียน	15	2	3	-	-	20	4.60	0.75	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
2. การมุ่งแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอนของผู้ปฏิบัติการ	14	4	2	-	-	20	4.60	0.68	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
3. การร่วมมือกันดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนร่วมกัน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	13	3	4	-	-	20	4.45	0.83	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
4. การร่วมกันเผยแพร่ในวารสารทางวิชาการ	12	3	5	-	-	20	4.35	0.88	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
5. การแบ่งปันด้านการวิชาการ การอบรม ในด้านสาระความรู้เฉพาะทางให้กับครูที่โรงเรียน	14	4	2	-	-	20	4.60	0.68	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
6. การจัดสรรแหล่งความรู้ สื่อ ให้กับอาจารย์และนักเรียน	12	5	3	-	-	20	4.45	0.76	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น					N	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
	5	4	3	2	1				
<b>ด้านเทคโนโลยี</b>									
1. การเริ่มบังคับใช้เทคโนโลยีที่ใช้ในการสื่อสารทั่วไป	10	5	5	-	-	20	4.25	0.85	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
2. การใช้ระบบฯ ในการติดตามประกอบด้วย แผนการสอน บันทึกการสอน และการประเมิน โดยให้ครูพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศโรงเรียน	15	3	2	-	-	20	4.65	0.67	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
3. องค์ประกอบระบบ การลงทะเบียน โดยมีลำดับชั้นการเห็นข้อมูลต่างกัน การจัดเก็บไฟล์การสอนและบันทึกการสอน และแบบฟอร์มการประเมิน	15	3	2	-	-	20	4.65	0.67	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง
4. ด้านแนวทางการปฏิบัติ	14	4	2	-	-	20	4.65	0.67	เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนด้านการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู ด้วยระบบ E-coaching/mentoring มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารงานวิจัย และ แนวปฏิบัติที่ดี เกี่ยวกับความเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนทั้งในและต่างประเทศ
2. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินการในกระบวนการพัฒนานิสิตฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูระหว่างมหาวิทยาลัยและความเห็นเกี่ยวกับภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน
3. เพื่อนำเสนอแนวทางความเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการพัฒนานิสิตฝึกประสบการณ์วิชาชีพด้วย E-coaching/mentoring system

### สรุปผลการวิจัย

แนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนด้านการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูด้วยระบบ E-coaching/mentoring ผู้วิจัยขอแนะนำสรุปผลการวิจัยเป็น 3 ตอนของวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารงานวิจัย และ แนวปฏิบัติที่ดี เกี่ยวกับความเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน ทั้งในและต่างประเทศ

ตอนที่ 2 ศึกษาสภาพการดำเนินการในกระบวนการพัฒนานิสิตฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู ระหว่างมหาวิทยาลัย และความเห็นเกี่ยวกับภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน

ตอนที่ 3 นำเสนอแนวทางความเป็นภาคีในโรงเรียนมหาวิทยาลัยในการพัฒนานิสิตฝึกประสบการณ์วิชาชีพด้วย E-coaching/mentoring system

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารงานวิจัย และ แนวปฏิบัติที่ดี เกี่ยวกับความเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน ทั้งในและต่างประเทศ

#### ผลจากการสังเคราะห์งานวิจัย

1. ด้านการเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนโดยภาพรวม พบว่า การเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนจะต้องประกอบด้วย 1) กำหนดเป้าหมายร่วมกัน คือ มีวิสัยทัศน์ และตั้งเป้าหมายไปในแนวทางเดียวกัน 2) ทำงานที่เป็นระบบ คือ วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ สามารถติดตามตรวจสอบและปรับปรุงการทำงานได้ง่าย 3) การกำหนดบทบาทและผลประโยชน์ร่วมกัน คือ มีการกำหนดพันธกิจ บทบาทหน้าที่การทำงานของแต่ละฝ่าย มี

การวัดและประเมินผล และกำหนดผลประโยชน์ร่วมกัน และ 4) การร่วมมือกัน คือ มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนทรัพยากร มีความเท่าเทียมกัน เคารพซึ่งกันและกัน จริงใจ เป็นมิตร และทำงานร่วมกันเป็นทีม

2. ด้านการชี้แนะโดยภาพรวม พบว่า การชี้แนะในด้านการเรียนการสอนช่วยส่งเสริมผู้เรียนงาน โดยสามารถเรียนรู้ผ่านกระบวนการชี้แนะและการเป็นที่เลี้ยง ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ในทางที่ดีขึ้น ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนได้ดีขึ้น เนื่องจากได้พูดคุยและรับคำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาการจัดการเรียนการสอน แผนการสอน การออกแบบกิจกรรม สร้างสัมพันธภาพที่ดี มีความพร้อม การจัดหาสื่อ ได้แก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้มากขึ้น

3. ด้านการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการชี้แนะโดยภาพรวม พบว่า ผู้เรียนงานผ่านระบบออนไลน์มีประสบการณ์ในด้านต่างๆ ที่ได้เรียนงานดีขึ้น สามารถช่วยส่งเสริมผู้เรียนงานที่มีลักษณะเฉพาะ มีลักษณะพิเศษหรือบุคคลธรรมดาให้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและมีการปฏิบัติที่ดีขึ้น สนับสนุนการพูดคุย สื่อสารและถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติ อีกทั้งยังช่วยในการให้ความช่วยเหลือ กำกับติดตาม ดูแล ตรวจสอบ ให้แนะนำ และสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี

**ผลการวิเคราะห์ ผลวิเคราะห์และบูรณาการข้อมูล ได้แก่ กรอบความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับภาคีในโรงเรียน กระบวนการชี้แนะและเป็นที่เลี้ยง และเครื่องมือที่ใช้ใน e-coaching/mentoring system**

1. นโยบายอย่างเป็นทางการทั้งในเชิงสังคมของผู้ประกอบการ มีเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว
  - 1.1. การปฏิบัติการและแผนอย่างเป็นทางการระหว่างกรมการบริหารมหาวิทยาลัยและโรงเรียนต้องร่วมกันแลกเปลี่ยนทรัพยากรและสนับสนุนการมุ่งมั่นต่อการพัฒนาวิชาชีพ
  - 1.2. การปรับปรุงคุณภาพ หลักสูตร
2. ยุทธศาสตร์หรือแผนดำเนินการเพื่อการดำเนินการเชิงการลงทุน การคัดสรรลงทุนในการใช้ทรัพยากรร่วม การสร้างความเชื่อมโยงด้วยกิจกรรมและโครงการต่างๆ ได้แก่ การใช้กรอบแนวทาง 4 ประการในการดำเนินการคือ การวางแผน การตัดสินใจ และการประเมินเพื่อปรับปรุง
  - 2.1. ความร่วมมือ แลกเปลี่ยนแบ่งปัน ทรัพยากร และผลประโยชน์ร่วมกัน
  - 2.2. มีการจัดการโดยตรงจากฝ่ายบริหาร เอื้ออำนวยให้มีการจัดการการพบปะกันอย่างเป็นประจำความต่อเนื่อง ในการพบปะ สานสัมพันธ์ในโครงการและกิจกรรมต่างๆ
  - 2.3. ดำเนินการเช่นเดียวกับ การวางแผนเพื่อการดำเนินการเชิงการลงทุน ได้แก่ การใช้กรอบแนวทาง 4 ประการในการดำเนินการคือ การวางแผน การตัดสินใจ และการประเมินเพื่อปรับปรุง
  - 2.4. การสร้างเครือข่าย เป็นการลงทุนทางสังคมเพื่อเชื่อมโยงบุคคลเข้าด้วยกันสมานฉันท์ด้วยบทบาทและความสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทั้งที่เป็นบุคคลและการเปลี่ยนแปลงในองค์กรรวม

3. การสื่อสาร และแลกเปลี่ยนแบ่งปันสารสนเทศ การให้ความช่วยเหลือ การแลกเปลี่ยนความรู้ในเชิงวิชาการ และการปฏิบัติในระดับที่ทัดเทียมกัน
  - 3.1. การสื่อสาร และแลกเปลี่ยนแบ่งปันสารสนเทศ การให้ความช่วยเหลือ มีความสมดุขยในการแลกเปลี่ยนความรู้ในเชิงวิชาการ และการปฏิบัติ
  - 3.2. การแลกเปลี่ยนความคิด การวิพากษ์ สะท้อนคิด การถ่ายโอนโครงสร้างความรู้
  - 3.3. บุคลากรจากมหาวิทยาลัยต้องใช้ทรัพยากรและการประสานติดต่อกับครู สร้างสมรรถนะโดยการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน
  - 3.4. มีการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทั้งในระดับการบริหาร และการสื่อสาร
4. ความเป็นชุมชน ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ในระดับบุคคล ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ในเชิงวิชาการ และมุ่งสู่ความเป็นชุมชนวิชาชีพ มุ่งมั่นอย่างลึกซึ้งต่อการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติในระยะยาว
  - 4.1. การเป็นภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัย ทั้งโรงเรียนและมหาวิทยาลัยต้องสร้างสมดุขลของอำนาจให้สมาชิกมีความยึดหยุ่นในการเรียนรู้และเป็นผู้เรียนทางเลือก และปรับบทบาทเป็นผู้เรียนรู้ และผู้แบ่งปันถ่ายทอด อย่างมีความยึดหยุ่น
  - 4.2. ความเป็นชุมชน สร้างความเป็นชุมชนการเรียนรู้โดยการกระตุ้นความเป็นชุมชนวิชาชีพ
  - 4.3. ความไว้วางใจ ภายในชุมชนต้องให้ความสำคัญ กับความไว้นื้อเชื่อใจ ความเกรงใจ การสังเกต ไว้นื้อเชื่อใจ และการสร้างชุมชนการเรียนรู้ ภายในภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัย การสร้างความไว้วางใจระหว่างสมาชิกจากสองสถาบัน ให้มีการทำงานในลักษณะที่เป็นมิตรวิพากษ์ และได้เสนอเป็นแนวทางไว้ ดังต่อไปนี้
  - 4.4. สมาชิกในภาคีฯ ต้องเอื้อกันและกันในการสร้างความสัมพันธ์ ความเชื่อใจ และมุ่งมั่นอย่างลึกซึ้งต่อการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติในระยะยาว การเอื้ออำนาจต่อการปรับเปลี่ยนแปลงความคิด การปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนและครูปฏิบัติการ ครูพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศ
5. โครงสร้างของภาคี ต้องมีการจัดและยกระดับโครงสร้าง ที่เหมาะสมกับระดับความสัมพันธ์เสนอโครงสร้าง 3 ประเภท ได้แก่ โครงสร้างชั้นเดียว โครงสร้างหลายชั้น โครงสร้างซับซ้อนแบบมีตัวกลาง (Single-tier, multi-tier, complex-brokered partnerships ซึ่งมีประโยชน์และความเหมาะสมแตกต่างกันในแต่ละบริบท
6. การจัดการให้มีการเทคโนโลยีในการกำกับติดตาม และความเป็นไปได้ในการใช้ระบบ E-coaching ประสิทธิภาพและคุณภาพ ในการบริหารจัดการการนิเทศ ได้แก่
  - 6.1. ลักษณะประเภทของเทคโนโลยีที่ใช้
  - 6.2. ปัญหาและอุปสรรคในการใช้

ตอนที่ 2 ศึกษาสภาพการดำเนินการในกระบวนการพัฒนานิสิตฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู ระหว่างมหาวิทยาลัย และความเห็นเกี่ยวกับภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน แบ่งออกเป็น 6 ตอน ประกอบด้วย

### 2.1 นโยบายของสถานศึกษาในการเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน

โดยการสร้างภาคีในลักษณะชุมชน และกิจกรรมการนิเทศ

### 2.2 นโยบายและหลักสูตรการนิเทศ

การสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัย โรงเรียนต้องการให้มีความชัดเจนในการนัดแนะ และกำหนดเป้าหมาย หากนโยบายของคณะฯ ให้มีสองสาขาเอก ทำให้เกิดความสับสนทั้งตัวผู้ปฏิบัติการและอาจารย์พี่เลี้ยง อาจหาทางแก้สร้างความเข้าใจกับโรงเรียนและหาทางกำหนดเวลาให้ผู้ปฏิบัติการ เข้าสังเกตการณ์ในโรงเรียนก่อนส่งมาปฏิบัติการจริง ในส่วนของ ปัญหาที่ต้องจัดสรรให้สอดคล้องกับรายวิชาที่ต้องเข้าเรียนในมหาวิทยาลัย หรือสร้างทางเลือกคือการทำข้อตกลงระหว่างครูและโรงเรียนเพื่อให้ความยืดหยุ่นกับผู้ที่คาดว่าจะเข้าปฏิบัติการในโรงเรียนนั้นๆ ให้ ทำการเก็บจำนวนชั่วโมง ก่อนตัดสินใจปฏิบัติการสอนในโรงเรียนนั้นๆ หรือนำตัวผู้คาดว่าจะเข้าปฏิบัติการสอน และรับทราบข้อกำหนด ความคาดหวังของโรงเรียน เพื่อนำกลับมาเตรียมตัวก่อนเข้าฝึกปฏิบัติการสอนจริง ทำให้เกิดการเตรียมตัวที่ดีในทั้งสองฝ่าย และเป็นการสร้างความสัมพันธ์และการเตรียมพร้อมเบื้องต้นระหว่างโรงเรียนและผู้ปฏิบัติการสอนได้ดี และเน้นให้เกิดการเตรียมการเฉพาะทาง

การเตรียมแผนการสอนในมุมมองของอาจารย์พี่เลี้ยง และอาจารย์นิเทศ โรงเรียนให้ความสำคัญ กับการจัดเตรียมแผนการสอนล่วงหน้า ทั้งนี้ ครูพี่เลี้ยงตั้งข้อสมมติฐานว่า การที่ผู้ปฏิบัติการไม่เตรียมแผนการสอนนั้น อาจเกิดขึ้นจากความไม่ชำนาญในเนื้อหาของผู้ปฏิบัติการ หรือเป็นปัญหาที่การจัดการหลักสูตรเอกคู่ที่ส่งผลกระทบในการบริหารจัดการเวลาของผู้ปฏิบัติการ

### 2.3 การสร้างชุมชน

การเกิดชุมชนระหว่างพี่เลี้ยงและนิสิตปฏิบัติการสอน หรือ ระหว่างอาจารย์นิเทศและครูพี่เลี้ยง เป็นไปได้ยาก แต่ควรจะเกิดขึ้น ดังเห็นได้ว่า ครูพี่เลี้ยงต้องการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นอย่างน้อยระหว่างผู้ปฏิบัติการและพี่เลี้ยง

การแก้ปัญหาการเรียนการสอนของนักเรียนเป็นประเด็นร่วมกันระหว่างครูพี่เลี้ยง ผู้ปฏิบัติการ และอาจารย์นิเทศ ดังที่ครูพี่เลี้ยงถามประเด็นของการวิจัยว่าเป็นการทำงานของมหาวิทยาลัยที่ใช้ผลจากนักเรียน แต่ครูพี่เลี้ยงไม่มีส่วนร่วมด้วย

นอกจากนี้ บางท่านยังได้ให้ความเห็นต่อการพัฒนานักเรียนร่วมกันว่า ควรจะสะท้อนเป็น ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัยที่มุ่งเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนนั้น ควรมีเป้าหมายที่ครอบคลุมการพัฒนา นักเรียนเข้าสู่มหาวิทยาลัยได้โดยตรง เช่น การกำหนดโควตา ให้นักเรียนที่มีความตั้งใจ และมีแนวโน้ม ผลคะแนนเรียนได้จริงเข้าร่วมเรียนวิชาพื้นฐานเบื้องต้นกับนิสิตในมหาวิทยาลัยได้



## 2.4 ด้านการปฏิบัติการสอน

การเตรียมแผนการสอน ก่อนการปฏิบัติการสอนจะต้องมีการนำส่งแผนการสอนล่วงหน้า และครูนิเทศให้คำชี้แนะ โดยให้อิสระกับผู้ปฏิบัติการสอนในการสร้างแผนการสอน กิจกรรม สื่อและการประเมิน โดยต้องมีการปรึกษาหารือ เพื่อคาดการณ์ปัญหาและเตรียมพร้อมในการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้

## 2.5 กระบวนการนิเทศ

กระบวนการนิเทศต้องมีการไล่ลำดับจากสร้างประสบการณ์ด้วยการสังเกต การประเมินในแต่ละครั้ง ควรต้องมีการชี้แนะในข้อผิดพลาด และติดตามประเด็นที่มีการแก้ไขปรับปรุง ให้มีความตรงไปตรงมาตามคุณภาพของงานและการปรับปรุงตามการสอนชี้แนะ การได้รับผลป้อนกลับจากโรงเรียนจะสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงเนื้อหาและวิชาการสอน

## 2.6 เทคโนโลยี

การใช้ระบบช่วยในการติดตามประเมินผล การส่งเป็นเอกสารชัดเจนและมีการประเมินตรงไปตรงมาตามหลักฐานจะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัย ในชั้นงานหรือรูปแบบการสอนที่ผู้ปฏิบัติการ ได้ดำเนินการแล้วเห็นควรปรับปรุงอย่างไร

ผู้ปฏิบัติการต้องทำความเข้าใจกับเทคโนโลยีที่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้กับผู้เรียน ทั้งนี้ การที่จะให้มีการดำเนินการด้วยระบบ E-coaching ผู้ปฏิบัติที่นำเทคโนโลยีเข้ามา ยังไม่สามารถทำความเข้าใจในการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อประสิทธิภาพการเรียนการสอนที่ดีได้

**ตอนที่ 3 นำเสนอแนวทางความเป็นภาคีในโรงเรียนมหาวิทยาลัยในการพัฒนานิสิตฝึกประสบการณ์วิชาชีพด้วย E-coaching/mentoring system แบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย**

### 3.1 แนวทางด้านนโยบาย

จะต้องมีการจัดทำความร่วมมืออย่างเป็นทางการ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนโดยตรง ในเชิงภาระหน้าที่ และสร้างขอบข่ายความร่วมมือในการผลิตครูร่วมกัน โดยใช้โรงเรียนเป็นสถานปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับใบประกอบวิชาชีพ ซึ่งทำให้ต้องมีการทำข้อตกลงที่ชัดเจนในกระบวนการเป็นพี่เลี้ยง การกำหนดหลักสูตรรายวิชาที่ตอบสนองสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน

การกำหนดปัญหาความต้องการจำเป็นของโรงเรียน เข้าเป็นส่วนหนึ่งของการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพหลักสูตรการผลิตครู การสร้างความร่วมมือในระดับที่มุ่งคุณภาพของการเรียนการสอนคือผู้ปฏิบัติการสอน และผู้เรียนคือนักเรียน

การกำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินการ และมีการทบทวนขอบข่ายความเป็นภาคี และการส่งผลถึงผู้เรียน รวมทั้งการประเมิน ทบทวนกระบวนการขั้นตอน ในการนิเทศ เป็นพี่เลี้ยงสอนงานที่มีประสิทธิภาพ

### 3.2 แนวทางด้านกรณีศึกษา

การวางแผนระยะเวลาการปฏิบัติการ ภาระหน้าที่ของการปฏิบัติการสอน ระยะเวลา สาระความรู้ และ กระบวนการชี้แนะเป็นพี่เลี้ยง ของโรงเรียน และกรณีศึกษาของอาจารย์จากมหาวิทยาลัย

การดำเนินการนิเทศ ใช้กระบวนการขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนการชี้แนะ การปฏิบัติตามแผน การติดตามประเมิน และการปรับปรุงแก้ไข

การชี้แนะ อาจารย์นิเทศ และครูพี่เลี้ยง ใช้วิธีการชี้แนะ ซึ่งครอบคลุมการชี้แนะให้คำปรึกษา หรือ ให้สังเกตการสอน ก่อนการปฏิบัติงาน และระหว่างการปฏิบัติงานด้วยแก้ปัญหาพร้อมกัน

การมอบอำนาจให้กับครูพี่เลี้ยงในการตัดสินใจ และใช้หลักฐานในการชี้แจงให้มีการปรับเปลี่ยนแก้ไข เพื่อเป็นฐานในประเมิน และพัฒนาการสอน โดยในส่วนขออาจารย์นิเทศจากมหาวิทยาลัยวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานจากการประเมินในส่วนของโรงเรียน การสอน รวมทั้ง การพิจารณาจากการจัดทำแผนการสอน สอนฉบับสมบูรณ์ วิจัยในชั้นเรียน และรายงานการพัฒนาตนเอง

### 3.3 การสร้างชุมชน

การสร้างชุมชนใช้กระบวนการสื่อสารและกิจกรรมที่สม่ำเสมอ ระหว่างครูพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศเป็น รายบุคคลและกลุ่มย่อย โดยมีเป้าหมายมุ่งแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอนของผู้ปฏิบัติการ

การสร้างชุมชนในทางวิชาการนั้น ได้แก่ การแบ่งปันด้านการวิชาการ การอบรม ในด้านสาระความรู้ เฉพาะทางให้กับครูที่โรงเรียน การจัดสรรแหล่งความรู้/สื่อ ให้กับโรงเรียนและนักเรียน และในส่วนของการวิจัยใน ชั้นเรียน ควรครอบคลุมความร่วมมือกันดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหา และพัฒนาการเรียน การสอน และ ในลักษณะของชุมชนวิชาชีพ

### 3.4 แนวทางด้านการใช้ระบบทางเทคโนโลยีในการนิเทศการสอน

การวางแผนการใช้ใช้เทคโนโลยีที่ใช้ในการสื่อสารทั่วไป เดิมใช้การส่งข้อไฟล์ผ่านอีเมลชดเชยการ นิเทศ และยกระดับการใช้ระบบฯ ในการติดตาม ตรวจสอบจากแผนการสอน บันทึกการสอน และการประเมิน โดยให้ครูพี่เลี้ยง และอาจารย์นิเทศโรงเรียนร่วมเข้าดูเอกสาร ประกอบการติดตามให้การนิเทศและบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ควบคู่ไปกับการประเมินตามหลักฐานที่ปรากฏสะสมในระหว่างปฏิบัติการ

ระบบประกอบด้วย โมดูลการลงทะเบียนโดยมีลำดับชั้นการเห็นข้อมูลต่างกันคือ ผู้ปฏิบัติการ ครูพี่เลี้ยง อาจารย์นิเทศ และหัวหน้านิเทศของทั้งสองหน่วยงานในระดับภาพรวม มีการจัดเก็บไฟล์การสอนและบันทึก การสอน มีการจัดเก็บแบบฟอร์มการประเมิน และบันทึกการปฏิบัติการที่สะท้อนการปรับแก้ไขพฤติกรรม การสอน

## อภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนในการปฏิบัติการศึกษาวิชาชีพ ได้รับการรับรองยืนยันความเป็นไปได้ โดยผู้บริหารหลักสูตรที่ได้ทำการนำร่อง และโรงเรียนในเครือข่าย การพัฒนาแนวทางภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนนี้ สอดคล้องกับองค์ประกอบของความเป็นภาคี Cohen and Uphoff , 1980; Epstein, 1995; Phelps, 1999; Radaszewski-Byrne, 2001; สามารถ กมขุนทด , 2548; Rback et, al.(2002) อ้างถึงใน กฤษนันท์ ภู่วาสดี (2551) กล่าวคือ

1. การมีเป้าหมายร่วมกันในที่นี้คือ การมุ่งพัฒนาผู้เรียน ซึ่งการมุ่งที่เป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนคือนักเรียน ด้วยการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา จะทำให้การมุ่งนำเอาปัญหาความต้องการจำเป็นของโรงเรียนและนักเรียนเป็นตัวตั้ง เพื่อการพัฒนาครูปฏิบัติการวิชาชีพ และส่งผลกระทบต่อการพัฒนาหลักสูตรโดยรวม ดังนั้น การมุ่งที่คุณภาพและพัฒนาการในการสอนของผู้ปฏิบัติการวิชาชีพ จึงต้องคำนึงถึงผลที่ส่งกระทบโดยตรงไปยังคุณภาพของนักเรียน จึงเป็นการประกันได้ว่าหลักสูตรสามารถพัฒนาครูที่มีคุณภาพ ความเป็นภาคีในการพัฒนาผู้เรียน ทั้งนิสิตครู และนักเรียน เป็นกลไกที่จะต้องเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับหลักสูตร และนโยบายการจัดการศึกษา ในลักษณะเช่นนี้จึงถือว่ามิใช่ผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Benefit) ทั้งสองฝ่ายมีส่วนรับผลประโยชน์ที่เกิดจากความร่วมมือกันอย่างเสมอภาค เท่าเทียมกัน และจะทำให้ระดับความร่วมมือกันอยู่ในระดับสูง (Radaszewski-Byrne, 2001; Cohen and Uphoff, 1980; Bastiani,2018)
2. การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ในการร่วมกันวางแผนการนิเทศอย่างเป็นระบบ ที่จัดด้วย E-mentoring/coaching system นั้น การจัดเครื่องมือและระยะเวลาของการจัดเก็บแผนการสอน สื่อ และการประเมินผล ต้องเป็นไปอย่างตรงตามจริงและตามกำหนดเวลา ทำให้มีการปรับขั้นตอนการทำงาน การนิเทศให้มีความเหมาะสม เช่น การประเมินแบบให้ผลป้อนกลับจะต้องกระทำโดยจริงจังและตรงเวลา จึงจะทำให้เกิดการปรับปรุงตนเองของผู้ปฏิบัติการอย่างแท้จริง ในการวางแผนและการนิเทศนั้น ภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนต้องกำหนดให้ชัดเจน การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ การประเมิน การเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และความเต็มใจที่จะมีการปรึกษาหารือ การต่อรอง แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การมีความรับผิดชอบร่วมกัน มีทักษะการตัดสินใจ และความรับผิดชอบ มีพลังอำนาจและมีใจรับผิดชอบร่วมกัน แบ่งปันอำนาจ (Sharing of power) ความรับผิดชอบ (Bastiani, 2018) ดังพบประเด็นที่เป็นปัญหาในกระบวนการนิเทศ และได้รับการปรึกษาหาหนทางแก้ไขร่วมกัน ได้แก่
  - 2.1. การพัฒนาการสอนการจัดการเรียนการสอนต้องให้ความสำคัญในระดับการสร้างสรรค์กระบวนการเรียนการสอนใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ Adam and Dickey (1956) อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548) ที่กล่าวว่ากรณีนิเทศเป็นการส่งเสริมความเจริญของกวมและ

สร้างสรรค์ เพื่อช่วยส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติการสอนได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักวิธีสอนต่างๆ พัฒนาความรู้ทางวิชาการเฉพาะ ให้เทคนิควิธีสอนอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ พัฒนาให้มีความเชื่อมั่นในการสอนและมีประสบการณ์ในการใช้สื่อการสอน พัฒนาทัศนคติและอุดมการณ์ในการทำงาน ให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน พัฒนาประมวลรายวิชา โครงการสอนและกิจกรรมหลักสูตร เพื่อเสริมประสบการณ์แก่ผู้เรียน ร่วมมือจัดทำสื่อการสอนชนิดต่างๆ ที่จำเป็น ช่วยพัฒนาประสบการณ์การประเมินผลและเทคนิคการใช้และเตรียมเครื่องมือประเมินผล ช่วยวางแผนและพัฒนาผู้เรียนที่มีปัญหาการเรียนและปัญหาอื่นๆ ที่มุ่งเป้าหมายคุณภาพของการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งการใช้สื่อที่มีความเหมาะสมตรงกับนักเรียน การทำงานระหว่างครูที่เลี้ยงและผู้ปฏิบัติการสอนโดยใช้กระบวนการชี้แนะและเป็นพี่เลี้ยงจึงเป็นการให้คำแนะนำ ความช่วยเหลือ การให้คำแนะนำ และปรับปรุงพัฒนากระบวนการสอน และสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้สอนให้มีความมั่นใจในการปฏิบัติการสอน เพื่อให้งานสอนบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ และเกิดผลดีต่อการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียน กรณีการใช้เอกคู่ทำให้กระบวนการนิเทศเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน มีความซับซ้อน และไม่เป็นไปตามความต้องการของโรงเรียนที่เชื่อว่าไม่สามารถสร้างความชำนาญที่ลึกซึ้ง ตลอดจนการบริหารจัดการเวลาเพื่อการจัดประสบการณ์วิชาชีพทำได้ยากลำบาก

- 2.2. การวิจัยในชั้นเรียน การทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างภารกิจของผู้ฝึกปฏิบัติการสอน ที่จะต้องมีในโรงเรียน ได้แก่ การวิจัยในชั้นเรียน การบริหารจัดการเวลาของผู้ปฏิบัติการ บทบาทหน้าที่และความเข้าใจของครูนิเทศ ตลอดจนระดับของเนื้อหาและสิทธิความเป็นเจ้าของ เนื่องจากเป็นการใช้กลุ่มตัวอย่างคือนักเรียนในโรงเรียนซึ่งต้องมีการขออนุญาต และบางครั้งครูนิเทศเป็นผู้ที่ให้คำแนะนำ หรือ การชี้ให้ชัดเจนว่า การทำวิจัยนั้นเป็นกระบวนการของการพัฒนาการปฏิบัติ โดยใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือ เพื่อพัฒนานักเรียนในห้องนั้นๆ ได้แก่ การวางแผนระยะยาว การออกแบบเขียนแผนการสอน บันทึกการสอน พิจารณาปัญหาหรือการพัฒนาการสอน ซึ่งอาจทำให้เกิดนวัตกรรม นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมและระบบการวิจัยที่มีการตกลงไว้ล่วงหน้า โดยมีการวางแผนประสานงานที่ชัดเจน การติดตาม และการดำเนินการเพื่อให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการสอน และการเรียนรู้ของนักเรียน และทั้งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ทางวิชาชีพที่ครูและอาจารย์ของทางโรงเรียนมุ่งมองปัญหาาร่วมกันและนำสู่การแก้ไขได้แก่ อาจารย์มหาวิทยาลัยพัฒนาการสอนเตรียมการในหลักสูตรโดยใช้ข้อมูลจากผู้ใช้งาน นิสิต และครูโรงเรียนที่ได้ร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัยพัฒนาวิธีการสอนและกระบวนการใหม่ๆ และรวมทั้ง การพูดคุยของครูและโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ควรจะต้องส่งผลถึงการปรับปรุงหลักสูตร และวิธีการสอนในรายวิชาเพื่อให้ลงปฏิบัติการจริงมีคุณภาพ

- 2.3. การประเมินผลการปฏิบัติการ การประเมินให้ความสำคัญกับการประเมินเพื่อการปรับปรุง ผู้ปฏิบัติการมักจะไม่ได้ให้ความสำคัญกับการให้ผลป้อนกลับจากอาจารย์นิเทศทางโรงเรียน อำนวยในการประเมินเพื่อการปรับปรุงการสอนครูอยู่ในมือของโรงเรียนในฐานะผู้ให้บริการ
- 2.4. การใช้ระบบเทคโนโลยีในการติดตามนิเทศ เป็นที่เล็งและสอนงาน พัฒนาเครื่องมือจาก กระบวนการนิเทศ เป็นที่เล็งและสอนงานที่ดำเนินการอยู่ที่ยังคงมีปัญหาความขัดข้อง การใช้ ระบบที่เป็นเทคโนโลยีสะท้อนจุดอ่อนด้อยของกระบวนการ เช่น การเตรียมแผนการสอน ก่อน การลงมือสอน ผู้ปฏิบัติการไม่สามารถนำแผนการสอนขึ้นระบบได้ล่วงหน้า เพราะในทางปฏิบัติ จริงผู้ปฏิบัติการก็เลยการส่งแผนการสอนล่วงหน้า รวมทั้งเมื่อได้รับการตักเตือนก็ไม่ได้สนใจ เพราะโรงเรียนไม่มีอำนาจสำคัญในการตัดสินใจที่เด็ดขาด ในการปรับปรุงวางแผนการนิเทศ เป็นที่เล็งสอนงานร่วมกันในการเป็นภาคีฯ ทำให้มหาวิทยาลัยและโรงเรียนมองเห็นประเด็น ความไม่ลงตัว และต้องมีการปรับปรุงแนวปฏิบัติ ดังนั้น การใช้ระบบเทคโนโลยีในการติดตาม นิเทศเป็นที่เล็ง จึงจะช่วยส่งเสริมให้กระบวนการนิเทศมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้อง กับ Hrastinski and Stenbom (2013); Fettig, Barton, Carter, and Eisenhower (2016); Masalimova and Shaidullina (2016) ที่ได้ทำการศึกษาผลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาใช้ในการชี้แนะเป็นระบบการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ผู้ที่เรียนงานผ่านระบบออนไลน์ มีประสบการณ์ในด้านต่างๆ ที่ได้เรียนงานดีขึ้น สามารถช่วยส่งเสริมผู้เรียนงานที่มี ลักษณะเฉพาะ มีลักษณะพิเศษ หรือบุคคลธรรมดาให้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและมีการ ปฏิบัติที่ดีขึ้น สนับสนุนการพูดคุย สื่อสารและถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติ อีกทั้งยังช่วยในการ ให้ความช่วยเหลือ กำกับติดตาม ดูแล ตรวจสอบ ให้แนะนำกับผู้เรียนงานได้ทุกที่ทุกเวลา และ สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้สอนงานกับผู้เรียนงาน
3. การกำหนดบทบาทและผลประโยชน์ร่วมกัน (Mazza et al., 1997; Cohen and Uphoff, 1980) การกำหนดบทบาท การกำหนดนโยบายได้ ครอบคลุมถึงกระบวนการในการสร้างภาคีฯ ในระดับ หน่วยงานและระดับรายบุคคล เพื่อทำให้เกิดการวางแผนและดำเนินการตามแผน คือ การนิเทศนั้น ยังเป็นเพียงกิจกรรมเริ่มต้น ซึ่งไม่ได้ครอบคลุมกระบวนการขั้นตอน ที่การเป็นภาคีครอบคลุม การมี ส่วนได้เสียและผลประโยชน์ทางการเงิน เช่น โมเดลการสร้างภาคี ได้แก่ การจัดตั้งคณะทำงาน ซึ่งมีความชัดเจนในการจัดหาแหล่งเงินทุน และการสนับสนุนอื่นๆ มีการวางแผนระบุจุดเริ่มต้น ดำเนินงาน ตามแผน
4. การกำหนดนโยบายอย่างเป็นทางการ งานวิจัย พบว่า แนวทางการเป็นภาคีระหว่างโรงเรียนและ

มหาวิทยาลัย บุคลากรอาจารย์และครูจากทั้งสองหน่วยงานให้ความสำคัญ ในการสร้างความร่วมมือ อย่างเป็นทางการ เพื่อให้เกิดการรับรู้ในฝ่ายบริหาร เพื่อการจัดสรรเวลาและทรัพยากรอื่นๆ ในระหว่าง กิจกรรมการเป็นภาคี เช่น การให้เวลาครูอาจารย์ในการประชุมหารือปัญหาความต้องการจำเป็น และ อุปสรรคในกระบวนการนิเทศ พี่เลี้ยงสอนงาน ของผู้ปฏิบัติการสถานศึกษา รวมทั้งการ บริหารจัดการ ในการแบ่งปัน ทรัพยากร และการสื่อสารเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ ทั้งนี้ สอดคล้องกับแนวปฏิบัติ และประสบการณ์ในต่างประเทศ ให้มีการกำหนดในระดับ หลักการและแนวคิดความเป็นภาคี ที่มี ระดับความสัมพันธ์ที่ทัดเทียมกันของทั้งสองฝ่าย (Creating an Equal Partnership) ทั้งสองฝ่ายต้อง มีการยอมรับในข้อตกลงความร่วมมือในประเด็นต่างๆ โดยไม่มีประเด็นใดที่ทำให้อีกฝ่ายหนึ่ง รู้สึกว่า ไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือเสียเปรียบหรือรู้สึกด้อยในคุณค่า เพราะหากเป็นเช่นนั้นก็จะทำให้ ระดับ ความร่วมมือกันอยู่ในระดับสูง (Epstein, 1995; Rback et. al., 2002)

5. การสร้างชุมชนวิชาการ งานวิจัยพบว่า ครูในโรงเรียนคาดหวังการพัฒนาทางวิชาการ และความร่วมมือในการพัฒนาการสอนของนิสิตปฏิบัติการ ข้อมูลบ่งชี้ว่า ความเท่าเทียมกันของสถานภาพ ทางในการจัดประสบการณ์วิชาชีพในหลักสูตรนี้ โดยเฉพาะการประเมิน เป็นสิ่งที่ฝ่ายโรงเรียน เชื่อว่า จะทำให้ประสิทธิภาพในการนิเทศ เป็นพี่เลี้ยงสอนงาน มีความชัดเจนและบังคับใช้ได้ มิเช่นนั้น ผู้ ปฏิบัติการมักจะละเลยด้วยเห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งเป็นรายวิชาในหลักสูตรนั้น ขึ้นอยู่ กับอาจารย์นิเทศทางโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ งานของ Phelps (1999) อ้างถึงใน กฤษนันท์ ภูสวาสดี (2551) ว่าการเป็นภาคีต้องสร้างบรรยากาศแห่งความอบอุ่น จริงใจ และเป็นมิตร มีการทำงานร่วมกัน เป็นทีม และ การประนีประนอมและเคารพในความสามารถของสมาชิก
6. การสื่อสารและสร้างชุมชน เป็นหัวใจสำคัญในการสร้างชุมชน (Catelli et al., 2011; pepper et al., 2012; McQuirter et al., 2015) ให้ความสำคัญในเรื่องการสื่อสารและการสร้างชุมชนการเรียนรู้ ภายในภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน งานวิจัยรายงานว่า สมาชิกของหน่วยงาน ได้ทำการเชื่อมโยงใน ช่องทางสื่อสารส่วนตัว ได้แก่ ไลน์ และยังคงติดตามข่าวสาร และแบ่งปันทรัพยากรกันในไลน์ ทั้งนี้ สอดคล้องกับ แนวคิด ความเป็นภาคีในการพัฒนาผู้เรียนเป็นการแบ่งปันความรับผิดชอบของบุคคล ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไม่ใช่ภาระความรับผิดชอบของคนใดคนหนึ่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้อง ใช้เวลาในการดำเนินการ และเป็นเรื่องที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายกลุ่ม การสร้างความ ร่วมมือไม่เป็นเป็นการสั่งการแบบช่วงชั้น (Nonhierarchical Collaboration) จัดให้มีคณะกรรมการที่ ปรึกษาในชุมชนที่ประกอบด้วย ผู้แทนชุมชน และผู้แทนทั้งสองฝ่ายที่มีการประชุม พบปะกันสม่ำเสมอ นอกจากนี้ การร่วมมือกัน โดยมีอิสระในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนทรัพยากรซึ่งกันและกัน มีความ เสมอภาค เป็นมิตร จริงใจ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกทางโรงเรียนและมหาวิทยาลัย จะต้องมีความ ทัดเทียม และความไว้วางใจซึ่งกันและกันในระดับสมาชิกรายบุคคล

7. การประเมินการเป็นภาคีและความต่อเนื่อง การประเมินความสัมพันธ์และผลที่เกิดจากความเป็นภาคี ทั้งนี้ จึงเป็นเรื่องที่สอดคล้องในการพัฒนาผู้ปฏิบัติการสอนเพื่อการพัฒนาผู้เรียนนั้นเป็นกิจกรรมที่ต้องทำให้เกิดความก้าวหน้าหรือ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น มีการวางแผนการดำเนินการ การประเมิน และปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง

## ข้อเสนอแนะในการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1.1 นำแนวทางในด้านต่างๆ ที่ได้จากงานวิจัยไปใช้ในการออกแบบหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพของนิสิตนักศึกษาวิชาชีพครู ในการปฏิบัติการสอนให้มีประสิทธิภาพ
- 1.2 นำแนวทางที่ได้จากงานวิจัยไปสร้างความร่วมมือการเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน เพื่อสนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือ แลกเปลี่ยน และสร้างพันธมิตรในความร่วมมือกันของสถาบันโรงเรียนและมหาวิทยาลัย เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิผลสูงสุดและบรรลุเป้าหมายในการจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียน
- 1.3 นำแนวทางที่จากงานวิจัยไปใช้ในการพัฒนาระบบการชี้แนะอิเล็กทรอนิกส์ (e-coaching/mentoring system) เพื่อสนับสนุนการชี้แนะ การให้คำแนะนำของอาจารย์พี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศแก่นิสิตนักศึกษาที่ปฏิบัติการสอนได้ตลอดเวลา สามารถตรวจสอบและติดตามงานของนิสิตนักศึกษาที่ปฏิบัติการสอนได้อย่างรวดเร็วและสะดวก ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของนิสิตนักศึกษาที่ปฏิบัติการสอนกับอาจารย์พี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศ ให้ใกล้ชิดกันมากยิ่งขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรมีการขยายผลภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนฯ ในสาขาวิชาอื่นๆ และปรับปรุงแนวทางขั้นตอน ที่สอดคล้องเหมาะสม
- 2.2 ศึกษาผลจากการเป็นภาคีมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนตามแนวทางที่ได้จากงานวิจัย ที่ส่งเสริมคุณภาพ การปฏิบัติงานในสถานศึกษาของนิสิตนักศึกษาวิชาชีพครู
- 2.3 ศึกษาการชี้แนะด้วยระบบ E-coaching/mentoring กับกลุ่มตัวอย่างในบริบทที่ต่างกันออกไป เช่น การฝึกปฏิบัติการในสถานประกอบการทั่วไป

## รายการอ้างอิง

### ต่างประเทศ

- Allen, M., Lezzoni, L. I., Huang, A., Huang, L., & Leveille, S. G. (2008). Improving Patient-Clinician Communication about Chronic Conditions: Description of an Internet-Based Nurse E-coach Intervention. *Nursing Research*, 57(2), 107–112.  
<http://doi.org/10.1097/01.NNR.0000313478.47379.98>
- Anderson, J., & Kamphorst, B. (2014). Ethics of E-coaching: Implications of Employing Pervasive Computing to Promote Healthy and Sustainable Lifestyles. In *International Conference on Pervasive Computing and Communication Workshops (PERCOM WORKSHOPS)* (pp. 351–356). IEEE. <http://doi.org/10.1109/PerComW.2014.6815231>
- Akyüz, H. İ., & Kurt, M. (2010). Effect of teacher's coaching in online discussion forums on students' perceived self-efficacy for the educational software development. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 9, 633-637.
- Barbian, J. (2002). E-mentoring and e-coaching. *Advanced web-based training strategies: Unlocking instructionally sound online learning*, 187-206.
- Basom, M. R., & Yerkes, D. M. (2004). A School-University Partnership in Administrator Preparation: Learnings and Subsequent Questions. *Educational Leadership and Administration: Teaching and Program Development*, 16, 47-59.
- Bastiani, J. (2018). Parents as partners: genuine progress or empty rhetoric? In *Parents and Schools (1993)* (pp. 101-116): Routledge.
- Bierema, L. L., & Merriam, S. B. (2002). E-mentoring: Using computer mediated communication to enhance the mentoring process. *Innovative Higher Education*, 26(3), 211-227.
- Bijnens, H. (2009). Op de Beeck, I.(2006, February 7). *Elearningeurope*. info.
- Bonnett, C., Wildemuth, B. M., & Sonnenwald, D. H. (2006). Interactivity between Protégés and Scientists in an Electronic Mentoring Program. *Instructional Science*, 34(1), 21–61.  
<http://doi.org/10.1007/s11251-005-4115-9>
- Branon, R., & Essex, C. (2001). Synchronous and Asynchronous Communication Tools in Distance Education. *TechTrends*, 45(1), 36–42. <http://doi.org/10.1007/BF02763377>



- Butler, A. J., Whiteman, R. S., & Crow, G. M. (2013). Technology's Role in Fostering Transformational Educator Mentoring. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 2(3), 233–248. <http://doi.org/10.1108/IJMCE-06-2013-0037>
- Butler, A. J., Whiteman, R. S., & Crow, G. M. (2013). Technology's Role in Fostering Transformational Educator Mentoring. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 2(3), 233–248. <http://doi.org/10.1108/IJMCE-06-2013-0037>
- Blumenfeld, P., et al, (2000). Creating usable innovations in systemic reform: Scaling up technology-embedded project-based science in urban schools. 35(3), 149-164.
- Callary, B., Rathwell, S., & Young, B. W. (2015). Insights on the process of using interpretive phenomenological analysis in a sport coaching research project. *The Qualitative Report*, 20(2), 63-75.
- Catelli, L., Carlino, J., Jackson, V., & Petraglia, G. (2011). A PDS Partnership Goes International: Phase I of an American-Slovenian Collaborative Research Project. *Scholar-Practitioner Quarterly*, 5(4), 394-411.
- Choucri, N., Haghseta, F., & Ortiz, C. I. (2007). Global e-Partnerships and Strategic Collaboration *Mapping Sustainability* (pp. 67-82): Springer.
- Clary, D. M., Styslinger, M. E., & Oglan, V. A. (2012). Literacy learning communities in partnership. *School-University Partnerships*, 5(1), 28-39.
- Clark, R. W. J. P. J. o. E. (1999). School-university partnerships and professional development schools. 74(3/4), 164-177.
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980). Participation's place in rural development: seeking clarity through specificity. *World development*, 8(3), 213-235.
- Collie, K., Čubranić, D., & Long, B. C. (2002). Audiographic Communication for Distance Counselling: A Feasibility Study. *British Journal of Guidance & Counselling*, 30(3), 269–284. <http://doi.org/10.1080/0306988021000002317>
- Coogle, C. G., Ottley, J. R., Storie, S., Rahn, N. L., & Burt, A. K. (2017). eCoaching to Enhance Special Educator Practice and Child Outcomes. *Infants & Young Children*, 30(1), 58-75.
- Dallavis, C., & Johnstone, J. (2009). An Evolving University-School Partnership: The University of Notre Dame Magnificat Schools. *Catholic Education: A Journal of Inquiry and Practice*, 13(2), 224-247.

- Day, C. (1998). Re-thinking school–university partnerships: A Swedish case study. *Teaching and Teacher Education*, 14(8), 807–819.
- eJaffe, R., Moir, E., Swanson, E., & Wheeler, G. (2006). EMentoring for Student Success: Online mentoring and professional development for new science teachers. *Online professional development for teachers: Emerging models and methods*, 89-116.
- Ensher, E. A., Heun, C., & Blanchard, A. (2003). Online Mentoring and Computer-Mediated Communication: New directions in research. *Journal of Vocational Behavior*, 63(2), 264–288. [http://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00044-7](http://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00044-7)
- Epstein, J. L. (1995). School/family/community partnerships. *Phi delta kappan*, 76(9), 701.
- Er, E., Özden, Y., & Arifoglu, A. (2009). A Blended E-Learning Environment: A Model Proposition for Integration of Asynchronous and Synchronous e-Learning. *International Journal of Learning*, 16(2), 449–460.
- Fettig, A., Barton, E. E., Carter, A. S., & Eisenhower, A. S. (2016). Using e-coaching to support an early intervention provider's implementation of a functional assessment-based intervention. *Infants & Young Children*, 29(2), 130-147.
- Frazeo, R. V. (2008). E-coaching in organizations: A study of features, practices, and determinants of use.
- Gardner, D. C. (2011a). Characteristic collaborative processes in school-university partnerships. *Planning and Changing*, 42(1/2), 63.
- Gardner, D. C. (2011b). Illinois Improving Teacher Quality State Grants: Learning about STEM Partnerships. *Planning and Changing*, 42, 9-40.
- Garvey, B., Stokes, P., & Megginson, D., (2009). *Coaching and mentoring: Theory and practice*. London: SAGE Publications
- Geissler, H., Hasenbein, M., Kanatouri, S., & Wegener, R. (2014). E-Coaching: Conceptual and Empirical Findings of a Virtual Coaching Programme. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 12(2), 165–186.
- Gilles, C., Wilson, J., & Elias, M. (2009). School-University Partnership: Perceptions of the Teachers. *School-University Partnerships*, 3(1), 100-112.
- Goodlad, J. I. (1994). *Educational renewal: Better teachers, better schools*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Grant, A. M., & Zackon, R. (2004). Executive, workplace and life coaching: Findings from a large-scale survey of International Coach Federation members. *International journal of evidence based coaching and mentoring*, 2(2), 1-15.
- Griffiths, M., & Woolf, F. (2009). The Nottingham apprenticeship model: Schools in partnership with artists and creative practitioners. *British Educational Research Journal*, 35(4), 557-574.
- Hamilton, B. A., & Scandura, T. A. (2003). E-Mentoring: Implications for organizational learning and development in a wired world. *Organizational Dynamics*, 31(4), 388-402.
- Hargrove, R. (2000). *Masterful coaching field-book, grow your business, multiply your profits with the talent war*: San Francisco, CA: Jossey-Bass/Pfeiffer.
- Headlam-Wells, J., Gosland, J., & Craig, J. (2006). Beyond the organisation: The design and management of E-mentoring systems. *International Journal of Information Management*, 26(5), 372-385.
- Hernez-Broome, G., Boyce, L., & Whyman, W. (2007). Critical issues of coaching with technology. Paper presented at the E-coaching: Supporting leadership coaching with technology. Symposium conducted at the 22nd Annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, New York, NY.
- Hisschemöller, B. (2006). E-coaching: Snel, Intensief en Effectief. *Onderwijs En Gezondheidszorg*, 30(1), 9–12. <http://doi.org/10.1007/BF03071543>
- Holen, M. C., & Yunk, D. C. (2014). Benefits of 25 years of school district-university partnerships to improve teacher preparation and advance school renewal. *KSU PDS National Awards*, 49.
- Holpp, L. (1999). *Managing teams*: McGraw Hill Professional.
- Hrastinski, S., & Stenbom, S. (2013). Student–student online coaching: Conceptualizing an emerging learning activity. *The Internet and higher education*, 16, 66-69.
- Kamphorst, B. A., Klein, M. C. A., & van Wissen, A. (2014). Autonomous E-Coaching in the Wild: Empirical Validation of a Model-based Reasoning System. *Proceedings of the*

- 13th International Conference on Autonomous Agents and Multiagent Systems, 725–732.
- Katzman, N. (1974). The Impact of Communication Technology: Promises and Prospects. *Journal of Communication*, 24(4), 47–58.  
<http://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1974.tb00407.x>
- Kember, D. (1997). A reconceptualisation of the research into university academics' conceptions of teaching. *Learning and Instruction*, 7: 255–275.
- Labas, G., & Minaya Rowe, L. (2010). School Districts-University Partnerships: A College-Readiness Program. *Online Submission*.
- Lachman, V. D. (2000). Enrich your performance coaching techniques. *Nursing management*, 31(1), 14.
- LePage, P., Boudreau, S., Maier, S., Robinson, J., & Cox, H. (2001). Exploring the complexities of the relationship between K– 12 and college faculty in a nontraditional professional development program. *Teaching and Teacher Education*, 17(2), 195– 211.
- Lieberman, M. W., & McLaughlin, W. (1992). Networks for educational change: Powerful and problematic. *Phi Delta Kappan*, 73(9), 673–677.
- Maeroff, G. I. (1983). School and College: Partnerships in Education. Special Report: ERIC.
- Masalimova, A. R., & Shaidullina, A. R. (2016). Study of International Mentoring and Coaching Practices and Their Constructive Application in the Russian System of Corporate Education and Training. *International Journal of Environmental and Science Education*, 11(8), 1797-1806.
- Maheady, L., Magiera, K., & Simmons, R. (2016). Building and Sustaining School-University Partnerships in Rural Settings: One Approach for Improving Special Education Service Delivery. *Rural Special Education Quarterly*, 35(2), 33.
- McQuirter Scott, R., Dortmans, D., Rath, C., Meeussen, N., & Boin, J. (2015). Collaborative Teacher Inquiry into iPad Use in Grade 3 Classrooms: Mobilizing Knowledge through a Long-Term School-University Partnership. *Brock Education: A Journal of Educational Research and Practice*, 25(1), 73-90.

- Miller, J., Haynes, J., & Pennington, J. (2015). A partnership aimed at improving Health and Physical Education at a rural school: Impacts on pupils, university students, teachers and academics. *Australian and International Journal of Rural Education*, 25(2), 56-72.
- Moss, J. (2010). A partnership in induction and mentoring: Noticing how we improve our practice. *Australian Journal of Teacher Education*, 35(7), 4.
- Myers, S. D., & Price, M. A. (2010). Expanding University Faculty's Vision of a PDS: So This Is What Partnership Really Means? *School-University Partnerships*, 4(2), 81-91.
- Neumann, G., & Krzyzaniak, S. (2006). The ECR E-Coach: a Virtual Coaching Environment to Improve Understanding and Implementation of Efficient Consumer Response in Practice. *ICTE in Regional Development*, 61.
- Pepper, S. K., Hartman, K. J., Blackwell, S. E., & Monroe, A. E. (2012). Creating an Environment of Educational Excellence: The University of Mississippi-PDS Partnership--The Evolution Continues. *School-University Partnerships*, 5(1), 74-88.
- Perry, C., Komesaroff, L., & Kavanagh, M. J. A.-P. J. o. T. E. (2002). Providing space for teacher renewal: The role of the facilitator in school-university partnerships. 30(3), 243-257.
- Ploessl, D. M., & Rock, M. L. (2014). eCoaching: The effects on co-teachers' planning and instruction. *Teacher Education and Special Education*, 37(3), 191-215.
- Pornsawan, I., & Charan, S. (2012). Designing of adaptive coaching system to enhance the logical thinking model in problem-based learning. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46, 5265-5269.
- Radaszewski-Byrne, M. (2001). Parents as instructional partners in the education of gifted children: A parent's perspective. *Gifted Child Today*, 24(2), 32-42.
- Shen, J., Lu, X., & Kretovics, J. (2004). Improving the education of students placed at risk through school-university partnerships. *Educational Horizons*, 82(3), 184-193.
- Simmonds, D., & Zammit Lupi, A. M. (2010). The Matching Process in E-Mentoring: A Case Study in Luxury Hotels. *Journal of European Industrial Training*, 34(4), 300-316.  
<http://doi.org/10.1108/03090591011039063>
- Simpson, F. P., Robert, M., & Hughes, S. (1999). Using information and communications technology as a pedagogical tool: Who educates the educators? *Journal of Education for Teaching*, 25(3), 247-263.

- Single, P. B., & Single, R. M. (2005). E-Mentoring for Social Equity: Review of Research to Inform Program Development. *Mentoring & Tutoring*, 13(2), 301–320.  
<http://doi.org/10.1080/13611260500107481>
- Single, P. B., & Muller, C. B. (2001). When Email and Mentoring Unite: The Implementation of a Nationwide Electronic Mentoring Program. *Creating Mentoring and Coaching Programs*, 107–122.
- Smith, S. J., & Israel, M. (2010). E-Mentoring Enhancing Special Education. *Journal of Special Education Leadership*, 23(1), 30–41.
- Spector, J. M., Merrill, M. D., Elen, J., & Bishop, M. (2014). *Handbook of research on educational communications and technology*: Springer.
- Sproull, L., & Kiesler, S. (1992). *Connections: New Ways of Working in the Networked Organization*. Cambridge: MIT Press.
- Stairs, A. J. (2008). Preservice Teacher Learning in an Urban School-University Partnership: Understanding the Complexity of Urban Teaching. *Journal of Urban Learning, Teaching, and Research*, 4, 96-108.
- Stairs, A. J. (2010a). Becoming a professional educator in an urban school-university partnership: A case study analysis of preservice teacher learning. *Teacher Education Quarterly*, 37(3), 45-62.
- Stairs, A. J. (2010b). The Learning and Practice of Preservice Teachers in an Urban School-University Partnership: The Struggle to Enact Culturally Responsive Pedagogy. *Online Yearbook of Urban Learning, Teaching, and Research*, 26, 36.
- Stairs, A. J., Corrieri, C., Fryer, L., Genovese, E., Panaro, R., & Sohn, C. (2009). Inquiry into Partnered Student Teaching in an Urban School-University Partnership. *School-University Partnerships*, 3(1), 75-89.
- Stahl, G., Koschmann, T. D., & Suthers, D. D. (2006). Computer-supported collaborative learning: na.
- Stein, D. S., Wanstreet, C. E., Slagle, P., Trinko, L. A., & Lutz, M. (2013). From ‘hello’ to higher-order thinking: The effect of coaching and feedback on online chats. *The Internet and higher education*, 16, 78-84.

- Taylor, A. (2008). Developing understanding about learning to teach in a university–schools partnership in England. *British Educational Research Journal*, 34(1), 63-90.
- Teitel, L. (2003). *The professional development schools handbook: Starting, sustaining, and assessing partnerships that improve student learning*: Corwin Press.
- Trent, J. (2012). Teacher professional development through a school-university partnership. What role does teacher identity play? *Australian Journal of Teacher Education*, 37(7), 8.
- Tsien, T. B., & Tsui, M. s. (2007). A participative learning and teaching model: The partnership of students and teachers in practice teaching. *Social Work Education*, 26(4), 348-358.
- Van Niekerk, M. P. (2009). Principals' Influences on Teacher Professional Development for the Integration of Information and Communication Technologies in Schools (Doctoral dissertation). Pretoria: University of Pretoria.
- Wadsworth, A. J. (2001). Analysis of the use of Internet-based communication technology for online post-training coaching.
- Walen, H. R., & Lachman, M. E. (2000). Social support and strain from partner, family, and friends: Costs and benefits for men and women in adulthood. *Journal of social and personal relationships*, 17(1), 5-30.
- Walsh, M. E., & Backe, S. (2013). School–university partnerships: Reflections and opportunities. *Peabody journal of education*, 88(5), 594-607.

## ในประเทศ

- กฤษนันท์ ภู่วาสดี (2551). รูปแบบการสร้างความเป็นหุ้นส่วนดำเนินงานขององค์กรเพื่อพัฒนากำลังคนระดับกลางของประเทศไทย ดุษฎีนิพนธ์ สาขาบริหารอาชีวและเทคนิคศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- กมลทิพย์ ศรีหาเศษ (2547). การวิจัยประเมินผลโครงการจัดการศึกษาตามแนวคิดความเป็นหุ้นส่วน ระหว่างภาครัฐและเอกชน : กรณีศึกษา. ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สาขาวิชาวิจัยการศึกษา
- กมลวรรณ รามเดชะ (2550). การสอนงาน ปรึกษาและดูแล Coaching and Mentoring. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- จิตรลดา สิงห์คำ. (2552). เทคนิคการสอนงาน: coaching people. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- จุฬารัตน์ เกิดนิยม. (2546). *ผลของการสอนงานตามแนวคิดของเบ็นท์ส์ ต่อความสามารถการเป็นผู้นำของสมาชิกในทีมการพยาบาล*. ปรินญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร (2554). *การนิเทศการศึกษา*. ปัตตานี : สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ
- ชาติรี ฝ่ายคำตา และวรรณทิพา รอดแรงคำ. (2548). ปัญหาการฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษาโครงการส่งเสริมการผลิตครูที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ (สควค.). *วารสารสงขลานครินทร์ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 13(3), 151-164.
- ชารี มณีศรี (2538). การนิเทศการศึกษา = Education supervision. กรุงเทพฯ : ศิลปาบรรณาการ.
- ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม (2557). การประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching & Mentoring สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 7(1), 31-42.
- นิพนธ์ ไทยพานิช (2534). *เทคนิคการนิเทศเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม*. [เอกสารคณะ]/นิพนธ์ ไทยพานิช. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา
- บุหงา วชิระศักดิ์มงคล และสุภาณี เส็งศรี (2556). การติดตามผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาครูคุณภาพ โดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) : ครุสังกัด สพป.สุโขทัย เขต 2 สาระภาษาไทย. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 15(4), 165-172.
- บันลือ พฤกษ์วัน (2537). การนิเทศภายในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2536). การนิเทศการสอน. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ
- ไผ่ วสียงกูร (2557). กระบวนการและผลของการศึกษาบทเรียนที่มีผลต่อการเรียนรู้ของครู:การวิเคราะห์เครือข่ายทางสังคม. *OJED*, 9(2), 500-509.
- แพรวพรรณ บุญฤทธิมนตรี. (2550). *การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนงานให้กับหัวหน้างาน ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์: ศึกษากรณี บริษัท แคล-คอมพ์ อิเล็กทรอนิกส์*. ปรินญาณิพนธ์ ดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มาเรียม นิลพันธ์ุ และวรรณภา แสงวัฒนะกุล (2557). การประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching & Mentoring ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 16(3), 85-94.
- รุ่งทิวา เสาร์สิงห์ (2554). *การพัฒนารูปแบบกระบวนการพี่เลี้ยงออนไลน์ สำหรับการเรียนแบบอีเลิร์นนิ่ง*. ปรินญา ดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ ภาควิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระ



### จอมเกล้าพระนครเหนือ

- วัลลภ สุระกำพลธร. (2548). Mentor-mentee-mentoring: ศาสตร์และศิลป์ของการเป็นนักวิจัยที่ดี. หน้า 146-149. กรุงเทพฯ: มูลนิธิบัณฑิตยสภาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย.
- วนิดา ชวงษ์. (2540). สู่บ้านใหม่. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน.
- วชิรา เครือคำอ้าย (2558). *การนิเทศการศึกษา*. เชียงใหม่ : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
- วิจารณ์ พานิช (2558). เรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง = Transformative learning. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสยามกัมมาจล
- สามารถ กมขุนทด (2548). แนวทางการพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนของผู้ปกครองและชุมชนเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยใช้ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม : กรณีศึกษาโรงเรียนบางหวาดอนุสรณ์.ภาคทวิชาวิจัยและจิตวิทยา การศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา
- สุทธนู ศรีไสย์ (2537). *หลักการนิเทศการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวรรณมา โชติสุกานต์ (2547). *การนิเทศการศึกษา*. ปทุมธานี : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ใน พระบรมราชูปถัมภ์
- สาธิต จันทรวินิจ (2557). การประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching & Mentoring สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 1(2), 258-271.
- สิริพันธ์ สุวรรณครรคาและคณะ (2558). การพัฒนาด้วยวิธีการ Coaching. สืบค้น 10 สิงหาคม 2558, from [http://www.krukird.com/TEPE\\_58301.pdf](http://www.krukird.com/TEPE_58301.pdf).
- สุพรทิพย์ ธนภัทรโชติวัตและคณะ (2558). การพัฒนารูปแบบการจัดประสบการณ์วิชาชีพครูเพื่อส่งเสริม คุณลักษณะครูในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 17(1), 33-48.
- สุวัฒน์ ดวงแสนพุด. (2556). การจัดประสบการณ์วิชาชีพการพัฒนาชุมชน-สังคมของมหาวิทยาลัยในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 21(36), 135-158.
- สมชาย วงศ์วิเศษ. (2548). Mentor-mentee-mentoring: ศาสตร์และศิลป์ของการเป็นนักวิจัยที่ดี. หน้า 16-41. กรุงเทพฯ: มูลนิธิบัณฑิตยสภาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2549). *สอนงานอย่างไร ... ให้ได้งาน (Coaching)*. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อิทธิ มงคลวัฒน์ และถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข (2557). ความเป็นหุ้นส่วนของผู้ปกครองและชุมชนในการ พัฒนาผู้เรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนเทศบาลสวนสนุก. *วารสารศึกษาศาสตร์ ญุ่บวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 8(2), 243-248.

- อินทร์ธิดา คำภีระและคณะ (2558). รูปแบบการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของการผลิตครูสายอาชีพ. *การประชุมวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรมระดับชาติครั้งที่ 8*. (26 พฤศจิกายน 2558) ณ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- เอกภูมิ จันทรวงศ์ และคณะ (2555). การศึกษาสภาพการจัดประสบการณ์วิชาชีพครู หลักสูตรการผลิตครู 5 ปี: รายวิชาการสังเกตและฝึกปฏิบัติงานครู. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 31(2), 150-165.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อเอกสารงานวิจัยที่ใช้สังเคราะห์

### ตัวอย่างรายชื่อเอกสารงานวิจัยเชิงปริมาณที่ใช้สังเคราะห์

1. จุฬารัตน์ เกิดนิยม. (2546). ผลของการสอนงานตามแนวคิดของเบ็นท์เล่ ต่อความสามารถการเป็นผู้นำของสมาชิกในทีมการพยาบาล. ปรินญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
2. ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม (2557). การประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching & Mentoring สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, 7(1), 31-42.
3. บุหงา วชิระศักดิ์มงคล และสุภาณี เส็งศรี (2556). การติดตามผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาครูคุณภาพ โดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) : ครูสังกัด สพป.สุโขทัย เขต 2 สารระภาษาไทย. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 15(4), 165-172.
4. แพรพรรณ บัญญัติมนตรี. (2550). การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนงานให้กับหัวหน้างาน ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์: ศึกษากรณี บริษัท แคล-คอมพ์ อิเล็กทรอนิกส์. ปรินญานิพนธ์ ดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
5. มาเรียม นิลพันธุ์ และวรรณภา แสงวัฒนะกุล (2557). การประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching & Mentoring ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 16(3), 85-94.
6. สาธิต จันทรวินิจ (2557). การประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching & Mentoring สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 1(2), 258-271.
7. ชีรศักดิ์ อุ่นอารมย์เลิศ (2557) การประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching & Mentoring ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, 7(1), 1-14
8. เอกภูมิ จันทรวงศ์. (2559). รูปแบบของระบบพี่เลี้ยงและให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนและการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของครูวิทยาศาสตร์. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 10(1), 128-141.

### ตัวอย่างรายชื่อเอกสารงานวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้สังเคราะห์

1. กฤษนันท์ ภู่วาสดี (2551). รูปแบบการสร้างความเป็นหุ้นส่วนดำเนินงานขององค์กรเพื่อพัฒนากำลังคนระดับกลางของประเทศไทย ดุษฎีนิพนธ์ สาขาบริหารอาชีวและเทคนิคศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
2. กมลทิพย์ ศรีหาเศษ (2547). การวิจัยประเมินผลโครงการจัดการศึกษาตามแนวคิดความเป็นหุ้นส่วน ระหว่างภาครัฐและเอกชน : กรณีศึกษา. ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สาขาวิชาวิจัยการศึกษา
3. ชาตรี ฝ่ายคำตา และวรรณทิพา รอดแรงคำ. (2548). ปัญหาการฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษาโครงการส่งเสริมการผลิตครูที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ (สควค.). *วารสารสงขลานครินทร์ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 13(3), 151-164.
4. ใฝ่ วสียงกูร (2557). กระบวนการและผลของการศึกษาบทเรียนที่มีผลต่อการเรียนรู้ของครู: การวิเคราะห์เครือข่ายทางสังคม. *OJED*, 9(2), 500-509.
5. สามารถ กมขุนทด (2548). แนวทางการพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนของผู้ปกครองและชุมชนเพื่อพัฒนาผู้เรียนโดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม : กรณีศึกษาโรงเรียนบางหวาดอนุสรณ์. ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา
6. สุพรทิพย์ ธนภัทรโชติวัตและคณะ (2558). การพัฒนารูปแบบการจัดประสบการณ์วิชาชีพครูเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะครูในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 17(1), 33-48.
7. สุวัฒน์ ดวงแสนพุด. (2556). การจัดประสบการณ์วิชาชีพการพัฒนาชุมชน-สังคมของมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 21(36), 135-158.
8. อธิ มงคลวัฒน์ และถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข (2557). ความเป็นหุ้นส่วนของผู้ปกครองและชุมชนในการพัฒนาผู้เรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนเทศบาลสวนสนุก. *วารสารศึกษาศาสตร์ ภูมิวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 8(2), 243-248.
9. อินทร์ธีรา คำภีระและคณะ (2558). รูปแบบการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของการผลิตครูสายอาชีพ. *การประชุมวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรมระดับชาติครั้งที่ 8*. (26 พฤศจิกายน 2558) ณ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
10. เอกภูมิ จันทร์ขันตี และคณะ (2555). การศึกษาสภาพการจัดประสบการณ์วิชาชีพครู หลักสูตรการผลิตครู 5 ปี: รายวิชาการสังเกตและฝึกปฏิบัติงานครู. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 31(2), 150-165.

11. วิบูลย์สุข, สุชีรา และแกมเกต, วรณีย์ (2557). บทบาทของภาคีหุ้นส่วนในการส่งเสริมปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา: พหุกรณีศึกษา. Graduate School Khon Kaen University.
12. ไพรพันธ์ ธนเลิศโสภิต และคณะ (2560) การประยุกต์ใช้ระบบพี่เลี้ยงเพื่อการจัดการความรู้และส่งเสริมทักษะงานวิจัยในคณะกรรมการธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น , 11(3), 93-104
13. ราณี สัมฤทธิ์ อภิภา ปรัชญพฤทธิ และวราภรณ์ บวรศิริ (2559). การพัฒนาระบบพี่เลี้ยงเพื่อพัฒนาความสามารถในการผลิตงานวิจัยในชั้นเรียนของอาจารย์วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. *Journal of Nursing and Education*, 8 (2), 67-82
14. เอกภูมิ จันทรวงศ์. (รูปแบบของระบบพี่เลี้ยงและให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนและการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของครูวิทยาศาสตร์. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 10(1), 128-141.
15. ชนิศราร เลิศอมรพงษ์ (2559). การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาครูคณิตศาสตร์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 9 เขต โดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching & Mentoring กับ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์", The 6th International Symposium on Education for Rural Transformation (ERT) 2016 "Teacher Professional Development-Needs and Challenges of Education for Rural Transformation", 9 กุมภาพันธ์ 2559, กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร ราชอาณาจักรไทย
16. Allen, M., Lezzoni, L. I., Huang, A., Huang, L., & Leveille, S. G. (2008). Improving Patient-Clinician Communication about Chronic Conditions: Description of an Internet-Based Nurse E-coach Intervention. *Nursing Research*, 57(2), 107–112.
17. Anderson, J., & Kamphorst, B. (2014). Ethics of E-coaching: Implications of Employing Pervasive Computing to Promote Healthy and Sustainable Lifestyles. In International Conference on Pervasive Computing and Communication Workshops (PERCOM WORKSHOPS) (pp. 351–356). IEEE. <http://doi.org/10.1109/PerComW.2014.6815231>
18. Akyüz, H. İ., & Kurt, M. (2010). Effect of teacher's coaching in online discussion forums on students' perceived self-efficacy for the educational software development. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 9, 633-637.

19. Basom, M. R., & Yerkes, D. M. (2004). A School-University Partnership in Administrator Preparation: Learnings and Subsequent Questions. *Educational Leadership and Administration: Teaching and Program Development*, 16, 47-59.
20. Bierema, L. L., & Merriam, S. B. (2002). E-mentoring: Using computer mediated communication to enhance the mentoring process. *Innovative Higher Education*, 26(3), 211-227.
21. Bonnett, C., Wildemuth, B. M., & Sonnenwald, D. H. (2006). Interactivity between Protégés and Scientists in an Electronic Mentoring Program. *Instructional Science*, 34(1), 21-61. <http://doi.org/10.1007/s11251-005-4115-9>
22. Branon, R., & Essex, C. (2001). Synchronous and Asynchronous Communication Tools in Distance Education. *TechTrends*, 45(1), 36-42. <http://doi.org/10.1007/BF02763377>
23. Butler, A. J., Whiteman, R. S., & Crow, G. M. (2013). Technology's Role in Fostering Transformational Educator Mentoring. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 2(3), 233-248. <http://doi.org/10.1108/IJMCE-06-2013-0037>
24. Callary, B., Rathwell, S., & Young, B. W. (2015). Insights on the process of using interpretive phenomenological analysis in a sport coaching research project. *The Qualitative Report*, 20(2), 63-75.
25. Catelli, L., Carlino, J., Jackson, V., & Petraglia, G. (2011). A PDS Partnership Goes International: Phase I of an American-Slovenian Collaborative Research Project. *Scholar-Practitioner Quarterly*, 5(4), 394-411.
26. Choucri, N., Haghseta, F., & Ortiz, C. I. (2007). Global e-Partnerships and Strategic Collaboration *Mapping Sustainability* (pp. 67-82): Springer.
27. Clary, D. M., Styslinger, M. E., & Oglan, V. A. (2012). Literacy learning communities in partnership. *School-University Partnerships*, 5(1), 28-39.
28. Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980). Participation's place in rural development: seeking clarity through specificity. *World development*, 8(3), 213-235.
29. Collie, K., Čubranić, D., & Long, B. C. (2002). Audiographic Communication for Distance Counselling: A Feasibility Study. *British Journal of Guidance & Counselling*, 30(3), 269-284. <http://doi.org/10.1080/0306988021000002317>
30. Coogle, C. G., Ottley, J. R., Storie, S., Rahn, N. L., & Burt, A. K. (2017). eCoaching to Enhance



- Special Educator Practice and Child Outcomes. *Infants & Young Children*, 30(1), 58-75.
31. Dallavis, C., & Johnstone, J. (2009). An Evolving University-School Partnership: The University of Notre Dame Magnificat Schools. *Catholic Education: A Journal of Inquiry and Practice*, 13(2), 224-247.
  32. eJaffe, R., Moir, E., Swanson, E., & Wheeler, G. (2006). EMentoring for Student Success: Online mentoring and professional development for new science teachers. *Online professional development for teachers: Emerging models and methods*, 89-116.
  33. Ensher, E. A., Heun, C., & Blanchard, A. (2003). Online Mentoring and Computer-Mediated Communication: New directions in research. *Journal of Vocational Behavior*, 63(2), 264–288. [http://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00044-7](http://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00044-7)
  34. Epstein, J. L. (1995). School/family/community partnerships. *Phi delta kappan*, 76(9), 701.
  35. Er, E., Özden, Y., & Arifoglu, A. (2009). A Blended E-Learning Environment: A Model Proposition for Integration of Asynchronous and Synchronous e-Learning. *International Journal of Learning*, 16(2), 449–460.
  36. Fettig, A., Barton, E. E., Carter, A. S., & Eisenhower, A. S. (2016). Using e-coaching to support an early intervention provider's implementation of a functional assessment-based intervention. *Infants & Young Children*, 29(2), 130-147.
  37. Frazee, R. V. (2008). E-coaching in organizations: A study of features, practices, and determinants of use.
  38. Geissler, H., Hasenbein, M., Kanatouri, S., & Wegener, R. (2014). E-Coaching: Conceptual and Empirical Findings of a Virtual Coaching Programme. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 12(2), 165–186.
  39. Gilles, C., Wilson, J., & Elias, M. (2009). School-University Partnership: Perceptions of the Teachers. *School-University Partnerships*, 3(1), 100-112.
  40. Grant, A. M., & Zackon, R. (2004). Executive, workplace and life coaching: Findings from a large-scale survey of International Coach Federation members. *International journal of evidence based coaching and mentoring*, 2(2), 1-15.
  41. Griffiths, M., & Woolf, F. (2009). The Nottingham apprenticeship model: Schools in partnership with artists and creative practitioners. *British Educational Research Journal*, 35(4), 557-574.

42. Hamilton, B. A., & Scandura, T. A. (2003). E-Mentoring:: Implications for organizational learning and development in a wired world. *Organizational Dynamics*, 31(4), 388-402.
43. Headlam-Wells, J., Gosland, J., & Craig, J. (2006). Beyond the organisation: The design and management of E-mentoring systems. *International Journal of Information Management*, 26(5), 372-385.
44. Hisschemöller, B. (2006). E-coaching: Snel, Intensief en Effectief. *Onderwijs En Gezondheidszorg*, 30(1), 9–12. <http://doi.org/10.1007/BF03071543>
45. Hrastinski, S., & Stenbom, S. (2013). Student–student online coaching: Conceptualizing an emerging learning activity. *The Internet and higher education*, 16, 66-69.
46. Kamphorst, B. A., Klein, M. C., & Van Wissen, A. (2014a). Autonomous E-Coaching in the Wild: Empirical validation of a model-based reasoning system. Paper presented at the Proceedings of the 2014 international conference on Autonomous agents and multi-agent systems.
47. Kamphorst, B. A., Klein, M. C., & van Wissen, A. (2014b). Human Involvement in E-Coaching: Effects on Effectiveness, Perceived Influence and Trust. Paper presented at the International Workshop on Human Behavior Understanding.
48. Katzman, N. (1974). The Impact of Communication Technology: Promises and Prospects. *Journal of Communication*, 24(4), 47–58. <http://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1974.tb00407.x>
49. Labas, G., & Minaya Rowe, L. (2010). School Districts-University Partnerships: A College-Readiness Program. *Online Submission*.
50. Lachman, V. D. (2000). Enrich your performance coaching techniques. *Nursing management*, 31(1), 14.
51. Maeroff, G. I. (1983). School and College: Partnerships in Education. Special Report: ERIC.
52. Masalimova, A. R., & Shaidullina, A. R. (2016). Study of International Mentoring and Coaching Practices and Their Constructive Application in the Russian System of Corporate Education and Training. *International Journal of Environmental and Science Education*, 11(8), 1797-1806.

53. Maheady, L., Magiera, K., & Simmons, R. (2016). Building and Sustaining School-University Partnerships in Rural Settings: One Approach for Improving Special Education Service Delivery. *Rural Special Education Quarterly*, 35(2), 33.
54. McQuirter Scott, R., Dortmans, D., Rath, C., Meeussen, N., & Boin, J. (2015). Collaborative Teacher Inquiry into iPad Use in Grade 3 Classrooms: Mobilizing Knowledge through a Long-Term School-University Partnership. *Brock Education: A Journal of Educational Research and Practice*, 25(1), 73-90.
55. Miller, J., Haynes, J., & Pennington, J. (2015). A partnership aimed at improving Health and Physical Education at a rural school: Impacts on pupils, university students, teachers and academics. *Australian and International Journal of Rural Education*, 25(2), 56-72.
56. Moss, J. (2010). A partnership in induction and mentoring: Noticing how we improve our practice. *Australian Journal of Teacher Education*, 35(7), 4.
57. Myers, S. D., & Price, M. A. (2010). Expanding University Faculty's Vision of a PDS: So This Is What Partnership Really Means? *School-University Partnerships*, 4(2), 81-91.
58. Neumann, G., & Krzyzaniak, S. (2006). The ECR E-Coach: a Virtual Coaching Environment to Improve Understanding and Implementation of Efficient Consumer Response in Practice. *ICTE in Regional Development*, 61.
59. Pepper, S. K., Hartman, K. J., Blackwell, S. E., & Monroe, A. E. (2012). Creating an Environment of Educational Excellence: The University of Mississippi-PDS Partnership--The Evolution Continues. *School-University Partnerships*, 5(1), 74-88.
60. Ploessl, D. M., & Rock, M. L. (2014). eCoaching: The effects on co-teachers' planning and instruction. *Teacher Education and Special Education*, 37(3), 191-215.
61. Pornsawan, I., & Charan, S. (2012). Designing of adaptive coaching system to enhance the logical thinking model in problem-based learning. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46, 5265-5269.
62. Radaszewski-Byrne, M. (2001). Parents as instructional partners in the education of gifted children: A parent's perspective. *Gifted Child Today*, 24(2), 32-42.
63. Shen, J., Lu, X., & Kretovics, J. (2004). Improving the education of students placed at risk through school-university partnerships. *Educational Horizons*, 82(3), 184-193.

64. Simmonds, D., & Zammit Lupi, A. M. (2010). The Matching Process in E-Mentoring: A Case Study in Luxury Hotels. *Journal of European Industrial Training*, 34(4), 300–316.  
<http://doi.org/10.1108/03090591011039063>
65. Single, P. B., & Single, R. M. (2005). E-Mentoring for Social Equity: Review of Research to Inform Program Development. *Mentoring & Tutoring*, 13(2), 301–320.  
<http://doi.org/10.1080/13611260500107481>
66. Single, P. B., & Muller, C. B. (2001). When Email and Mentoring Unite: The Implementation of a Nationwide Electronic Mentoring Program. *Creating Mentoring and Coaching Programs*, 107–122.
67. Smith, S. J., & Israel, M. (2010). E-Mentoring Enhancing Special Education. *Journal of Special Education Leadership*, 23(1), 30–41.
68. Spector, J. M., Merrill, M. D., Elen, J., & Bishop, M. (2014). *Handbook of research on educational communications and technology*: Springer.
69. Stairs, A. J. (2008). Preservice Teacher Learning in an Urban School-University Partnership: Understanding the Complexity of Urban Teaching. *Journal of Urban Learning, Teaching, and Research*, 4, 96-108.
70. Stairs, A. J. (2010a). Becoming a professional educator in an urban school-university partnership: A case study analysis of preservice teacher learning. *Teacher Education Quarterly*, 37(3), 45-62.
71. Stairs, A. J. (2010b). The Learning and Practice of Preservice Teachers in an Urban School-University Partnership: The Struggle to Enact Culturally Responsive Pedagogy. *Online Yearbook of Urban Learning, Teaching, and Research*, 26, 36.
72. Stairs, A. J., Corrieri, C., Fryer, L., Genovese, E., Panaro, R., & Sohn, C. (2009). Inquiry into Partnered Student Teaching in an Urban School-University Partnership. *School-University Partnerships*, 3(1), 75-89.
73. Stein, D. S., Wanstreet, C. E., Slagle, P., Trinko, L. A., & Lutz, M. (2013). From ‘hello’ to higher-order thinking: The effect of coaching and feedback on online chats. *The Internet and higher education*, 16, 78-84.

74. Taylor, A. (2008). Developing understanding about learning to teach in a university–schools partnership in England. *British Educational Research Journal*, 34(1), 63-90.
75. Trent, J. (2012). Teacher professional development through a school-university partnership. What role does teacher identity play? *Australian Journal of Teacher Education*, 37(7), 8.
76. Tsien, T. B., & Tsui, M. s. (2007). A participative learning and teaching model: The partnership of students and teachers in practice teaching. *Social Work Education*, 26(4), 348-358.
77. Van Niekerk, M. P. (2009). Principals' Influences on Teacher Professional Development for the Integration of Information and Communication Technologies in Schools (Doctoral dissertation). Pretoria: University of Pretoria.
78. Wadsworth, A. J. (2001). Analysis of the use of Internet-based communication technology for online post-training coaching.
79. Walen, H. R., & Lachman, M. E. (2000). Social support and strain from partner, family, and friends: Costs and benefits for men and women in adulthood. *Journal of social and personal relationships*, 17(1), 5-30.
80. Walsh, M. E., & Backe, S. (2013). School–university partnerships: Reflections and opportunities. *Peabody journal of education*, 88(5), 594-607.

### ภาคผนวก ข

แบบประเมินความเห็นต่อแนวทางการดำเนินงานภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัย

### แบบประเมินความเห็นต่อแนวทางการดำเนินงานภาคีโรงเรียนและมหาวิทยาลัย

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมายถูกลงในระดับความคิดเห็นที่ต้องการเลือก

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
ด้านการบริหาร						
การจัดทำเอกสารความร่วมมืออย่างเป็นทางการ						
ความร่วมมือในระดับที่มุ่งคุณภาพของการสอนคือผู้ปฏิบัติการสอน และผู้เรียนคือนักเรียน						
การกำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินการ						
การกำหนดระดับขั้นตอนการนิเทศที่เหมาะสมร่วมกัน						
การบริหารจัดการด้านการวัด/ประเมินผล						
ใช้ระบบหรือเทคโนโลยี ในการนิเทศร่วมๆ						
แนวทางการนิเทศ						

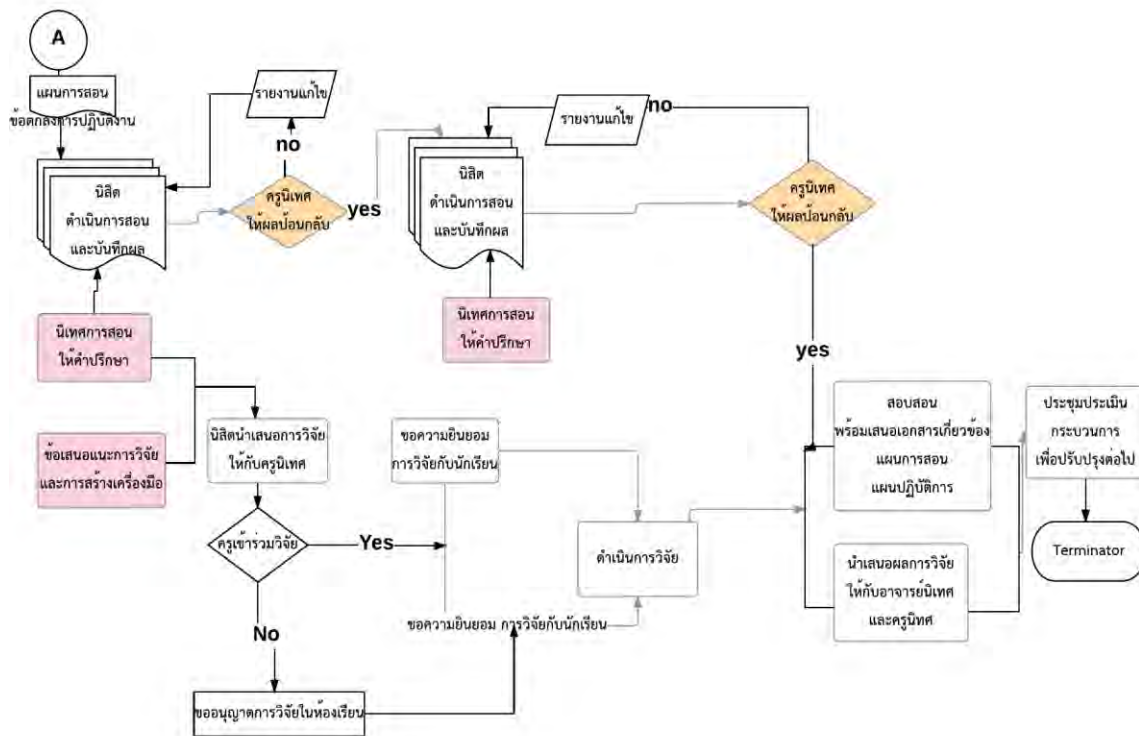
รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
การกำหนดระยะเวลาการเข้าสังเกตการ						
การมอบอำนาจให้กับครูที่เลี้ยงในการ ตัดสินผล						
กระบวนการขั้นตอนในการนิเทศ						
การกำหนดแผนการสอน						
การปฏิบัติตามแผนงาน						
การชี้แนะ						
การติดตามและประเมินผล						
การปรับปรุงแก้ไข						
ด้านชุมชน						



รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
การสื่อสารและกิจกรรมที่สม่ำเสมอ ระหว่างครูพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศเป็น รายบุคคลและกลุ่มย่อยให้กับอาจารย์ และนักเรียน						
การมุ่งแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอน ของผู้ปฏิบัติการ						
การร่วมมือกันดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน ร่วมกัน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน						
การร่วมกันเผยแพร่ในวารสารทาง วิชาการ						
การแบ่งปันด้านการวิชาการ การอบรม ในด้านสาระความรู้เฉพาะทางให้กับครูที่ โรงเรียน						
การจัดสรรแหล่งความรู้ สื่อ ให้กับ อาจารย์และนักเรียน						
ด้านเทคโนโลยี						
การเริ่มบังคับใช้เทคโนโลยีที่ใช้ในการ สื่อสารทั่วไป						

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
การใช้ระบบฯ ในการติดตาม ประกอบด้วย แผนการสอน บันทึกการ สอน และการประเมิน โดยให้ครูพี่เลี้ยง และอาจารย์นิเทศโรงเรียน						
องค์ประกอบระบบ การลงทะเบียนโดย มีลำดับชั้นการเห็นข้อมูลต่างกัน การ จัดเก็บไฟล์การสอนและบันทึกการสอน และ แบบฟอร์มการประเมิน						
ด้านแนวทางการปฏิบัติ						

ภาคผนวก ค  
การทำงานของระบบการนิเทศ



ภาพที่ 5 การทำงานของระบบการนิเทศ

ภาคผนวก ง  
ตัวอย่างระบบ e-coaching/ mentoring

## ตัวอย่างระบบ e-coaching/ mentoring

## Edit อักษิพร ต้นสุรัตน์

The changes have been saved.

**PERSONAL INFORMATION**


E-mail address \*   
A valid e-mail address. All e-mails from the system will be sent to this address. The e-mail address is not made public and will only be used if you wish to receive a new password or wish to receive certain news or notifications by e-mail.


First name \*

Last name \*

Date of birth


Gender \*  Male  
 Female  
 Other

Profile Picture 




You're logged in as  
jaitip nasongkhla  
LOGOUT

- ACTIVITIES
- INTERVENTIONS
- CLIENTS
- COACHES
- ORGANIZATION
- LIBRARY
- MANUAL




## Activities

- 


ศิริโสภณ ธิยานันท์

has received your message

29/05/2017 NEW
- 

อักษิพร ต้นสุรัตน์


has received your message

29/05/2017 NEW
- 

พิมพ์ชนก โพธิ์ภษา

has received your message


29/05/2017









You're logged in as  
jaitip nasongkhla  
LOGOUT


- ACTIVITIES
- INTERVENTIONS
- CLIENTS
- COACHES
- ORGANIZATION
- LIBRARY
- MANUAL

## Interventions

[+ ADD INTERVENTION](#) 

[Manage categories](#) [Show archived interventions](#)



การจัดเตรียมกิจกรรมการสอน		
แผนการสอน	29/05/2017 - 03:46	  
วิจัยในชั้นเรียน		
CAR 1	29/05/2017 - 03:47	  




You're logged in as  
jaitip nasongkhla  
[LOGOUT](#)

- [ACTIVITIES](#)
- [INTERVENTIONS](#)
- [CLIENTS](#)
- [COACHES](#)
- [ORGANIZATION](#)
- [LIBRARY](#)
- [MANUAL](#)

## Categories


Name	
การจัดเตรียมกิจกรรมการสอน	
วิจัยในชั้นเรียน	





You're logged in as  
jaitip nasongkhla  
[LOGOUT](#)


- [ACTIVITIES](#)
- [INTERVENTIONS](#)
- [CLIENTS](#)
- [COACHES](#)
- [ORGANIZATION](#)
- [LIBRARY](#)
- [MANUAL](#)

## Coaches

[+ ADD COACH](#) 

[Show blocked coaches](#)

Name	Created date	Last activity	
jaitip nasongkhla	29/05/2017 - 03:20	29/05/2017 - 04:06	 



You're logged in as  
jaitip nasongkhla  
[LOGOUT](#)

- [ACTIVITIES](#)
- [INTERVENTIONS](#)
- [CLIENTS](#)
- [COACHES](#)
- [ORGANIZATION](#)
- [LIBRARY](#)
- [MANUAL](#)

# Dialogue with อักษิพร ต้นสุรัตน์

+ MESSAGE    + SEND SMS

สวัสดีค่ะ อักษิพร

จักขิพร  
29/05/2017

You're logged in as  
jaitip.nasongkhla  
LOGOUT

- ACTIVITIES
- INTERVENTIONS
- CLIENTS
- COACHES
- ORGANIZATION
- LIBRARY
- MANUAL



