



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้วิจัยจะเสนอเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา
ที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่นระดับอำเภอ สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียน
ประถมศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่นระดับ
อำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร
ผู้ช่วยผู้บริหารและครูสายผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็น
โรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่นระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดสมุทรปราการทุกคน จำนวน 421 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็น
แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบศึกษาเอกสาร มีจำนวน 4 ฉบับ
คือ

ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่ผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหาร เป็นผู้ตอบ
แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหาร และผู้ช่วยบริหาร มีลักษณะให้เติมข้อความ และเลือกตอบ (Check-list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check-list) และแบบปลายเปิด (Open-ended)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check-list) และแบบปลายเปิด (Open-ended)

ฉบับที่ 2 เป็นแบบสอบถามครูสายผู้สอน ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของครูสายผู้สอน มีลักษณะให้เติมข้อความ และเลือกตอบ (Check-list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check-list) และแบบปลายเปิด (Open-ended)

ฉบับที่ 3 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ซึ่งใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารและอาจมีส่วนร่วมให้ข้อมูลด้วย เป็นการศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับงาน/โครงการที่โรงเรียนดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

ฉบับที่ 4 เป็นแบบศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประเภทศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่นระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check-list) และแบบบันทึกรายละเอียดของข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ทั้งแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบศึกษาเอกสารทั้ง 4 ฉบับ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์โดยแบ่งเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่นระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ แยกวิเคราะห์เป็น 3 ส่วน คือ

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ใช้การแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในโรงเรียน ใช้การแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ใช้การแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครูสายผู้สอนในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่น ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ และแยกวิเคราะห์เป็น 2 ส่วนคือ

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นครูสายผู้สอน ใช้การแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานนิเทศภายในของครูสายผู้สอนในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน ใช้การแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการนิเทศภายในโรงเรียนที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร แยกวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน คือ

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดของโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ใช้การแจกแจงความถี่

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ใช้การแจกแจงความถี่ และการพิจารณาผลบวกของผลคูณระหว่างอันดับที่กับน้ำหนักของอันดับที่ความสำคัญของปัญหาและอุปสรรค

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่นระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ที่ศึกษาจากเอกสารใช้แจกแจงความถี่

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่นระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ข้อมูลได้จากแบบสอบถาม ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารจำนวน 11 คน และเป็นผู้ช่วยบริหาร จำนวน 22 คน รวมผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 33 คน ปรากฏผลดังนี้

1.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 51.52 และ 43.48 ตามลำดับ สำหรับอายุตัวผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 50 - 59 ปี เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาอายุระหว่าง 40-49 ปี และ 30-39 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.52, 30.30 และ 18.18 ตามลำดับ

ส่วนอายุราชการ มีอายุราชการระหว่าง 21-30 ปี เป็นส่วนใหญ่ รองลงมา อายุราชการระหว่าง 10-20 ปี ลำดับที่ 3 มีอายุราชการระหว่าง 31-40 ปี และอายุราชการ 41 ปีขึ้นไปมีน้อยที่สุด

วุฒิทางการศึกษาสูงสุดจะมีวุฒิปริญญาตรีมากกว่าปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 95.94 และ 6.06 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามในปัจจุบันดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ มากกว่าผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 18.18 และ 15.15 ตามลำดับการดำรงตำแหน่งผู้บริหารมาแล้วนาน 11-15 ปี เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาดำรงตำแหน่งมาแล้ว 5-10 ปี

ส่วนการดำรงตำแหน่งผู้บริหารที่โรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่
ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่นระดับอำเภอ ผู้บริหารจะดำรงตำแหน่งมาแล้ว 1-5 ปี
เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 15.15 รองลงมาดำรงตำแหน่งมาแล้ว 6-10 ปี, 11-15 ปี
และ 3 เดือน คิดเป็นร้อยละ 9.09, 6.06 และ 3.03 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ช่วยผู้บริหาร ปัจจุบันจะดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวิชาการเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 27.27 รองลงมาเป็นผู้ช่วยฝ่ายธุรการ เป็น
ผู้ช่วยฝ่ายปกครอง และเป็นผู้ช่วยฝ่ายบริการ คิดเป็นร้อยละ 21.21, 15.15 และ 3.03
ตามลำดับ สำหรับการดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารจะดำรงตำแหน่งมาแล้ว
1-10 ปี เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 21.21 รองลงมาดำรงตำแหน่งมาแล้ว 16-20 ปี
และ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.15 และ 9.09 ตามลำดับ

สำหรับการดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารที่โรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็น
โรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่นระดับอำเภอ ผู้ช่วยผู้บริหารจะดำรงตำแหน่งมาแล้ว
1-5 ปี กับ 11-15 ปี เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ คิดเป็นร้อยละ 24.24
รองลงมาเป็นผู้ช่วยผู้บริหารมาแล้ว 6-10 ปี และ 3 เดือน คิดเป็นร้อยละ 21.21 และ
3.03 ตามลำดับ

ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารจะปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่มากเป็นส่วนใหญ่
คิดเป็นร้อยละ 63.63 รองลงมาปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ
21.21 และ โรงเรียนขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 15.15

1.2 การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประเภทศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับการ
คัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่นระดับอำเภอ สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ มีดังนี้

1.2.1 การวางแผนงานนิเทศภายในโรงเรียน

ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ โรงเรียนใช้วิธี
ประชุมคณะทำงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 84.85 รองลงมาเป็น
วิธีนำผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา วิธีปรึกษาหารือผู้เกี่ยวข้อง

เป็นรายบุคคล วิธีรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายนอก และวิธีศึกษาค้นคว้างานวิจัยต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 81.82, 60.61, 54.55 และ 30.30 ตามลำดับ

ผู้จัดลำดับความสำคัญของปัญหาในการวางแผนงาน/โครงการพิเศษภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นคณะกรรมการดำเนินงานพิเศษภายในโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 81.82 รองลงมาเป็นผู้บริหาร เป็นผู้ช่วยผู้บริหาร เป็นครูวิชาการโรงเรียน และเป็นครูคนใดคนหนึ่ง ที่ได้รับมอบหมายจากโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 48.48, 39.39, 18.18 และ 6.06 ตามลำดับ

ในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา โรงเรียนยึดหลักการพิจารณาจากนโยบายของต้นสังกัด และนโยบายของโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ คิดเป็นร้อยละ 72.73 รองลงมาพิจารณาจากความต้องการของโรงเรียน จากความพร้อมด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และจากความรู้แรงของปัญหา ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ คิดเป็นร้อยละ 54.55

ในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ใช้วิธีประชุมคณะกรรมการดำเนินงานพิเศษภายในโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 81.82 รองลงมาใช้วิธีระดมพลังสมองกับ วิเคราะห์โดยใช้แผนภูมิแกงปลา ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ คิดเป็นร้อยละ 42.42 และ ตั้งคณะทำงานวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา คิดเป็นร้อยละ 39.39

ผู้กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา โรงเรียนกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยคณะกรรมการดำเนินงานพิเศษภายในเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาผู้กำหนดทางเลือกจะเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารกับผู้รับผิดชอบโครงการ และเป็นครูวิชาการโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 59.59, 33.33, และ 18.18 ตามลำดับ

การประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหา โรงเรียนจะยึดหลักเกณฑ์ของความ เป็นไปได้ เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมายึดหลักเกณฑ์สภาพทรัพยากรที่โรงเรียนมีอยู่ คิดเป็นร้อยละ 93.94

ในการจัดทำแผนงาน/โครงการพิเศษภายในโรงเรียน โรงเรียนจัดทำแผนงาน/โครงการให้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด กับ สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน

เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือคิดเป็นร้อยละ 100 และการกำหนดนโยบายขึ้นมาใหม่ เพื่อพัฒนางานมีจำนวนน้อย คิดเป็นร้อยละ 42.42

ผู้วางแผนงานพิเศษภายในโรงเรียน มีการวางแผนงานโดยคณะกรรมการดำเนินงานพิเศษภายในโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาผู้วางแผนงานเป็นผู้บริหาร เป็นผู้ช่วยผู้บริหารและครูวิชาการของโรงเรียน ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ คิดเป็นร้อยละ 33.33 เป็นหัวหน้าสายชั้นและหัวหน้ากลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 21.21 และ 18.18 ตามลำดับ

ในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการพิเศษภายในโรงเรียน โรงเรียนยึดหลักเกณฑ์ โดยเน้นโครงการที่โรงเรียนสามารถดำเนินการได้เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมา เน้นโครงการดำเนินงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนโดยตรง เน้นโครงการที่สนองนโยบายต้นสังกัด เน้นโครงการที่เป็นงานที่เป็นนวัตกรรมกว่างานอื่น และ เน้นโครงการที่ไม่ใช่งบประมาณเพิ่มเติมจากโครงการปกติ คิดเป็นร้อยละ 93.94, 90.91, 18.18 และ 3.03 ตามลำดับ

คณะกรรมการดำเนินงานพิเศษภายในโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ครูวิชาการโรงเรียน ครูหัวหน้าสายชั้น ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ และ ครูที่มีความสามารถพิเศษ

ในการคัดเลือกคณะกรรมการดำเนินงานพิเศษภายในโรงเรียนพิจารณาความสำคัญในเรื่องความรู้ ความสามารถในเรื่องการพิเศษภายในเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมา คือ เรื่องความรับผิดชอบงานในหน้าที่สูงกับความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ คิดเป็นร้อยละ 63.64 พิจารณาในเรื่องวุฒิทางการศึกษา และพิจารณาจากอายุราชการ คิดเป็นร้อยละ 24.24 และ 18.18 ตามลำดับ

ในการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานพิเศษภายในโรงเรียนใช้วิธีคณะกรรมการแต่ละสายชั้นคัดเลือกแล้ว เสนอผู้บริหารแต่งตั้งตามระเบียบ เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 45.45 รองลงมาใช้วิธีผู้บริหารคัดเลือกเอง และแต่งตั้ง

ตามระเบียบ ใช้วิธีคณะกรรมการทั้งโรงเรียนเป็นผู้เลือกและผู้บริหารแต่งตั้งตามระเบียบ และวิธี
 ผู้รับผิดชอบโครงการตั้งคณะกรรมการเองด้วยความยินยอมจากผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 42.42,
 21.21 และ 6.06 ตามลำดับ

1.2.2 การดำเนินงานตามแผนงานพิเศษภายในโรงเรียน

ในการชี้แจงแผนงาน/โครงการที่จะดำเนินงานให้
 คณะครูทราบร่วมกัน โรงเรียนใช้วิธีการประชุมชี้แจงเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมา
 คือวิธีการจัดทำเอกสารชี้แจง คิดเป็นร้อยละ 84.89

วิธีการใช้ความรู้ ความเข้าใจเรื่องกรณีพิเศษ
 ภายในโรงเรียนใช้วิธีการโดยผู้บริหารประชุมชี้แจงเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมา
 เป็นการจัดทำเอกสารและตำราต่าง ๆ ให้คณะครูศึกษา ใช้วิธีส่งครูเข้าร่วมการอบรมกับ
 หน่วยงานต้นสังกัด ใช้วิธีศึกษา ดูงานที่โรงเรียนอื่นและการเชิญวิทยากรมาให้การอบรม
 คิดเป็นร้อยละ 87.88, 75.76, 69.70 และ 48.48 ตามลำดับ

การมอบหมายให้เป็นผู้ดำเนินงานตามแผนงาน/
 โครงการพิเศษภายในโรงเรียน โรงเรียนมอบหมายให้ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการและ
 ผู้รับผิดชอบงาน/โครงการร่วมกันดำเนินงานเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 63.64 รอง
 ลงามอบหมายให้ดำเนินงานในรูปคณะกรรมการ และการมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงาน/โครงการ
 เป็นผู้ดำเนินงานด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 54.55 และ 51.52 ตามลำดับ

ในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการพิเศษ
 ภายในโรงเรียนได้จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน ซึ่งผู้จัดทำเป็นผู้รับผิดชอบโครงการเป็นส่วนใหญ่
 คิดเป็นร้อยละ 69.70 รองลงมาให้คณะกรรมการดำเนินงานพิเศษภายในร่วมกันจัดทำปฏิทิน
 ปฏิบัติงานและการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ และให้คณะกรรมการดำเนินงานพิเศษ
 ภายใน ร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของโครงการแล้วดำเนินงาน/โครงการที่สำคัญที่สุดก่อน
 คิดเป็นร้อยละ 54.55 และ 27.27 ตามลำดับ

ผู้รับผิดชอบติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/
 โครงการพิเศษภายในโรงเรียนเป็นผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 93.94 รองลงมา

เป็นผู้ช่วยผู้บริหารกับคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายใน ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ คิดเป็นร้อยละ 51.52 เป็นครูผู้สอนที่ได้รับมอบหมายจากโรงเรียนเป็นผู้นิเทศติดตามผล คิดเป็นร้อยละ 39.39 และเป็นครูวิชาการโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 36.36

กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน กิจกรรมที่ใช้มากที่สุดมี 3 กิจกรรม คือ การประชุมปรึกษาหารือ การเยี่ยมชมชั้นเรียน และการสังเกตการสอน คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาเป็นการศึกษานอกสถานที่ คิดเป็นร้อยละ 78.79 เป็นการจัดนิทรรศการและแสดงผลงาน กับ การจัดทำเอกสารให้ครูศึกษาด້วยตนเอง ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือคิดเป็นร้อยละ 66.67 เป็นการประชุมสัมมนากับการสาธิตการสอน ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ คิดเป็นร้อยละ 51.52 และการประชุมปฏิบัติการกับการอภิปรายทางวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 48.48

วิธีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงาน โรงเรียนใช้วิธีการสังเกตการปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมามี 3 วิธีคือ วิธีกำหนดระยะเวลาให้ผู้รับผิดชอบงาน/โครงการรายงานผล การตรวจผลงานและประเมินผลงาน และวิธีประชุมชี้แจงเพื่อรายงานผล ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ คิดเป็นร้อยละ 81.82

เมื่อมีปัญหาและอุปสรรคในขณะปฏิบัติงาน ผู้แก้ปัญหาเป็นผู้นิเทศและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันแก้ปัญหาเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือผู้บริหาร ผู้นิเทศเป็นผู้แก้ปัญหาและอุปสรรค และผู้แก้ปัญหาคือผู้ปฏิบัติงานแก้ปัญหาและอุปสรรคเอง คิดเป็นร้อยละ 51.52, 15.15 และ 12.12 ตามลำดับ

ในการส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานผู้บริหารใช้วิธีชมเชยในที่ประชุมเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 93.94 รองลงมาประกาศเกียรติคุณให้สาธารณชนทราบ ใช้วิธีพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ และวิธีชมเชยเป็นส่วนตัว คิดเป็นร้อยละ 72.73, 57.58 และ 42.42 ตามลำดับ

โอกาสที่ผู้บริหารส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจในขณะปฏิบัติงาน กับปฏิบัติงานเสร็จสิ้นแล้วเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 93.94

1.2.3 การประเมินผลและรายงานผลแผนงาน/

โครงการนิเทศภายในโรงเรียน

ผู้ประเมินผลงาน/โครงการนิเทศภายในโรงเรียน

โรงเรียนจะทำการประเมินผลในรูปคณะกรรมการเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 72.73

รองลงมาผู้ประเมินผลเป็นผู้บริหาร เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ กับครูวิชาการในโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 48.48, 42.42 และ 27.27 ตามลำดับ

วิธีประเมินผลแผนงาน/โครงการนิเทศภายในโรงเรียน

โรงเรียนประเมินผลโดยใช้เครื่องมือประเมินผลแบบต่าง ๆ เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 100 และใช้การประชุมแบบต่าง ๆ เป็นส่วนน้อย คิดเป็นร้อยละ 45.45

เครื่องมือประเมินผล โรงเรียนใช้เครื่องมือ

ประเมินผลส่วนใหญ่ 3 แบบ คือ แบบสังเกตพฤติกรรมการสอน แบบบันทึกการปฏิบัติงาน และแบบประเมินผลงาน คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมามี 2 แบบ คือ แบบสำรวจกับแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ 51.52

การประเมินผลด้วยการประชุม โรงเรียนประชุม

ปรึกษาหารือ กับมีการประชุมชี้แจงเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 100 และการประชุมที่ใช้เป็นส่วนน้อยคือมีการประชุมแบบสัมมนา คิดเป็นร้อยละ 33.33

ช่วงเวลาที่โรงเรียนให้ประเมินผลงาน/โครงการ

นิเทศภายในโรงเรียน โรงเรียนจะประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาจะประเมินผลระหว่างการดำเนินงาน และประเมินผลเป็นส่วนน้อย คือ ประเมินผลก่อนการดำเนินงาน

วิธีรายงานผลการประเมินโครงการนิเทศภายใน

โรงเรียน โรงเรียนจัดทำรายงานตามแบบรายงานที่กำหนดขึ้นเป็นส่วนใหญ่ รองลงมา รายงานผลโดยการประชุมชี้แจง และการจัดทำเป็นเอกสารรายงานผล

ผู้แจ้งผลการรายงานผลการประเมินโครงการต่าง ๆ

ผู้แจ้งผลเป็นผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 78.79 รองลงมาเป็นผู้ช่วยผู้บริหาร เป็น

คณะกรรมการจัดทำเป็นเอกสารรายงานเพื่อแจ้งผล และเลขาคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายใน เป็นผู้แจ้งผลรายงาน คิดเป็นร้อยละ 39.39, 18.18 และ 3.03 ตามลำดับ

การนำผลการประเมินไปใช้ โรงเรียนนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขเรื่องที่ยกพร่องและเป็นปัญหาเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 90.91 รองลงมา นำไปใช้ในการวางแผน/โครงการระยะยาวและต่อเนื่อง และการนำไปใช้ในการปรับปรุงวิธีดำเนินงานทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 81.82 และ 54.55 ตามลำดับ

1.3 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่นระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

1.3.1 ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนงานนิเทศภายในโรงเรียนในการศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการโรงเรียนไม่มีปัญหาเป็นส่วนใหญ่ และจะมีปัญหายังก็คือ ปัญหาที่บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ คิดเป็นร้อยละ 45.45 และมีปัญหาด้านการขาดข้อมูลที่ใช่ประกอบการพิจารณา กับโรงเรียนไม่ได้กำหนดขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาไว้ คิดเป็นร้อยละ 3.03

การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาโรงเรียนมีปัญหา เพราะความสำคัญของปัญหาที่มีความใกล้เคียงกัน ทำให้ลำบากต่อการตัดสินใจมีเป็นส่วนใหญ่ และปัญหาส่วนน้อยคือบุคลากรยังไม่ค่อยเข้าใจวิธีการจัดลำดับความสำคัญ

การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา โรงเรียนไม่มีปัญหาเป็นส่วนใหญ่ และถ้ามีปัญหาก็คือบุคลากรไม่ค่อยเข้าใจวิธีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหากับบุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

การกำหนดเป้าหมายและทางเลือกในการปฏิบัติงาน โรงเรียนไม่มีปัญหาเป็นส่วนใหญ่ และถ้ามีปัญหาก็คือไม่ได้กำหนดทางเลือกไว้ และกำหนดเป้าหมายไม่ชัดเจน กับทางเลือกที่กำหนดไว้ไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้

ในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงาน
 นิเทศภายในโรงเรียนไม่มีปัญหาเป็นส่วนใหญ่ และถ้ามีปัญหาก็คือ คณะกรรมการขาด
 ความรู้ ความเข้าใจ เรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน กับคณะกรรมการดำเนินงาน
 ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ชัดเจน และปัญหาด้านผู้รับการนิเทศไม่ยอมรับคณะกรรมการ
 ดำเนินการนิเทศภายใน

1.3.2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนงาน
 นิเทศภายในโรงเรียน

ในการประชุมคณะกรรมการปฏิบัติงานเพื่อทำ
 ความเข้าใจเรื่องต่าง ๆ โรงเรียนไม่มีปัญหาเป็นส่วนใหญ่ และถ้ามีปัญหาก็คือ
 ไม่ค่อยมีเวลาประชุม การไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง กับไม่มีการเตรียม
 การก่อนที่จะดำเนินการประชุม

ในการปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ โรงเรียน
 ไม่มีปัญหาเป็นส่วนใหญ่ และถ้ามีปัญหาก็คือ บุคลากรขาดความเข้าใจขั้นตอนของการ
 ทำงาน คณะทำงานขาดการประสานงาน ผู้ปฏิบัติงานมีงานหลายด้าน จึงไม่ค่อยมีเวลา

ในด้านขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน โรงเรียน
 ไม่มีปัญหาเป็นส่วนใหญ่ และถ้ามีปัญหาก็คือบุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น
 ในการทำงาน การไม่ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันในขณะปฏิบัติงาน กับความรู้สึกลึกว่า
 ไม่ได้รับความ เป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ

ในการนิเทศติดตาม ควบคุม กำกับ การปฏิบัติงาน
 โรงเรียนไม่มีปัญหาเป็นส่วนใหญ่ และถ้ามีปัญหาก็คือ การนิเทศ ติดตาม ควบคุม
 กำกับไม่ค่อยเนื่อง ผู้นิเทศไม่ได้รับการยอมรับจากคณะครู กับขาดเครื่องมือในการนิเทศ
 ติดตามผล

1.3.3 ปัญหาและอุปสรรคในการประเมินผลและรายงาน
 ผลแผนงาน /โครงการนิเทศภายในโรงเรียน

ในการประเมินผล โรงเรียนไม่มีปัญหาเป็นส่วนใหญ่ และถ้ามีปัญหาก็คือ ไม่ค่อยมีเวลาประเมินผลตามที่กำหนดไว้ กับขาดเครื่องมือในการประเมินผล และไม่กำหนดวิธีการประเมินผลไว้ชัดเจนกับผู้เกี่ยวข้อง ไม่ให้ข้อมูลเพื่อการประเมินที่เป็นจริง ขาดการประเมินอย่างต่อเนื่อง

ในการรายงานผล โรงเรียนไม่มีปัญหาเป็นส่วนใหญ่ และถ้ามีปัญหาก็คือ โรงเรียนขาดการเก็บรวบรวมข้อมูลการรายงานผลไว้เป็นหลักฐาน ไม่ได้กำหนดรูปแบบการรายงานผลไว้ชัดเจน และไม่ได้กำหนดเวลาในการรายงานผลไว้

1.3.4 ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น มีผลต่อการดำเนินงานคือ ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น โรงเรียนสามารถดำเนินงานสำเร็จและมีผลจากที่มีประสิทธิภาพเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาดำเนินงานได้สำเร็จ แต่ผลงานไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ และการดำเนินงานไม่ค่อยประสบผลสำเร็จ มีเป็นส่วนน้อย

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่น ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ข้อมูลได้จากแบบสอบถาม ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูสายผู้สอน จำนวน 388 คน ปรากฏดังนี้

2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 79.38 และ 20.62 ตามลำดับ อายุตัวของผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 30-39 ปี เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาอายุระหว่าง 40-49 ปี ลำดับที่ 3 มีอายุระหว่าง 50-59 ปี และมีอายุระหว่าง 20-29 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด

ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุราชการระหว่าง 16-20 ปี เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาอายุราชการระหว่าง 11-15 ปี มีอายุราชการระหว่าง

6-10 ปี มีอายุราชการระหว่าง 24-25 ปี, 26-30 ปี มีอายุราชการ 31 ปีขึ้นไป และอายุราชการระหว่าง 1-5 ปี มีเป็นจำนวนน้อย

ผู้ตอบแบบสอบถามมีหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ส่วนใหญ่ เป็นครูประจำชั้น คิดเป็นร้อยละ 69.07 รองลงมา เป็นครูพิเศษ เป็นครูหัวหน้าสายชั้น เป็นครูที่รับผิดชอบงาน/โครงการต่าง ๆ เป็นครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ และเป็น ครูวิชาการโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 41.75, 11.08, 10.57 และ 4.64 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิทางการศึกษาสูงสุดในปัจจุบัน ส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 86.08 รองลงมา อนุปริญญา ต่ำกว่าอนุปริญญาและปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 10.57, 2.58 และ 0.77 ตามลำดับ

2.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ประถมศึกษา ของโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศ ภายในดีเด่นระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

2.2.1 การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานนิเทศภายใน โรงเรียนของครูสายผู้สอน

ครูสายผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนนิเทศ ภายในโรงเรียน โดยเป็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 76.29 รองลงมา มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สาเหตุ ของปัญหา กำหนดทางเลือกในการปฏิบัติงาน กำหนดแนวทางในการแก้ปัญหา และ จัดลำดับความสำคัญของปัญหา แต่จะมีบางส่วนที่ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน

วิธีการที่ครูสายผู้สอนรับทราบและเข้าใจนโยบาย การนิเทศภายในโรงเรียน รับทราบโดยผู้บริหารประชุมชี้แจงเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 95.62 รองลงมาแจ้งโดยทำเป็นหนังสือเวียน และจัดทำเอกสารให้ศึกษาเพิ่มเติม คิดเป็นร้อยละ 26.29 และ 3.35 ตามลำดับ

วิธีการที่ครูสายผู้สอนได้รับความรู้ ความเข้าใจเรื่อง การนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่ใช้วิธีประชุมชี้แจง คิดเป็นร้อยละ 88.92 รองลงมาจัดทำเอกสารและตำราให้คณะครูศึกษาด้วยตนเอง ส่งครูเข้าอบรมตาม หน่วยงานต้นสังกัดจัดขึ้น เขียววิทยากรมาให้การอบรมและได้รับความรู้ขณะที่ คณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในทำการนิเทศ คิดเป็นร้อยละ 47.68, 25.52, 13.92 และ 1.03 ตามลำดับ

ครูสายผู้สอนดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศ ภายในโรงเรียนเพราะเป็นคณะทำงานในโครงการนี้รับผิดชอบเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 64.69 รองลงมาเป็นคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายใน เป็นคณะทำงานและเลขานุการ และเป็นรองประธานคณะกรรมการ แต่มีครูสายผู้สอนบางส่วนที่ไม่ได้รับการแต่งตั้งและไม่มี ส่วนร่วม

ในการรับผิดชอบงาน/โครงการนิเทศภายในโรงเรียน ครูสายผู้สอนจะอยู่ในฐานะปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 95.62 รองลงมา เป็นผู้ประสานงานและเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานเป็นส่วนน้อย คิดเป็นร้อยละ 10.05 และ 4.64 ตามลำดับ

เหตุผลในการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน/โครงการ เพราะผู้บริหารมอบหมายงานให้โดยตรงเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 72.16 รองลงมา สัมผัสใจที่จะปฏิบัติงานด้านนี้ เป็นเพราะมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านนี้ และไม่มีใครสัมผัสใจทำงานด้านนี้ คิดเป็นร้อยละ 26.29, 19.99 และ 4.90 ตามลำดับ

2.2.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผน

ในการประชุมคณะทำงานก่อนปฏิบัติงานครูสายผู้สอนจะ อยู่ในฐานะเป็นผู้รับการนิเทศและปฏิบัติงานโครงการต่าง ๆ เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 88.92 รองลงมาเป็นคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายใน เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ และเป็นผู้นิเทศตามที่ได้รับมอบหมาย คิดเป็นร้อยละ 14.43, 14.18 และ 13.92 ตามลำดับ

การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและผู้ร่วมงาน ส่วนใหญ่จะได้รับด้วยการให้ความร่วมมือกับผู้ปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 89.69 รองลงมาสนับสนุนโดยจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้อำนวยความสะดวกเกี่ยวกับเครื่องมือ เครื่องใช้ และสนับสนุนค่านงบประมาณ คิดเป็นร้อยละ 32.99, 30.15 และ 7.47 ตามลำดับ

ในการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อดำเนินงานพิเศษ ภายในโรงเรียน ครูสายผู้สอนมีส่วนร่วมโดยให้ข้อมูลการปฏิบัติงานในโครงการต่าง ๆ เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 35.05 รองลงมาให้ข้อมูลเกี่ยวกับช่วงเวลาการดำเนินงานในโครงการที่รับผิดชอบ และผู้บริหารให้จัดทำโดยตรง แต่มีครูสายผู้สอนบางส่วนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำ

ในการนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานของ ครูสายผู้สอนมีส่วนร่วมโดยเป็นผู้ให้ข้อมูลในการปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 64.18 รองลงมาเป็นผู้ร่วมให้คำปรึกษาหารือในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค และเป็นผู้นิเทศงานตามที่ได้รับมอบหมาย คิดเป็นร้อยละ 29.12 และ 12.89 ตามลำดับ

การนำผลการนิเทศไปใช้ ครูสายผู้สอนนำไปใช้พัฒนางานให้ดีขึ้นบางส่วน เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 50.26 รองลงมาใช้แก้ไขปรับปรุงงานเฉพาะที่เป็นปัญหาและบางส่วน ไม่ได้นำไปใช้เพราะนำไปใช้แล้วผู้บริหารตำหนิ

ในการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียน ครูสายผู้สอนร่วมให้การสนับสนุน โดยให้คำปรึกษาแก้ไข้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 74.23 รองลงมาเป็นผู้หาแหล่งความรู้มาเสนอให้แก่คณะครู เป็นวิทยากรให้ความรู้แก่คณะครูในโรงเรียน และสนับสนุนบริการในเรื่องการพิมพ์และจัดทำเอกสารรวบรวมข้อมูลงานวิชาการ และมีครูผู้สอนบางส่วนจะไม่มีส่วนร่วมในการสนับสนุน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับจากเพื่อนร่วมงาน ครูสายผู้สอนได้รับโดยการที่เพื่อนร่วมงานให้คำปรึกษาและแนะนำการปฏิบัติงาน เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 57.47 รองลงมาคือผู้ร่วมงานสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและส่งเสริมความเห็นนั้น ได้รับคำชมเชย เป็นการส่วนตัว

ชื่นชมผลงานที่ประสบผลสำเร็จ และมีบางส่วนไม่เคยได้รับขวัญและกำลังใจ ได้รับแต่คำตำหนิ

กิจกรรมนิเทศภายในโรงเรียนที่ช่วยให้ครูสายผู้สอนพัฒนาการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมประชุมอบรมปฏิบัติการเกี่ยวกับการทำสื่อและอุปกรณ์การสอน คิดเป็นร้อยละ 65.98 รองลงมาเป็นการจัดนิทรรศการและแสดงผลงานทางวิชาการ เป็นการไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ การประชุมทางวิชาการเกี่ยวกับการสอน กลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 53.53, 43.81 และ 42.53 ตามลำดับ

กิจกรรมนิเทศภายในโรงเรียนที่ช่วยให้ครูสายผู้สอนเกิดความรู้สึกว่าตนเองได้พัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นและเกิดความภาคภูมิใจ ส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมการไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ คิดเป็นร้อยละ 54.65 รองลงมาคือการอบรมปฏิบัติการ เป็นการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ ไม่มีกิจกรรมใดช่วยพัฒนาตนเอง การที่ผู้บริหารมอบหมายงานให้ทำ และกิจกรรมมีโอกาสได้ศึกษาต่อ คิดเป็นร้อยละ 51.03, 33.51, 4.38 และ 2.32 ตามลำดับ

2.2.3 การมีส่วนร่วมในการประเมินผลและรายงานผลแผนงาน-โครงการ

ในการประเมินผลโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ครูสายผู้สอนมีส่วนร่วม ในฐานะเป็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในโครงการต่าง ๆ เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 65.21 รองลงมาเป็นผู้รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นคณะกรรมการประเมินผล และเป็นผู้รับผิดชอบการประเมินโครงการโดยตรง คิดเป็นร้อยละ 15.98, 13.92 และ 6.96 ตามลำดับ

การจัดทำเครื่องมือประเมินผล ครูสายผู้สอนมีส่วนร่วม โดยเป็นผู้คิดและให้คำแนะนำในการจัดทำเครื่องมือประเมินผลต่อคณะกรรมการเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 42.53 รองลงมา เป็นผู้ได้รับมอบหมายให้จัดทำเครื่องมือประเมิน และช่วยบริการในเรื่องการพิมพ์ และจัดทำเครื่องมือประเมิน แต่จะมีครูผู้สอนบางส่วนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำ

เครื่องมือในการประเมินที่ครูสายผู้สอนมีส่วนร่วม ในการจัดทำส่วนใหญ่ครูสายผู้สอนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำ ถ้ามีการจัดทำครูสายผู้สอนจะมีส่วนร่วมในการทำแบบสอบถาม แบบบันทึกการปฏิบัติงาน แบบสำรวจ แบบประเมินผลการ

ปฏิบัติงาน แบบสังเกตพฤติกรรมการสอน

การนำผลการประเมินไปใช้ ส่วนใหญ่ครูสายผู้สอนนำไปพัฒนาการเรียนการสอนโดยตรง คิดเป็นร้อยละ 63.92 รองลงมานำไปแก้ไขปรับปรุงงานที่เป็นปัญหา นำไปปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานทั้งหมด นำไปแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 49.74, 12.11 และ 11.60 ตามลำดับ และมีบางส่วนไม่เคยนำไปใช้

ในการรายงานผลการประเมินโครงการ ส่วนใหญ่ครูสายผู้สอนมีส่วนร่วมโดยเป็นเพียงการรับทราบการรายงานผล รองลงมาเป็นผู้รายงานผลการประเมินโครงการที่ตนรับผิดชอบ เป็นผู้ได้รับมอบหมายได้รายงานผลการประเมินสรุปผลรวมและบางส่วนไม่มีส่วนร่วมในการรายงานผลเป็นส่วนน้อย

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ประถมศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศดีเด่นระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 11 โรงเรียนปรากฏผลดังนี้

3.1 โครงการด้านงานวิชาการ

จำนวนโครงการที่โรงเรียนจัดทำ มีจำนวน 9 โรงเรียน จัดทำโครงการ 4-6 โครงการ และ 1 โรงเรียนจัดทำ 7-9 โครงการ และอีก 1 โรงเรียน จัดทำ 10-11 โครงการ

โครงการที่โรงเรียนจัดทำมี 11 โรงเรียน จัดทำโครงการที่เหมือนกัน 4 โครงการ คือ โครงการนิเทศภายใน โครงการผลิตสื่อและการใช้สื่อการเรียนการสอน การพัฒนาการสอนกลุ่มทักษะภาษาไทย และการพัฒนาการสอนกลุ่มทักษะคณิตศาสตร์ มีจำนวน 8 โรงเรียน จัดทำโครงการส่งเสริมควาเป็นเลิศทางวิชาการ มีจำนวน 6 โรงเรียน จัดทำโครงการพัฒนาห้องสมุดเพื่อการเรียนการสอน มีจำนวน 5 โรงเรียน จัดทำโครงการการจัดนิทรรศการและแสดงผลงานทางวิชาการ กับโครงการพัฒนาการเรียนการสอนกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต มีจำนวน 4 โรงเรียน จัดทำโครงการพัฒนาการเรียนการสอนกลุ่มการงานและพื้นฐานอาชีพ มีจำนวน 3 โรงเรียน จัดทำโครงการนิเทศทางไกลมี 1 โรงเรียน จัดทำโครงการพัฒนาและแสวงหาแนวทาง

ใหม่ในการสอน และมีอีก 1 โรงเรียน จัดทำโครงการพัฒนาการเรียนการสอน
กลุ่มประสบการณ์พิเศษ(ภาษาอังกฤษ)

ลักษณะงานโครงการที่โรงเรียนจัดทำ ทั้ง 11 โรงเรียน จัดทำ
โครงการด้านงานวิชาการมีลักษณะ เป็นงานประจำและงานเพื่อพัฒนา

กิจกรรมในการดำเนินงานแต่ละโครงการ โครงการนี้เทศภายใน
มีกิจกรรมการเยี่ยมชั้นเรียน การสังเกตการสอน การประชุมปรึกษาหารือเพื่อ
แก้ปัญหาาร่วมกัน การตรวจสมุดงานนักเรียนของครู การสาธิตการสอน การไป
ศึกษาดูงาน เกี่ยวกับการนิเทศภายใน

โครงการนิเทศทางไกล กิจกรรมดำเนินงานเป็นการจัดทำเอกสาร
ทางวิชาการให้ครูในโรงเรียนศึกษา

โครงการพัฒนาและแสวงหาแนวทางใหม่ทางการสอน กิจกรรมการ
ดำเนินงานมีการประชุมชี้แจง ศึกษาหาความรู้จากสื่อมวลชนด้วยตนเอง เพื่อแสวงหา
ความรู้ เพื่อพัฒนาทางการสอน ประเมินความรู้ที่พัฒนาการสอน ประชาสัมพันธ์ความรู้ที่พัฒนา
การสอนที่ผ่านการประเมิน

โครงการผลิตสื่อและการใช้สื่อการเรียนการสอน กิจกรรมการ
ดำเนินงานมีการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับสื่อที่ต้องการ ส่งครูเข้าอบรมปฏิบัติการเกี่ยวกับ
การทำสื่อ แบ่งคณะทำงานผลิตสื่อตามกลุ่มประสบการณ์ จัดหาคู่มือการผลิตสื่อให้ครู
ศึกษาด้วยตนเอง และการไปศึกษาดูงาน เกี่ยวกับการจัดเก็บสื่อการเรียนการสอน

โครงการส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ กิจกรรมการดำเนินงาน
มีการประกวดการอ่านร้อยแก้วร้อยกรอง ขอดนิกอ่าน ขอดนิกพูด ตอบปัญหาทาง
คณิตศาสตร์ การคิดเลขเร็ว ขอดนิกเล่านิทาน ประกวดคัดลายมือ ตอบปัญหาทาง
วิชาการ เน้นกลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต และการจัดทำหนังสือเด็ก

โครงการจัดนิทรรศการและแสดงผลงานทางวิชาการ กิจกรรมการ
ดำเนินงาน มีการประชุม แบ่งงานตามกลุ่มประสบการณ์ จัดนิทรรศการแสดงผลงาน

ทางวิชาการของนักเรียนและสื่อที่ครูจัดทำ

โครงการพัฒนากิจกรรมห้องสมุดเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน กิจกรรมการดำเนินงาน มีการจัดนิทรรศการวันสำคัญต่าง ๆ กิจกรรมส่งเสริมคนเก่ง การไปศึกษาดูงานการจัดห้องสมุดที่โรงเรียนอื่น การแนะนำการใช้ห้องสมุดแก่นักเรียน

โครงการพัฒนาการสอนกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ กิจกรรมดำเนินงาน มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกชั้นทุกกลุ่มประสบการณ์ สร้างแบบทดสอบทุกชั้น เน้นกลุ่มประสบการณ์ที่ต้องการพัฒนา การสอนซ่อมเสริม รวบรวมเพลง เกมส์ สื่อประกอบการสอนกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ การอบรมครูเชิงปฏิบัติการ จัดทำธนาคารข้อสอบ

ผลการดำเนินงานโครงการด้านวิชาการ ทุกโครงการของทุกโรงเรียน บรรลุเป้าหมายเชิงปริมาณ 100% และบรรลุเป้าหมายเชิงคุณภาพส่วนใหญ่อยู่ในระดับ พอใจมาก พอใจมากที่สุด และพอใจปานกลาง รองลงมาตามลำดับ

3.2 โครงการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร

จำนวนโครงการที่โรงเรียนจัดทำ มีจำนวน 7 โรงเรียน จัดทำโครงการ 2 โครงการ มีจำนวน 2 โรงเรียนจัดทำโครงการ 3 โครงการ และอีกจำนวน 2 โรงเรียน จัดทำโครงการ 1 โครงการ

โครงการที่โรงเรียนจัดทำ ทั้ง 11 โรงเรียนจัดทำโครงการ 2 ลักษณะเหมือนกัน คือ โครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ความเข้าใจเพื่อพัฒนาวิชาชีพ กับโครงการพัฒนาบุคลากรด้านวินัยข้าราชการครู

ลักษณะงานโครงการที่จัดทำ ทั้ง 11 โรงเรียนจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากร

กิจกรรมในการดำเนินงานแต่ละโครงการ โครงการพัฒนาบุคลากร ด้านความรู้ ความเข้าใจเพื่อพัฒนาวิชาชีพ มีกิจกรรมการหาไปศึกษาดูงานนอก สถานที่ ส่งครูเข้าอบรมเพื่อเสริมความรู้ การประเมินผลและคัดเลือกครูที่มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนดีเด่น การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง และการเชิญวิทยากรมาให้การอบรม

โครงการพัฒนาบุคลากรด้านวินัยข้าราชการ มีกิจกรรมดำเนินงาน คือประชุมปรึกษาหารือ จัดทำแบบประเมิน ประเมินบุคลากร และมีการไปทัศนศึกษาพักผ่อนประจำปี

ผลการดำเนินงานโครงการด้านพัฒนาบุคลากร ทุกโครงการของทุกโรงเรียนบรรลุเป้าหมายเชิงปริมาณ 100% และบรรลุเป้าหมายเชิงคุณภาพส่วนใหญ่อยู่ในระดับพอใจมาก พอใจมากที่สุด และพอใจปานกลาง รองลงมาตามลำดับ

3.3 โครงการดำเนินงานสนับสนุนและบริการ

จำนวนโครงการที่โรงเรียนจัดทำ มีจำนวน 7 โรงเรียนที่จัดทำโครงการ 2 โครงการ มีจำนวน 1 โรงเรียน จัดทำโครงการ 1 โครงการ และ 1 โรงเรียน จัดทำโครงการ 3 โครงการ และอีก 1 โรงเรียน จัดทำโครงการ 4 โครงการ

โครงการที่โรงเรียนจัดทำ มีจำนวน 9 โรงเรียน จัดทำโครงการที่เหมือนกันคือโครงการการประชาสัมพันธ์โรงเรียน มีจำนวน 7 โรงเรียน จัดทำโครงการปรับปรุงงานสารบรรณ มีจำนวน 2 โรงเรียน จัดทำโครงการส่งเสริมดนตรีไทยขั้นพื้นฐาน และยังมีบางโรงเรียนซึ่งจัดทำโครงการแตกต่างกันไปจำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โครงการศูนย์บริการข่าวสารของโรงเรียน โครงการเยี่ยมบ้านนักเรียน และโครงการส่งเสริมทัศนสุขภาพ และมี 1 โรงเรียนไม่จัดทำโครงการดำเนินงานสนับสนุนและบริการ

ลักษณะงานโครงการที่จัดทำ ทั้ง 10 โรงเรียนจัดทำโครงการด้านงานสนับสนุนและบริการ มีลักษณะเป็นงานประจำและงานเพื่อพัฒนา

กิจกรรมในการดำเนินงานแต่ละโครงการ โครงการประชาสัมพันธ์-โรงเรียน มีกิจกรรมการจัดทำจุลสารประชาสัมพันธ์โรงเรียนเดือนละ 1 ฉบับ โครงการปรับปรุงงานสารบรรณ มีกิจกรรมการศึกษาเอกสารด้วยตนเอง เกี่ยวกับงานสารบรรณ ประชุมปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปรับปรุงงาน และการไปศึกษาดูงานการจัดทำงานสารบรรณที่โรงเรียนอื่น

โครงการให้บริการข่าวสารของโรงเรียน มีกิจกรรมการดำเนินงาน โดยการบริการข่าวสาร เป็นเสียงตามสายช่วง เวลาตอน เช้าก่อน เข้าเรียนและช่วง เวลาที่กรับประทานอาหารกลางวัน

โครงการส่งเสริมดนตรีไทยขั้นพื้นฐาน มีกิจกรรมการดำเนินงานโดย ส่งครู เข้าอบรมปฏิบัติการ แล้วนำความรู้ที่ได้รับมาฝึกซ้อมนักเรียน

โครงการเยี่ยมบ้านนักเรียน มีกิจกรรมการดำเนินงานจัดทำปฏิทินการออกเยี่ยมบ้านนักเรียน จัดทำเอกสารการออกเยี่ยมบ้านนักเรียนเผยแพร่

โครงการส่งเสริมทัศนสุขภาพ มีกิจกรรมการดำเนินงาน โดยให้ ผู้รับผิดชอบโครงการศึกษา เอกสารคู่มือการดำเนินงานทัศนสุขภาพในโรงเรียน ดำเนินงานตามคู่มือ ประชุมปรึกษาหารือวางแผนทางการปฏิบัติงาน

ผลการดำเนินงานโครงการด้านงานสนับสนุนและบริการ มีจำนวน 10 โรงเรียน ที่จัดทำโครงการด้านงานสนับสนุนและบริการ ซึ่งทุกโครงการของทุกโรงเรียนบรรลุเป้าหมายเชิงปริมาณ 100% และบรรลุเป้าหมายเชิงคุณภาพส่วนใหญ่อยู่ในระดับพอใจมาก พอใจมากที่สุด พอใจปานกลาง รองลงมาตามลำดับ

3.4 งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ

การกำหนดงบประมาณในการดำเนินงานโครงการด้านงานวิชาการ ส่วนใหญ่โรงเรียนไม่กำหนดงบประมาณไว้ชัดเจน แต่ถ้ามีการกำหนดงบประมาณ ส่วนใหญ่จะกำหนดงบประมาณไว้ 1,000 - 3,000 บาท, 4,000 - 6,000 บาท, 700-900 บาท, 400 - 600 บาท, และ 100 - 300 บาท รองลงมาตามลำดับ

การกำหนดงบประมาณในการดำเนินงานโครงการด้านงานพัฒนาบุคลากร ส่วนใหญ่โรงเรียนไม่ได้กำหนดงบประมาณไว้ชัดเจน แต่ถ้ามีการกำหนดงบประมาณ ส่วนใหญ่จะกำหนดงบประมาณไว้ 2,000 - 6,000 บาท , 600 - 1,000 บาท และ 100 - 500 บาท รองลงมาตามลำดับ

การกำหนดงบประมาณในการดำเนินงานโครงการด้านงานสนับสนุน และบริการ ส่วนใหญ่ไม่ได้กำหนดงบประมาณไว้ชัดเจน แต่ถ้ามีการกำหนดงบประมาณ ส่วนใหญ่จะกำหนดงบประมาณไว้ 100 - 500 บาท, และ 1,000 - 2,000 บาท

การได้งบประมาณมาเพื่อดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ส่วนใหญ่ได้ งบประมาณมาจากเงินงบประมาณค่าวัสดุรายหัว กับ เงินนอกงบประมาณ ซึ่งได้มาจากการบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์

ความเพียงพอของงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ทั้ง 11 โรงเรียน จะได้งบประมาณไม่เพียงพอกับการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนจำเป็นต้องหางบประมาณมาเพิ่มเติม ซึ่งมีวิธีการหาเงินเพิ่มเติม โดยส่วนใหญ่ผู้รับผิดชอบงาน/โครงการจะออกเงินส่วนตัว และมีวิธีการอื่น ๆ รองลงมาตามลำดับ คือ จัดงานสอยดาว จับสลาก ทอดผ้าป่าการศึกษา ออกร้านขายของในวันสำคัญต่าง ๆ เปิดการแสดงดนตรี ชกมวย ของบ ส.ส. จัดงานวันศิษย์เก่า จัดสัปดาห์ห้องสมุด โดยให้ร้านขายหนังสือมาจำหน่ายหนังสือในบริเวณโรงเรียน และในการจัดหางบประมาณเพิ่มเติม ผู้จัดหางบประมาณคือคณะกรรมการศึกษาของโรงเรียน

3.5 การดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ บางโครงการผู้บริหารรับผิดชอบ บางโครงการผู้ช่วยผู้บริหาร และบางโครงการ ครูวิชาการโรงเรียนรับผิดชอบ หรือครูสายผู้สอนที่รับหน้าที่อื่น ๆ เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ และโครงการต่าง ๆ จำเป็นต้องให้ผู้รับผิดชอบ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องต้องมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับงานที่ต้องปฏิบัติ และวิธีการหาความรู้ความเข้าใจส่วนใหญ่ผู้บริหารจะประชุมชี้แจง อธิบายแนะนำ และส่งผู้รับผิดชอบโครงการอบรม ให้ศึกษาคำราเอกสารด้วยตนเอง การไปศึกษาดูงาน การเชิญวิทยากรมาให้การอบรม การสาธิตการสอน รองลงมาตามลำดับ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน/โครงการ ส่วนใหญ่ทุกโรงเรียนจะดำเนินการ ตลอดปีการศึกษา และบางกิจกรรมจะดำเนินการบางช่วงเวลาที่กำหนดไว้

การพิจารณาความสอดคล้องตามเป้าหมายของกิจกรรมการดำเนินงาน โรงเรียนพิจารณาจากกลุ่มผู้รับการนิเทศ ประสพการณ์ที่ผู้รับการนิเทศจะได้รับ จุดประสงค์เพื่อให้ผู้รับการนิเทศเกิดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ

วิธีนิเทศ ติดตาม ควบคุม กำกับ การปฏิบัติงาน โครงการต่าง ๆ พบว่า มีเพียงโครงการนิเทศภายใน ซึ่งเป็นโครงการหนึ่งที่อยู่ในแผนปฏิบัติงานประจำปี ของโรงเรียน ที่จะได้รับการนิเทศ ควบคุม กำกับ ด้วยวิธีการตรวจสอบผลงาน การสังเกตการสอนและการปฏิบัติงาน การกำหนดเวลาให้รายงานผลการปฏิบัติงานไว้ ชัดเจน และสามารถนิเทศ ติดตาม ควบคุมด้วยวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และนิเทศติดตามผล ได้ตรงตามเวลาที่กำหนด ส่วนโครงการอื่น ๆ จะมีเพียงควบคุม กำกับ ให้ดำเนินงาน ให้เสร็จโดยไม่ได้รับการนิเทศงาน

ความเหมาะสมของระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ทุก โรงเรียนกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานไว้อย่างเหมาะสม ซึ่งบางครั้งสามารถ ยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนไปตามเหตุการณ์ได้

3.6 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการ

ในการดำเนินงานทุกโครงการ ส่วนใหญ่โรงเรียนมีปัญหาด้าน

งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานไม่เพียงพอ และรองลงมาตามลำดับ คือ ผู้มีเทศไม่ค้อยมีเวลาในการนิเทศ ติดตามผล ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้ปฏิบัติงาน ไม่ค้อย เข้าใจ เรื่อง เกี่ยวกับการนิเทศภายใน และ เมื่อพิจารณาอันดับความสำคัญของ ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการปฏิบัติงานโครงการนิเทศภายใน พบว่า ปัญหาและอุปสรรคอันดับ 1 คือ งบประมาณไม่เพียงพอ อันดับ 2 เป็นปัญหาด้านบุคลากรมีจำกัด การสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับงานค่อนข้างยาก บุคลากรมีวัยที่แตกต่างกัน และบุคลากรไม่ค้อย เข้าใจ เรื่องการนิเทศภายใน อันดับ 3 ปัญหาการขาดวัสดุอุปกรณ์ ในการดำเนินงาน อันดับ 4 ปัญหาของระยะเวลาในการปฏิบัติงาน คือไม่ค้อยมีเวลาปฏิบัติงานได้ตรงตามเวลาที่กำหนด อันดับ 5 ปัญหาและอุปสรรคในการประสานงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีภารกิจที่รับผิดชอบงานในหน้าที่หลายด้าน ไม่ค้อยมีเวลาประสานงาน การสื่อสารภายในโรงเรียนล่าช้าและคลาดเคลื่อน

จากปัญหาและอุปสรรคตามที่กล่าวมา โรงเรียนพยายามหาแนวทางแก้ไขมาโดยตลอด จนทางโรงเรียนรู้สึกว่ามีมากที่สุดมีเพียงปัญหาด้านงบประมาณ ส่วนด้านอื่น ๆ ให้ความเห็นว่าเมื่อหาแนวทางแก้ไขได้จึงทำให้เกิดความรู้สึกว่าไม่มีปัญหา และแนวทางแก้ไขที่โรงเรียนปฏิบัติคือ การแก้ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ ทำโดยให้คณะกรรมการศึกษาของโรงเรียนจัดหาเงินบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์ การแก้ปัญหาด้านบุคลากร ทำโดยจัดให้มีการประชุมอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรทั้งด้านทัศนคติและด้านความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน แนวทางแก้ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอทำโดยให้คณะกรรมการศึกษาของโรงเรียนจัดหาวัสดุอุปกรณ์ตามความต้องการของโรงเรียน และบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์ แนวทางแก้ปัญหาด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ทำโดยปรับ เปลี่ยนและยืดหยุ่น เวลาในการปฏิบัติงาน แนวทางแก้ปัญหาด้านการประสานงานทำโดยคณะทำงานต้องเสียสละเวลาให้กับทางราชการ เพื่อใช้เวลาประชุม คณะทำงาน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน
 ประถมศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศ
 ภายในดีเด่นระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งได้
 จากการศึกษาเอกสาร

4.1 แผนงาน/โครงการที่เกี่ยวกับการวางแผนการดำเนินงานนิเทศ
 ภายในโรงเรียน การจัดทำแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ส่วนใหญ่จัดทำได้สอดคล้อง
 นโยบายต้นสังกัด สอดคล้องกับการพัฒนาตามนโยบายของโรงเรียน และจัดทำ
 ขึ้นใหม่ เพื่อพัฒนางานและแก้ปัญหา

แผนงาน/โครงการที่จัดทำไม่ครอบคลุมทุกงานของโรงเรียน
 แต่โรงเรียนจัดทำเพียงด้านงานวิชาการเท่านั้น

การปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการนิเทศภายในโรงเรียน
 โรงเรียนจัดทำเป็นปฏิทินการนิเทศชั้นเรียน ซึ่งมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 ของโครงการ

ลักษณะปฏิทินปฏิบัติงานที่โรงเรียนจัดทำ มีลักษณะเป็นการจัดทำ
 ปฏิทินการนิเทศชั้นเรียนทั้ง 11 โรงเรียน โดยจัดทำในกระดาษโปสเตอร์ขนาดใหญ่
 แยกเป็น 2 ภาคเรียนเป็นส่วนใหญ่ มีบางโรงเรียนจัดทำไว้ตลอดปีการศึกษา และ
 จัดทำเป็นแผ่นปลิวแยกเป็น 2 ภาคเรียน

ในการปฏิบัติงาน โรงเรียนจะมีการประชุมสม่ำเสมอ และได้จัดทำ
 สมุดบันทึกการประชุม 2 ลักษณะ คือ ทุกโรงเรียนจะมีบันทึกการประชุมประจำเดือน
 และบันทึกการประชุมในการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ แยกเล่มไว้ชัดเจน

ในการประชุมประจำเดือน ผู้เข้าประชุมประกอบด้วยผู้บริหาร
และคณะครูทั้ง โรงเรียน

ในการประชุมการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ผู้เข้าร่วมประชุม
จะประกอบด้วยบุคคลที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับงาน/โครงการนั้น ๆ ซึ่งส่วนใหญ่จะ
ประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ครูหัวหน้าสาย-
ชั้น ครูวิชาการโรงเรียน และรองลงมาจะประกอบด้วยครูวิชาการโรงเรียน
และหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ มีบางโรงเรียนจะประกอบด้วยผู้บริหารและคณะครู
ทั้งโรงเรียน คณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายใน ครูวิชาการและหัวหน้าสายชั้น
ตามลำดับ

เวลาที่ใช้ในการประชุมส่วนใหญ่ใช้เวลาหลังโรงเรียนเลิกตอนเย็น
รองลงมาหยุดพักตอนกลางวัน ใช้เวลาประชุมในวันเสาร์ ประชุมก่อนโรงเรียน
เข้าตอนเช้า ตามลำดับ

เรื่องที่ประชุม ทั้งการประชุมประจำเดือน และการประชุมการ
ดำเนินงานโครงการต่าง ๆ เรื่องที่เข้าประชุมร่วมกัน จะมีลักษณะที่เหมือนกัน
3 ประการ คือ การประชุมนั้นจะเป็นการแจ้งเรื่องทั่วไปเพื่อทราบ แจ้งเรื่อง
เพื่อถือปฏิบัติ และประชุมเพื่อปรึกษาหารือ ปรับปรุงแก้ไขปัญหาการดำเนินงาน

ในการนิเทศ ติดตาม ควบคุม กำกับผลการปฏิบัติงาน โรงเรียนจะ
ได้รับการนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานจากบุคคลภายนอก ซึ่งเป็นศึกษานิเทศก์อำเภอ
เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาเป็นศึกษานิเทศก์จังหวัด และจำนวนครั้งที่ได้รับการนิเทศ
ส่วนใหญ่จะได้รับการนิเทศ 1-5 ครั้ง รองลงมา 6-10 ครั้ง

เรื่องที่ศึกษานิเทศก์จังหวัดนิเทศติดตามผลส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการ
ติดตามเพื่อประเมินผลโครงการต่าง ๆ ตามนโยบายของ สปช. และนโยบายของ
จังหวัด

เรื่องที่ศึกษานิเทศก์อำเภอนิเทศ ติดตามผล ส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดตามเพื่อประเมินผลโครงการต่าง ๆ ตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและของอำเภอ กับเรื่องการจัดบรรยากาศในชั้นเรียน ร่องลงมาเป็นเรื่องการจัดทำเอกสารประจำชั้น การตรวจสอบงานของนักเรียน การเตรียมตัวนักเรียนก่อนการวัดผลปลายภาคเรียน/ปลายปี การให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะที่เป็นปัญหาเฉพาะโรงเรียน และการนิเทศ ติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการของโรงเรียน ตามลำดับ

การปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของผู้นิเทศ โรงเรียนดำเนินการโดยการที่ผู้บริหารประชุมคณะครูทั้งโรงเรียนเพื่อรับทราบและนำข้อเสนอแนะนั้นไปปรับปรุงเป็นแนวทางปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ ร่องลงมาใช้วิธีการที่ผู้บริหารแจ้งให้ช่วยผู้บริหารรับทราบ และนำผู้นิเทศมาทำการประเมินโครงการเพื่อการประกวดไม่มีข้อเสนอแนะใด ๆ

สำหรับการนิเทศติดตามผล ภายในโรงเรียน โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศห้องเรียน และทุกห้องเรียนจะมีสมุดบันทึกการนิเทศประจำห้องเรียน คณะผู้นิเทศจะทำปฏิทินกำหนดการนิเทศ เป็น 2 ภาคเรียนเป็นส่วนใหญ่ และมีบางโรงเรียนกำหนดไว้ตลอดปีการศึกษา ผู้นิเทศจะทำการนิเทศได้ตรงเวลาที่กำหนดเป็นส่วนใหญ่ แต่ถ้ามีงานเร่งด่วนที่ผู้นิเทศต้องดำเนินการก่อนในช่วงที่ตรงกับกำหนดการนิเทศ โรงเรียนสามารถปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นได้อย่างเหมาะสม

เรื่องที่ผู้นิเทศภายในทำการนิเทศ ส่วนใหญ่เกี่ยวกับเรื่องการจัดทำเอกสารประจำชั้นเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การประเมินผลการสอน การจัดบรรยากาศในชั้นเรียน ซึ่งทั้ง 11 โรงเรียนทำการนิเทศเหมือนกัน ร่องลงมาเกี่ยวกับเรื่องการสอนซ่อมเสริม

ในการจัดอันดับความสำคัญของผู้นิเทศที่ทำการนิเทศชั้นเรียน ผู้ทำการนิเทศมากที่สุด คือ ผู้บริหารกับผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ร่องลงมาเป็นคณะกรรมการ

ดำเนินงานนิเทศภายในกับครูวิชาการโรงเรียน และครูที่มีความรู้ความสามารถพิเศษ และได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นิเทศจากโรงเรียน ตามลำดับ

4.3 การประเมินผลและรายงานผลแผนงาน/โครงการนิเทศภายในโรงเรียน

ในการประเมินผลแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน โรงเรียน ได้จัดทำเครื่องมือประเมินผลก่อนการดำเนินงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามและแบบสำรวจ เครื่องมือประเมินผลระหว่างการดำเนินงาน โรงเรียนใช้แบบสังเกตการเรียนการสอน แบบประเมินงานในหน้าที่ของครู แบบบันทึกการนิเทศชั้นเรียน แบบประเมินการจัดบรรยากาศในชั้นเรียน เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาเป็นแบบบันทึกการตรวจสมุดงานนักเรียน แบบประเมินพฤติกรรมของผู้นิเทศ แบบประเมินการสอน แบบบันทึกการศึกษาดูงาน ตามลำดับ เครื่องมือประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ ทุกโรงเรียนใช้แบบสรุปผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

ในการจัดทำรายงานผลแผนงาน/โครงการนิเทศภายในโรงเรียน โรงเรียนจัดทำรายงานครบทุกโครงการทั้ง 11 โรงเรียน และในการจัดทำรายงานผลการประเมินโครงการ ทั้ง 11 โรงเรียนรายงานสรุปผลสัมฤทธิ์ของโครงการโดยย่อว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนด และรวมเข้ารูปเล่มไว้ในแผนการปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย มีข้อค้นพบที่น่าสนใจ และควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. การวางแผนงานนิเทศภายในโรงเรียน

จากการวิจัยพบว่า การวางแผนงานนิเทศภายในโรงเรียนมีขั้นตอนตามลำดับคือ มีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา การกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา

การประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหา การจัดทำแผนงาน/โครงการนิเทศภายใน โรงเรียน การที่โรงเรียนมีขั้นตอนดังกล่าวนี้อาจเนื่องมาจาก สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ จัดทำโครงการส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียน โดยมีการจัดอบรมผู้บริหารเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางในการดำเนินงาน จึงทำให้โรงเรียนในสังกัดมีขั้นตอนการวางแผนงานนิเทศภายในโรงเรียนที่คล้ายกัน และเป็นขั้นตอนที่สอดคล้องกับหลักการของแฮร์ริส (Harris, 1985) ซึ่งกำหนดขั้นตอนการวางแผนในการปฏิบัติงาน (Planning Processes) โดยต้องคิดว่าทำอะไร อย่างไร ต้องกำหนดจุดมุ่งหมายของงาน พัฒนาวิธีการดำเนินงาน กำหนดงานที่จะดำเนินการ และวางโครงการ จะเห็นว่า ขณะที่คิดว่าทำอะไร อย่างไร การกำหนดจุดมุ่งหมายของงาน และพัฒนาวิธีการดำเนินงาน จำเป็นต้องมีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา มีการวิเคราะห์ปัญหา เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริง ขั้นตอนเหล่านี้จะช่วยให้การกำหนดจุดมุ่งหมายมีความถูกต้องและสอดคล้องกับปัญหา แล้วในที่สุด การพัฒนาการดำเนินงานก็จะถูกทิศทางอันจะส่งผลให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ

วิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ วิธีการวิเคราะห์ที่หาสาเหตุของปัญหา ส่วนใหญ่ใช้วิธีประชุมคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้อง อาจเป็น เพราะการประชุม เป็นกิจกรรมที่เหมาะสมต่อการทำความเข้าใจและมีโอกาสสื่อสารแบบสองทางที่ช่วยให้เกิดประสมการณ์ตรงแก่ผู้เข้าร่วมประชุม ค่อนข้างสูง และยังสามารถดำเนินการได้ในทุกขนาดของจำนวนสมาชิกไม่ว่าเป็นกลุ่มเล็กหรือใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของแฮร์ริส (Harris, 1985) ที่มีความเห็นว่าการเสนอผลงานต่อสมาชิกเป็นกลุ่ม ถ้าจัดในรูปของการประชุมจะทำให้เกิดผลดียิ่งขึ้น เพราะสมาชิกหลายคนที่มีปฏิสัมพันธ์กันมีโอกาสแสดงความคิดเห็นร่วมกัน

ผู้จัดลำดับความสำคัญของปัญหา ผู้กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา ผู้วางแผนงานนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่จะเป็นคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศ

ภายในโรงเรียน ร่องลงมาเป็นผู้บริหาร อาจเป็นเพราะคณะครูและผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ เรื่องการนิเทศภายในโรงเรียนมากขึ้น เนื่องจากผู้บริหาร เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับ เรื่องการนิเทศภายในตามที่หน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดสมุทรปราการ จัดอบรม เมื่อผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ ก็ได้นำความรู้ที่ได้รับไปถ่ายทอดให้คณะครูในโรงเรียน ดังนั้นคณะครูและผู้บริหารจึงน่าจะมีความ เข้าใจว่าการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานให้ดีขึ้น ดังนั้นการวางแผนในรูปคณะกรรมการจึง เป็นสิ่งที่ดีมาก เพราะการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนทำให้เกิดแนวคิดที่หลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ช่วย-ผู้บริหาร ครูวิชาการโรงเรียน ครูหัวหน้าสายชั้น ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ซึ่งบุคคลดังกล่าวทำงานในหน้าที่แตกต่างกันไป เมื่อมาช่วยกันคิดย่อมทำให้การวางแผนมีประสิทธิภาพ และจะมีโอกาสให้การดำเนินงาน โครงการสำเร็จได้อย่างดี เพราะแต่ละคนจะมีข้อมูลที่ เป็นข้อเท็จจริงในการปฏิบัติงานแต่ละงาน เพื่อให้ปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานแต่ละงาน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) ที่ว่า นักบริหารหลายคน เชื่อว่า การนิเทศการศึกษาที่ใช้ได้ผลจะมีลักษณะหนึ่งในหลายลักษณะ คือ ต้องหมั่นรวบรวมผลการปฏิบัติงานไว้เสมอเพื่อปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานในขั้นต่อไป ผู้วิจัยจึงเห็นว่าผู้ที่ให้ข้อมูลและรวบรวมข้อมูลได้อย่างดีน่าจะเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรง

เกณฑ์ในการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ส่วนใหญ่มีการพิจารณาจากนโยบายของต้นสังกัดและนโยบายของโรงเรียน อาจเนื่องมาจากในการจัดทำแผนงาน/โครงการต่าง ๆ โรงเรียนจำเป็นต้องตระหนักถึงนโยบายการประถมศึกษาที่กำหนดไว้ในหลายลักษณะ เช่น กำหนดไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช., 2529) ดังนั้นนโยบายระดับสูงจึง เป็นแนวทางสร้างคุณภาพการประถมศึกษาให้ตรงตามทิศทางร่วมกันทั่วประเทศ ถ้าปัญหาของโรงเรียนมีลักษณะสอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด ปัญหานั้นควร เร่งดำเนินการก่อน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529) ที่มีแนวคิด ว่า นโยบาย การประถมศึกษาในระดับต่าง ๆ มีความสำคัญต่อการจัดการประถมศึกษา มาก การ กำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการประถมศึกษา และมีความสอดคล้องกันทุกระดับ จะทำให้การจัดการประถมศึกษาบรรลุจุดหมาย ยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยทำการศึกษาเอกสารจึงพบว่าโรงเรียนจัดทำแผนงาน/โครงการต่าง ๆ จะสอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด กับ สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน เป็นส่วนใหญ่ อีกด้วย

เกณฑ์ในการคัดเลือกคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่โรงเรียนพิจารณาจากครูผู้มีความรู้ ความเข้าใจ เรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน และมีความสามารถในการนิเทศ เป็นผู้มีความรับผิดชอบงานในหน้าที่สูง มีความสามารถ ในการจัดการเรียนการสอน และมีวุฒิทางการศึกษาสูง นับว่าเป็นสิ่งที่ดีที่โรงเรียนมี เกณฑ์ในการเลือกครูเป็นผู้นิเทศเพราะเป็น เรื่องที่สำคัญมากเรื่องหนึ่ง ดัง นางฤเฉสียว สุมาวงศ์ (2514) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นิเทศควรเป็นบุคคลที่มีความชำนาญ มีความ รู้กว้างขวางทั้งทางวิชาการและการบริหารการศึกษา มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมและคัดเลือก มาเป็นอย่างดี และ รุจิระ สุภรณ์ไพบูลย์ (2530) กล่าวว่า เนื่องจากผู้นิเทศการศึกษา มีบทบาทสำคัญมากในการศึกษาปัจจุบัน จึงควรได้พิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่จะรับตำแหน่งให้ ละเอียด ผู้นิเทศที่ประสบความสำเร็จในการทำงานนั้น จะต้องเป็นผู้เฉลียวฉลาด มีความรู้ มีประสบการณ์ ผ่านการอบรมในวิชาการศึกษาวิชาจิตวิทยา มีทักษะในการเข้าสังคม มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยวิธีประชาธิปไตย ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าเกณฑ์ ที่โรงเรียนใช้คัดเลือกนั้นค่อนข้างสมบูรณ์เพราะผู้มีความรู้ ความสามารถ ในการนิเทศน่าจะ ครบคลุมคุณสมบัติของผู้นิเทศตามความเห็นของ นางฤเฉสียว สุมาวงศ์ และ รุจิระ สุภรณ์ไพบูลย์ ตามที่กล่าวไว้

การมีส่วนร่วมในการวางแผนของครูสายผู้สอน ส่วนใหญ่จะร่วมให้ข้อมูล เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ร้องลงมามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์หา

สาเหตุของปัญหา กำหนดทางเลือกในการปฏิบัติงาน กำหนดแนวทางในการแก้ปัญหา และมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การที่ครูสายผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้บริหาร อาจกล่าวได้ว่าบรรยากาศในการทำงานดี เพราะสมาชิกจะเกิดความรู้สึกว่าตนเอง เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญต่อโรงเรียน และการที่ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ย่อมทำให้เกิดความคิดในการพัฒนางานได้อย่างกว้างขวาง ดังนั้น การวางแผนที่ให้คณะครูมีส่วนร่วมจึง เป็นสิ่งที่ดี น่าจะทำให้ได้แผนงาน/โครงการที่ครอบคลุมงานพิเศษของโรงเรียน และสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เป็นจริงมากที่สุด เพราะครูแต่ละคนที่รับหน้าที่แตกต่างกันมาร่วมกันให้ข้อมูลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน เมื่อได้แผนงาน/โครงการที่ดีตั้ง เริ่มต้น การดำเนินงานตามแผนย่อมมีประสิทธิภาพด้วย ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ อุทัย บุญประเสริฐ (2532) ที่มีความคิดว่าถ้าการวางแผน เป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ มีแผนงานที่ดีตั้ง แรกต้น การปฏิบัติงานตามแผน ย่อมมี ประสิทธิภาพสูง

ผลของการวางแผน คือ ตัวแผนงานและโครงการ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2532) จากการวิจัยพบว่า โรงเรียนไม่ได้จัดทำแผนงานพิเศษภายในโรงเรียน จัดทำแต่แผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน และในแผนปฏิบัติงานประจำปีจะครอบคลุมงานบริหารของโรงเรียนทั้ง 3 ด้านคือ ด้านงานวิชาการ ด้านงานพัฒนาบุคลากร และ ด้านงานสนับสนุนและบริการ แต่จะเน้นให้ความสำคัญด้านงานวิชาการมากกว่างานด้านอื่น เพราะมีโครงการด้านงานวิชาการมากที่สุด โครงการพิเศษภายในก็เป็นโครงการหนึ่งของด้านงานวิชาการ ซึ่งทุกโรงเรียนให้ความสำคัญในเรื่องการพิเศษภายในมาก อาจเนื่องจากแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติทั้งฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) และฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ได้กำหนดนโยบายพัฒนาคุณภาพนักเรียน คือ นักเรียนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ของนักเรียนประถมศึกษาทั้งหมด มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และมีลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับที่น่าพอใจ โดยมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มทักษะ

ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 และกลุ่มประสบการณ์อื่น ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 โรงเรียนจึงเริ่มดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน และส่วนใหญ่จะมีวิธีนิเทศและกิจกรรมการนิเทศเน้นไปในทางการนิเทศชั้นเรียน ทั้งนี้อาจต้องการให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนบรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามโรงเรียนก็ดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนยังไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร เนื่องจากยังขาดแผนงานการนิเทศภายในโรงเรียนที่ครอบคลุมงานนิเทศภายในทุกงาน ถ้าหากโรงเรียนมีการจัดทำแผนงานนิเทศภายในโรงเรียนได้ครอบคลุมทุกงาน และยังเน้นให้มีการพัฒนาการนิเทศชั้นเรียนซึ่งโรงเรียนดำเนินการอยู่ในขณะนี้ อาจจะช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของทุกโรงเรียนซึ่งขณะนี้ก็อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจตามที่กำหนดไว้ก่อนแล้ว ถ้าโรงเรียนมีแผนการนิเทศภายในชัดเจน และครอบคลุมทุกงานอาจจะช่วยให้เกิดการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นกว่าเดิม

มีข้อสังเกตว่า ในการจัดทำแผนงาน/โครงการนิเทศภายในโรงเรียน ในขณะนี้ทั้งผู้บริหารและครูสายผู้สอนมีความเข้าใจเรื่องการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนในวงแคบอยู่ เพราะเมื่อผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารถึงแผนงาน/โครงการนิเทศภายในโรงเรียน จะได้ข้อมูลในลักษณะมีการจัดทำโครงการนิเทศภายในซึ่งจัดทำไว้เป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติงานประจำปี และในโครงการนิเทศภายในนี้ จะกำหนดกิจกรรมการดำเนินงานไว้ในลักษณะของการนิเทศการสอนเท่านั้น กล่าวคือ จัดทำปฏิทินการเยี่ยมชั้นเรียน กำหนดให้แต่ละห้องเรียนมีสมุดนิเทศประจำชั้นเรียน และผู้นิเทศจะทำการนิเทศตามวัน เวลา ที่กำหนดไว้ในปฏิทินการเยี่ยมชั้นเรียน โดยผู้นิเทศจะประเมินการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครู ตรวจสอบการตรวจสมุดงานของนักเรียน ประเมินการจัดบรรยากาศในชั้นเรียน และสังเกตการสอนของครู และบางครั้งจะมีการสาธิตการสอนของครูที่มีความสามารถพิเศษให้ครูผู้สอนดูเป็นตัวอย่าง จึงอาจกล่าวได้ว่าโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ที่โรงเรียนจัดทำเป็นเพียงการนิเทศการสอน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการนิเทศภายในโรงเรียน เพราะการนิเทศภายในโรงเรียน ควรมีความหมายตามทัศนะของ โคแกน (อ้างถึงใน นิพนธ์ ไทยพานิช, 2531) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า เป็นการดำเนินงานนิเทศที่ปฏิบัตินอกห้องเรียน การนิเทศการศึกษา

จึงระบุถึงงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและช่วยปรับปรุงการเรียนการสอน และจากผลการวิจัยของ ชัดเจน ไทยแท้ (2529) กับ สุนทร ไคลมี (2529) ได้สรุปและแบ่งงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาเป็น 3 ด้าน คือ ด้านงานวิชาการ ด้านงานพัฒนาบุคลากร และด้านงานสนับสนุนและบริการ และถ้าพิจารณาแล้วจะมีความสอดคล้องกับการแบ่งงานนิเทศภายในโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529) โดยแบ่งเป็น 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จะเห็นว่าถ้าจะสรุปงานเป็น 3 ด้าน ตามผลงานวิจัยของ ชัดเจน ไทยแท้ กับ สุนทร ไคลมี ก็จะสามารถสอดคล้องกัน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร และงานสนับสนุนบริการ (ซึ่งประกอบด้วย งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน) ดังนั้น การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน จึงควรจัดทำแผนงาน/โครงการให้ครอบคลุมงานนิเทศภายในโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน ตามที่กล่าวข้างต้น

อย่างไรก็ตาม โครงการด้านงานวิชาการ ด้านงานพัฒนาบุคลากร ด้านงานสนับสนุนและบริการ ส่วนใหญ่ก็จะปรากฏว่ามีกิจกรรมการนิเทศภายในไว้ในขั้นตอนการดำเนินงานตามแผน ได้แก่ การอบรมปฏิบัติการ การศึกษาเอกสาร และตำราด้วยตนเอง การประชุมชี้แจง การนิเทศการและแสดงผลงาน การไปศึกษาดูงาน แต่กิจกรรมที่ปรากฏเหล่านี้ เป็นกิจกรรมของ โครงการที่อยู่ในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน และการนิเทศงานตามโครงการต่างๆ ไม่มีปรากฏในการศึกษาเอกสาร แต่จะมีปรากฏเด่นชัดเฉพาะโครงการนิเทศภายในซึ่งเป็นโครงการหนึ่งในแผนงานวิชาการที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ดังนั้น ข้อค้นพบนี้ จึงไม่น่าจะเป็นการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน แต่ควร เป็นการนิเทศการสอนในโรงเรียนน่าจะเหมาะสมกว่า เพราะการดำเนินงานมีลักษณะเพื่อปรับปรุงงานและเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในชั้นเรียน

กิจกรรมที่นำมาใช้ ก็พบว่า เป็นกิจกรรมเพื่อกระตุ้นการทำงานของครูโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ กลิคแมน (อ้างถึงใน นิพนธ์ ไทยพานิช, 2531) ให้ทัศนะว่าการนิเทศการศึกษาแล้วโดยทั่วไปแล้ว เป็น เรื่องของงาน (Tasks) และพันธกิจ (Functions) ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนโดยทั่วไป ส่วนการนิเทศการสอน เป็นชุดย่อย (Subset) ของการนิเทศการศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการสำหรับปรับปรุงงานและพันธกิจในชั้นเรียน และกิจกรรมที่ดำเนินในโรงเรียนโดยที่กระทำหรือทำงานโดยตรงกับครู ข้อค้นพบนี้ อาจกล่าวได้ว่า ขณะนี้ผู้บริหารและคณะครูของโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่นระดับอำเภอ ยังอาจมีความสับสนในเรื่องการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนอยู่

ข้อเสนอแนะ สำหรับผลการวิจัยในขั้นตอนการวางแผนงานนิเทศภายในโรงเรียน จากการศึกษาเอกสาร และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า ความเข้าใจเรื่องการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน กับการนิเทศการสอน ผู้บริหารและครูสายผู้สอนยังค่อนข้างสับสนอยู่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ควรหาแนวทางช่วยเหลือเพื่อให้เกิดความชัดเจนแก่บุคลากรดังกล่าวต่อไป

2. การดำเนินงานตามแผนงานนิเทศภายในโรงเรียน

จากการวิจัย พบว่า การดำเนินงานตามแผน มีขั้นตอนตามลำดับ คือ มีการประชุม เพื่อชี้แจงนโยบายและความเข้าใจเกี่ยวกับแผนงานและโครงการร่วมกัน มีการแบ่งงานและมอบหมายงาน จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน ดำเนินงานตามที่กำหนด การนิเทศ ติดตามผลงาน และการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ลำดับขั้นตอนตามที่กล่าวนี้ มีความสอดคล้องกับกระบวนการนิเทศการศึกษาของ แฮร์ริส (Harris, 1985) ขั้นตอนการจัดระเบียบงาน (Organizing Process) คือ การสร้างมาตรการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐาน จัดแหล่งวิทยาการ จัดสรรหน้าที่ ประสานงาน วางรูปแบบขององค์การ และนโยบายการทำงาน ขั้นตอนการนำ (Leading Process) คือ บทบาทในการเป็นผู้นำ การตัดสินใจ

จัดหาบุคลากร ทำความเข้าใจ ให้กำลังใจ เสนอแนะ อำนวยความสะดวกให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และขั้นกระบวนการควบคุมงาน (Controlling Process) คือการควบคุมการปฏิบัติงาน การชี้แนะ การอนุญาตให้บุคคลพ้นจากหน้าที่ ตักเตือนเพื่อให้ปฏิบัติงานได้ผลอย่างสม่ำเสมอ

ในการนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเป็นผู้นิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงาน ร่องลงมาเป็นผู้ช่วยผู้บริหาร และคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายใน อาจเนื่องมาจากผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร จะได้รับการยอมรับจากผู้รับการนิเทศ และอีกประการหนึ่งตามบทบาทหน้าที่แล้วผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารต้องเป็นผู้นิเทศโดยตรง และ พบว่า ปัญหาในการนิเทศงานคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายใน จะมีกรรมการบางส่วนไม่ค่อยมีเวลาในเทศงาน เพราะมีงานที่ต้องปฏิบัติหลายด้าน จึงอาจเป็นสาเหตุให้คณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนมีโอกาสนิเทศติดตามผลน้อยกว่าผู้บริหาร และจากการศึกษาเอกสารคือ สมุดนิเทศประจำห้องเรียน ผู้นิเทศจะทำการนิเทศเกี่ยวกับเรื่อง การจัดทำเอกสารประจำชั้น การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การประเมินผลการสอน การจัดบรรยากาศในชั้นเรียน การสอนซ่อมเสริม ผู้นิเทศจะให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้สื่อเป็นส่วนใหญ่ นอกนั้น เป็นการยกย่องชมเชยเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เช่น เอกสารประจำชั้นจัดทำเรียบร้อยดีและเป็นปัจจุบัน การสอนมีการสร้างบรรยากาศเป็นกันเองกับนักเรียนดี การอธิบายชัดเจน จัดบทเรียนได้เป็นขั้นตอนดีมาก เป็นต้น มีข้อสังเกตว่าในการนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานของโครงการอื่น ๆ ไม่ปรากฏว่ามีการนิเทศงานชัดเจนเท่ากับการนิเทศชั้นเรียน จะมีปรากฏก็เพียงแผนภูมิการควบคุม กำกับ งาน/โครงการว่าจะทำอะไร เมื่อใดเท่านั้น ซึ่งไม่น่าจะเป็นการนิเทศงาน ควรเป็นการบริหารงานมากกว่า เพราะจัดทำขึ้นเพื่อ ควบคุม กำกับ ว่าควรจะทำอะไร เมื่อใด โดยไม่มีการให้ความช่วยเหลือหรือแนะนำเพื่อพัฒนางานแต่อย่างใด

การได้รับการนิเทศจากผู้เทศภายนอก ได้แก่ ศึกษานิเทศก์จังหวัด และศึกษานิเทศก์อำเภอ พบว่า ศึกษานิเทศก์จังหวัด จะทำการติดตามเพื่อประเมินผล

โครงการต่าง ๆ ตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และนโยบายของจังหวัดสมุทรปราการส่วนใหญ่ และจะมาติดตามจำนวน 1-5 ครั้ง/ปี ส่วนศึกษานิเทศก์อำเภอ จะทำการนิเทศ และติดตามผลการประเมินโครงการต่าง ๆ ตามนโยบายของต้นสังกัดและนโยบายของอำเภอ นอกจากนั้นยังนิเทศเกี่ยวกับเรื่อง การจัดบรรยากาศในบริเวณโรงเรียน บรรยากาศในชั้นเรียน การจัดทำเอกสาร ประจำชั้น การตรวจสอบงานนักเรียน การเตรียมตัวนักเรียนก่อนการวัดผลปลาย ภาคเรียน/ปลายปี การเตรียมความพร้อมก่อนเปิดภาคเรียน ตลอดจนให้คำปรึกษาหารือ แนะนำการแก้ปัญหาเฉพาะโรงเรียน จำนวนครั้งที่ศึกษานิเทศก์อำเภอไปนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ส่วนใหญ่ 1-5 ครั้ง และ 6-10 ครั้ง/ปี จะเห็นว่าศึกษานิเทศก์อำเภอจะมีปฏิสัมพันธ์กับ โรงเรียนมากกว่าศึกษานิเทศก์จังหวัด อาจเนื่องจาก การกำหนดมาตรฐานและเกณฑ์ขั้นต่ำในการนิเทศและติดตามผล เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) กำหนดให้ศึกษานิเทศก์จังหวัดนิเทศโรงเรียนในพื้นที่หรือกลุ่มประสบการณ์ที่รับผิดชอบ โดยเน้น สปอ./ก. ที่มีนักเรียนมีคุณภาพต่ำกว่าเกณฑ์ แต่ทั้ง 11 โรงเรียนนี้ไม่มีโรงเรียนใดมีนักเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ของ สปช. จึงไม่ค่อยได้รับการนิเทศจาก ศึกษานิเทศก์จังหวัด แต่จะได้รับการประเมินผลโครงการต่าง ๆ ที่จัดให้มีการประกวด เป็นส่วนใหญ่ ศึกษานิเทศก์อำเภอก็เช่นเดียวกัน มาตรการและเกณฑ์ขั้นต่ำของการ นิเทศ ติดตามผล กำหนดให้ศึกษานิเทศก์อำเภอ นิเทศติดตามผลเฉพาะโรงเรียนที่ รับผิดชอบ โดยเน้นโรงเรียนที่มีคุณภาพต่ำกว่าเกณฑ์ จำนวน 3 วัน/สัปดาห์ (ซึ่ง เท่ากับต้องมีการนิเทศประมาณ 50 ครั้ง/ปี) แต่เนื่องจาก ทั้ง 11 โรงเรียน ไม่มี นักเรียนที่คุณภาพต่ำกว่าเกณฑ์ การไปนิเทศโรงเรียนของศึกษานิเทศก์อำเภอจึงมี จำนวน 1-5 ครั้ง/ปี กับ มีจำนวน 6-10 ครั้ง/ปี และอาจจะเนื่องมาจากศึกษานิเทศก์ อำเภอต้องทำงานหลายด้าน และมีบางงานก็ไม่ตรงกับหน้าที่ด้วย จึงทำให้มีเวลา สำหรับการนิเทศโรงเรียนน้อยลง ซึ่งก็สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สายัณห์ น้อย (2529) พบว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอต้องทำงานหลายด้านและการได้รับมอบหมายงาน ไม่ตรงกับหน้าที่

การปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของผู้นิเทศ จากการศึกษาเอกสาร คือ สมุดนิเทศการศึกษา และสมุดนิเทศประจำชั้นเรียน พบว่า ในกรณีที่ผู้นิเทศภายนอก แนะนำ ผู้บริหารจะประชุมครูทั้งโรงเรียนและแจ้งผลการนิเทศให้คณะครูทราบแล้ว นำข้อเสนอแนะนั้นมาปรับปรุง เป็นแนวปฏิบัติในงานในส่วนที่บกพร่องอยู่ ในกรณีที่ผู้นิเทศภายใน ผู้รับการนิเทศจะนำไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นส่วนใหญ่อาจเป็นเพราะข้อเสนอแนะเหล่านั้นสามารถนำไปปฏิบัติได้ผลจริง และข้อเสนอแนะนั้นเกี่ยวกับการเรียนการสอน ผู้รับการนิเทศจึงนำไปใช้ปรับปรุงการเรียนการสอนส่วนใหญ่

ในการส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารใช้วิธีชมเชยในที่ประชุมมากที่สุด รองลงมาใช้วิธีประกาศเกียรติคุณให้สาธารณชนทราบ อาจเป็นเพราะวิธีการที่ใช้นี้แสดงถึงการให้เกียรติและยกย่องผู้ปฏิบัติงานให้คนส่วนใหญ่รับรู้ และถ้าหากผู้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จอย่างดียิ่ง ก็ย่อมสร้างความภาคภูมิใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน อีกทั้งจะช่วยให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้นด้วย นอกจากนี้ยังเป็นแบบอย่างที่ดีซึ่งอาจมีส่วนช่วยให้ผู้อื่นคิดจะปฏิบัติบ้าง และการให้กำลังใจของผู้บริหารจะให้ทั้งขณะปฏิบัติงานและหลังจากเสร็จสิ้นการปฏิบัติงาน นับว่าผู้บริหารได้มีการเอาใจใส่ต่อผู้ปฏิบัติงานโดยตลอด ซึ่งเป็นสิ่งที่ดี ดัง ภิญญา สาธิต ให้ทัศนะถึงวิธีการให้กำลังใจไว้ข้อหนึ่งในหลาย ๆ ข้อว่า การเอาใจใส่ ดูแลผู้ปฏิบัติงานเป็นการให้ขวัญและกำลังใจอย่างหนึ่ง (ภิญญา สาธิต, 2526)

การมีส่วนร่วมของครูสายผู้สอนในขั้นตอนการดำเนินงานส่วนใหญ่ ครูสายผู้สอนมีส่วนร่วมในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงาน เป็นผู้รับการนิเทศ ซึ่งจะเป็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เมื่อมีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน และเมื่อมีการนิเทศติดตามผลงาน ร่วมปรึกษาหารือเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาในขณะดำเนินงาน นับว่า การนิเทศการศึกษา เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ คือ เพื่อให้ครูและผู้บริหารเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อดำเนินงานให้

บรรลุลดมุ่งหมาย ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู และร่วมปฏิบัติงาน เป็นคณะด้วยกำลังและสติปัญญา (สปช., 2533) เมื่อครูสายผู้สอนมีโอกาสร่วมปรึกษาหารือในการแก้ปัญหา จึงอาจกล่าวได้ว่าการปฏิบัติงาน เป็นคณะด้วยกำลังและสติปัญญาอย่างแท้จริง

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร จากปฏิทินปฏิบัติงาน โรงเรียนจัดทำ ในลักษณะรวมทุกโครงการไว้ด้วยกันในโปสเตอร์ขนาดใหญ่ทุกโรงเรียน และมีบางโครงการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานแยกเฉพาะโครงการ ที่เห็นชัดเจนคือ ปฏิทินปฏิบัติงานการ เข็มขึ้น เรียงของโครงการนิเทศภายใน (ทุกโรงเรียนเขียนชื่อโครงการ เช่นนี้เหมือนกันหมด) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ชี้ให้เห็นว่า โครงการนิเทศภายในนั้น แท้จริงแล้วการดำเนินงาน เน้นที่การนิเทศการสอน ดังที่กล่าวไว้ข้างแล้วในชั้นวาง แผนงานนิเทศภายในโรงเรียน

ข้อมูลที่ได้จากบันทึกการประชุมของโรงเรียน ซึ่งบันทึกมี 2 ลักษณะ คือ บันทึกการประชุมประจำเดือน กับ บันทึกการประชุมการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ปรากฏว่า ในบันทึกการประชุมประจำเดือน มีวาระการประชุมในลักษณะปรึกษาหารือ และมีเรื่องของการจัดทำโครงการปรากฏด้วย สำหรับการบันทึกการประชุมการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ ฝ่ายดำเนินการจัดทำส่วนใหญ่เป็นครูวิชาการโรงเรียน ซึ่งเป็นตำแหน่งภายในโรงเรียนที่ตั้งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งครูวิชาการของกลุ่มโรงเรียน และจากบันทึกการประชุมการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ จะไม่ค่อยปรากฏบันทึกการประชุมในลักษณะการปรึกษาหารือ อาจเป็นเพราะประชุมเพื่อแจ้งให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องรับทราบขั้นตอนการดำเนินงาน เท่านั้น ส่วนในด้านให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ดำเนินการโดยผู้รับผิดชอบโครงการ และใช้วิธีการแจ้งที่ประชุม โดยสรุปหลักเกณฑ์ และชักชวนความเข้าใจในการดำเนินงาน ลักษณะเช่นนี้ น่าจะไม่ใช่วิธีการให้ความรู้ที่เหมาะสม ควรมีวิธีการที่เหมาะสมกว่านี้ เช่น เชิญวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ ที่ตรงกับงานหรือเรื่องที่ต้องการให้คณะครูทราบ หรือ จัดหา

จัดทำเอกสาร เพื่อให้ความรู้เพิ่มเติม สำหรับเวลาที่ใช้ประชุมส่วนใหญ่ ใช้เวลา หลังโรงเรียนเลิกตอนเย็น เป็นส่วนใหญ่ และพบว่า บางโรงเรียนใช้วันเสาร์ซึ่งเป็นวันหยุดราชการ เป็นการแสดงให้เห็นว่า ถ้าโรงเรียนมีความตั้งใจทำงานจริง ๆ คณะครูย่อมสละเวลาให้แก่ทางราชการในโอกาสที่เหมาะสมได้ ซึ่งถือได้ว่าคณะครู เป็นข้าราชการครูที่มีคุณธรรมอย่างหนึ่งในหลาย ๆ อย่าง ซึ่งมีความสอดคล้องกับระเบียบครูสภาว่าด้วยจรรยาบรรณและวินัยตามระเบียบประเพณีของครู พ.ศ. 2526 ซึ่งมีข้อหนึ่งในจำนวน 10 ข้อ คือ ตั้งใจสั่งสอนศิษย์และปฏิบัติหน้าที่ของตนให้เกิดผลดีด้วยความเอาใจใส่ อุทิศเวลาของตนให้แก่ศิษย์ จะละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่การงานมิได้ ด้วยเหตุนี้ คณะครูจึงพยายามสละเวลาให้แก่ทางราชการก็อาจเป็นได้

ข้อเสนอแนะ การดำเนินงานตามแผน พบว่า มีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อนิเทศชั้นเรียน (ดำเนินงานโครงการนิเทศภายใน) มีการกำหนดขั้นตอนวิธีนิเทศ ระยะเวลาการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนมาก และยังปรากฏหลักฐานเป็นสมุดบันทึกประจำชั้นเรียนด้วย ถ้าโครงการอื่น ๆ จะจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานและดำเนินงานในลักษณะนี้บ้าง จะเป็นการดำเนินงานนิเทศภายในอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ ดังนั้นทุกโครงการที่โรงเรียนจัดทำควรได้รับการนิเทศ ติดตามผลด้วย ไม่ควรได้รับเพียงแค่ ควบคุม กำกับงาน โดยไม่มีการนิเทศงาน

3. การประเมินผลและรายงานผลแผนงาน/โครงการนิเทศภายในโรงเรียน

จากการวิจัยพบว่า ในการประเมินผลแผนงาน/โครงการ ส่วนใหญ่ วิธีประเมินผลมี 2 ลักษณะ คือ ประเมินโดยใช้เครื่องประเมินผลแบบต่าง ๆ และประเมินโดยใช้วิธีประชุมแบบต่าง ๆ อาจเป็นเพราะวิธีการประเมินผลทั้ง 2 วิธี มีข้อดีข้อเสียที่แตกต่างกัน โรงเรียนจึงพิจารณาเลือกใช้เครื่องมือประเมินให้ถูกต้องและสอดคล้องกับโครงการแต่ละโครงการ

การประเมินผลโดยใช้เครื่องมือแบบต่าง ๆ พบว่า โรงเรียนใช้เครื่องมือในการประเมินผลโครงการเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ แบบสังเกตพฤติกรรมการสอน แบบบันทึกการนิเทศงาน แบบประเมินผลงาน แบบสำรวจ แบบสอบถาม แบบรายงานผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และจากการศึกษาเอกสาร เครื่องมือที่ใช้ประเมินผลโครงการที่กล่าวมานี้จะใช้ประเมินผลในการนิเทศชั้นเรียน ทั้งสิ้น และการที่ทุกโรงเรียนจัดทำเครื่องมือในลักษณะที่เหมือนกัน อาจเนื่องจากต้นแบบของการจัดทำเครื่องมือประเมินผลมาจากแหล่งวิชาการเดียวกัน คือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ เป็นผู้จัดทำเอกสารการทำเครื่องมือนี้เทศภายในออกเผยแพร่

การประเมินผลโดยวิธีการประชุมแบบต่าง ๆ พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้การประชุมชี้แจง อาจเนื่องจากวิธีการประชุมชี้แจงนี้เป็นที่รู้จักและคุ้นเคยกันอยู่ แต่จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร การประเมินผลโดยวิธีนี้ ผู้รับผิดชอบโครงการ จะเป็น ผู้ชี้แจงว่าการปฏิบัติงานได้ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว ลักษณะเช่นนี้ น่าจะไม่ใช่วิธีการประเมินที่ถูกต้องนัก แต่เป็นการแจ้งให้ทราบว่าโครงการนี้ได้ดำเนินการเสร็จแล้วมากกว่า เพราะผลของการดำเนินงานเป็นอย่างไรไม่มีการชี้แจงให้ปรากฏเป็นข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงตามหลักการประเมินผลได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการกำหนดวิธีการประเมินผลไม่ชัดเจน หรืออาจไม่ได้กำหนดไว้ หรืออาจจะยังไม่ค่อยเข้าใจ การประเมินผลโครงการก็เป็นได้

ระยะเวลาที่ใช้ประเมินผล ส่วนใหญ่จะประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ และจากการศึกษาเอกสาร ซึ่งเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปี พบว่า การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการทุกโครงการ ทั้งโครงการด้านวิชาการ โครงการด้านงานพัฒนาบุคลากร และโครงการด้านงานสนับสนุนและบริหาร จะประเมินสรุปผลย่อ ๆ ซึ่งปรากฏเป็นหลักฐานว่า โครงการบรรลุเป้าหมายเชิงปริมาณ 100% ส่วนการบรรลุเป้าหมายเชิงคุณภาพจะบอกไว้ว่าประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย แต่เมื่อสัมภาษณ์ผู้บริหาร โดยให้กำหนดเป็นระดับความพอใจ พบว่า โครงการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดทำบรรลุเป้าหมายเชิงคุณภาพในระดับนำพอใจระดับ 4 คือพอใจมากเป็นส่วนใหญ่

รองลงมาพอใจในระดับ 5 คือพอใจมากที่สุด และมีข้อสังเกตว่าการประเมินระดับความพอใจนี้โรงเรียนไม่กำหนดเกณฑ์ให้ชัดเจน ถ้ามีการกำหนดเกณฑ์ให้ชัดเจนจะทำให้การประเมินผลได้ข้อมูล เพื่อดูความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน หรือเพื่อดูผลสัมฤทธิ์ของโครงการได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้พัฒนาการดำเนินงานต่อไปได้อย่างดี

สำหรับการประเมินผลระหว่างปฏิบัติงาน ที่ปรากฏชัดเจน โรงเรียนได้จัดทำเครื่องมือเพื่อใช้ประเมินผล โดยเฉพาะในการนิเทศชั้นเรียนโรงเรียนจัดทำเครื่องมือหลายชนิด คือ แบบสังเกตการสอน แบบบันทึกการนิเทศชั้นเรียน แบบประเมินผลงาน แบบสำรวจ แบบสอบถาม แบบรายงานผลการปฏิบัติงาน แบบประเมินพฤติกรรมของผู้นิเทศ แบบประเมินการสอน และแบบบันทึกการศึกษาดูงาน นับว่าเป็นเรื่องที่น่ายินดีที่โรงเรียนเริ่มสามารถทำเครื่องมือประเมินได้เอง และที่ปรากฏการณ์เช่นนี้อาจเป็น เพราะโรงเรียนได้ทำการศึกษาการจัดทำเครื่องมือทั้งจากเอกสารที่จังหวัดสมุทรปราการจัดทำและอาจจะศึกษาเพิ่มเติมจากเอกสารจากแหล่งวิชาการในที่อื่น ๆ อีกรู้ได้

การนำผลการประเมินไปใช้ ส่วนใหญ่โรงเรียนนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขส่วนที่บกพร่องเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง อาจเป็นเพราะผลการประเมินด้านการเรียนการสอนออกมาชัดเจน จึงมีส่วนให้เห็นแนวทางแก้ไขชัดเจน

วิธีรายงานผลการประเมินโครงการ พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่จัดทำรายงานตามแบบรายงานที่โรงเรียนจัดทำขึ้น โดยปรากฏเพียงผลสัมฤทธิ์ของโครงการเท่านั้น อย่างไรก็ตามผู้วิจัยเห็นว่าแท้จริงแล้วทั้ง 11 โรงเรียน ต่างมีความตั้งใจและพยายามที่จะดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มกำลังสูงสุดความสามารถ เพราะบุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่ต่างให้ความร่วมมือ

เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ แม้ว่าข้อค้นพบจะเป็นการ
 นิเทศการสอน ก็พบว่า เป็นสิ่งที่ดีเพราะการนิเทศการสอนเป็นส่วนหนึ่งของการ
 นิเทศภายในโรงเรียน และมีนักวิชาการตั้งความหวังว่าในอนาคตการนิเทศการศึกษา
 ควรมีสัดส่วน ระหว่างการนิเทศภายในโรงเรียน กับ การนิเทศการสอน ที่ใกล้เคียงกัน
 ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ นิพนธ์ ไทยพานิช (2531) ให้แนวคิดที่ว่า ถ้าการ
 นิเทศการศึกษา หมายถึง ปรับปรุงการเรียนการสอนของครู เพื่อเพิ่มประสิทธิผล
 และประสิทธิภาพในการเรียนของนักเรียน ถ้าเราเชื่อมั่นว่าข้อความดังกล่าวนี้
 เป็นจุดสุดยอดของการนิเทศการศึกษาอย่างแท้จริงแล้ว กิจกรรมและงานการนิเทศก็
 ควรจะมุ่งเน้นในเรื่อง การนิเทศการสอน ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ขณะนี้โรงเรียน
 ที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานนิเทศภายในดีเด่นระดับอำเภอ สังกัด
 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ แม้จะยังสับสนในเรื่องการนิเทศภายใน
 โรงเรียน กับ การนิเทศการสอน แต่ผลของการนิเทศการสอนที่โรงเรียนดำเนินการ
 ไปแล้วนั้นก็ประโยชน์อย่างมหาศาลต่อการศึกษา เพียงแต่ให้เพิ่มการนิเทศภายใน
 ให้ชัดเจนก็จะช่วยให้การนิเทศภายในโรงเรียนสมบูรณ์มากขึ้น

การมีส่วนร่วมของครูสายผู้สอน ในการประเมินผลและรายงานผล ส่วนใหญ่
 ครูสายผู้สอนจะร่วมให้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน และร่วมบริการพิมพ์เครื่องมือ จัดทำ
 เครื่องมือในการประเมินผลอาจ เป็นเพราะครูสายผู้สอน เป็นฝ่ายปฏิบัติงาน จึงมีส่วนร่วม
 ในการช่วยจัดพิมพ์ จัดทำเครื่องมือในการประเมินผล

ข้อเสนอแนะ ในการประเมินผลและรายงานผลโครงการ โรงเรียนมีการจัดทำ
 เครื่องมือประเมิน มีการกำหนดระยะเวลาในการประเมินผลทั้งประเมินผลก่อนการ
 ประเมินงาน ระหว่างดำเนินงาน และประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานระบุไว้และ
 มีหลักฐานชัดเจน เฉพาะโครงการนิเทศภายใน (ตามที่โรงเรียนระบุชื่อโครงการไว้)
 ส่วนโครงการอื่น ๆ จะมีการประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการเพื่อดูผลสัมฤทธิ์ ถ้าโครงการ
 อื่น ๆ มีวิธีการประเมินที่ชัดเจน เช่นเดียวกับการประเมินโครงการนิเทศภายในจะทำให้การ

ปฏิบัติงานดีขึ้น นั่นคือ ในการประเมินผลงาน/โครงการต่าง ๆ โรงเรียนควรกำหนด
เกณฑ์ที่จะประเมินให้ชัดเจน และจัดทำเครื่องมือการประเมิน ตลอดจนกำหนดระยะเวลา
ในการประเมินไว้ด้วยในแต่ละโครงการ

4. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

จากการวิจัย พบว่า โรงเรียนไม่มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน
เป็นส่วนใหญ่ และถ้าจะมีปัญหาบ้างก็จะเป็นปัญหาเรื่องงบประมาณไม่เพียงพอต่อการ
ดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ นอกจากนั้นก็จะมีปัญหาด้านการขาดวัสดุอุปกรณ์ในการ
ทำงาน บุคลากรไม่ค่อยเข้าใจขั้นตอนการดำเนินงานบางขั้นตอน ซึ่งโรงเรียนก็ได้
ข้อมูลว่าเป็นปัญหาลittle และปัญหาที่เกิดขึ้นนี้ก็ยังสามารถทำให้โรงเรียนสามารถ
ดำเนินงานได้สำเร็จและมีผลงานที่มีประสิทธิภาพเป็นส่วนใหญ่ อาจเนื่องจากเมื่อ
เกิดปัญหาแล้วโรงเรียนสามารถมีแนวทางแก้ไขได้ เช่น โรงเรียนมีปัญหาเรื่อง
งบประมาณไม่เพียงพอ ก็พบว่า โรงเรียนสามารถหาแนวทางแก้ไขได้ โดยการจัดหา
งบประมาณด้วยการอาศัยคณะกรรมการศึกษาของโรงเรียนจัดหาทุนแล้วนำมาบริจาค
โดยมีวัตถุประสงค์ให้กับโรงเรียน ซึ่งวิธีการหาทุนคณะกรรมการศึกษาของโรงเรียน
ใช้วิธีการแตกต่างกันไปตามสภาพท้องถิ่นของแต่ละโรงเรียน วิธีการที่ใช้ ได้แก่
การจัดสอยดาว จับสลาก ทอดผ้าป่าการศึกษา ออกร้านขายของในวันสำคัญต่าง ๆ
เปิดการแสดงต่าง ๆ เช่น การแสดงดนตรี ชกมวย ของบประมาณสนับสนุนจาก
สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งที่จะพัฒนาคุณภาพทาง
การศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีแนวคิดและ
ข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ควรหาแนวทางเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ เรื่องการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนให้แก่ผู้บริหาร และครูสายผู้สอนของโรงเรียนในสังกัด โดยการให้กรอบความคิดว่าการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนต้องมีองค์ประกอบส่วนย่อยอะไรบ้าง เช่น การนิเทศการสอน เป็นส่วนประกอบย่อยของการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

2. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานการนิเทศภายในของโรงเรียนที่ผ่านการประกวดแล้ว เพื่อรักษามาตรฐานการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จไว้แล้ว และจะได้เกิดการพัฒนาเพิ่มขึ้น

3. โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ควรจัดทำแผนงานการนิเทศภายในโรงเรียนให้ครอบคลุมงานนิเทศภายในโรงเรียน ไม่ควรจัดทำโครงการด้านวิชาการด้านเดียว

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. การศึกษาความเข้าใจ เรื่องการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน และการนิเทศการสอนของผู้บริหารและครูของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

2. การศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย