



บทที่ 5

## สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะได้อภิปรายโดยสรุปเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังต่อไปนี้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนตามแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัญหาการดำเนินงานเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนตามแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้แบ่งการดำเนินการออกเป็น 2 ส่วน คือ

- ส่วนที่ 1 เป็นการศึกษาการดำเนินงานเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน
- ส่วนที่ 2 เป็นการศึกษาการดำเนินงานจากโครงการนิเทศภายในโรงเรียน

ผู้วิจัยจะได้อภิปรายถึงการดำเนินการทั้ง 2 ส่วน โดยย่อ ดังนี้

#### 1. ประชากร

การศึกษาในส่วนที่ 1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 37 โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 37 คน

ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ จำนวน 37 คน และหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์จำนวน 185 คน  
รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 259 คน

การศึกษาในส่วนที่ 2 กลุ่มตัวอย่างประชากรได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา  
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 10 โรงเรียน โดยมีผู้ให้  
ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 10 คน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ  
จำนวน 10 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 20 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัย  
สร้างขึ้น ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ ( Check-list ) และแบบ  
ปลายเปิด ( Open-ended ) ส่วนแบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง  
( Structured Interview ) มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ( Check-list )  
และแบบปลายเปิด ( Open-ended )

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถาม  
ไปทั้งสิ้น 259 ฉบับ ได้รับกลับคืนที่เป็นฉบับสมบูรณ์ 243 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.82  
สำหรับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์โดยใช้  
ค่าสถิติ ดังนี้

- 4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้  
การร้อยละ
- 4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานวิเคราะห์โดยใช้การร้อยละ
- 4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานวิเคราะห์โดยใช้การร้อยละ

## สรุปผลการวิจัย

### ส่วนที่ 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน จากแบบสอบถามสรุปได้ ดังนี้

#### ก. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุ 45 ปีขึ้นไป มีวุฒิปริญญาตรี มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งระหว่าง 1 - 5 ปี และส่วนใหญ่ไม่เคยเข้ารับการอบรมหรือสัมมนาทางการนิเทศ

ถ้าพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละกลุ่มแล้วพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่ เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีอายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป มีวุฒิปริญญาตรี มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งระหว่าง 1 - 5 ปี

ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 45 ปีขึ้นไป มีวุฒิปริญญาตรี มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งระหว่าง 1 - 5 ปี

สำหรับหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุ 45 ปีขึ้นไป มีวุฒิปริญญาตรี มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งระหว่าง 1 - 5 ปี

#### ข. การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

##### 1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความ ต้องการในการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ หัวหน้าสายชั้น และครูทุกคน วิธีศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ส่วนใหญ่ศึกษาโดยวิธีประเมินความ ต้องการ ศึกษาโดยวิธีสัมมนา และศึกษาโดยวิธีสื่อ เครื่องมือต่าง ๆ นโยบายหรือแนวทางการนิเทศของโรงเรียน ส่วนใหญ่พิจารณาโดยวิธีข้อมูลจากลักษณะปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานของครู นโยบาย

ของสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร นโยบายของกลุ่มโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และความต้องการของครูในกลุ่มประสบการณ์ วิธีการที่โรงเรียนใช้ในการประเมินความสำคัญของปัญหาและความต้องการ เพื่อกำหนดเป็นนโยบายหรือแนวทางการนิเทศของโรงเรียน ส่วนใหญ่ใช้วิธีสอบถามความคิดเห็นของครูในกลุ่มประสบการณ์ สอบถามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน และสอบถามความคิดเห็นของครูในสายชั้น หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความต่องการจำเป็น ส่วนใหญ่พิจารณาจากความสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยเหนือ ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ความต้องการของครูในกลุ่มประสบการณ์ ความต่องการของครูในสายชั้น และความจำเป็นอย่างเร่งด่วน นโยบายการนิเทศของโรงเรียน ส่วนใหญ่มุ่งพัฒนางานวิชาการในด้านการจัดการเรียนการสอนให้เป็นที่มาจกจุดหมายของหลักสูตร การวัดและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมส่งเสริมงานวิชาการ

## 2. การวางแผนและกำหนดทางเลือก

บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ และหัวหน้าสายชั้น การจัดทำแผนการนิเทศของโรงเรียน ส่วนใหญ่เขียนโครงการขึ้นเพื่อสนองนโยบายของโรงเรียน และคัดเลือกบุคลากรเพื่อรับผิดชอบโครงการ การเตรียมการเพื่อวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นการนำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต่องการมาพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ ศึกษานโยบาย วัตถุประสงค์ของหน่วยเหนือ และทำความเข้าใจขอบข่ายและแนวปฏิบัติของผู้นิเทศ ในชั้นประสานแผนการนิเทศ ส่วนใหญ่มีการพิจารณาทบทวนวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยเหนือ พิจารณาทบทวนในเรื่องงบประมาณ วัสดุ เครื่องมือ เครื่องใช้ และพิจารณาทบทวนในเรื่องคนและงานว่ามีโครงการใดบ้างสามารถทำร่วมกันได้ การนำแผนไปใช้เป็นคู่มือปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานไว้เป็นรายปี และจัดทำแผนเป็นเล่มสำหรับคู่มือหรืออ้างอิงในเวลาปฏิบัติงาน ลักษณะของแผนการนิเทศของโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นแผนการนิเทศร่วมกันของโรงเรียนแต่ละกระจาย ความรับผิดชอบในชั้นดำเนินการปฏิบัติไปยังกลุ่มประสบการณ์ เป็นแผนการนิเทศจำแนกตามกลุ่มประสบการณ์ และเป็นแผนการนิเทศร่วมกันของโรงเรียน หลักเกณฑ์ของโรงเรียน

ในการจัดทำแผนนิเทศ ส่วนใหญ่สอดคล้องกับนโยบายการนิเทศของกลุ่มโรงเรียน สอดคล้องกับนโยบายการนิเทศของโรงเรียน ในครูทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร กิจกรรมที่นำมาจัดในโครงการนิเทศ ส่วนใหญ่ใช้กิจกรรมการสังเกตการสอน การศึกษาเอกสาร การประชุมปฏิบัติการ การรับฟังความรูจากวิทยากร และการฝึกอบรม ลักษณะโครงการนิเทศของโรงเรียน ส่วนใหญ่ เป็นโครงการต่อเนื่อง คุณสมบัติของบุคลากรที่ใคร่คัดเลือกให้รับผิดชอบโครงการนิเทศของโรงเรียน ส่วนใหญ่ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านหลักสูตรและการสอน มีความรู้เกี่ยวกับการนิเทศ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี

### 3. การสร้างสื่อ เครื่องมือ และพัฒนาวิธีการ

บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการสร้างสื่อ เครื่องมือ และพัฒนาวิธีการส่วนใหญ่ ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าสายชั้น และผู้บริหารโรงเรียน ชนิดของสื่อ เครื่องมือที่นำไปใช้สำหรับตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ส่วนใหญ่ประกอบด้วย แบบสังเกตการสอน แบบประเมินคุณภาพการเรียนการสอน แบบทดสอบ แบบสอบถาม และแบบสำรวจ สื่อ เครื่องมือที่นำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ส่วนใหญ่ประกอบด้วย เอกสารหลักสูตร ใตแก่ คู่มือครู แผนการสอน เอกสารเสริมการเรียน ใตแก่ ชุดการสอน แบบเรียนสำเร็จรูป ใบงาน หนังสืออ่านประกอบ เอกสารเผยแพร่วิชาการ และชุดการสอน การศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการสร้างสื่อ เครื่องมือเพื่อใช้ในการนิเทศ ส่วนใหญ่ได้มีการศึกษาหลักสูตร ออกแบบและผลิตต้นแบบโดยกำหนดชนิดและแบบของสื่อ นำต้นแบบแต่ละชนิดไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง วิธีการพัฒนาการนิเทศของโรงเรียน ส่วนใหญ่ได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้รับการนิเทศ การสร้างบรรยากาศที่ดี และการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงวิธีการสอน

### 4. การปฏิบัติการนิเทศ

4.1 การเตรียมการก่อนการปฏิบัติการ บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการเตรียมการ ส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าสายชั้น โรงเรียนได้มีการเตรียมการในการดำเนินงานตามโครงการ ส่วนใหญ่แต่งตั้งบุคลากรรับผิดชอบโครงการ ศึกษาโครงการทุกโครงการที่จะ

ปฏิบัติการนิเทศให้เข้าใจแจ่มแจ้ง ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ทบทวนแนวทางและขั้นตอนการปฏิบัติงานตามโครงการ และตรวจสอบและทดลองใช้สื่อ เครื่องมือ นิเทศ โรงเรียนเตรียมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่ ประกอบด้วยปัจจัยค่านุเคราะห์ เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยค่านงบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ

4.2 การดำเนินงานปฏิบัติการนิเทศ บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามโครงการ ส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าสายชั้น กิจกรรมการดำเนินงานปฏิบัติการนิเทศ ส่วนใหญ่ประชุมผู้เกี่ยวข้องและคณะทำงาน แบ่งงานรับผิดชอบ และกำหนดงานที่จะทำ ประชุมเพื่อทบทวนการปฏิบัติงานตามโครงการ และประชุมเพื่อสรุปผลในการนิเทศ เทคนิคการควบคุมกำกับ และติดตามผลการดำเนินงาน ส่วนใหญ่ใช้วิธีสังเกตการปฏิบัติงาน ใ้ให้มีการรายงานการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการเป็นระยะ ๆ สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง และใช้แบบสอบถาม โรงเรียนได้มีการเสริมกำลังใจในการปฏิบัติงานตามโครงการ ส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน และมีการชื่นชมและยอมรับความสำเร็จการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน

## 5. การประเมินและรายงานผล

5.1 การประเมิน บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประเมินผลโครงการนิเทศของโรงเรียน ส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าสายชั้น โรงเรียนมีวัตถุประสงค์ในการประเมินโครงการ ส่วนใหญ่เพื่อปรับปรุงสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาบุคลากร เพื่อวางแผนการนิเทศการปฏิบัติงาน เพื่อรักษาระดับคุณภาพในการปฏิบัติงาน และเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนให้ความสำคัญกับลักษณะงานที่ประเมิน ส่วนใหญ่ประเมินโดยเน้นกระบวนการปฏิบัติงาน และประเมินโดยเน้นที่ผลงาน กิจกรรมที่โรงเรียนได้ดำเนินการในการเตรียมการประเมินโครงการ ส่วนใหญ่ประกอบด้วยกำหนดจุดประสงค์ของการประเมินโครงการ กำหนดบุคลากรที่ประเมินและผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน และกำหนดวิธีการประเมินผล ช่วงเวลาที่โรงเรียนประเมินผลโครงการ ส่วนใหญ่เมื่อ

สิ้นสุดการดำเนินงานและในขณะดำเนินงาน วิธีการที่โรงเรียนใช้ประเมินผลโครงการ ส่วนใหญ่ใช้วิธีการพิจารณาคุณภาพและปริมาณงานที่ปรากฏ การตรวจสอบผลงานและการพิจารณาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ วิธีการชี้แจงให้บุคลากร เข้าใจแบบแผนและวิธีการประเมินโครงการของโรงเรียน ส่วนใหญ่ใช้วิธีการประชุม ชี้แจง ออกหนังสือเวียน และทำคู่มือแจก วิธีนำเสนอผลการประเมินโครงการให้บุคลากร ใ้ได้รับทราบ ส่วนใหญ่ใช้วิธีประชุมชี้แจง และจัดทำบันทึกแจ้งให้ทราบ โรงเรียนนำผลการประเมิน ส่วนใหญ่มาใช้ในการแก้ไขข้อผิดพลาดและปรับปรุงการปฏิบัติงาน ปรับปรุง การบริหารงานของกลุ่มประสมการณ์ ปรับปรุงการบริหารงานของโรงเรียน และปรับปรุง การบริหารงานของสายชั้น

5.2 การรายงาน บุคลากรที่ทำหน้าที่รายงานผลการดำเนินงานของ โครงการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่คือแก ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่ม ประสมการณ์ หัวหน้าสายชั้น ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้บริหารโรงเรียน บุคลากรที่ เกี่ยวข้องกับการรับทราบการรายงานผลการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่คือแก ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียน ครูทั้งโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มประสมการณ์ และหัวหน้าสายชั้น การ รายงานผลการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่รายงานเป็นลายลักษณ์อักษร จัดทำรายงานอย่างเป็นทางการ และรายงานควยวาจา โรงเรียนรายงานผลการปฏิบัติงานที่เป็นข้อมูล ส่วนใหญ่ เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่รายงานเมื่อสิ้นปีเป็นการรายงาน ผลรวมของงานทั้งหมดที่ทำมาในรอบปี รายงานเป็นช่วง ๆ เช่น เมื่อทำโครงการไปได้ ระยะเวลาหนึ่งก็รายงานให้ทราบ และรายงานเมื่อสิ้นโครงการ

### ค. ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

#### 1. ปัญหาเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับ บุคลากรไม่มีเวลาเพียงพอในการให้คำแนะนำ และ บุคลากรขาดทักษะในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ วิธีศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา

และความต้องการ ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับ มีเวลาในการปฏิบัติงานน้อยมาก และขั้นตอนที่ซับซ้อนเกินไป เกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนดขึ้นเพื่อประเมินความสำคัญของสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับ บุคลากรในโรงเรียนไม่มีส่วนร่วมในการ เสนอและกำหนดเกณฑ์ และเกณฑ์ที่กำหนดมีความเป็นไปได้น้อยในทางปฏิบัติ

## 2. ปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนและกำหนดทาง เลือก

บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนและกำหนดทาง เลือก ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับ ผู้ปฏิบัติขาดความรู้และทักษะในการวางแผน และขาดการให้คำแนะนำและปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ขอมูลที่ใช้ประกอบการวางแผน ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับขาดขอมูลความปจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเขียนโครงการ และนโยบายของโรงเรียนไม่ชัดเจน

## 3. ปัญหาเกี่ยวกับการสร้างสื่อ เครื่องมือ และพัฒนาวิธีการ

บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างสื่อ เครื่องมือ ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับ บุคลากรไม่มีเวลาเพียงพอ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการสร้าง และขาดผู้ให้คำแนะนำและปรึกษาหารือในการสร้าง สื่อ เครื่องมือ ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับ สื่อ เครื่องมือที่มีอยู่แล้วไม่เพียงพอต่อการใช้งาน และสื่อ เครื่องมือที่มีอยู่ขาดความทันสมัย บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาการนิเทศ ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับ บุคลากรไม่มีเวลาเพียงพอที่จะดำเนินการในเรื่องนี้ และขาดบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรง

## 4. ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานปฏิบัติการนิเทศ

การเตรียมการปฏิบัติงานตามแผน ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับ มีเวลาจำกัดในการเตรียมปัจจัยต่าง ๆ และขาดความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การดำเนินการปฏิบัติงานตามแผน ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ เวลาที่กำหนดไม่เหมาะสมกับสภาพที่แท้จริง มีงบประมาณจำกัด ขาดการร่วมมือจากบุคลากร ขาดการติดตาม ควบคุม กำกับการปฏิบัติงาน และสื่อ อุปกรณ์ไม่พร้อม



## 5. ปัญหาเกี่ยวกับการประเมินและรายงาน

บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประเมิน ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรไม่นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการปฏิบัติงาน และผู้ประเมินขาดความรู้และทักษะในการประเมิน การเตรียมการประเมิน ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับ เวลาที่ใช้ในการเตรียมมีจำกัด และขาดการสนับสนุนในด้าน การเตรียมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน การดำเนินการประเมิน ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับ ขาดบุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินผล ไม่มีการกำหนดเวลาในการประเมินที่แน่นอน การรายงานผลการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับ ผู้รับผิดชอบในการรายงานผลไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานตามโครงการที่กำหนดไว้ ไม่มีการกำหนดการรายงานผลการปฏิบัติงานที่แน่นอน ผู้รับรายงานผลไม่ให้ความสำคัญกับการรายงานผลการปฏิบัติงาน

### ส่วนที่ 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินโครงการพิเศษภายในโรงเรียน โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน สรุปได้ ดังนี้

#### ก. การดำเนินโครงการพิเศษภายในโรงเรียน

##### 1. การวางแผนดำเนินโครงการพิเศษภายในโรงเรียน

ผู้รับผิดชอบในการดำเนินโครงการ ส่วนใหญ่ได้แก่ หัวหน้ากลุ่ม ประสพการณ์ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ และผู้บริหารโรงเรียน การมอบหมายงานให้แก่ฝ่ายหนึ่ง ฝ่ายใดรับผิดชอบดำเนินโครงการ ส่วนใหญ่มีเกณฑ์ในการเลือกโดยพิจารณาตามสายงานที่รับผิดชอบ และพิจารณาตามความรู้ความสามารถเฉพาะบุคคล วิธีชี้แจงแผนปฏิบัติงานตามโครงการให้ผู้ร่วมโครงการและผู้เกี่ยวข้องทราบ ส่วนใหญ่ใช้วิธีประชุม และศึกษาจากคู่มือ

##### 2. การเตรียมบุคลากรเพื่อดำเนินโครงการพิเศษภายในโรงเรียน

การเตรียมการก่อนดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของโครงการ ส่วนใหญ่

เตรียมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการและวิธีดำเนินงาน กำหนดแนวปฏิบัติในการดำเนินงานตามโครงการไว้อย่างชัดเจน และกำหนดขอบข่ายหน้าที่ของคณะผู้ดำเนินงานตามโครงการไว้อย่างชัดเจน ผู้หน้าที่เตรียมการดำเนินงาน ส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้บริหารโรงเรียน การเตรียมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานตามโครงการ ส่วนใหญ่ใช้วิธีประชุมหรือสัมมนา ประชุมปฏิบัติการ ให้ความแนะนำ พาไปศึกษาผลงานและอภิปรายร่วมกัน การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่ผู้ดำเนินโครงการ ส่วนใหญ่มีจำนวน 2 ครั้ง ในช่วงเวลาก่อนดำเนินโครงการ และระหว่างดำเนินโครงการ

### 3. การดำเนินงาน และการติดตามควบคุม กำกับ

การดำเนินโครงการ ส่วนใหญ่มีการควบคุมในชั้นเวลา คำนึงประมาณ คำนคุณภาพ คำนปริมาณ และค่านวัสดุ อุปกรณ์ เทคนิคหรือวิธีการในการควบคุมประสิทธิภาพของงาน ส่วนใหญ่ใช้วิธีการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ การประเมินผลในระหว่างดำเนินโครงการ การนิเทศและติดตามผลการปฏิบัติงานตามโครงการ ส่วนใหญ่ใช้วิธีการสังเกตการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำ และการประชุมปรึกษาหารือ

### 4. การดำเนินการด้านการประเมินโครงการ

จากการติดตามผลการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนในแผนปฏิบัติงาน เพราะมีงานเร่งด่วนอย่างอื่น มีงานอื่นแทรกเข้ามา และความไม่พร้อมในเรื่องเวลา การสรุปและอภิปรายผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นโครงการ ส่วนใหญ่มีการสรุปและอภิปรายผลโดยการรายงานในที่ประชุม และเขียนรายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการ ส่วนใหญ่มีทุกภาคเรียน เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เป็นแบบฟอร์มที่โรงเรียนจัดทำขึ้น

### 5. การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

โรงเรียนได้ให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เมื่อปฏิบัติงานเสร็จแล้ว ขณะปฏิบัติงาน และก่อนปฏิบัติงาน โรงเรียนมีวิธีบำรุงขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานตามโครงการ ส่วนใหญ่ใช้วิธียกย่อง ชมเชย สนับสนุนให้มีโอกาสรับผิดชอบงาน

ในโครงการอื่น ๆ ต่อไป และพิจารณาความดีความชอบเป็นพิเศษ

ข. ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานตามโครงการนี้ ๓. ภายในโรงเรียน

1. ค่านบุคลากร ในการบริหารโครงการผู้บริหารและผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ส่วนใหญ่ได้รับการเพิ่มพูนความรู้ในเรื่อง ความรู้และทักษะของผู้นิเทศภายในโรงเรียน บทบาทของผู้บริหารต่อการส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียน และหลักและกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน โรงเรียนได้เพิ่มพูนความรู้ให้แก่ครู ส่วนใหญ่ในเรื่อง ความรู้ ความเข้าใจเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน บทบาทและหน้าที่ของผู้ให้และผู้รับการนิเทศภายในโรงเรียน และเทคนิคและทักษะของผู้นิเทศภายในโรงเรียน โรงเรียนได้รับความช่วยเหลือจากวิทยากรภายนอก ส่วนใหญ่มาจากกลุ่มโรงเรียน หน่วยงานนิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และวิทยาลัยครูและมหาวิทยาลัย

2. ค่าการจัดการนิเทศ วิธีเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคลากรผู้รับผิดชอบโครงการนี้ ส่วนใหญ่ใช้วิธีศึกษาจากเอกสารและสื่อ ไปศึกษาดูงาน การฝึกอบรม และการประชุมปฏิบัติการ ในการเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคลากร ส่วนใหญ่โรงเรียนได้ประสานงานกับครูในกลุ่มโรงเรียนเดียวกัน ในการดำเนินงานตามโครงการนี้ ส่วนใหญ่โรงเรียนได้รับการนิเทศจากศึกษานิเทศก์โดย เป็นที่ปรึกษาของผู้บริหารและผู้นิเทศในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน และเป็นผู้บริหารสื่อ วัสดุอุปกรณ์การนิเทศ

3. ค่านงบประมาณ โรงเรียนได้รับงบประมาณในการสนับสนุนโครงการ ส่วนใหญ่ไม่เพียงพอ และได้รับงบประมาณส่วนใหญ่จากหน่วยงานคนสังกัด ชมรมศิษย์เก่า ผู้ปกครองและผู้มีอุปการคุณ สมาคมผู้ปกครองและครู สวัสดิการและสหกรณ์ และมูลนิธิศึกษา

4. ค่าวัสดุ อุปกรณ์ โรงเรียนได้รับวัสดุ อุปกรณ์ในการสนับสนุนโครงการ ส่วนใหญ่จากหน่วยงานคนสังกัด ศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียน ผู้ปกครองจัดซื้อให้และผลิตเอง โรงเรียนได้รับวัสดุ อุปกรณ์หรือสื่อและเครื่องมือการนิเทศ ส่วนใหญ่ได้รับในลักษณะเอกสารความรู้ วัสดุโอบุ และสไลด์

ค. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการนิเทศภายในโรงเรียน

1. ค่านิยมบุคลากร ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับ ครูขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการดำเนินโครงการ ครูไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของโครงการ และครูไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินโครงการ สาเหตุที่บุคลากรมีปัญหาคืออุปสรรค ส่วนใหญ่ เป็นเพราะผู้นิเทศภายในโรงเรียนยังขาดความรู้และทักษะในการนิเทศ และครูไม่คุ้นเคยกับการรับการนิเทศจากบุคลากรในโรงเรียนเดียวกัน
2. ค่านิยมการดำเนินการตามโครงการ ส่วนใหญ่พบปัญหาหรืออุปสรรคเกี่ยวกับ มีเวลาไม่เพียงพอกับการเตรียมบุคลากร ขาดการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ ขาดการแนะนำจากผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และขาดการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สาเหตุที่การดำเนินงานตามโครงการมีปัญหาคืออุปสรรค ส่วนใหญ่ เป็นเพราะผู้บริหารมีราชการอื่นอยู่ล้นมือ ขาดการวางแผนที่ดี ขาดเครื่องมือในการประเมินผลโครงการ และมีงานอื่นแทรกเข้ามามาก
3. ค่านิยมงบประมาณ ส่วนใหญ่พบปัญหาหรืออุปสรรคเกี่ยวกับ งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน สาเหตุที่งบประมาณไม่เพียงพอ ส่วนใหญ่ เป็นเพราะได้รับงบประมาณน้อย ขาดการสนับสนุนจากองค์กรอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง
4. ค่านิยมวัสดุ อุปกรณ์ ส่วนใหญ่พบปัญหาหรืออุปสรรคเกี่ยวกับ วัสดุ อุปกรณ์ไม่เพียงพอในบางสภาวะ วัสดุ อุปกรณ์ที่มีอยู่ขาดความทันสมัย ขาดแหล่งบริการวัสดุ อุปกรณ์ สำหรับดำเนินการ และวัสดุ อุปกรณ์ที่ได้รับไม่ตรงความต้องการ สาเหตุที่มีปัญหาในค่านิยมวัสดุ อุปกรณ์ ส่วนใหญ่ เป็นเพราะขาดทักษะในการนำเอาวัสดุของดินมาดัดแปลงใช้ให้เกิดประโยชน์ งบประมาณไม่เพียงพอ ขาดการวางแผนเรื่องการผลิตและสรรหาวัสดุ อุปกรณ์ และขาดความรู้เกี่ยวกับการผลิตสื่อหรืออุปกรณ์ในการดำเนินงาน
5. ผลกระทบของปัญหาทั้งหมดต่อการดำเนินโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่ทำให้การดำเนินโครงการนิเทศภายในโรงเรียนไม่บรรลุเป้าหมาย บรรยากาศในการดำเนินโครงการยังไม่ดีเท่าที่ควร และการทำงานเป็นที่ยังไม่ดีเท่าที่ควร

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจและสามารถนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

### ก. การดำเนินงานนิเทศ

#### 1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องของในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ หัวหน้าสายชั้น และครูทุกคน แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในโรงเรียนทุกฝ่ายรวมทั้งครูทุกคน มีบทบาทในการแก้ปัญหาและพัฒนางานวิชาการในโรงเรียน ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ระดับโรงเรียนตามที่สำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร (2533) ได้วางแนวทางไว้ว่า "ผู้นิเทศระดับโรงเรียนประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ หัวหน้าสายชั้น และครูที่มีความเชี่ยวชาญงานวิชาการ"

วิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ศึกษาโดยวิธีประเมินความต้องการ วิธีสัมมนา และใช้สื่อ เครื่องมือต่าง ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า วิธีการดังกล่าวจะช่วยให้หาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ได้ อย่างกว้างขวาง และเป็นการศึกษารายละเอียดเฉพาะเรื่องได้ชัดเจนยิ่งขึ้น วิธีการบางอย่างทำได้ไม่ยากนัก เช่นการใช้สื่อ เครื่องมือต่าง ๆ นอกจากนี้การใช้หลาย ๆ วิธี จะทำให้ศึกษาได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

นโยบายหรือแนวทางการนิเทศของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่พิจารณาโดยใช้ข้อมูลจากลักษณะปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานของครู นโยบายของสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร นโยบายของกลุ่มโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และความต้องการของครูในกลุ่มประสบการณ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางจำเป็นต้องพิจารณาให้รอบคอบ ต้องใช้ข้อมูลหลาย ๆ ด้านประกอบกัน เพื่อให้ครอบคลุมงานทุกงานภายในโรงเรียน และให้ตอบสนองความต้องการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ต้องให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยเหนือด้วย

การประเมินความสำคัญของปัญหาและความต้องการ เพื่อกำหนดเป็นนโยบายหรือแนวทางการนิเทศของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ใช้วิธีสอบถามความคิดเห็นของครูในกลุ่มประสบการณ์ สอบถามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน และสอบถามความคิดเห็นของครูในสายชั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เป็นวิธีการที่ทำได้ไม่ยากนัก สะดวก รวดเร็ว ให้ความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน อีกประการหนึ่งครูเป็นผู้ปฏิบัติเองด้วยจึงสามารถประเมินได้ว่าปัญหาและความต้องการใดเป็นปัญหาเร่งด่วนที่สำคัญ

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่พิจารณาความสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยเหนือ ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ความต้องการของครูในกลุ่มประสบการณ์ ความต้องการของครูในสายชั้น และความต้องการจำเป็นอย่างเร่งด่วน จะเห็นว่า มีการพิจารณาเกณฑ์จากหลาย ๆ ด้านประกอบกัน ซึ่งจะทำให้ได้เกณฑ์ที่นำมาใช้ครอบคลุมมากขึ้น

นโยบายการนิเทศของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่มุ่งพัฒนางานวิชาการในด้านการจัดการเรียนการสอนให้เป็นที่มาตามจุดหมายของหลักสูตร การวัดและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมส่งเสริมงานวิชาการ จะเห็นว่านโยบายของโรงเรียนมุ่งไปในทิศทางเดียวกันคือ เน้นงานด้านวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร (2533) ที่กำหนดเป็นมาตรการไว้ดังนี้ "มาตรการการนิเทศ ติดตาม มาตรการการบริหาร มาตรการการเรียนการสอน และมาตรการการประเมินผล" แต่ทั้งนี้โรงเรียนมิได้มุ่งเฉพาะงานวิชาการด้านเดียวเท่านั้น จากผลการสัมภาษณ์ มีทั้งงานสนับสนุนงานวิชาการ และลักษณะงานมีทั้งงานที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำ งานที่จัดขึ้นเพื่อแก้ปัญหา และงานที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาอีกด้วย

## 2. การวางแผนและกำหนดทางเลือก

ลักษณะแผนการนิเทศของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่เป็นแผนการนิเทศร่วมกันของโรงเรียนแต่กระจายความรับผิดชอบในชั้นดำเนินการปฏิบัติไปยังกลุ่มประสบการณ์ และเป็นแผนการนิเทศร่วมกันของโรงเรียน โดยมีผู้ช่วยฝ่ายวิชาการผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ และหัวหน้าสายชั้นมีส่วนเกี่ยวข้องในการ

วางแผน สำหรับการจัดทำแผนนิเทศของโรงเรียน ส่วนใหญ่เขียนโครงการขึ้นเพื่อสนองนโยบายของโรงเรียน และคัดเลือกบุคลากรเพื่อรับผิดชอบโครงการซึ่งเป็นบุคลากรกลุ่มเดียวกันกับที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนของโรงเรียน ในการเตรียมการเพื่อวางแผนของโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นการนำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการมาจัดลำดับความสำคัญ มีการศึกษานโยบาย วัตถุประสงค์ และแนวปฏิบัติของหน่วยเหนือ ทำความเข้าใจขอบข่ายและแนวปฏิบัติของเขตพื้นที่ ในชั้นประสานแผนมีการพิจารณา ทบทวนวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยเหนือ พิจารณาทบทวนในเรื่องงบประมาณ วัสดุ เครื่องมือ เครื่องใช้ และพิจารณา ทบทวนในเรื่องคนและงานว่ามีโครงการใดบางที่สามารถทำร่วมกันได้ สำหรับการนำแผนไปใช้ เป็นคู่มือปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่จัดทำเป็นปฏิทินปฏิบัติงานไว้เป็นรายปี และจัดทำแผน เป็นเล่มสำหรับครูหรืออ้างอิงในการปฏิบัติงาน ส่วนเกณฑ์ของโรงเรียนในการจัดทำแผน ส่วนใหญ่สอดคล้องกับนโยบายการนิเทศของกลุ่มโรงเรียน สอดคล้องกับนโยบายการนิเทศของโรงเรียน ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จากผลการวิจัยจะเห็นว่า การวางแผนการนิเทศ จะต้องมี การเตรียมการล่วงหน้าอย่างรอบคอบ รัดกุม และมีลำดับขั้นตอนที่ดี เกี่ยวกับภาพรวมของการวางแผนนี้ เทอร์รี่ (George R. Terry, 1960) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า "การวางแผนเป็นการศึกษารายละเอียดข้อเท็จจริงต่าง ๆ แลวกำหนดภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มองการณ์ไปข้างหน้าอย่างมีระบบโดยอาศัยสมมุติฐาน หรือคาดคะเนโดยอาศัยเหตุผล แลวกำหนดสิ่งที่จะต้องปฏิบัติว่า จะต้องทำอะไร เมื่อไร ที่ไหน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้" สำหรับกิจกรรมที่นำมาจัดในโครงการนิเทศ ส่วนใหญ่ใช้กิจกรรมการสังเกตการสอน การศึกษาเอกสาร การประชุมปฏิบัติการ การรับฟังความรู้จากวิทยากร และการฝึกอบรม นอกจากนี้ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า มีการประชุมชี้แจงแผนปฏิบัติงานตามโครงการใหญ่รวมโครงการและผู้เกี่ยวข้องทราบอีก ด้วย และลักษณะโครงการนิเทศของโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นโครงการต่อเนื่อง ส่วนคุณสมบัติของบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกให้รับผิดชอบโครงการ ส่วนใหญ่ เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถด้านหลักสูตรและการสอน มีความรู้เกี่ยวกับการนิเทศ และมีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับคุณสมบัติของเขตพื้นที่ตามที่ คิมบอลล์ไวลส์ (Kimball Wiles, 1983) กล่าวไว้ว่า "เขตพื้นที่จำเป็นต้องมีความรู้ เรื่องการพัฒนาหลักสูตร การนิเทศและการ

บริหารการศึกษา และมีทักษะค่านิยมสัมพันธ"

### 3. การสร้างสื่อ เครื่องมือ และพัฒนาวิธีการ

บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการสร้างสื่อ เครื่องมือ และพัฒนาวิธีการ ผลจากการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าสายชั้น และผู้บริหารโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคคลทั้ง 4 กลุ่มดังกล่าวมานี้ เป็นผู้มีความบทบาทสำคัญในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งต้องปฏิบัติหน้าที่ตามสายงาน และบทบาทที่ตนรับผิดชอบเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน สำหรับสื่อ เครื่องมือที่นำไปใช้ในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ส่วนใหญ่ประกอบด้วยแบบสังเกตการสอน แบบประเมินคุณภาพการเรียนการสอน แบบทดสอบ แบบสอบถาม และแบบสำรวจ และสื่อ เครื่องมือที่นำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการทำงานใหม่มีประสิทธิภาพ ส่วนใหญ่ประกอบด้วย เอกสารหลักสูตร ใคแก คู่มือครู แผนการสอน เอกสารเสริมการเรียน ใคแก ชุดการสอน แบบเรียนสำเร็จรูป ใบงานหนังสืออ่านประกอบ เอกสารเผยแพร่ วิชาการ และชุดการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีการเร่งรัดคุณภาพการศึกษาทุกปี ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จผู้นิเทศจึงจำเป็นต้องใช้สื่อ เครื่องมือประกอบการทำงานด้วยทุกครั้ง และใช้สื่อ เครื่องมือหลาย ๆ ชนิดประกอบกันด้วย เพราะว่าการใช้สื่อ เครื่องมือมีจุดประสงค์ที่สำคัญ ดังที่หน่วยศึกษานิเทศก์ (สพช., 2527) กล่าวไว้คือ "เพื่อช่วยให้ทราบถึงคุณภาพการศึกษา สาเหตุของปัญหา อันจะเป็นประโยชน์ในการหาแนวทางแก้ไข ส่งเสริมสนับสนุนให้ใคตรงความเป็นจริง เป็นเครื่องช่วยเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ เจตคติ ทำให้ผู้บริหารนิเทศเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง การดำเนินงานใหม่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารนิเทศ ใครับประโยชน์จากการนิเทศอย่างเต็มที่" ส่วนการสร้างสื่อ เครื่องมือ เพื่อใช้ในการนิเทศ ส่วนใหญ่ใคมีการศึกษาหลักสูตร ออกแบบและผลิตคนแบบ โดยกำหนดชนิดของสื่อ และนำคนแบบไปทดลองใคกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งนับว่าใคดำเนินการตามขั้นตอนของการผลิตสื่อ สำหรับวิธพัฒนานิเทศ ส่วนใหญ่ใคมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเห็นกับผู้บริหารนิเทศ มีการสร้างบรรยากาศที่ดี และการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงวิธีการสอน ทั้งนี้จะเห็นใคว่า การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจะทำให้ผู้บริหารนิเทศเกิดความเชื่อมั่นใคตนเอง ช่วยใคมีความคิดอ่านที่กว้างขวาง เพราะใคทำงาน



ร่วมกับผู้อื่น ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการพัฒนาการนิเทศของโรงเรียน

#### 4. การปฏิบัติการนิเทศ

##### 4.1 การเตรียมการก่อนการปฏิบัติการนิเทศ

บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการเตรียมการ ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ ได้แก่ ครูช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าสายชั้น และผู้รับผิดชอบโครงการ ซึ่งตรงกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเป็นการปฏิบัติงานตามสายงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบ และผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้มีการเตรียมการในการดำเนินงานตามโครงการ ส่วนใหญ่แต่งตั้งบุคลากรรับผิดชอบโครงการ ศึกษาโครงการทุกโครงการให้เข้าใจแจ่มแจ้ง ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ตรวจสอบและทดลองใช้สื่อ เครื่องมือนิเทศ จากการสัมภาษณ์พบว่า ยังมีการเตรียมบุคลากรใหม่มีความรู้ความเข้าใจในหลักการและวิธีดำเนินงาน กำหนดแนวปฏิบัติในการดำเนินโครงการไว้อย่าง เป็นขั้นตอน และกำหนดขอบข่ายหน้าที่ของคณะผู้ดำเนินงานตามโครงการไว้อย่างชัดเจน แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนได้ดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานตามโครงการ เป็นอย่างมาก นอกจากนี้ยัง เป็นไปตามขั้นตอนการเตรียมการปฏิบัติการนิเทศของหน่วยศึกษานิเทศก์ (สพช., 2527) อีกด้วย

โรงเรียนเตรียมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกำเนินงานต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่เตรียมบุคลากร เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยค่างานงบประมาณ และวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ กำหนดแนวปฏิบัติในการดำเนินงานตามโครงการไว้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนทร ไคลมี (2528) ที่พบว่า "โรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มีความต้องการปัจจัยค่างานบุคลากร การจัดการ และงบประมาณ"

จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการเตรียมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานตามโครงการ ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ใช้วิธีประชุมหรือสัมมนา ประชุมปฏิบัติการ ให้คำแนะนำ พาไปศึกษาคูงานและอภิปรายร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่ผู้ดำเนินโครงการ เป็นจำนวน 2 ครั้ง ก่อนดำเนินโครงการและระหว่างดำเนิน

โครงการอีกด้วย แสดงให้เห็นว่าวิธีการที่ใช้ในการเตรียมบุคลากรนั้นใช้หลายวิธี เพราะคำนึงถึงความเหมาะสมของแต่ละเนื้อหาสาระที่จะฝึกอบรม ซึ่งนับว่าเป็นการปฏิบัติที่เหมาะสมอยู่แล้ว และวิธีการเหล่านี้ส่วนใหญ่เป็นการจัดอย่างเป็นทางการหรือ হচ্ছেมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ เสริมสร้างทักษะและแนวคิดที่ถูกต้องในการทำงาน

#### 4.2 การดำเนินงานปฏิบัติการนิเทศ

บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามโครงการ ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าสายชั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเป็นการปฏิบัติงานตามบทบาท และความรับผิดชอบของผู้อำนวยการนิเทศภายในโรงเรียนตามที่ สำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร (2533) ใ้ค่างวางแนวทางไว้ สำหรับกิจกรรมที่ใช้ในการดำเนินงานปฏิบัติการนิเทศ ส่วนใหญ่ใช้วิธีประชุมผู้เกี่ยวข้องและคณะทำงาน แบ่งงานรับผิดชอบ กำหนดงานที่จะทำประชุมเพื่อทบทวนการปฏิบัติงานตามโครงการ และประชุมเพื่อสรุปผลในการนิเทศ ซึ่งนับว่าเป็นการดำเนินงานตามขั้นตอนของการปฏิบัติการนิเทศที่เหมาะสมอยู่แล้ว และสอดคล้องกับการดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศของ หน่วยงานนิเทศ (สพช., 2527) ทุกประการที่กล่าวมาแล้ว

เทคนิค การควบคุม กำกับและติดตามผลการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ใช้วิธีสังเกตการปฏิบัติงาน ให้มีการรายงานการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการเป็นระยะ ๆ สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ใช้แบบสอบถาม มีการให้คำแนะนำและประชุมปรึกษาหารือ ซึ่งนับว่าเป็นวิธีการที่ถูกต้อง เพราะมีการใช้เทคนิคหลาย ๆ วิธี เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ

จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินโครงการ ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่มีการควบคุมในค่านเวลา งบประมาณ ค่าคุณภาพ ค่าปริมาณ และวัสดุ อุปกรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ ฉายะเกษมศรี ( 2528) ที่พบว่า "การควบคุม กำกับการปฏิบัติงานหรือโครงการส่วนใหญ่มีการควบคุมค่านเวลา และคุณภาพ" นอกจากนี้การปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ไม่เป็นไปตามขั้นตอนในแผน เพราะมีงานอื่นแทรกเข้ามา และความไม่พร้อมในเรื่องเวลา

โรงเรียนได้เสริมกำลังใจในการปฏิบัติงานตามโครงการ ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน มีการชื่นชมและยอมรับความสำเร็จของการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์พบว่า ยังมีวิธียกย่อง ชมเชย สนับสนุน ส่งเสริมให้มีโอกาสรับผิดชอบในโครงการอื่น ๆ ค่อยไป และพิจารณาความดีความชอบเป็นพิเศษ สำหรับการให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีทั้ง เมื่อปฏิบัติงานเสร็จแล้ว ขณะปฏิบัติงานและก่อนปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาติ ศรีสุวรรณ (2527) ที่พบว่า "กระบวนการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ใช้วิธีการยกย่อง ชมเชยครูในที่ประชุม และให้ความดีความชอบหลังการปฏิบัติงาน"

## 5. การประเมินและรายงาน

### 5.1 การประเมิน

บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ได้แก่ ครูช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าสายชั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรดังกล่าว ปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนโดยตรง

โรงเรียนมีวัตถุประสงค์ประสงค์ในการประเมินโครงการ ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ เพื่อปรับปรุงสมรรถภาพการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาบุคลากร เพื่อวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติงาน เพื่อรักษาระดับคุณภาพการปฏิบัติงาน และเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สำหรับวิธีที่แจ้งให้บุคลากร เข้าใจแบบแผนและวิธีการประเมินโครงการของโรงเรียน ส่วนใหญ่ใช้วิธีประชุมชี้แจง ออกหนังสือเวียน และทำคู่มือแจก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เป็นวิธีการที่ทำได้ไม่ยากนัก สะดวก รวดเร็ว และเก็บไว้เป็นหลักฐานประกอบการปฏิบัติงานได้ ส่วนวิธีนำเสนอผลการประเมินโครงการให้บุคลากรได้รับทราบ ส่วนใหญ่ใช้วิธีประชุมชี้แจง และจัดทำเป็นบันทึกแจ้งให้ทราบ ซึ่งเป็นวิธีการที่ทำได้สะดวก และรวดเร็ว และโรงเรียนนำผลการประเมิน ส่วนใหญ่拿去ใช้ในการแก้ปัญหาและปรับปรุงการบริหารงานของโรงเรียน และปรับปรุงการบริหารงานของสายชั้น ซึ่งนับว่าเป็นการนำผลการประเมินไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนและสายงานต่าง ๆ

โรงเรียนให้ความสำคัญกับลักษณะงานที่ประเมิน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ประเมินโดย เน้นกระบวนการปฏิบัติงาน และประเมินโดยเน้นที่ผลงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เป็นสิ่งที่ประเมินได้ไม่ยากนัก ผลการประเมินบอกถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และสามารถนำผลการประเมินไปเป็นข้อมูลในการดำเนินงานในโอกาสต่อไปได้ สำหรับกิจกรรมที่โรงเรียนได้ดำเนินการในการเตรียมการประเมิน ส่วนใหญ่ได้แก่ กำหนดจุดประสงค์ของการประเมินโครงการ กำหนดบุคลากรที่ประเมิน ผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน และกำหนดวิธีการประเมิน จะเห็นว่ามีภารกิจกรมหลาย ๆ อย่าง เพื่อให้ครอบคลุมในการ เตรียมการประเมิน

ช่วงเวลาที่โรงเรียนประเมินโครงการ ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน และในขณะดำเนินงาน จะเห็นว่าเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมที่สุดแล้ว สำหรับวิธีการประเมินโครงการ ส่วนใหญ่ใช้วิธีประเมินคุณภาพงานที่ปรากฏ การตรวจสอบผลงาน และพิจารณาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ จาก การสัมภาษณ์พบว่า ได้มีการสรุปและอภิปรายผลการประเมินโครงการ โดยส่วนใหญ่ รายงานในที่ประชุม และมีการเขียนรายงาน ซึ่งจะเห็นว่าเป็นวิธีการที่ทำได้ไม่ยากนัก นอกจากนี้เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินโครงการ ส่วนใหญ่ใช้แบบฟอร์มที่โรงเรียนจัดทำขึ้น

## 5.2 การรายงาน

บุคลากรที่ทำหน้าที่รายงานและรับทราบผลการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า นอกจากผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าสายชั้นแล้ว ยังมีผู้รับผิดชอบโครงการทำหน้าที่รายงานอีกด้วย ส่วนในการรับทราบผลการรายงานนั้น นอกจากบุคลากรที่กล่าวมาแล้วยังมีครูทุกคนในโรงเรียนอีกด้วย สำหรับการรายงานนั้นมีทั้งการรายงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร จัดทำอย่างเป็นทางการและรายงานควววาจา ข้อมูลที่รายงาน ส่วนใหญ่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ปัญหาที่เกิดขึ้นและขอเสนอแนะ คุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ที่เกี่ยวข้อง และขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งใช้แบบฟอร์มการรายงานที่โรงเรียนจัดทำขึ้น ช่วงเวลาที่รายงานมี 3 ช่วง คือ รายงานเมื่อสิ้นปี รายงานเป็นช่วง ๆ เช่น เมื่อทำโครงการไปไคระยะหนึ่งก็รายงานให้ทราบ และรายงานเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ ซึ่งผลการรายงานดังกล่าวโรงเรียนจะเก็บไว้เป็นข้อมูลเพื่อการวางแผนดำเนินงานในปีต่อไป

ข. ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานตามโครงการ

1. ด้านบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและผู้ช่วยฝ่ายวิชาการได้รับการเพิ่มพูนความรู้และทักษะของผู้นี้เทศภายในโรงเรียน สำหรับครูผู้สอนพบว่า ได้มีการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน วิธีเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ครูใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารและสื่อ การพาไปปฏิบัติงาน และได้รับความร่วมมือจากครูในกลุ่มโรงเรียนเดียวกัน จะเห็นว่าวิธีดังกล่าวยังไม่เพียงพอ ควรจัดให้มีการเข้ารับการอบรม และประชุมปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องด้วย

2. ด้านการจัดการนิเทศ ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนได้รับการนิเทศจากหน่วยศึกษานิเทศก์ในรูปแบบที่ศึกษานิเทศก์เป็นที่ปรึกษาของผู้บริหารและผู้นิเทศในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวทางการจัดการนิเทศการศึกษาในภาวะปัจจุบัน โดยมีแนวโน้มที่จะให้ศึกษานิเทศก์เปลี่ยนจากบทบาทการนิเทศครูผู้สอนโดยตรงมาเป็นการนิเทศเพื่อให้ครูสามารถนิเทศกันเองได้

3. ด้านงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้รับงบประมาณในการสนับสนุนโครงการจากหน่วยงานคนสังกัด และได้รับงบประมาณในการสนับสนุนโครงการไม่เพียงพอ ดังนั้น โรงเรียนส่วนใหญ่มีวิธีการหางบประมาณมาสนับสนุนโครงการโดยได้รับความช่วยเหลือจาก ผู้มีจิตศรัทธาบริจาค มูลนิธิการศึกษา จากสมาคมผู้ปกครองและครู และจากสมาคมศิษย์เก่า เป็นต้น

4. ด้านวัสดุ อุปกรณ์ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้รับวัสดุ อุปกรณ์ในการสนับสนุนโครงการจากหน่วยงานคนสังกัด และได้รับวัสดุ อุปกรณ์หรือสื่อ เครื่องมือการนิเทศในลักษณะที่เป็นเอกสารความรู้ จะเห็นว่าเอกสารดังกล่าวยังไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง ดังนั้น หน่วยงานคนสังกัดจึงควรจัดในรูปของสไลด์ หรือ วีดีโอเทปให้มากยิ่งขึ้น

ค. ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

1. ปัญหาเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องของในการศึกษาสภาพปัจจุบัน

ปัญหา และความต้องการ ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรไม่มีเวลาเพียงพอในการให้คำแนะนำ สำหรับปัญหาเกี่ยวกับวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพบว่า ส่วนใหญ่มีเวลาในการปฏิบัติงานน้อยมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้เกี่ยวข้องมีภารกิจด้านอื่นมาก นอกจากงานประจำ คืองานด้านการสอนที่รับผิดชอบอยู่แล้ว ยังต้องมีหน้าที่อื่น ๆ อีก เช่น งานสหกรณ์ของโรงเรียน งานแนะแนว งานธุรการ พิธีกรรม งานโครงการอาหารกลางวัน หรือกิจกรรมทางวิชาการ เป็นต้น ส่วนเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนดขึ้นเพื่อประเมินความสำคัญของสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับ บุคลากรในโรงเรียนไม่มีส่วนรวมในการ เสนอและกำหนดเกณฑ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรในโรงเรียนมีเป็นจำนวนมากไม่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการ เสนอ เกณฑ์ใดทุกคน จึงเห็นควรให้บุคลากรในกลุ่มชั้น หรือกลุ่มประสบการณ์ส่งตัวแทน เข้าร่วมในเสนอ เพื่อกำหนด เกณฑ์

## 2. ปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนและกำหนดทางเลือก

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนและกำหนดทางเลือก ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติขาดความรู้และทักษะในการวางแผน ขาดการให้คำแนะนำและปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ปฏิบัติมีภารกิจด้านการสอนมาก และตำแหน่งหัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ มีการเลือกตั้ง เปลี่ยนตัวบุคคลบ่อย ๆ ผู้ที่ได้รับเข้ามาใหม่จึงขาดทักษะในการวางแผน สำหรับข้อมูลที่ประกอบกรวางแผน ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับขาดข้อมูลด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้องของผู้เกี่ยวข้องกับการเขียนโครงการ และนโยบายของโรงเรียนไม่ชัดเจน ทั้งนี้เพราะว่า บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการนิเทศฯ ระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ดี และการเขียนนโยบายควรชัดเจนและชักชวนความเข้าใจให้ตรงกันทุกฝ่าย

## 3. ปัญหาเกี่ยวกับการสร้างสื่อ เครื่องมือ และพัฒนาวิธีการ

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างสื่อ เครื่องมือ ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรไม่มีเวลาเพียงพอ บุคลากรขาดความรู้ และความเข้าใจในการสร้าง และขาดผู้ให้คำแนะนำและปรึกษาหารือในการสร้าง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การสร้างสื่อต้องอาศัยศิลปะหลายด้าน ต้องมีความรู้ความสามารถ

พิเศษ จึงจะสร้างสื่อใดอย่างมีประสิทธิภาพ เกี่ยวกับสื่อ เครื่องมือ จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับสื่อ เครื่องมือที่มีอยู่แล้วไม่เพียงพอต่อการใช้งาน และขาดความทันสมัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าได้รับงบประมาณน้อย ขาดทักษะในการนำเอาวัสดุท้องถิ่น มาดัดแปลงใช้ให้เกิดประโยชน์ ขาดความรู้เกี่ยวกับการผลิตสื่อ สำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการนิเทศ จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรไม่มีเวลาเพียงพอที่จะดำเนินการในเรื่องนี้ และขาดบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรมีภารกิจงานการสอนมาก และขณะเดียวกันก็มีภารกิจงานอื่นที่จะต้องทำอีก เช่น ทำหน้าที่วัดผล แนะนำ รวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน

#### 4. ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานปฏิบัติการนิเทศ

จากผลการวิจัยพบว่า การเตรียมการปฏิบัติงานตามแผน ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับมีเวลาจำกัดในการเตรียมปัจจัยต่าง ๆ และขาดความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง สำหรับการดำเนินงานปฏิบัติการตามแผน ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ เวลาที่กำหนดไม่เหมาะสมกับสภาพที่แท้จริง มีงบประมาณจำกัดและขาดความร่วมมือจากบุคลากร ขาดการติดตามควบคุม กำกับ การปฏิบัติงาน และสื่อ อุปกรณ์ไม่พร้อม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้เตรียมการและดำเนินงานในการวางแผนมีภารกิจงานการสอนมาก มีเวลาในการเตรียมและดำเนินงานนิเทศน้อย ทำให้การนิเทศไม่ต่อเนื่องกันและไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้

#### 5. ปัญหาเกี่ยวกับการประเมินและรายงาน

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประเมิน ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรไม่นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการปฏิบัติงาน และผู้ประเมินขาดความรู้และทักษะในการประเมิน สำหรับการเตรียมการประเมิน ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับเวลาที่ใช้ในการเตรียมมีจำกัด และขาดการสนับสนุนในด้าน การเตรียมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน และในการดำเนินการประเมิน ส่วนใหญ่พบปัญหาเกี่ยวกับขาดบุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับการประเมิน ไม่มีการกำหนดเวลาที่แน่นอนในการประเมิน ซึ่งสอดคล้องกับรายงานการวิจัยของ หนวยศึกษานิเทศก์ เขตการศึกษา 7 (2532) ที่พบว่า

"ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการประเมินผลคือ มีเวลาน้อย การประเมินไม่ครบทุกชั้นตอน ทำให้ผู้บริหารประเมินเกิดความไม่เข้าใจ และยังไม่สามารถนำผลการประเมินไปใช้ได้"

ข้อเสนอแนะ

ก. ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

1. สำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ควรสนับสนุน เสริมกำลังใจแก่โรงเรียนในด้านการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน โดยศึกษานิเทศก์ออกไปให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะและให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ทำหน้าที่นิเทศ โดยเฉพาะขั้นตอนการดำเนินงานตามโครงการ วิธีประเมินผลโครงการและการรายงานผลการปฏิบัติงานตามโครงการ

2. สำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ควรจัดอบรมสัมมนา หรือประชุมปฏิบัติการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจพื้นฐานเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน และเทคนิคการติดตาม ควบคุม กำกับการปฏิบัติงานแก่ผู้นิเทศและครูในโรงเรียนให้ทั่วถึงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยใช้เวลาครั้งละ 2 - 3 วัน

3. สำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ควรจัดแหล่งวิชาการ ซึ่งประกอบด้วย เอกสารความรู้ ภาพยนตร์ สไลด์ วีดิโอเทป และผู้เชี่ยวชาญ ในลักษณะศูนย์วิชาการ ซึ่งตั้งอยู่ที่สำนักงานกลุ่มโรงเรียน เพื่อให้บริการแก่โรงเรียน

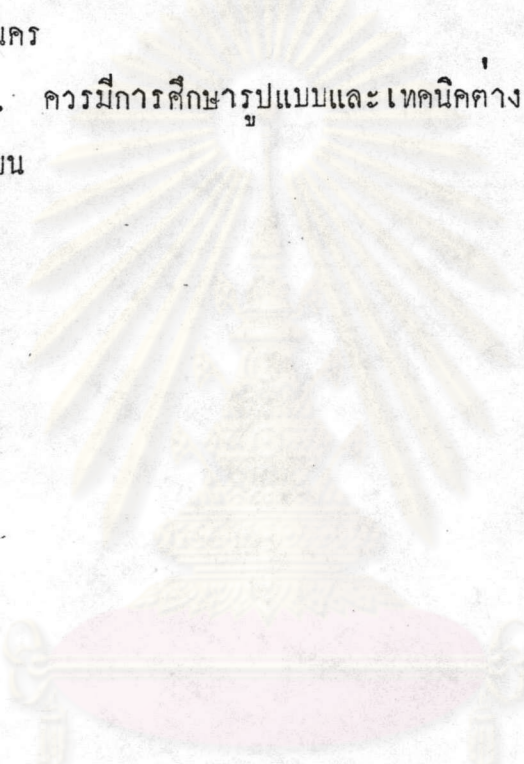
4. โรงเรียนควรให้การสนับสนุนจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน หรือเกี่ยวกับด้านอื่น ๆ เช่น การวางแผน การประเมินผล และการจัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษา เพื่อให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการเกิดประโยชน์สูงสุด

5. โรงเรียนควรจัดชั่วโมงสอนให้แก่ผู้ทำหน้าที่นิเทศแก่น้อย เพื่อให้ผู้ทำหน้าที่นิเทศปฏิบัติงานนิเทศได้อย่างเต็มที่ และควรนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในโรงเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ เพื่อจะได้เป็นการแบ่งเบาภาระด้านอื่น ๆ ของผู้นิเทศให้น้อยลง และสามารถปฏิบัติงานด้านการนิเทศให้มากขึ้น



ข. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาการดำเนินงานเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดอื่น ๆ เช่น ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. ควรมีการศึกษาการดำเนินงานเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนในระดับหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
3. ควรมีการศึกษารูปแบบและเทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้ในการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย