

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การดำเนินงานการนิเทศตามโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานและปัญหาในการดำเนินงานการนิเทศแบบต่าง ๆ ตามโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ประชากรและผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียน จำนวน 39 โรงเรียน โดยมีคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และครูผู้รับการนิเทศ จำนวนทั้งสิ้น 435 คน เป็นผู้ให้ข้อมูล สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 6 ฉบับ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการและแบบปลายเปิด ซึ่งในแต่ละฉบับแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ ตอนที่ 2 การดำเนินงานการนิเทศตามโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียน ตอนที่ 3 ปัญหาในการดำเนินงานการนิเทศตามโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียน

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและรับคืนจากศึกษานิเทศก์อำเภอ โดยใช้บริการทางไปรษณีย์ จากแบบสอบถามที่ส่งไปจำนวน 435 ฉบับ ผู้วิจัยได้รับคืนทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100 และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลได้ดังนี้

## ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

- คณะกรรมการดำเนินการนิเทศทั้ง 3 แบบ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี วุฒิกศัการระดับปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งครูผู้สอน มีระยะเวลาปฏิบัติหน้าที่ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป โดยส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก และเคยเข้ารับการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับเรื่องการนิเทศภายใน ที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเป็นผู้จัดการอบรม ส่วนสาเหตุที่คณะกรรมการดำเนินการนิเทศเลือกแบบการนิเทศที่โรงเรียนของตนดำเนินการอยู่นั้น เป็นเพราะ แบบของการนิเทศนั้น ๆ มีความเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน และบุคลากรในโรงเรียนมีความพึงพอใจ

- สำหรับครูผู้รับการนิเทศทั้ง 3 แบบ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี วุฒิกศัการระดับปริญญาตรี มีระยะเวลาปฏิบัติหน้าที่ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป และเคยเข้ารับการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับเรื่องการนิเทศภายใน ที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเป็นผู้จัดการอบรม

## ตอนที่ 2 การดำเนินงานการนิเทศตามโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง

### โรงเรียนที่มีการนิเทศแบบผสมผสาน

#### 1. การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ

การคัดเลือกและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ส่วนใหญ่ดำเนินการโดยผู้บริหารและคณะครูร่วมกันคัดเลือก ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครูวิชาการโรงเรียน และครูผู้สอน และมีการกำหนดคุณสมบัติของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ คือ เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีประสบการณ์การสอน สำหรับการรับทราบบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและครูผู้รับการนิเทศ ส่วนใหญ่จะรับทราบจากการประชุมชี้แจงของผู้บริหาร และจากการศึกษาเอกสารคู่มือการนิเทศที่โรงเรียนจัดให้ด้วยตนเอง บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ คือ การวางแผนและจัดทำปฏิทินปฏิบัติการนิเทศ การช่วยเหลือเพื่อนครูเมื่อมีปัญหาในด้านการเรียนการสอน

และการดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการนี้เทศร่วมกับคณะครู ส่วนบทบาทหน้าที่ของครูผู้รับการนิเทศ คือ การยอมรับบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ การให้ความร่วมมือในการนิเทศ และการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

## 2. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และประเมินความต้องการ ส่วนใหญ่มีการดำเนินการโดยอาศัยข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และอัตราการเข้าชั้น โดยใช้วิธีประชุมสัมมนาคณะครูทั้งหมด ด้านการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ส่วนใหญ่มีการวิเคราะห์โดยใช้วิธีประชุมคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และการระดมพลังความคิดจากคณะครู นอกจากนี้ยังมีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา โดยใช้วิธีการระดมพลังความคิดจากคณะครูเช่นเดียวกัน สำหรับการมีส่วนร่วมของครูผู้รับการนิเทศในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และประเมินความต้องการ ส่วนใหญ่จะมีส่วนร่วมในด้านการสำรวจและประเมินความต้องการของปัญหา และการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

ส่วนหลักการในการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ส่วนใหญ่มีหลักการพิจารณาโดยพิจารณาจากความต้องการของโรงเรียน และความพร้อมด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และมีการกำหนดเป้าหมายและทางเลือก โดยมีคณะกรรมการดำเนินการนิเทศเป็นผู้กำหนด รวมทั้งมีการประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหา โดยยึดหลักเกณฑ์จากสภาพทรัพยากรที่มีอยู่

## 3. การวางแผนการดำเนินงาน

การวางแผนและการจัดทำแผนงาน/โครงการ ส่วนใหญ่มีการวางแผนโดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ซึ่งมีครูผู้รับการนิเทศเป็นผู้ร่วมในการปฏิบัติงานโครงการด้วย เพราะผู้บริหารได้มอบหมายงานให้ปฏิบัติตามโครงการ นอกจากนี้ยังมีการกำหนดนโยบายในการจัดทำแผนงาน/โครงการ โดยให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ

ส่วนในการกำหนดกิจกรรมและรายละเอียดของแต่ละกิจกรรมนั้น ได้ดำเนินการโดยจัดทำเป็นปฏิทินปฏิบัติงาน ซึ่งมีคณะครูร่วมกันวางแผนการกำหนด โดยมีกิจกรรมที่คณะ

กรรมการดำเนินการนิเทศ และครูผู้รับการนิเทศร่วมกันปฏิบัติ คือ กิจกรรมการเยี่ยมชมชั้นเรียน การประชุมทางวิชาการ การศึกษาเอกสารทางวิชาการ และการสังเกตการสอน

#### 4. การปฏิบัติการณ์นิเทศ

การจัดทำปฏิทินกำหนดการณ์นิเทศ ส่วนใหญ่มีการจัดทำโดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และครูผู้รับการนิเทศเป็นผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำ โดยผู้บริหารจะเป็นผู้ประชุมชี้แจงให้คณะครูได้รับทราบถึงปฏิทินกำหนดการณ์นิเทศ นอกจากนี้ยังมีการกำหนดวิธีดำเนินการนิเทศ จากการศึกษาเอกสารคู่มือดำเนินการนิเทศภายใน ซึ่งมีผู้ดำเนินการนิเทศตามกิจกรรม คือ คณะกรรมการดำเนินการนิเทศและครูผู้รับการนิเทศที่มีส่วนร่วมในฐานะเป็นผู้รับการนิเทศโดยตรง

#### 5. การติดตามประเมินผลการปฏิบัติการณ์นิเทศ

การจัดทำแผนการติดตามการปฏิบัติการณ์นิเทศ ส่วนใหญ่มีการจัดทำโดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ในการติดตามใช้วิธีสังเกตการปฏิบัติงานของคณะครู และตรวจผลงานของนักเรียน โดยใช้ช่วงเวลาในการติดตาม คือ ระหว่างการดำเนินงาน และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน และยังมีการสรุปผลการปฏิบัติงานโดยการประชุมชี้แจง และการจัดทำรายงานตามแบบรายงานที่โรงเรียนกำหนดขึ้น

#### โรงเรียนที่มีการณ์นิเทศโดยคณะกรรมการสัมพันธ์

##### 1. การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ

การคัดเลือกและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ส่วนใหญ่ดำเนินการโดยผู้บริหารและคณะครูร่วมกันคัดเลือก ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครูวิชาการโรงเรียน และครูผู้สอน และมีการกำหนดคุณสมบัติของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ คือ เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี และมีประสบการณ์การสอน สำหรับการรับทราบบทบาทหน้าที่ทั้งของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และครูผู้รับการนิเทศ ส่วนใหญ่จะรับทราบจากการประชุมชี้แจงของผู้บริหาร และจากการศึกษาเอกสารคู่มือการนิเทศที่โรงเรียนจัดให้ด้วยตนเอง บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ คือ การวางแผนและจัดทำปฏิทินปฏิบัติการณ์นิเทศ การช่วยเหลือเพื่อนครูเมื่อมีปัญหาในด้านการเรียนการ

สอน และการกำหนดนโยบายของการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนบทบาทหน้าที่ของครูผู้รับการนิเทศ คือ การยอมรับบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ การให้ความร่วมมือในการนิเทศ และการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

## 2. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและประเมินความต้องการ ส่วนใหญ่มีการดำเนินการโดยอาศัยข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และอัตราการขาดสารอาหารของนักเรียน โดยใช้วิธีประชุมสัมมนาคณะครูทั้งหมด และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูล ด้านการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ส่วนใหญ่มีการวิเคราะห์โดยใช้วิธีประชุมคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และการระดมหลังความคิดจากคณะครู นอกจากนี้ยังมีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา โดยใช้วิธีระดมหลังความคิดจากคณะครู เช่นเดียวกัน

สำหรับการมีส่วนร่วมของครูผู้รับการนิเทศในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและประเมินความต้องการ ส่วนใหญ่จะมีส่วนร่วมในด้านการสำรวจและประเมินความต้องการของปัญหา และการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และมีหลักการในการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัญหา โดยส่วนใหญ่พิจารณาจากความต้องการของโรงเรียน และความพร้อมด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์

## 3. การวางแผนการดำเนินงาน

การกำหนดกิจกรรมการนิเทศ ส่วนใหญ่มีการกำหนดโดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศร่วมกับครูผู้รับการนิเทศ โดยมีกิจกรรมการนิเทศ คือ กิจกรรมการให้คำปรึกษาหารือ การศึกษาคำราเอกสารทางวิชาการ การประชุมครูก่อนเปิดภาคเรียน การเยี่ยมชั้นเรียน และการสังเกตการสอน ส่วนรายละเอียดของกิจกรรมนั้น มีการกำหนดโดยคณะครูร่วมกันวางแผนการกำหนดในแต่ละกิจกรรม โดยจัดทำเป็นปฏิทินปฏิบัติงาน และการกำหนดวัตถุประสงค์ของการนิเทศ มีคณะกรรมการดำเนินการนิเทศเป็นผู้กำหนด โดยผู้บริหารจะเป็นผู้แจ้งวัตถุประสงค์ของการนิเทศให้รับทราบในที่ประชุม พร้อมทั้งการแจ้งวิธีการเตรียมการก่อนการนิเทศ เพื่อให้ผู้นิเทศทุกคนเตรียมพัฒนาตนเองทั้งด้านความรู้และบุคลิกภาพ และให้ผู้นิเทศได้ศึกษากิจกรรมในการนิเทศ

ส่วนการกำหนดหน้าที่ของผู้ดำเนินการนิเทศ ส่วนใหญ่มีการกำหนดโดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ โดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศเป็นผู้ดำเนินการประชุมร่วมกับคณะครู เพื่อแบ่งหน้าที่ให้ผู้นิเทศรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมของการนิเทศ สำหรับการเตรียมงานก่อนการนิเทศ มีผู้ดำเนินการ คือ คณะกรรมการดำเนินการนิเทศจัดทำเครื่องมือเอกสารในการนิเทศ

#### 4. การปฏิบัติการนิเทศ

การจัดทำปฏิทินกำหนดการนิเทศ ส่วนใหญ่มีการจัดทำโดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และผู้บริหารเป็นผู้แจ้งปฏิทินการนิเทศให้ทราบในที่ประชุม โดยมีคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและครูผู้รับการนิเทศ เป็นผู้ดำเนินงานตามกิจกรรมการนิเทศที่โรงเรียนได้กำหนด

สำหรับกิจกรรมที่ครูผู้รับการนิเทศมีส่วนรับผิดชอบ คือ กิจกรรมการศึกษาตำรา เอกสารทางวิชาการ การประชุมครูก่อนเปิดภาคเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารได้มอบหมายงานให้โดยตรง และในการดำเนินการในแต่ละกิจกรรมนั้น ครูผู้รับการนิเทศจะมีส่วนร่วมในฐานะที่เป็นทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

#### 5. การติดตามประเมินผลการปฏิบัติการนิเทศ

การจัดทำแผนการติดตามการปฏิบัติการนิเทศ ส่วนใหญ่มีการจัดทำแผนการติดตามโดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และมีการติดตามโดยใช้วิธีบันทึกผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ และรายงานผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานว่า บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ และครูผู้รับการนิเทศได้รับทราบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานจากที่ประชุม และจากเอกสารที่โรงเรียนจัดทำแจก

สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีการประเมินโดยวิธีสังเกตการปฏิบัติงาน และการตรวจผลงานของนักเรียน โดยใช้ช่วงเวลาในการประเมิน คือ ระหว่างดำเนินงาน และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน และครูผู้รับการนิเทศได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และครูผู้รับการนิเทศจะประเมินตนเองในเรื่องการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วย

ส่วนการสรุปผลการปฏิบัติการนิเทศ ส่วนใหญ่สรุปโดยใช้วิธีการประชุมชี้แจง และการจัดทำรายงานตามแบบรายงานที่โรงเรียนกำหนดขึ้น

### โรงเรียนที่มีการนิเทศแบบเจาะจงวิทยาการสัมพันธ์

#### 1. การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ

การคัดเลือกและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ส่วนใหญ่ดำเนินการโดยผู้บริหารและคณะครูร่วมกันคัดเลือก ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครูวิชาการโรงเรียน และครูผู้สอน และมีการกำหนดคุณสมบัติของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ คือ เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี และมีประสบการณ์การสอน สำหรับการรับทราบบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและครูผู้รับการนิเทศ ส่วนใหญ่จะรับทราบจากการประชุมชี้แจงของผู้บริหาร และจากการศึกษาเอกสารคู่มือการนิเทศที่โรงเรียนจัดให้ด้วยตนเอง บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ คือ การดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการนิเทศร่วมกับคณะครู การช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีปัญหาในด้าน การเรียนการสอนและการวางแผนและจัดทำปฏิทินปฏิบัติการนิเทศ ส่วนบทบาทหน้าที่ของครูผู้รับการนิเทศ คือ การให้ความร่วมมือในการนิเทศ การยอมรับบทบาทหน้าที่ของนิเทศ และการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

#### 2. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ส่วนใหญ่มีการดำเนินการโดยอาศัยข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และอัตราการขาดสารอาหารของนักเรียน และมีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและประเมินความต้องการ โดยวิธีประชุมสัมมนาคณะครูทั้งหมด และการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูล สำหรับการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา มีการจัดโดยใช้วิธีระดมพลังความคิดจากคณะครู และการประชุมเฉพาะคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ส่วนหลักการในการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ส่วนใหญ่มีหลักการพิจารณา โดยพิจารณาจากความต้องการของโรงเรียน

### 3. การวางแผนการดำเนินงาน

การกำหนดกิจกรรมการนิเทศ ส่วนใหญ่มีการกำหนดโดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และครูผู้รับการนิเทศที่มีส่วนร่วมในลักษณะเป็นผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยมีกิจกรรมการนิเทศ คือ กิจกรรมการประชุมครู กิจกรรมการศึกษาเอกสารทางวิชาการ และกิจกรรมการตรวจสอบคุณภาพนักเรียน ส่วนรายละเอียดของกิจกรรม มีการกำหนดโดยคณะครูร่วมกันวางแผนการกำหนดในแต่ละกิจกรรม

สำหรับการวางแผนการดำเนินงานตามแต่ละกิจกรรม ส่วนใหญ่มีการดำเนินการ โดยการประชุมคณะครูเพื่อจัดทำเป็นโครงการนิเทศ และให้คณะครูได้ศึกษาเอกสารตามหลักสูตรด้านวิธีการในการตรวจสอบคุณภาพนักเรียน มีการกำหนดโดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และคณะครูประชุมร่วมกัน และการตรวจสอบคุณภาพนักเรียน มีคณะกรรมการดำเนินการนิเทศเป็นผู้ดำเนินการ และครูผู้รับการนิเทศมีส่วนร่วมในฐานะเป็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียน และเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพนักเรียนด้วย

### 4. การปฏิบัติการนิเทศ

การวางแผนการดำเนินการนิเทศภายใน ส่วนใหญ่มีการวางแผนโดยการประชุมคณะครูทุกคน ทั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และครูผู้รับการนิเทศ ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศจะเป็นผู้ปฏิบัติตามกิจกรรมการนิเทศ ทางด้านครูผู้รับการนิเทศ ส่วนใหญ่แล้วมีส่วนร่วมในกิจกรรมการนิเทศ คือ กิจกรรมการศึกษาเอกสารทางวิชาการ กิจกรรมการตรวจสอบคุณภาพนักเรียน โดยมีแบบทดสอบเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบคุณภาพนักเรียน

สำหรับการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในกิจกรรมการนิเทศ ครูผู้รับการนิเทศ มีส่วนรับผิดชอบในฐานะที่เป็นผู้รับการนิเทศโดยตรง และเป็นผู้ให้ข้อมูลต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่คณะกรรมการดำเนินการนิเทศ โดยมีผู้บริหารเป็นผู้มอบหมายงานให้โดยตรง และคณะกรรมการดำเนินการนิเทศเห็นความเหมาะสมที่จะให้ปฏิบัติงานนี้ด้วย

### 5. การติดตามประเมินผลการปฏิบัติการนิเทศ

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ส่วนใหญ่มีการประเมินโดยใช้เครื่องมือ คือ



แบบทดสอบ เพื่อที่จะนำผลการประเมินของนักเรียนไปใช้ในการแก้ไข เรื่องที่บกพร่องและเป็นปัญหา สำหรับการติดตามการปฏิบัติงานของครู ส่วนใหญ่มีการติดตามโดยการสังเกตการปฏิบัติงานและตรวจผลงานของนักเรียน

ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีการประเมินโดยการตรวจผลงานของนักเรียนและการสังเกตการปฏิบัติงาน และระยะเวลาในการประเมิน ส่วนใหญ่ประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน และประเมินระหว่างการดำเนินงาน

สำหรับการสรุปรายงานผลการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีการสรุปผลการปฏิบัติงานโดยการประชุมชี้แจง และการจัดทำรายงานตามแบบรายงานที่โรงเรียนกำหนดขึ้น

ตอนที่ 3 ปัญหาการดำเนินงานการนิเทศตามโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง

#### โรงเรียนที่มีการนิเทศแบบผสมผสาน

คณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และครูผู้รับการนิเทศ ส่วนใหญ่เห็นว่าไม่มีปัญหาในการดำเนินการนิเทศ ทั้ง 5 ด้าน ส่วนที่มีปัญหา มีดังนี้คือ

1. ด้านการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ พบว่า คณะครูไม่ทราบคุณสมบัติของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ
2. ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ พบว่า คณะกรรมการดำเนินการนิเทศมีความเข้าใจน้อยในวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและประเมินความต้องการ รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญ และการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และไม่มีเวลาในการดำเนินงาน
3. ด้านการวางแผนการดำเนินงาน พบว่า คณะกรรมการดำเนินการนิเทศไม่เข้าใจขั้นตอนของการจัดทำแผนงาน/โครงการ อีกทั้งคณะครูไม่มีความรู้ในเรื่องการจัดทำแผนงาน/โครงการ และขาดการประสานงานในการกำหนดกิจกรรม

4. ด้านการปฏิบัติการณ์เทศ พบว่า ผู้รับผิดชอบการดำเนินการเทศไม่ปฏิบัติตามปฏิทินที่กำหนด และคณะกรรมการดำเนินการเทศไม่มีเวลาในการปฏิบัติงาน

5. ด้านการติดตามประเมินผลการปฏิบัติการณ์เทศ พบว่า คณะกรรมการดำเนินการเทศไม่ได้จัดทำแผนการติดตาม และบุคลากรในโรงเรียนไม่มีการสรุปข้อมูล รวมทั้งยังขาดการเก็บรวบรวมรายงานผลการติดตามอีกด้วย

#### โรงเรียนที่มีการนิเทศโดยคณะกรรมการสัมพันธ์

คณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และครูผู้รับการนิเทศ ส่วนใหญ่เห็นว่าไม่มีปัญหาในการดำเนินงานการนิเทศ ทั้ง 5 ด้าน ส่วนที่มีปัญหา มีดังนี้คือ

1. ด้านการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ พบว่า คณะครูไม่ทราบคุณสมบัติของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ

2. ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ พบว่า คณะกรรมการดำเนินการนิเทศไม่มีเวลาในการดำเนินการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และไม่เห็นความสำคัญของการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา รวมทั้งไม่ได้รับความร่วมมือในการดำเนินงาน

3. ด้านการวางแผนการดำเนินงาน พบว่า โรงเรียนไม่มีการวิเคราะห์ลักษณะของปัญหาความต้องการการนิเทศกับกิจกรรมที่เหมาะสม และไม่แจ้งให้ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการนิเทศทราบล่วงหน้า ผู้รับผิดชอบขาดความเข้าใจในการจัดกิจกรรมและไม่มีเวลาดำเนินการตามกิจกรรม

4. ด้านการปฏิบัติการณ์เทศ พบว่า คณะกรรมการดำเนินการเทศไม่มีเวลาในการปฏิบัติงาน และไม่ได้ปฏิบัติตามปฏิทินที่กำหนด และขาดความเอาใจใส่จากทางโรงเรียน

5. ด้านการติดตามประเมินผลการปฏิบัติการณ์เทศ พบว่า ขาดเครื่องมือในการติดตามประเมิน และครูผู้สอนไม่เข้าใจถึงหลักการประเมินตนเอง

### โรงเรียนที่มีการนิเทศแบบเจาะจงวิทยาการสัมพันธ์

คณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และครูผู้รับการนิเทศ ส่วนใหญ่เห็นว่าไม่มีปัญหา ในการดำเนินงานการนิเทศ ทั้ง 5 ด้าน ส่วนที่มีปัญหา มีดังนี้คือ

1. ด้านการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ พบว่า คณะครูไม่ทราบคุณสมบัติของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ
2. ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ พบว่า คณะกรรมการดำเนินการนิเทศไม่มีเวลาในการดำเนินงาน และปัญหามีความสำคัญใกล้เคียงกัน
3. ด้านการวางแผนการดำเนินงาน พบว่า บุคลากรมีไม่เพียงพอในการดำเนินงาน คณะกรรมการดำเนินการนิเทศไม่มีเวลาในการดำเนินงาน และไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง
4. ด้านการปฏิบัติการนิเทศ พบว่า ไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบไม่มีความถนัดในกิจกรรม คณะกรรมการดำเนินการนิเทศไม่มีเวลาในการดำเนินงาน และไม่ปฏิบัติตามปฏิทินที่กำหนด
5. ด้านการติดตามประเมินผลการปฏิบัติการนิเทศ พบว่า คณะครูมีงานประจำและภารกิจอื่นมาก และผู้รับผิดชอบไม่ใช้เครื่องมือในการประเมิน

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย การดำเนินงานการนิเทศตามโครงการสนับสนุนการนิเทศภายใน โรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง มีข้อควรอภิปรายและเสนอแนะดังนี้

1. การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ  
ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนที่มีการเลือกการนิเทศในแต่ละแบบของการนิเทศทุกโรงเรียน มีการคัดเลือกและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ โดยมีผู้บริหารและคณะครูร่วมกันคัดเลือก ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครูวิชาการโรงเรียน ครูผู้สอน และจะต้องมีคุณสมบัติ คือ มีความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี มี

ประสบการณ์การสอน ในการรับทราบบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและครูผู้รับการนิเทศ ผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการประชุมชี้แจงให้ทราบว่า บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ได้แก่ การวางแผนและจัดทำปฏิทินปฏิบัติการนิเทศ การช่วยเหลือเพื่อนครูเมื่อมีปัญหาในด้านการเรียนการสอน และการดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการนิเทศร่วมกับคณะครู ส่วนบทบาทหน้าที่ของครูผู้รับการนิเทศ ได้แก่ การยอมรับบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ การให้ความร่วมมือในการนิเทศ และการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจะเห็นว่าในทุกโรงเรียนที่มีการนิเทศในแต่ละแบบของการนิเทศนั้น ได้ดำเนินการคัดเลือกและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศในลักษณะที่เป็นแนวทางเดียวกัน ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการเตรียมการก่อนการนิเทศภายในโรงเรียน จะต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศก่อน เพื่อให้การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีระบบ และทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการทำให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกันในการที่จะปฏิบัติงานต่อไป

คณะกรรมการดำเนินการนิเทศประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน เป็นประธาน ผู้ช่วยผู้บริหาร เป็นรองประธาน ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ และครูหัวหน้าสายชั้น เป็นกรรมการ และครูที่ได้รับคัดเลือกจากเพื่อนครู เป็นกรรมการและเลขานุการ สำหรับในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ส่วนในโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดเล็กมาก ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน เป็นประธาน ครูหัวหน้าวิชาการ เป็นรองประธาน และครูที่ได้รับคัดเลือกจากเพื่อนครู เป็นกรรมการและเลขานุการ รวมถึงการรับทราบบทบาทหน้าที่ทั้งของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและครูผู้รับการนิเทศ ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะประธานคณะกรรมการ จะต้องเป็นผู้แจ้งให้ทราบเพื่อให้คณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และครูผู้รับการนิเทศทำความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองในการที่จะปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนร่วมกัน (วรรณพร ภิรมย์รัตน์ และวิริยะ บุญยชนิวาสัน, 2536)

เป็นที่น่าสังเกตว่า ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่นั้น จะมีคณะกรรมการที่ประกอบด้วยทั้งครูหัวหน้าสายชั้น ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ เนื่องจากบุคลากรภายในโรงเรียนมีจำนวนมาก ส่วนโรงเรียนที่มีขนาดเล็กและเล็กมากนั้น มีเพียงครูวิชาการโรงเรียน โดยส่วนใหญ่ที่โรงเรียนถือปฏิบัติมีจำนวนครูวิชาการไม่เกิน 2 คน เป็นกรรมการ แต่ในจำนวนโรงเรียนที่อยู่ในโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียนนั้น มีโรงเรียนขนาดกลางและขนาด

เล็กและเล็กมาก มีจำนวนที่แตกต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดเล็กและเล็กมากมีมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง คณะกรรมการดำเนินการนิเทศที่โรงเรียนคัดเลือกและแต่งตั้ง จึงเป็นไปตามสัดส่วนของบุคลากรที่อยู่ในโรงเรียนนั้น ๆ

ส่วนคุณสมบัติของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศนั้น จะต้องเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถทางวิชาการ อันเป็นคุณสมบัติที่เพื่อนครูทุกคนได้มีกรยอมรับ และคัดเลือกให้เป็นคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534) ดังนั้นปัญหาที่ว่าครูในโรงเรียนไม่ทราบคุณสมบัติที่เหมาะสมสำหรับคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ซึ่งเป็นความคิดเห็นเพียงบางส่วน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าในเบื้องต้นของการคัดเลือกครูทุกคนต่างก็ยอมรับในหลักเกณฑ์ที่ผู้บริหารได้แจ้งให้ทราบเกี่ยวกับคุณสมบัติของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ดังนั้นถ้าทุกคนได้มองเห็นสิ่งนี้ด้วยความเป็นเหตุเป็นผลแล้ว เชื่อว่าคงจะไม่เกิดปัญหาในเรื่องนี้

และในคู่มือการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง (2536) ได้กล่าวถึง การเตรียมการก่อนการนิเทศว่าควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในก่อนที่จะดำเนินการขั้นต่อไป เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินการนิเทศภายในที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดให้โรงเรียนประถมศึกษาได้ถือปฏิบัติ

ดังนั้น จะเห็นว่า บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกและแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในนั้นเป็นไปตามคำจำกัดความของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายใน ตามที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2535) สุนีย์ เอี่ยมอคลีย์ (2523) และอดัมส์ และดิกกี (Adam and Dickey, 1966) กล่าวว่า ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน ก็คือ บุคคลที่อยู่ภายในโรงเรียน เช่น ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ครูหัวหน้าวิชาการ ครูที่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญแขนงหนึ่งแขนงใด เช่น ดนตรี พลศึกษา

ฉะนั้น ในทุกโรงเรียนที่มีการเลือกการนิเทศตามแต่ละแบบของการนิเทศ ก็ได้ดำเนินการในขั้นตอนของการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ตามจำนวนสัดส่วนของบุคลากรที่มีอยู่ในโรงเรียนของตนเอง เพราะถือเป็นขั้นตอนของการเตรียมการก่อนการดำเนินการนิเทศ

## 2. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

ผลการวิจัย พบว่า ทุกโรงเรียนที่เลือกการนิเทศตามแบบต่าง ๆ ของการนิเทศ มีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ โดยอาศัยข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน อัตราการขาดสารอาหารของนักเรียน และอัตราการเข้าชั้นของนักเรียน โดยใช้วิธีประชุมสัมมนา คณะครูทั้งหมด ด้านการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ทุกโรงเรียนที่เลือกการนิเทศตามแบบต่าง ๆ ของการนิเทศ มีการวิเคราะห์โดยใช้วิธีประชุมสัมมนา คณะครูทั้งหมด และการระดมพลังความคิดจากคณะครู ส่วนการกำหนดทางเลือกและเป้าหมาย รวมทั้งการประเมินทางเลือก ทุกโรงเรียนที่เลือกการนิเทศแบบผสมผสานมีการกำหนดโดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ส่วนโรงเรียนที่เลือกการนิเทศโดยคณะกรรมการสัมพันธ์ และแบบเจาะจงวิทยาการสัมพันธ์นั้นไม่มีการกำหนดทางเลือก โดยทางโรงเรียนที่เลือกการนิเทศตามแบบต่าง ๆ ของการนิเทศนั้นจะมีครูผู้รับการนิเทศ เป็นผู้ร่วมดำเนินการในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ซึ่งมีความสอดคล้องกับขั้นตอนของการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้กำหนด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้จัดทำคู่มือผู้บริหารโรงเรียน : การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา จัดส่งให้ทุกโรงเรียนในสังกัดได้ถือเป็นแนวทางในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน และตรงกับงานวิจัยของ มณเฑียร ชมดอกไม้ (2529) ที่กล่าวถึง ขั้นตอนการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน ประกอบด้วย การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและงานวิจัยของ วรณี ชาญชิต (2534) ที่กล่าวถึง การวางแผนงานโครงการนิเทศ จะต้องทำการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ทำการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ลำดับความสำคัญของปัญหา กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยการปรึกษาหารือ ในโรงเรียนที่มีการนิเทศแบบผสมผสาน ได้ดำเนินการตามขั้นตอนของการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการที่มีขั้นตอนที่ละเอียดกว่า โดยกล่าวถึง การกำหนดทางเลือกและเป้าหมาย รวมถึงการประเมินทางเลือกด้วย ส่วนโรงเรียนที่มีการนิเทศโดยคณะกรรมการสัมพันธ์ และแบบเจาะจงวิทยาการสัมพันธ์นั้นไม่มีกล่าวถึง แต่โรงเรียนที่มีการนิเทศแบบเจาะจงวิทยาการสัมพันธ์ ได้เน้นถึงการนำเอาข้อมูลผลสัมฤทธิ์ และอัตราการเข้าชั้นของนักเรียนมาวิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ตามที่คู่มือการดำเนินการนิเทศภายในที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง (2536) กล่าวถึง ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ด้านการเรียนการสอน โดยนำเอาข้อมูลผลการจัดการเรียนการสอนมาวิเคราะห์

และผลการวิจัยของ ถวิล วรรณปะเก (2524) ที่ลำดับขั้นตอนการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ในข้อที่ 1 สํารวจข้อมูลเพื่อนํามาวิเคราะห์และสรุปประเด็นปัญหานั้นเมื่อคณะกรรมการ และครูผู้รับการนิเทศมองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นตรงกัน ปัญหาในการขาดความร่วมมือ ไม่มีเวลาดำเนินงาน และไม่เข้าใจวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา คงจะหมดไป เพราะคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและครูผู้รับการนิเทศ ควรจะได้จัดเตรียมข้อมูลเพื่อจะดำเนินการในขั้นตอนนี้ตามปฏิทินที่กำหนด เพราะทุกคนก็มีจุดประสงค์ที่จะร่วมกันพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้คุณภาพของนักเรียนสูงขึ้น ตรงกับ อาคม จันทสุนทร (2533) ที่กล่าวไว้ ถึงการนิเทศภายในเป็นการจัดการของบุคลากร เพื่อให้เกิดความร่วมมือ หรือประสานงานกันของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยเฉพาะบุคลากรในโรงเรียนในอันที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

### 3. การวางแผนการดำเนินงาน

ผลการวิจัย พบว่า ทุกโรงเรียนที่เลือกการนิเทศแบบผสมผสาน มีการวางแผนและจัดทำโครงการ โดยมีคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและครูผู้รับการนิเทศร่วมกันจัดทำ และการกำหนดกิจกรรมและรายละเอียดของกิจกรรม ทุกโรงเรียนที่เลือกการนิเทศตามแบบต่าง ๆ ของการนิเทศ ได้มีการกำหนดกิจกรรมและรายละเอียดของกิจกรรม โดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและครูผู้รับการนิเทศร่วมกันกำหนด ซึ่งมีความสอดคล้องกับการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) และวรรณพร ภิรมย์รัตน์ และวิริยะ บุญยะนิวาสน์ (2536) ที่ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการวางแผนการดำเนินงานไว้ในส่วนของการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา และขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่มีการกำหนดวิธีการหรือกิจกรรมที่จะใช้ในการแก้ปัญหา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำโครงการนิเทศ โดยเป็นการดำเนินงานที่คณะครูทุกคนต้องร่วมกันปฏิบัติในการกำหนดกิจกรรม และรายละเอียดของกิจกรรม ดังที่ปรากฏในผลของการวิจัยนี้

และในโรงเรียนที่เลือกการนิเทศโดยคณะกรรมการลํ้าหน้า มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการนิเทศ พร้อมทั้งมีการแจ้งวิธีการเตรียมการก่อนการนิเทศ และการแบ่งหน้าที่ผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม ดังที่คู่มือการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนของสำนักงานการศึกษาจังหวัดลำปาง (2536) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการวางแผนการนิเทศโดยคณะ

กรรมการสัมพันธ์ มีการกำหนดกิจกรรม วัตถุประสงค์ และการเตรียมการก่อนการนิเทศ ซึ่งสอดคล้องกับผลที่ได้จากการวิจัย

การกำหนดหน้าที่และการแบ่งหน้าที่ของผู้ดำเนินการนิเทศในโรงเรียนที่เลือกการนิเทศโดยคณะกรรมการสัมพันธ์ มีการดำเนินการ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า ควรจะดำเนินการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการนิเทศให้ผู้รับผิดชอบอย่างแท้จริง ตั้งแต่ตอนต้นปีการศึกษา เพื่อให้ผู้รับผิดชอบจะได้มีเวลาในการเตรียมตัวหาความรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อที่จะให้เป็นผู้นิเทศที่มีคุณภาพ ดังที่ผลการวิจัยของ ถวิล วรรณปะเก (2524) ที่กล่าวถึงขั้นตอนของการนิเทศภายในโรงเรียน ข้อที่ 5 กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทุกขั้นตอน เพื่อจะไม่ให้เกิดปัญหาถึงการกำหนดหน้าที่ผู้รับผิดชอบไม่ชัดเจน คณะครูจะได้นำคำสั่งของตนเองไปประกอบในการเขียนผลงานทางวิชาการ เพื่อเลื่อนระดับของตนเองได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงคิดว่าการปฏิบัติงานทุกอย่างต้องมีการกำหนดหน้าที่ แบ่งงานในหน้าที่ให้ชัดเจน จะทำให้เกิดประโยชน์ได้หลายแนวทางไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผลจากคำสั่งใช้ประกอบการเขียนผลงาน สิ่งเหล่านี้ นับได้ว่าเป็นความพอใจของทุกฝ่ายที่ร่วมปฏิบัติงาน และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง (2536) กล่าวถึง การแบ่งหน้าที่ให้ผู้นิเทศทุกคนได้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมเช่นกัน การได้รับมอบหมายให้ดำเนินการตามหน้าที่ เป็นที่ทราบอยู่ว่าหน้าที่และบทบาทที่กล่าวถึงในเรื่องของการเตรียมการก่อนการนิเทศ ยังมีความจำเป็นต่อหน้าที่ของการนิเทศในขั้นตอนในการวางแผน และหลักของการนิเทศที่ วรรณพร ภิรมย์รัตน์ และวิริยะ บุญยชนิวาสัน (2536) กล่าวว่า สอหรับในบทบาทหน้าที่ของผู้ร่วมงาน สอหรับในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และภารกิจที่กำหนดร่วมกัน

#### 4. การปฏิบัติการนิเทศ

ผลการวิจัย พบว่า ทุกโรงเรียนที่เลือกการนิเทศตามแบบต่าง ๆ ของการนิเทศ มีการจัดทำปฏิทินกำหนดการนิเทศ โดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและครูผู้รับการนิเทศร่วมกันในการจัดทำ และผู้บริหารเป็นผู้แจ้งปฏิทินการนิเทศให้คณะครูได้ทราบในที่ประชุม ซึ่งมีความสอดคล้องกับการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนของการปฏิบัติการนิเทศเมื่อคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและครูผู้รับการนิเทศได้ร่วมกันพิจารณาคัดเลือกวิธีการและกิจกรรมการนิเทศจากขั้นตอน



การวางแผนการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารก็จะมอบหมายให้คณะกรรมการดำเนินการนี้เทศร่วมกับครูผู้รับการนิเทศได้จัดทำปฏิทินกำหนดการนิเทศให้มีขนาดใหญ่และน่าสนใจ

แต่สำหรับโรงเรียนที่เลือกการนิเทศแบบเจาะจงวิทยาการสัมพันธ์ จะมีการวางแผนการดำเนินการนิเทศในขั้นตอนนี้ ก่อนที่จะดำเนินการปฏิบัติการนิเทศ

นอกจากนี้ยังมีการดำเนินการตามกิจกรรมการนิเทศทุกโรงเรียนที่เลือกการนิเทศตามแบบต่าง ๆ ของการนิเทศ ซึ่งผู้ดำเนินการ คือ คณะกรรมการดำเนินการนิเทศและครูผู้รับการนิเทศตรงกับที่ วรรณพร ภิรมย์รัตน์ และวิริยะ บุญยชนะนิวัฒน์ (2536) กล่าวถึง ขั้นตอนการปฏิบัติการนิเทศ เป็นการดำเนินการนิเทศตามกิจกรรมที่กำหนดในแผนปฏิบัติงาน โดยมีผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นทั้งผู้สนับสนุนการนิเทศ และเป็นคนหนึ่งในการคณะกรรมการดำเนินการนิเทศจะต้องนำหลักการนิเทศ เทคนิคทักษะ สื่อ และเครื่องมือไปใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และบุคลากรผู้รับการนิเทศ

และในการแจ้งปฏิทินปฏิบัติการนิเทศ ซึ่งผู้บริหารในฐานะประธานกรรมการเป็นผู้แจ้งให้ครูผู้รับการนิเทศและคณะกรรมการดำเนินการนิเทศได้รับทราบ เพื่อที่จะได้เตรียมพัฒนาตนเองทั้งด้านความรู้ บุคลิกภาพ ตามวิธีการเตรียมการก่อนการนิเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534)

สำหรับปัญหาที่พบ คณะกรรมการดำเนินการนิเทศไม่มีเวลาในการปฏิบัติงาน ผู้รับผิดชอบไม่ปฏิบัติตามปฏิทินที่กำหนดนั้น เป็นปัญหาที่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิมนต์ใจ นิศาวัฒนันท์ (2533) ที่ค้นพบว่า ปัญหาในการปฏิบัติการนิเทศการสอนที่ประสบ คือ บุคลากรไม่มีเวลาในการดำเนินการนิเทศ และบุคลากรไม่มีเวลาในการวางแผนร่วมกัน จากปัญหานี้เป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นว่า ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้นจะต้องเป็นการทำงานที่ร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับครูผู้รับการนิเทศ ดังที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2535) กล่าวถึง การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนเป็นการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำร่วมกับครูในโรงเรียน และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนร่วมกับครูในโรงเรียน ในการที่จะปรับปรุงแก้ไขพัฒนา

การทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ ถ้าเป็นดังที่กล่าวแล้วในขั้นตอนการปฏิบัติการนิเทศนี้ คณะกรรมการดำเนินการนิเทศ โดยการนำของประธานคณะกรรมการและครูผู้รับการนิเทศ ต้องมีการวางแผน และกำหนดปฏิทินและกิจกรรมการนิเทศ เพื่อให้เหมาะสมกับช่วงของเวลาในการดำเนินการ เพื่อที่จะให้การปฏิบัติการนิเทศมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### 5. การติดตามประเมินผลการปฏิบัติการนิเทศ

ผลการวิจัย พบว่า ทุกโรงเรียนที่เลือกการนิเทศแบบต่าง ๆ ของการนิเทศ มีการจัดทำแผนการติดตาม โดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและมีการติดตามโดยใช้วิธีบันทึกผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ และรายงานผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ และครูผู้รับการนิเทศได้รับทราบถึงการติดตามการปฏิบัติงานจากที่ประชุมคณะครู และทางโรงเรียนจัดทำเอกสารแจก ในการติดตามการปฏิบัติงานซึ่งทางโรงเรียนได้ดำเนินการจัดทำแผนการติดตาม โดยมีคณะกรรมการดำเนินการนิเทศเป็นผู้ติดตาม ผู้วิจัยคิดว่าในการปฏิบัติงานถ้าผู้ปฏิบัติงานได้มีการวางแผนในการดำเนินการ และมีการจดบันทึกการดำเนินงานของตนเองในแต่ละครั้งที่ได้ปฏิบัติงาน เชื่อว่าการติดตามผลไม่ใช่อุปสรรคต่อการดำเนินการต่อไป ทั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศและครูผู้รับการนิเทศ ซึ่งในทางปฏิบัติที่ทางโรงเรียนได้ปฏิบัตินั้น ส่วนใหญ่มีการติดตามโดยการซักถาม และจดบันทึกผลการปฏิบัติงานเป็นระยะเวลา และรายงานผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน ดังผลของการวิจัยนี้

สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทุกโรงเรียนที่เลือกการนิเทศตามแบบต่างๆ ของการนิเทศ ได้ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาระหว่างการดำเนินงานและสิ้นสุดการดำเนินงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วรณี ชาญชิต (2534) ที่กล่าวถึง ขั้นตอนของการประเมินผล คณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในจะประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานและสิ้นสุดโครงการ แล้วนำมาพัฒนางาน และจากผลการวิจัยของ ประชา ลิกขปัญญา (2524) การปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศด้านการประเมินผล พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นที่ตนเองได้ปฏิบัติบ้าง แต่ครูผู้สอนมีความคิดเห็นที่ผู้บริหารไม่ค่อยได้ปฏิบัติ จากงานวิจัยนี้จะเห็นได้ว่า กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้พัฒนาออกมาในรูปของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ซึ่งมีคณะครูในโรงเรียนร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ หน้าที่การประเมินจึงมีผู้ดำเนินการ คือ คณะกรรมการดำเนินการ

นิเทศ และบางลักษณะครูผู้รับการนิเทศก็ต้องประเมินตนเอง จะทำให้เห็นถึงการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้การมองการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และจากผลการวิจัยของ ลีร์ปราณี วาสุเทพรังสรรค์ (2532) นิพนธ์ใจ นิตาวัฒนานันท์ (2533) มณเฑียร ชมดอกไม้ (2529) สมาน เศรษฐาวิทย์ (2534) ที่กล่าวถึง การนิเทศภายในโรงเรียนต้องมีขั้นตอนของการประเมินผลการปฏิบัติการนิเทศ โดยผู้ประเมินจะเป็นคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ หรือครูผู้รับการนิเทศประเมินตนเอง หรือผู้บริหารโรงเรียนในฐานะประธานกรรมการจะเป็นผู้ประเมินก็ตาม ทำให้ทราบถึงผลของการปฏิบัติงานว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่

สำหรับโรงเรียนที่เลือกการนิเทศแบบเจาะจงวิทยาการสัมพัทธ์นั้น ด้านการติดตามประเมินการปฏิบัติการนิเทศ ได้เน้นถึงเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ซึ่งทางโรงเรียนมีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน พร้อมทั้งการตรวจสอบคุณภาพในขั้นตอนการปฏิบัติการนิเทศ โดยใช้เครื่องมือในการประเมิน คือ แบบทดสอบ เพื่อที่จะนำผลการประเมินของนักเรียนไปใช้ในการแก้ไขเรื่องที่ยกพร่องและเป็นปัญหา ในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นการประเมินที่ปฏิบัติเป็นงานประจำของโรงเรียนอยู่แล้ว ทั้งในการประเมินระหว่างภาคเรียน หรือการประเมินปลายภาคเรียน ถ้าเป็นการประเมินระหว่างภาคเรียน ก็เพื่อจะแก้ไขข้อบกพร่องและพัฒนาการเรียนของนักเรียนแต่ละคนได้ตรงเป้าหมาย ถ้าประเมินผลสัมฤทธิ์ปลายภาคเรียน เป็นการประเมินเพื่อตัดสินเลื่อนชั้นของนักเรียนแต่ละชั้น ซึ่งทางโรงเรียนจะเป็นผู้ดำเนินการประเมิน จึงถือได้ว่าเป็นภารกิจประจำของคณะครูที่ต้องปฏิบัติ แต่เพื่อให้เป็นระบบ และมีความสะดวกต่อการปฏิบัติ ทางโรงเรียนควรจะมีการวางแผนกำหนดการประเมินไว้ตั้งแต่ตอนต้นปีการศึกษา โดยอาศัยการวางแผนจากกิจกรรมการประชุมครูก่อนเปิดภาคเรียน เพื่อจะได้มีเวลาในการเตรียมการดำเนินงาน แต่ในการตรวจสอบคุณภาพของนักเรียนนั้น ซึ่งทางกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการ โดยส่งแบบประเมินให้ทางจังหวัดเพื่อให้ทางจังหวัดส่งให้อำเภอได้นำไปประเมินยังโรงเรียนที่มีการลุ่มจากกรมวิชาการ หรือทางอำเภอจะดำเนินการในกิจกรรมนี้ด้วยตนเอง เพราะเป็นการเตรียมพร้อมก่อนการประเมินผลสัมฤทธิ์ และทางโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ และมีคุณภาพยิ่งขึ้น

ส่วนการสรุปผลการปฏิบัติการนิเทศ เป็นที่น่าสังเกต ในทุกโรงเรียนที่เลือกการ

นิเทศแบบต่าง ๆ ของการนิเทศ พบว่า ในการทำงานบางครั้งถึงขั้นตอนสุดท้าย ส่วนใหญ่มักจะไม่ดำเนินการ จึงทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ในการสรุปผลไม่ว่าจะสรุปโดยการชี้แจงในที่ประชุมหรือจัดทำเป็นแบบรายงานตามที่โรงเรียนกำหนดขึ้น ก็ถือว่าเป็นข้อมูลที่จะทำให้มองเห็นถึงลักษณะการทำงาน ผลที่ได้จากการทำงาน รวมถึงวิธีการต่าง ๆ ที่จะใช้ในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนางานในครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

ปัญหาที่พบ ขาดการเก็บรวบรวมรายงานผลการติดตาม ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เมื่อมีคณะกรรมการดำเนินการนิเทศของโรงเรียนเป็นผู้คอยดูแลและกำกับการทำงานอยู่ ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามกิจกรรม เมื่อดำเนินการเสร็จตามแต่ละขั้นตอน ควรจะมีการสรุปและรายงานให้คณะกรรมการดำเนินการนิเทศได้รับทราบ และรวบรวมรายงานไว้เป็นข้อมูลที่จะเสนอในที่ประชุมและจัดทำเป็นแบบรายงานเพื่อเสนอให้ทราบในโอกาสต่อไป

ในการดำเนินงานการนิเทศตามโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียน ทั้ง 3 แบบของการนิเทศ ผู้วิจัย เห็นว่า ทั้ง 3 แบบของการนิเทศ มีการดำเนินการตามขั้นตอนการดำเนินงานการนิเทศที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนด ส่วนรายละเอียดส่วนย่อยในแต่ละแบบของการนิเทศนั้นมีความแตกต่างกันไป อย่างเช่น การนิเทศแบบผสมผสานนั้นจะมีการเน้นในรายละเอียดของขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การนิเทศโดยคณะกรรมการสัมพันธ์เน้นในรายละเอียดของขั้นตอนการวางแผนในการกำหนดหน้าที่ และแบ่งงานตามหน้าที่ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม ส่วนการนิเทศแบบเจาะจงวิทยาการสัมพันธ์ เน้นในรายละเอียดของขั้นตอนการปฏิบัติการนิเทศที่ปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ

จึงเป็นส่วนที่จะทำให้โรงเรียนที่จะเลือกแบบของการนิเทศ ได้มองเห็นสภาพและความต้องการของแต่ละโรงเรียนว่า มีความต้องการการนิเทศแบบใดได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดควรมีการจัดประชุมชี้แจงให้โรงเรียนในโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียนได้เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ในการดำเนินการนิเทศในแต่ละแบบของการนิเทศที่โรงเรียนได้เลือกปฏิบัติทั้ง 39 โรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนที่เลือกการนิเทศในแต่ละแบบนั้น ได้ถือปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน

2. สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ควรให้การสนับสนุนโรงเรียนในโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในทั้งด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการให้ความรู้ความเข้าใจแก่คณะครูในโรงเรียน

3. สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ควรจะคัดเลือกโรงเรียนที่มีความพร้อมในทุก ๆ ด้านใกล้เคียงกัน และเป็นโรงเรียนที่มีขนาดเดียวกัน เข้าในโครงการสนับสนุนการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

4. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ควรจะติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนในโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ เพื่อทางโรงเรียนจะได้ซักถามเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น และเพื่อทำให้มีขวัญและกำลังใจในการดำเนินงาน

5. โรงเรียนในโครงการสนับสนุนการนิเทศภายใน ควรจะมีการชี้แจงให้คณะครูทุกคนในโรงเรียนได้รับทราบถึงการจัดทำโครงการสนับสนุนการนิเทศ เพื่อให้การดำเนินการนิเทศเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการดำเนินงานการนิเทศตามโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีขนาดเดียวกัน แต่ใช้แบบของการนิเทศที่แตกต่างกัน ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง

2. ควรศึกษาการดำเนินงานการนิเทศตามโครงการสนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานการนิเทศที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนด สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง