



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะเป็นการเสนอผลสรุปของการวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนการอภิปรายและข้อเสนอแนะตามลำดับ โดยมีวัตถุประสงค์และการดำเนินการวิจัยโดยย่อดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง
2. เพื่อศึกษาปัญหาของการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง จำนวน 525 โรงเรียน แยกตามระดับคุณภาพดังนี้

โรงเรียนระดับคุณภาพดี	จำนวน	54	โรงเรียน
โรงเรียนระดับคุณภาพค่อนข้างดี	จำนวน	425	โรงเรียน
โรงเรียนระดับคุณภาพพอใช้	จำนวน	46	โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูหัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนดังกล่าว ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1.1 คำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างประชากร โดยใช้สูตร ทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ได้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 230 โรงเรียน

1.2 ดำเนินการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งเป็นชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกโรงเรียนเป็นระดับคุณภาพดี ระดับคุณภาพค่อนข้างดี และระดับคุณภาพพอใช้ตามรายชื่ออำเภอ แล้วนำมาเทียบสัดส่วน คำนวณหาโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) สุ่มโรงเรียน สำหรับเป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้จำนวนโรงเรียนดังนี้

โรงเรียนระดับคุณภาพดี	จำนวน	25	โรงเรียน
โรงเรียนระดับคุณภาพค่อนข้างดี	จำนวน	185	โรงเรียน
โรงเรียนระดับคุณภาพพอใช้	จำนวน	20	โรงเรียน

กำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูหัวหน้างานวิชาการทุกคนในโรงเรียนที่สุ่มได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง รวมกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 460 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และแบบปลายเปิด (Open ended) แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ฉบับ คือ

ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารโรงเรียน แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน

ฉบับที่ 2 เป็นแบบสอบถามสำหรับครูหัวหน้างานวิชาการโรงเรียน แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยขอหนังสือความร่วมมือในการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไปยังสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง เพื่อขอความร่วมมือไปยังสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้ง 2 ชุด ในลักษณะเดียวกัน คือ แจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ จำแนกตามระดับคุณภาพโรงเรียนและภาพรวมของจังหวัด ในส่วนที่เป็นคำถามปลายเปิด ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เนื้อหา โดยเรียงลำดับความถี่และหาค่าร้อยละ จำแนกตามระดับคุณภาพโรงเรียนและภาพรวมของจังหวัด และนำเสนอผลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายเป็นระดับคุณภาพโรงเรียนและภาพรวมของจังหวัด

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง

ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นครูใหญ่ ขนาดของโรงเรียนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กมาก มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน 5-10 ปี และวุฒิทางการศึกษาส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เคยเข้ารับการอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาหรือการนิเทศการสอน เรื่องที่เข้ารับการอบรมหรือสัมมนาเป็นเรื่อง การนิเทศภายในโรงเรียนและการนิเทศแบบคลินิค ปี พ.ศ. ที่เข้ารับการอบรมหรือสัมมนา คือ ปี พ.ศ. 2532 ระยะเวลาที่จัดการอบรมหรือสัมมนาใช้เวลา 5 วัน และหน่วยงานที่จัดได้แก่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของครูหัวหน้างานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง

ครูหัวหน้างานวิชาการโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย อายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี วุฒิปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการสอน 11-15 ปี ในปีการศึกษา 2532 ส่วนใหญ่มีเวลาสอนต่อสัปดาห์ คือ มากกว่า 25 คาบ ส่วนหน้าที่อื่นนอกจากการสอน คือ เป็นครูวิชาการโรงเรียน ครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน เจ้าหน้าที่งานการเงินและเจ้าหน้าที่บรรณารักษ์ห้องสมุด นอกจากนี้ครูหัวหน้างานวิชาการโรงเรียน ส่วนใหญ่ไม่เคยเข้ารับการอบรมหรือสัมมนา เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาหรือการนิเทศการสอนมาก่อน และมีส่วนน้อยที่เคยรับการอบรมหรือสัมมนา เรื่องที่อบรมหรือสัมมนา คือ เรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน ปี พ.ศ. ที่เข้ารับการอบรมหรือสัมมนา คือ ปี พ.ศ. 2532 ระยะเวลาที่จัดการอบรม หรือสัมมนา 2 วัน และหน่วยงานที่จัด ได้แก่ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ

ตอนที่ 2 การจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง

1. การเตรียมการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน

1.1 การวางแผนการนิเทศการสอน

การวางแผนการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ดำเนินการโดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี โรงเรียนส่วนใหญ่มีการสำรวจความต้องการจำเป็นทางด้านการนิเทศการสอน โดยการประชุมสัมมนาคณะครูทั้งหมด ส่วนการกำหนดวัตถุประสงค์การวางแผนการนิเทศการสอนในโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้ข้อมูลจากสภาพปัจจุบันปัญหาการเรียนการสอน สำหรับบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศการสอนในโรงเรียนส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และโรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศการสอน โดยให้มีส่วนร่วมในฐานะ เป็นผู้สำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาการเรียนการสอน

1.2 การเตรียมบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน

บุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนในโรงเรียนส่วนใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูวิชาการ ซึ่งคุณสมบัติของบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่พิจารณาจาก

กรรมการโดยตำแหน่ง (หัวหน้าสาย/ชั้น กลุ่มประสบการณ์ ครูวิชาการ ผู้ช่วยผู้บริหาร ผู้บริหาร) วิธีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน ส่วนใหญ่ คือ ผู้บริหารกำหนดและแจ้งให้ผู้ได้รับการแต่งตั้งทราบในที่ประชุม ส่วนวิธีการกำหนดบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนในโรงเรียนส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้คัดเลือกผู้นิเทศ และวิธีการให้ความรู้ด้านวิธีการนิเทศการสอนแก่บุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ดำเนินการโดยจัดประชุมชี้แจง โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนโดยเป็นกรรมการดำเนินการนิเทศการสอน และได้จัดให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถในเชิงวิชาการแก่บุคลากรผู้มีส่วนร่วม โดยประชุมสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอนเพื่อหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน ทั้งได้ให้ความรู้เรื่องวิธีการนิเทศการสอนแก่ครูผู้สอนโดยวิธีการประชุมชี้แจง

1.3 การเตรียมงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์สำหรับการนิเทศการสอน

งบประมาณที่ใช้ในการนิเทศการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้งบประมาณ และบางโรงเรียนได้มาจากการจัดสรรของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ สำหรับบุคลากรผู้พิจารณาจัดสรรงบประมาณการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณการนิเทศการสอน และโรงเรียนส่วนน้อยจัดให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในฐานะเป็นคณะกรรมการร่วมพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ ส่วนวิธีการจัดเตรียมเครื่องมือในการนิเทศการสอนในโรงเรียนนั้น ส่วนใหญ่ คือ รวบรวมเครื่องมือจากหน่วยงานต้นสังกัด และเครื่องมือสำหรับการนิเทศการสอนในโรงเรียน ได้แก่ แบบบันทึกสังเกตการสอนเป็นกลุ่มประสบการณ์ โรงเรียนส่วนใหญ่ได้ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการเตรียมเครื่องมือในการนิเทศการสอน โดยให้ครูมีส่วนร่วมในฐานะเป็นผู้เลือกใช้เครื่องมือในการนิเทศ

1.4 การเตรียมกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอน

ตารางการนิเทศการสอนในโรงเรียนที่กำหนดไว้ ส่วนใหญ่ คือ เดือนละ 1 ครั้ง/ห้อง ซึ่งการกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ดำเนินการโดยกำหนดจากปฏิทินปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน ลักษณะการกำหนดปฏิทินการนิเทศการสอนส่วนใหญ่กำหนดเป็นรายชั้นเรียนทุกชั้นเรียน สำหรับบุคลากรผู้กำหนดช่วงเวลาในการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอน โดยให้มีส่วนร่วมในฐานะเป็นผู้เสนอช่วงเวลาในการนิเทศ

1.5 การเตรียมการประเมินผลการนิเทศการสอน

จุดประสงค์ของการประเมินผลการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ คือ เพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นขณะดำเนินการ ส่วนการกำหนดผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการนิเทศการสอนส่วนใหญ่คือ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนด และวิธีที่ใช้ในการประเมินผลการนิเทศส่วนใหญ่คือ ให้ผู้นิเทศรายงานหลังการนิเทศทุกครั้ง การจัดเตรียมเครื่องมือการประเมินผลการนิเทศการสอนส่วนใหญ่ได้แก่ จัดทำเป็นแบบสังเกต โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการเตรียมการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอน และมีบางโรงเรียนที่ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในฐานะเป็นคณะกรรมการประเมินผล

2. การดำเนินการนิเทศการสอน

2.1 เทคนิควิธีการนิเทศการสอน

เทคนิคและวิธีการนิเทศการสอนที่โรงเรียน ส่วนใหญ่ใช้คือการสังเกตการสอนและการเยี่ยมชั้นเรียน ส่วนการกำหนดเทคนิคและวิธีการนิเทศการสอนในการดำเนินการนิเทศการสอน ส่วนใหญ่กำหนดโดยพิจารณาจากสภาพปัจจุบันปัญหาการเรียนการสอน และในการดำเนินการนิเทศการสอน ส่วนใหญ่ให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนมีส่วนร่วมในขั้นตอน การวางแผนการดำเนินการนิเทศ

2.1.1 การดำเนินการนิเทศการสอนโดยการประชุม

โรงเรียนส่วนใหญ่มีการดำเนินการนิเทศการสอน โดยการประชุมเกี่ยวกับการเรียนการสอน จัดในช่วงการประชุมประจำเดือนทุกเดือน เนื้อหาสาระในการประชุม ได้แก่ การเตรียมการสอนของครู

2.1.2 การดำเนินการนิเทศการสอนโดยการสังเกตการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่ได้จัดให้มีการนิเทศการสอนในห้องเรียน โดยการสังเกตการสอน และให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการดำเนินการในขั้นตอนสังเกตการสอน ซึ่งในการสังเกตการสอนในชั้นเรียนนั้น สังเกตในเรื่องการใช้อุปกรณ์ ส่วนในการให้ข้อมูลป้อนกลับของการสังเกตการสอนในชั้นเรียน ผู้นิเทศใช้วิธีการบันทึกไว้ในแบบบันทึกการสังเกต

2.1.3 การดำเนินการนิเทศการสอนโดยการสาธิตการสอน :

โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้จัดให้มีการสาธิตการสอน และมีบางโรงเรียนที่จัดให้มีการสาธิตการสอนโดยผู้สาธิตคือจาก วิทยโอ เทป ซึ่งหลังการสาธิตการสอนแล้ว ได้จัดให้มีการวิเคราะห์การสาธิตในลักษณะคณะกรรมการสาธิตร่วมกันวิเคราะห์การสาธิตการสอนและเสนอแนะการนำไปปรับปรุง

2.1.4 การดำเนินการนิเทศการสอน โดยการประชุมปฏิบัติการ

โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดให้ครูผู้สอนเข้าร่วมในการประชุมปฏิบัติการ เพื่อปรับปรุงมาตรฐานการเรียนการสอน ส่วนใหญ่เป็นการจัดในลักษณะร่วมดำเนินการจัดกับกลุ่มโรงเรียน ซึ่งการดำเนินการประชุมปฏิบัตินั้นเกี่ยวกับการผลิตหรือทดลองการใช้สื่อการสอน

2.1.5 การดำเนินการนิเทศการสอน โดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่จัดให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเรียนการสอน และมีบางโรงเรียนที่มีการจัดเป็นการจัดในลักษณะการเสนอข้อมูล เป็นแผนภูมิเปรียบเทียบการเรียนการสอนในภาพรวมแต่ละห้องเรียน

2.1.6 การดำเนินการนิเทศการสอน โดยการส่งเสริมให้ครูอ่านวารสารทางวิชาการ

โรงเรียนส่วนใหญ่มีการส่งเสริมให้ครูอ่านวารสารทางวิชาการ โดยจัดไว้ในห้องพักครูและห้องกลุ่มประสบการณ์

2.1.7 การดำเนินการนิเทศการสอน โดยการเยี่ยมชั้นเรียน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีการเยี่ยมชั้นเรียน โดยผู้บริหารเป็นผู้เยี่ยมชั้นเรียนต่าง ๆ ในโรงเรียน

2.2 การส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน

วิธีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนในโรงเรียน ได้แก่ จัดหาหนังสือเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอนให้ครูอ่าน และวิธีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานการนิเทศในโรงเรียน ได้แก่ ประชุมปรึกษาหารือ โรงเรียนส่วนใหญ่ให้การสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์สื่อการเรียนการสอน ตลอดจน

แหล่งวิชาการแก่ครู โดยวิธีการครูผู้สอนจัดหาเอง ส่วนวิธีการเผยแพร่ผลงานการนิเทศการสอน ได้แก่ วิธีการประชุมแจ้งผลการดำเนินการ

2.3 การนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน

วิธีการนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ได้แก่ การประชุมปรึกษาหารือ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอน เพื่อการรวบรวมปัญหา เพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการครั้งต่อไป ส่วนวิธีการชี้แจงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศการสอนแก่คณะครูในโรงเรียนคือ การจัดประชุมคณะครูทั้งโรงเรียน เพื่อชี้แจงและให้ข้อมูล โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอน โดยให้มีส่วนร่วมในฐานะเป็นผู้เสนอแนะเวลาที่ใช้ในการนิเทศ

3. การติดตามประเมินผลการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน

วิธีการที่ได้รับทราบผลการจัดการนิเทศการสอนส่วนใหญ่คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครูหลังจากได้รับการนิเทศการสอน ซึ่งช่วงเวลาที่มีการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอนคือ หลังจากการนิเทศการสอนทุกครั้ง สำหรับผู้ประเมินการนิเทศการสอนในโรงเรียนส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้ประเมินและเนื้อหาในการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอน ประกอบด้วยจุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการนิเทศการสอน โดยให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในเวลา หลังการนิเทศทุกครั้ง และครูผู้สอนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการประเมินผลการนิเทศการสอนในเนื้อหาสาระด้านคุณค่าหรือผลที่ได้รับจากการนิเทศ โรงเรียนส่วนใหญ่ ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการจัดการนิเทศการสอน โดยให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในกิจกรรม ร่วมประชุมอภิปรายให้ข้อเสนอแนะการปรับปรุง นอกจากนี้โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการจัดเก็บข้อมูลสรุปการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอน ในฐานะเป็นผู้เก็บข้อมูลโดยใช้เครื่องมือประเมินผล ส่วนการใช้ประโยชน์จากข้อมูลสรุปการประเมินผลคือ ใช้ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการครั้งต่อไป

ตอนที่ 3 ปัญหาของการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา
ประถมศึกษาจังหวัดลำปาง

1. ปัญหาการเตรียมการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน

1.1 ปัญหาการวางแผนการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในการกำหนดนโยบายในการวางแผนการนิเทศการสอน และมีบางโรงเรียนที่มีปัญหาได้แก่ ขาดการสำรวจความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน และปัญหาในการจัดทำแผนการนิเทศการสอน ส่วนใหญ่ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนไม่มีเวลาในการร่วมกันวางแผนการนิเทศการสอน

1.2 ปัญหาการเตรียมบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในการเตรียมบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนได้แก่ ขาดบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถในการเป็นวิทยากรและมีปัญหาเกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอน ส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้นิเทศไม่มีเวลาเพียงพอที่จะนิเทศการสอน

1.3 ปัญหาการเตรียมงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์สำหรับการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณในการนิเทศการสอนได้แก่ ไม่ได้งบประมาณเพื่อการนิเทศ และมีปัญหาเกี่ยวกับเครื่องมือในการนิเทศการสอน ส่วนใหญ่ได้แก่ ขาดงบประมาณในการจัดทำเครื่องมือ

1.4 ปัญหาการเตรียมกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาการกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอน ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีภาระในการสอนมากทำให้ไม่มีเวลานิเทศ

1.5 ปัญหาการเตรียมการประเมินผลการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาการเตรียมการประเมินผลการนิเทศการสอน ได้แก่ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการเตรียมการประเมิน

2. ปัญหาการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน

- 2.1 ปัญหาการดำเนินการนิเทศการสอนเกี่ยวกับเทคนิควิธีการนิเทศการสอน
โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในการจัดการนิเทศการสอน ได้แก่ ขาดการนิเทศติดตามการนิเทศอย่างต่อเนื่อง และปัญหาในการใช้เทคนิควิธีการนิเทศการสอน ส่วนใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหารและผู้นิเทศขาดเทคนิค ทักษะและประสบการณ์ในการนิเทศการสอน
- 2.2 ปัญหาการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน
โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการสอน ได้แก่ ขาดงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ในการนิเทศการสอน
- 2.3 ปัญหาการนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน ได้แก่ ผู้นิเทศมีเวลาสำหรับการนิเทศติดตามน้อย

3. ปัญหาการติดตามประเมินผลการนิเทศการสอนในโรงเรียน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในการประเมินผลการนิเทศการสอน ได้แก่ ขาดการประเมินผลที่ต่อเนื่อง และส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในการใช้เครื่องมือการประเมินผลและมีบางโรงเรียนมีปัญหา ได้แก่ ผู้มีส่วนร่วมขาดความรู้ ทักษะและเทคนิคการประเมินผล และโรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาการปรับปรุงการนิเทศการสอน ได้แก่ ครูไม่นำข้อมูลป้อนกลับไปใช้ในการปรับปรุงการสอนของตนเอง

อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการนิเทศการสอนและปัญหาของการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง มีข้อควรอภิปรายและข้อเสนอแนะ กล่าวคือ

การเตรียมการจัดการนิเทศการสอน และปัญหาการเตรียมการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา

การวางแผนการนิเทศการสอน

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนการนิเทศการสอนในโรงเรียนปรากฏว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ ดำเนินการโดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติงานทุกอย่างถ้า

จะให้ประสบผลสำเร็จด้วยดีมีประสิทธิภาพ จะต้องมีการดำเนินงานที่วางไว้อย่างชัดเจน มีความเป็นไปได้ในความพร้อม ทรัพยากร และการยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วยข้อมูลที่เชื่อถือได้ ซึ่งสอดคล้องกับ อ้อม ประนอม (2520) กล่าวว่า การวางแผนมีความจำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับการปฏิบัติงานในภาคการศึกษา เพราะการนิเทศการศึกษาจำเป็นต้องกระทำกับส่วนรวม มีคนหลายฝ่ายที่จะต้องประสานกัน มิฉะนั้นแล้ว งานจะไม่มีขั้นตอน มักจะประสบความล้มเหลว ต่างคนต่างทำ ขาดเป้าหมายร่วมกัน และตรงกับ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาคือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แต่ความสัมพันธ์ของบุคคลในด้านการนิเทศการศึกษาจะต้องออกมาในรูปของการวางโครงการเพื่อปฏิบัติงาน ให้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ หรืออาจจะหมายถึง การทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบระเบียบนั่นเอง โดยอาศัยโครงการเป็นจุดสำคัญ แต่ก่อนจะวางโครงการจะต้องมีแผนงานเสียก่อน ซึ่งสอดคล้องกับ อุทัย บุญประเสริฐ (2532) กล่าวว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการนำเอาเค้าโครงการปฏิบัติจากแผนพัฒนาระยะ 5 ปี ลงสู่ระดับการปฏิบัติจริงในหน่วยงานต่าง ๆ และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จึงเป็นส่วนที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการดำเนินงานประจำปี สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงได้กำหนดนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) เกี่ยวข้องกับการบริหารและการนิเทศ คือ เน้นให้ทุกหน่วยงานในสังกัด แต่ละระดับจัดทำแผนการนิเทศติดตาม ควบคุม กำกับ การปฏิบัติของโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามกระบวนการที่หลักสูตรกำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2529) นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติยังได้กำหนดมาตรการและเกณฑ์ขั้นต่ำการนิเทศภายในสำหรับผู้บริหารโรงเรียน คือ วางแผนและใช้แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนแต่ละกลุ่มประสบการณ์ ตามสภาพปัญหา และนโยบายด้านคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 1 ครั้ง/ปี (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2532) โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ส่วนใหญ่จึงวางแผนการนิเทศการสอน โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งในแผนจะกำหนดรายละเอียดในการดำเนินงานในช่วง 1 ปีการศึกษา และรายละเอียดของขั้นตอนการปฏิบัติงาน จำแนกเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ระยะเวลาของแต่ละกิจกรรม ตลอดจนกำหนดค่าใช้จ่ายออกตามรายการกิจกรรม

โรงเรียนส่วนใหญ่มีการสำรวจความต้องการจำเป็นทางด้านการนิเทศการสอน โดยการประชุมสัมมนาคณะครูทั้งหมด ทั้งนี้เพราะการที่จะได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามสภาพปัญหาความต้องการที่แท้จริงของคณะครูทั้งหมดโรงเรียน เพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจวางแผนและ

กำหนดทางเลือกในการดำเนินการนิเทศการสอน ซึ่งสอดคล้องกับ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่า การประชุมสัมมนาที่มีจุดมุ่งหมายอยู่ที่การแก้ปัญหาที่สมาชิกมีความสนใจร่วมกัน ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ได้มีการแสดงความคิดเห็น อันจะเป็นประโยชน์แก่การแก้ปัญหา และตรงกับ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ และสุพิชญา ธีระกุล (2520) กล่าวว่า การจัดการนิเทศการศึกษาจะต้องทราบความต้องการของครู ศึกษานิเทศาต่าง ๆ ของครู และทำความเข้าใจกับปัญหานั้น ๆ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู แล้วนำมาพิจารณาร่วมกันหาทางแก้ไข แล้ววางแผนนิเทศการศึกษา เพื่อสนองความต้องการนั้น ๆ และจากการวิจัยของ ชำนิ ยิ่งวัฒนา (2532) ได้ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ คือ ควรเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ทุกคนได้ปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาการจัดการเรียนการสอน และควรจัดให้มีการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการของโรงเรียนไว้ล่วงหน้าก่อนเปิดภาคเรียน เพื่อให้การปฏิบัติงานนิเทศภายในเป็นไปตามกระบวนการต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา

ส่วนการกำหนดวัตถุประสงค์การวางแผนการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ใช้ข้อมูลจากสภาพปัจจุบันปัญหาการเรียนการสอน ซึ่งเป็นภาระเตรียมการวางแผนที่เหมาะสม เพราะจะได้ข้อมูลมากำหนดสิ่งที่ต้องการพัฒนา หรือปรับปรุงมาใช้ในการวางแผนการนิเทศการสอน เพื่อแก้ปัญหาการจัดการนิเทศการสอนได้ถูกต้องตรงจุดยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับเบอร์ตันและบริตเนอร์ (Burton and Brueckner, 1955) ได้เสนอแนะขั้นตอนการวางแผนการนิเทศการศึกษา ว่าใช้วิธีการหม่พวกในการพิจารณารายการที่เป็นปัญหากำหนดความต้องการและวิธีการที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหา สิ่งเหล่านั้นจะเป็นเป้าประสงค์ของโครงการนิเทศการศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เสนอแนะว่า การแก้ไขปรับปรุงหรือพัฒนางานใด ๆ จะต้องเริ่มต้นด้วยการมองเห็นสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานอย่างชัดเจน เพราะการมองเห็นสภาพปัจจุบันและปัญหาจะนำไปสู่การทราบความต้องการในการแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนาโดยการกำหนดออกมาเป็นจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ของงานที่จะทำใหม่ต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2532)

สำหรับบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูวิชาการโรงเรียน ทั้งนี้เพราะการวางแผนการนิเทศการสอนเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ ต้องดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์ให้งานวิชาการบรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร

ประถมศึกษา ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปมาร่วมกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน ซึ่งผลการวิจัยเมื่อพิจารณาตามระดับคุณภาพโรงเรียนแล้ว ปรากฏว่าโรงเรียนระดับคุณภาพดี บุคลากรมีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนส่วนใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหารและครูวิชาการโรงเรียน ซึ่งถูกต้องตามหลักการนิเทศที่ว่า การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรมการศึกษา ซึ่งจะเป็นการบริหารที่ทำได้เป็นทีมและอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน การวางแผนด้านการนิเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาวจะต้องให้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องได้ เข้ามามีส่วนร่วม (มาร์คส์และสตอปส์ (Marks and Stoops, 1978) อ้างถึงใน วไลรัตน์ ญุสวัสดี, 2530) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ให้แนวทางกระบวนการปฏิบัติงานวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนิเทศการสอน ว่า การจัดทำแผนงาน โครงการประจำปี ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและรับผิดชอบการปฏิบัติตั้งแต่ต้น เพื่อทุกคนจะได้มีความเป็นเจ้าของหน่วยงานและจะได้ให้ความร่วมมือด้วยดี เพื่อให้แผนงานโครงการที่วางไว้บรรลุผลสำเร็จ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2528) ส่วนโรงเรียนระดับคุณภาพค่อนข้างดีนั้น ปรากฏว่า บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศการสอนส่วนใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหาร ซึ่งเป็นการเตรียมการจัดการนิเทศที่ไม่ถูกต้องตามหลักการนิเทศการศึกษา ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารจึงควรเป็นผู้ให้ความรู้และข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนแก่บุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการวางแผน ดังที่ อภิรมย์ ณ นคร (2517) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียน ควรมีบทบาทเกี่ยวกับการวางแผน คือให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับงาน โครงการทางวิชาการ จัดโปรแกรมเรียนทั่ว ๆ ไป และสถานะการเรียนการสอนในห้องเรียนซึ่งโรงเรียนระดับคุณภาพพอใช้ ปรากฏว่า บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศการสอน ส่วนใหญ่ ได้แก่ คณะครูทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการนิเทศที่ว่า จะต้องจัดให้คณะบุคคลเป็นผู้บริหารโครงการนิเทศ (1978, อ้างถึงใน วไลรัตน์ ญุสวัสดี, 2530) และควรมีผู้บริหารเป็นผู้เสนอแนะในการจัดการทำแผนแก่คณะครูทุกคน เพื่อให้การวางแผนมีประสิทธิภาพ อันจะทำให้การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น

และโรงเรียนส่วนใหญ่ได้ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศการสอน โดยมีส่วนร่วมในฐานะเป็นผู้สำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาการเรียนการสอน เป็นการเตรียมการนิเทศการสอนก่อนการวางแผนที่จะได้ข้อมูลมาวางแผนอย่างมีระบบถูกต้อง ตามหลักการมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ อุกฤษ ญุสวัสดีรัฐ กล่าวว่า การรวบรวมปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียนในแต่ละที่เป็นปัญหาปัจจุบันซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการกำหนดแนวทางดำเนินงาน และกำหนดแผน

ในอนาคต (อุทัย บุญประเสริฐ, 2532) นอกจากนี้ ควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในขั้นตอนของการวางแผนซึ่งจะทำให้การนิเทศการสอนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ดังที่ สนั่นจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2524) กล่าวว่า การให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการวางแผนนั้น นอกจากจะทำให้เกิดความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของในแผนที่จะดำเนินการแล้ว ยังทำให้คนไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากตนค่อย ๆ เรียนรู้ตัวการเปลี่ยนแปลงไปพร้อมกับคนอื่น ซึ่งสอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ (2525) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นสิ่งจูงใจที่แท้จริงอย่างหนึ่ง โอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจช่วยให้ผู้ร่วมงานตอบสนองความต้องการ ความสมหวังของชีวิตและความเชื่อถือตนเองได้ ทำให้การบริหารงานมีคุณภาพ เพราะการมีส่วนร่วมเป็นการรวมเอาความรู้ และความสามารถของบุคคลหลายคนเข้าด้วยกันในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ดีกว่า ดังนั้น ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจะต้องร่วมมือร่วมใจกันจัดทำแผนปฏิบัติงานสำหรับดำเนินการทุกปีไป

ปัญหาการวางแผนการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่ ไม่มีปัญหาในการกำหนดนโยบายในการวางแผนการนิเทศการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการจัดทำแผน นอกจากนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ได้มีโครงการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อแนะนำช่วยเหลือให้โรงเรียนจัดทำแผนโครงการ ได้ถูกต้องตามสภาพปัญหาความต้องการที่แท้จริง ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของผู้วิจัยพบว่า โรงเรียนมีการวางแผนการนิเทศการสอน โดยดำเนินการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี มีการสำรวจความต้องการจำเป็นและสภาพปัจจุบันปัญหาการเรียนการสอน กำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการวางแผนการนิเทศ จึงมีข้อมูลในการกำหนดนโยบายในการวางแผนการนิเทศการสอน ซึ่งสอดคล้องกับ สนั่นจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ กล่าวว่า นโยบายที่แต่ละหน่วยงานกำหนดขึ้นนี้เป็นผลมาจากการปรับเข้าหากันระหว่างสิ่งที่คาดหวังจะให้ เป็นสภาพปัจจุบัน นโยบายจึงต้องเป็นสิ่งที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ (สนั่นจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์, 2524) และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527) กล่าวว่า ในการกำหนดนโยบายในแผนการนิเทศการสอน ควรนำข้อมูลจากสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการมาจัดลำดับความสำคัญให้สอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และแนวปฏิบัติของหน่วยเหนือ

นอกจากนี้ โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในการจัดทำแผนการนิเทศการสอน ปัญหาได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนไม่มีเวลาในการร่วมกันวางแผนการนิเทศการสอน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุปจน์ น้อยจินดา กล่าวว่า บุคลากรในโรงเรียนมีงานมาก จึงไม่มีเวลามาจัดการทำแผนและปฏิบัติตามแผน (สุพจน์ น้อยจินดา, 2531) ซึ่งเมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยตามระดับคุณภาพโรงเรียนแล้วปรากฏว่า โรงเรียนระดับคุณภาพค่อนข้างดีและพอใช้มีปัญหา อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนในโรงเรียนระดับคุณภาพค่อนข้างดีคือ ผู้บริหารซึ่งมีภารกิจต้องบริหารงานทั้งหมดของโรงเรียน และโรงเรียนระดับคุณภาพพอใช้ คือ คณะครูทุกคน ซึ่งมีภาระการสอนเป็นครูประจำชั้น ต้องรับผิดชอบทุกกลุ่มประสบการณ์เป็นส่วนมาก จึงทำให้ไม่มีเวลาในการร่วมกันวางแผนการนิเทศการสอน ส่วนโรงเรียนระดับคุณภาพดีนั้น บุคลากรผู้มีส่วนในการวางแผน คือ ผู้บริหารและวิชาการโรงเรียน ซึ่งครูวิชาการส่วนใหญ่เคยผ่านการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการทางวิชาการ จึงมีความรู้ความเข้าใจในขั้นการวางแผน ทำให้ไม่มีปัญหาการจัดทำแผนการนิเทศการสอน ดังนั้นจึงควรมีการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีทักษะในการวางแผนและใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน และนิเทศการสอนอย่างจริงจัง ซึ่งวิธีการพัฒนาบุคลากรนั้น หากจะให้ได้ผลสำเร็จด้วยดีนั้น สินี เจริญพจน์ (2529) กล่าวว่า จะต้องมีการร่วมมือประสานกัน ในระหว่างบุคลากรหลายฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผู้บริหารจะต้องมีความสนใจจริง และมีการพัฒนาในลักษณะที่ต่อเนื่อง เป็นระบบสอดคล้องกับความจำเป็น ความต้องการของหน่วยงานและตัวผู้ปฏิบัติงานด้วย การพัฒนาบุคลากรจึงจะสามารถช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการวางแผนการนิเทศการสอนในโรงเรียน

การเตรียมบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน

บุคลากร ผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูวิชาการโรงเรียน ทั้งนี้เพราะภารกิจสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องทำการนิเทศการสอนในโรงเรียนตามเป้าหมายแผนด้านบริหารและสนับสนุน คือ ให้นิเทศในชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอทุกสัปดาห์ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2529) ซึ่ง อุกฤษ บุญประเสริฐ (2528) กล่าวว่า ในการบริหารนั้น ไม่ว่าจะพิจารณาในเชิงหลักการ หรือในภาคปฏิบัติจริง ผู้บริหารทุกระดับมีภาระสำคัญที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้อยู่อย่างหนึ่งคือ "การนิเทศ" ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า การนิเทศของผู้บริหารจะนำไปสู่การติดตามช่วยเหลือในการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ อนิรุทธ์ ประทุมยศ (2526) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนทุกคนที่ต้องกระทำอย่างยิ่ง

เพราะผู้บริหารโรงเรียนเท่านั้นที่จะกำหนดทิศทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนได้ดี ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529) ได้เสนอแนะไว้ในเอกสารโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ว่าผู้บริหารโรงเรียนสามารถจัดการนิเทศภายในโรงเรียน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบการนิเทศ 3 รูปแบบ ตามขนาดและสภาพของโรงเรียนคือ การนิเทศโดยผู้บริหารเอง ซึ่งเหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น หรือพอดีกับชั้น การนิเทศโดยผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารมอบหมาย โดยมอบหมายให้ครูที่เห็นว่ามีความรู้ความสามารถร่วมเป็นผู้นิเทศภายใน และการนิเทศโดยผู้บริหารและกลุ่มครู ซึ่งเหมาะสมสำหรับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ซึ่งมีครูเป็นจำนวนมาก เป็นผู้สนับสนุนให้กลุ่มครูได้ร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่ง วิทยาลัยพระเอก (2524) ได้ทำการวิจัยพบว่า การจัดการนิเทศภายในโรงเรียน โดยการให้คณะครูที่มีความสามารถมีส่วนร่วมในการจัดการนิเทศการศึกษา นับว่าเป็นการให้เกียรติและยกย่องบุคลากรเหล่านั้นให้มีขวัญกำลังใจในการทำงานสูงขึ้น

ส่วนคุณสมบัติของบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนในโรงเรียน พิจารณาจากกรรมการโดยตำแหน่ง (หัวหน้าสาย/ชั้น กลุ่มประสบการณ์ ครูวิชาการ ผู้ช่วยผู้บริหาร ผู้บริหาร) ประสบการณ์การสอนและมีมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้ เพราะการนิเทศการสอนในโรงเรียนเป็นความร่วมมือระหว่างผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ครูวิชาการโรงเรียน และครูวิชาการกลุ่มที่อยู่ในโรงเรียน ตลอดจนครูผู้สอนกลุ่มประสบการณ์ โดยผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียน ในฐานะผู้นิเทศและผู้สนับสนุนให้มีการนิเทศการสอนในโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2532) ทั้งนี้ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถที่จะมอบหมายให้ครูคนหนึ่งคนใด หรือคณะครูคณะใดคณะหนึ่งดังกล่าวข้างต้น ทำหน้าที่นิเทศการสอน โดยเลือกบุคคลที่มีประสบการณ์ในการสอนกลุ่มประสบการณ์นั้น ๆ มาเป็นอย่างดี มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของครูในโรงเรียนมาทำหน้าที่นิเทศการสอนในโรงเรียน

วิธีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน คือ ผู้บริหารกำหนดและแจ้งให้ผู้ได้รับการแต่งตั้งทราบในที่ประชุม ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติดำเนินการที่จะให้คณะครูทุกคนในโรงเรียนทราบบทบาทหน้าที่ของกันและกัน เป็นการส่งเสริมการปฏิบัติงานและความร่วมมือในการทำงานของครูเป็นคณะ ไม่ใช่ต่างคนต่างทำ แต่ในทางปฏิบัติที่ดีและถูกต้องทาง

การนิเทศด้านบุคลากรนั้น อุทัย บุญประเสริฐ (2528) กล่าวว่า การส่งเสริมสนับสนุนเพื่อให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพมีความรู้สึกเป็นสุขและมีหลักประกันในการทำงานในโรงเรียน อาจประกอบด้วย การกำหนดผู้รับผิดชอบและลักษณะงานก็ต้องให้ชัดเจน ดำเนินการให้บุคลากรเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจได้ เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ดังนั้นวิธีการหนึ่งที่กำหนดให้ชัดเจนอีกคือ มีคำสั่งแต่งตั้งจากผู้บริหารกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรจะทำให้การปฏิบัติงานของผู้มีหน้าที่ทำได้ดียิ่งขึ้น

ส่วนวิธีการกำหนดบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้คัดเลือกผู้นิเทศ ทั้งนี้อาจเพราะว่าบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร การดำเนินการผู้บริหารจึงเป็นผู้คัดเลือกผู้นิเทศ วิธีการที่ถูกต้องควรให้คณะกรรมการทุกคนร่วมกันคัดเลือก ซึ่งตรงกับหลักการนิเทศที่ว่า การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย จะต้องเปิดโอกาสให้มีความร่วมมือและใช้ประโยชน์จากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุด และการนิเทศควรรี้อำนาจให้น้อยที่สุดและอำนาจนั้นจำเป็นจะต้องได้มาจากหมู่คณะ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานของหมู่คณะให้รู้เป้าหมาย (Burton and Brueckner, 1965 อ้างถึงใน วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2530)

และวิธีการให้ความรู้ด้านการนิเทศการสอนแก่บุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ดำเนินการโดยการจัดการประชุมชี้แจง ทั้งนี้เพราะการประชุมเป็นเทคนิควิธีการหนึ่งของการนิเทศภายในโรงเรียน และเป็นมาตรการหนึ่งที่สำคัญงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ได้กำหนดให้ทางโรงเรียนดำเนินการจัดการนิเทศการสอนภายในโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนได้ใช้เทคนิคการประชุมชี้แจง ให้ความรู้ด้านการนิเทศการสอนแก่บุคลากรผู้มีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการประชุมข้อหนึ่งว่า เพื่อการเรียนรู้และการฝึกอบรม ซึ่งมีกิจกรรม วิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ที่หมู่คณะหยิบยกขึ้นมาพิจารณาร่วมกันและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเท็จจริง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจของผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนมีอีกมากมายที่ทางโรงเรียนควรพิจารณาให้ความรู้แก่บุคลากร ผู้มีส่วนร่วมตามความเหมาะสม ซึ่งกิติมา ปรีดีติลก (2532) ได้เสนอแนะกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การลาศึกษา การประชุมสัมมนา การอภิปราย การค้นคว้า ทดลอง วิจัย การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน การประชุมปรึกษาหารือ

โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน โดยเป็นกรรมการดำเนินการนิเทศการสอน และเป็นผู้นิเทศเฉพาะกลุ่มประสบการณ์ที่มีความเชี่ยวชาญ ทั้งนี้ เพราะสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้มีนโยบายส่งเสริมการนิเทศภายใน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียนเป็นตัวจักรสำคัญ ในการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนภายในโรงเรียน ในฐานะเป็นผู้นิเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2532) ซึ่งสอดคล้องกับผลของการวิจัยของผู้วิจัย พบว่า บุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร และนอกจากนี้ เป็นตัวจักรสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนภายในโรงเรียน ในฐานะผู้สนับสนุนให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2532) โดยการให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมเป็นกรรมการดำเนินการนิเทศการสอน และเป็นผู้นิเทศเฉพาะกลุ่มประสบการณ์ที่มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529) ได้เสนอแนะรูปแบบการนิเทศโดยที่ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องมอบหมาย โดยการมอบหมายให้ครูที่เห็นว่ามีความรู้ ความสามารถร่วมเป็นผู้นิเทศภายใน ซึ่งบุคลากรที่จะทำหน้าที่นิเทศ ควรมีคุณสมบัติอย่างน้อย 2 ประการ คือ มีมนุษยสัมพันธ์ และมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของครูในโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับ ไมเนอร์ (Minor, 1864) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาข้อหนึ่งว่า สร้างลักษณะการเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยการนำเอาความสามารถพิเศษและประสบการณ์ของเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์ โดยการให้เป็นที่ยอมรับของครูใหม่ และตรงกับ ชาลส์ ฮาจินสมาเจอร์ (2525) ได้กล่าวถึงเป้าหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ข้อหนึ่งว่า ก่อให้เกิดภาวะผู้นำ เพราะหมู่คณะได้ร่วมกันทำกิจกรรม และสร้างประโยชน์ให้กับหมู่คณะทุกคนจะมีบทบาทเป็นผู้นำในเวลาที่เหมาะสม

และได้จัดให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถในเชิงวิชาการแก่บุคลากรผู้มีส่วนร่วม โดยการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน เพื่อหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน ทั้งนี้ เพราะปัญหาการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่ผ่านมา พบว่าครูไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน ขาดความรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่ ไม่เต็มความสามารถ เต็มหลักสูตร เต็มเวลา และมักจะไม่สอนตรงตามคู่มือหรือแผนการสอน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2530) ซึ่งบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอน จะต้องมีความรู้ความสามารถในเชิงวิชาการ โดยการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน เพื่อหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ได้กล่าวถึงวิธีการนิเทศภายในโรงเรียน คือ การประชุมว่า การประชุมทุกแบบ มุ่งปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ทั้งด้าน

เนื้อหา กิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน ปัญหาการเรียนการสอนต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาตามที่ต้องการ และ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่า การประชุมสัมมนาที่มีจุดมุ่งหมายอยู่ที่การแก้ปัญหาที่สมาชิกมีความสนใจร่วมกันผู้เข้าสัมมนา จึงต้องทำหน้าที่ร่วมกัน คือ เป็นทั้ง "ผู้รับ" และ "ผู้ให้" กล่าวคือ เป็นผู้รับฟังความคิดเห็นหรือข้อเท็จจริงจากสมาชิกหรือวิทยากร และเป็นผู้ให้ความคิดเห็นและข้อเท็จจริงอันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ผู้เข้าร่วมสัมมนาจะต้องใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ถูกต้องและพยายามสร้างบรรยากาศทางวิชาการและความเป็นกันเองให้มากที่สุด และกิติมา ปริดีติลล (2532) ได้เสนอแนะกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน โดยการประชุมสัมมนาซึ่งเป็นการพบปะเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ของผู้ที่มีความสนใจหรือเกี่ยวข้องในเรื่องเดียวกันปรึกษาหารือเพื่อแก้ปัญหาในทางปฏิบัติระหว่างผู้ประสพการณ์หรือผู้ที่มีความสนใจที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอีกหลายกิจกรรม ซึ่ง นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2528) ได้เสนอแนะถึงการพัฒนาบุคลากรซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่จะต้องกระตุ้นส่งเสริม โดยเป็นผู้จัดหรือให้ผู้อื่นช่วยดำเนินการดำเนินงานพัฒนาขึ้น เช่น จัดให้มีการบริหารทางด้านการสอน ส่งผลการสอนในชั้นให้ครูไปเยี่ยมเยียนดูการสอนและการดำเนินงานของโรงเรียนอื่น เปิดโอกาสให้ครูได้ดูการสาธิตการสอนจัดให้มีกลุ่มอภิปรายย่อย ๆ จัดให้มีการประชุมอบรมในระหว่างฤดูร้อน ส่งครูไปร่วมในการอบรมต่าง ๆ รับเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ใ้ให้ครูศึกษา แนะนำครูให้เข้าเป็นสมาชิกสมาคมทางราชการต่าง ๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ ได้ให้ความรู้ เรื่องการนิเทศการสอนแก่ครูผู้สอน โดยวิธี การประชุมชี้แจง และจัดหาเอกสารความรู้มาให้ศึกษา ทั้งนี้เพราะสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ลำปาง ได้กำหนดมาตรการและเกณฑ์ขั้นต่ำ การนิเทศการสอนในโรงเรียนตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ คือ ให้มีการประชุมทางวิชาการ 1 ครั้ง/เดือน (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง, 2531 และ 2532) และในปีงบประมาณ 2532 ได้จัดประชุมสัมมนาและส่งเสริมสมรรถภาพผู้บริหารโรงเรียนให้มีความรู้และทักษะ กระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนพร้อมทั้งจัดทำเอกสารคู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน และจัดทำเครื่องมือการนิเทศ (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง, 2531) แล้วให้ผู้บริหารนำไปส่งเสริมการนิเทศการสอนในโรงเรียน โดยการให้ความรู้แก่ครูผู้สอนและดำเนินการนิเทศการสอนตามมาตรการที่กำหนดไว้ โรงเรียนจึงใช้เวลาการประชุมประจำเดือนและการประชุมทางวิชาการชี้แจง ให้ความรู้ เรื่องการนิเทศการสอนแก่ครูผู้สอนไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ พันัส หันนาดิษฐ์ (2524) ได้เสนอกิจกรรมที่จัดทำเป็นหมู่คณะในการจัดการอบรมครู

ประจำภารกิจกรมหนึ่งคือ การประชุมครู และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ได้เสนอแนะการจัดการประชุมที่ดีต้องมีการเตรียมการล่วงหน้าอย่างดี ดำเนินงานตามขั้นตอนและมีการวางแผนดำเนินการ ส่วนการจัดเอกสารความรู้มาให้ศึกษานั้น ควรมีกิจกรรมส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้ประโยชน์จากการอ่าน ซึ่ง พันส์ หันนาคินทร์ (2524) ได้เสนอแนะการจัดเวรให้ครูแต่ละคนเสนอผลที่ได้จากการอ่านพร้อมทั้งวิจารณ์บทความต่าง ๆ ต่อที่ประชุมในหมวดวิชาในโรงเรียน

ปัญหาการเตรียมบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่ มีปัญหาในการเตรียมบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน คือ ขาดบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถในการเป็นวิทยากร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของผู้วิจัย พบว่าบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนส่วนใหญ่ คือ ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งได้รับการอบรมสัมมนาความรู้ในเรื่องการนิเทศภายใน และการนิเทศแบบคลินิค โดยใช้เวลา 5 วัน และวิธีดำเนินการให้ความรู้ด้านการนิเทศการสอนแก่บุคลากรผู้มีส่วนร่วม และครูผู้สอนส่วนใหญ่ คือ การประชุมชี้แจง ซึ่งผู้ดำเนินการ คือ ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งอาจจะมีทักษะในการถ่ายทอดและความรู้ในเนื้อหาสาระไม่ดีเท่าผู้ทำหน้าที่วิทยากรโดยตรง จึงควรขอความร่วมมือไปยังหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อขอความร่วมมือในการเชิญวิทยากรผู้มีความรู้ความเข้าใจด้านการนิเทศการสอนมาเป็นวิทยากร

นอกจากนี้ โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนในโรงเรียน ได้แก่ ผู้นิเทศไม่มีเวลาเพียงพอที่จะนิเทศการสอน ทั้งนี้จากการวิจัยของผู้วิจัยพบว่า ผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนในโรงเรียนส่วนใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูวิชาการโรงเรียนซึ่งมีภารกิจต้องรับผิดชอบ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิวัตร นาคะ (2528) และกวี เฟิงศรี (2532) และศุภวัฒน์ ชื่นชอบ (2533) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาว่าเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการแสวงหาความรู้ การช่วยเหลือแนะนำ การแก้ไขปัญหา การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งปฏิสัมพันธ์อันนี้มีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นเรื่องของความละเอียดอ่อน และเวลา จึงต้องมีการวางแผนโดยกำหนดจุดมุ่งหมายในการนิเทศอย่างชัดเจนมีวิธีการดำเนินการนิเทศการสอนเป็นกระบวนการมีแบบแผนที่ลำดับขั้นตอนไว้อย่างต่อเนื่องสัมพันธ์กันอย่างมีระบบเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เข้าใจร่วมกัน ดังที่ สนั่นจิตร์ สุนทรทรัพย์ (2524) สรุปความสำคัญของแผนข้อหนึ่ง

ว่า การวางแผนช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจากมีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานอย่างแน่นอน เป็นแนวทางให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องปฏิบัติตามหน้าที่ตามบทบาท เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางเดียวกัน

การเตรียมงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์สำหรับการนิเทศการสอน

งบประมาณที่ใช้ในการนิเทศส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้งบประมาณ ซึ่งเมื่อพิจารณาตามระดับคุณภาพโรงเรียนปรากฏว่า โรงเรียนระดับคุณภาพดีไม่ได้ใช้งบประมาณการจัดสรรจากหน่วยงานต้นสังกัด แต่ใช้เงินรายได้ของโรงเรียนในการนิเทศการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ส่วนโรงเรียนระดับคุณภาพค่อนข้างดีนั้น ใช้งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งงบประมาณนี้จะได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นลักษณะค่าใช้จ่ายสำหรับนักเรียน และสำนักงานเป็นค่าวัสดุรายหัวต่อคน และค่าวัสดุการศึกษาสำหรับใช้ในสำนักงานโดยไม่ได้ระบุสำหรับค่าใช้จ่ายโฆษณา หรือโครงการโรงเรียนจึงใช้งบประมาณส่วนนี้มาดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศการสอน ในส่วนอื่นไม่ได้ นอกจากจะดำเนินการเพียงนำวัสดุมาจัดทำเครื่องมือในการนิเทศการสอนเท่านั้น สำหรับโรงเรียนระดับคุณภาพพอใช้ส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้งบประมาณในการนิเทศการสอน จึงทำให้การเรียนการสอนในโรงเรียนอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น หน่วยงานต้นสังกัดควรพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับหลักเบื้องต้นของการนิเทศการศึกษาที่จะต้องมีการจัดให้มีงบประมาณการนิเทศไว้ในงบประมาณประจำปี (มาร์ค และสตูปส์ (Marks and stoops), 1978 อ้างถึงใน วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์)

ส่วนบุคลากรผู้พิจารณาจัดสรรงบประมาณการนิเทศการสอนในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ทั้งนี้เพราะงบประมาณที่โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้รับการจัดสรรนั้นเป็นเพียงให้โรงเรียนดำเนินการจัดซื้อเป็นวัสดุอุปกรณ์ ในการดำเนินการผู้บริหารโรงเรียนจะดำเนินการในลักษณะจัดทำเป็นโครงการพัฒนาการเรียนการสอนกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ในรูปของการประชุมปฏิบัติการผลิตสื่อการเรียนการสอน และอีกลักษณะหนึ่ง คือ จัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้ครูผู้สอนแต่ละคนทำราย

หัวข้อนี้ นักเรียนแต่ละชั้นเรียนควรจะได้ แล้วให้ครูผู้สอนแต่ละคนแสดงรายการวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องการ และผู้บริหารจะมอบหมายให้เจ้าหน้าที่พัสดุ โรงเรียนดำเนินการจัดซื้อตามระเบียบ พร้อมทั้งจัดสรรให้เหมาะสมกับงบประมาณที่ได้รับ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารเงินงบประมาณที่ได้รับอันจำกัดนี้ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียน จะต้องมีการจัดการที่เหมาะสมกับสภาพโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ วิจิตร ศรีสอาด (2524) กล่าวว่า การนิเทศภายในเป็นงานหนึ่งในงานหลักของการบริหารโรงเรียน ซึ่งจะสำเร็จผลตามเป้าหมายได้นั้น จะต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานสำคัญ คือ บุคลากรจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีอำนาจเพียงพอต่อการปฏิบัติงานจะต้องมีงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกสนับสนุนตามความต้องการ ความจำเป็นของโครงการ จึงจะทำให้การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณการนิเทศการสอน ทั้งนี้เพราะทางราชการไม่ได้จัดสรรงบประมาณเพื่อการนิเทศภายในโรงเรียน แต่ให้มาในรูปการจัดซื้อเป็นวัสดุอุปกรณ์ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โดยให้ครูผู้สอนแสดงรายการความต้องการต่อผู้บริหารโรงเรียน แล้วเจ้าหน้าที่พัสดุจะดำเนินการจัดซื้อให้ จึงทำให้ครูผู้สอนรู้สึกว่าไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณ นอกจากบางโรงเรียนที่มีเงินรายได้ของโรงเรียนเอง จึงดำเนินการจัดสรรเพื่อใช้ในการนิเทศการสอน โดยให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในฐานะเป็นคณะกรรมการร่วมพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ ดังนั้นในการวางแผนการบริหารเงินงบประมาณของโรงเรียน จึงควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับ กิตติมา ปรีดีดิถ (2532) ได้เสนอแนะหลักเกี่ยวกับการบริหารการเงินข้อหนึ่งว่า ควรมีการสนับสนุนให้ผู้ปกครอง นักเรียน นักเรียน ครูและผู้เกี่ยวข้อง ได้มีโอกาสร่วมในการกำหนดแผนงานการศึกษาส่วนหนึ่ง เพื่อให้การใช้เงินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนวิธีการจัดเตรียมเครื่องมือในการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ คือ รวบรวมเครื่องมือจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งนี้เพราะสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ได้จัดโครงการพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษา ปี 2532 โดยมีกิจกรรมจัดอบรมสัมมนาผู้นิเทศการศึกษาระดับจังหวัด และระดับอำเภอ แล้วแต่งตั้งคณะกรรมการที่ผ่านการอบรมมาเป็นผู้จัดทำเครื่องมือในการนิเทศการสอนในโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน แล้วจัดอบรมประชุมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีทักษะในการใช้เครื่องมือ พร้อมทั้งนำไปดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน ดังนั้น การนำไปใช้จึงควรมีการพิจารณาเครื่องมือให้เหมาะสมกับ

สภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529) ได้เสนอแนะแนวทางการสร้างเครื่องมือและการใช้เครื่องมือว่า การตัดสินใจเลือกใช้เครื่องมือได้ให้พิจารณาจากข้อมูลสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการเป็นสำคัญ โดยคำนึงถึงเรื่องกำหนดเนื้อหา กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดรูปแบบ (การใช้งาน) ทดลองใช้เครื่องมือทุกชนิดที่สร้างขึ้นทุกครั้ง และประเมินผล ควรคำนึงถึงวัตถุประสงค์ คือ เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงการเรียนการสอนและการทำงานของครู และเพื่อหาทางปรับปรุงหรือพัฒนาเครื่องมือ ให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

เครื่องมือสำหรับการนิเทศการสอนในโรงเรียนได้แก่ แบบบันทึกสังเกตการสอนเป็นกลุ่มประสบการณ์ เป็นเครื่องมือที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ได้ดำเนินการจัดทำให้ใช้ในการนิเทศการสอนภายในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของครูทุกคนภายในโรงเรียน ซึ่งนิพนธ์ ไทยพานิช กล่าวว่า เครื่องมือการนิเทศการศึกษาเป็นสิ่งที่ใช้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เพื่อทราบที่มาของปัญหาความต้องการและการวางแผน (นิพนธ์ ไทยพานิช, 2532) และพจน์ สะเพียรชัย กล่าวว่า ในการพัฒนาปรับปรุงการสอนของครูนอกจากใช้วิธีฝึกอบรมแล้ว อีกวิธีหนึ่งที่น่าสนใจใช้กันมากก็คือ การสังเกตพฤติกรรมการสอน ซึ่งวิธีนี้เกิดขึ้นจากรากฐานความคิดว่า พฤติกรรมที่เกิดสามารถรับรู้ในรูปของเหตุการณ์ที่ปรากฏต่อเนื่องกันและเหตุการณ์ในช่วงสั้น (พจน์ สะเพียรชัย, 2517) แบบสังเกตการสอน เป็นเครื่องมือสังเกตการสอนของครู ที่นิยมใช้กัน ในขณะนี้ เป็นแบบสังเกตความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนในชั้นเรียน ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ในการประเมินประสิทธิภาพการสอนของครู เครื่องมือนี้สามารถนำไปใช้ได้ทุกเวลาทุกวิชา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2530) นอกจากนี้ควรมีการพัฒนาเครื่องมือและใช้เครื่องมือในการนิเทศการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่กำหนด ดังหลักการการศึกษาที่ เบอร์ตัน และ บรัดเนอร์ กล่าวว่า การนิเทศควรจะวิวัฒนาการทั้งด้านเครื่องมือและกลวิธี โดยมีจุดมุ่งหมายและนโยบายที่แน่นอน (เบอร์ตัน และ บรัดเนอร์ (Burton and Brueckner, 1965) ซึ่งเครื่องมือในการนิเทศนั้นควรมีหลายลักษณะดังที่สำนักงานโครงการรับความช่วยเหลือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ได้ให้ทัศนะว่า สื่อ เครื่องมือและวิธีการจะใช้ในการนิเทศติดตาม เพื่อให้โรงเรียนได้พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร เช่น แบบรายงาน แบบสำรวจ แบบทดสอบ แบบสัมภาษณ์ แผนภูมิ ปฏิทินกำหนดงาน ชุดฝึกอบรม ชุดประกอบการสอน บทบาทสมมุติ การสาธิตและเทคนิคการประชุม ซึ่งสอดคล้องกับ ชานี ยิ่งวัฒนา (2532) กล่าวว่า สิ่งที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้

นิเทศและผู้รับการนิเทศประสบผลสำเร็จ บังเกิดผลดีด้านการจัดการเรียนการสอน อาจเป็นวัสดุ โสตทัศนูปกรณ์ เอกสาร เทคนิควิธีการ เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบ และเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนกิจกรรมวิธีการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อนำไปใช้ประกอบ ในการแก้ไข้ปัญหาปรับปรุงส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการจัดเตรียมเครื่องมือการนิเทศการสอน ส่วนใหญ่ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในฐานะเป็นผู้เลือกใช้เครื่องมือ ทั้งนี้เพราะในการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียนจำเป็นต้องมีเครื่องมือ ตลอดจนวิธีการ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ในแผน และช่วยให้การดำเนินการนิเทศของผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ เป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว บรรลุผลสำเร็จ เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศจึงต้องมีความเหมาะสมและมีคุณภาพเพียงพอ จะช่วยให้การนิเทศมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นการที่ครูผู้สอนมีส่วนร่วม ในการจัดเตรียมเครื่องมือในฐานะเป็นผู้เลือกใช้เครื่องมือการนิเทศการสอนที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ได้จัดคณะกรรมการดำเนินการจัดทำเครื่องมือ สำหรับให้โรงเรียนดำเนินการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนตามโครงการส่งเสริมสมรรถภาพผู้บริหารโรงเรียนในปีงบประมาณ 2532 นั้นจะช่วยให้การดำเนินงานของผู้นิเทศและครูผู้สอนประสบผลสำเร็จ บังเกิดผลดีด้านการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ควรให้ครูผู้สอน มีส่วนร่วมในการสร้างสื่อและเครื่องมือในการนิเทศ เพื่อให้เกิดความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน และส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัญหาการเตรียมงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์สำหรับการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่ มีปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณในการจัดการนิเทศการสอน ได้แก่ไม่ได้งบประมาณเพื่อการนิเทศการสอน ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของ สุชาติ ศรีสุวรรณ (2528) และ ลำดวน เรือนริน (2532) พบว่าเท่าที่ผ่านมาหน่วยงานต้นสังกัดมีนโยบายให้โรงเรียนทุกโรงเรียนมีแผนปฏิบัติงานของตนเอง แต่ต้นสังกัดไม่ได้จัดสรรงบประมาณสนับสนุนโครงการที่โรงเรียนจัดทำเพียงแต่ให้กลุ่มโรงเรียนดำเนินการ ดังนั้นวิธีที่โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรจะดำเนินการคือ ขอความสนับสนุนจากชุมชนบ้าง ดังผลการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2533) พบว่าด้านการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษา ผู้ปกครองของนักเรียนประถมมีส่วนช่วยเหลือภาระ และให้การสนับสนุนโรงเรียนมากพอสมควร แต่เนื่องจากชุมชนแต่ละแห่งมีความเท่าเทียมทาง

เศรษฐกิจต่างกันจึงเป็นผลให้คุณภาพการจัดการเรียนการสอนต่างกัน เป็นผลให้การวางแผนในระยะต่อไปของการจัดการศึกษาต้องจัดลำดับตามความขาดแคลน และศักยภาพทางเศรษฐกิจของชุมชนเป็นสำคัญ และการที่จะให้โครงการนิเทศการสอนที่โรงเรียนจัดได้ผลดีหน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรรงบประมาณ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาที่จัดให้แก่หน่วยงานระดับจังหวัด อำเภอและกลุ่มโรงเรียน ให้โรงเรียนดำเนินการเฉพาะอีกบางแห่ง เพื่อโรงเรียนจะได้ใช้งบประมาณนี้มาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนได้

นอกจากนี้โรงเรียนยังมีปัญหาเกี่ยวกับเครื่องมือในการนิเทศการสอน ได้แก่ ขาดงบประมาณในการจัดทำเครื่องมือ ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของ ประสงค์ เทพศิริ (2532) พบว่าปัญหาการนิเทศการสอนภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ปัญหาอันดับ 1 ได้แก่ ปัญหาการสร้างสื่อ เครื่องมือและพัฒนาการนิเทศการสอน ซึ่งตรงกับ ชำนิ ยิ่งวัฒนา กล่าวว่า สื่อและเครื่องมือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการนิเทศภายในโรงเรียน แต่สภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติ โรงเรียนยังประสบปัญหาในเรื่องนี้มาก ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิต การใช้และการบริหาร ปัญหาเหล่านี้เกี่ยวข้องกับ การขาดงบประมาณ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านนี้ ตลอดจนเจตคติของผู้บริหารที่ไม่เห็นความสำคัญของสื่อและเครื่องมือ ยังไม่สามารถใช้สื่อและเครื่องมือให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการนิเทศการศึกษา ปัญหาดังกล่าวสามารถแก้ไขได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยครู ผู้บริหารหันมาให้ความสำคัญร่วมมือกับจัดหา สร้างและใช้สื่อและเครื่องมือในการดำเนินงานให้มากยิ่งขึ้น (ชำนี ยิ่งวัฒนา, 2532) ทั้งนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรให้การสนับสนุนงบประมาณให้โรงเรียนสำหรับสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพ และปริมาณเพียงพอแก่ความต้องการ สำหรับศูนย์วิชาการจังหวัด และศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียน ควรผลิตสื่อและเครื่องมือต้นแบบสำหรับใช้ในการนิเทศการสอน และนิเทศติดตามการใช้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

การเตรียมกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอน

ตารางการนิเทศการสอนในโรงเรียนที่กำหนดไว้ คือ เดือนละ 1 ครั้ง/ห้อง สัปดาห์ 1 ครั้ง/ห้อง ทั้งนี้เพราะเป็นนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่ได้กำหนดเป้าหมายและมาตรการในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน เน้นการนิเทศการสอนในชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ 1 ครั้ง/เดือน และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ได้ตั้งคณะกรรมการจัดทำมาตรการสำหรับการนิเทศติดตามการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ 1 ห้อง/เดือน (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง, 2532)

การกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอน ดำเนินการโดยกำหนดจากปฏิทินปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะการนิเทศการสอนเป็นความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน ดังนั้นจึงต้องมีการกำหนดรายละเอียดของช่วงเวลาที่จะต้องดำเนินการร่วมกัน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528) ได้ให้แนวทางกระบวนการปฏิบัติงานวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน คือ การจัดปฏิทินปฏิบัติงานในรอบปีผู้บริหารโรงเรียนควรจัดให้มีการทำปฏิทินงานให้ชัดเจนว่า วันใดเดือนใด จะต้องประกอบกิจกรรมอะไร เพื่อเป็นเครื่องเตือนความจำของผู้รับผิดชอบ และเป็น การกระตุ้นให้เกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลา

ส่วนการกำหนดปฏิทินการนิเทศการสอนในโรงเรียน กำหนดเป็นรายชั้นเรียนทุกชั้นเรียน ทั้งนี้เพราะสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปางมีนโยบายในแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ฉบับที่ 6 ด้านคุณภาพคือ เร่งปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนตามหลักสูตร พุทธศักราช 2521 โดยมุ่งเน้นทุกกลุ่มประสบการณ์ จึงให้โรงเรียนในสังกัดจัดทำระดับคุณภาพสี่ของคะแนนเฉลี่ย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์ของนักเรียนทุกระดับชั้นทุกโรงเรียน เพื่อให้สามารถกำหนดจุดปฏิบัติและกลุ่มวิชาที่มีปัญหาด้านคุณภาพ และดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้มีการพัฒนายิ่งขึ้น (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง, 2531)

สำหรับบุคลากร ผู้กำหนดช่วงเวลาในการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหาร และน้อยที่สุด ได้แก่ ครูที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้จากผลการวิจัยของผู้วิจัย พบว่าบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการซึ่งเป็นไปตามมาตรการและเกณฑ์ขั้นต่ำในการนิเทศภายในโรงเรียน โดยสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ได้กำหนดเป็นแนวให้โรงเรียนปฏิบัติ ผู้บริหารจึงถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการด้วยตนเอง ในการกำหนด เวลาในการนิเทศเป็นรายชั้นเรียนทุกชั้นเรียน ซึ่งเป็นภาระที่ไม่ถูกต้องตามหลักการนิเทศการศึกษาที่ว่า การดำเนินทุกขั้นตอนต้องเป็นไปในการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งตรงกับการเสนอแนะของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ว่าการนิเทศการสอนเป็นเรื่องของความละเอียดอ่อนต้องมีเทคนิคและวิธีการที่แยบยลหลายรูปแบบเป็นการใช้ข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ ดังนั้น การกำหนดข้อตกลงในรายการจัดการนิเทศ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องมีการปรึกษาหารือร่วมกันจึงควรให้บุคลากรผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนด เวลาสำหรับการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่ ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการกำหนดช่วงเวลาในการนิเทศการสอน โดยเป็นผู้เสนอช่วงเวลาในการนิเทศ ทั้งนี้เพราะครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่เป็นครูประจำชั้น รับผิดชอบสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ภายในชั้นเรียน จึงมีข้อมูลในการเสนอช่วงเวลาในการนิเทศ เพื่อให้การเรียนการสอนในโรงเรียนเป็นไปตามสภาพปัจจุบันและปัญหาการเรียนการสอน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดมาตรฐานและเกณฑ์ขั้นต่ำการนิเทศภายในโรงเรียน โดยให้ครูประจำชั้นทุกคน มีแผนปรับปรุงแก้ไขปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาของนักเรียน และจัดทำแฟ้มข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนที่ตนรับผิดชอบให้มีสถิติ จัดลำดับจุดประสงค์การเรียนรู้ที่นักเรียนไม่ผ่านในแต่ละประสบการณ์เป็นรายภาคเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เป็นกลุ่มประสบการณ์ และเป็นรายภาคเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2532) นอกจากนี้เป็นผู้เสนอช่วงเวลาในการนิเทศแล้ว ควรให้ครูผู้สอนเป็นผู้พิจารณาเวลาในการนิเทศร่วมกับผู้นิเทศ ทั้งนี้เพราะครูผู้สอนมีข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องเวลาว่าเวลาใดเหมาะสมกับกิจกรรมใด ซึ่งจะมีผลต่อการดำเนินการนิเทศในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้สอดคล้องกับ ชานี ยิ่งวัฒนา (2532) กล่าวว่า ถ้าผู้บริหารโรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ทุกคน ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนให้มากยิ่งขึ้นกว่าสภาพที่เป็นอยู่ โดยให้มีส่วนร่วมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่างๆ ขึ้นตอนเป็นระยะ ๆ ทั้งที่เป็นอยู่และที่ควรจะเป็น ทั้งได้ร่วมเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจอยู่เสมอ อันจะส่งผลให้ครูอาจารย์ทุกคนรู้สึกมีเกียรติศักดิ์ศรี กำลังใจในการปฏิบัติงานร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างเต็มสติปัญญา เต็มเวลาและเต็มใจ

ปัญหาการเตรียมกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาการกำหนดช่วงเวลาการนิเทศการสอน ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีภาระในการสอนมากทำให้ไม่มีเวลานิเทศ ทั้งนี้จากผลการวิจัยของผู้นิเทศพบว่า บุคลากรมีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนในโรงเรียนส่วนใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูวิชาการโรงเรียน และคณะครูทุกคน ซึ่งต้องรับภาระหน้าที่ในงานประจำมาก ประกอบกับนโยบายอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากงานการเรียนการสอนมาก จึงทำให้บุคลากรในโรงเรียนต้องรับภาระมากขึ้นโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ได้กำหนดมาตรฐานการให้ปฏิบัติงานนอกสถานที่เท่าที่จำเป็น 5 วัน/เดือนก็ตาม ดังนั้น

ผู้บริหารระดับสูงควรพิจารณาหาแนวทางลดภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ที่ไม่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้น้อยลง และควรพิจารณาอัตราตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนให้แก่โรงเรียนที่ไม่ถึงเกณฑ์ โดยการลดเกณฑ์ให้ต่ำกว่าเดิมที่กำหนด ซึ่งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาศราช (2524) ได้ชี้ให้เห็นว่า ถ้าองค์การมีกำลังคนไม่พอกับงาน คนหนึ่งจะต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่ ประสิทธิภาพของงานจะอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลให้มีขวัญกำลังใจต่ำ ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จก็จะอยู่ในระดับต่ำด้วย

การเตรียมการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอน

จุดประสงค์ของการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ คือ เพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นขณะดำเนินการ ทั้งนี้เพราะการนิเทศการสอนเป็นการร่วมมือกันระหว่างบุคคลหลายฝ่ายจึงต้องมีการประเมินผลเพื่อทราบผลการดำเนินการนิเทศว่าในระหว่างการนิเทศนั้นมีปัญหาอุปสรรคอย่างไร เพื่อจะได้ข้อมูลให้ผู้นิเทศได้นำไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นซึ่งสอดคล้องกับ กิติมา ปรีดีดิลก (2532) กล่าวว่า การดำเนินงานที่ดีย่อมมีการประเมินผล การนิเทศการสอนก็เช่นเดียวกับการประเมินผลจะช่วยให้ทราบในสิ่งต่อไปนี้เป็นคือ ผลงานที่ดำเนินไปเป็นระยะ ๆ นั้น ได้ผลดีหรือมีปัญหาและข้อแก้ไขอย่างไร ผู้ร่วมงานมีศรัทธาในการทำงานมากน้อยเพียงใด ทั้งงานของคณะและรายบุคคล วิธีการปฏิบัติงาน กำลังคน กำลังเงิน และวัสดุอุปกรณ์เหมาะสมแก่งานหรือไม่ งานที่กำลังปฏิบัตินั้นเป็นประโยชน์ต่อครู นักเรียน และของคณะมากน้อยเพียงใด

ส่วนการกำหนดผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการนิเทศการสอน ส่วนใหญ่คือ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนด ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่จะต้องนิเทศ ติดตามประเมินผลงานของบุคลากรภายในโรงเรียน จึงควรมีทักษะในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะในการบริหารงานบุคคล ซึ่ง วิทยุโฆ สาธร กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุดภายในเวลาอันสั้น สิ้นเปลืองเงินทองและวัสดุน้อยที่สุด โดยอาศัยเทคนิคในการคัดเลือกบุคคลที่มาทำงานให้เหมาะสม (วิทยุโฆ สาธร, 2519 อ้างถึงใน วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2530) และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ได้กล่าวถึงขั้นตอนหนึ่งของการดำเนินการประเมินผล คือ การกำหนดผู้ประเมินผล ซึ่งอาจจะเป็นรายบุคคลในหน่วยงาน หรือ ภายนอกหน่วยงานก็ได้ แต่ต้องมีลักษณะที่สามารถจะวางตัวเป็นกลาง ซึ่งสอดคล้องกับ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวถึงหลักการของการประเมินผลข้อหนึ่งว่า ในการประเมินผลควรดำเนินการ

เป็นแบบประชาธิปไตยที่สุด โดยรับฟังความคิดเห็นของบุคคลในคณะเท่าเทียมกัน ผู้นำในการประเมินเป็นเพียงผู้รวบรวมข้อมูลเท่านั้น จึงไม่มีหน้าที่ชี้ขาดว่าเป็นอย่างไร เมื่อได้ข้อมูลมาทั้งหมดแล้ว จะต้องตั้งคณะกรรมการพิจารณาข้อมูลเหล่านั้น เมื่อได้ผลออกมาแล้ว ควรจะแจ้งให้ทุกคนทราบด้วย

ส่วนวิธีการใช้ในการประเมินผลการนิเทศคือ ให้ผู้นิเทศรายงานหลังการนิเทศทุกครั้งทั้งนี้เพราะการประเมินผลและรายงานผล เป็นขั้นตอนที่ผู้นิเทศจะต้องกระทำคู่ไปกับการนิเทศเป็นระยะ ๆ เพื่อที่จะให้ทุกฝ่ายได้ทราบถึงการปฏิบัติงานว่าได้ผลแค่ไหนเพียงไร บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ตลอดจนมีปัญหา อุปสรรคอย่างไร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการพิจารณาหาทางร่วมมือกันปรับปรุงแก้ไข และสนับสนุนให้ความช่วยเหลือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะส่งผลให้การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างถูกต้อง สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของแผนและโครงการที่ได้วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ได้กำหนดมาตรการนิเทศภายในโรงเรียนให้ผู้บริหารดำเนินการจัดการนิเทศการสอน พร้อมทั้งให้สรุปผลการดำเนินการและปัญหาอุปสรรค ต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุกเดือน และให้โรงเรียนป้อนข้อมูลกลับให้ครูผู้รับการนิเทศได้ทราบ เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

การจัดเตรียมเครื่องมือการประเมินผลการนิเทศการสอน ส่วนใหญ่ได้แก่ จัดทำเป็นแบบสังเกต ทั้งนี้เพราะสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ได้จัดทำเครื่องมือสำหรับการนิเทศการสอน โดยจัดทำเป็นแบบสังเกตการสอนภายในห้องเรียน ซึ่งเป็นแบบประเมินประสิทธิภาพทางการสอนในชั้นเรียนนั้น จำเป็นต้องใช้เทคนิคและเครื่องมือที่สามารถเชื่อถือได้เข้าไปช่วยในการประเมิน และนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการนิเทศ เทคนิคที่นิยมใช้และเชื่อกันว่าดีที่สุดสำหรับการประเมินประสิทธิภาพทางการสอนก็คือ การสังเกตพฤติกรรมในชั้นเรียนโดยตรง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ได้เสนอแนะว่าเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ในการประเมินประสิทธิภาพการสอนของครู สามารถนำไปใช้ได้ทุกเวลา ทุกชั้น หากผู้สังเกตได้รับการฝึกฝนการใช้มาดี จะประเมินได้แม่นยำ นอกจากนี้ควรมีการพิจารณาเครื่องมือที่จะใช้ในการประเมินให้เหมาะสมและตรงกับจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของการประเมิน ซึ่งสอดคล้องกับ กิติมา ปรีดีดีล (2532) กล่าวว่า เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการนิเทศการศึกษามีหลายแบบ ในการประเมินจะต้องพิจารณาจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของโครงการ เครื่องมือที่ใช้ประเมินผลการนิเทศการศึกษา เช่น แบบสอบถาม

แบบทดสอบ แบบสำรวจ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบผลงานภาคปฏิบัติ การประชุมปรึกษาหารือ และทบทวนการปฏิบัติงานและการวิจัยในเชิงปริมาณ

โรงเรียนส่วนใหญ่ ไม่ได้ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการเตรียมการประเมินผลการจัดการนิเทศ ทั้งนี้เพราะเครื่องมือในการประเมินนั้น เป็นแบบสังเกตที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ได้จัดทำให้ โรงเรียนจึงไม่ต้องมีการจัดเตรียมซึ่งการที่ไม่ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการเตรียมการประเมินผลนั้น อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ทำหน้าที่นี้เทศยังขาดความรู้ ความเข้าใจขาดทักษะและวิธีการประเมินผลการดำเนินงานที่ถูกต้อง (ชานิชยังวัฒนา, 2532) ซึ่งตรงกับการศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ได้สำรวจปัญหาและความต้องการในการประเมินผลของหน่วยงานทุกระดับ พบว่า บุคลากรยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่และความสำคัญด้านการประเมินอย่างเพียงพอ ในปัจจุบันยังไม่มีระบบและกระบวนการประเมินที่ชัดเจน ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความรู้ ความเข้าใจดังกระบวนการประเมินผลในอันที่จะทำให้การดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

ปัญหาการเตรียมการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่ มีปัญหาการเตรียมการประเมินผลการนิเทศการสอน ได้แก่ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการเตรียมการประเมิน ซึ่งเมื่อพิจารณาจากการตอบของผู้บริหารโรงเรียนทุกระดับคุณภาพ ปรากฏว่า ส่วนใหญ่มีปัญหา ส่วนครูหัวหน้างานวิชาการโรงเรียนทุกระดับคุณภาพ ส่วนใหญ่ตอบว่าไม่มีปัญหา ทั้งนี้เพราะในการเตรียมการประเมินผล การจัดการนิเทศการสอนส่วนใหญ่ ไม่ได้ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการเตรียม และผู้บริหารเป็นผู้กำหนดหน้าที่การประเมินผล จึงทำให้มีปัญหาด้านบุคลากร ซึ่งตรงกับการศึกษาและความต้องการในการติดตามประเมินผลของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ในหน่วยงานทุกระดับ พบว่า ด้านบุคลากร คือ บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่และความสำคัญด้านการประเมินผลอย่างเพียงพอในทุกระดับ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถในการปฏิบัติงานด้านนี้ให้มากขึ้น ซึ่งอาจจะทำโดยการจัดอบรมบุคลากร จัดทำคู่มือการดำเนินการนิเทศการสอนซึ่งสอดคล้องกับ นิพนธ์ กินาวงศ์ (2524) อธิบายว่า การได้มาซึ่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องตรงมาใช้พิจารณาปรับปรุงงานนั้น อยู่

กับการใช้หลักการ วิธีการที่ถูกต้อง จึงจำเป็นยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพัฒนาตนเองให้มี ความรู้ ความเข้าใจ ฝึกปฏิบัติจนเกิดทักษะ สามารถนำเข้าสู่การปฏิบัติจริงได้ด้วยความมั่นใจ

การดำเนินการนิเทศการสอนและปัญหาการดำเนินการนิเทศการสอน

เทคนิควิธีการนิเทศการสอน

ผลการวิจัยที่เกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการนิเทศการสอนที่โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้ ได้แก่ การสังเกตการสอน การเยี่ยมชั้นเรียน ทั้งนี้เพราะสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ (2532) ได้กำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารงาน ปีงบประมาณ 2533 ในด้าน การบริหารงานวิชาการ คือ การนิเทศติดตาม กำกับ โดยเน้นการนิเทศภายในโรงเรียน มี 3 ข้อ คือการสังเกตการสอน สุ่มทดสอบความรู้นักเรียน และตรวจสอบแบบฝึกหัดนักเรียน ซึ่งใน การดำเนินการตามนโยบายนี้ เทคนิควิธีการนิเทศที่โรงเรียนจะใช้ คือ การเยี่ยมชั้นเรียน เพื่อเข้าพบครูอื่นทำให้สามารถสังเกตการสอนได้เป็นรายบุคคล และพบกับนักเรียนตามรายชั้น เรียนได้ นอกจากนี้การนิเทศการสอนในโรงเรียน ควรพิจารณาเทคนิควิธีการกิจกรรมให้ เหมาะสมกับการดำเนิน การนิเทศการสอน ซึ่งตรงกับ แฮร์ริส (Harris, 1975) กล่าวว่า กิจกรรมแต่ละอย่างนั้นเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่สำคัญคือ จุดมุ่งหมาย ขนาดของกลุ่มผู้รับ การนิเทศ ระดับประสบการณ์ที่ผู้ปฏิบัติจะได้รับและงานที่ใช้ปฏิบัติ

ส่วนการกำหนดเทคนิคและวิธีการนิเทศการสอนในการดำเนินการนิเทศการสอนส่วน ใหญ่ กำหนดโดยพิจารณาจากสภาพปัจจุบันปัญหาการเรียนการสอน ทั้งนี้เพราะเทคนิคและวิธี การปฏิบัติจะช่วยให้งานบรรลุถึงจุดมุ่งหมายและอุดมการณ์ของการนิเทศการสอน คือ แผนงาน ที่จัดทำขึ้นไว้เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และองค์ประกอบทั้งหมด หรือทั้งระบบของการ เรียนการสอน ดังนั้น เทคนิคและวิธีการนิเทศการสอนซึ่งกำหนดโดยพิจารณาจากสภาพปัจจุบัน ปัญหาการเรียนการสอนจะได้ข้อมูลที่แสดงถึงสภาพที่เป็นจริง ในปัจจุบันซึ่งจะนำไปสู่ความต้องการ การในการแก้ไขปรับปรุงหรือพัฒนา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) เสนอแนะว่าเทคนิควิธีการนิเทศการสอนในโรงเรียนมีหลายอย่าง โรงเรียนจะนำเทคนิควิธี การใดมาใช้ ควรคำนึงถึงสภาพปัจจุบันปัญหาการเรียนการสอนของโรงเรียนแต่ละโรงเรียน และแผนพจน์ บุญจิตราดุลย์ (2521) กล่าวว่ากิจกรรมต่าง ๆ เป็นหัวใจหรืองานที่จะจัดให้มากขึ้น

ในการนิเทศการสอน งานนิเทศการศึกษาจะสำเร็จได้ด้วยการจัดกิจกรรมขึ้นให้เป็นระเบียบถูกต้องตามโปรแกรม

ในการดำเนินการนิเทศการสอน ส่วนใหญ่ให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนมีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผนการดำเนินการนิเทศ ทั้งนี้เพราะการดำเนินการนิเทศการสอน เป็นการทำงานร่วมกันของบุคลากรหลายฝ่าย การที่จะปฏิบัติงานดังกล่าวให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ นั้นจะต้องอาศัยกระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินงาน และขั้นตอนการดำเนินงานนั้นจะต้องกำหนดหรือวางแผนไว้อย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับ โกวิท วาลประพฤษ (2532) กล่าวว่า การวางแผนที่ดีอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ในงาน วางจุดปฏิบัติให้เหมาะสมและชัดเจน อันได้แก่ การมีภาพของงานอย่างชัดเจนตลอดแนว ทั้งผู้ปฏิบัติและผู้วางแผน ผู้บริหารจะต้องมีภาพของงานเป็นภาพเดียวกัน ดังนั้นภาพของงานที่ดีที่สุดจึงได้จากการวางแผนปฏิบัติร่วมกัน มิใช่บุคคลหนึ่งเป็นผู้วางแผน แล้วให้อีกคนหนึ่งเป็นผู้ปฏิบัติ การวางแผนที่ดีจึงต้องร่วมกันทั้งครู ผู้บริหารและผู้นิเทศ

การดำเนินการนิเทศการสอน โดยการประชุม

โรงเรียนส่วนใหญ่ มีการดำเนินงานนิเทศการสอน โดยการประชุมเกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยจัดในช่วงการประชุมประจำเดือนทุกเดือน เนื้อหาสาระในการประชุมได้แก่ การเตรียมการสอนของครู ทั้งนี้เพราะสำนักงานการศึกษาจังหวัดลำปาง ได้กำหนดมาตรการ และเกณฑ์ขั้นต่ำการนิเทศเป็นแนวให้โรงเรียนดำเนินการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนคือ ประชุมประจำเดือน เพื่อติดตามการดำเนินการตามมาตรการและเกณฑ์ขั้นต่ำของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 1 ครั้ง/เดือน และประชุมทางวิชาการ 1 ครั้ง/เดือน โรงเรียนจึงใช้ช่วงเวลาการประชุมเกี่ยวกับการเรียนการสอน ในเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการเตรียมการสอนของครู ทั้งนี้เพราะการเตรียมการสอนเป็นการวางแผนการสอนเพื่อนำไปสู่การสอนที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ กุลวดี เรืองเดช กล่าวว่า การเตรียมการสอนที่ดีนั้น จะช่วยให้ครูมองเห็นลู่ทางที่จะทำให้บทเรียนเป็นที่น่าสนใจและช่วยให้การเรียนของเด็กได้ผลดียิ่งขึ้น การเตรียมการสอนนั้นนับว่าเป็นเคล็ดลับอย่างหนึ่งในการสอน เพราะว่าความสำเร็จในการสอนมักจะเป็นส่วนสัดกับการเตรียมการสอนเสมอคือ ถ้าเตรียมมากความสำเร็จก็ย่อมมีมาก ถ้าเตรียมการสอนน้อยความสำเร็จก็ย่อมมีน้อยด้วย (2518, อ้างถึงใน แฉ่งน้อย คล้ายทอง, 2531) ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2528) ได้ให้ความหมายของ

การเตรียมการสอนของครูว่า เป็นการศึกษาแผนการสอนและคู่มือครูก่อนที่จะสอนทุกครั้ง และจัดทำกำหนดการสอนย่อย เตรียมกิจกรรมการเรียนการสอนที่ควรใช้สื่อการเรียนและเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์พร้อม การเตรียมการเรียนการสอนเป็นสิ่งที่สำคัญมากในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หากได้มีการเตรียมการสอนอย่างดีแล้ว ก็นับว่าได้ประสบผลสำเร็จในการสอนไปแล้วครึ่งหนึ่ง

การดำเนินงานนิเทศการสอน โดยการใช้สังเกตการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่ ได้จัดให้มีงานนิเทศการสอนในห้องเรียน โดยการสังเกตการสอนและให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในขั้นตอนสังเกตการสอน ทั้งนี้เพราะการสังเกตการสอนในชั้นเรียน เป็นนโยบายที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ให้ดำเนินการนิเทศภายในชั้นเรียน เพื่อวิเคราะห์การปฏิบัติการสอนของครูภายในชั้นเรียน ซึ่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง มีการส่งเสริมให้โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดดำเนินการโดยการใช้ความรู้ในเรื่องการนิเทศแบบคลินิคซึ่ง นิพนธ์ ไทยพานิช กล่าวว่า เป็นกระบวนการนิเทศการสอนในชั้นเรียนโดยตรง (นิพนธ์ ไทยพานิช, 2530) ซึ่งในการสังเกตการสอนในชั้นเรียนนั้น สังเกตในเรื่องการใช้อุปกรณ์การสอน ทั้งนี้เพราะครูประถมศึกษาส่วนใหญ่ใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนค่อนข้างน้อย (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง, 2532) จึงควรให้ความช่วยเหลือครูในด้านการใช้อุปกรณ์การสอน ซึ่งนงนพษ์ บุญจิตราดุลย์ (2524) ได้สรุปจุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอนไว้ข้อหนึ่งว่า เป็นการช่วยเหลือครูให้รู้จักการเลือกและปรับปรุงวิธีการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน ส่วนในการให้ข้อมูลย้อนกลับของการสังเกตการสอนในชั้นเรียน ผู้นิเทศใช้วิธีบันทึกไว้ในแบบบันทึกการสังเกต ทั้งนี้เพราะผลการวิจัยของผู้วิจัย พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้เครื่องมือในการนิเทศการสอน เป็นแบบบันทึกสังเกตการสอนเป็นกลุ่มประสบการณ์ และสิ่งที่ผู้นิเทศควรดำเนินการต่อไปก็คือ ให้ป้อนกลับแก่ผู้รับการนิเทศ ตั้งที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ได้เสนอแนะว่า การสังเกตการสอนในชั้นเรียนเป็นกลวิธีหนึ่งที่มีประโยชน์ต่อครู เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาหรือปรับปรุงพฤติกรรมการสอนในห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ โดยการใช้ข้อมูลย้อนกลับจากการสังเกตการสอนของผู้นิเทศ การนิเทศแบบนี้เน้นการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนในห้องเรียนเท่านั้น นับเป็นกลวิธีที่สอดคล้องกับแนวคิดของการนิเทศการศึกษาในปัจจุบัน ที่มีความเชื่อว่าครูผู้สอนมีความสามารถที่จะพัฒนาตนเองได้ ดังนั้นการสังเกตการสอนในห้องเรียนจึงเป็นการเสนอข้อมูลย้อนกลับและ

ร่วมกันวิเคราะห์พฤติกรรม เพื่อหาทางเลือกแก้ปัญหาหรือพัฒนาพฤติกรรมการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

การดำเนินการนิเทศการสอน โดยการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่จัดให้การสาธิตการสอน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ลาดวน เรือรินทร์ (2532) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตามที่โรงเรียนต้องการและไม่ทราบแหล่งวิทยากร ประกอบกับการจัดการสาธิตการสอนแต่ละครั้งจะต้องเตรียมความพร้อมหลายประการและวิทยากรจะต้องเป็นที่เชื่อถือของครูจริง ๆ การสาธิตการสอนจึงจะได้ผล ข้อจำกัดหลายประการดังกล่าว ทำให้จัดสาธิตการสอนไม่ได้ซึ่งสอดคล้องกับ ไมเนอร์ (Minor) กล่าวถึงข้อจำกัดของการสาธิตการสอนว่า การพัฒนาการสอนต้องใช้เวลาในการสาธิตนาน ผู้นิเทศการสอนบางคนไม่สามารถสาธิตการสอนที่ดีได้และครูที่สอนดีหลายคนอาจไม่ชอบแสดงการสอนหรือช่วยผู้นิเทศการสอนทำการสาธิตการสอน (ไมเนอร์ Minor, 1961) และการที่บางโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ได้จัดให้มีการสาธิตการสอนโดยผู้สาธิต คือ จากวัดไอ. เทป จึงเป็นการขจัดข้อจำกัดดังกล่าว ซึ่งหลังจากการสาธิตการสอนแล้ว ได้จัดให้มีการวิเคราะห์การสาธิตในลักษณะคณะครูผู้สอนการสาธิต ร่วมกันวิเคราะห์การสาธิตการสอนและเสนอแนะการนำไปปรับปรุง ซึ่ง แฮร์ริส (Harris) กล่าวว่า การสาธิตนั้นจะเน้นส่วนที่สำคัญที่สุดและจะเกิดประสิทธิผลที่สุด เมื่อผู้ชมใช้กระบวนการสังเกตอย่างมีระบบและมีกิจกรรมอื่น ๆ ตามมา เช่น การอภิปราย การฉายวิดีโอ. เทป (1983 อ้างถึงใน วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2530)

การดำเนินการนิเทศการสอน โดยการประชุมปฏิบัติการ

โรงเรียนมีการจัดให้ครูผู้สอนเข้าร่วมประชุมปฏิบัติการ เพื่อปรับปรุงมาตรฐานการเรียนการสอน ซึ่งจัดในลักษณะร่วมกันดำเนินการจัดกับกลุ่มโรงเรียน โดยดำเนินการประชุมปฏิบัติการเกี่ยวกับการผลิตหรือการทดลองการใช้สื่อการสอน ทั้งนี้เพราะตามระเบียบคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2529 กำหนดให้มีสำนักงานกลุ่มโรงเรียนเพื่อปฏิบัติงานในการผลิตและบริการสื่อ เครื่องมีวัสดุอุปกรณ์รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริม และสนับสนุนด้านจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับโรงเรียนภายในกลุ่มได้อย่างเหมาะสมและคงตามสภาพปัญหาของแต่ละกลุ่มโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา

ศึกษาแห่งชาติ, 2531) ซึ่งสอดคล้องกับ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่า ในการจัดประชุมปฏิบัติการอาจจะจัดได้โดยการรวมกลุ่มครูจากกลุ่มโรงเรียนต่าง ๆ ที่มีความสนใจปัญหาอย่างเดียวกัน แล้วจัดเชิญวิทยากรจากหน่วยงานศึกษานิเทศก์หรือจากวิทยาลัยครูมาเป็นผู้ให้การอบรมและดำเนินการ ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาภาคปฏิบัติโดยผู้สนใจร่วมกัน ดังนั้นวิธีการดำเนินการจึงมีลักษณะเป็นประชาธิปไตย คือการวางแผนและการดำเนินงานเป็นไปตามความต้องการของส่วนรวม และจัดโดยส่วนรวมเป็นการนำเอากระบวนการของหมู่พวกแบบประชาธิปไตยมาใช้

การดำเนินการนิเทศการสอน โดยการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการ

โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่จัดให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะข้อจำกัดในเรื่องความรู้ความเข้าใจในการวิจัยของผู้บริหารและผู้นิเทศ ซึ่งจากผลการวิจัยของผู้วิจัยพบว่า ศึกษานิเทศก์ส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี จึงอาจทำให้ไม่สามารถจัดการวิจัยเชิงปฏิบัติการได้ ซึ่งสอดคล้องกับ สันต์ ธรรมบำรุง กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการในประเทศไทยยังไม่แพร่หลาย เพราะผู้บริหารและผู้นิเทศการสอนขาดความรู้และการฝึกฝนในเรื่องนี้ เกรงว่าผลการวิจัยจะกระทบกระเทือนฐานะหน้าที่ของตน ครูไม่มีเวลาเพราะต้องสอนมาก และนักการศึกษายังไม่ยอมรับผลการวิจัย (สันต์ ธรรมบำรุง, 2526) แต่ในปัจจุบันมีการส่งเสริมให้มีการวิจัยภายในห้องเรียน เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น และผลพลอยได้จากการวิจัยนี้สามารถนำไปเสนอผลงานทางวิชาการในการเลื่อนระดับเงินเดือนให้สูงขึ้น ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงควรหาแนวทางพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจในการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรในโรงเรียนมีคุณภาพยิ่งขึ้น

การดำเนินการนิเทศการสอน โดยส่งเสริมให้ครูอ่านวารสารทางวิชาการ

โรงเรียนส่วนใหญ่มีการส่งเสริมให้ครูอ่านวารสารทางวิชาการ โดยจัดไว้ในห้องพักครูและห้องกลุ่มประสบการณ์ ทั้งนี้ เพราะการอ่านเป็นกิจกรรมนิเทศที่ใช้กันทั่วไป เป็นการส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้มีความรู้ในด้านวิชาการมากขึ้น ซึ่งแปลก และคณะ (2524) ได้วิจัยพบวิธีการนิเทศที่ครูต้องการมาก คือ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ นำข่าวสารข้อมูลและความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ ทางวิชาการมาแล้วแก่คณะครูและสัปดาห์ บทความหรือคำแนะนำในการปฏิบัติงานมาให้ครูอ่าน ซึ่ง พันส์ หันนาคินท์ (2524) กล่าวว่า นอกจากจัดหาหนังสือวารสารทางวิชาการ

ให้ครูอ่านแล้ว โรงเรียนอาจจะจัดเวลาให้ครูแต่ละคนเสนอผลงานที่ได้อ่านหรือวิจารณ์บทความในที่ประชุมครูในโรงเรียน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดภาระหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องส่งเสริมให้ครูอ่านวารสารทางวิชาการในเวลาที่ครูว่างจากการสอน โดยจัดไว้ในห้องพักครูซึ่งเป็นที่พักหลังจากการสอน ของครู เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2532) และในปีงบประมาณ 2532 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้มีการส่งเสริมให้มีการนิเทศทางไกล โดยได้จัดสื่อประเภทจดหมาย ไปรษณีย์บัตร สิ่งพิมพ์วารสารเผยแพร่ความรู้ ข่าวสารทางวิชาการ และเป็นภาระเสริมการนิเทศภายในโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน การบริหารและการนิเทศการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา, 2532)

การดำเนินการนิเทศการสอนโดยการเยี่ยมชั้นเรียน

โรงเรียนส่วนใหญ่จัดให้มีการเยี่ยมชั้นเรียน โดยผู้บริหารเป็นเยี่ยมชั้นเรียนต่าง ๆ ในโรงเรียน ทั้งนี้เพราะเป็นนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่แก้ปัญหาเรื่องผู้บริหารโรงเรียนมีความสนใจในงานวิชาการอยู่ในระดับต่ำ ได้ไปเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อสังเกตการสอน สัมภาษณ์อุปสรรค ปัญหา แนวทางแก้ไข และเสนอแนะให้คำปรึกษาเป็นการกำหนดวิธีการหาข้อมูลศึกษาปัญหาตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ ของงานวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับ ประกาศ แสงเพชร กล่าวว่า เป็นวิธีที่ผู้นิเทศพบและสังเกตการสอนของครูในชั้นเรียนเป็นรายบุคคล จุดประสงค์สำคัญเพื่อสำรวจความต้องการของครู กระตุ้นให้ครูปรับปรุงการสอน แนะนำครูศึกษาปัญหาของครูและประเมินการสอนของครู (2521 อ้างถึงใน ดิเรก ศรีวะโสภณ, 2531) นอกจากนี้ควรให้ครูผู้สอนและผู้นิเทศได้ไปเยี่ยมชั้นเรียนอื่นในโรงเรียนเดียวกันหรือโรงเรียนอื่น เพื่อจะได้แนวทางมาพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ แฮร์ริส (Harris) กล่าวว่า การเยี่ยมชั้นเรียนเป็นเทคนิคที่ใช้กันมากที่สุดที่ให้ครูที่มีจุดอ่อน และต้องการความช่วยเหลือ ไปดูครูที่มีลักษณะที่ตนต้องการสอน ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างครูด้วยกัน และทำให้ผู้นิเทศรู้จักใช้ความสามารถของคนที่ดีที่ตนนิเทศให้เห็นประโยชน์และอาจจะทำให้ผู้นิเทศได้ปรับปรุงความรู้เกี่ยวกับวิธีการสอน (1983 อ้างถึงใน วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์)

ปัญหาการดำเนินการนิเทศการสอนเกี่ยวกับเทคนิควิธีการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในการจัดการนิเทศการสอน ได้แก่ ขาดการนิเทศติดตาม การนิเทศอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนิวัตร นาคะเวช (2528) และกวี เพ็งศรี (2532) และการรายงานการวิจัย การประชุมสัมมนาและรายงานการปฏิบัติงานของ ศึกษานิเทศก์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) เกี่ยวกับบุคลากร ผู้รับการนิเทศ คือ การไม่ได้รับการนิเทศอย่างจริงจังและต่อเนื่อง สาเหตุดังกล่าวเกิดจากการจำกัดด้านบุคลากรการนิเทศ ด้านงบประมาณ ด้านเวลาการนิเทศส่วนวิธีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ถ้าได้ติดตามผลทบทวนและทูลำดับขั้นตอนของการทำงาน

ส่วนปัญหาการใช้เทคนิควิธีการนิเทศการสอน ได้แก่ ผู้บริหารและผู้นิเทศขาดเทคนิค ทักษะและประสบการณ์ในการนิเทศการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดลำปาง มีการส่งเสริมการนิเทศการสอนอย่างจริงจังในปีงบประมาณ 2532 โดยการจัดการอบรมสัมมนาแก่ผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลา 5 วัน ผู้บริหารและผู้นิเทศจึงมีการประสบการณ์ ในการนิเทศสอนน้อยทั้งได้รับการส่งเสริมการใช้เทคนิคเพียงเล็กน้อยจากการอบรมสัมมนา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) เสนอแนะว่า การนิเทศภายใน โรงเรียนจะประสบผลดี ถ้าผู้นิเทศเข้าใจถึงกระบวนการนิเทศ เทคนิคการนิเทศและทุกคนมีความพร้อมที่จะทำงานด้านวิชาการอย่างจริงจังและต่อเนื่องและ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ และสุพิชญา ธีระกุล (2520) กล่าวว่า หัวใจของความสำเร็จในการ ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอยู่ที่การสอนและวิธี ซึ่งจะต้องปรับปรุงโดยใช้กระบวนการ วิธีการ และเทคนิคเฉพาะอย่าง เทคนิคในการนิเทศการสอนเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญที่ผู้นิเทศทุกคนจะต้องรู้ เข้าใจและใช้เทคนิคได้ถูกต้อง เพราะการนิเทศและวิธีการที่ปฏิบัติจะช่วยให้งานบรรลุ ถึงจุดมุ่งหมายและอุดมการณ์ของการนิเทศ คือแผนงานที่จัดขึ้นไว้ เพื่อปรับปรุงการเรียน การสอน และองค์ประกอบทั้งหมดหรือระบบของการเรียนการสอน ซึ่งตรงกับผลงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2533) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะในเรื่องการนิเทศการสอนภายใน ซึ่งมีผลโดยตรงทำให้นักเรียนที่เรียนอ่อนได้รับการ เอาใจใส่จากครูผู้สอนมากขึ้น

การส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานนิเทศการสอนในโรงเรียน

วิธีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน คือ จัดหาหนังสือเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอนให้ครูอ่าน ทั้งนี้เพราะสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ได้จัดทำเอกสารและคู่มือการนิเทศการสอน ให้ผู้บริหารที่เข้ารับการอบรมสัมมนาในโครงการส่งเสริมสมรรถภาพผู้บริหารโรงเรียนและในปีงบประมาณ 2532 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้จัดการนิเทศทางไกลขึ้น โดยการเผยแพร่ความรู้ข่าวสารทางสิ่งพิมพ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้นำไปสนับสนุนการนิเทศภายในให้มีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2532) นอกจากนี้ผู้บริหารทุกระดับควรจะได้หาทางสนับสนุนให้บุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศ ได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มพูนทักษะประสบการณ์ในการดำเนินงานนิเทศการสอนจนเป็นที่ยอมรับของครูผู้รับการนิเทศ ตลอดจนให้การสนับสนุน สื่อ เครื่องมือที่จำเป็นให้ตามสภาพความจำเป็นอย่างทั่วถึง

วิธีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์มีขวัญและกำลังใจในการนิเทศคือ ประชุมปรึกษาหารือ ซึ่งวนิดา เสนีเศรษฐ (2530) กล่าวว่าการทำงานที่ขาดการพบปะพูดคุย ปรึกษาหารือ หรือขาดการประสานงานกัน จะทำให้ขวัญกำลังใจตกต่ำ การประชุมหรือชุมนุมพูดคุยปรึกษาหารือกันเป็นประจำจะทำให้กำลังใจ มีประสิทธิภาพในการทำงาน และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรปฏิบัติในการส่งเสริมกำลังใจแก่ครูด้วยการรับรู้ปัญหาของครู ให้ความยกย่องชมเชย อำนาจความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน และจัดให้มีการประชุมครูอย่างสม่ำเสมอเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันในการที่จะใช้หลักสูตรให้ได้ผล

โรงเรียนส่วนใหญ่ให้การสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน ตลอดจนแหล่งวิชาการแก่ครู โดยวิธีการให้ครูผู้สอนจัดหาเอง ทั้งนี้เพราะโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้รับการจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน โดยจัดสรรเป็นงบประมาณค่ารายหัวต่อนักเรียน แล้วให้ทางโรงเรียนดำเนินการจัดซื้อตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2521 และแก้ไขเพิ่มเติมล่าสุด (ฉบับที่ 8, พ.ศ. 2531) ซึ่งการดำเนินการนี้ครูผู้สอนจะต้องแสดงรายการวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องการต่อผู้บริหารโรงเรียน แล้วทางโรงเรียนก็มอบให้เจ้าหน้าที่พัสดุของโรงเรียนดำเนินการจัดซื้อตามระเบียบ หลังจากนั้นครูผู้สอนก็จะจัดทำเป็นสื่อการเรียนการสอน ตามวัสดุอุปกรณ์ที่ได้รับซึ่งวัสดุที่ได้รับการจัดสรรนั้น ไม่เพียงพอที่ใช้ได้ตลอดปีการศึกษา นอกเหนือจากนั้น ครูผู้

สอนจะต้องจัดหาเองให้เพียงพอตามความต้องการและจำเป็น ซึ่งเป็นภาระส่งเสริมให้ครูรู้จัก การเลือกวัสดุและจัดหาสื่อการเรียน เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนซึ่งสอดคล้องกับหลักการ นิเทศศึกษาที่ว่า การนิเทศเป็นการช่วยกระตุ้นเตือน การประสานงานและการแนะนำให้เกิด ความเจริญของงานแก่ครูโดยทั่วไป อาจทำได้โดย จัดทำวัสดุอุปกรณ์การสอนชนิดต่าง ๆ ทั้งที่ หาได้ในโรงเรียนและในท้องถิ่น (ชาวี มณีศรี, 2523)

ส่วนวิธีการเผยแพร่ผลงานการนิเทศการสอน ได้แก่วิธีประชุมแจ้งผลการดำเนินการ ทั้งนี้เพราะสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดมาตรการให้โรงเรียนปฏิบัติ คือ ประชุม ประจำเดือน เพื่อติดตามการดำเนินงานตามมาตรการและเกณฑ์ขั้นต่ำของสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ และประชุมทางวิชาการ 1 ครั้ง/เดือน โรงเรียนจึงใช้เวลานี้ ประชุมแจ้งผลงานที่ได้ปฏิบัติมาแล้วว่าได้ผลเพียงใด สิ่งที่ต้องดำเนินการต่อไปนี้ คือ นำผล งานนั้นไปเผยแพร่ให้โรงเรียนได้ทราบ โดยการจัดทำเป็นเอกสาร ข่าวสาร หรือลงในวาร สารของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอำเภอ และกลุ่มโรงเรียน

ปัญหาการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน

โรงเรียนส่วนใหญ่ มีปัญหาการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการสอน ได้แก่ ขาดงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ในการนิเทศการสอน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ สมพร สุขเกษม ซึ่งทำการวิจัยพบว่า การดำเนินการนิเทศภายในกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขต 5 มีปัญหาในด้านการขาดงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์สำหรับการนิเทศการศึกษา (สมพร สุขเกษม, 2526) ในเรื่องของค่าใช้จ่ายถึงแม้ว่า รัฐจะลงทุนในส่วนของการศึกษา โดยงบประมาณยอดรวมจะเป็นงบประมาณที่มากก็ตาม แต่ถ้าพิจารณาเฉลี่ยรายหัวแล้ว จะพบว่าอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างต่ำมาก เมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนในการจัดการศึกษาระดับอื่น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2531)

การนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน

วิธีการนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน ได้แก่ การประชุม ปรึกษาหารือ ทั้งนี้เพราะต้องทราบผลการดำเนินการว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการอย่างไร ต้องการความช่วยเหลือสนับสนุนในเรื่องใด จึงต้องมี

การประชุมปรึกษาหารือซึ่ง วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่า ลักษณะการประชุมปรึกษาเป็นการพบปะหารือกันระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มีปัญหาหรือเรื่องที่จะปรึกษาและหาทางแก้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดซึ่งกันและกัน และมีวัตถุประสงค์สอดคล้องกัน เพื่อพิจารณาหาทางแก้ไขร่วมกัน ให้ได้มาซึ่งแนวทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุด เพื่อนำมาปฏิบัติ การประชุมปรึกษาหารือถือว่าการประเมินผลการนิเทศการศึกษาแบบหนึ่ง โดยมีการปรึกษาหารือและทบทวนการทำงานที่ผ่านมาหรือกำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน โดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ได้แสดงความคิดเห็นความรู้สึกลงในการปฏิบัติของตนเอง ว่า ได้ผลมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอะไรบ้าง พร้อมทั้งช่วยกันคิดหาแนวทางที่จะแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกัน

วัตถุประสงค์ในการนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอน เพื่อการรวบรวมปัญหา เพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการครั้งต่อไป ทั้งนี้เพราะการนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอนเป็นการติดตามการดำเนินการเพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้ในการช่วยเหลือ ชี้แนะ และสนับสนุนให้การดำเนินการครั้งต่อไปมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งอุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ถึงคารวัฒน์ (2528) กล่าวว่า การนิเทศติดตามผลเพื่อให้รู้ว่า เข้าใจตรงกับสิ่งที่ได้มอบหมายหรือสั่งการ วิธีปฏิบัติเป็นไปตามที่กำหนด หรือก่อให้เกิดผลตามที่ต้องการหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคใด ๆ ในการทำงานต้องการช่วยเหลือสนับสนุน ชี้แนะ เสริมแรง เพิ่มเติมในเรื่องใด โดยเฉพาะบ้าง ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการครั้งต่อไป

วิธีการชี้แจงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศการสอนแก่คณะครูในโรงเรียนคือ การจัดประชุมคณะครูทั้งโรงเรียนเพื่อชี้แจงและให้ข้อมูล ทั้งนี้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ได้กำหนดมาตรการและเกณฑ์ขั้นต่ำการนิเทศติดตามผล การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับโรงเรียน คือ ให้ประชุมทางวิชาการ 1 ครั้ง/เดือน (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง, 2532) ในการประชุมแต่ละครั้งจะมีวัตถุประสงค์เพื่ออย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างคือ เพื่อถ่ายทอดความรู้ให้ข่าวสารและแจ้งข้อราชการ ตัดสินปัญหาและแก้ปัญหา รวมถึงการกำหนดนโยบายและสร้างมนุษยสัมพันธ์ โดยใช้กิจกรรมเป็นสื่อ (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2530) และการจัดประชุมที่ดีต้องมีการเตรียมการล่วงหน้าอย่างดี ดำเนินการตามขั้นตอนและมีการวางแผนการดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2530)

นอกจากนี้ ได้จัดให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการนิเทศติดตามผล การดำเนินการนิเทศการสอน ในฐานะเป็นผู้เสนอแนะเวลาที่ใช้ในการนิเทศ ทั้งนี้เพราะผลการวิจัยของผู้วิจัยในเรื่องปัญหาการเตรียมการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับตัวบุคลากรในโรงเรียนมีภาระในการสอนมาก จึงไม่มีเวลาในการดำเนินการ ซึ่งเมื่อมีการประชุมคณะครูทั้งโรงเรียน เมื่อชี้แจงข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศการสอน จึงให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วม ให้ข้อเสนอแนะเวลาที่ใช้ในการนิเทศ แต่ทั้งนี้ควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในฐานะเป็นกรรมการนิเทศติดตาม ซึ่ง วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่า การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มหรือทีมมีประสิทธิภาพเหนือกว่า รอบคอบกว่า และมีข้อบกพร่องน้อยกว่าทำงานเพียงคนเดียว ในการนิเทศการศึกษามีขั้นตอนการทำงานกลุ่มคือ ตั้งจุดหมายร่วมกัน อภิปรายร่วมกันตัดสินใจร่วมกันว่าจะยึดแนวทางการดำเนินงานอย่างไร เพราะการตัดสินใจร่วมกันย่อมจะนำไปสู่การรับผิดชอบร่วมกัน

ปัญหาการนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่ มีปัญหาการนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอนได้แก่ ผู้นิเทศมีเวลาสำหรับการนิเทศติดตามน้อย ทั้งนี้จากผลการวิจัยของผู้วิจัยพบว่า การดำเนินการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่จะดำเนินการโดยผู้บริหารและครู หัวหน้างานวิชาการ ซึ่งมีภารกิจในหน้าที่มาก จึงไม่มีเวลาในการนิเทศติดตามการดำเนินการนิเทศการสอน ซึ่ง สมาน อิศวภูมิ (2532) กล่าวว่า การดำเนินงานที่มีแผนปฏิบัติที่ต่ออย่างเดี๋ยวดังกล่าวนี้ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ หากไม่มีวิธีการติดตามผลและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ มีผลการสรุปและจัดทำรายงานการปฏิบัติงานเชิงปฏิบัติในแต่ละปีที่สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลและเอกสารอ้างอิงในการปฏิบัติงานต่อไป

การติดตามประเมินผลการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนและปัญหา

วิธีการที่ได้รับทราบผลการจัดการนิเทศการสอน คือ ดูการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การสอนของครูหลังจากได้รับการนิเทศการสอน ทั้งนี้เพราะความสำเร็จของการนิเทศสามารถตรวจสอบได้จากพฤติกรรมของผู้นิเทศที่สอดคล้องกับระบบการเรียนการสอน ผลสำเร็จของระบบการนิเทศจึงต้องตรวจสอบและบันทึกไว้เสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าเกิดผลการเรียนได้จริง

การตรวจสอบจัดทำได้โดยการบันทึก สิ่งเกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้รับการนิเทศ (โกวิท ประวาลพฤษ์, 2532)

ช่วงเวลาที่มีการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอน คือ หลังจากการนิเทศการสอนทุกครั้ง ทั้งนี้เพราะจะได้ข้อมูลในการจัดการนิเทศการสอนนำมาพิจารณาวิเคราะห์ว่า ได้ผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงการดำเนินการต่อไป ซึ่งในการประเมินผลนี้ต้องทำติดต่อกันและทำอย่างสม่ำเสมอตั้งแต่ก่อนเริ่มดำเนินการ ระหว่างดำเนินการและหลังดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับขั้นตอนที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ได้เสนอแนะขั้นตอนการประเมินผลว่า ผู้นิเทศควรประเมินผลตั้งแต่เตรียมงานก่อนปฏิบัติงาน เมื่อเริ่มปฏิบัติงานระหว่างดำเนินการและสิ้นสุดโครงการ และ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่า การประเมินผลควรกระทำติดต่อกันไปเรื่อย ๆ จะได้ผลที่เที่ยงตรงดีขึ้น หากมีข้อบกพร่องจะได้หาทางแก้ไขปรับปรุงได้ทันเวลาที่ ในการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอนก็เช่นเดียวกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่นควรจัดให้มีการประเมินผลทุกระยะตั้งแต่การดำเนินการระหว่างดำเนินการ และเมื่อสิ้นสุดโครงการ เพื่อประเมินผลได้หรือผลเสียที่เกิดขึ้นและหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข ได้ทันทีและต่อเนื่อง

สำหรับผู้ประเมินผลการนิเทศการสอนในโรงเรียนได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้ประเมินเป็นการประเมินผลที่ไม่ถูกต้องตามหลักการประเมินผล ซึ่งสุนทร ไคลมี (2528) กล่าวว่า การดำเนินงานด้านการติดตามประเมินผลการนิเทศโดยผู้บริหารฝ่ายเดียว การทำงานเช่นนี้มีลักษณะขาดความร่วมมือระหว่างครูกับผู้บริหาร ในการดำเนินงานนั้นน่าจะร่วมมือกันประเมินผลการดำเนินงานในลักษณะต่าง ๆ เพื่อร่วมกันแสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหาและลดอุปสรรคในการทำงานและพัฒนาวิธีการให้มีประสิทธิภาพ พันัส หันนาคินทร์ (2524) กล่าวว่า การประเมินผลที่ดีจะต้องประกอบด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่าย

เนื้อหาสาระในการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอนประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอนซึ่งตรงกับหลักในการประเมินผลข้อหนึ่งว่า การประเมินผลจะต้องกระทำโดยยึดเอาจุดหมายของงานที่วางไว้เป็นเกณฑ์ (พันัส หันนาคินทร์, 2524) และการประเมินผลนั้นจะต้องประเมินตามจุดประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ เหมือนกับการสอนซึ่งเราตั้งจุดประสงค์ของการสอนในการนิเทศก็เช่นเดียวกัน ถ้าหากประเมินผลแล้วไม่ได้ผลตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้จะได้หาทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป (วิริยะ บุญชนะนิवासัน)

โรงเรียนส่วนใหญ่ได้จัดให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการนิเทศในเวลาหลังการนิเทศทุกครั้ง โดยการประเมินผลการนิเทศในเนื้อหาสาระด้านคุณค่าหรือที่ได้รับความนิยม การนิเทศ ทั้งนี้เพราะการประเมินหลังการนิเทศ เป็นการประเมินเพื่อนำผลมาสรุปผลงานที่ได้ปฏิบัติเสร็จสิ้นแล้วว่างานที่ได้ดำเนินการนั้นบรรลุผลเพียงไรมีข้อประเด็นปัญหาที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร เพื่อวางแผนในการดำเนินงานครั้งต่อไป ซึ่งวิริยะ บุญชนะนิวาสน์ กล่าวว่า การประเมินผลการนิเทศจะต้องเป็นงานที่ทำงานร่วมกัน เพราะการนิเทศนั้นผู้นิเทศจะต้องทำตนเหมือนสมาชิกคนหนึ่งในกลุ่ม ดังนั้นในการประเมินผลการนิเทศก็ต้องร่วมการประเมินด้วย เพราะทุกคนจะได้รับผลจากการประเมินนั้น (วิริยะ บุญชนะนิวาสน์) หลังจากนั้นจึงร่วมกันวิเคราะห์ถึงสาระด้านคุณค่าหรือผลที่ได้รับจากการนิเทศซึ่งประเมินผลผลิตของการนิเทศในช่วงเวลานั้น ว่า ได้ผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการพิจารณาหาทางร่วมมือกันปรับปรุงแก้ไขซึ่งจะส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียนเป็นไปอย่างถูกต้อง สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของแผนงานโครงการที่วางไว้

นอกจากนี้ได้จัดให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการจัดการนิเทศการสอน ในกิจกรรมร่วมประชุม อภิปรายให้ข้อเสนอแนะการปรับปรุง ทั้งนี้เพราะการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน มีจุดมุ่งหมายเพื่อการแก้ไขปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศและครูผู้สอน ดังนั้นการที่ให้ครูมีส่วนร่วมในการประชุมอภิปรายให้ข้อเสนอแนะการปรับปรุง เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนประเมินงานของตนเอง โดยอาศัยข้อมูลจากการปฏิบัติงานของตนเองมาตัดสินว่าตนควรเลือกปฏิบัติอย่างไรที่จะทำให้ผลงานของตนเองดีขึ้น ซึ่งลำดับวน เรือนริน (2532) กล่าวว่า ผลที่ได้จากการประชุมอภิปราย เรื่องการปฏิบัติงานนิเทศการสอน สามารถจะนำไปเป็นเครื่องชี้แนะในการปรับปรุง หรือการปฏิบัติการณ์นิเทศการสอนในครั้งต่อไปได้ หากโรงเรียนได้กำหนดหัวข้อของการประชุมอภิปรายไว้ชัดเจน และคณะครู ผู้นิเทศร่วมประชุมอภิปรายอย่างจริงจังในฐานะผู้ร่วมวิชาชีพ การจัดการนิเทศการสอนก็จะมีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป

และให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการจัดเก็บข้อมูลสรุปการประเมินผลการนิเทศการสอน ในฐานะเป็นผู้เก็บข้อมูล โดยใช้เครื่องมือประเมินผล ทั้งนี้ในการที่จะได้ข้อมูลประกอบการพิจารณาหาทางปรับปรุงแก้ไข การจัดการนิเทศการสอนนั้นต้องมีการดำเนินงานเป็นระบบ โดยต้องมีเครื่องมือในการเก็บข้อมูลที่เชื่อถือ ซึ่งสอดคล้องกับ สมบูรณ์ ชิตพงศ์ กล่าวว่า การประเมินจึงต้องดำเนินการอย่างมีระบบ มีวิธีการขั้นตอนที่ชัดเจนและแน่นอน สามารถให้ข้อมูล

ยืนยันผลการประเมิน ได้อย่างเป็นป้านัย ผลที่ได้จากการประเมินจึงเป็นข้อมูลที่ดีในการพัฒนาหรือปรับปรุง (สมบูรณ์ ชิตพงศ์ ม.ป.ป.) ซึ่งตรงกับวิริยะ บุญชนะนิवासน์ กล่าวว่า การประเมินผลนั้นจะต้องดำเนินการแบบประชาธิปไตย ทุกคนที่เกี่ยวข้องควรมีส่วนร่วมโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร ครูและศึกษานิเทศก์ ควรจะร่วมกันประเมินโครงการนั้น กำหนดวิธีการและเทคนิคการประเมินไว้ให้ชัดเจนและเหมาะสมกับสภาพงานที่ปฏิบัติจริง ส่วนการบันทึกผลการประเมินผลนิเทศ ควรมีการบันทึกและเก็บผลการประเมินเป็นหลักฐาน เพื่อนำมาพิจารณาในการนิเทศคราวต่อไป (วิริยะ บุญชนะนิवासน์ ม.ป.ป.)

การใช้ประโยชน์จากข้อมูลสรุปการประเมินคือ ใช้ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการครั้งต่อไป ทั้งนี้เพราะข้อสรุปจากการประเมินผลการดำเนินการระหว่างการศึกษาปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนและเมื่อสิ้นสุดโครงการหรือแผนงาน จะได้ข้อมูลใช้สำหรับการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการครั้งต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับ พันัส หันนาคินทร์ (2524) กล่าวว่า ควรจะได้นำผลการประเมินเป็นเครื่องนำทางในการปรับปรุงโรงเรียนในโอกาสต่อไป

ปัญหาการติดตามประเมินผลงานนิเทศการสอนในโรงเรียน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในการประเมินผลงานนิเทศการสอน ได้แก่ ขาดการประเมินที่ต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนยังมิได้มีการวางแผนในรายละเอียดเกี่ยวกับกำหนดระยะเวลาที่ต้องดำเนินการ ซึ่งควรเริ่มตั้งแต่ก่อนดำเนินการจนถึงสิ้นสุดโครงการซึ่งสอดคล้องกับ ชารี มณีศรี (2523) กล่าวว่า การประเมินผลควรกระทำติดต่อกันไปเรื่อย ๆ จะได้ผลดีขึ้นหากมีข้อบกพร่องจะได้หาทางแก้ไขปรับปรุงได้ทันที ซึ่งสอดคล้องกับ นิพนธ์ กิณาวงศ์ (2526) กล่าวว่า การประเมินผลต้องกระทำติดต่อกันสม่ำเสมอ ซึ่งหมายถึงการประเมินผลงานนิเทศการสอนเป็นระยะ ๆ และสม่ำเสมอจะช่วยให้การปรับปรุงวิธีการเทคนิคการนิเทศการสอนที่ไม่เหมาะสมในระยะ ๆ แรกได้

ส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในการใช้เครื่องมือการประเมินผล ซึ่งเมื่อพิจารณาจากการตอบของครูหัวหน้างานวิชาการโรงเรียนทุกระดับคุณภาพ ส่วนใหญ่ ปรากฏว่าไม่มีปัญหาและผู้บริหารโรงเรียนทุกระดับคุณภาพส่วนใหญ่ตอบว่ามีปัญหา ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเป็นผู้ประเมิน นอกจากผู้บริหารโรงเรียนระดับคุณภาพค่อนข้างดีที่ตอบว่าไม่มีปัญหา ทั้งนี้เพราะในการประเมินการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ใช้เพียงแบบสังเกต ซึ่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง

ได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำให้เพียงอย่างเดียวจึงทำให้ไม่มีปัญหาในการใช้เครื่องมือ วิธีที่ดีควรจัดทำเครื่องมือในการประเมินหลายชนิด ซึ่ง วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่า ในการประเมินผลโครงการนิเทศ ควรกำหนดและใช้เทคนิคในการประเมินผลไว้อย่างกว้างขวางพอที่จะให้ทุกคนสามารถนำไปใช้ และสามารถดัดแปลงให้เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติของตน เช่น ควรจะมีกรรมการร่างเครื่องมือประเมินผลแบบต่าง ๆ เพื่อให้ครูได้เลือกปฏิบัติตามที่เห็นสมควร

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาการปรับปรุงการนิเทศการสอน ได้แก่ ครูไม่นำข้อมูลป้อนกลับไปใช้ในการปรับปรุงการสอนของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของลำตวน เรือนริน (2532) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการนิเทศน้อยมากและการดำเนินการนิเทศอย่างไม่เป็นระบบและต่อเนื่อง จึงทำให้การนิเทศไม่ส่งผลต่อการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับ ฟูลเมอร์และแฟรงกลิน (Fulmer and Franklin, 1982) เสนอแนะ หลักการเบื้องต้นสำหรับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน จะช่วยให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ง่าย ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะยอมรับหรือเกรงใจผู้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาก็มีส่วนสำคัญที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้นิเทศจำเป็นต้องรู้เทคนิควิธีและมีความสามารถเอาชนะพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ก็ตามควรจะทำเฉพาะในสิ่งที่จำเป็นเท่านั้น (1982, อ้างถึงใน ลำตวน เรือนริน, 2532) และตรงกับ นิพนธ์ ไทยพานิช (2529) กล่าวว่า การให้ข้อมูลป้อนกลับถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่ต้องขึ้นอยู่กับผู้นิเทศที่จะใช้เทคนิคการให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้ความช่วยเหลือครู ที่จะเห็นภาพที่แท้จริงเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของเขา สำหรับนำไปพิจารณาเพื่อปรับปรุงพฤติกรรมการสอนและประสิทธิภาพในการสอนของเขาในอนาคต

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. หน่วยงานต้นสังกัดควรมีการแนะนำให้โรงเรียนดำเนินการวางแผนการนิเทศการสอน โดยจัดทำเป็นโครงการการนิเทศการสอนในโรงเรียน
2. ศูนย์วิชาการจังหวัดและศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนควรจัดทำสื่อและเครื่องมือการนิเทศการสอนบริการแก่โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด

3. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติควรพิจารณาจัดสรรงบประมาณ
แผนปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้แก่โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด เพื่อนำไป
ดำเนินการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน
4. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ควรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรผู้มีส่วน
ร่วมในการนิเทศการสอนให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะในการนิเทศการสอน
ในโรงเรียน
5. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอำเภอ/กิ่งอำเภอ ควรติดตามและประเมินผล
การจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนอย่างเป็นระบบและอย่างสม่ำเสมอ
6. โรงเรียนควรใช้เทคนิควิธีการนิเทศการสอน ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน
หลาย ๆ วิธี โดยเฉพาะให้เน้นการวิจัยปฏิบัติการในห้องเรียน
7. โรงเรียนควรดำเนินการนิเทศการสอนโดยคณะกรรมการและให้ครูผู้สอนมีส่วน
ร่วมในการนิเทศการสอนทุกขั้นตอน ตั้งแต่การเตรียมการ การดำเนินการและ
การติดตามประเมินผล
8. โรงเรียนควรจัดให้มีการประเมินผลเป็นระบบ โดยในรูปคณะกรรมการและให้
มีการรายงานและเผยแพร่ผลงานให้โรงเรียนอื่นได้ทราบ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศการสอนในโรงเรียนที่เหมาะสมและ
สอดคล้องกับโรงเรียนในแต่ละระดับคุณภาพ
2. ควรทำการศึกษาความต้องการการนิเทศการสอนของครูประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
3. ควรทำการศึกษาลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนใน
โรงเรียน ตามความคาดหวังของผู้บริหาร ครูอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย