



บทที่ 4

กรณีการนำนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาแห่งชาติไปปฏิบัติในระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

ในบทนี้จะเสนอรายละเอียดผลจากการศึกษาวิจัยในภาคสนาม (Field Studies) เกี่ยวกับกรณีการนำนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาไปปฏิบัติในระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งประกอบด้วย จังหวัดสุพรรณบุรี ลพบุรี นครสวรรค์ พระนครศรีอยุธยา และนครปฐม ตามลำดับ การศึกษาวิเคราะห์จะเสนอตามประเด็นที่กำหนดไว้ในกรอบของการวิจัยตามลำดับ คือ (1) วิธีการรับนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2) วิธีการนำนโยบายและแนวทางปฏิบัติไปทำความเข้าใจกับภายในจังหวัด (3) การปฏิบัติและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (4) ระบบการติดตามควบคุมกำกับและประเมินผล (5) มาตรการในการให้คุณให้โทษ (6) วิธีการสร้างสภาพความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (7) ผู้นำในการนำนโยบายไปปฏิบัติ (8) การสนับสนุนจากองค์กรภายนอก และสรุปผลการศึกษา วิธีการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพไปปฏิบัติที่ระดับจังหวัด ดังรายละเอียดต่อไปนี้

กรณีที่ 1 กรณีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี

ในการนำนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติไปปฏิบัติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี นั้น โดยภาพรวมทั่ว ๆ ไป อาจสรุปได้ดังนี้

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีรับรื้อนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา และแนวทางปฏิบัติตามนโยบายด้วยวิธีการ (1) ทางจดหมายเปิดผนึกของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2) ทางหนังสือสั่งการของสำนักงาน

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (3) รับทราบจากคำชี้แจงโดยตรงจากท่าน เลขาธิการ
 คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เมื่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้รับทราบ
 นโยบายแล้ว ท่านได้ปรึกษาหารือกับหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา
 พร้อมกับได้ทบทวนงานของจังหวัดที่ได้กระทำ เห็นว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี
 มีโครงการส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการอยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว ต่อมา
 ในเดือนพฤศจิกายน 2528 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้สั่งการให้จัดการทดสอบวัดผล
 ประจำภาคกลางด้วยข้อทดสอบของจังหวัด สอบวัดผลชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และ 6 และนำผล
 ไปใช้ในการร่วมประชุมพบปะกับครู/ผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียน รวมทั้งเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง
 ในระดับอำเภอทุกอำเภอ

ในปี 2529 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีได้จัดตั้งสำนักงานโครงการ
 เฉพาะกิจ ชื่อ สำนักงานโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีขึ้น เพื่อทำ
 หน้าที่ดูแลการปฏิบัติตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา โดยออกนโยบายและแนวทาง
 การดำเนินงานของจังหวัดให้สอดคล้องกับของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
 ดูแลเรื่องการนิเทศและประเมินผล

ในปี 2530 นอกจากการดำเนินงานที่ต่อเนื่องแล้ว ทางสำนักงานการประถมศึกษา
 จังหวัดสุพรรณบุรีได้ปรับปรุงนโยบายและแนวทางการดำเนินงานที่จังหวัดได้กำหนดไว้เมื่อปี 2529
 ส่วนในปี 2531 ได้เพิ่มการใช้มาตรการการนำผลจากการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาให้
 เป็นส่วนสำคัญในการพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นกรณีพิเศษประจำปีในการ
 ปฏิบัติงานของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เป็นรายอำเภอ รายกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียน

ต่อไปนี้จะ เป็นรายละเอียดการศึกษาวิเคราะห์ตามกรอบประเด็นการวิจัยในแต่ละ
 ประเด็นตามลำดับ

1. วิธีการรับนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ

ในเรื่องการรับทราบนโยบายเร่งรัดคุณภาพการศึกษานั้น โดยสรุปอาจ
 กล่าวได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ได้รับทราบด้วยวิธีการสำคัญ ๆ 3 วิธี
 คือ (1) รับทราบจากจดหมายเปิดผนึกของนายสมชัย วุฒิปรีชา เลขาธิการคณะกรรมการ

การประถมศึกษาแห่งชาติ (2) รับทราบจากหนังสือสั่งการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่มีถึงสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี แนวทางปฏิบัติงานและเอกสารข่าวการประถมศึกษา (3) รับทราบจากคำชี้แจงโดยตรงจากตัวเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในการประชุม/สัมมนาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในเรื่องนี้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในขณะนั้น (นายไสว สุทธางกูร) ได้ชี้แจงว่า เมื่อนายสมชัย วุฒิปรีชา เข้าดำรงตำแหน่งเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเดือนตุลาคม 2527 แล้ว ต่อจากนั้นจังหวัดได้รับจดหมายเปิดผนึก (ดูรายละเอียดในภาคผนวก หน้า 260) ชี้แจงนโยบายการทำงานของท่าน ซึ่งเกี่ยวกับนโยบายเร่งคุณภาพนโยบายปราบทุจริตและนโยบายพิชิตความทุกข์ยากของครู คนได้สั่งการให้ฝ่ายบริหารทั่วไป นำจดหมายเปิดผนึกไปจัดทำสำเนาให้เหมือนต้นฉบับซึ่งมีลายมือชื่อของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติด้วย แล้วให้ส่งสำเนาฝากผ่านหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอถึงโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดทั้งจังหวัด และท่านได้ชี้แจงต่อไปอีกว่า จดหมายเปิดผนึกจากท่านเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่ส่งมาจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติยังมีอีกหลายฉบับ โดยเฉพาะในฉบับที่สองมีสาระเกี่ยวกับการชี้แจงนโยบายเป็นการเพิ่มเติม

เมื่อผู้วิจัยสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่อื่น ๆ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งได้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป ต่างก็ยืนยันว่าได้เคยอ่านจดหมายเปิดผนึกชี้แจงนโยบายของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติทุกคน

นอกจากจดหมายเปิดผนึกของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แล้ว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีได้รับหนังสือสั่งการจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ ศธ 1405/41202 ลงวันที่ 16 พฤศจิกายน 2527 เรื่อง การนิเทศติดตามผลเพื่อเร่งรัดคุณภาพการศึกษา (ดูรายละเอียดจากหนังสือสั่งการได้ในหน้า 18) ของรายงานการวิจัยนี้) สาระสำคัญของหนังสือคือต้องการให้จังหวัดวางแผนการดำเนินงานทางวิชาการให้ครอบคลุมจุดเน้นที่กำหนดขึ้นตามนโยบาย ตลอดจนให้จังหวัดวางแผนการนิเทศติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายนี้ด้วย ในเรื่องนี้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและ

หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ชี้แจงตรงกันว่า ในขณะที่ทั้งสองท่านพร้อมด้วยหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษาได้หารือกันเพื่อกำหนดวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องกันกับนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา และเมื่อได้ทบทวนโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของจังหวัดแล้ว เห็นว่า จังหวัดได้ดำเนินการซึ่งสอดคล้องกับนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาอยู่แล้ว คือ จัดประกวดกิจกรรมทางวิชาการตั้งแต่ระดับโรงเรียนจนถึงระดับจังหวัดอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2524 กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าและความเป็นเลิศทางวิชาการในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายดังกล่าวอยู่แล้ว อย่างไรก็ตามจังหวัดได้สำเนาหนังสือสั่งการดังกล่าวแจ้งไปยังสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเพื่อให้แจ้งโรงเรียนในสังกัดได้รับทราบโดยทั่วถึงกัน

จากการสำรวจของผู้วิจัยได้พบว่า หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษาและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่างก็ยืนยันว่า ได้รับทราบหนังสือสั่งการดังกล่าวทุกคน

ส่วนแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดซึ่งเป็นเอกสารสำคัญที่จัดทำโดยกองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อช่วยให้จังหวัดสามารถปฏิบัติงานการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาด้วยแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกันนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแจ้งว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีได้รับเอกสารดังกล่าวฉบับปีการศึกษา 2528 ซึ่งในเอกสารได้แสดงรายละเอียดแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดตั้งแต่ระดับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นลำดับลงไปจนถึงระดับโรงเรียน (ดูรายละเอียดได้จากหน้า 25 ในรายงานการวิจัยฉบับนี้) เนื่องจากจังหวัดได้รับเอกสารในจำนวนที่เพียงพอ จังหวัดจึงได้แจกจ่ายเอกสารนั้นให้กับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ พร้อมกำหนดให้อำเภอได้รายงานผลการปฏิบัติให้จังหวัดทราบเมื่อสิ้นปีการศึกษา

นอกจากนี้ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ก็ได้ชี้แจงเพิ่มเติมว่า ในปี 2529 จังหวัดได้รับเอกสารแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด ฉบับปีการศึกษา 2529 ซึ่งจังหวัดได้แจกจ่ายเอกสารฉบับนี้ไปยังสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอเช่นกัน

นอกจากจดหมายเปิดผนึก หนังสือสั่งการของสำนักงานคณะกรรมการการ
 ประถมศึกษาแห่งชาติ และเอกสารแนวทางการปฏิบัติซึ่งจัดทำโดยกองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการ
 การประถมศึกษาแห่งชาติดังกล่าวแล้วนั้น การรับทราบนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา
 ยังรับได้จากเอกสารชื่อข่าวการประถมศึกษาซึ่งเป็นเอกสารของสำนักงานคณะกรรมการการ
 ประถมศึกษาแห่งชาติใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
 ออกทุกสัปดาห์ถึงผู้บริหารและสมาชิกที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องนี้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
 และเจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องรับว่าได้รับทราบนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจาก
 เอกสารชื่อข่าวการประศึกษานี้โดยเฉพาะฉบับในช่วงปลายปี พ.ศ.2527 (ตุลาคม-ธันวาคม)

การรับทราบนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาอีกวิธีหนึ่งซึ่งเป็นการรับทราบ
 โดยตรงจากตัวเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น ผู้ช่วยผู้อำนวยการการ
 ประถมศึกษาจังหวัด (นายเสถียม พิภูลทอง) และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ในขณะนั้น (นายเชาวน์
 อาบสุวรรณ) ได้ยืนยันตรงกันว่า เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเคยมา
 บรรยายเกี่ยวกับนโยบายของท่านที่โรงเรียนสุพรรณภูมิ อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี มีผู้ที่
 เข้าร่วมรับฟังได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
 สุพรรณบุรี หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายงานทั้งในระดับ
 จังหวัดและระดับอำเภอ

เพื่อให้เรื่องการรับฟังคำชี้แจงนโยบายนี้ได้รับคำยืนยันที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้
 ไปสอบถามผู้อำนวยการโรงเรียนสุพรรณภูมิซึ่งได้รับการยืนยันแน่นอน และเมื่อตรวจสอบจากสมุด
 หมายเหตุรายวัน เล่มที่ 32 หน้าที่ 7 ของโรงเรียนนี้ หมายเหตุรายวันดังกล่าวได้ระบุ
 ข้อความมีสาระสำคัญว่า เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2528 นายสมชัย วุฒิปรีชา เลขาธิการ
 คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้มาเป็นประธาน เปิดป้ายอาคารอเนกประสงค์ของ
 โรงเรียนสุพรรณภูมิและได้มีการประชุมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาของจังหวัดสุพรรณบุรี
 ทั้งหมดทุกคน เพื่อรับฟังการบรรยายพิเศษเรื่องนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจากท่าน
 เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

อาจกล่าวได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีได้ใช้โอกาสที่
 เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมาเปิดป้ายอาคารอเนกประสงค์ของโรงเรียน

สุพรรณภูมิ อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จัดการประชุมผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด และผู้ที่เกี่ยวข้องกับทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอ เพื่อให้ได้รับทราบนโยบายการบริหารจากคำชี้แจงของตัวท่าน เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเองโดยตรง

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ชี้แจงว่าคนมีโอกาสได้รับทราบนโยบายเร่งคุณภาพจากคำชี้แจงของท่าน เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติโดยตรงหลายครั้งในการประชุมสัมมนาระดับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นผู้จัด

ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดก็ได้ชี้แจงว่าตนได้รับทราบเกี่ยวกับนโยบายการบริหารของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจากตัวของท่านโดยตรงหลายครั้ง เช่นกัน ในโอกาสที่ตน เข้าร่วมการประชุม การอบรม หรือการสัมมนาในกิจกรรมที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นผู้จัดขึ้น

หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ทุกฝ่ายของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีต่างก็ชี้แจงว่าตนได้รับทราบนโยบายการบริหารจากตัวท่าน เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติโดยตรงหลายครั้ง รวมทั้งที่ได้รับฟังที่โรงเรียนสุพรรณภูมิ และในโอกาสที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจัดประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานของตน

โดยสรุปวิธีการรับทราบนโยบายและแนวทางปฏิบัติงานจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่ระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี มีลักษณะดังนี้

ผู้รับนโยบาย	ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์	หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา	หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา	หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป	หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่	หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ
3. รับทราบจากคำชี้แจงของ เลขานุการคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติเองโดยตรง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

2. วิธีการนำนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการ

ประถมศึกษาแห่งชาติไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัด

ในเรื่องการนำนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัดนั้น อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีมีวิธีการสำคัญ ๆ ในการนำนโยบายไปทำความเข้าใจ 3 วิธี คือ (1) การทำความเข้าใจโดยผ่านทางหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ (2) การจัดให้ได้รับฟังจากคำชี้แจงจากตัว เลขานุการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติโดยตรง (3) ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและคณะซึ่งโดยปกติประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนา ออกไปยื่นนโยบายหรือชี้แจงนโยบายในระดับอำเภอ ระดับกลุ่มโรงเรียน และในที่ประชุมผู้บริหารโรงเรียน

ในวิธีการนำนโยบาย แนวทางปฏิบัติไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัดโดยผ่านทางหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไปได้ยืนยันตรงกันว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้สั่งการให้หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป เป็นผู้จัดสำเนาจดหมายเปิดผนึกของ เลขานุการคณะกรรมการ

การประถมศึกษาแห่งชาติแล้วส่งมอบสำเนาจดหมายนี้ให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ นำไปแจกจ่ายให้ถึงโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดให้ทั่วถึงทุกโรงเรียน ส่วนเอกสารแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดซึ่งเป็นเอกสารสำคัญจัดทำโดยกองวิชาการสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อชี้แนะแนวทางการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาไปปฏิบัติในหน่วยงานในสังกัดทุกระดับ ประจำปีการศึกษา 2528 และปีการศึกษา 2529 รวม 2 ฉบับนั้น ฉบับปีการศึกษา 2528 จังหวัดได้แจกจ่ายเอกสารฉบับจริงให้กับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เพื่อให้นำไปทำความเข้าใจกับผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัด ส่วนฉบับปีการศึกษา 2529 จังหวัดก็ดำเนินการในลักษณะเช่นเดียวกับฉบับปีการศึกษา 2528

ส่วนวิธีการจัดให้ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอ ได้รับฟังคำชี้แจงเรื่องนโยบายการบริหารจากท่าน เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยตรงนั้น ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในขณะนั้น (นายเสถีอ้อม พิกุลทอง) ได้ยืนยันว่า ตนได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดให้ทำหน้าที่ประสานงานกับโรงเรียนสุพรรณภูมิ อำเภอเมืองสุพรรณบุรี ซึ่งเป็นเจ้าของสถานที่ที่เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จะเดินทางมาทำพิธีเปิดป้ายอาคารอเนกประสงค์ของโรงเรียนนี้ เพื่อจัดเตรียมสถานที่จัดการประชุมผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัด รวมตลอดถึงผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอ และตนได้ออกหนังสือสั่งการแจ้งสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ให้แจ้งผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนไปเข้าร่วมประชุมรับฟังคำชี้แจงนโยบายการบริหารจากท่าน เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่โรงเรียนสุพรรณภูมิ อำเภอเมืองสุพรรณบุรี ในเรื่องนี้จากการยืนยันของผู้อำนวยการโรงเรียนสุพรรณภูมิ และข้อมูลจากสมุดหมายเหตุรายวัน เล่มที่ 32 หน้า 7 ของโรงเรียนนี้ สรุปได้ว่า เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2528 นายสมชัย วุฒิปรีชา เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้มาเป็นประธานในพิธีเปิดป้ายอาคารอเนกประสงค์ของโรงเรียนสุพรรณภูมิ อำเภอเมืองสุพรรณบุรี และได้บรรยายพิเศษซึ่งเป็นการชี้แจงนโยบายการบริหารของท่าน คือ นโยบายเร่งรัดคุณภาพนโยบายปราบทุจริต และนโยบายพิชิตความทุกข์ยากของครู มีผู้เข้าร่วมการประชุมและรับฟังได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีและผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอทุกอำเภอ

การปฏิบัติอีกด้านหนึ่งซึ่งเป็น เรื่องการออกไปยังนโยบายในระดับอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและในที่ประชุมอบรมผู้บริหารโรงเรียนนั้น หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา และหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ชี้แจงตรงกัน พอสรุปได้ว่า ในช่วงปลายปีการศึกษา 2527 ตัวผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในขณะนั้น (นายไสว สุทธางคกุล) พร้อมด้วยหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายได้ออกไปประชุมพบปะกับคณะครูและผู้บริหารในระดับอำเภอทุกอำเภอ ทุกโรงเรียน เพื่อย้ำให้เกิดความเข้าใจว่า นโยบายเร่งคุณภาพเป็นนโยบายที่ต้องการการปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างจริงจัง และผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดยังได้เปิดโอกาสให้ผู้เข้าประชุมทุกแห่งได้ซักถามข้อสงสัยของตนกับฝ่ายงานต่าง ๆ ของจังหวัด

ในช่วงปี 2528 เมื่อ นายวรศักดิ์ แก่นมีผล ย้ายมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ในช่วงนี้มีเหตุการณ์สำคัญ คือ ตัวผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดน่านนโยบายไปย้ำทำความเข้าใจกับครูและผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัดด้วยตนเอง ในช่วงปลายปีการศึกษา 2528 หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา ได้ยืนยันตรงกันว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ออกไปพบปะกับคณะครูและผู้บริหารทุกอำเภอทุกโรงเรียน เพื่อกระตุ้นเร่งรัดให้โรงเรียนได้จัดการเรียนการสอนอย่างจริงจัง และได้นำเสนอข้อมูลผลการสอบประจำภาคกลางโดยข้อทดสอบกลางของจังหวัด ทำการสอบวัดผลประจำภาคกลางชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และ 6 ทุกโรงเรียนในสังกัด ให้ผู้เข้าประชุมได้รับทราบด้วย อีกประการหนึ่งที่ปรากฏก็คือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดเป็นมาตรการให้ผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัดได้ปฏิบัติว่า เมื่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดหรือตัวแทนได้ไปตรวจเยี่ยมโรงเรียนใด ก็ให้ผู้บริหารโรงเรียนนั้นได้บรรยายสรุปการดำเนินงานตามนโยบายเร่งคุณภาพให้ผู้ไปตรวจเยี่ยมได้รับฟังทุกครั้ง ซึ่งในเรื่องนี้ ผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนจะต้องเตรียมการให้พร้อมที่จะบรรยายสรุปการดำเนินงานตามนโยบายเร่งคุณภาพได้ทันทีที่ต้องการ นอกจากนั้น หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา ยังได้ยืนยันตรงกันอีกว่า ในระหว่างเดือนมกราคม - กุมภาพันธ์ 2529 เมื่อจังหวัดได้จัดประชุมอบรมผู้บริหารหัวหน้าสถานศึกษาตามโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้บรรยายพิเศษเกี่ยวกับนโยบายเร่งคุณภาพ และได้นำเสนอผลการสอบประจำภาคกลาง ปีการศึกษา 2528 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และ 6 ให้ที่ประชุมอบรมได้รับฟังอีกด้วย

ในช่วงปี 2530 นายเทพ ไทเข้ม ย้ายมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการ
 ประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ในช่วงนี้ตัวผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ชี้แจงว่า ท่าน
 พร้อมด้วยคณะศึกษานิเทศก์จังหวัดได้ออกไปพบปะกับคณะครูและผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียน
 โดยให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเป็นผู้จัดจุดนัดพบ จุดละ 1-3 กลุ่มโรงเรียนสำหรับ
 อำเภอที่มีจำนวนกลุ่มโรงเรียนมาก ส่วนอำเภอที่มีกลุ่มโรงเรียนเพียง 3-4 กลุ่ม ก็จะมีนัดพบปะ
 กันอำเภอละจุดเดียว การพบปะกันนั้นมีเรื่องสำคัญที่สุดที่พูดคุยกันคือ เรื่องแนวทางการเร่งรัด
 คุณภาพและระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนปีการศึกษา 2529 ทั้งระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้น
 ประถมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งจัดการสอบโดยจังหวัดสุพรรณบุรีเอง และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ
 ชั้นเดียวกันซึ่งจัดการสอบโดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งถือเป็นผลการ
 สอบในระดับประเทศ

อีกประเด็นหนึ่งซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัย ในส่วนนี้คือ เรื่อง
 ความเข้าใจในนโยบายเร่งรัดคุณภาพและแนวทางปฏิบัติในเรื่องนี้ปรากฏจากการสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้อง
 ในระดับจังหวัด เช่น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษา
 จังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นต้น ซึ่งอาจสรุปเป็นรายการคำถามและคำตอบได้ดังต่อไปนี้

คำถาม นโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาเป็นการเร่งรัดการดำเนินการในด้านใด
 อย่างไร

คำตอบ 1. เป็นการเร่งรัดการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521

2. เป็นการเร่งรัดบุคลากรทั้ง 3 ฝ่าย ให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจังโดยฝ่ายบริหาร
 จะต้องเอาใจใส่ต่อการบริหารงานให้ส่งผลโดยตรงต่อการเรียนการสอน ฝ่ายนิเทศต้องมีแผน
 การนิเทศและออกไปนิเทศต่อเนื่อง ครูผู้สอนต้องจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

3. เป็นการเร่งรัดครูให้เอาใจใส่ในการสอนอย่างจริงจังและให้มีการนิเทศติดตาม
 ผลอย่างต่อเนื่อง

4. เป็นการเร่งรัดให้มีการนิเทศอย่างจริงจัง

5. เป็นการปฏิบัติตามแนวทางหลักสูตรเก่า (หลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2503)

เช่น เน้นให้เด็กอ่านคล่อง เขียนคล่อง คิดเลขเร็ว เป็นต้น

คำถาม คุณภาพการประถมศึกษาตามนโยบายหมายถึงอะไร

คำตอบ หมายถึง การที่นักเรียนได้บรรลุจุดหมายของหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521

คำถาม การที่เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ประกาศใช้นโยบายเร่งคุณภาพนั้น น่าจะมีสาเหตุมาจากอะไร

คำตอบ ได้คำตอบทำนองเดียวกันว่า เนื่องจากสภาพการปฏิบัติงานที่เป็นมาแต่เดิมมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ

คำถาม นโยบายการบริหารที่ท่านเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติประกาศใช้นั้นได้ครอบคลุมในเรื่องอะไรบ้าง

คำตอบ ได้คำตอบที่ตรงกันชัดเจนว่า ครอบคลุมในเรื่อง เร่งคุณภาพ ปราบทุจริต และพิชิตความทุกข์ยากของครู

ในประเด็นเรื่องความเข้าใจในนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามนโยบายนี้ เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับสาระสรุปในนโยบายของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติแล้ว อาจสรุปได้ว่า บุคลากรในระดับจังหวัดส่วนใหญ่เข้าใจนโยบายและแนวปฏิบัติตรงกันและสามารถจดจำนโยบายการบริหารทั้ง 3 ประการ ของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ถูกต้องแม่นยำ

3. การปฏิบัติและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

เมื่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีได้รับทราบนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และได้นำนโยบายไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัดแล้ว ในเรื่องที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีได้ปฏิบัติและดำเนินงานให้ตอบสนองสอดคล้องกับนโยบายเร่งคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น อาจพิจารณาลำดับเหตุการณ์ที่สำคัญ ๆ ได้เป็น 3 ช่วงเวลา คือ (1) ช่วงปลายปี 2527 ถึงปลายปี 2528 (ตุลาคม 2527 - ตุลาคม 2528) ซึ่งเป็นระยะเริ่มแรกของการปฏิบัติการและการดำเนินงานตามนโยบายเร่งคุณภาพ (2) ช่วงปลายปี 2528 ถึง ต้นปี 2529

(พฤศจิกายน 2528 - เมษายน 2529) อันเป็นระยะที่จังหวัด เริ่ม เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา โดยมีการตรวจสอบและใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียน เป็น เครื่องมือในการ เร่งรัดคุณภาพ (3) ช่วงต้นปี 2529 เป็นต้นมา เป็นช่วงระยะที่สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรีได้จัดตั้งสำนักงานโครงการ เฉพาะกิจขึ้น เพื่อดูแล เรื่องนโยบาย เร่งรัดคุณภาพ การประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ทำหน้าที่ออกนโยบาย มาตรการดำเนินงาน ดูแลด้านการติดตามควบคุมกำกับและประเมินผล ซึ่งปรากฏรายละเอียด ในตอนต่อไป

ในช่วงปลายปี 2527 เมื่อจังหวัดรับทราบนโยบาย เร่งคุณภาพจากสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติแล้ว ในส่วนของการปฏิบัติการในช่วงนั้น ผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ยืนยันตรงกันว่า ทั้งสองท่านและหัวหน้าฝ่าย นิเทศการศึกษาได้หารือกันถึงการปฏิบัติการที่ควรกำหนดขึ้นให้ตอบสนองสอดคล้องกับนโยบายนี้ จากการทบทวนกิจกรรมหรือโครงการทางวิชาการที่จังหวัดได้ยึดถือปฏิบัติสืบ เนื่องกันมาตั้งแต่ ปีการศึกษา 2524 เห็นว่า การจัดประกวดกิจกรรมทางวิชาการซึ่งเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความ ก้าวหน้าและความเป็นเลิศทางวิชาการในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ของโรงเรียนประถมศึกษาใน สังคมนั้น เป็นกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับนโยบาย เร่งรัดคุณภาพ โดยที่กิจกรรมนี้มีวิธีปฏิบัติคือ ในการประกวดกิจกรรมทางวิชาการจะ เริ่มจากโรงเรียน เป็นฝ่ายจัดสอบแข่งขันนักเรียน 3 ระดับ ขึ้น ได้แก่ ระดับประถมศึกษาปีที่ 1-2, 3-4, และ 5-6 ในกลุ่มวิชาทักษะ (ภาษาไทยและ คณิตศาสตร์) และกลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต เมื่อโรงเรียนสามารถคัดเลือกนักเรียน ที่มีความสามารถสูงสุดในแต่ละวิชาและแต่ละระดับชั้นได้แล้ว ก็จะจัดส่งนักเรียนที่คัดเลือกไว้ได้ ไปแข่งขันในระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับอำเภอและระดับจังหวัดตามลำดับซึ่งระดับต่าง ๆ นี้จะมี วิธีการคัดเลือกนักเรียนเช่นเดียวกันกับระดับโรงเรียน เช่น กลุ่มโรงเรียนจะดำเนินการ คัดเลือกนักเรียนของโรงเรียนต่าง ๆ ด้วยวิธีจัดการสอบแข่งขัน เมื่อได้นักเรียนที่มีความสามารถ สูงสุดแล้ว ก็จะจัดส่งนักเรียนที่คัดเลือกไว้นั้นเข้าสอบแข่งขันในระดับอำเภอต่อไป เป็นต้น จังหวัดจะประกาศเกียรติคุณของโรงเรียนและนักเรียนที่สอบได้คะแนนสูงสุดของจังหวัด

ส่วนในช่วงปลายปี 2528 เมื่อ นายวรศักดิ์ แก่นมีผล ย้ายเข้ามาดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ในการปฏิบัติการของช่วงเวลานั้น หัวหน้า

หน่วยศึกษานิเทศก์ และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษาได้ชี้แจงตรงกันว่า เรื่องการสอบวัดผลนักเรียนทุกชั้นในโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดนั้น การปฏิบัติที่เป็นมาแต่เดิมจังหวัดจะรับผิดชอบ เฉพาะการออกข้อทดสอบวัดผลปลายปีของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เท่านั้น ส่วนการออกข้อทดสอบสำหรับทุกชั้นในแต่ละภาคเรียน จังหวัดได้ให้เป็นหน้าที่ของอำเภอทุกอำเภอเป็นผู้ดำเนินการตามที่เห็นสมควร (ในหนึ่งปีการศึกษามีการจัดการเรียนการสอนเป็น 3 ภาคเรียน) ต่อมา เนื่องจากผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดซึ่งย้ายมาดำรงตำแหน่งใหม่ เมื่อเดือนตุลาคม 2528 ท่านต้องการทราบระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และ 6 ว่ามีผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูงต่ำเพียงใดไว้ล่วงหน้าก่อนการสอบปลายปีการศึกษา 2528 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้สั่งการให้หน่วยศึกษานิเทศก์เป็นผู้ออกข้อทดสอบทุกกลุ่มวิชา เฉพาะในชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และ 6 แล้วให้ส่งข้อสอบที่เป็นต้นฉบับมอบให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ นำไปจัดพิมพ์โรเนียวและดำเนินการสอบวัดผล เมื่อทราบผลการสอบแล้วให้อำเภอรายงานให้จังหวัดทราบ ตัวผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้นำผลการสอบที่ได้นี้เป็นเครื่องมือในการออกไปพบปะกันคณะครูและผู้บริหารโรงเรียน ทุกอำเภอและทุกโรงเรียนในสังกัด ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นย้าเตือนให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสายงานทุกระดับตั้งแต่จังหวัดถึงโรงเรียนได้ตื่นตัวเคลื่อนไหวทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนด้านการบริหารและด้านการนิเทศ อันจะส่งผลกระทบต่อไปถึงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในปลายปีการศึกษา 2528 ให้สูงขึ้น

ในวันที่ 1-4 พฤษภาคม 2529 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ได้เข้าร่วมประชุมสัมมนาตามโครงการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเรื่องเกี่ยวกับโครงสร้างบทบาทและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด องค์กรเฉพาะกิจทำหน้าที่ดูแลการปฏิบัติตามนโยบายเร่งคุณภาพและเรื่องระบบการควบคุมและนิเทศงาน ที่โรงแรมเวล อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม หลังจากที่ทั้งสามท่านได้ไปประชุมสัมมนาตามโครงการที่กล่าวมานี้แล้ว หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ชี้แจงว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้สั่งการจัดประชุมเจ้าหน้าที่สำคัญ ๆ ทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอ ได้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย และหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุก

อำเภอ ซึ่งที่ประชุมได้ร่วมกันพิจารณาเรื่องการจัดตั้งสำนักงานโครงการเฉพาะกิจเพื่อการ
เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัด โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของสำนักงานนี้ และได้
เห็นชอบให้จัดตั้งสำนักงานโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีขึ้นภายใน
โครงสร้างปกติของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี

สำนักงานโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย
คณะกรรมการอำนวยการและคณะผู้ดำเนินงาน ในส่วนของคณะกรรมการอำนวยการ มี
ผู้ว่าราชการจังหวัดสุพรรณบุรีในฐานะประธานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นที่
ปรึกษา ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นประธาน มีผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัดเป็นรองประธาน หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย หัวหน้าการประถมศึกษา
อำเภอทุกอำเภอเป็นกรรมการ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ ส่วนใน
คณะผู้ดำเนินการโครงการมีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นประธาน และมีหัวหน้าฝ่าย
นิเทศการศึกษาเป็นเลขานุการโครงการ อีกทั้งมีคณะทำงานทำหน้าที่ประจำกลุ่มประสบการณ์
ต่าง ๆ ในหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ในกลุ่มวิชาทักษะภาษาไทย คณิตศาสตร์ กลุ่ม
วิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต กลุ่มวิชาสร้างเสริมลักษณะนิสัย และกลุ่มวิชาการงานและ
พื้นฐานอาชีพ รวมทั้ง 5 คณะทำงาน ภายในคณะทำงานแต่ละคณะจะประกอบด้วยศึกษานิเทศก์
จังหวัด ศึกษานิเทศก์อำเภอ และครูผู้สอนรวมกันคณะทำงานละ 5 คน

ในปีการศึกษา 2529 สำนักงานโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัด
สุพรรณบุรี ได้ออกนโยบายเพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาภายในจังหวัด (สำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี 2529ค. 24-25) มีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

เร่งรัดปรับปรุงคุณภาพการศึกษาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
คุณลักษณะและทักษะของนักเรียนให้สูงขึ้น โดยประเมินคุณภาพนักเรียน
ทุกชั้น นำผลมาเปรียบเทียบกันในระดับอำเภอ กลุ่มโรงเรียน และ
โรงเรียน นิเทศติดตามผลให้ทั่วถึง เน้นโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ

นโยบายที่สำนักงานโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาได้กำหนดขึ้นนี้มีจุด
เน้นสำคัญที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทักษะและคุณลักษณะของนักเรียน ซึ่งถือว่าส่วนที่ต้องการให้
มีการปฏิบัติจนบรรลุผล โดยมีวิธีการที่สำคัญสองวิธีคือ (1) ประเมินคุณภาพนักเรียนทุกชั้น นำ

ผลที่ประเมินได้มา เปรียบเทียบกันในระดับอำเภอ กลุ่มโรงเรียน และโรงเรียน (2) นิเทศติดตามผลให้ทั่วถึงโดยเน้นโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ

ในเรื่องการประเมินคุณภาพนักเรียนทุกชั้นนั้น จากคำชี้แจงของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ สรุปได้ว่า ทุกภาคเรียนหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้ร่วมมือกับศึกษานิเทศก์อำเภอจัดทำต้นฉบับข้อสอบวัดผลทุกชั้นทุกกลุ่มประสบการณ์ แล้วมอบหมายให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอไปจัดพิมพ์โรเนียวมอบให้กลุ่มโรงเรียนไปจัดการสอบวัดผลที่โรงเรียน จากนั้นให้กลุ่มโรงเรียนดำเนินการวิเคราะห์สรุปผลการสอบส่งรายงานการวิเคราะห์ไปสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จัดทำสรุปผลการสอบเป็นรายกลุ่มโรงเรียนแล้วรายงานจังหวัด จังหวัดจะนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ทั้งหมดมาจัดทำเป็นรายงานผลการสอบเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นรายชั้น รายอำเภอ รายกลุ่มโรงเรียน และรายโรงเรียน โดยจัดทำเป็นรูปเล่ม เอกสารแจกจ่ายไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ ในส่วนของการนำผลการวิเคราะห์ไปปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่เป็นปัญหานั้น จังหวัดได้มอบหมายให้เป็นหน้าที่ของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแต่ละอำเภอโดยได้เสนอแนะไว้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาอำเภออาจจะจัดประชุมอบรมบุคลากรในเรื่องที่เป็นปัญหาหรือต้องการการแก้ไขหรือให้โรงเรียนจัดสอนซ่อมเสริมนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ เป็นต้น

ในส่วนของการนิเทศและติดตามผลนั้น สำนักงานโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ได้กำหนดเขตของการนิเทศไว้ 4 เขต ๆ ละ 3 อำเภอ จำนวน 3 เขต และเขตที่มีอำเภอเดียวอีก 1 เขต แต่ละเขตมีผู้รับผิดชอบประจำเขต ได้แก่ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทั้งสองท่าน หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ มีศึกษานิเทศก์จังหวัดทำหน้าที่ประสานงานประจำอำเภอละ 1 คน (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี 2529ก: 3) ในส่วนของการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการนิเทศติดตามผลนั้น จากการตรวจสอบเอกสารที่การบริหารโครงการเร่งรัดคุณภาพ ปี 2529 พบว่า มีการใช้ตำแหน่งต่าง ๆ ได้แก่ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ประธานกลุ่มโรงเรียน ผู้บริหาร

โรงเรียน ครูผู้สอน/ครูพิเศษ เป็นหลักในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยกำหนดว่าตำแหน่งใดจะต้องทำหน้าที่ใดบ้าง ในช่วงระยะเวลาที่กำหนด เช่น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีหน้าที่พบปะผู้บริหารโรงเรียนทุกคน ปีละ 1 ครั้ง พบปะครูทุกอำเภอ ปีละ 1 ครั้ง หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีหน้าที่ควบคุมนิเทศงานที่โรงเรียนทุกโรงเรียน โรงเรียนละ/ภาคเรียนละ 1 ครั้ง เป็นต้น (ดูรายละเอียดในภาคผนวกหน้า 281)

ในปี 2530 นายเทพ ไทเข้ม ย้ายมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ในส่วนของการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ในระยะนี้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ออกคำสั่งที่ 333/2530 ลงวันที่ 24 สิงหาคม 2530 แต่งตั้งคณะทำงานขึ้น เพื่อทำการพิจารณาปรับปรุงนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับจังหวัด คณะทำงานส่วนใหญ่เป็นคณะเดียวกันกับคณะบุคคลที่ทำหน้าที่ในสำนักงานโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี มีบุคคลที่เพิ่มเติมเข้ามาเป็นคณะทำงานตามคำสั่งนี้ ได้แก่ ประธานกลุ่มโรงเรียน ครูใหญ่ ครูผู้สอน ครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน และกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ร่วมเป็นคณะทำงานปรับปรุงนโยบายเร่งรัดคุณภาพตำแหน่งละ 1 คน คณะทำงานได้ร่วมกันพิจารณาปรับปรุงนโยบายให้มีความเด่นชัดขึ้น ดังข้อความนโยบาย (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี 2530: 1) ต่อไปนี้

1. พัฒนาคุณภาพทางวิชาการด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นในทุกกลุ่มประสบการณ์ โดยเน้นกลุ่มทักษะและสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต
2. ปรับปรุงการบริหาร การนิเทศ และการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปอย่างทั่วถึง โดยจัดทำแผนการนิเทศ เครื่องมือติดตามกำกับดูแล

เมื่อพิจารณาในส่วนของการแต่งตั้งคณะทำงานปรับปรุงนโยบาย และมาตรการปฏิบัติงานตามนโยบาย ตามคำสั่งที่ 333/2530 นั้น จะเห็นได้ว่า คณะทำงานประกอบด้วยตำแหน่งทุกตำแหน่งที่เกี่ยวข้องโดยตรง ในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียน ในส่วนของตัวนโยบายที่ปรับปรุงขึ้นใหม่นี้ เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับนโยบายเร่งรัดคุณภาพของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี เมื่อปี 2529 โดยสรุปคือ (1) จุดเน้นที่สำคัญของนโยบายยังคง เน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของทุกกลุ่มประสบการณ์ แต่นโยบายที่ปรับปรุงขึ้นใหม่ได้ เจาะจงให้ชัด เจนลงไปว่ากลุ่มประสบการณ์สำคัญที่ต้องการให้ได้ผลสัมฤทธิ์ทาง

การเรียนรู้ที่สูงขึ้น คือ กลุ่มทักษะ (ภาษาไทยและคณิตศาสตร์) และกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต (2) มาตรการหรือวิธีการปฏิบัติเพื่อให้นโยบายบรรลุผลนั้น นโยบายเดิม (ปี 2529) ใช้วิธีการประเมินและเปรียบเทียบคุณภาพนักเรียนระหว่างหน่วยงานแต่ละระดับในระบบสายงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด กับอีกวิธีหนึ่งคือ การนิเทศติดตามผลให้ทั่วถึงโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดทุกโรงเรียน โดยเน้นโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ในขณะที่นโยบายที่ปรับปรุงใหม่ (ปี 2530) เน้นที่การปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารและการนิเทศ โดยให้จัดทำแผนการนิเทศและเครื่องมือในการติดตามกำกับดูแล

ในเรื่องของการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นนั้น จากการสอบถามหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และจากการตรวจสอบเอกสารชื่อ นโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาหน้า 1-3 อาจสรุปวิธีการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของสำนักงานโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ในปี 2530 เป็นรายข้อคือ (1) กำหนดให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนทุกโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ได้กำหนดเป้าหมายด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกชั้นเรียน และทุกกลุ่มประสบการณ์ โดยให้จัดทำเป็นแผนป้ายติดไว้ในที่เปิดเผย (2) ให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนภายในอำเภอแต่ละอำเภอ ดำเนินการสอบวัดผลปลายภาค/ปลายปี ทุกชั้น/ทุกกลุ่มประสบการณ์ (เว้นแต่การสอบวัดผลปลายปีชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งจังหวัดเป็นผู้ดำเนินการออกข้อสอบร่วมกับวิทยาลัยครูและจังหวัดอื่น ๆ ในเขตการศึกษา 5) และให้จัดทำรายงานการประเมินแจ้งจังหวัด (3) กำหนดให้แต่ละห้องเรียน โรงเรียน กลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ รวมทั้งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด จัดทำแผนป้ายแสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ในหน่วยงานนั้น ๆ (4) จัดอบรมครูชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของแต่ละอำเภอ เกี่ยวกับวิธีสอนและการประเมินผลในกลุ่มประสบการณ์ที่เป็นปัญหา โดยเฉพาะในกลุ่มวิชาทักษะและสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต (5) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ร่วมมือกันสร้างข้อสอบวินิจฉัยใช้ตรวจสอบคุณภาพของนักเรียนในกลุ่มวิชาทักษะและสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต ซึ่งผู้นิเทศในระดับจังหวัดและอำเภอจะใช้ข้อสอบวินิจฉัยที่สร้างขึ้นนี้เป็น เครื่องมือในการนิเทศชนิดหนึ่ง ในขณะที่เดียวกันจังหวัดและอำเภอจะร่วมมือกัน

สร้างสื่อซ่อม เสริม ใช้ควบคู่กันกับข้อสอบวินิจฉัยนี้ด้วย (6) ในส่วนของโรงเรียน จังหวัดได้ เน้นให้ครูสอนซ่อม เสริมนักเรียนที่เรียนอ่อนและให้จัดทำบันทึกการสอนซ่อม เสริมไว้ เป็นหลักฐานด้วย (7) กำหนดให้โรงเรียน กลุ่มโรงเรียน และศูนย์วิชาการจังหวัด ได้รับผิดชอบดูแลด้านสื่อการเรียนการสอน โดยให้โรงเรียนดำเนินการจัดเก็บสื่อการเรียนการสอน โดยให้โรงเรียน ดำเนินการจัดเก็บสื่อการเรียนการสอนให้เป็นระบบ ส่งเสริมให้ครูนำไปใช้ในการสอน ส่วน กลุ่มโรงเรียนและศูนย์วิชาการจังหวัดดำเนินการสำรวจความต้องการการใช้สื่อของครู ทำการผลิต จัดหาหรือให้บริการสื่อการเรียนการสอนแก่ครู

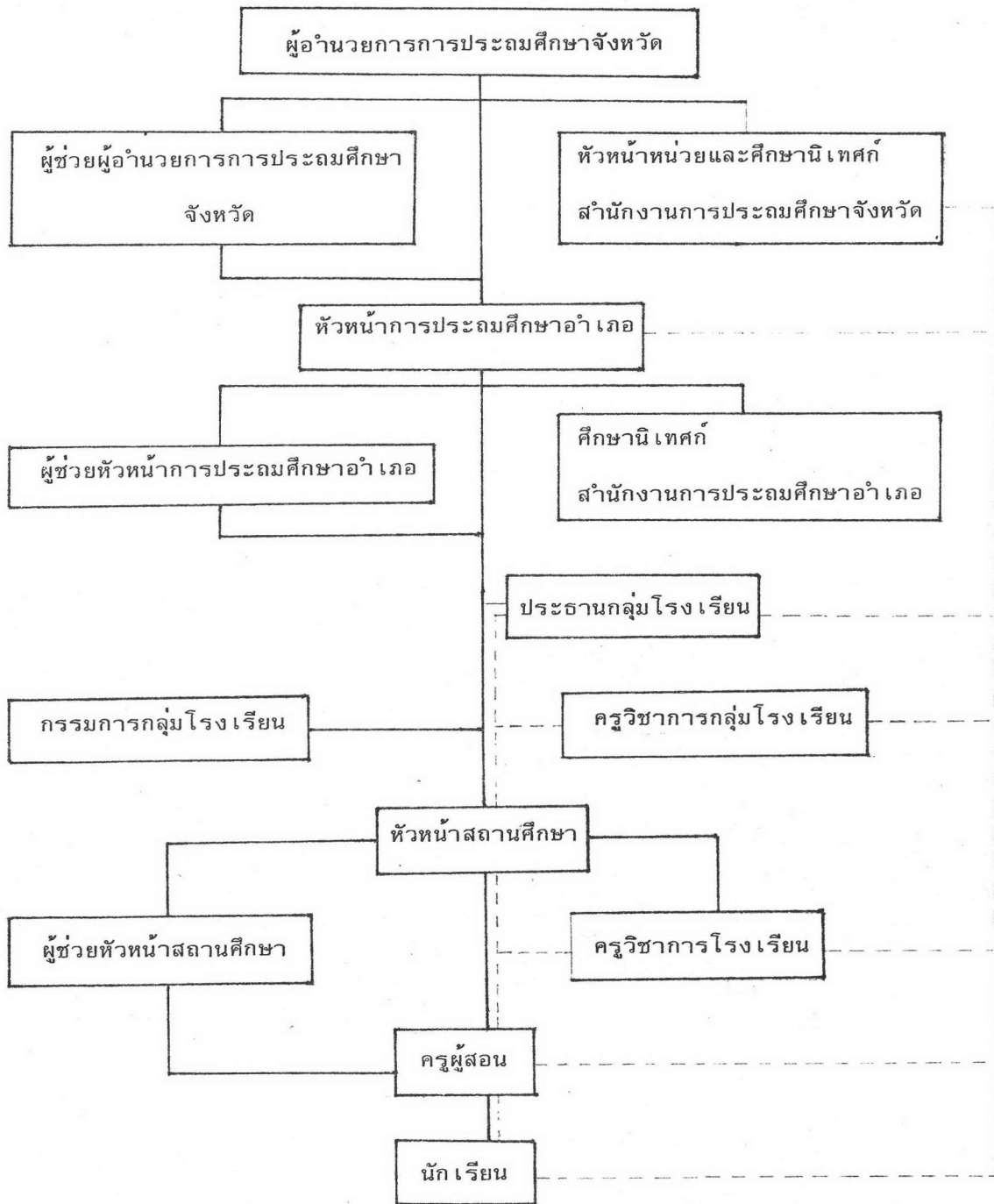
ในเรื่องการปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารและนิเทศในปี 2530 นั้น สำนักงานโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาได้กำหนดเขตการควบคุมและนิเทศงานไว้ 3 เขต ๆ ละ 3 อำเภอ จำนวน 2 เขต และเขตละ 4 อำเภอ อีก 1 เขต มีผู้รับผิดชอบประจำเขตได้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทั้งสองท่าน และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ มีศึกษานิเทศก์ จังหวัดทำหน้าที่ ประธานงานประจำอำเภอละ 1 คน (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี 2530: 3) ในส่วนของการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศนั้น จากการ สอบถามหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา ประกอบกับการตรวจสอบเอกสาร ที่อธิบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ได้มีการใช้ตำแหน่งต่าง ๆ เป็นหลักในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ เช่นเดียวกันกับที่ได้ กำหนดไว้ในปี 2529 ส่วนสำคัญที่กำหนดขึ้นใหม่ในปี 2530 และมีความแตกต่างไปจากการ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในปี 2529 คือ การกำหนดให้บุคลากรในทางการ บริหาร เช่น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ประธานกลุ่ม โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน เป็นต้น มีหน้าที่ในด้านการควบคุมหรือการติดตามควบคุมกำกับ งานในแผนงานโครงการประจำปีของหน่วยงานทุกระดับในสังกัด ในขณะที่เดียวกันก็กำหนดให้ บุคลากรทางการนิเทศ เช่น ศึกษานิเทศก์จังหวัด ศึกษานิเทศก์อำเภอ ครูวิชาการกลุ่ม- โรงเรียน เป็นต้น มีหน้าที่ในด้านการนิเทศงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนของครู

4. ระบบการติดตามควบคุมกำกับและประเมินผล

ในเรื่องการจัดระบบงานด้านการติดตามควบคุมกำกับและด้านการประเมินผลงาน ตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีนั้น ใน

ประเด็นนี้ ผู้วิจัยจะเสนอรายละเอียดผลการศึกษาวិเคราะห์เป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย (1) ระบบการติดตามควบคุมกำกับงานตามนโยบาย หรือระบบที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี เรียกว่า ระบบการควบคุมและนิเทศงาน ซึ่งจะ เป็นรายละเอียดครอบคลุมเรื่อง โครงสร้างของระบบการควบคุมและนิเทศงาน การกำหนดบุคลากรในการควบคุมและนิเทศงาน การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงานและการรายงาน (2) ระบบการประเมินผล ซึ่งจะครอบคลุมเรื่อง การประเมินคุณภาพนักเรียนหรือการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การประเมินที่กระทำควบคู่ไปกับการนิเทศ และการประเมินความถี่ในการควบคุมและนิเทศงานของผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบตามที่จังหวัดได้กำหนดไว้

ในการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงาน จากการตรวจสอบเอกสารชื่อการบริหารโครงการ เร่งรัดคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี 2529ก: 3) พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีได้กำหนดโครงสร้างของระบบการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบาย เร่งคุณภาพไว้ดังแผนผังต่อไปนี้



———— การควบคุม
 - - - - - การนิเทศ

การรายงานผลให้เสนอรายงานจากหน่วยล่าง
 ถึงหน่วยเหนือ

ในโครงสร้างของระบบการควบคุมและนิเทศงานของสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรีนี้ จำแนกงาน เป็นงานการควบคุมและงานการนิเทศ มีเส้นทึบแสดงความหมาย ของงานการควบคุมและเส้นประแสดงการนิเทศ มีผู้บริหารและศึกษานิเทศก์หรือผู้ที่รับผิดชอบงาน ทางด้านวิชาการทำหน้าที่ควบคุมและนิเทศงานลดหลั่นกันลงมาตามระดับสายงานตั้งแต่ระดับจังหวัด จนถึงตัวนักเรียน หน่วยเหนือจะควบคุมและนิเทศงานในหน่วยงานในระดับถัดลงมาและอาจควบคุม และนิเทศงานลงลึก ไปจนถึงตัวนักเรียนในบางโอกาสก็ได้

ส่วนในด้านการกำหนดตัวบุคลากรในการควบคุมและนิเทศงานนั้น สำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีได้กำหนดไว้ดังนี้ (1) ผู้มีหน้าที่ในการควบคุมและนิเทศงานที่ กำหนดไว้ในระดับจังหวัด ได้แก่ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการ ประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และศึกษานิเทศก์จังหวัดทุกคน (2) ระดับ อำเภอ ได้แก่ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษา- นิเทศก์อำเภอ (3) ระดับกลุ่มโรงเรียน ได้แก่ ประธานกลุ่มโรงเรียน กรรมการกลุ่มโรงเรียน และครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน (4) ระดับโรงเรียน ได้แก่ หัวหน้าสถานศึกษา ผู้ช่วยหัวหน้า สถานศึกษา และครูวิชาการโรงเรียน (5) ระดับห้องเรียน ซึ่งหมายถึงการกำกับดูแลนักเรียน ก็ได้แก่ ครูผู้สอนหรือครูพิเศษ (ครูผู้สอน หมายถึง ครูประจำชั้น ครูพิเศษ หมายถึง ครูที่สอนราย วิชาและไม่ได้ประจำชั้น)

ในด้านการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงานนั้น จาก การสอบถามหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา ประกอบกับการตรวจสอบ จากเอกสารชื่อการบริหารโครงการ เร่งรัดคุณภาพ (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี 2529 ก: 3-8) อาจสรุปได้ว่า จังหวัดสุพรรณบุรีได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบงานโดยใช้ ตำแหน่งของบุคลากรเป็นหลัก โดยกำหนดว่าตำแหน่งใดในหน่วยงานระดับใดมีหน้าที่และความ รับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงานที่ใด อย่างไร ภายในกำหนดระยะเวลาเท่าใดต่อกี่ครั้ง เช่น ในหน่วยงานระดับจังหวัดได้กำหนดให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีหน้าที่ออกไป พบปะประธานกลุ่มโรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียนทุกอำเภอ 1 ครั้ง/ปี ศึกษานิเทศก์จังหวัด ทุกคนมีหน้าที่นิเทศโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ 10 อันดับสุดท้ายของ จังหวัด เป็นต้น (ดูรายละเอียดในภาคผนวก หน้า 284) นอกจากนี้สำนักงานการประถมศึกษา

จังหวัดสุพรรณบุรียังได้จำแนกพื้นที่ปฏิบัติงานควบคุมและนิเทศงานภายในจังหวัดเป็น 4 เขต แต่ละเขตมีผู้บริหารระดับจังหวัดทำหน้าที่กำกับดูแลประจำเขต ซึ่งมีรายละเอียดคือ (1) ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดควบคุมกำกับเขตอำเภอด่านช้าง ซึ่งเป็นที่มีคุณภาพนักเรียนเป็นอันดับสุดท้ายของจังหวัด และควบคุมกำกับการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมของทุกเขต (2) ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดคนที่ 1 ควบคุมกำกับเขตที่ 2 ประกอบด้วยอำเภอสองพี่น้อง อำเภอลำไทร และอำเภอดอนเจดีย์ (3) ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด คนที่ 2 ควบคุมกำกับเขตที่ 3 ประกอบด้วย อำเภอสามชุก อำเภอศรีประจันต์ และกิ่งอำเภอหนองหญ้าไซ (4) หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ควบคุมกำกับเขต 4 ประกอบด้วย อำเภอเมือง อำเภอบางปลาม้า และอำเภอเดิมบางนางบวช (5) หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ มีหน้าที่ควบคุมและนิเทศเสริมให้อำเภอต่าง ๆ ตามที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเห็นสมควร (6) ศึกษาานิเทศก์ระดับจังหวัดมีหน้าที่ประสานงานประจำอำเภอละ 1 คน

ในเรื่องการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายเร่งคุณภาพนั้น จากการตรวจสอบเอกสารชื่อการควบคุมและนิเทศงาน (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี 2529ข: 1-65) อาจสรุปได้ว่า หน่วยงานระดับล่างมีหน้าที่เสนอรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานที่เหนือระดับขึ้นไปหนึ่งชั้น จังหวัดเป็นผู้ออกแบบพิมพ์ที่ใช้ในการรายงานและจัดทำกำหนดการส่งงานให้กับหน่วยงานทุกระดับในสังกัด

ส่วนในเรื่องของระบบการประเมินผลนั้น กล่าวเฉพาะเรื่องการประเมินคุณภาพนักเรียนหรือประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อันเป็นการพิสูจน์ทราบผลของการนำนโยบายเร่งคุณภาพไปปฏิบัติโดยตรง (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี 2530: 1) ในเรื่องนี้จังหวัดให้จัดการประเมินผลการเรียนของนักเรียนทั้งปลายภาคและปลายปี ในทุกชั้นทุกกลุ่มประสบการณ์ ซึ่งมีแนวปฏิบัติคือ (1) การประเมินผลการเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2, 4 และ 6 ปลายปีจังหวัดจะเป็นเจ้าของเรื่องทำการประสานงานกับกลุ่มโรงเรียนและสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอร่วมกันสร้างข้อสอบ ซึ่งจะจัดการสอบวัดผลชั้นเรียนต่าง ๆ โดยใช้ข้อสอบเดียวกันทั้งจังหวัด (2) การประเมินผลการเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1, 3 และ 5 ปลายปีให้ทุกสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอร่วมกันสร้างข้อสอบ จัดการสอบวัดผลด้วยข้อสอบเดียวกันทั้งจังหวัด (3) การประเมินผลการเรียนประจำภาคต้นและภาคกลางในแต่ละชั้นเรียนนั้น ให้

เป็นหน้าที่ของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ดำเนินการตามความเหมาะสม (4) ให้มีการรายงานผลการประเมินผลการเรียนของนักเรียนตามแบบพิมพ์และตามกำหนดการส่งงานที่จังหวัดได้กำหนดไว้

การประเมินอีกรูปแบบหนึ่งที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีนำมาใช้ประกอบในการดำเนินนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดนี้ คือ การประเมินที่ควบคุมกันไปกับการออกไปนิเทศงานของศึกษานิเทศก์จังหวัดและศึกษานิเทศก์อำเภอ ในขณะที่ไปนิเทศงานการเรียนการสอนที่ระดับโรงเรียน การประเมินในรูปแบบนี้ศึกษานิเทศก์จะใช้ข้อทดสอบที่ได้เตรียมติดตัวไปด้วย ทำการทดสอบนักเรียนในชั้นเรียนที่ได้กำหนดเอาไว้ก่อนแล้ว หลังจากนั้นจึงตรวจสอบร่วมกับครูผู้สอนชั้นนั้นวิชานั้น เพื่อวินิจฉัยหาข้อบกพร่องที่ควรได้ปรับปรุงแก้ไข ซึ่งในการแก้ไขข้อบกพร่องทางการเรียนของนักเรียนจากการใช้ข้อทดสอบนี้ ทางฝ่ายศึกษานิเทศก์ได้เตรียมตัวอย่างสื่อการสอนซ่อม เสริมมาแนะนำให้ครูใช้ประกอบการสอนซ่อม เสริมนักเรียนที่เรียนอ่อนด้วย สำหรับข้อทดสอบที่ศึกษานิเทศก์นำมาใช้นั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีเรียกว่า "ข้อทดสอบวินิจฉัย" ข้อทดสอบชนิดนี้ ศึกษานิเทศก์จะจัดทำขึ้นใช้กับเฉพาะกลุ่มวิชาที่โดยส่วนใหญ่จะพบว่า มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ คือ กลุ่มวิชาทักษะ (ภาษาไทย-คณิตศาสตร์) และกลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต

นอกจากการประเมินคุณภาพนักเรียนหรือการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแล้ว จังหวัดสุพรรณบุรียังได้ทำการประเมินทางด้านการควบคุมและนิเทศด้วย การประเมินทางด้านนี้นั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบจำนวนครั้งหรือความถี่ในการออกไปปฏิบัติหน้าที่การควบคุมและนิเทศงานในความเป็นจริง ของผู้มีหน้าที่รับผิดชอบตั้งแต่ระดับจังหวัดจนถึงโรงเรียน (ดูรายละเอียดประกอบในภาคผนวกหน้า 284)

5. มาตรการการให้คุณให้โทษ

ในเรื่องของการใช้มาตรการในการให้คุณหรือให้โทษมาช่วยเสริมการดำเนินงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีใช้แนวทางการมาตรการในเฉพาะด้านการให้คุณประโยชน์ในรูปแบบของความดีความชอบประจำปีแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเป็นรายอำเภอ รายกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียน การกำหนดมาตรการที่กล่าวนี้ ในปี 2529 และปี 2530 จังหวัดสุพรรณบุรีได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรที่เป็นข้อความสั้น ๆ

ต่อมาในปี 2531 จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ที่สร้างความชัดเจนในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

ในปี 2529 จากการตรวจสอบเอกสารชื่อแผนงานปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2529 (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี 2529: 25) มีข้อความ เป็นมาตรการนำผลจากการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา มา เป็นส่วนสำคัญในการพิจารณาความดี ความชอบประจำปีของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด สรุปได้ว่า จังหวัดจะนำผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนมา ใช้ประกอบการพิจารณาจัดสรรโควตาความดีความชอบประจำปีให้หน่วยงานและข้าราชการใน สังเกต ต่อมาในปี 2530 ผู้วิจัยได้ตรวจสอบเอกสารชื่อนโยบายการ เร่งรัดคุณภาพการ ประถมศึกษา (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี 2530: 2) มีข้อความแสดงมาตรการ ที่คล้ายกันกับมาตรการที่กำหนดไว้ในปี 2529 คือ ในปี 2530 ได้กำหนดสาระสำคัญของมาตรการ นี้สรุปได้ว่า จังหวัดจะนำผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนมา เป็นส่วนสำคัญในการพิจารณาความดีความชอบ ประจำปีและจะ เสนอคณะกรรมการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อขอความเห็นชอบ

หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ชี้แจงว่า ในปี 2531 ได้เสนอผู้อำนวยการการ ประถมศึกษาจังหวัด (นายเทพ ไทเข้ม) ขอให้พิจารณาสั่งการตั้งคณะทำงานสร้างหลักเกณฑ์ การนำผลของการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดสุพรรณบุรีมาใช้เป็นส่วนสำคัญของการ พิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ (สองชั้น) ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเป็นรายอำเภอ ราย กลุ่มโรงเรียน และโรงเรียน ซึ่งต่อมาผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ออกคำสั่งที่ 134/2531 ลงวันที่ 20 เมษายน 2531 แต่งตั้งคณะทำงานประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้อำนวยการการ ประถมศึกษาจังหวัด คนที่ 1 เป็นประธาน มีกรรมการประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ 1 คน เป็นกรรมการที่มาจากกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดอีก 5 คน ในการปฏิบัติของคณะทำงาน ที่ได้รับการแต่งตั้งนี้ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ชี้แจงว่า เมื่อเริ่มการประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อสร้างหลัก เกณฑ์ของการนำผลการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาภายในจังหวัด มาใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูในสังกัดนั้น คณะทำงานได้นำเอกสาร ที่เป็นแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติมาพิจารณากันโดยละเอียดเป็นรายแบบและรายชื่อแล้ว ทุกคนมีความเห็น ตรงกันว่า แบบประเมินนี้ซึ่งจังหวัดได้ใช้ในการประเมินความดีความชอบประจำปีของข้าราชการ

ครูนั้นมีสาระต่าง ๆ ที่ครอบคลุมและส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในตัวเองอยู่แล้ว จึงไม่มีความจำเป็นที่จังหวัดจะต้องสร้างหลักเกณฑ์หรือแบบประเมินขึ้นใหม่อีก อย่างไรก็ตามคณะทำงานได้เสนอหลักเกณฑ์ที่เห็นว่าเหมาะสม สามารถสนองต่อความต้องการของจังหวัดในการนำผลการ เร่งรัดคุณภาพการศึกษามาเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของข้าราชการครูในสังกัดจังหวัดนี้ ซึ่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้เห็นชอบให้นำไปปฏิบัติได้ หลักเกณฑ์นี้เป็นหลักเกณฑ์ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีใช้ในการพิจารณาจัดสรรโควตา เลื่อนชั้น เงิน เดือน เป็นกรณีพิเศษสองชั้นให้กับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่สามารถ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับนโยบายของจังหวัด ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบเอกสารชื่อ หลักเกณฑ์การพิจารณาโควตาการ เลื่อนชั้น เงิน เดือนของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี 2531: 1-9) มีสาระสำคัญพอสรุปได้ว่า ในโควตา เลื่อนชั้น เงิน เดือน เป็นกรณีพิเศษ (สองชั้น) ของจังหวัดทั้งหมดร้อยละ 15 นั้น จังหวัดจะจัดสรรให้อำเภอ ๆ ละร้อยละ 14 จากจำนวนข้าราชการครูของแต่ละอำเภอ เมื่ออำเภอได้รับโควตานี้แล้วก็จะต้องนำไปพิจารณาจัดสรรให้กับกลุ่มโรงเรียนภายในอำเภอของตน แต่ละกลุ่มโรงเรียนมีหน้าที่นำโควตาที่ได้มานี้ไปพิจารณาจัดสรรให้กับโรงเรียนต่าง ๆ ภายในกลุ่มของตนเองอีกต่อหนึ่ง สำหรับสัดส่วนของโควตาร้อยละที่อำเภอจัดสรรให้กลุ่มโรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียนจัดสรรให้กับโรงเรียนจะเป็นเท่าใดนั้น อยู่ที่การตัดสินใจของแต่ละอำเภอ ส่วนโควตา เลื่อนชั้น เงิน เดือน เป็นกรณีพิเศษสองชั้นที่จังหวัดคงไว้ร้อยละ 1 นั้น ส่วนนี้เองที่จังหวัดนำมาใช้ในการจัดสรรโควตา เลื่อนชั้น เงิน เดือน เป็นกรณีพิเศษให้กับอำเภอที่มีผลการ เร่งรัดคุณภาพสอดคล้องกับนโยบายของจังหวัดซึ่งตัวหลัก เกณฑ์ที่ใช้พิจารณาจัดสรรโควตาดังกล่าวมีความครอบคลุมในเรื่องต่าง ๆ คือ (1) ผลการพัฒนาคุณภาพนักเรียน (2) สภาพอัตรากำลังครูและคุณภาพผลการปฏิบัติงาน (3) สภาพพื้นที่ซึ่งแสดงความยากลำบากหรือความสะดวกในการเดินทางไปปฏิบัติงานของครูในแต่ละอำเภอ (4) งานด้านอื่น ๆ ได้แก่ ผลการประกวดกิจกรรมการพัฒนาการเรียนการสอน ผลการประกวดกิจกรรมวันประถมศึกษาแห่งชาติ การปฏิบัติงานตามนโยบายของจังหวัดซึ่งตรวจสอบจากการตรวจราชการของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ (ดูรายละเอียดในภาคผนวกหน้า 298)

6. วิธีการสร้างสภาพความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในการสร้างสภาพความต่อเนื่องหรือการทำให้นโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกลายเป็นการปฏิบัติงานตามปกตินั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีมีวิธีการที่สำคัญ ๆ 3 วิธี คือ (1) จัดตั้งสำนักงานโครงการเฉพาะกิจขึ้น ทำหน้าที่ดูแลเรื่องนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาโดยตรง (2) กำหนดนโยบาย มาตรการและแนวทางการดำเนินงานเร่งรัดคุณภาพชั้นในระดับจังหวัด นำมาตรการเสริมแรงมาใช้เกี่ยวข้องกับการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา (3) จัดระบบการควบคุมและนิเทศ ระบบการประเมินผลงานตามนโยบาย

ในเรื่องการจัดตั้งสำนักงานโครงการเฉพาะกิจขึ้นนั้น (ดูรายละเอียดในประเด็นที่ 3 กรณีของจังหวัดสุพรรณบุรี) เป็นการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นเป็นพิเศษ มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานนี้อย่างชัดเจน เป็นโครงสร้างที่จัดผู้รับผิดชอบงานจากผู้ที่มีความรู้ทางการบริหารและทางการนิเทศทั้งในระดับจังหวัดและระดับอำเภอ สำนักงานโครงการเฉพาะกิจที่ตั้งขึ้นใหม่เป็นพิเศษนี้มีชื่อว่า สำนักงานโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยระบุชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานนี้ ซึ่งมีสาระสรุปได้จากการตรวจสอบเอกสารชื่อ การบริหารโครงการเร่งรัดคุณภาพปี 2529 ว่า มีหน้าที่ในการวางแผนกำหนดเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานเร่งรัดคุณภาพภายในจังหวัด ติดตามควบคุมนิเทศงาน ประเมินผลและจัดทำรายงาน ส่วนในด้านการจัดบุคลากรเข้ารับผิดชอบงานในโครงสร้างของสำนักงานนี้นั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้จัดให้มีคณะกรรมการการอำนวยการและคณะทำงานประจำกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ประกอบด้วยผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ในระดับจังหวัดและอำเภอ และครูผู้สอนอีกจำนวนหนึ่ง

ในเรื่องการกำหนดนโยบาย มาตรการ และแนวทางการดำเนินงานเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับจังหวัด และการนำมาตรการเสริมแรงมาใช้เกี่ยวข้องกับการเร่งรัดคุณภาพการศึกษานั้น เฉพาะในส่วนของการกำหนดตัวนโยบายที่ระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับตัวนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติแล้ว อาจกล่าวได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

สุพรรณบุรีได้จำลองนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา นี้ โดยการปรับปรุง เสริมแต่งและ
จำกัดขอบเขตของนโยบายให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาของจังหวัด เช่น ในปี 2529 นโยบาย
เร่งรัดคุณภาพนี้จะ เน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทักษะ และคุณลักษณะของนักเรียน ส่วนใน
ปี 2530 ก็ จะ เน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเช่นกัน มีส่วนต่างกันตรงที่ในปี 2530 นี้ตัวนโยบาย
ได้ชี้ชัดลงไปว่าในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามหลักสูตร
ประถมศึกษานั้น มีกลุ่มประสบการณ์ที่ต้องการเน้นเป็นพิเศษ คือ กลุ่มวิชาทักษะ (ภาษาไทยและ
คณิตศาสตร์) และกลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตในส่วนของมาตรการนโยบายหรือวิธีการ
ที่สำคัญจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนด
ข้อความมาตรการต่อ เนื่องจากข้อความนโยบาย เช่น ในปี 2529 ได้กำหนดมาตรการนโยบาย
ไว้ว่า (1) ประเมินคุณภาพนักเรียนทุกชั้น นำผลที่ประเมินได้มาเปรียบเทียบกันในระดับอำเภอ
ระดับกลุ่มโรงเรียนและระดับโรงเรียน (2) นิเทศติดตามผลให้ทั่วถึงโดยเน้นโรงเรียนที่มี
ผลสัมฤทธิ์ต่ำ ส่วนในปี 2530 ได้กำหนดมาตรการนโยบายไว้ว่า ปรับปรุงประสิทธิภาพของการ
บริหารและการนิเทศ เป็นต้น ในอีกส่วนหนึ่งนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนด
แนวทางการดำเนินงานซึ่งเป็นส่วนขยายของตัวมาตรการนโยบายโดยตรง และเป็นส่วนที่
เกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสายงานตามระบบ คือ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่ม
โรงเรียนและโรงเรียน อาทิเช่น มาตรการประเมินคุณภาพนักเรียนทุกชั้นในปี 2529 นั้น มี
แนวทางการดำเนินงานโดยสรุป คือ (1) จัดให้มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะ
และทักษะของนักเรียนทุกชั้นทุกกลุ่มประสบการณ์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน (2) ให้สำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และกลุ่มโรงเรียนจัดทำวิเคราะห์
สรุปผลการสอบให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน หลังจากที่ได้รับผลการประเมิน และส่งรายงาน
การวิเคราะห์แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ เป็นต้น (ดูรายละเอียดในประเด็นที่ 3 กรณีของ
จังหวัดสุพรรณบุรีนี้) ในส่วนของการนำมาตรการเสริมแรงมาใช้ เกี่ยวข้องกับการเร่งรัดคุณภาพ
การประถมศึกษา นั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีได้ใช้มาตรการจัดสรรโควตา
ความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ (สองชั้น) ให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอในสังกัดที่
สามารถเร่งรัดคุณภาพนักเรียนได้ผลสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
โดยกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนไว้อย่างชัดเจน ตัวหลักเกณฑ์จะครอบคลุม เรื่องผลการพัฒนา

คุณภาพนักเรียนซึ่งมีน้ำหนักคะแนนถึงร้อยละ 50 ในขณะที่คะแนนอีกร้อยละ 50 จะครอบคลุม เรื่องที่เป็นข้อจำกัดของการปฏิบัติงาน เช่น จำนวนอัตรากำลังครูต่อจำนวนนักเรียนของแต่ละ อำเภอ สภาพการเดินทางในแต่ละอำเภอ เป็นต้น อนึ่ง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด จะใช้โควตาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ (สองชั้น) สำหรับการจัดสรรตามมาตรการนี้เพียง ร้อยละ 1 (จากจำนวนทั้งหมดร้อยละ 15) เท่านั้น ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 14 ก็จักจัดสรร ไปให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแต่ละอำเภอตามสัดส่วนจำนวนครูของอำเภอนั้น ๆ ซึ่ง ในส่วนของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอจะต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติ เรื่องนี้ให้สอดคล้องกับ มาตรการของจังหวัดด้วย (ดูรายละเอียดในประเด็นที่ 5 กรณีของจังหวัดสุพรรณบุรีนี้)

ในเรื่องการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงาน และการจัดระบบการประเมินผล ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีได้ใช้เป็นเครื่องมือทำให้นโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นการ ปฏิบัติตามปกตินั้น (ดูรายละเอียดในประเด็นที่ 4 กรณีของจังหวัดสุพรรณบุรีนี้) เฉพาะในเรื่อง การควบคุมและนิเทศงานนี้มีวิธีการจัดระบบที่เกี่ยวข้องกับ เรื่องการจัดโครงสร้าง การกำหนด ตัวบุคคลที่รับผิดชอบงาน การกำหนดวิธีการติดตามควบคุมและนิเทศงาน การกำหนดงานที่ต้อง ปฏิบัติ การกำหนดเวลาในการปฏิบัติงาน การกำหนดวิธีการรายงาน การจัดทำกำหนดการ ส่งงาน การจัดทำเครื่องขื่อและแบบพิมพ์ขึ้นใช้ในการปฏิบัติงาน และการกำหนดพื้นที่ปฏิบัติงาน ซึ่งปรากฏรายละเอียดในแต่ละเรื่อง คือ ในเรื่องการจัดโครงสร้างของระบบการควบคุมและ นิเทศงานนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีได้กำหนดตัวระบบให้ครอบคลุมหน่วยงาน ทุกระดับตามโครงสร้างสายงานในระบบปกติ ได้แก่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียน และโรงเรียน ส่วนการกำหนดตัวบุคคลที่รับผิดชอบงาน ตามโครงสร้างนี้ ในระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้แก่ ผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่าย นิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายการเงิน และพัสดุ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป และศึกษานิเทศก์จังหวัด ในระดับสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอ ได้แก่ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษานิเทศก์ อำเภอ ในระดับกลุ่มโรงเรียน ได้แก่ ประธานกลุ่มโรงเรียน คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน ครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน ในระดับโรงเรียน ได้แก่ หัวหน้าสถานศึกษา ผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา และครูวิชาการโรงเรียน

สำหรับ เรื่องวิธีการควบคุมและนิเทศงานนั้น ตามโครงสร้างได้จำแนกงานการควบคุม ให้เป็นหน้าที่รับผิดชอบของฝ่ายบริหารซึ่งกำหนดให้ติดตามควบคุมกำกับ ในเรื่องการปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการของหน่วยงานในระดับล่างลงมา ส่วนงานนิเทศให้ เป็นหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรฝ่ายนิเทศซึ่งกำหนดให้ติดตามและนิเทศงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูโดยตรง หน่วยงานในระดับบนจะทำหน้าที่ควบคุมและนิเทศงานของหน่วยงานระดับล่างโดยลดหลั่นกันลงมาเป็นชั้น ๆ เช่น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทำหน้าที่ควบคุมและนิเทศงานของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและอาจลงลึกไปถึงหน่วยงานในระดับกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนได้ด้วย เป็นต้น ในเรื่องการกำหนดงานที่ต้องปฏิบัติและการกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานการควบคุมและนิเทศนี้ จะกำหนดงานขึ้นโดยยึดตำแหน่งงานในหน่วยงานทุกระดับที่กล่าวมาข้างต้นเป็นหลัก กำหนดให้แต่ละตำแหน่งนั้นมีงานที่ต้องปฏิบัติ เป็นรายข้อตามที่ระบุไว้ในเอกสารชื่อ การบริหารโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดสุพรรณบุรี 2529 พร้อมทั้งกำกับงานแต่ละข้อด้วยระยะเวลาของการทำงานตามความเหมาะสม เช่น ในระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด กำหนดให้ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีหน้าที่ (1) ประชุมข้าราชการสำนักงานเดือนละ 1 ครั้ง (2) ประชุมหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เดือนละ 1 ครั้ง (3) ควบคุมและติดตามงานที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง ในระดับอำเภอ กำหนดให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ มีหน้าที่ (1) ประชุมประสานกลุ่มและผู้บริหารโรงเรียน เดือนละ 1 ครั้ง (2) ควบคุมกำกับงานที่โรงเรียนทุกโรงเรียน โรงเรียนละ/ภาคเรียนละ 1 ครั้ง เป็นต้น

ในเรื่องการกำหนดวิธีการรายงานผลการปฏิบัติงานนั้น เป็นการดำเนินงานที่เริ่มจากหน่วยงานในระดับล่างขึ้นไปถึงหน่วยงานระดับบน ได้แก่ โรงเรียนรายงานต่อกลุ่มโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนรายงานต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอรายงานต่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ตามลำดับ และเพื่ออำนวยความสะดวกในการควบคุมและนิเทศงาน ตลอดจนการรายงานผลการปฏิบัติงาน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้จัดทำตัวอย่าง เครื่องมือและแบบพิมพ์ขึ้นใช้ในการปฏิบัติงานดังกล่าว เช่น เครื่องมือการควบคุมกำกับงานซึ่งเป็นแบบสำรวจรายการปฏิบัติงานตามแนวทางการดำเนินงานที่จังหวัดได้กำหนดขึ้นตามมาตรการตามนโยบายเร่งคุณภาพโดยเฉพาะของจังหวัดตามที่กำหนดไว้ แบบรายงานผลการ

ควบคุมและนิเทศงาน แบบรายงานการกำหนด เป้าหมายด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แบบ รายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประจำภาคเรียน เป็นต้น แบบพิมพ์ต่าง ๆ เหล่านี้กำหนดขึ้น ให้ใช้ได้กับหน่วยงานในโครงสร้างตามระบบนี้ทุกระดับ นอกจากนี้สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดยังได้จัดทำกำหนดการส่งรายงานแบบต่าง ๆ สำหรับหน่วยงานทุกระดับไว้อย่างชัดเจน ทำให้หน่วยงานในแต่ละระดับรู้ว่าจะต้องจัดทำรายงานใด เมื่อใด และจะต้องส่งรายงานถึง หน่วยงานใด ภายในกำหนดเวลาใดด้วย

สำหรับ เรื่องการกำหนดพื้นที่การปฏิบัติงานควบคุมและนิเทศงานนั้น ในระดับ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดพื้นที่ภายในจังหวัดเป็น 4 เขต แต่ละเขตจะครอบคลุม พื้นที่อำเภอต่าง ๆ เช่น เขต 1 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอด่านช้าง เขต 2 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอ สองพี่น้อง อำเภออุทุมพร และอำเภอดอนเจดีย์ เป็นต้น และมีผู้รับผิดชอบดูแลรับผิดชอบ ประจำเขตแต่ละเขต เช่น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการ ประถมศึกษาจังหวัด เป็นต้น (ดูรายละเอียดในประเด็นที่ 4 เรื่องระบบการติดตามควบคุมกำกับ และประเมินผล ในตอนต้นของรายงานนี้)

ในเรื่องการจัดระบบการประเมินผลตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา นั้น เป็นการจัดระบบขึ้นเพื่อทำการประเมินคุณภาพนักเรียนหรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โครงสร้างของระบบนี้จะครอบคลุมหน่วยงานตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียน ซึ่ง ทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ในแนวทางการดำเนินงานที่สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดกำหนดไว้ ได้แก่ ขั้นตอนการจัดทำข้อสอบ ขั้นตอนการดำเนินการสอบ ขั้นตอน การรายงานผลการสอบ และขั้นตอนการวิเคราะห์และสรุปรายงานผลการสอบแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ในระบบการประเมินผลที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีกำหนดไว้เป็นแนวทาง การดำเนินงานในปี 2529 มีสาระโดยสรุปคือ ให้จัดการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนทุกชั้นเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ภาคเรียนละ 1 ครั้ง สำหรับการประเมินผลใน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 และ 6 เฉพาะในภาคกลางและภาคปลาย สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดทำหน้าที่สร้างข้อสอบ ส่งให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอดำเนินการประเมินผลและ ให้แจ้งผลเป็นรายงานต่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดภายใน 20 วันหลังการสอบ และให้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทำหน้าที่วิเคราะห์และสรุปผล ส่วนการประเมินผลในชั้น

ประถมศึกษาปีที่ 3 และ 4 ให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอมีหน้าที่จัดทำข้อสอบ ส่งให้
กลุ่มโรงเรียนดำเนินการประเมินและแจ้งผลต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอภายใน 10 วัน
หลังการสอบ ให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทำหน้าที่วิเคราะห์และสรุปผลการประเมินใน
ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-4 รายงานต่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

อีกส่วนหนึ่งคือ การประเมินผลในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และ 2 ในส่วนนี้กลุ่ม
โรงเรียนมีหน้าที่จัดทำข้อสอบส่งให้โรงเรียนดำเนินการประเมินและแจ้งผลต่อกลุ่มโรงเรียนภายใน
5 วันหลังการสอบ ให้กลุ่มโรงเรียนวิเคราะห์และสรุปผล แล้วรายงานต่อสำนักงานการ
ประถมศึกษาอำเภอ อื่นๆ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ
และกลุ่มโรงเรียน จะต้องจัดทำวิเคราะห์และสรุปผลการประเมินให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน
หลังจากวันที่ได้รับผลการประเมินและให้ส่งรายงานการวิเคราะห์แจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับ
ทราบ เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดสุพรรณบุรี, 2529: 25)

โดยสรุปจะเห็นได้ว่า ในการสร้างสภาพความต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติงานตาม
นโยบายดังกล่าวกลายเป็นการดำเนินงานตามปกติ นั้น ทางสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
สุพรรณบุรีได้มีการจัดทำในเรื่องต่าง ๆ คือ มีการจัดตั้งสำนักงานโครงการเฉพาะกิจขึ้นเพื่อดูแล
รับผิดชอบการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดโดยตรงที่ระดับจังหวัด มีการจัดโครงสร้าง
และการกำหนดหน้าที่ให้มีผู้รับผิดชอบในสำนักงานนี้ให้มีรูปแบบและรายละเอียดที่ค่อนข้างชัดเจน
มีการปรับปรุง เสริมแต่งนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาแห่งชาติ โดยกำหนดนโยบาย มาตรการและแนวทางดำเนินงานให้มีความเหมาะสม
กับสภาพปัญหาของจังหวัดและเพื่อให้หน่วยงานตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียนได้ใช้
เป็นแนวทางในการวางแผนโครงการเร่งรัดคุณภาพให้เกิดความสอดคล้องกัน นอกจากนี้ยังได้นำ
มาตรการจัดสรรโควตาการเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นกรณีพิเศษ (2 ชั้น) ประจำปีมาใช้เกี่ยวข้องกับ
การเร่งรัดคุณภาพ โดยวิธีจัดสรรโควตาเลื่อนขั้นเงินเดือนนี้ให้กับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ
ที่สามารถปฏิบัติงานได้ผลสอดคล้องกันกับนโยบายของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งมี
หลักเกณฑ์การพิจารณาที่เป็นลายลักษณ์อักษรจัดทำเป็นรูปเล่มแจกจ่ายให้หน่วยงานทั้งหมดในสังกัด
ได้รับรู้โดยทั่วกัน ตัวหลักเกณฑ์มีความครอบคลุมในเรื่องผลการพัฒนาคุณภาพนักเรียนประจำปีและ
เรื่องอื่น ๆ ที่เป็นข้อจำกัดในการปฏิบัติงานที่สำคัญของหน่วยงานระดับล่าง

ในการจัดระบบการควบคุมนิเทศ และระบบการประเมินผล นั้น มีการจัดระบบการควบคุมและนิเทศที่เน้นการปฏิบัติที่ประสานต่อเนื่องกันระหว่างหน่วยงานทุกระดับ คือ ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ ระดับกลุ่มโรงเรียนและระดับโรงเรียน ซึ่งมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ นี้ไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และเพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงาน จังหวัดได้กำหนดพื้นที่ปฏิบัติการนี้ออกเป็นเขต ๆ แต่ละเขตจะจัดให้ครอบคลุมพื้นที่ 3-4 อำเภอ และมีผู้บริหารระดับสูงของจังหวัดทำหน้าที่กำกับดูแลประจำเขต มีศึกษานิเทศก์จังหวัดทำหน้าที่ประสานงานประจำอำเภอทุกอำเภอ ส่วนในระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานนั้น หน่วยงานระดับล่าง เป็นผู้เสนอรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายนี้ต่อหน่วยเหนือขึ้นไปหนึ่งชั้นตามแบบที่จังหวัดได้กำหนดไว้ให้ เป็นตัวอย่าง และให้ส่งรายงานตามกำหนดการของจังหวัดที่ระบุระยะเวลาและหน่วยงานที่รับรายงานไว้อย่างแน่นอนชัดเจน ส่วนในระบบการประเมินผลนั้น มีการประเมินที่สำคัญเกี่ยวข้องกับ การเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาโดยตรง คือ การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทุกชั้นทุกภาคเรียน ซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติงานและมีหน่วยงานที่รับผิดชอบการปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนนั้นอย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังมีการประเมินที่หน่วยงานระดับจังหวัด เป็นผู้ออกข้อสอบและนำออกไปประเมินผลการเรียนของนักเรียนในขณะที่ได้ออกไปควบคุมและนิเทศงานที่โรงเรียนด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการใช้ประโยชน์ของการประเมินในด้านการนิเทศงาน เป็นสำคัญ

7. ผู้นำในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในการศึกษาถึงบุคคลและบทบาทของบุคคลที่มีต่อการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติออกสู่การปฏิบัตินั้น ผู้วิจัยได้สอบถามเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี คือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุแล้ว ได้ข้อสรุปว่า บุคคลที่มีบทบาทอย่างสำคัญในการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาไปปฏิบัติที่จังหวัดนี้ ได้แก่ นายวรศักดิ์ แก่นมีผล และ นายเทพ ไทเข้ม อดีตผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี และ นายอำนวยการ อากรณี หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลงานอันเด่นชัดที่แต่ละท่านได้ปฏิบัติเกี่ยวข้องกับ เรื่องนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา มีสาระโดยสรุป ดังนี้

ชื่อผู้นำ นายวรศักดิ์ แก่นมีผล

บทบาทที่สำคัญ

(1) ริเริ่มนำมาตราการประเมินและเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาใช้ในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี

(2) ได้ออกไปชี้แจงแนะนำซ้ำย้ำทวนเรื่องนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา กับผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ทั้งในช่วงระยะต้นปีการศึกษา และปลายปีการศึกษา (ปี 2528-2529-2530)

(3) เป็นผู้นำในการจัดตั้งสำนักงานโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีขึ้น เพื่อทำหน้าที่ดูแลการปฏิบัติงานเรื่องนโยบายนี้โดยตรง

(4) มีบทบาทในการออกปฏิบัติงานการควบคุมและนิเทศตามนโยบายนี้อย่างเคร่งครัดด้วยตนเอง ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ได้ยืนยันตรงกันว่า ท่านได้ออกไปพบปะผู้บริหารโรงเรียนและครูอย่างทั่วถึงทุกโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด เพื่อรับฟังปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน หากพบอุปสรรคและปัญหาใดที่สามารถแก้ไขได้โดยเร็ว ท่านจะเร่งแก้ไขให้ทันที และเมื่อท่านไปที่โรงเรียนใดก็ได้มีข้อกำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนนั้น ๆ มีหน้าที่ต้องบรรยายสรุปสภาพการดำเนินงานตามนโยบายนี้ เสนอต่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดโดยตรงด้วย

(5) เป็นผู้ออกแบบระบบการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายนี้ และในการกำหนดพื้นที่ปฏิบัติงาน เพื่อมอบหมายให้ผู้บริหารในระดับจังหวัดทำหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติงานในพื้นที่นั้น ท่านได้กำหนดให้ตนเองมีหน้าที่ประจำในเขตอำเภอด่านช้าง ซึ่งเป็นอำเภอที่มีสภาพการเดินทางที่ยากลำบากที่สุดของจังหวัดสุพรรณบุรี

(6) ท่านได้สนับสนุนให้ศึกษานิเทศก์จังหวัดและอำเภอได้ออกนิเทศตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้สม่ำเสมอ เสนอแนะให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ นำครูในโรงเรียนที่มีอัตรากำลังเกิน เกณฑ์ของจังหวัด มาช่วยปฏิบัติงานด้านธุรการของศึกษานิเทศก์ได้ด้วย

ชื่อผู้นำ นายเทพ ไทเข้ม

บทบาทที่สำคัญ

- (1) ท่านได้ดำรงและสานต่อระบบงานที่ นายวรศักดิ์ แก่นมีผลได้วางรูปไว้
- (2) ท่านได้ดำเนินการปรับปรุงนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับจังหวัดให้มีจุดเน้นที่ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี
- (3) ท่านได้ตัดสินใจใช้มาตรการจัดสรรโควต้าความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ (สองชั้น) ให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่สามารถเร่งรัดคุณภาพการศึกษรได้สอดคล้องกับนโยบายของจังหวัด

ชื่อผู้นำ นายอำนวย อากรชิ

บทบาทที่สำคัญ

- (1) เป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำหนดขึ้นทุกปี
- (2) เป็นผู้ออกแบบสร้างเครื่องมือขึ้นใช้ในการนิเทศ ออกแบบแบบพิมพ์ที่ใช้ในระบบการรายงานผลการปฏิบัติงาน
- (3) สนับสนุนให้ศึกษานิเทศก์ทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอได้ร่วมกันผลิตสื่อการสอน ช่อมเสริมในวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ เช่น วิชาภาษาไทย และวิชาคณิตศาสตร์ ผลิตคู่มือการสอนของครู เช่น การสอนเรื่องโจทย์ปัญหา เรื่องร้อยละ และการวิเคราะห์จุดประสงค์ปลายทาง เป็นต้น

8 การสนับสนุนจากองค์กรภายนอก

ในเรื่องของการได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนต่อการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติออกสู่การปฏิบัติจากองค์กรของรัฐ องค์กรเอกชนหรือบุคคลที่มาจากภายนอกระบบสายงานที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีนั้น ผู้วิจัยได้สอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป และหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ กับได้สำรวจตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าวที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ ปรากฏผลโดยสรุปว่า ในส่วนของการสนับสนุนที่มาจากองค์กรของรัฐที่ต่างระบบสายงานนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ชี้แจงตรงกันว่า วิทยาลัยครูซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดกรมการศึกษาดูแล ในเขตการศึกษา 5 ได้แก่ วิทยาลัยครูกาญจนบุรี วิทยาลัยครูเพชรบุรี วิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง ได้ร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมาให้การสนับสนุนในเรื่องการจัดทำข้อสอบวัดผลปลายปีสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทุกปี โดยทางวิทยาลัยครูนั้น ๆ ได้จัดอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในเรื่องการวัดผลการเรียนมาช่วยสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต่าง ๆ ในเขตการศึกษา 5 ซึ่งมีสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีอยู่ด้วย ในทางปฏิบัตินั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษานี้ (สุพรรณบุรี ราชบุรี เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ กาญจนบุรี และสมุทรสงคราม) จะผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพจัดประชุมทำข้อสอบในแต่ละปี จังหวัดใดเป็นเจ้าภาพจัดประชุมทำข้อสอบ ก็ต้องเชิญอาจารย์จากวิทยาลัยครูดังกล่าวให้มาช่วยจัดทำข้อสอบด้วย

ส่วนการสนับสนุนที่มาจากองค์กรเอกชนนั้น ผู้วิจัยได้สอบถามเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดทุกคน และทำการสำรวจตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามนโยบายที่จังหวัดนี้ เพื่อพิสูจน์ทราบว่ามืองค์กรเอกชน เช่น สมาคมครูและผู้ปกครอง สถาบันหรือมูลนิธิเพื่อการกุศล บริษัทห้างร้านต่าง ๆ สื่อมวลชน เป็นต้น ได้มีส่วนเข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายนี้หรือไม่ อย่างไร ซึ่งเมื่อได้ตรวจสอบแล้ว ไม่ปรากฏข้อมูลใดที่เกี่ยวข้องกับส่วนนี้ อย่างแจ้งชัด แต่ในด้านการสนับสนุนที่มาจากบุคคลภายนอกหรือบุคคลสำคัญในท้องถิ่นนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไปได้ชี้แจงใน

ประเด็นนี้ว่า ผู้ที่มีบทบาทสำคัญคือ ท่านผู้ว่าราชการจังหวัดสุพรรณบุรี (นายอารี วงศ์อารยะ) ได้รับเป็นที่ปรึกษาของสำนักงานโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งท่านได้ให้ความสนใจใฝ่ถาม เกี่ยวกับความคืบหน้าหรือผลของการ เร่งรัดคุณภาพจากผู้อำนวยการ ประถมศึกษาจังหวัดอยู่เนือง ๆ โดยเฉพาะในโอกาสที่ท่าน เข้าร่วมประชุม ในฐานะประธานในที่ ประชุมคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

กรณีที่ 2 กรณีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี

ในการนำนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติไปปฏิบัติตามนโยบายด้วยวิธี (1) ทางจดหมายเปิดผนึกของ เลขาธิการ คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2) ทางหนังสือสั่งการจากสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ (3) รัับทราบจากคำชี้แจงโดยตรงของตัว เลขาธิการคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ เมื่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้รับทราบนโยบายแล้ว ท่าน ได้ปรึกษากับหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และมีความคิดเห็นที่ตรงกันว่า จุดเน้นต่าง ๆ ที่สำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดขึ้นในนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษานั้น เป็นเรื่องที่โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดจังหวัดนี้ได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ตอบสนอง และ เป็นไปตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 และในส่วนของจังหวัดก็ได้จัดทำโครงการ ทางด้านวิชาการที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามหลักสูตร อยู่แล้ว ซึ่งน่าจะเป็นการปฏิบัติที่ตอบสนองต่อนโยบาย เร่งรัดคุณภาพอย่างเพียงพอแล้ว ต่อมาใน ปลายปีการศึกษา 2528 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ออกไปสุ่มตัวอย่าง ประเมินคุณภาพนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ซึ่งได้ปรากฏผลต่อมาในภายหลังว่า เมื่อนำระดับผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนที่ประเมินได้ที่จังหวัดนี้ เปรียบเทียบกับผลที่ประเมินได้ในจังหวัดอื่น ๆ ทั่วประเทศ เพื่อจัดลำดับ จังหวัดลพบุรีได้ลำดับที่ 73 ซึ่งเป็นที่สุดท้ายของประเทศ เมื่อผลการประเมินดังกล่าว เป็นเช่นนี้จึงส่งผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ในหน่วยงานทุกระดับทั้งในระดับจังหวัด ระดับอำเภอ ตลอดจนถึงระดับโรงเรียน เริ่มต้นตัว เคลื่อนไหวหาสาเหตุที่น่าจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนอยู่ในระดับที่ไม่เป็นที่น่าพอใจ ในระดับ จังหวัดได้ศึกษาหาสาเหตุนี้ทั้งในด้านที่เกี่ยวกับตัวครู เกี่ยวกับนักเรียนและที่เกี่ยวกับผู้ปกครอง รวมถึงที่เกี่ยวกับกระบวนการบริหารและการนิเทศของจังหวัด ทั้งนี้เพื่อกำหนดแนวทางการ ปรับปรุงแก้ไขในปีต่อมา

ในปี 2529 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีได้จัดตั้งศูนย์อำนวยการโครงการ เฉพาะกิจ ชื่อ ศูนย์อำนวยการโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีขึ้นทำหน้าที่ ดูแลการปฏิบัติ เรื่องนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยออกนโยบาย แนวทางดำเนินงานและโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ตลอดจนดูแล เรื่องการควบคุมนิเทศและประเมินผล

ต่อไปนี้จะเป็นการแสดงรายละเอียดการศึกษาวิเคราะห์ตามกรอบประเด็นการวิจัยในแต่ละประเด็นตามลำดับ

1. วิธีการรับนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในเรื่องการรับทราบนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประศึกษานั้น โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีได้รับทราบด้วยวิธีการสำคัญ ๆ 3 วิธี คือ

- (1) รับทราบจากจดหมายเปิดผนึกของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
- (2) รับทราบจากหนังสือสั่งการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (3) รับทราบจากคำชี้แจงโดยตรงของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในเรื่องการรับทราบนโยบายจากจดหมายเปิดผนึกของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ นั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในขณะนั้น (นายเพทาย เกตุก่อผล) ได้ชี้แจงว่า จังหวัดได้รับจดหมายเปิดผนึกชี้แจงนโยบายการบริหารของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เมื่อเดือนตุลาคม 2527 และในเดือนเดียวกันนี้จังหวัด ได้จัดประชุมประจำเดือนขึ้น มีผู้เข้าร่วมประชุมได้แก่ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายในระดับจังหวัด ทุกฝ่าย และหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในการดำเนินการประชุม ตนได้นำจดหมายเปิดผนึกชี้แจงนโยบายนี้มาอ่านให้ที่ประชุมได้รับทราบนอกเหนือจากการประชุมในเรื่องอื่น ๆ และได้มอบจดหมายเปิดผนึกฉบับนี้ให้หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไปนำไปจัดทำสำเนาให้เพียงพอกับจำนวนอำเภอ และจำนวนโรงเรียนในสังกัด เมื่อจัดทำเสร็จแล้วให้ส่งผ่านสำเนาจดหมายเปิดผนึกนั้นผ่านทาง หัวหน้าการประถมศึกษา เพื่อนำไปส่งต่อที่อำเภอไปถึงโรงเรียนประถมศึกษาทุกโรงเรียนในสังกัด และได้กำชับให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอแจ้งให้ผู้บริหารโรงเรียนได้นำจดหมายเปิดผนึกไปอ่านในที่ประชุมครูของแต่ละโรงเรียนด้วย

ผู้วิจัยได้สอบถามเจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ได้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป และหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ต่างก็ยืนยันว่าได้ทราบนโยบายเร่งรัดคุณภาพ นโยบายปราบทุจริตและนโยบายพิชิตความทุกข์ยากของครู จากจดหมายเปิดผนึกของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

นอกจากจังหวัดลพบุรีได้รับทราบนโยบายทางจดหมายเปิดผนึกที่กล่าวมาแล้ว จังหวัดนี้ยังได้รับหนังสือสั่งการที่ออกจากหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำนวนหลายฉบับที่เกี่ยวข้องกับนโยบายเร่งรัดคุณภาพ หนังสือฉบับที่สำคัญมากคือ หนังสือที่ ศธ 1405/41202 ลงวันที่ 16 พฤศจิกายน 2527 เรื่องการนิเทศติดตามผลเพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา (ดูรายละเอียดในหน้า 18 ของรายงานการวิจัยนี้) ในเรื่องนี้หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ชี้แจงว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ในขณะนั้น (นายกัลยา หุตแสน) มีความเห็นที่ตรงกันว่า จุดเน้นต่าง ๆ ของนโยบายเร่งรัดคุณภาพที่แจ้งมาในหนังสือฉบับนี้เป็น เรื่องที่มีการเรียนการสอนตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ในโรงเรียนประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีอยู่แล้ว ส่วนในระดับจังหวัดก็ได้มีการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละปีต่อเนื่องกันมาซึ่งในแผนนั้นได้ครอบคลุมแผนงานหรือโครงการทางด้านวิชาการที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามหลักสูตรอีกด้วย โดยเหตุนี้จึงถือว่าจังหวัดได้ดำเนินการที่สอดคล้องกับนโยบายเร่งรัดคุณภาพแล้ว อย่างไรก็ตาม ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้สั่งการให้หน่วยศึกษานิเทศก์ออกหนังสือแจ้งจุดเน้นของนโยบายเร่งรัดคุณภาพไปสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และให้อำเภอ ดำเนินการแจ้งต่อไปยังโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดทุกโรงเรียน

จากการสำรวจของผู้วิจัย พบว่า เจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ ได้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา และหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา ต่างยืนยันว่าได้รับทราบนโยบายเร่งรัดคุณภาพจากหนังสือสั่งการฉบับนี้ด้วย

ในเรื่องการรับทราบแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด ประจำปีการศึกษา 2528 และ 2529 ซึ่งเป็นเอกสารสำคัญที่จัดทำขึ้นโดยกองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อช่วยให้หน่วยงานในสังกัดได้

ปฏิบัติงานการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาด้วยแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกันนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่แจ้งว่า จังหวัดได้รับ เอกสารแนวทางปฏิบัติงานดังกล่าว (ดูรายละเอียดในหน้า 25) จากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งในเอกสารนี้ได้แจ้งแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ตั้งแต่หน่วยงานระดับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียน ในส่วนของตัวเอกสารทั้งของปีการศึกษา 2528 และ 2529 นั้น ท่านได้ส่งการให้หน่วยศึกษานิเทศก์พิจารณาปรับปรุงวิธีปฏิบัติระหว่างอำเภอกับจังหวัด เช่น กำหนดการส่งงาน เป็นต้น กับให้แจ้งเรื่องแนวปฏิบัตินี้ไปอำเภอให้แจ้งต่อไปที่โรงเรียนในสังกัดทุกแห่งด้วย

การรับทราบนโยบายอีกวิธีหนึ่งซึ่ง เป็นการรับทราบโดยตรงจากตัวเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ นั้น หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์แจ้งว่า นายสมชัย วุฒิปรีชา เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เคยมาชี้แจงนโยบายการบริหารของท่านที่โรงเรียนเมืองใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เพื่อให้เรื่องนี้กระจ่างชัดขึ้น ผู้วิจัยจึงไปสอบถามผู้อำนวยการโรงเรียนนี้ ซึ่งได้รับการยืนยันแน่นอนรวมทั้งการยืนยันจากการตรวจสอบตัว เอกสารที่บันทึกคำบรรยายของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติว่า เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2529 นายสมชัย วุฒิปรีชา เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ไปชี้แจงนโยบายการบริหารของท่านตามคำเชิญของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ณ อาคารอเนกประสงค์ โรงเรียนเมืองใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี มีผู้เข้าร่วมรับฟัง คือ รองผู้ว่าราชการจังหวัดลพบุรี สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจังหวัดลพบุรี ศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา 6 ศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดทั้งหมดทุกโรงเรียน ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอทุกอำเภอ

นอกจากที่จังหวัดลพบุรีได้ทราบนโยบายจากตัวเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยตรงที่โรงเรียนเมืองใหม่แล้ว ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ตลอดจนหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายต่างยืนยันว่าได้รับทราบนโยบายจาก เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในที่อื่น ๆ ด้วย โดยเฉพาะในที่ประชุมหรือที่สัมมนาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

โดยสรุปวิธีการรับทราบนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ดังนี้

2. วิธีการนำนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัด

ในเรื่องที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี นำนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัดนั้น โดยสรุปมีวิธีการที่สำคัญ ๆ 3 วิธี คือ (1) การทำความเข้าใจกับหน่วยงานระดับล่างโดยผ่านทางหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ (2) การให้ได้รับทราบนโยบายโดยตรงจากตัวเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (3) การออกไปพบปะกับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน เพื่อชี้แจงและย้ำความสำคัญของนโยบายตามโครงการสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี

ในเรื่องการนำนโยบายและแนวทางปฏิบัติไปทำความเข้าใจกับหน่วยงานระดับล่าง โดยผ่านทางหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอนั้น ในเรื่องนี้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีในขณะนั้น (นายเพทาย เกตุก่อผล) ชี้แจงว่าจดหมายเปิดผนึกถึงเพื่อนข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จาก นายสมชัย วุฒิปรีชา เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ฉบับแรกเมื่อเดือนตุลาคม 2527 นั้น เป็นฉบับที่แจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับนโยบายการทำงาน 3 ประการ คือ นโยบายเร่งคุณภาพ นโยบายปราบทุจริต และนโยบายพิชิตความทุกข์ยากของครู ซึ่งสาระสำคัญในจดหมายเปิดผนึกนี้ เน้นหนักที่นโยบายเร่งคุณภาพหรือนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ท่านได้สั่งการให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอรับสำเนาจดหมายเปิดผนึกจากฝ่ายบริหารทั่วไป และให้นำไปแจกจ่ายให้ทั่วถึงโรงเรียนทั้งหมดในจังหวัด และได้เสนอแนะเพิ่มเติมว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอควร เน้นย้ำให้ผู้บริหารโรงเรียนได้นำจดหมายไปอ่านให้ครูผู้สอนในโรงเรียนได้รับทราบทุกคน ในส่วนที่เกี่ยวกับเอกสารแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดประจำปีการศึกษา 2528 และปีการศึกษา 2529 รวม 2 ฉบับ นั้น เนื่องจากเอกสารนี้มีสาระสำคัญกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกันตั้งแต่ระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยตลอดลงไปจนถึงโรงเรียน หน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดได้พิจารณาปรับปรุงแนวทางปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกันระหว่างสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เพื่อให้เห็นการปฏิบัติที่เจาะจง เฉพาะลงไป โดยเฉพาะเรื่องกำหนดการส่งงานต่าง ๆ และได้จัดทำเป็น เอกสารขึ้นใหม่แจ้งไปสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแต่ละอำเภอจะต้องไปพิจารณาปรับปรุงในส่วนที่เกี่ยวข้องเนื่องกันระหว่างอำเภอกับกลุ่มโรงเรียน และระหว่างกลุ่มโรงเรียนกับโรงเรียน ทั้งนี้

เพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่มีกำหนดวัน เวลาของการปฏิบัติที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจงยิ่งขึ้น แล้วแจ้งไปกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนต่อไป สำหรับในส่วนของหนังสือสั่งการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ ศธ 1405/41202 ลงวันที่ 16 พฤศจิกายน 2527 เรื่องการนิเทศติดตามผลเพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ซึ่งได้แจ้งจุดเน้นของนโยบายเร่งคุณภาพมายังสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนั้น ในเรื่องนี้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ชี้แจงตรงกันว่า จังหวัดได้สำเนาหนังสือทั้งฉบับแจ้งไปสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอ และได้สั่งการให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอได้แจ้งโรงเรียนในสังกัดทั้งหมดให้ทราบโดยทั่วกันด้วย

การนำนโยบายไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัดอีกวิธีหนึ่งซึ่งเป็นการทำความเข้าใจจากกรชี้แจงโดยตรงจาก นายสมชัย วุฒิปรีชา เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น ในเรื่องนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ได้ยืนยันด้วยวาจา พร้อมทั้งยืนยันด้วยเอกสารบันทึกคำบรรยายของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติว่า เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2529 ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดทั้งหมดทุกโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้ที่ให้ความสนใจในการจัดการประถมศึกษาของจังหวัดลพบุรี ได้เข้าร่วมประชุมรับฟังการบรรยายพิเศษชี้แจงนโยบายการบริหารจาก นายสมชัย วุฒิปรีชา เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ณ อาคารอเนกประสงค์ของโรงเรียนเมืองใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ในเรื่องการออกไปพบปะผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน เพื่อชี้แจงและย้ำความสำคัญของนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และผู้ที่เกี่ยวข้องคนอื่น ๆ ได้ยืนยันตรงกันว่า เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้สุ่มตัวอย่างประเมินคุณภาพนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ทั้งในปีการศึกษา 2527 และ 2528 ผลปรากฏเมื่อเปรียบเทียบกับของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอื่น ๆ ทั่วประเทศแล้ว ไม่เป็นที่น่าพอใจ โดยเฉพาะผลการประเมินและเปรียบเทียบในปีการศึกษา 2528 ปรากฏว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีเป็นลำดับที่ 73 หรือลำดับที่ต่ำสุดท้ายของทั้งประเทศ เรื่องนี้เป็นเหตุให้มีการตื่นตัวเคลื่อนไหวในหน่วยงานระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลงไปจนถึงหน่วยงานระดับ

โรงเรียน ในส่วนของจังหวัด หน่วยศึกษานิเทศก์ได้พยายามวิเคราะห์ในประเด็นสำคัญ ๆ ที่น่า
จะเกี่ยวข้อง เป็นสาเหตุที่ทำให้คุณภาพของนักเรียนตกต่ำ เช่น ด้านครูผู้สอน ด้านตัวนักเรียน
ด้านผู้ปกครอง เป็นต้น ต่อมาในช่วงต้นปีการศึกษา 2529 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้
กำหนดโครงการ เพื่อออกไปพบปะกับเพื่อนครู ชื่อโครงการสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
สัญจรหรือ เรียกอีกชื่อหนึ่งว่า โครงการสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพบเพื่อนครู มีวัตถุประสงค์
ประสงค์สำคัญ เพื่อชี้แจงและย้ำความสำคัญของนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของ
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในปัญหา
อุปสรรคของการดำเนินงานในปีการศึกษาที่ผ่านมาตามโครงการนี้ จากการตรวจสอบเอกสาร
ชื่อรายงานผลการประเมินโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี มีสาระโดยสรุป
ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ออกไปพบปะผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในวันเสาร์-
อาทิตย์ เพื่อชี้แจงนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา เพื่อรับฟังปัญหาในการจัดการเรียน
การสอน และ เพื่อให้ขวัญกำลังใจแก่ครูและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด ซึ่งในทาง
ปฏิบัติ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสามารถออกไปพบปะกับเพื่อนครูได้ทั่วถึงทุกกลุ่มโรงเรียน
ในสังกัดทั้งหมด 58 กลุ่มโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนัก-
งานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี 2530: 61) อนึ่ง ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้
ชี้แจงเพิ่มเติมว่า ผู้ที่เกี่ยวข้องในโครงการสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพบเพื่อนครู ได้แก่
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประ
ถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกฝ่ายรวมตลอดถึงศึกษานิเทศก์
จังหวัดทุกคนด้วย

ในเรื่องความ เข้าใจในนโยบาย เร่งรัดคุณภาพและแนวทางปฏิบัติที่สำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีนั้น ผู้วิจัยได้สอบถามเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัด อาทิ
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วย
ศึกษานิเทศก์ เป็นต้น ซึ่งนำมาสรุปเป็นรายการคำถามและคำตอบได้ดังต่อไปนี้

คำถาม นโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาเป็นการเร่งรัดการดำเนินการในด้านใด
อย่างไร

คำตอบ 1. เป็นการเร่งรัดการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.
2521

2. เป็นการเร่งรัดการดำเนินการใน 3 กระบวนการ ได้แก่ (1) กระบวนการบริหาร (2) กระบวนการเรียนการสอน (3) กระบวนการนิเทศ เพื่อให้นักเรียน
มีพฤติกรรมตรงตามจุดหมายหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521

3. เป็นการเร่งรัดการดำเนินการทั้งระบบการประถมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง
ในเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

4. เป็นการเร่งรัดผู้บริหารการศึกษาทุกระดับให้มีความจริงจังในการ
ปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น

คำถาม คุณภาพการประถมศึกษาตามนโยบาย หมายถึงอะไร

คำตอบ 1. หมายถึงการที่นักเรียนได้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร
2. หมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะของนักเรียนตามเป้าหมาย
ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

คำถาม การที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ประกาศนโยบายนี้
น่าจะมีสาเหตุมาจากอะไรบ้าง

คำตอบ ได้คำตอบทำนองเดียวกันว่า เพื่อให้การจัดการประถมศึกษาที่มีระบบการดำเนินงานที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมที่ยังไม่มีนโยบาย

คำถาม นโยบายการบริหารที่ท่าน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
ประกาศใช้นั้นได้ครอบคลุมในเรื่องใดบ้าง

คำตอบ ได้คำตอบที่ตรงกันทุกถ้อยคำที่ว่า เร่งคุณภาพ ปรามทุจริตและพิชิตความทุกข์ยากของครู

ในประเด็นเรื่องความเข้าใจในนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามนโยบายนี้ เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับสาระสรุปในนโยบายของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แล้ว อาจสรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัดส่วนใหญ่เข้าใจนโยบายและแนวปฏิบัติตรงกันและสามารถจดจำนโยบายการบริหารของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ถูกต้องแม่นยำ

3. การปฏิบัติการและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในการปฏิบัติการและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา และแนวทางปฏิบัติตามนโยบายนี้ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีนั้น อาจจัดลำดับเหตุการณ์ที่สำคัญ ๆ ได้เป็น 2 ช่วง คือ (1) ช่วงปลายปี 2527 ถึงปลายปีการศึกษา 2528 ซึ่งเป็นช่วงที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีเห็นว่า การจัดการเรียนการสอนตามปกติของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด และการพัฒนางานทางด้านวิชาการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เป็นการปฏิบัติที่ถือได้ว่ามีความสอดคล้องกับนโยบายนี้อยู่แล้ว (2) ช่วงต้นปีการศึกษา 2529 เป็นต้นมา เป็นช่วงที่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับจังหวัดตลอดลงไปถึงระดับโรงเรียนมีความตื่นตัวเคลื่อนไหวในการเร่งรัดคุณภาพเป็นอย่างมาก มีการจัดตั้งศูนย์อำนวยการเฉพาะกิจทั้งในระดับจังหวัดและระดับอำเภอ เพื่อดูแลเรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาดูแลเรื่องการควบคุมและนิเทศงาน ซึ่งจะปรากฏรายละเอียดในตอนต่อไป

ในช่วงปลายปี 2527 ภายหลังจากที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ทราบนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจากจดหมายเปิดผนึกของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และจากหนังสือสั่งการแจ้งจุดเน้นของนโยบายจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติแล้วนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในขณะนั้น (นายเพทาย เกตุก่อผล) ชี้แจงว่าท่านได้ทำหรือเรื่องการปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบายนี้กับหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศน์ในขณะนั้น (นายกล้าหาญ สุดแสน) ซึ่งก็มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า จุดเน้นต่าง ๆ ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนดขึ้นในนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษานั้น เป็นเรื่องที่มีการปฏิบัติกัน เป็นปกติตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ในโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดอยู่แล้ว ในส่วนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดก็มีโครงการ

พัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามหลักสูตรนี้ในแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่แล้ว เช่นกัน ดังนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจึงถือว่าการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรประถมศึกษาของโรงเรียนในสังกัด และโครงการพัฒนาทางด้านวิชาการในแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด เป็นการปฏิบัติที่ตอบสนองต่อนโยบายเร่งรัดคุณภาพการศึกษานี้

ในปลายปีการศึกษา 2528 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ส่งตัวอย่างประเมินคุณภาพนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ผลปรากฏว่าเมื่อเปรียบเทียบกับผลการประเมินของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอื่น ๆ ทั่วประเทศแล้ว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ได้ลำดับที่ 73 หรือที่สุดท้ายของประเทศ ในเรื่องนี้มีผลทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทุกระดับ ตั้งแต่ระดับจังหวัด ตลอดลงไปจนถึงระดับโรงเรียน เริ่มตื่นตัวเคลื่อนไหวเพื่อหาสาเหตุที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการเปรียบเทียบดังกล่าวอยู่ในระดับที่ต่ำมาก เช่นนี้ ในระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ชี้แจงว่า ท่านได้มอบหมายให้หน่วยศึกษานิเทศก์ทำหน้าที่ศึกษาหาสาเหตุที่น่าจะส่งผลอย่างสำคัญในเรื่องนี้ ซึ่งต่อมาหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์เบื้องต้นครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ 6 เรื่อง ได้แก่ เรื่องที่เกี่ยวกับตัวครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การบริหาร และการนิเทศ และได้พบข้อสรุปที่เกี่ยวกับเรื่องทั้งหมดนี้ เช่น ปัญหาที่เกี่ยวกับตัวครู ได้แก่ ครูไม่เตรียมการสอน ไม่สอนตามแผนการสอน ไม่สอนซ่อมเสริม มีกิจกรรมอื่นมากเกินไป ปัญหาที่เกี่ยวกับตัวนักเรียน ได้แก่ นักเรียนขาดเรียนเนื่องจากเจ็บป่วย นักเรียนขาดเครื่องเขียน แบบเรียน ขาดอาหารกลางวัน ผู้ปกครองให้เด็กทำงานที่บ้านหรือให้ไปรับจ้าง เป็นต้น เมื่อทราบข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ พอสมควรแล้ว ในการดำเนินงานต่อไปนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา ชี้แจงตรงกันว่า ในต้นปีการศึกษา 2529 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดโครงการสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสัญจร หรือสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพบเพื่อนครูขึ้น มีวัตถุประสงค์เพื่อชี้แจงและย้ำความสำคัญของนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และเพื่อเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจของครูและผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนทั้งหมดในสังกัด ซึ่งในการปฏิบัติงานตามโครงการนี้ จากการตรวจสอบเอกสารชื่อรายงานผลการประเมินโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ปีการศึกษา 2529 มีสาระโดยสรุปว่า ตามโครงการ

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพบ เพื่อนครุนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสามารถออกไปพบปะ เพื่อนครุและผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนทั้งหมดในสังกัดได้ครบทั้ง 58 กลุ่มโรงเรียน โดยใช้เวลาเฉพาะในวันเสาร์-อาทิตย์ เท่านั้น อนึ่ง เพื่อให้ภาพที่แสดงถึงความตื่นตัวเคลื่อนไหวของผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทุกระดับที่มีต่อผลการสัมประ เเมินคุณภาพนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2528 ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีได้ปรากฏชัด เจนยิ่งขึ้น จึงขอคัดข้อความจากเอกสารข้างต้นมานำเสนอประกอบไว้ ดังนี้

ผลการประเมินคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2528 พบว่า ลพบุรีมีคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับที่ต่ำสุดท้ายของประเทศ เป็นเรื่องที่ผู้บริหารทุกระดับและครูทุกคนในจังหวัดลพบุรีสงสัยและวิจารณ์อยู่ในใจ ไม่น่าเชื่อว่าจะเป็นไปได้ แต่ต้องจำยอมรับสภาพ ดังนั้นในการเร่งคุณภาพ จังหวัดจึงใช้ตัวเลข 73 กับความไม่น่า เชื่อนี้เป็นตัว เร่งปลุกกระตม เพื่อให้ครูพิสูจน์ว่า ลพบุรีตกต่ำ เช่นนี้จริงหรือ จากวิกฤตการณ์นี้ทำให้ครูทุกคนมีความอับอาย กลัวเสียหน้าจึงพยายามทำงานที่จะสนองนโยบายทุกอย่าง เพื่อให้ได้ชื่อเสียงกลับคืนมา นับได้ว่าเป็นนโยบายการบริหารเชิงรุกที่เปลี่ยนจากความผิดหวังมา เป็นแรงผลักดันที่จะใช้พลังไปสู่ความสมหวัง (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี, 2530: 103)

ในต้นปีการศึกษา 2529 นั้น มีการปฏิบัติการอีกด้านหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งศูนย์อำนวยการโครงการ เฉพาะกิจเพื่อดูแล เรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งในเรื่องนี้จากการสอบถามผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ยืนยันตรงกันประกอบ เอกสารชื่อแนวทางปฏิบัติโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ปีการศึกษา 2529-2531 มีสาระแนชัด โดยสรุปว่า ภายหลังจากที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ไป เข้าร่วมประชุมสัมมนาในโครงการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เรื่องบทบาทและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานประถมศึกษาจังหวัด การจัดองค์กร เฉพาะกิจทำหน้าที่ดูแลการ เร่งรัดคุณภาพและการควบคุมนิเทศตามนโยบายนี้ที่โรงแรม เวล อ่าเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เมื่อวันที่ 1-4 พฤษภาคม 2529 แล้ว ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้มอบหมายให้หน่วยศึกษานิเทศก์จัดทำร่างแนวทางการบริหารโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดขึ้น และในเดือนพฤษภาคม 2529 นี้เอง ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้นำร่างแนวทางการบริหารนี้เข้าสู่ที่ประชุมระดับหัวหน้าฝ่ายของจังหวัด

และหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอ รวมทั้งศึกษานิเทศก์คนสำคัญ ๆ ของจังหวัด ที่ประชุม ได้ร่วมกันพิจารณาร่างแนวทางการบริหารดังกล่าว และได้เห็นชอบให้จัดตั้งหน่วยงาน เฉพาะกิจ ทั้งในระดับจังหวัดและในระดับอำเภอทุกอำเภอ ในส่วนของระดับจังหวัดหน่วยงาน เฉพาะกิจชื่อ ศูนย์อำนวยการโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ส่วนในระดับอำเภอ ชื่อ ศูนย์ปฏิบัติการโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาอำเภอ

ศูนย์อำนวยการโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย คณะกรรมการอำนวยการและคณะผู้ดำเนินงาน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี 2529: 13-22) ในส่วนของคณะกรรมการ อำนวยการมีผู้ว่าราชการจังหวัดลพบุรี และอธิการวิทยาลัยครูเทพสตรี เป็นที่ปรึกษา ผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดเป็นประธาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วย ศึกษานิเทศก์เป็นรองประธาน หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอ หัวหน้าฝ่ายในระดับ จังหวัดทุกฝ่าย และ นายสว่าง เขิงชั้น เป็นกรรมการ นายโอกาส ตรีปัญญา เป็นกรรมการและ เลขาธิการ นายแสวง นิ่มน้อย และ นายชูชาติ บุญชู เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขาธิการ ส่วนใน คณะผู้ดำเนินงาน มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้อำนวยการโครงการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ การการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการโครงการ มีคณะ ทำงาน 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายวิชาการ มีเจ้าหน้าที่ทั้งหมด 24 คน ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบประจำ กลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ทุกกลุ่มในหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 และดูแลด้านการควบคุม และนิเทศงานด้านวิชาการ ฝ่ายเลขานุการมีเจ้าหน้าที่ทั้งหมด 5 คน ทำหน้าที่ดูแลงานด้านธุรการ ของฝ่ายวิชาการ และดำเนินการจัดตั้งและจัดสรรงบประมาณของศูนย์อำนวยการโครงการ เร่งรัด คุณภาพการประถมศึกษานี้ อีกฝ่ายหนึ่งคือ ฝ่ายสนับสนุนและบริการมีเจ้าหน้าที่ทั้งหมด 3 คน ทำหน้าที่บริการด้านสื่อสำหรับการนิเทศของฝ่ายวิชาการและบริการสื่อการสอนให้กับโรงเรียนที่ ร้องขอ อีกทั้งให้บริการด้านยานพาหนะในการออกไปปฏิบัติการนิเทศของฝ่ายวิชาการด้วย สำหรับ ศูนย์ปฏิบัติการโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาระดับอำเภอ มีหัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอเป็นผู้อำนวยการโครงการ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ โครงการ มีคณะทำงานเป็นฝ่ายวิชาการซึ่งหากเป็นสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขนาดใหญ่ จะมี 6 คน และหากเป็นสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขนาดเล็กก็จะมี 4 คน

ในการดำเนินงานของศูนย์อำนวยการโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา จังหวัดลพบุรีนั้น จากการสอบถามผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และเลขานุการคณะกรรมการอำนวยการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับจังหวัด และจากการตรวจสอบเอกสารสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดนี้ คือ เอกสารแนวทางปฏิบัติโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี รายงานผลการประเมินโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี รายงานสรุปความก้าวหน้าของโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี และ เอกสารการประชุมสัมมนาโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี อาจสรุปวิธีการดำเนินงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติของจังหวัดนี้ ในช่วงปี 2529 และ 2530 คือ ในการดำเนินงานตามนโยบายนี้ คณะกรรมการอำนวยการระดับจังหวัดจะเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะผู้ดำเนินงาน และทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะผู้ดำเนินงานทุกภาคเรียน ในคณะผู้ดำเนินงานระดับจังหวัด ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ จะทำหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยการโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดและทำการควบคุมนิเทศงานของคณะผู้ดำเนินงานฝ่ายวิชาการของจังหวัด และดูแลการปฏิบัติของหน่วยสนับสนุนอื่น ๆ (ฝ่ายเลขานุการและฝ่ายสนับสนุนและบริการ) ตลอดจนทำหน้าที่ติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานของระดับอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนด้วย ในคณะผู้ดำเนินงานระดับจังหวัดนี้มีคณะผู้ดำเนินงานฝ่ายวิชาการเป็นหน่วยปฏิบัติการหลัก ซึ่งมีผู้ร่วมกันรับผิดชอบงานทั้งหมด 24 คน เป็นศึกษานิเทศก์จังหวัด 12 คน และที่เป็นครูที่จังหวัดเรียกมาช่วยราชการอีก 12 คน ทำหน้าที่ควบคุมและนิเทศการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน นิเทศโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนและสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่มีคุณภาพ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ซึ่งในการปฏิบัติการควบคุมและนิเทศนี้ ศูนย์อำนวยการโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีได้แบ่งพื้นที่ในการควบคุมและนิเทศงานเป็น 3 เขต เขตละ 3 อำเภอ เขตที่ 1 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเมืองลพบุรี อำเภอบ้านหมี่ และอำเภอท่าม่วง เขตที่ 2 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอโคกสำโรง อำเภอสระโบสถ์ และอำเภอโคกเจริญ เขตที่ 3 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอชัยบาดาล อำเภอพัฒนานิคม และอำเภอท่าหลวง แต่ละเขตมีผู้ดูแลรับผิดชอบจำนวน 8 คน เป็นศึกษานิเทศก์จังหวัด 4 คน เป็นครูช่วยราชการ 4 คน นอกจากนี้คณะผู้ดำเนินงานฝ่ายวิชาการระดับจังหวัดยังดูแลรับผิดชอบในเรื่องการจัดทำข้อสอบประเมินผลประจำภาคเรียน เรื่องการทดสอบนักเรียนประจำภาคเรียนด้วยตนเอง เรื่องการ

กำหนดโครงการเพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงาน และการผลิตเอกสารเพื่อส่งเสริมและแก้ปัญหาในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ซึ่งจะได้กล่าวถึงต่อไป

ในเรื่องการจัดทำข้อสอบประเมินผลประจำภาคเรียนนั้น มีการประเมินผลการเรียนของนักเรียนทุกชั้นทั้งปลายภาคและปลายปี และในการประเมินผลการเรียนประจำภาคเรียน จังหวัดจะเป็นผู้จัดทำข้อสอบต้นฉบับในกลุ่มวิชาทักษะ (ภาษาไทย คณิตศาสตร์) และกลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต แล้วส่งต้นฉบับข้อสอบให้อำเภอจัดพิมพ์โรเนียวและจัดการสอบ ส่วนการดำเนินการสอบในกลุ่มวิชาอื่น ๆ นั้น จังหวัดมอบหมายให้แต่ละอำเภอเป็นผู้จัดทำข้อสอบและจัดการสอบเอง

ในเรื่องการทดสอบนักเรียนประจำภาคเรียนด้วยตนเองนั้น เป็นเรื่องที่คณะผู้ดำเนินงานฝ่ายวิชาการของจังหวัดเป็นผู้จัดทำข้อทดสอบชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และ 6 ประจำภาคเรียนทุกภาค และเป็นผู้นำข้อทดสอบไปทำการทดสอบที่โรงเรียนด้วยตนเอง และจัดทำรายงานการทดสอบแจ้งฝ่ายอำนวยการโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัด แจ้งระดับอำเภอตลอดจนถึงโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดของแต่ละอำเภอ

ในเรื่องการกำหนดโครงการเพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงานนั้น จากการตรวจสอบเอกสารชื่อรายงานสรุปความก้าวหน้าของโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ปีการศึกษา 2529 และ 2530 คณะผู้ดำเนินงานฝ่ายวิชาการของจังหวัดได้กำหนดโครงการเพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานในระดับจังหวัดและเพื่อให้หน่วยงานในระดับล่างได้ใช้เป็นกรอบความคิดหรือแนวทางในการจัดทำแผนงานโครงการในเรื่องที่เกี่ยวข้องทั้งหมด 7 โครงการ เป็นโครงการที่เกี่ยวกับ (1) การควบคุมและนิเทศเพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา (2) การปรับปรุงคุณภาพการประถมศึกษาในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ (3) การนิเทศครูผู้สอนในกลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำแยกตามรายสมรรถภาพ (4) การประเมินประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (5) การประกวดกลุ่มโรงเรียนดีเด่น โรงเรียนดีเด่น ครูปฏิบัติงานดีเด่น (6) การประกวดกิจกรรมดีเด่น (มีกิจกรรมการเสริมสร้างวินัยนักเรียน กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน กิจกรรมการจัดอาหารกลางวันและกิจกรรมสหกรณ์) (7) การประกวดสื่อการสอนและหนังสืออ่านประกอบระดับประถมศึกษา โครงการต่าง ๆ นี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้แนะนำชี้แจงวิธีการดำเนินงานในแต่ละโครงการ เมื่อคราวที่คณะของสำนักงานการ

ประถมศึกษาจังหวัดได้ออกไปปฏิบัติงานตามโครงการสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสฎจรให้
หน่วยงานระดับอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนได้รับทราบแล้ว เมื่อต้นปี 2529

ในเรื่องการผลิตเอกสารเพื่อส่งเสริมและแก้ปัญหาการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา
ศึกษาของจังหวัดนั้น คณะผู้ดำเนินงานฝ่ายวิชาการของจังหวัดได้จัดทำกำหนดการสอนของทุกชั้น
ทุกกลุ่มวิชาแจกให้กับโรงเรียนทุกโรงเรียน ซึ่งเรื่องนี้คณะผู้ดำเนินงานได้ตรวจสอบว่าเหตุสำคัญ
ประการหนึ่งที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาที่สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดนี้มีระดับที่ไม่เป็นที่น่าพอใจก็เนื่องมาจากเกือบทุกโรงเรียนไม่มีกำหนดการสอน
นอกจากนี้คณะผู้ดำเนินงานยังได้ผลิตเอกสารอื่น ๆ แจกจ่ายให้โรงเรียนทั้งหมดในสังกัด เช่น
การจัดทำแผนการสอนและคู่มือครูในกลุ่มวิชาที่ขาดแคลน หนังสือวิธีการสอนภาษาไทยให้ได้ผลดี
หนังสือเสริมสร้างทักษะในการคิดคำนวณ หนังสือชื่อทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ หนังสือ
การสอนอ่านให้ตนตรัสากลเบื้องต้น เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ,
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี 2530: 11)

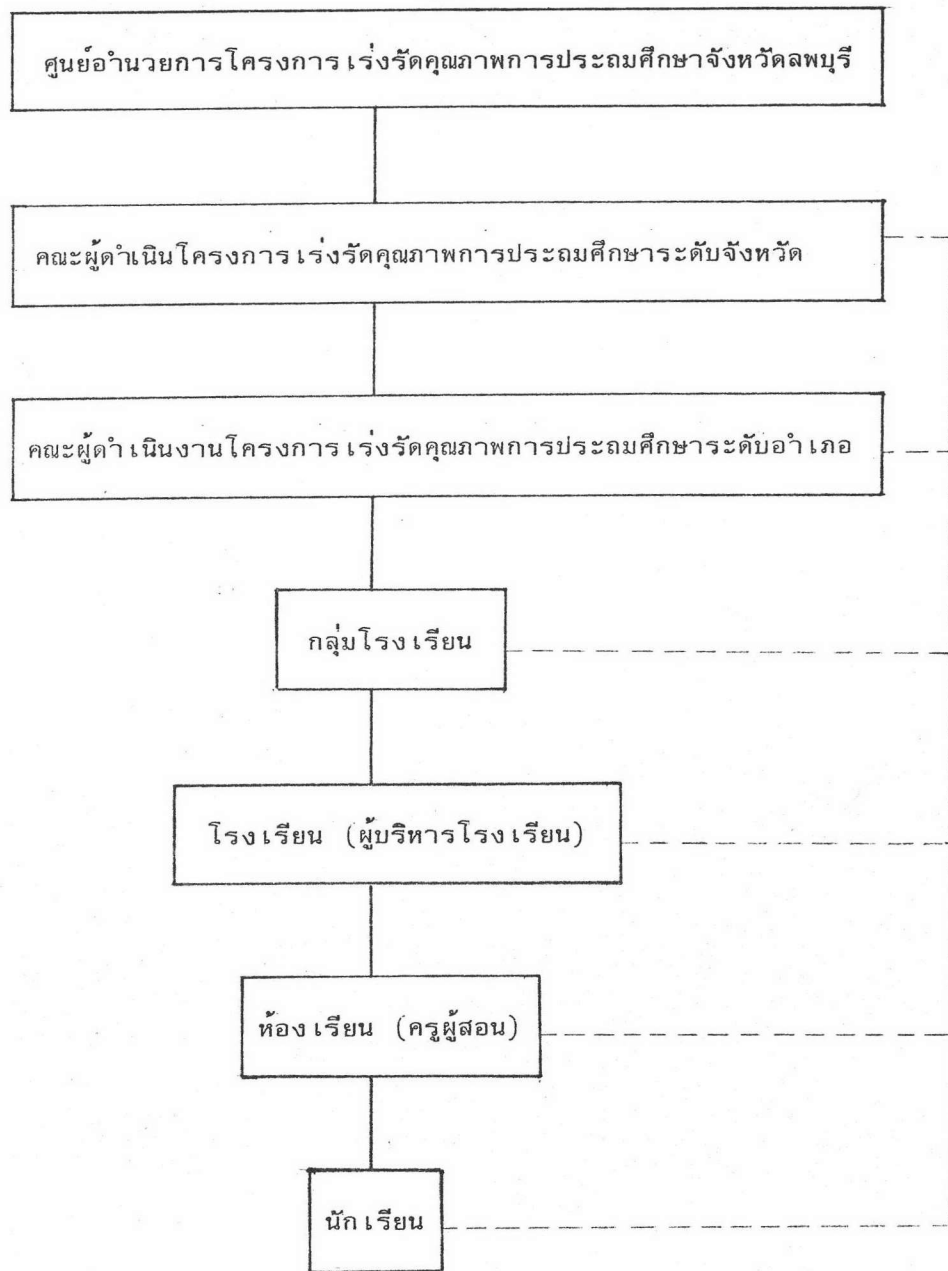
ในการดำเนินงานของระดับอำเภอนั้น ศูนย์อำนวยการโครงการเร่งรัดคุณภาพ
การประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ได้กำหนดให้ศูนย์อำนวยการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาอำเภอ
แต่ละอำเภอ เป็นผู้ควบคุมกำกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในด้านการจัดการเรียนการ
สอน ในด้านการนิเทศภายในโรงเรียน ในด้านการบริหารแผนงานโครงการเร่งรัดคุณภาพ
ทำการทดสอบความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียน เพื่อใช้ประโยชน์ในการนิเทศครูผู้สอนและ
ติดตามดูแลการสอนซ่อมเสริม และการวัดผลประเมินผลนักเรียนของครูผู้สอน

ส่วนในระดับกลุ่มโรงเรียนจะปฏิบัติหน้าที่เช่นเดียวกันกับระดับอำเภอ ในส่วน
ของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะทำหน้าที่ตรวจสอบในเรื่องความครบถ้วนของการจัด
ตารางสอน การมีกำหนดการสอน และแผนการสอน/คู่มือครูใช้ทุกชั้นเรียนทุกกลุ่มวิชา ตรวจสอบ
การเตรียมการสอนและการใช้สื่อการสอนของครู สังเกตการสอน ทดสอบนักเรียนด้วยตนเอง
จัดทำกราฟแสดงความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคลในทุกชั้นทุกห้องเรียน
เร่งรัดการสอนซ่อมเสริม จัดทำแฟ้มข้อมูลของครูทุกคน เกี่ยวกับความก้าวหน้าทางด้านผลการเรียน
ของนักเรียนและการแก้ไขปรับปรุงงานตามที่ผู้บริหารได้นิเทศหรือชี้แจงแนะนำไว้ ตลอดจนการ
ตรวจสอบเอกสารด้านการประเมินผล และวัดผลการเรียนของนักเรียนที่ครูเป็นผู้จัดทำ (สำนัก-
งานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี 2529:
25-27)

4. ระบบการติดตามควบคุมกำกับและประเมินผล

ในเรื่องของการจัดระบบงานด้านการติดตามควบคุมกำกับและด้านการประเมินผลงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีนั้น ในประเด็นนี้จะเสนอรายละเอียดผลการศึกษาวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน คือ (1) ระบบการติดตามควบคุมกำกับงานตามนโยบาย หรือระบบที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีเรียกว่า ระบบการควบคุมและนิเทศงาน ซึ่งมีรายละเอียดครอบคลุมในเรื่อง โครงสร้างของระบบการควบคุมและนิเทศงาน การกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงาน และการรายงาน (2) ระบบการประเมินผล ซึ่งจะครอบคลุมเรื่อง การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การประเมินประจำภาคเรียนโดยผู้นิเทศ และการประเมินโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ซึ่งปรากฏตามรายละเอียดในตอนต่อไปนี้

ในการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงานนั้น จากการตรวจสอบเอกสารชื่อแนวทางปฏิบัติโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี 2529: 15) พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีได้กำหนดโครงสร้างของระบบการควบคุมและนิเทศงานไว้ตามแผนผังต่อไปนี้



ในโครงสร้างของระบบการควบคุมและนิเทศงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีนี้ เส้นทึบจะแสดงการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายซึ่งเป็นไปตามลำดับชั้นตามระบบสายงานโดยตลอดโครงสร้างจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง ในขณะที่เส้นประจะแสดงให้เห็นว่าหน่วยงานระดับบนสามารถควบคุมและนิเทศงานลงลึกถึงหน่วยงานระดับล่างอื่น ๆ ได้ด้วย เช่น ระดับจังหวัดสามารถควบคุมและนิเทศงานลงไปที่ระดับโรงเรียนได้ด้วย

ในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงานนั้น ในส่วน
 ของระดับจังหวัด ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
 และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ทำหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยความสะดวกทำหน้าที่ควบคุมและนิเทศงานของฝ่าย
 วิชาการและฝ่ายสนับสนุนอื่น ๆ (ฝ่ายเลขานุการ ฝ่ายสนับสนุนและบริการ) ฝ่ายวิชาการจะทำ
 หน้าที่ควบคุมและนิเทศงานการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดโดยตรง ส่วนในระดับ
 อำเภอมีหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เป็นผู้อำนวยความสะดวกโครงการ มีผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษา
 อำเภอ เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการโครงการ มีฝ่ายวิชาการของอำเภอร่วมกันทำหน้าที่ควบคุมและ
 นิเทศงาน ในระดับกลุ่มโรงเรียนมีประธานกลุ่ม คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนและครูวิชาการ
 กลุ่มโรงเรียน ในระดับโรงเรียนมีผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน การกำหนดหน้าที่ความ
 รับผิดชอบตั้งแต่ของระดับจังหวัดจนถึงระดับกลุ่มโรงเรียน เป็นการกำหนดขึ้นโดยยึดคณะทำงาน
 ในระดับนั้น ๆ เป็นหลัก โดยมีได้จำแนกหน้าที่ประจำสำหรับแต่ละตำแหน่งไว้ แต่ในระดับโรงเรียน
 จะจำแนกว่าผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่อะไรและครูผู้สอนมีหน้าที่อะไรบ้าง ส่วนหน้าที่หรืองานที่ต้อง
 ปฏิบัติสำหรับคณะทำงานแต่ละคณะ ตลอดจนผู้บริหารและครูผู้สอนนั้น สำนักงานการประถมศึกษา
 จังหวัดลพบุรีได้กำหนดขึ้นโดยจำแนกให้เห็นหน้าที่ในการควบคุมและนิเทศงาน และวิธีการในการ
 ควบคุมและนิเทศงาน ดังตัวอย่างเช่น ในระดับจังหวัดกำหนดให้คณะผู้ดำเนินงานฝ่ายวิชาการ
 มีหน้าที่ในการควบคุมนิเทศ คือ (1) ควบคุมและนิเทศการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน
 (2) ทดสอบนักเรียนเพื่อประเมินคุณภาพโดยใช้เครื่องมือที่จัดสร้างขึ้น มีวิธีการควบคุมและ
 นิเทศ คือ นิเทศและติดตามการปฏิบัติงานของโรงเรียนในเขตที่รับผิดชอบอย่างน้อยสัปดาห์ละ 2
 โรงเรียน ร่วมประชุมกับคณะผู้ดำเนินงานในระดับจังหวัดเดือนละ 1 ครั้ง เป็นต้น (ดู
 รายละเอียดในภาคผนวกหน้า 288)

ในการปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของจังหวัดนั้น
 ศูนย์อำนวยความสะดวกโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ได้จัดแบ่งเขตของการควบคุม
 และนิเทศงานเป็น 3 เขต แต่ละเขตครอบคลุมพื้นที่ 3 อำเภอ เขตที่ 1 ได้แก่ อำเภอเมืองลพบุรี
 อำเภอบ้านหมี่ และอำเภอท่าม่วง เขตที่ 2 ได้แก่ อำเภอโคกสำโรง อำเภอสระโบสถ์ และ
 อำเภอโคกเจริญ เขตที่ 3 ได้แก่ อำเภอชัยบาดาล อำเภอพัฒนานิคม และอำเภอท่าหลวง
 แต่ละเขตมีศึกษานิเทศก์และครูช่วยราชการร่วมกันดูแลรับผิดชอบ 8 คน รวมผู้รับผิดชอบทุกเขต
 มี 24 คน

ในเรื่องการจัดระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานนั้น หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษาได้ชี้แจงตรงกันว่า หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการรายงานผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ คณะผู้ดำเนินงานฝ่ายวิชาการระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และกลุ่มโรงเรียน มีวิธีการปฏิบัติคือ ในระดับจังหวัด เมื่อคณะผู้ดำเนินงานฝ่ายวิชาการออกไปปฏิบัติงานแล้ว จะต้องรายงานผลต่อคณะกรรมการอำนวยการของจังหวัดและแจ้งผลการปฏิบัติงานให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ หรือกลุ่มโรงเรียนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ และคณะผู้ดำเนินงานนี้จะต้องเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือแก้ไขปัญหาที่ได้พบจากการออกไปปฏิบัติงานการควบคุมและนิเทศประมาณเดือนละ 1 ครั้ง ในระดับอำเภอ เมื่อคณะผู้ดำเนินงานในระดับอำเภอออกไปปฏิบัติงานแล้ว จะต้องเสนอรายงานผลการปฏิบัติต่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและแจ้งผลการปฏิบัติงานให้กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ และจะต้องส่งผู้แทนเข้าร่วมประชุมในระดับจังหวัด ประมาณเดือนละ 1 ครั้ง ในระดับกลุ่มโรงเรียน เมื่อผู้ดำเนินงานในระดับกลุ่มโรงเรียนออกไปปฏิบัติงานแล้ว จะต้องเสนอรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และแจ้งผลการปฏิบัติงานให้โรงเรียนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ ส่วนในระดับโรงเรียนไม่ต้องจัดทำรายงาน แต่ต้องจัดประชุมที่เกี่ยวกับการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาภายในโรงเรียน ประมาณเดือนละ 1 ครั้ง และบันทึกการประชุมไว้เป็นหลักฐานพร้อมที่จะให้หน่วยเหนือทำการตรวจสอบได้

ในการจัดระบบการประเมินผลนั้น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี 2530ก: 13-14) ศูนย์อำนวยการโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีมีการประเมินที่สำคัญใน 3 รูปแบบ คือ รูปแบบแรก เป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอันเป็นการประเมินความสำเร็จของนโยบายเร่งรัดคุณภาพโดยตรง ซึ่งการดำเนินการในเรื่องนี้ จังหวัดได้กำหนดให้มีการประเมินผลการเรียนของนักเรียนทุกชั้นทั้งปลายภาคและปลายปี จังหวัดจะเป็นผู้ออกข้อสอบในวิชาทักษะ (ภาษาไทย และคณิตศาสตร์) และกลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตของทุกชั้นแล้วส่งต้นฉบับข้อสอบให้แต่ละอำเภอไปจัดพิมพ์โรเนียวและจัดการสอบ ส่วนการออกข้อสอบของกลุ่มวิชาอื่น ๆ นั้น จังหวัดได้มอบหมายให้แต่ละอำเภอดำเนินการและจัดการสอบเอง (เว้นข้อสอบประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปลายปี จังหวัดจะออกข้อสอบร่วมกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอื่น ๆ และวิทยาลัยครูในเขตการศึกษา 6)

ในรูปแบบที่สอง เป็นการประเมินผลการเรียนของนักเรียนโดยผู้ควบคุมและนิเทศงานของจังหวัดหรือคณะผู้ดำเนินงานฝ่ายวิชาการของจังหวัดเองโดยตรง ในทางปฏิบัติคณะ-

ผู้ดำเนินงานนี้จะเป็นผู้สร้างข้อสอบสำหรับวัดผลประจำภาคเรียนทุกภาคเรียน เฉพาะในชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และ 6 โดยทำการประเมินผลทุกกลุ่มวิชา ซึ่งการประเมินในรูปแบบนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการนิเทศ โดยคณะผู้ดำเนินงานฝ่ายวิชาการจะแจ้งผลการประเมินให้โรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัดทั้งหมดได้รับทราบ

ในรูปแบบสุดท้าย เป็นการประเมินโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี จัดทำขึ้นในปี 2530 เป็นการประเมินผลการดำเนินโครงการในปี 2529 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเชิงปริมาณในเรื่องความเอื้ออำนวยของสภาพแวดล้อม ความเหมาะสมของปัจจัยเบื้องต้น การดำเนินงานของโครงการ ผลผลิตในด้านประสิทธิภาพของนักเรียน ครูและผู้บริหารโรงเรียน เพื่อศึกษาเชิงประเมินความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อโครงการ

5. มาตรการในการให้คူให้โทษ

ในการศึกษาเรื่องการนำมาตรการในการให้คူให้โทษมาใช้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการนำนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาออกสู่การปฏิบัติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีนั้น จากการสำรวจตรวจสอบ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดนี้ไม่พบ เอกสารใดที่ระบุข้อความเกี่ยวข้องกับการนำมาตรการนี้มาใช้ในการปฏิบัติงานตามนโยบายดังกล่าว และจากการสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน ได้แก่ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเลขานุการคณะกรรมการอำนวยการโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ได้รับการชี้แจงยืนยันตรงกันทั้งหมดว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีไม่ได้กำหนดมาตรการในการให้คူหรือมาตรการในการให้โทษอย่างหนึ่งอย่างใดมาใช้เกี่ยวข้องกับการนำนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาออกสู่การปฏิบัติเช่นกัน แต่ทุกท่านต่างมีความเห็นในทำนองเดียวกันว่า การนำมาตรการในการให้คူให้โทษมาใช้เกี่ยวข้องกับการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาโดยตรง น่าจะเป็นผลให้การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนซึ่งได้ผลออกมาในรูปตัวเลขนั้น มีความคลาดเคลื่อนไปจากข้อเท็จจริงได้ และในอีกประการหนึ่งนั้น แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เพื่อใช้ในการพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้น เงิน เดือนประจำปีของข้าราชการครูที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา

แห่งชาติ จัดทำขึ้นให้หน่วยงานในสังกัดทั้งระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับโรงเรียนได้ถือปฏิบัติก็มีรายละเอียดที่ครอบคลุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาอยู่แล้ว เช่น ในแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำมีของข้าราชการครูสายผู้สอน มี 2 หัวข้อสำคัญคือ (1) ผลงาน (2) คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ในหัวข้อผลงานมีหัวข้อรองลงไป 2 หัวข้อ คือ คุณภาพของงานและปริมาณงาน หัวข้อคุณภาพของงานจะระบุถึงข้อประเมินที่เกี่ยวกับการเตรียมการสอน การจัดทำ จัดหา การใช้และการเก็บรักษาสื่อการเรียนการสอน วิธีสอนที่เหมาะสมกับกลุ่มประสบการณ์ที่สอน การวัดการประเมินผล ความรู้ความสามารถของนักเรียน ฯลฯ หัวข้อปริมาณงานจะระบุถึงข้อประเมินที่เกี่ยวกับจำนวนชั่วโมงที่สอนต่อสัปดาห์ จำนวนกลุ่มประสบการณ์ที่สอน จำนวนชั้นเรียนที่สอน จำนวนชั่วโมงที่สอนซ่อมเสริม จำนวนครั้งที่สอนแทนผู้อื่น จำนวนสื่อการเรียนที่จัดทำจัดหา ฯลฯ ส่วนในหัวข้อคุณลักษณะมีหัวข้อรองลงไป 4 หัวข้อ คือ หัวข้อความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน หัวข้อการรักษาวินัย หัวข้อความอดทนและหัวข้อความรับผิดชอบ แต่ละหัวข้อมีการแจกแจงข้อประเมิน เป็นรายละเอียดลงไปอีก (ผู้ที่สนใจในรายละเอียดของแบบประเมินนี้ อาจขอศึกษาได้จากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติทั่วประเทศ) เป็นต้น

6. วิธีการสร้างสภาพความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในการสร้างสภาพความต่อเนื่องหรือการทำให้นโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกลายเป็นการปฏิบัติงานตามปกติ นั้น อาจสรุปวิธีการสำคัญ ๆ ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีใช้ปฏิบัติ คือ (1) จัดตั้งศูนย์อำนวยการโครงการเฉพาะกิจขึ้น เพื่อดูแล เรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาโดยเฉพาะทั้งในระดับจังหวัดและระดับอำเภอ (2) จัดโครงการสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสัญจรหรือสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพบเพื่อนครู กำหนดโครงการหลักขึ้นใช้ในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาภายในจังหวัด ดำเนินการผลิตเอกสารเพื่อส่งเสริมและแก้ไขปัญหาในการเร่งรัดคุณภาพ (3) จัดระบบการควบคุมนิเทศให้เกิดการประสานการปฏิบัติตลอดระบบสายงาน จัดระบบการประเมินผลงานตามนโยบาย ซึ่งจะปรากฏรายละเอียดในตอนต่อไป

ในเรื่องการจัดตั้งศูนย์อำนวยการโครงการเฉพาะกิจนั้น (สำนักงานคณะกรรมการ

การประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี 2529: 15-22) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ได้จัดตั้งศูนย์อำนวยการโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาขึ้นทั้งในระดับจังหวัดและระดับอำเภอ ในระดับจังหวัดตั้งชื่อว่าศูนย์อำนวยการโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ส่วนในระดับอำเภอตั้งชื่อว่า ศูนย์อำนวยการโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาอำเภอ (ต่อท้ายด้วยชื่อของอำเภอนั้น ๆ) ภายในโครงสร้างของศูนย์อำนวยการโครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย คณะกรรมการอำนวยการและคณะผู้ดำเนินงาน คณะกรรมการอำนวยการมีผู้ว่าราชการจังหวัดลพบุรี และอธิการวิทยาลัยครูเทพสตรี เป็นที่ปรึกษา มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นประธานคณะกรรมการอำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นรองประธาน หัวหน้าฝ่ายในระดับจังหวัดทุกฝ่าย หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอ เป็นกรรมการ และมีศึกษานิเทศก์จังหวัดอีก 3 คน เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการนี้ ส่วนในคณะผู้ดำเนินงาน มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นผู้อำนวยการโครงการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการโครงการ ในส่วนของผู้ปฏิบัติการของคณะผู้ดำเนินงานนี้มีการจัดฝ่ายงานเป็น 3 ฝ่าย มีการระบุนหน้าที่ของแต่ละฝ่ายไว้อย่างละเอียดเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน ซึ่งมีสาระโดยสรุปคือ ฝ่ายงานทั้ง 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายวิชาการทำหน้าที่เป็นฝ่ายปฏิบัติการหลักในการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดทั้งในด้านการวางแผนโครงการ การควบคุมนิเทศงาน ตลอดจนการวัดและประเมินผลการเรียนของนักเรียน ส่วนฝ่ายที่เหลือจะทำหน้าที่เป็นฝ่ายสนับสนุนของฝ่ายวิชาการ กล่าวคือ ฝ่ายเลขานุการ มีหน้าที่ทำงานธุรการและงานด้านการงบประมาณให้กับฝ่ายวิชาการ และฝ่ายสนับสนุนและบริการ มีหน้าที่ด้านการจัดเตรียม เครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอนและบริการทางด้านยานพาหนะให้กับฝ่ายวิชาการ

ในเรื่องการจัดและดำเนินโครงการสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา ได้ชี้แจงว่า โครงการนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อประชาสัมพันธ์นโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และแนวทางการดำเนินงาน เร่งรัดคุณภาพของจังหวัด ตลอดจนเพื่อรับทราบอุปสรรค ปัญหาในการปฏิบัติงานของระดับโรงเรียน ซึ่งถือว่าเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้บริหารและครูอีกด้วย โครงการนี้ได้จัดให้มี

ผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน คือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายในระดับจังหวัดทุกฝ่าย รวมทั้งศึกษานิเทศก์จังหวัดทุกคน ใช้เวลาปฏิบัติงานตามโครงการในช่วงวันเสาร์-อาทิตย์ ตลอดช่วงต้นปีการศึกษา 2529 (มิถุนายน-สิงหาคม) ออกไปพบปะกับผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในระดับอำเภอ ตามโครงการได้กำหนดสถานที่นัดพบที่ระดับกลุ่มโรงเรียน ในการปฏิบัติตามโครงการสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณหรือสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพบเพื่อนครูนี้ คณะของจังหวัดดังกล่าวสามารถออกไปพบปะกับเพื่อนครูทั้งหมดในสังกัดครบถ้วนทุกกลุ่มโรงเรียน

ในเรื่องการกำหนดโครงการหลักขึ้นใช้ในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดนั้น จากการสอบถามหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา และเลขานุการของคณะกรรมการอำนวยการโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัด และจากการตรวจสอบ เอกสารชื่อรายงานสรุปความก้าวหน้าของโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี อาจสรุปได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีได้กำหนดโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดขึ้น และเพื่อให้หน่วยงานในระดับล่างคือ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนได้ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนงานโครงการในส่วนที่หน่วยงานนั้น เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกัน มีโครงการทั้งหมด 7 โครงการ ซึ่งเป็นโครงการที่เกี่ยวกับ (1) การควบคุมและนิเทศเพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา (2) การปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ (3) การนิเทศครูผู้สอนในกลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ แยกตามรายสมรรถภาพ (4) การประเมินประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (5) การประกวดกลุ่มโรงเรียนดีเด่น โรงเรียนดีเด่น ครูปฏิบัติงานดีเด่น (6) การประกวดกิจกรรมดีเด่น (กิจกรรมการสร้างเสริมวินัยนักเรียน กิจกรรมสหกรณ์ กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน และกิจกรรมการจัดอาหารกลางวัน) (7) การประกวดสื่อการสอนและหนังสืออ่านประกอบระดับประถมศึกษา

นอกจากการจัดโครงการสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพบเพื่อนครู และการกำหนดโครงการหลักเพื่อการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาแล้ว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังได้ผลิตเอกสารจำนวนหนึ่งแจกจ่ายให้โรงเรียนประถมศึกษาทั้งหมดในสังกัด ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมและแก้ไขปัญหาในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา อีกทั้ง เป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้

นโยบายเร่งคุณภาพกลายเป็นการปฏิบัติงานตามปกติด้วย เช่น ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับเรื่องที่โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดส่วนใหญ่ขาดแคลนกำหนดการสอน บางแห่งมีคู่มือครูและแผนการสอนไม่ครบชั้นไม่ครบกลุ่มวิชา ซึ่งทางจังหวัดได้จัดพิมพ์กำหนดการสอน คู่มือครูและแผนการสอนแจกให้โรงเรียนที่ขาดแคลน ในการส่งเสริมด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเฉพาะกลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่เป็นที่น่าพอใจ ก็ได้จัดทำหนังสือ ได้แก่ วิธีการสอนภาษาไทยให้ได้ผลดี หนังสือเสริมสร้างทักษะในการคิดคำนวณ หนังสือทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ส่วนในทางด้านการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้ความเข้าใจในทางด้านการบริหารและการนิเทศตามนโยบายนี้ ได้แก่ คู่มือการนิเทศงานวิชาการภายในสำหรับผู้บริหาร แนวทางปฏิบัติสำหรับหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษา มาตรการการนิเทศติดตามกำกับดูแลและประเมินผล เป็นต้น

ในด้านการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีได้กำหนดให้หน่วยงานตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียนมีหน้าที่ในการควบคุมและนิเทศงาน หน่วยเหนือสามารถควบคุมและนิเทศงานลงลึกไปได้ในหน่วยงานระดับล่างโดยตลอดทั้งสายงาน แต่หน่วยเหนือจะเน้นการควบคุมและนิเทศงานในระดับที่ถดถอยลงไป เช่น ฝ่ายอำนวยการในคณะผู้ดำเนินงาน เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีมีหน้าที่ควบคุมและนิเทศงานของฝ่ายวิชาการและฝ่ายสนับสนุนอื่น ๆ ในระดับจังหวัด และยังสามารถติดตามตรวจสอบงานของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอของกลุ่มโรงเรียนและของโรงเรียนได้อีกด้วย ในขณะที่ฝ่ายวิชาการของจังหวัดทำหน้าที่ควบคุมและนิเทศงานของศูนย์อำนวยการโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน โดยมีเป้าหมายสำคัญที่หน่วยงานที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ เป็นต้น ในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้หน่วยงานในระดับต่าง ๆ ได้ปฏิบัตินั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจะกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงานโดยระบุชื่อของหน่วยงานนั้นเป็นหลัก ตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับกลุ่มโรงเรียน อีกทั้งจะระบุหน้าที่ความรับผิดชอบนั้นด้วยการจำแนกให้เห็นส่วนที่เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบและส่วนที่เป็นวิธีการปฏิบัติซึ่งจะกำกับด้วยกำหนดเวลาของการปฏิบัติตามวิธีนั้น ๆ ประกอบไว้ด้วย เช่น คณะผู้ดำเนินงานในศูนย์อำนวยการโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาอำเภอมิหน้าที่ในการควบคุมและนิเทศคือ (1) ควบคุมกำกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การนิเทศภายในโรงเรียน และการบริหารแผนงานโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา (2) ทดสอบ

สมรรถภาพต่าง ๆ ของนักเรียนเพื่อประโยชน์ในการนิเทศครูผู้สอน ส่วนวิธีปฏิบัติในการควบคุมและนิเทศงาน คือ (1) นิเทศกลุ่มโรงเรียนอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง (2) นิเทศโรงเรียนในเขตที่รับผิดชอบอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เป็นต้น (นับว่าการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้มีผู้ปฏิบัติตามวิธีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีนี้มีส่วนที่ต่างจากวิธีการของจังหวัดสุพรรณบุรี กล่าวคือ ที่จังหวัดสุพรรณบุรีจะกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงานโดยถือตำแหน่งของบุคคลเป็นหลัก) ส่วนในระดับโรงเรียนนั้นจะกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานโดยจำแนกให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่อย่างไร และครูผู้สอนมีหน้าที่อย่างไรบ้าง

ในการปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายนี้ นั้น จากการสัมภาษณ์หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา และจากการตรวจสอบเอกสารชื่อรายงานผลการประเมินโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ปีการศึกษา 2529 พบว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีได้แบ่งเขตพื้นที่เพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงานเป็น 3 เขต แต่ละเขตมีพื้นที่ครอบคลุมอำเภอ 3 อำเภอ ได้แก่ เขตที่ 1 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเมือง อำเภอบ้านหมี่ และอำเภอท่าม่วง เขตที่ 2 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอโคกสำโรง อำเภอสระโบสถ์ และอำเภอโคกเจริญ เขตที่ 3 ได้แก่ อำเภอชัยบาดาล อำเภอพัฒนานิคม และอำเภอท่าหลวง ในแต่ละเขตมีการจัดวางกำลังคนให้ปฏิบัติหน้าที่การควบคุมและนิเทศงาน จำนวน 8 คน เป็นศึกษานิเทศก์จังหวัด 4 คน ครูที่จังหวัดเรียกให้มาช่วยราชการอีก 4 คน รวมทั้งหมดสายเขตมี 24 คน

ในการจัดระบบการรายงานผลการควบคุมและนิเทศงานนั้น หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา ได้ชี้แจงวิธีการปฏิบัติในเรื่องนี้ซึ่งอาจสรุปได้ว่า งานตั้งแต่ฝ่ายวิชาการของจังหวัดลงไปจนถึงระดับกลุ่มโรงเรียนมีหน้าที่ต้องจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อเสนอต่อหน่วยเหนือและเพื่อแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ทราบ เช่น ในการออกปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงานของฝ่ายวิชาการในคณะผู้ดำเนินงานระดับจังหวัด ฝ่ายนี้จะต้องจัดทำรายงานเสนอต่อประธานคณะกรรมการอำนวยการระดับจังหวัด พร้อมกับแจ้งผลการปฏิบัติให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกลุ่มโรงเรียนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ เป็นต้น

ในเรื่องการจัดระบบการประเมินผลงานตามนโยบายนี้ นั้น อาจจำแนกระบบการประเมินที่สำคัญ ๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ คือ ในระบบแรกเป็นการประเมินเพื่อทราบผลสัมฤทธิ์

ทางการเรียนของนักเรียนอันเป็นการพิสูจน์ทราบผลของการเร่งรัดคุณภาพโดยตรง ซึ่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจะเป็นผู้ออกข้อสอบประเมินผลทั้งปลายภาคปลายปีทุกภาคเรียนทุกชั้น เฉพาะในกลุ่มวิชาทักษะ (ภาษาไทย คณิตศาสตร์) และกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต แล้วมอบต้นฉบับข้อสอบให้ทุกอำเภอไปจัดพิมพ์และจัดการสอน ส่วนการออกข้อสอบ การจัดพิมพ์และการจัดการสอบในกลุ่มวิชาอื่น ๆ นั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้มอบหมายให้แต่ละอำเภอเป็นผู้ดำเนินการเองทั้งหมด อนึ่ง ในเรื่องที่จังหวัดเป็นผู้ออกข้อสอบเฉพาะสองกลุ่มวิชานี้ นั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ชี้แจงเหตุผลที่ตรงกันว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยภาพรวมของจังหวัดมีระดับที่ค่อนข้างต่ำในสองกลุ่มวิชานี้ และการที่จังหวัดออกข้อทดสอบเองก็เพื่อตรวจสอบมาตรฐานผลการเรียนของนักเรียนโดยส่วนรวมทั้งจังหวัด เพื่อที่จะได้หาทางแก้ไขปัญหาได้ถูกต้อง การประเมินในระบบที่สองเป็นการประเมินที่ฝ่ายวิชาการของจังหวัดจัดสร้างข้อสอบของทุกกลุ่มวิชา ทุกชั้นและทุกภาคเรียนขึ้นเอง สำหรับนำไปใช้ประเมินผลการเรียนของนักเรียนในแต่ละภาคเรียนด้วยตนเอง ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการนิเทศครูผู้สอน

โดยสรุปจะเห็นได้ว่า ในการสร้างสภาพความต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติงานตามนโยบายดังกล่าวกลายเป็นการดำเนินงานตามปกติ นั้น ทางสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ได้มีการจัดทำในเรื่องต่าง ๆ คือ มีการจัดตั้งศูนย์อำนวยการโครงการเฉพาะกิจขึ้นดูแลรับผิดชอบงานการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาโดยตรงทั้งที่ระดับจังหวัดและที่ระดับอำเภอ การจัดโครงสร้างและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบมีรูปแบบและรายละเอียดที่ชัดเจนมากที่ระดับจังหวัด โดยเฉพาะในเรื่องการจัดฝ่ายงานในคณะผู้ดำเนินงานซึ่งระบุเป็นลายลักษณ์อักษรมีสาระเพียงพอที่ผู้ปฏิบัติจะเข้าใจได้โดยง่ายและทำให้ทราบได้ว่าฝ่ายใดทำหน้าที่เป็นฝ่ายปฏิบัติการหลัก ฝ่ายใดทำหน้าที่ให้การสนับสนุน มีการจัดโครงการประชาสัมพันธ์นโยบายนี้ด้วยการออกไปพบปะกับกลุ่มผู้ปฏิบัติโดยตรง มีการกำหนดโครงการหลักเพื่อให้หน่วยงานระดับล่างได้ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนงานโครงการเร่งคุณภาพในหน่วยงานของตนให้ประสานสอดคล้องกัน และทำการผลิตเอกสารเพื่อช่วยส่งเสริมความรู้และช่วยแก้ไขปัญหทั้งในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การบริหารและการนิเทศ

ในการจัดระบบการควบคุมนิเทศ และระบบการประเมินผลนั้น มีการจัดระบบการควบคุมนิเทศที่เน้นการปฏิบัติที่ประสานต่อเนื่องกันตั้งแต่ระดับจังหวัดจนถึงระดับโรงเรียน โดยได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานทุกระดับไว้อย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร และเพื่อ

อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติการควบคุมนิเทศงาน จังหวัดจึงได้จัดแบ่งเขตพื้นที่ภายในของ จังหวัดออกเป็นเขต ๆ ซึ่งมีผู้ดูแลรับผิดชอบปฏิบัติงานประจำแต่ละเขต กับได้จัดให้มีระบบการ รายงานโดยกำหนดวิธีปฏิบัติว่า ผู้ปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงานจะต้องเสนอผลการปฏิบัติต่อ หน่วยเหนือและแจ้งหน่วยที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่ปฏิบัติให้ได้รับทราบผลการปฏิบัติงานนั้นด้วย ส่วนใน ระบบการประเมินผลนั้น มีการจัดระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทุกชั้นทุก ภาคเรียน ซึ่งจังหวัดจะควบคุมมาตรฐานผลการเรียน เฉพาะกลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ก่อนข้างต่ำ โดยวิธีการออกข้อสอบเพื่อใช้ประเมินผลการเรียนของนักเรียนทั้งจังหวัดในสังกัด นอกจากนี้ยังมีการประเมินผลการเรียนทุกกลุ่มวิชา เฉพาะชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และ 6 โดยฝ่าย วิชาการของจังหวัด เป็นผู้ออกข้อทดสอบและจัดการประเมินด้วยตนเองทุกภาคเรียนทั้งนี้เพื่อ ประโยชน์ในการควบคุมและนิเทศงาน เป็นสำคัญ

7. ผู้นำในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในการศึกษาถึงบุคคลและบทบาทของบุคคลที่มีต่อการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการ ประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติออกสู่การปฏิบัตินั้น ผู้วิจัยได้ สอบถามเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี คือ ผู้อำนวยการการ ประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้า ฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายการ เจ้าหน้าที่ และหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุแล้ว ได้ข้อสรุปว่า บุคคลที่มีบทบาทอย่างสำคัญในการ นำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาไปปฏิบัติที่จังหวัดนี้ ได้แก่ นายเพทาย เกตุก่อผล ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และ นายกล้าหาญ สุดแสน หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ผลงานอันเด่นชัดที่ทั้งสองท่านได้ปฏิบัติ เกี่ยวข้องกับ เรื่อง นโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา มีสาระโดยสรุปดังนี้

ชื่อผู้นำ นางเพทาย เกตุก่อผล

บทบาทที่สำคัญ

(1) ท่านเป็นผู้ไปเชิญ นายสมชัย วุฒิปรีชา เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้มาบรรยายเรื่องนโยบายเร่งรัดคุณภาพ นโยบายปราบทุจริต และนโยบายพิชิตความทุกข์ยากของครู ให้ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอ และผู้ที่สนใจได้รับฟัง เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2529 ด้วยตนเอง

(2) ท่านได้ริเริ่มและดำเนินโครงการสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสัจจหรือสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพบเพื่อนครู มีวัตถุประสงค์เพื่อชี้แจงชี้แจงนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ชี้แจงโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัด กับเพื่อรับทราบอุปสรรคปัญหาในการปฏิบัติงานของครู โดยที่ท่านได้นำคณะหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายในระดับจังหวัดและศึกษานิเทศก์จังหวัดออกไปพบปะเพื่อนครูและผู้บริหารโรงเรียนด้วยตนเองในวันหยุดราชการจนทั่วถึงทุกกลุ่มโรงเรียนในสังกัด

(3) ท่านได้สนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะผู้ดำเนินงานทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอ อย่างสม่ำเสมอด้วยความเอาใจใส่ได้สร้างเสริมขีดความสามารถในการควบคุมนิเทศงานของฝ่ายวิชาการจังหวัดด้วยการเรียกครูที่มีขีดความสามารถสูงในทางวิชาการและมีความสมัครใจจากโรงเรียนที่มีอัตราค่าจ้างเกินกว่าเกณฑ์ของจังหวัดให้มาช่วยราชการที่ฝ่ายงานนี้

(4) ท่านเป็นผู้นำในการจัดตั้งศูนย์อำนวยการโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอ เพื่อดูแลเรื่องการปฏิบัติงานตามนโยบายนี้โดยตรง

ชื่อผู้นำ นายกล้าหาญ สุดแสน

บทบาทที่สำคัญ

(1) ท่านเป็นผู้ร่างแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี กำหนดโครงการหลักในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดนี้ รวมทั้งเป็นผู้วางรูปแบบระบบในการควบคุมนิเทศงานตามนโยบายนี้

(2) ท่านเป็นผู้รับผิดชอบที่สำคัญในการศึกษาวิเคราะห์หาสาเหตุที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยภาพรวมทั้งจังหวัดมีสภาพที่ตกต่ำมาก และท่านเป็นผู้ริเริ่มขึ้นครั้งแรกในการนำวิธีการประเมินโครงการมาใช้ในการประเมินโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ได้แก่ เรื่องความเอื้ออำนวยของสภาพแวดล้อม ความเหมาะสมของปัจจัยเบื้องต้น สภาพการดำเนินโครงการ ผลผลิตในด้านประสิทธิภาพของนักเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนความคิดเห็นที่มีต่อโครงการของผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการประเมินต้องอาศัยการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น ครู ผู้บริหารโรงเรียน นักเรียน และคณะผู้ดำเนินงานของจังหวัด โดยวิธีการใช้แบบสอบถาม และวิธีการสัมภาษณ์

8. การสนับสนุนจากองค์กรภายนอก

ในการศึกษาถึง เรื่องที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนในการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาออกสู่การปฏิบัติจากองค์กรหรือบุคคลจากนอกระบบสายงานนั้น ผู้วิจัยได้สำรวจและตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ และได้สอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดทุกคน มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป และหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ซึ่งปรากฏผลตามที่จะกล่าวถึงโดยสรุป

ในตอนต่อไปนี้

ในการสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าวที่ได้จากองค์กรของรัฐต่างระบบสายงานนั้น มีข้อมูลที่ปรากฏจากคำชี้แจงของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษาว่า ในการจัดทำข้อสอบวัดผลการเรียนปลายปีของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 นั้น มีวิทยาลัยครูสามแห่งได้ให้ความร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ คือ วิทยาลัยครูเทพสตรี วิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา และวิทยาลัยครูนครสวรรค์ โดยได้จัดส่งอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในเรื่องการวัดผลการเรียนมาช่วยจัดทำข้อสอบนี้ร่วมกับกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต่าง ๆ ในเขตการศึกษา 6 ซึ่งมีสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีรวมอยู่ด้วย ในทางปฏิบัติแต่ละปีนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 6 จะผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกัน เป็นเจ้าภาพจัดสถานที่ประชุมและดำเนินการออกข้อสอบ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดใดได้เป็นเจ้าภาพงานนี้ในปีใด ก็ต้องออกหนังสือขออาจารย์ผู้เชี่ยวชาญจากวิทยาลัยครูทุกแห่งดังกล่าวมาช่วยงานนี้

การศึกษาเกี่ยวกับการสนับสนุนที่มาจากองค์กรเอกชนที่มีต่อการดำเนินงานตามนโยบายนั้น ผู้วิจัยได้สอบถามเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด และทำการสำรวจตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามนโยบายที่จังหวัดนี้โดยละเอียด ทั้งนี้เพื่อพิสูจน์ทราบว่ามืองค์กรเอกชนใด เช่น สถาบันหรือมูลนิธิเพื่อการกุศล บริษัทห้างร้านในจังหวัดลพบุรีหรือที่อื่น ๆ สมาคมครูหรือผู้ปกครอง สื่อมวลชนในระดับท้องถิ่นหรือระดับประเทศ เป็นต้น ได้มีส่วนเข้ามาเกี่ยวข้องสนับสนุนการดำเนินงานดังกล่าวหรือไม่ อย่างไร ซึ่งเมื่อได้ทำการตรวจสอบแล้ว ไม่ปรากฏข้อมูลใดที่ชี้ให้เห็นว่ามีความเกี่ยวข้องกับเรื่องนี้อย่างแจ่มชัด

แต่ในด้านการสนับสนุนที่มาจากบุคคลภายนอกหรือบุคคลสำคัญในท้องถิ่นนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ยืนยันว่า ผู้ที่มีบทบาทสำคัญคือ ท่านผู้ว่าราชการจังหวัดลพบุรี (นายชิต นิลพาณิชย์) ได้รับเป็นที่ปรึกษาของศูนย์อำนวยการโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ท่านได้แสดงความสนใจต่อการดำเนินงานตามนโยบายนี้อย่างเห็นได้ชัด กล่าวคือ ในเดือนมกราคม 2529 เมื่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ได้เรียนเชิญท่านเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมาชี้แจงนโยบายการบริหารของท่านที่โรงเรียนเมืองใหม่ อำเภอเมืองลพบุรี นั้น ท่านผู้ว่าราชการจังหวัดได้

มอบหมายให้ท่านรองผู้ว่าราชการจังหวัด ศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา 6 ศึกษาธิการจังหวัด ลพบุรีได้ เข้าร่วมรับฟังคำชี้แจงครั้งนั้นด้วย เพื่อจะได้หาทางช่วยกันให้คุณภาพการประถมศึกษา ของจังหวัดนี้มีระดับที่สูงขึ้น นอกจากนี้ในโอกาสที่มีการประชุมคณะกรรมการการประถมศึกษา จังหวัด ท่านจะสนใจได้ถามความคิดเห็นของการดำเนินงาน เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจาก ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เกือบทุกครั้ง

กรณีที่ 3 กรณีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์

ในการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ ไปปฏิบัติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์นั้น โดยภาพรวม ทั่ว ๆ ไป อาจสรุปได้ดังนี้

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ได้รับทราบนโยบายเร่งรัดคุณภาพการ ประถมศึกษา และแนวทางปฏิบัติตามนโยบายนี้ด้วยวิธีการที่สำคัญ ๆ คือ จากทางจดหมายเปิดผนึก ของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จากหนังสือสั่งการและเอกสารแนวทาง ปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถม ศึกษาแห่งชาติ และจากการได้รับฟังจากการชี้แจงโดยตรงของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถม ศึกษาแห่งชาติ

ในเบื้องต้นที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ได้รับทราบนโยบาย (เดือนตุลาคม 2527 ถึงต้นปีการศึกษา 2528) นั้น ได้มีการพิจารณากันว่าแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด เป็นแผนที่ครอบคลุมแผนงานทางด้านการพัฒนาทางวิชาการในกลุ่ม ประสพการณ์ต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 อยู่แล้ว และโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งหมดทุกแห่งในสังกัดต่างก็มีแผนการสอนของทุกชั้นทุกกลุ่มประสพการณ์ มีคู่มือครู มีกำหนดการ สอน และมีแผนงานทางด้านวิชาการอยู่แล้วเช่นกัน จึงถือกันว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้ดำเนินการให้เกิดความสอดคล้องกับนโยบายอย่างเหมาะสมแล้ว จึงไม่จำเป็นต้องจัดทำสิ่งใด เป็นการเพิ่มเติมนอกเหนือไปอีกแต่ประการใด ต่อมาในวันที่ 1-4 พฤษภาคม 2529 ผู้นำในการ นำนโยบายออกสู่การปฏิบัติหลายท่าน มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ไปเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่โรงแรม เวล จังหวัดนครปฐม ซึ่งในการประชุมสัมมนานั้นมี เรื่องที่เกี่ยวกับการจัดองค์กร เฉพาะกิจ และการจัดระบบงานทางด้านการควบคุมและนิเทศงาน เพื่อ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษารวมอยู่

ด้วย ในปีเดียวกันนี้ ภายหลังจากนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ได้จัดตั้ง ศูนย์ เร่งรัดคุณภาพ การศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ขึ้นทำหน้าที่ดูแล เรื่องการ เร่งรัดคุณภาพ การประถมศึกษาและดำเนิน การทางด้าน การควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายดังกล่าว

ในปี 2530 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ได้ปรับปรุงงาน การเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาขึ้นใหม่ เพื่อให้เป็นการประหยั ดงบประมาณและประหยัดการใช้สถานที่และ วัสดุอุปกรณ์ โดยการผสมผสานงานที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาให้เป็นโครงการ เดียวกัน และได้ปรับปรุงใช้โครงสร้างใหม่ในศูนย์วิชาการจังหวัดให้ทำหน้าที่ดูแล เรื่องการ เร่งรัด คุณภาพการประถมศึกษาแทนที่ศูนย์ เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการ ศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ต่อไป

ต่อไปนี้จะ เป็นการแสดงรายละเอียดการศึกษาวิเคราะห์ตามกรอบประเด็นการวิจัยใน แต่ละประเด็นตามลำดับ

1. วิธีการรับนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ

ในเรื่องการรับทราบนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการ ประถมศึกษานั้น โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ได้รับทราบ นโยบายด้วยวิธีการสำคัญ ๆ 3 วิธี คือ (1) รับทราบจากจดหมายเปิดผนึกของเลขาธิการคณะ - กรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2) รับทราบจากหนังสือสั่งการของสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ (3) รับทราบจากคำชี้แจงของเลขาธิการคณะกรรมการการประถม ศึกษานแห่งชาติ โดยตรง

ในการรับทราบนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากจดหมายเปิดผนึกของเลขาธิการ คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ นั้น หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา และหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป ได้ชี้แจงในประเด็นนี้ซึ่งอาจสรุปได้ว่า ภายหลังจากที่ผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดในขณะนั้น (นายบุญชโล อุดมพันธ์) ได้รับจดหมายเปิดผนึกชี้แจงนโยบาย การบริหารงานของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เมื่อเดือนตุลาคม 2527 แล้ว ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้สั่งการให้หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไปได้จัดทำสำเนา จดหมายเปิดผนึกนี้แจกจ่ายให้หัวหน้าฝ่ายต่างๆในระดับจังหวัดได้นำไปแจ้งให้เจ้าหน้าที่ของแต่ละฝ่าย ได้รับทราบ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ในหน่วยศึกษานิเทศก์จะต้องให้ความสนใจต่อนโยบายเร่งรัดคุณภาพ

เป็นพิเศษ นอกจากนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดยังได้สั่งการให้มอบจดหมายเปิดผนึกให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอเพื่อให้นำไปแจ้งให้โรงเรียนและกลุ่มโรงเรียนได้รับทราบ

ผู้วิจัยได้สอบถามเจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ มีผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ต่างฝ่ายต่างยืนยันว่าได้รับทราบนโยบายการบริหารของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งประกอบด้วยนโยบายเร่งคุณภาพ นโยบายปราบทุจริต และนโยบายพิชิตความทุกข์ยากของครู จากจดหมายเปิดผนึกฉบับเดียวกันนี้เช่นเดียวกัน

นอกจากนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ยังได้รับทราบนโยบายการเร่งคุณภาพจากหนังสือสั่งการและหนังสือแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เช่นเดียวกับกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี กล่าวคือ ในการรับทราบนโยบายดังกล่าวจากหนังสือสั่งการนั้น หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ชี้แจงว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้รับหนังสือสั่งการเกี่ยวกับนโยบายเร่งคุณภาพหลายฉบับ โดยเฉพาะในช่วงเวลาแรกที่นโยบายประกาศใช้ (ตั้งแต่ปลายปี 2527 ถึงในปีการศึกษา 2528) และที่สำคัญมากคือ ฉบับแรก (หนังสือ ที่ ศธ 1405/41202 ลงวันที่ 16 พฤศจิกายน 2527 เรื่องการนิเทศติดตามผลเพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา) ซึ่งออกโดยผ่านทางหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในหนังสือสั่งการนี้ได้แจ้งจุดเน้นของนโยบายเร่งคุณภาพ และได้สั่งการให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้วางแผนการดำเนินงานทางด้านวิชาการและการติดตามนิเทศงานตามนโยบาย ซึ่งเรื่องนี้ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ชี้แจงเพิ่มเติมว่า ในขณะที่ทางสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด มีแผนปฏิบัติการประจำปีซึ่งมีรายละเอียดที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 อยู่แล้ว เห็นว่าแผนงานทางด้านวิชาการนี้ได้ตอบสนองต่อนโยบายเร่งคุณภาพอย่างเพียงพอแล้วเช่นกัน

จากการสำรวจของผู้วิจัยพบว่า หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษาและหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษาได้รับทราบนโยบายจากหนังสือสั่งการฉบับนี้ด้วยเช่นกัน

ในเรื่องการรับทราบนโยบายจากแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษา

และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ นั้น ผู้วิจัยได้สอบถาม ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไปและหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับเรื่องนี้ ต่างฝ่ายต่างยืนยันว่า ได้รับทราบนโยบายเร่งคุณภาพจากเอกสารฉบับนี้ซึ่งออกโดยผ่านทางกองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในปีการศึกษา 2528 และในปีการศึกษา 2529 รวม 2 ฉบับ แต่ละฉบับได้แจ้งแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานตั้งแต่ระดับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และหน่วยงานระดับอื่น ๆ ทุกระดับโดยตลอดลงไปจนถึงระดับโรงเรียน ในส่วนของตัวเอกสารทั้งของปีการศึกษา 2528 และ 2529 นั้น หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ชี้แจงว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้สั่งการให้หน่วยศึกษานิเทศก์นำไปพิจารณาปรับปรุงกำหนดการส่งรายงานสรุปผลการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานระดับต่าง ๆ ให้สอดคล้องกัน

การรับทราบนโยบายจากเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยตรงนั้น ผู้วิจัยได้สำรวจและสอบถามการรับทราบนโยบายด้วยวิธีนี้จากผู้ที่เกี่ยวข้อง มีผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ซึ่งต่างฝ่ายต่างแจ้งว่า ได้เคยรับทราบนโยบายจากการชี้แจงของท่านเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในโอกาสที่แต่ละท่านได้ไปเข้ารับการอบรมหรือไปเข้าร่วมสัมมนาในโครงการที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นผู้จัดและเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานของตนโดยตรง ส่วนเรื่องที่ได้เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จะได้ไปชี้แจงนโยบายการบริหารของท่านให้ผู้บริหารโรงเรียนทั้งหมดในสังกัดและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับฟังโดยตรง หรือไม่นั้น ไม่มีผู้ใดยืนยันเรื่องนี้แน่ชัดและผู้วิจัยได้พบข้อความยืนยันเรื่องนี้จากเอกสารใดเช่นกัน เพียงแต่จากการตรวจสอบสมุดตรวจราชการของสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ หน้า 12 พบว่า นายสมชัย จุฬปรีชา เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้บันทึกข้อความการตรวจราชการที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีสาระโดยสรุปว่า เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2531 ท่านได้มาเป็นประธานเปิดป้ายสมาคมครูประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ และได้ให้นโยบายเร่งคุณภาพ นโยบายปราบทุจริต และนโยบายพิชิตความทุกข์ยากของครู แก่สมาชิกสมาคมครูประถมศึกษา ณ ห้องประชุมของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองนครสวรรค์

โดยสรุปวิธีการรับทราบนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการ

ประถมศึกษาแห่งชาติ ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ดังนี้

ตารางที่ 3 สรุปวิธีการรับนโยบายและแนวทางปฏิบัติจาก สปช. ของสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดนครสวรรค์

วิธีการรับนโยบาย	ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์	หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา	หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา	หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป	หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่	หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ
1. รับทราบจากจดหมายเปิดผนึกของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. รับทราบจากหนังสือสั่งการ 2.1 หนังสือสั่งการออกจากหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ	✓	✓	✓	✓	✓			
2.2 แนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด ปีการศึกษา 2528 และ 2529 ซึ่งออกโดยกองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. รับทราบจากคำชี้แจงของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยตรง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

จากตารางข้างบนนี้ จะเห็นได้ว่าผู้ที่เกี่ยวข้องกับส่วนใหญ่ได้รับทราบนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากจดหมายเปิดผนึกของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จากเอกสารแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดและจากการชี้แจงโดยตรงของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แต่การรับทราบจากหนังสือสั่งการที่ออกจากหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ นั้น ผู้ที่ได้รับทราบโดยตรงนี้คือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหน่วยศึกษานิเทศก์ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามหนังสือสั่งการนี้โดยตรง

2. วิธีการนำนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัด

วิธีการที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์นำนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัดนั้น โดยสรุปมีวิธีการที่สำคัญ ๆ 2 วิธี คือ (1) การทำความเข้าใจกับหน่วยงานระดับล่างโดยผ่านทางหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ (2) การออกไปพบปะกับผู้บริหารและครูผู้สอนเพื่อชี้แจงและย้ำความสำคัญของนโยบาย

ในการทำความเข้าใจกับหน่วยงานระดับล่างโดยผ่านทางหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอนั้น เป็นเรื่องที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ได้ส่งผ่านนโยบายเร่งคุณภาพที่ได้รับจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผ่านทางหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทั้ง 12 อำเภอ ไปถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอจนถึงระดับโรงเรียน ซึ่งโดยวิธีการนี้มีความเกี่ยวข้องกับเอกสารที่สำคัญ 3 รายการที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้รับมาจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ คือ จดหมายเปิดผนึกชี้แจงนโยบายของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เอกสารแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ปีการศึกษา 2528 และปีการศึกษา 2529 และหนังสือสั่งการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ ศธ 1405/41202 ลงวันที่ 16 พฤษภาคม 2527 เรื่องการนิเทศติดตามผลเพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา

ในการทำความเข้าใจกับหน่วยงานระดับล่างโดยการชี้แจงนโยบายเปิดผนึกนั้น จากคำชี้แจงของหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไปซึ่งท่านได้ยืนยันว่า ท่านได้รับคำสั่งจากผู้อำนวยการการประม-

ศึกษาจังหวัด ให้จัดทำสำเนาจดหมายเปิดผนึกชี้แจงนโยบายของเลขาธิการคณะกรรมการการ
 ประถมศึกษาแห่งชาติ ให้มีจำนวนมากพอกับที่จะแจกจ่ายให้กับหน่วยงานและสถานศึกษาทั้งหมด
 ในสังกัด และให้มอบสำเนาจดหมายนี้ให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ นำไปแจกจ่ายให้โรงเรียน
 ประถมศึกษาในแต่ละสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ

ในเรื่องของเอกสารแนวทางการปฏิบัติงานดังกล่าวนั้น หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และ
 หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา ได้ชี้แจงในประเด็นนี้ว่า เนื่องจากเอกสารฉบับนี้ได้ให้แนวทาง
 การปฏิบัติงานตามนโยบายซึ่งเกี่ยวข้องกับหน่วยงานทุกระดับ นับแต่หน่วยงานระดับสำนักงาน
 คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด โดยตลอดลงไปจนถึง
 ระดับโรงเรียน ที่ต้องวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกัน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจึงได้
 สำเนาเอกสารดังกล่าวนี้มอบให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และได้ให้สำนักงานการประถม
 ศึกษาอำเภอดำเนินการแจ้งกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนให้ถือปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติงานนี้
 ด้วย

ในส่วนของการใช้หนังสือสั่งการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
 แห่งชาติ แจ้งทำความเข้าใจกับหน่วยงานระดับล่างนั้น หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และหัวหน้า
 ฝ่ายนิเทศการศึกษา ได้ชี้แจงในประเด็นเดียวกันนี้ว่า เนื่องจากหนังสือสั่งการ ที่ ศธ 1405/41202
 ลงวันที่ 16 พฤศจิกายน 2527 ได้ชี้แจงจุดเน้นของนโยบายเป็นรายการกลุ่มประสบการณ์ สำนักงาน
 การประถมศึกษาจังหวัดได้สำเนาหนังสือฉบับนี้แจ้งไปยังสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และได้
 กำชับให้อำเภอได้แจ้งโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดให้ได้รับทราบและถือจุดเน้นของนโยบายเป็น
 จุดประสงค์ที่สำคัญในการจัดการเรียนการสอนด้วย

อีกวิธีการหนึ่งที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนำนโยบายและแนวทางปฏิบัติ
 ไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัดคือ การออกไปพบปะกับผู้บริหารและครูผู้สอนในอำเภอต่าง ๆ
 ในเรื่องนี้จากคำชี้แจงของผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์
 และหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป มีสาระโดยสรุปว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่าย
 ต่าง ๆ ในระดับจังหวัด และคณะศึกษานิเทศก์จังหวัดได้ออกไปประชุมพบปะครูผู้สอนและผู้บริหาร
 โรงเรียนที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอ อำเภอละ 1 วัน ในช่วงปิดภาคปลายของ
 ปีการศึกษา 2528 และ 2529 เพื่อชี้แจงระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับภาพรวมทั้งจังหวัด
 และเพื่อกระตุ้นให้ครูได้เอาใจใส่จัดการเรียนการสอนให้จริงจังขึ้นในปีการศึกษาต่อไป

ในเรื่องความเข้าใจในนโยบายเร่งคุณภาพและแนวทางปฏิบัติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์นั้น ผู้วิจัยได้สอบถามเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัด อาทิ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา เป็นต้น ซึ่งอาจนำมาสรุปเป็นรายการคำถามและคำตอบได้ดังต่อไปนี้

คำถาม นโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาเป็นการเร่งรัดการดำเนินการในด้านใด
อย่างไร

คำตอบ 1. เป็นการเร่งรัดให้มีการปฏิบัติงานอย่างจริงจังทุกด้าน ทั้งทางด้านการบริหาร
การนิเทศและด้านการเรียนการสอน เพื่อให้ได้คุณภาพนักเรียนตามที่กำหนดไว้ในจุดหมาย
หลักสูตร หรือรายสมรรถภาพที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นผู้
กำหนด

2. เป็นการเร่งรัดให้หน่วยงานทุกระดับได้ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ด้วยความ
ตระหนักว่า ทุกหน่วยงานปฏิบัติงานโดยมีคุณภาพของเด็กนักเรียนเป็นเป้าหมายร่วมกัน

3. เป็นการเร่งรัดกระบวนการจัดการประถมศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
ให้หน่วยงานแต่ละระดับได้ปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้เต็ม
ประสิทธิภาพ

4. เป็นการเร่งรัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตร

คำถาม คุณภาพการประถมศึกษาตามนโยบาย หมายถึงอะไร

คำตอบ 1. หมายถึงนักเรียนมีคุณสมบัติตามที่หลักสูตรกำหนด
2. หมายถึงการที่นักเรียนมีคุณภาพตามที่กำหนดไว้ในจุดหมายของหลักสูตรหรือ
รายสมรรถภาพที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดขึ้น

คำถาม การที่เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ประกาศนโยบายนี้
น่าจะมีสาเหตุมาจากอะไรบ้าง

คำตอบ 1. เนื่องจากคุณภาพของนักเรียนจากผลการประเมินในระดับประเทศไม่เป็นที่พอใจของผู้บริหาร

2. เนื่องจากงานการจัดการศึกษาที่เป็นมาแต่เดิมนั้น ผู้ปฏิบัติในหน่วยงานทุกระดับปฏิบัติงานกันอย่างไม่จริงจัง การใช้นโยบายก็เพื่อแก้ไขปัญหา

คำถาม นโยบายการบริหารที่ท่านเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติประกาศใช้นั้น ได้ครอบคลุมในเรื่องใดบ้าง

คำตอบ ในเรื่องนี้ ผู้ตอบคำถามได้ตอบตรงกันว่า "เรื่องคุณภาพ ปรามทุจริต และพิชิตความทุกข์ยากของครู" และผู้ตอบได้ยืนยันว่า เอกสารข่าวรายเดือนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งจัดพิมพ์เรื่องราวการดำเนินงานทางการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อเผยแพร่ถึงหน่วยงานและโรงเรียนประถมศึกษาทั้งหมดในสังกัดเป็นประจำทุกเดือน ได้ตีพิมพ์ที่หัวกระดาษของเอกสารข่าวทุกฉบับทุกเดือนว่า "เรื่องคุณภาพ ปรามทุจริต และพิชิตความทุกข์ยากของครู" ไว้ ซึ่งในเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้ขอตรวจสอบเอกสารข่าวนี้นับปี 2530 ก็ได้พบการปฏิบัติที่ตรงตามคำยืนยันของผู้เกี่ยวข้องทุกคน

ในประเด็นเรื่องความเข้าใจในนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามนโยบายของผู้ที่เกี่ยวข้องที่ระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับสาระสรุปในนโยบายของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติแล้ว อาจสรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัดเป็นส่วนใหญ่มีความเข้าใจในนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ตรงกัน และที่สำคัญคือทุกคนสามารถจดจำข้อความของนโยบายการบริหารของท่านเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

3. การปฏิบัติการและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในการปฏิบัติการและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายเร่งรัดคุณภาพการ

ประถมศึกษาและแนวทางปฏิบัติตามนโยบายนี้ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ นั้น อาจจัดลำดับเหตุการณ์ที่สำคัญ ๆ ได้เป็น 3 ช่วง คือ (1) ช่วงปลายปี 2527 ถึงปลายปีการศึกษา 2528 (2) ปีการศึกษา 2529 และ (3) ช่วงปีการศึกษา 2530 ซึ่งจะปรากฏรายละเอียดในตอนต่อไป

ในช่วงปลายปีการศึกษา 2527 ถึงปลายปีการศึกษา 2528 นั้น เป็นช่วงแรกที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้รับทราบนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ทั้งโดยทางจดหมายเปิดผนึกของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จากหนังสือสั่งการแจ้งจุดเน้นนโยบายโดยตรงจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และจากแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด ในช่วงนี้ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษาได้ร่วมกันชี้แจงว่า ในช่วงเวลานี้ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในขณะนั้น (นายบุญชลอ อุดมพันธ์) หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และศึกษานิเทศก์จังหวัดได้พิจารณาว่า จังหวัดได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีซึ่งมีรายละเอียดโครงการต่าง ๆ ในแผนงานวิชาการที่ครอบคลุมการพัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ซึ่งจังหวัดจะเน้นการพัฒนาทางด้านการผลิตสื่อการเรียนการสอนเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ มีการออกปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงานที่ระดับอำเภอเป็นครั้งคราวอยู่แล้ว ส่วนจุดเน้นที่นโยบายกำหนดขึ้นนั้น จังหวัดมีความเข้าใจว่าการจัดการเรียนการสอนตามคู่มือครู และแผนการสอนของครูในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายเร่งรัดคุณภาพอยู่แล้วเช่นกัน เพียงแต่จังหวัดได้เน้นให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอได้ออกไปนิเทศที่โรงเรียนให้มากยิ่งขึ้น และให้รายงานผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นปีการศึกษาตามที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดไว้ในเอกสารแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ต่อมาในปีการศึกษา 2529 ภายหลังจากที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ได้ไปประชุมสัมมนาเกี่ยวกับเรื่องโครงสร้าง บทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด การจัดตั้งองค์การเฉพาะกิจเพื่อดูแลเรื่องการเร่งรัดคุณภาพ และการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงาน เมื่อวันที่ 1-4 พฤษภาคม 2529 ที่โรงแรมเวล อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม มาแล้วนั้น

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้มอบหมายให้หน่วยศึกษานิเทศก์ได้ร่างแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ขึ้น และต่อมาที่ประชุมหัวหน้าฝ่ายในระดับจังหวัดได้ให้ความเห็นชอบต่อร่างแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาดังกล่าว จากการตรวจสอบเอกสารชื่อศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ 2529: 5-8) และจากการสอบถามหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ในปัจจุบัน (นางสาวศรีอรุณ สีสแดง) ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทในการร่างแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ด้วยตนเอง อาจสรุปในสาระได้ว่า ในปีการศึกษา 2529 นี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ตัดสินใจจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะกิจขึ้นมีชื่อว่า ศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ให้มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบเรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยตรง ในหน่วยงานนี้ประกอบด้วย คณะกรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการบริหาร และคณะทำงาน คณะกรรมการที่ปรึกษามีผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์ ศึกษาธิการจังหวัด นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด เกษตรจังหวัด และอธิการวิทยาลัยครูนครสวรรค์ ซึ่งเป็นผู้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและแนวทางปฏิบัติงานของศูนย์เร่งรัดคุณภาพการศึกษาของจังหวัด คณะกรรมการบริหาร มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นประธานกรรมการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นรองประธานกรรมการ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ เป็นกรรมการ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นกรรมการและเลขานุการ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ ส่วนในคณะทำงานมีฝ่ายงานสามฝ่าย คือ ฝ่ายงานทางการพัฒนาการเรียนการสอน มีศึกษานิเทศก์จังหวัดและครูช่วยราชการรับผิดชอบการพัฒนาการเรียนการสอนประจำกลุ่มวิชาทุกกลุ่มวิชาตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 กลุ่มวิชาละ 2-3 คน ฝ่ายงานด้านการควบคุมและนิเทศงานซึ่งจะทำหน้าที่ในการควบคุมและนิเทศงานโดยตรงต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้กำกับดูแลและทั่วไป ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้กำกับดูแลพื้นที่เป้าหมายแต่ละพื้นที่ และมีศึกษานิเทศก์จังหวัดกับครูช่วยราชการประจำพื้นที่เป้าหมายละ 8-11 คน (ซึ่งจะได้กล่าวในรายละเอียดในตอนต่อไป) นอกจากนี้ยังมีฝ่ายงานเลขานุการศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาของจังหวัด ทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านธุรการที่เกี่ยวกับงานของฝ่ายงานอื่น ๆ ที่กล่าวมาแล้วนั้น ซึ่งได้จัดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานนี้ไว้จำนวน 4 คน

ในการดำเนินงานของศูนย์ เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดนครสวรรค์นั้น จากการชี้แจงของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ประกอบกับการตรวจสอบเอกสารชื่อศูนย์ เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ อาจสรุปวิธีการดำเนินงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ในปีการศึกษา 2529 คือ ในการดำเนินงานตามนโยบายนี้ คณะกรรมการบริหารตามโครงสร้างนี้ได้ทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการศึกษา ทำการควบคุมนิเทศและให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะทำงานและงานของฝ่ายสนับสนุน (งานของเลขานุการและเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษานี้) ส่วนคณะทำงานระดับจังหวัดนั้น เป็นผู้ปฏิบัติการหลักของหน่วยงานนี้ มีงานที่สำคัญ ๆ อยู่สองด้าน คือ งานพัฒนาการเรียนการสอนประจำกลุ่มวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษาพุทธศักราช 2521 และงานการควบคุมและนิเทศ ในด้านการปฏิบัติงานการพัฒนารับการเรียนการสอนนั้น ในปีการศึกษา 2529 คณะทำงานนี้ได้ร่วมมือกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอื่น ๆ ในเขตการศึกษา 7 ทำการสร้างข้อทดสอบวัดจุดประสงค์การเรียนรู้ที่สำคัญ ๆ ของแต่ละกลุ่มวิชา หรือที่จังหวัดนี้เรียกว่า เครื่องมือตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ผู้ออกปฏิบัติการนิเทศนำไปใช้ทดสอบคุณภาพนักเรียนด้วยตนเองที่โรงเรียน ทั้งนี้เพื่อการแนะนำแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนให้กับครูผู้สอนได้อย่างถูกต้อง ส่วนในด้านการควบคุมและนิเทศงานนั้น คณะทำงานได้เน้นการปฏิบัติโดยตรงต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และจะปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงานในระดับกลุ่มโรงเรียนและระดับโรงเรียน เฉพาะกรณีที่มีความจำเป็นเท่านั้น เช่น กรณีที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหรือกลุ่มโรงเรียนร้องขอให้ไปนิเทศงานในโรงเรียนที่มีคุณภาพผลการเรียนของนักเรียนต่ำมาก เป็นต้น ในคณะทำงานทางด้านการนิเทศนี้มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นผู้กำกับดูแล ซึ่งที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ได้กำหนดพื้นที่เพื่อการควบคุมนิเทศเป็น 3 พื้นที่เป้าหมาย พื้นที่เป้าหมายที่ 1 ครอบคลุม 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอท่าตะโก โพนสวรรค์ โกรกพระ และตากฟ้า พื้นที่เป้าหมายที่ 2 ครอบคลุม 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองนครสวรรค์ บรรพตพิสัย ลาดยาว และเก้าเลี้ยว พื้นที่เป้าหมายที่ 3 ครอบคลุม 4 อำเภอเช่นกัน ได้แก่ อำเภอตากฟ้า หนองบัว ชุมแสง และพยุหะคีรี ในแต่ละอำเภอของทุกพื้นที่เป้าหมายจะมีศึกษานิเทศก์จังหวัดและครูช่วยราชการทำหน้าที่ประจำอำเภอละ 2-3 คน

ในการออกปฏิบัติการควบคุมและนิเทศนั้น ในเบื้องต้นคณะทำงานประจำพื้นที่เป้าหมายทุกพื้นที่ต้องทำการวิเคราะห์สภาพความรุนแรงของปัญหาตามแบบฟอร์มที่ศูนย์ เร่งรัด

พัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นผู้กำหนดให้ ทั้งนี้เพื่อกำหนดพื้นที่เป้าหมายในการปฏิบัติงานให้ปรากฏชัดเจนขึ้น โดยคณะทำงานจะใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในปีการศึกษา 2528 ของโรงเรียนในพื้นที่เป้าหมายมาพิจารณาจัดอันดับความรุนแรงของปัญหา ซึ่งมีหลักเกณฑ์ว่าการพิจารณาของจังหวัดจะพิจารณาเฉพาะในชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทำการกำหนดระดับของปัญหาจากคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นรายกลุ่มวิชาและรายสมรรถภาพ (รายสมรรถภาพ หมายถึง จุดประสงค์การเรียนรู้ที่สำคัญของกลุ่มวิชาใดวิชาหนึ่ง ซึ่งมีความหมายครอบคลุมเป็นตัวแทนของจุดประสงค์ย่อยอื่น ๆ เช่น ในกลุ่มวิชาคณิตศาสตร์มีสมรรถภาพที่สำคัญคือ ความรู้ความเข้าใจ ความสามารถในการคิดคำนวณ ความสามารถในการคิดเลขเร็ว ความสามารถในการแก้โจทย์ปัญหา ในกลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตมีสมรรถภาพที่สำคัญ คือ ความรู้และทักษะในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สุขภาพและสุขนิสัย ชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ระบบอุปถัมภ์โดย เศรษฐกิจ เป็นต้น) กลุ่มวิชาใดและรายสมรรถภาพของกลุ่มวิชาใดที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 60 ถือว่าเป็นกลุ่มวิชาหรือสมรรถภาพที่เป็นปัญหารุนแรง แต่หากมีผลเฉลี่ยในเรื่องเดียวกันนี้ในระหว่างร้อยละ 60-69 ถือว่าเป็นปัญหาในสภาพปานกลาง และหากผลเฉลี่ยเกินกว่าร้อยละ 70 จะถือกันว่ายังไม่เป็นปัญหา สำหรับการพิจารณากำหนดพื้นที่เป้าหมายของชั้นเรียนอื่น ๆ นั้น ศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ประสานกับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอในพื้นที่เป้าหมายเพื่อดำเนินการเช่นเดียวกันกับระดับจังหวัด เมื่อคณะทำงานสามารถกำหนดพื้นที่เป้าหมายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนแล้ว จึงเริ่มดำเนินการด้านภาคสนามโดยมีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตลอดปีการศึกษาและมีข้อกำหนดว่าในการปฏิบัติงานภาคสนาม คณะทำงานควรปฏิบัติงานในขอบข่ายที่กำหนดให้ คือ (1) ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการเร่งรัดคุณภาพการศึกษากับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนตามที่เหมาะสม (2) ให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนในด้านเทคนิควิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร รวมทั้งช่วยจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้ตามความจำเป็น (3) ให้น้ำหนักการปฏิบัติงานในพื้นที่ที่มีปัญหารุนแรงเป็นประการสำคัญ (4) ทำการตรวจสอบคุณภาพนักเรียนในเรื่องที่เป็นปัญหา (5) รวบรวมปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงานเพื่อนำมาปรึกษาหาหรือหาทางแก้ไขหรือเสนอต่อผู้มีหน้าที่หรือมีอำนาจสั่งการในเรื่องนั้น ๆ (6) การออกปฏิบัติการภาคสนามทุกครั้งให้บันทึกผลการปฏิบัติงานตามแบบฟอร์มที่กำหนดให้ รายงานผลต่อผู้กำกับดูแลพื้นที่เป้าหมายแต่ละพื้นที่ตามลำดับจนถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด (7) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดมอบหมาย (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ,

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ 2529: 14-15)

ในการดำเนินงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในปีการศึกษา 2530 ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์นั้น จากการศึกษาหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และจากการตรวจสอบเอกสารชื่อแผนการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ปีการศึกษา 2530-2531 อาจสรุปวิธีการดำเนินงานในปีการศึกษานี้ได้ กล่าวคือ ในปีการศึกษา 2530 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้มอบหมายให้หน่วยศึกษานิเทศก์ได้ศึกษารายละเอียดของโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา โครงการส่งเสริมการศึกษาเพื่อเร่งรัดคุณภาพการศึกษา โครงการพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ โดยให้หาทางประสานโครงการเหล่านี้เข้าด้วยกัน ให้มีการปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณและทรัพยากรบุคคล และผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ส่งการให้ใช้สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนของโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระยะที่ 7 (คพศ.7) และให้ศูนย์วิชาการจังหวัดทำหน้าที่เป็นศูนย์ประสานงานในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาแทนที่ศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษา จังหวัดนครสวรรค์นั้นด้วย

ศูนย์วิชาการจังหวัดซึ่งเข้ามาทำหน้าที่ในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์แทนศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดนครสวรรค์นี้ ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารและคณะทำงาน คณะกรรมการบริหารมีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นประธาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นรองประธาน หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป และหัวหน้าฝ่ายนิติกร เป็นกรรมการ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นกรรมการและเลขานุการ เลขานุการศูนย์วิชาการจังหวัด เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ สำหรับทางคณะทำงานมีหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เป็นประธาน กรรมการ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา เป็นรองประธาน ศึกษานิเทศก์จังหวัดทุกคนเป็นกรรมการ นายอุดม บำรุงศรี เป็นกรรมการและเลขานุการ นายประจวบ พักผล เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

งานของศูนย์วิชาการจังหวัดนครสวรรค์นี้มี 4 งาน ได้แก่ งานเลขานุการ งานวางแผน งานผลิตและบริการ และงานพัฒนาบุคลากร งานเลขานุการรับผิดชอบงานที่เกี่ยวกับงานธุรการ การประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกในการดำเนินโครงการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานประจำงานนี้ 2 คน งานวางแผนรับผิดชอบงานที่เกี่ยวกับการ

การศึกษาได้ชี้แจงเกี่ยวกับโครงการส่งเสริมการศึกษาเพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาที่ผู้อำนวยการการศึกษาจังหวัดเป็นผู้ริเริ่มให้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในแต่ละกลุ่มประสบการณ์ กับเป็นการส่งเสริมให้โรงเรียนและกลุ่มโรงเรียนในสังกัดได้พัฒนากิจกรรมสนับสนุนการเรียนการสอนให้เป็นแนวทางเดียวกันทั้งจังหวัด โครงการดังกล่าวนี้ประกอบด้วยโครงการย่อย ๆ 16 โครงการ คือ โครงการในกลุ่มวิชาทักษะมี (1) โครงการส่งเสริมการจัดห้องสมุดโรงเรียนประถมศึกษา (2) โครงการส่งเสริมต้นไม้พูดได้ โครงการในกลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต มี (3) โครงการส่งเสริมสุขศึกษาในโรงเรียน (4) โครงการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน (5) โครงการส่งเสริมกิจกรรมสหกรณ์นักเรียน (6) โครงการส่งเสริมการจัดสวนหย่อมในโรงเรียน โครงการในกลุ่มวิชาสร้างเสริมลักษณะนิสัย มี (7) โครงการส่งเสริมกิจกรรมกายบริหารแม่ไม้มวยไทยของนักเรียน (8) โครงการส่งเสริมดนตรีไทยในโรงเรียน (9) โครงการส่งเสริมวินัยและจริยธรรมของนักเรียน โครงการในกลุ่มวิชาการงานและพื้นฐานอาชีพ มี (10) โครงการส่งเสริมการฝึกอาชีพช่างตัดผมของนักเรียน (11) โครงการส่งเสริมการจัดอาหารกลางวันในโรงเรียน (12) โครงการส่งเสริมสวนมะละกอในโรงเรียน (13) โครงการส่งเสริมการจัดรั้วกินได้ โครงการที่เกี่ยวกับการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนและการบริหาร มี (14) โครงการส่งเสริมครูผู้สอนดีเด่น ซึ่งเป็นโครงการที่มีโครงการย่อย ๆ ลงไปอีก ได้แก่ งานครูดีเด่นระดับก่อนประถมศึกษา ครูดีเด่นระดับประถมศึกษา ครูดีเด่นกลุ่มทักษะภาษาไทย ครูดีเด่นกลุ่มทักษะคณิตศาสตร์ ครูดีเด่นกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต ครูดีเด่นกลุ่มวิชาสร้างเสริมลักษณะนิสัย (จำแนกออกเป็นครูดีเด่นทางการสอนเขียนภาพระบายสี การสอนกายบริหารแม่ไม้มวยไทย การสอนการเล่นและการฟังดนตรีไทย และการฝึกวินัยนักเรียนประถมศึกษา) ครูดีเด่นกลุ่มวิชาการงานและพื้นฐานอาชีพ (15) โครงการส่งเสริมโรงเรียนดีเด่น มีโครงการย่อย ๆ ได้แก่ โรงเรียนดีเด่นขนาดเล็ก โรงเรียนดีเด่นขนาดกลาง (16) โครงการส่งเสริมกลุ่มโรงเรียนดีเด่น

ในการดำเนินงานเร่งรัดคุณภาพในระดับอำเภอนั้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ 2530: 62-63) เนื่องจากที่ระดับสำนักงานการศึกษาอำเภอไม่มีศูนย์วิชาการ สำนักงานการศึกษาจังหวัดจึงกำหนดให้มีคณะกรรมการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับอำเภอขึ้น มีหัวหน้าการศึกษาอำเภอเป็นประธาน ผู้ช่วยหัวหน้าการศึกษาอำเภอเป็นรองประธาน หัวหน้างานต่าง ๆ คือ งาน

บริหารทั่วไป งานการเงินเจ้าหน้าที่ งานการเงินและพัสดุ ประธานกลุ่มโรงเรียนทุกกลุ่ม ศึกษาพิเศษ
อำเภอทุกคนเป็นกรรมการ ให้คณะกรรมการระดับอำเภอเป็นผู้วางแผนเร่งรัดคุณภาพการประ
ถมศึกษาในระดับอำเภอให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและ
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควบคุมและนิเทศงานที่ระดับกลุ่มโรงเรียนและ
โรงเรียน ประสานงานระหว่างศูนย์วิชาการจังหวัดและศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียน

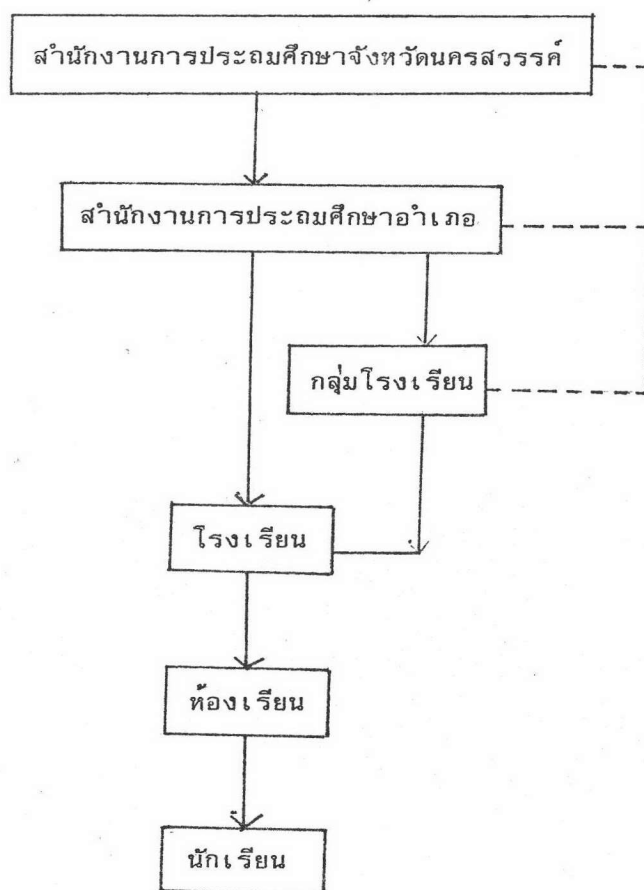
ส่วนในการดำเนินงานตามนโยบายนี้ในระดับกลุ่มโรงเรียนนั้น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ 2530: 63-64) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดให้ศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนเป็นหน่วยงานดำเนินการดูแลเรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับนี้ ประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียน และคณะทำงานศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของกลุ่มโรงเรียน ประสานงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างโรงเรียนภายในกลุ่ม และประสานงานกับศูนย์วิชาการจังหวัดผ่านทางสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ

ในส่วนของการทำงานในระดับโรงเรียนนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดให้โรงเรียนวางแผนและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาให้ตรงกับจุดเน้นของนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา กับให้โรงเรียนได้ใช้แผนนี้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังด้วย

4. ระบบการติดตามควบคุมกำกับและประเมินผล

ในเรื่องการจัดระบบงานด้านการติดตามควบคุมกำกับและด้านการประเมินผลงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ นั้น ในประเด็นนี้ ผู้วิจัยจะเสนอรายละเอียดผลการศึกษาวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน คือ (1) ระบบการติดตามควบคุมกำกับงานตามนโยบาย หรือระบบที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ เรียกว่า ระบบการควบคุมและนิเทศงาน ซึ่งมีสาระที่ครอบคลุมในเรื่องโครงสร้างของระบบการควบคุมและนิเทศงาน เรื่องการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงานและเรื่องการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย (2) ระบบการประเมินผล ซึ่งมีสาระที่ครอบคลุมในเรื่อง การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและเรื่องประเมินเพื่อการนิเทศการเรียนการสอน ดังรายละเอียดที่จะปรากฏในตอนต่อไป

ในการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายเร่งคุณภาพที่สำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์นั้น จากการตรวจสอบเอกสารชื่อศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการ
ศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถม
ศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ 2529: 9) พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ได้กำหนดโครง
สร้างของระบบการควบคุมและนิเทศงานไว้ตามแผนผังต่อไปนี้



โครงสร้างตามแผนผังข้างต้นนี้ เส้นทึบจะแสดงถึงการควบคุมและนิเทศงานที่เป็น
ไปตามลำดับชั้นตามระบบสายงานจากระดับบนลงสู่ล่าง ในขณะที่เส้นประแสดงถึงเรื่องการรายงาน
ซึ่งเริ่มที่ระดับกลุ่มโรงเรียนรายงานผลการปฏิบัติงานขึ้นไปสู่ระดับอำเภอจนถึงระดับจังหวัด และใน
ระบบการปฏิบัติงานตามโครงสร้างนี้นั้น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ,
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ 2529: 10) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจะ
เน้นการควบคุมและนิเทศโดยตรงต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเป็นหลัก ส่วนในระดับกลุ่ม

โรงเรียนและโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจะมีบทบาทน้อยที่สุด ในระดับอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอจะเน้นการควบคุมนิเทศโดยตรงที่โรงเรียนเป็นหลักและจะประสานการดำเนินงานกับกลุ่มโรงเรียนอีกทางหนึ่ง ในระดับกลุ่มโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนจะทำหน้าที่ในการประสานงานและให้ความสนับสนุนช่วยเหลือการดำเนินงานของโรงเรียนภายในกลุ่ม เป็นสำคัญ ส่วนในโรงเรียนให้เน้นการควบคุมและนิเทศโดยตรงต่อครูผู้สอน ขณะที่ในระดับห้องเรียน ให้เน้นการติดตามช่วยเหลือนักเรียนเป็นรายบุคคลโดยครูประจำชั้น/ประจำวิชา

ในเรื่องการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงาน ซึ่งจะครอบคลุมเรื่องวิธีการกำหนดตัวบุคคลผู้รับผิดชอบงาน และวิธีการกำหนดงานที่ต้องปฏิบัตินั้น ในเรื่องวิธีการกำหนดตัวบุคคลผู้รับผิดชอบงานนี้ ศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ได้กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบงานในระดับจังหวัดคือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และศึกษานิเทศก์ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกคน ตลอดจนครูช่วยราชการจำนวนหนึ่ง ในระดับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอคือ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและศึกษานิเทศก์ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุกคน ในระดับกลุ่มโรงเรียนคือประธานกลุ่มโรงเรียน คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนและครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน และในระดับโรงเรียนได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ส่วนในเรื่องวิธีการกำหนดงานที่ต้องปฏิบัตินั้น ศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดได้กำหนดงานที่ต้องปฏิบัติโดยยึดระดับของหน่วยงานนั้น ๆ เป็นหลักและกำหนดงานให้ปฏิบัติเป็นข้อ ๆ ประกอบด้วยจำนวนครั้งต่อช่วงระยะเวลาที่ให้ปฏิบัติงานนั้น ๆ เช่น ในระดับจังหวัด ให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ศึกษานิเทศก์ระดับจังหวัดทำการติดตามควบคุมและนิเทศงานในระดับอำเภอภาคเรียนละ 1 ครั้ง ในระดับอำเภอ ให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทำการติดตามควบคุมและนิเทศงานที่โรงเรียนและกลุ่มโรงเรียนเดือนละ 1 ครั้ง ในระดับกลุ่มโรงเรียน ให้ประธานกลุ่มโรงเรียน คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนและครูวิชาการกลุ่มโรงเรียนทำการติดตามควบคุมและนิเทศโรงเรียนภาคเรียนละ 1 ครั้ง เป็นต้น

นอกจากนี้ เพื่อความสะดวกในการติดตามควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายดังกล่าว ศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ได้กำหนดพื้นที่ในการปฏิบัติงานนี้ออกเป็นพื้นที่เป้าหมายจำนวนทั้งหมด 3 พื้นที่เป้าหมาย พื้นที่เป้าหมายที่ 1 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอท่าตะโก

ไพศาล โกรกพระ และตากฟ้า พื้นที่เป้าหมายที่ 2 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเมือง บรรพตพิสัย ลาดยาว และเก้าเลี้ยว พื้นที่เป้าหมายที่ 3 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอตาคลี หนองบัว พยุหคีรี และ ชุมแสง ซึ่งในแต่ละพื้นที่เป้าหมายมีผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทั้งสองท่าน และ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลประจำและมีศึกษานิเทศก์จังหวัดและครูช่วยราชการในระดับจังหวัดประจำอำเภอละ 2-3 คน อนึ่งการกำหนดพื้นที่เป้าหมายเพื่อประโยชน์ ในการควบคุมและนิเทศงานนี้ ในปีการศึกษา 2530 ได้มีการสับเปลี่ยนอำเภอในพื้นที่เป้าหมาย ทั้งสามพื้นที่เพื่อความเหมาะสม กล่าวคือ พื้นที่เป้าหมายที่ 1 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเก้าเลี้ยว ชุมแสง ท่าตะโก และหนองบัว พื้นที่เป้าหมายที่ 2 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอตาคลี ตากฟ้า พยุหคีรี และไพศาล พื้นที่เป้าหมายที่ 3 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเมือง โกรกพระ บรรพตพิสัย และลาดยาว (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ 2530: 91)

ในเรื่องการจัดระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานนั้น จากการตรวจสอบเอกสาร ชื่อแผนการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ปีการศึกษา 2530-2531 และเอกสารชื่อศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ อาจสรุปวิธีการจัดระบบนี้ได้คือ หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการรายงานผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ คณะทำงาน ในระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับกลุ่มโรงเรียน มีวิธีการปฏิบัติคือ ในระดับจังหวัด เมื่อ คณะทำงานออกไปปฏิบัติการณ์เทศแล้ว ให้รายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้กำกับดูแลประจำเขตตาม ลำดับจนถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดภายใน 7 วันทำการ ให้ระดับอำเภอรายงานผล การปฏิบัติงานต่อระดับจังหวัด ภาคเรียนละ 1 ครั้ง และให้ระดับกลุ่มโรงเรียนรายงานผลการ ปฏิบัติงานต่อระดับอำเภอ ภาคเรียนละ 1 ครั้งเช่นกัน

ในเรื่องของระบบการประเมินผลซึ่งมีสาระครอบคลุมเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและเรื่องการประเมินเพื่อการนิเทศการเรียนการสอนนั้น ในเรื่องการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้มอบหมายให้ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแต่ละอำเภอพิจารณาดำเนินการจัดการสอบประเมินผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนประจำภาคเรียนของนักเรียนในแต่ละชั้นเรียนตามที่เห็นสมควร วันแต่การสอบ ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนปลายปีของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เท่านั้นที่สำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดจะเป็นผู้สร้างข้อสอบเอง แล้วให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอไปจัด

การสอบ หนึ่งเมื่อโรงเรียนได้จัดการสอบวัดผลประจำภาคเรียนแล้ว ต้องจัดทำรายงานผลต่อกลุ่มโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนรายงานผลต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และในการดำเนินการสอบประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนปลายปีนั้น โรงเรียนจะต้องรายงานผลการสอบตามลำดับขั้นขึ้นไปจนถึงสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

ส่วนในเรื่องการประเมินเพื่อนำผลไปใช้ในการนิเทศการสอนของครูนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้สร้างข้อสอบที่ใช้วัดจุดประสงค์การเรียนรู้ที่สำคัญ (รายสมรรถภาพ) โดยผู้นิเทศนำไปใช้ทดสอบด้วยตนเองในขณะที่ยังออกไปปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงานที่ระดับโรงเรียน

5. มาตรการในการให้ครูให้โทษ

ในการศึกษาเรื่องมาตรการในการให้ครูให้โทษที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์อาจนำมาใช้ เกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ออกสู่การปฏิบัติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนั้นนั้น จากการตรวจสอบเอกสารชื่อศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์, 2529: 3) พบข้อความที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้โดยสรุปว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์จะใช้มาตรการการปรับปรุงเกณฑ์การกำหนดโควตาการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษโดยใช้ผลของการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของหน่วยงานในสังกัดเป็นส่วนสำคัญในการพิจารณา ในเรื่องนี้ผู้วิจัยได้เรียนถามผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรง หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป ได้ข้อสรุปในทำนองเดียวกันว่า ในเบื้องต้นนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้พยายามที่จะกำหนดหลักเกณฑ์การกำหนดโควตาการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ ประจำปีมาใช้กับการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา แต่ก็ได้รับทั้งการคัดค้านและการสนับสนุนทั้งในระดับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและโรงเรียน ต่อมาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจึงได้งดดำเนินการตามมาตรการนี้ เนื่องจากได้พิจารณาว่า การนำมาตรการทางด้าน การให้เลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษมาใช้ เกี่ยวข้องกับผลการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาที่ปรากฏออกมาในรูปของตัวเลขแสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนั้น น่าจะไม่ทำให้เกิดผลดีต่อการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพออกสู่การปฏิบัติ กล่าวคือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอาจจะได้รับรายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ผิดแผกไปจากข้อเท็จจริงได้ จึงเท่ากับเป็นผลให้ตัวเลข

ในระดับภาพรวมของจังหวัดไม่น่าเชื่อถือและจะเป็นผลให้การใช้จ่ายมาตรการกำหนดโควตาเลื่อน
 ชั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษประจำปีที่จะนำมาใช้นั้น ต้องคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริงไปด้วย
 อนึ่ง ผู้ตอบข้อคำถามข้างต้นนี้ได้ชี้แจงเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องการใช้มาตรการในการให้ทุนให้โทษ
 นี้ว่า แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูทั้งที่ใช้กับตำแหน่งผู้บริหารนอกสถานศึกษา/
 ในสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์และครูผู้สอนนั้น มีข้อประเมินที่ครอบคลุมเป็นการสนับสนุนเรื่องการ
 เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาอยู่แล้ว และแบบประเมินดังกล่าวนี้เป็นแบบที่สำนักงานคณะกรรมการ
 การประถมศึกษาแห่งชาติได้สร้างขึ้นให้หน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดทั่วประเทศได้ใช้เป็น
 เครื่องมือประเมินความดีความชอบเพื่อเลื่อนชั้นเงินเดือนทั้งกรณีปกติและกรณีพิเศษ ประจำปีของ
 ข้าราชการครูในสังกัดทุกตำแหน่ง ซึ่งผู้ที่สนใจศึกษาในรายละเอียดอาจขอศึกษาได้จากหน่วยงาน
 และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติทุกแห่งทั่วประเทศ

6. วิธีการสร้างสภาพความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติ
 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในการสร้างสภาพความต่อเนื่องเพื่อให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพ
 การประถมศึกษากลายเป็นการปฏิบัติงานตามปกตินั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์
 มีวิธีการที่สำคัญ ๆ คือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้จัดหน่วยงานให้มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบ
 เรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาขึ้น โดยเฉพาะทั้งที่ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับ
 กลุ่มโรงเรียน มีการจัดโครงสร้างภายในที่มีทั้งคณะกรรมการบริหาร คณะทำงาน และฝ่ายงาน
 ต่าง ๆ ซึ่งมีงานและหน้าที่ความรับผิดชอบเฉพาะกำหนดไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนด
 โครงการเสริมขึ้นเพื่อการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา โดยให้หน่วยงานในระดับล่างทุกระดับได้
 นำโครงการเสริมไปใช้เป็นหลักปฏิบัติในการวางแผนงานโครงการให้สอดคล้องกัน และเพื่อเป็น
 หลักประกันในความสำเร็จของการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประศึกษานี้ สำนักงานการ
 ประถมศึกษาจังหวัดได้จัดระบบงานทางด้านการควบคุมและนิเทศ และทางด้านการประเมินผลขึ้น
 เน้นการปฏิบัติที่ประสานต่อเนื่องกันระหว่างหน่วยงานทั้งในระดับจังหวัด ระดับอำเภอ ระดับกลุ่ม
 โรงเรียนและระดับโรงเรียน โดยได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้หน่วยงาน
 ทุกระดับดังกล่าวได้ปฏิบัติไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร กล่าวโดยเฉพาะในระดับจังหวัดได้มีการ
 กำหนดจัดแบ่งพื้นที่เป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานภาคสนาม
 มีการวางข้อกำหนดเสนอแนะขยายในการปฏิบัติงานภาคสนามและในการรายงานผลการปฏิบัติ

งานไว้ให้ถือปฏิบัติ ส่วนทางด้านการศึกษาประเมิณผลนั้น สำนักงานการศึกษาจังหวัดได้จัดให้มีการประเมินผลเพื่อทราบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายภาคเรียนและการประเมินผลที่ต้องการทราบผลการเรียนของนักเรียนเพื่อประโยชน์ในการนิเทศครูผู้สอน ซึ่งจะปรากฏรายละเอียดในตอนต่อไป

ในการจัดหน่วยงานให้มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในเรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาตินั้น ในปี 2529 สำนักงานการศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ได้จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะกิจขึ้นใหม่ชื่อ "ศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์" ในโครงสร้างภายใน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ 2529: 5-7) ประกอบด้วยคณะกรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการบริหารและคณะทำงาน ในส่วนของคณะกรรมการที่ปรึกษามีท่านผู้ว่าราชการจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัด นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด เกษตรจังหวัด และอธิการวิทยาลัยครูนครสวรรค์ มีหน้าที่ในการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและแนวทางปฏิบัติงานของศูนย์เฉพาะกิจนี้ ส่วนในคณะกรรมการบริหารมีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นประธาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นรองประธาน มีหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่เป็นกรรมการ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เป็นกรรมการ และเลขาธิการ มีหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษาเป็นกรรมการ และผู้ช่วยเลขาธิการ คณะกรรมการบริหารชุดนี้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ทำการควบคุมนิเทศและให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะทำงาน สำหรับในส่วนงานของคณะทำงานมีฝ่ายงาน 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายงานด้านการพัฒนาการเรียนการสอน ฝ่ายงานด้านการควบคุมและนิเทศงานและฝ่ายงานที่ทำหน้าที่ด้านเลขานุการของคณะทำงานอยู่ประจำที่ศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ในการจัดกำลังคนเข้าประจำหน้าที่ในฝ่ายงานต่าง ๆ นี้ ในฝ่ายงานพัฒนาการเรียนการสอนมีศึกษานิเทศก์ในระดับจังหวัด และครูช่วยราชการทำหน้าที่รับผิดชอบงานเป็นรายกลุ่มวิชาตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 จำนวนกลุ่มวิชาละ 2-3 คน ในฝ่ายงานด้านการควบคุมและนิเทศงานจะมีการจัดศึกษานิเทศก์จังหวัดเข้าประจำทำหน้าที่ในพื้นที่เป้าหมายเป็นรายอำเภอ อำเภอละ 2-3 คน (ฝ่ายงานทั้งสองฝ่ายที่กล่าวมานี้) ผู้รับผิดชอบงานส่วนใหญ่จะเป็นบุคคลชุดเดียวกัน) ส่วนในฝ่ายงานเลขานุการซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบงานทางด้านธุรการของคณะทำงานนี้

ในปี 2530 เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และสถานที่ในการ

ปฏิบัติงานสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้จัดให้มีหน่วยงานเข้ามาทำหน้าที่ดูแล เรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาแทนศูนย์เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ คือ ศูนย์วิชาการสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีการจัดโครงสร้างภายในประกอบด้วย คณะบุคคลคล้ายคลึงกันกับโครงสร้างของศูนย์เฉพาะกิจในปี 2529 กล่าวคือ ศูนย์วิชาการสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารและคณะทำงาน ในส่วนของ คณะกรรมการบริหารมีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นประธาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นรองประธาน หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป และหัวหน้าฝ่ายนิติกร เป็นกรรมการ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เป็น กรรมการและเลขานุการ เลขานุการศูนย์วิชาการเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ คณะกรรมการบริหารชุดนี้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน และควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของศูนย์วิชาการจังหวัด ส่วนในคณะทำงานมีหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เป็นประธาน หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษาเป็นรองประธาน ศึกษาพิเศษจังหวัดทุกคน เป็นกรรมการ คณะทำงานนี้มีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายและปฏิบัติงานอื่น ๆ ซึ่งมีการจำแนกไว้เป็น 4 งาน คือ งานเลขานุการ มีกำลังคน 2 คน งานวางแผน มีกำลังคน 2 คน งานผลิตและบริการ มีกำลังคน 3 คน และงานการพัฒนาบุคลากร มีกำลังคน 9 คน คณะทำงานทั้งสี่ฝ่ายนี้มีหน้าที่โดยสรุปคือ เป็นผู้วางแผนในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ดำเนินการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการและทางด้านการบริหาร พัฒนาและผลิตสื่อการเรียน การสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ 2530: 56-64)

นอกจากนี้ในปี 2530 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ยังได้กำหนด ให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอได้จัดตั้งคณะกรรมการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ในระดับอำเภอขึ้น และในระดับกลุ่มโรงเรียนก็ได้กำหนดให้ศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนเป็นหน่วยงาน ที่รับผิดชอบดูแลเรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับกลุ่มโรงเรียนด้วย

ในการกำหนดโครงการเสริมขึ้นเพื่อเร่งรัดคุณภาพการศึกษานั้น สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ได้กำหนดโครงการเสริมขึ้นเพื่อให้หน่วยงานในระดับล่างทุก ระดับได้ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนงานโครงการอันจะทำให้เกิดการปฏิบัติที่สอดคล้องและเป็น ไปในทิศทางเดียวกัน จึงกำหนดโครงการในกรอบของกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถม ศึกษา 2521 และในกรอบของการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนและการบริหาร จำนวน

ทั้งหมด 16 โครงการ ซึ่งสามารถศึกษารายละเอียดได้จากประเด็นที่ 3 การปฏิบัติการและการดำเนินงานตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์นี้

ในการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงานและการจัดระบบการประเมินผลนั้น ในเรื่องการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงาน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์มีวิธีการกำหนดระบบงานนี้ คือ มีการกำหนดแนวทางในการควบคุมและนิเทศงานของหน่วยงานแต่ละระดับ ตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานแต่ละระดับนี้ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนดพื้นที่เป้าหมายในการปฏิบัติงาน มีข้อกำหนดเสนอแนะขอขยายในการปฏิบัติงานภาคสนามและการรายงานผลการปฏิบัติงาน ในการกำหนดแนวทางของการควบคุมและนิเทศงานนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดว่าในส่วนในระดับจังหวัดจะเน้นการควบคุมและนิเทศงานโดยตรงต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จะมีบทบาทน้อยที่สุดในระดับกลุ่มโรงเรียนและระดับโรงเรียน ให้ระดับอำเภอเน้นการควบคุมและนิเทศที่ระดับโรงเรียนและประสานงานกับกลุ่มโรงเรียนอีกทางหนึ่งด้วย และให้ระดับกลุ่มโรงเรียนได้ประสานงานและให้การสนับสนุนและช่วยเหลือระดับโรงเรียน ส่วนในเรื่องการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น จังหวัดได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรในหน่วยงานระดับต่าง ๆ ว่าระดับใดมีหน้าที่ออกไปปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงานที่ใด เมื่อใด เช่น ในระดับจังหวัดมีผู้รับผิดชอบงานนี้คือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และศึกษานิเทศก์ในระดับจังหวัดทุกคน มีหน้าที่ติดตามควบคุมนิเทศงานในระดับอำเภอ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง เป็นต้น ในการกำหนดพื้นที่เป้าหมายของการปฏิบัติงานนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้จำแนกพื้นที่ของจังหวัดนครสวรรค์ออกเป็น 3 พื้นที่เป้าหมาย แต่ละพื้นที่เป้าหมายมีพื้นที่ครอบคลุมอำเภอจำนวน 4 อำเภอ มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้กำกับดูแลโดยทั่วไป มีผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นผู้กำกับดูแลประจำแต่ละพื้นที่เป้าหมาย และมีศึกษานิเทศก์ทำหน้าที่ในการควบคุมและนิเทศงานประจำอำเภอต่าง ๆ ของแต่ละพื้นที่เป้าหมายด้วย ในปี 2529 มีการกำหนดพื้นที่เป้าหมาย คือ พื้นที่เป้าหมายที่ 1 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอท่าตะโก โพนสวรรค์ โกรกพระ และตากฟ้า พื้นที่เป้าหมายที่ 2 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเมือง บรรพตพิสัย ลาดยาว และเก้าเลี้ยว พื้นที่เป้าหมายที่ 3 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอตากสินหนองบัว พยุหะคีรี และชุมแสง ในปี 2530 ได้มีการปรับปรุงพื้นที่เป้าหมายเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมบ้าง คือ พื้นที่เป้าหมายที่ 1 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเก้าเลี้ยว ชุมแสง ท่าตะโก และหนองบัว

พื้นที่เป้าหมายที่ 2 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอตากลี ตากฟ้า พยุหคีรี และไพศาลี พื้นที่เป้าหมายที่ 3 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเมือง ไกรภพระ บรรพตพิสัย และลาดยาว (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2530: 91) นอกจากนี้ในการออกปฏิบัติงานภาคสนาม สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังได้วางข้อกำหนดในการปฏิบัติงานและการรายงานไว้ ซึ่งมีสาระโดยสรุป คือ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นครสวรรค์ 2529: 14-15) ภายหลังจากที่ได้จัดทำปฏิทินการควบคุมและนิเทศงานตลอดทั้งปีการศึกษาแล้ว ให้ผู้ปฏิบัติการนิเทศในภาคสนามได้ปฏิบัติในขอบข่ายเรื่องการให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษากับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน ให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิควิธีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากรและการ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้ตามความจำเป็น เน้นการปฏิบัติงานในพื้นที่เป้าหมายที่มีปัญหารุนแรงเป็นพิเศษ ทำการตรวจสอบคุณภาพนักเรียนในเรื่องที่เป็นปัญหา รวบรวมปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงาน เพื่อหาทางแก้ไข และในการออกปฏิบัติการในภาคสนามทุกครั้ง ให้บันทึกผลการปฏิบัติงานตามแบบฟอร์มที่จังหวัดกำหนดให้และให้รายงานผลการปฏิบัติงานนั้นต่อผู้กำกับดูแลประจำพื้นที่เป้าหมายตาม ลำดับชั้นไปจนถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

ส่วนในเรื่องการจัดระบบการประเมินผลนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นครสวรรค์ ได้จัดให้มีการประเมินผลในวัตถุประสงค์เพื่อทราบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และการประเมินเพื่อการนิเทศการสอนของครู ในการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนั้น ซึ่งหาก เว้นแต่เฉพาะการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปลายปีแล้ว การประเมินประจำภาคเรียน และปลายปีทุกชั้นเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์นั้น สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดจะมอบหมายให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแต่ละอำเภอเป็นผู้ดำเนินการจัดการ เรื่องนี้เอง ในส่วนของการประเมินเพื่อการนิเทศการสอนของครูนั้น สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดได้ร่วมกันกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอื่น ๆ ในเขตการศึกษา 7 จัดสร้างเครื่องมือ ทดสอบสมรรถภาพที่สำคัญสำหรับทดสอบนักเรียนในทุกชั้นเรียนและทุกกลุ่มประสบการณ์โดยผู้ปฏิบัติการ นิเทศเป็นผู้นำไปทดสอบเอง ซึ่งอาจจะพิจารณาว่าเครื่องมือทดสอบนี้เป็นเครื่องมือขั้นสำคัญ ของผู้ออกไปปฏิบัติการนิเทศก็ได้

7. ผู้นำในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในการศึกษาถึงบุคคลและบทบาทของบุคคลที่มีต่อการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการ

ประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ออกสู่การปฏิบัตินั้น ผู้วิจัยได้ สอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ มีผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนา การศึกษา หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ซึ่งได้ข้อสรุปว่า บุคคลที่มีบทบาทอย่างสำคัญในการนำนโยบายดังกล่าว ออกปฏิบัติที่จังหวัดนี้ ได้แก่ นายบุญชลอ อุตมพันธ์ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด นายอนุสรณ์ ยกให้ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดคนต่อมา และ นางสาวศรีอรุณ สีแดง หัวหน้าหน่วย ศึกษา นิเทศก์ ผลงานอันเด่นชัดที่ทั้งสามท่านได้ปฏิบัติ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ เรื่องนโยบายเร่งรัด คุณภาพการประถมศึกษา มีสาระโดยสรุปได้ดังนี้

ชื่อผู้นำ นายบุญชลอ อุตมพันธ์

บทบาทที่สำคัญ

(1) ท่าน เป็นผู้นำเจ้าหน้าที่ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไปพบปะชี้แจง และชี้แจงนโยบายเร่งรัดคุณภาพให้ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และผู้เกี่ยวข้องในระดับอำเภอ ได้รับฟังในระหว่างการปิดภาคปลาย ปีการศึกษา 2528 และ 2529

(2) ท่านได้ใช้วิธีการย้ำข้อความนโยบายของ เลขาธิการคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ "เร่งรัดคุณภาพ ปรารถนาจริงใจ และพิชิตความทุกข์ยากของครู" โดย มอมหมายให้งานประชาสัมพันธ์ของจังหวัดซึ่งจัดพิมพ์ เอกสารข่าวราย เดือนของสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดแจกจ่าย เผยแพร่ถึงหน่วยงานและสถานศึกษาทุกแห่งในสังกัด จัดพิมพ์พาดหัว กระดาษ เอกสารนี้ทุกฉบับทุก เดือนด้วยข้อความนโยบายนี้

(3) ท่าน เป็นผู้นำในการจัดตั้งศูนย์ เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัด นครสวรรค์ให้มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบงานตามนโยบาย เร่งรัดพัฒนาคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติโดยตรง

(4) ท่านได้สนับสนุนการดำเนินงานของคณะทำงานของจังหวัดอย่างสม่ำเสมอ และได้เสริมสร้างขีดความสามารถในการปฏิบัติ การควบคุม และนิเทศงานในภาคสนาม โดยการเรียกครูช่วยราชการที่มีขีดความสามารถสูงมาช่วยปฏิบัติงานนี้

ชื่อผู้นำ นายอนุสรณ์ ยกให้

บทบาทที่สำคัญ

(1) ท่านเป็นผู้คิดริเริ่มในการประหยัดยงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และสถานที่ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา โดยการประสานโครงการที่มี วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา เข้าไว้ด้วยกัน และกำหนดให้ศูนย์วิชาการสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ทำหน้าที่ดูแลการปฏิบัติงาน เรื่องการ เร่งรัดคุณภาพการ ประถมศึกษาแทนศูนย์ เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์

(2) ท่านเป็นผู้ริเริ่มกำหนดโครงการเสริมขึ้น เพื่อ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา เพื่อให้หน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดได้มีแนวทางในการกำหนดแผนงานโครงการที่สอดคล้อง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จำนวนทั้งหมด 16 โครงการ โครงการทั้งหมดนี้มีความครอบคลุม ในการพัฒนาการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มประสบการณ์ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 และครอบคลุมการปรับปรุงประสิทธิภาพทางการสอนและการบริหาร

ชื่อผู้นำ นางสาว ศรีอรุณ สีแดง

บทบาทที่สำคัญ

(1) เป็นผู้ริเริ่มกำหนดวิธีการและแบบพิมพ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพความรุนแรง ของปัญหาในการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา เพื่อกำหนดโรงเรียนเป้าหมายที่จะควบคุมและ นิเทศงานทั้งในระดับที่ใกล้ชิดหรือในระดับที่ห่างออกมา โดยใช้ค่าคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนรายสมรรถภาพหรือรายจุดประสงค์การเรียนรู้อันสำคัญของแต่ละกลุ่มวิชาตามหลักสูตร ประถมศึกษา พ.ศ.2521 จากผลการสอบปลายปีชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษาที่แล้วมา เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาวิเคราะห์สภาพปัญหา นี้ นับเป็นวิธีการที่ทำให้จังหวัดสามารถวางแผน

ในการควบคุมและนิเทศงานได้ดีมาก เป็นอย่างมาก

(2) เป็นผู้นำในการสร้างข้อตกลงวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่สำคัญของทุกชั้น ทุกกลุ่มประสบการณ์ โดยได้สร้างร่วมกันกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต่าง ๆ ใน เขตการศึกษา 7 ทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสามารถอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานภาคสนามของศึกษานิเทศก์จังหวัดได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

8. การสนับสนุนจากองค์กรภายนอก

ในการศึกษาเรื่องความช่วยเหลือสนับสนุนในการนำนโยบายออกสู่การปฏิบัติจากบุคคลหรือจากหน่วยงานภายนอกที่มีต่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์นั้น ผู้วิจัยได้สำรวจและตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายเร่งคุณภาพออกสู่การปฏิบัติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ และได้สอบถามผู้ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นต้น ในการสำรวจตรวจสอบเอกสารและในการสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยต้องการคำตอบว่า ในการที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ได้นำนโยบายเร่งคุณภาพออกสู่การปฏิบัตินั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติดังกล่าวจากองค์กรของรัฐต่างระบบสายงานหรือไม่ ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรเอกชน หรือไม่ อย่างไร และได้รับการสนับสนุนจากบุคคลภายนอกหรือบุคคลสำคัญในท้องถิ่นหรือไม่ อย่างไร

ในการศึกษาถึงการสนับสนุนที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ได้รับจากองค์กรของรัฐต่างระบบสายงานนั้น จากการสอบถามผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา ได้ข้อสรุปในประเด็นนี้ว่า สำนักงาน

การประถมศึกษาจังหวัดนี้ได้รับความช่วยเหลือทางด้าน การสร้างข้อสอบวัดผลปลายปีของนักเรียน
ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จากวิทยาลัยครูนครสวรรค์ วิทยาลัยครูเทพสตรี และวิทยาลัยครูพระนคร
ศรีอยุธยา ซึ่งเป็นการปฏิบัติที่กรมการศึกษาได้ให้ความร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาแห่งชาติ และมีทางปฏิบัติในเรื่องการสร้างข้อสอบร่วมกันเช่นเดียวกันกับกรณีของ
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี

การศึกษาในส่วนของ การสนับสนุนที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอาจได้รับ
มาจากองค์กรเอกชน เช่น สถาบันหรือมูลนิธิเพื่อการกุศล บริษัทห้างร้านในจังหวัดนครสวรรค์
หรือที่อื่น ๆ สมาคมครูหรือผู้ปกครอง สื่อมวลชนในระดับท้องถิ่นหรือระดับประเทศ เป็นต้น การ
ศึกษาในส่วนนี้ไม่พบข้อมูลส่วนใดที่ปรากฏชัดเจนหรือชี้แจงให้ตรวจสอบเพิ่มเติมแต่อย่างใด

การศึกษาในอีกส่วนหนึ่งถึงการช่วยเหลือสนับสนุนที่สำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดนครสวรรค์ อาจได้รับจากบุคคลภายนอกหรือบุคคลสำคัญในท้องถิ่นนั้น จากการตรวจสอบ
เอกสารข้อศูนย์ เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ หน้า 7 และจากการ
สอบถามเพิ่มเติมจากผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่
ได้ข้อสรุปว่า ท่านผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์ ศึกษาธิการจังหวัดนครสวรรค์ เกษตรจังหวัด
นครสวรรค์ และอธิการวิทยาลัยครูนครสวรรค์ ได้ยอมรับเป็นที่ปรึกษาของศูนย์เฉพาะกิจนี้ ส่วน
บทบาทในด้านอื่น ๆ ของที่ปรึกษานี้ไม่มีข้อมูลส่วนใดที่ปรากฏให้เห็นอย่างชัดเจน

กรณีที่ 4 กรณีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ในการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถม
ศึกษาแห่งชาติ ไปปฏิบัติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา นั้น โดยภาพรวมทั่ว ๆ
ไป อาจสรุปได้ดังนี้

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้รับทราบนโยบายด้วยวิธีการ
ที่สำคัญ ๆ คือ จากทางจดหมายเปิดผนึกของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
จากหนังสือสั่งการและแนวทางการปฏิบัติงานจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
จากคำชี้แจงของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเองโดยตรง และจากการได้
รับทราบที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

เมื่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้รับทราบนโยบายนี้แล้ว ได้มีการเคลื่อนไหวปรับปรุงขีดความสามารถของบุคลากรในกลุ่มโรงเรียนขึ้น โดยสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้จัดอบรมครูที่มีขีดความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 และได้แต่งตั้งครูที่ได้ผ่านการอบรมแล้วนี้เป็นครูวิชาการกลุ่มโรงเรียนให้มีหน้าที่จัดการเรียนการสอนให้เป็นตัวอย่างแก่ครูในกลุ่มโรงเรียนเดียวกันและให้เป็นที่ปรึกษาในการพัฒนางานด้านวิชาการของกลุ่มโรงเรียนที่สังกัดอยู่ด้วย ต่อมาในวันที่ 1-4 พฤษภาคม 2529 ผู้นำในการนำนโยบายนี้ไปปฏิบัติของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้มี ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ได้ไปเข้าร่วมประชุมสัมมนาตามโครงการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่โรงแรมเวล จังหวัดนครปฐม เช่นเดียวกับกรณีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ลพบุรี และนครสวรรค์ ซึ่งในการประชุมสัมมนานี้มี เรื่องที่ เกี่ยวกับการจัดตั้งองค์กรเฉพาะกิจ เพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาและการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงาน เพื่อให้การปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานได้มีความสอดคล้องกัน หลังจากนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จึงได้จัดตั้งองค์กรเฉพาะกิจขึ้นเพื่อดูแล เรื่องนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา และดำเนินงานด้านการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายนี้มีชื่อว่า "ศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา" ในเวลาต่อมา องค์กรที่ตั้งขึ้นใหม่นี้ได้ดำเนินงานในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา เช่น การกำหนดเป้าหมายด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การเผยแพร่วิธีการปฏิบัติงานที่ดีจากโรงเรียนที่มีผลการเร่งรัดคุณภาพอยู่ในระดับสูง การกำหนดจุดที่ปฏิบัติสำคัญในการเร่งรัดคุณภาพ เป็นต้น นอกจากนี้ ในด้านการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ยังได้จัดทำแบบประเมินการจัดการสอนของครูและแบบทดสอบผลการเรียนของนักเรียนที่สามารถทราบผลได้อย่างรวดเร็วและดำเนินการนิเทศได้ทันที

ต่อไปนี้จะเป็นการแสดงรายละเอียดการศึกษาวิเคราะห์ตามกรอบประเด็นการวิจัยในแต่ละประเด็นตามลำดับ

1. วิธีการรับทราบนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในเรื่องการรับทราบนโยบายและแนวทางปฏิบัตินั้น โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่า

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้รับทราบด้วยวิธีการสำคัญ ๆ 4 วิธี คือ

- (1) รับทราบจากจดหมายเปิดผนึกของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
- (2) รับทราบจากหนังสือสั่งการและแนวทางปฏิบัติงานจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
- (3) รับทราบจากคำชี้แจงของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
- (4) รับทราบจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติโดยตรง

ในเรื่องการรับทราบนโยบายจากจดหมายเปิดผนึกนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในขณะนั้น (นายปัญญา น้าเพชร) ได้ชี้แจงในเรื่องนี้ว่า ในเดือนตุลาคม 2527 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้รับจดหมายเปิดผนึกถึงเพื่อนครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จาก นายสมชัย วุฒิปรีชา เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ใจความของจดหมายเกี่ยวกับนโยบายการบริหารที่สำคัญคือ นโยบายเร่งคุณภาพ นโยบายปราบทุจริต และนโยบายพิชิตความทุกข์ยากของครู โดยเฉพาะนโยบายเร่งคุณภาพนี้ ท่านเจ้าของนโยบายได้เขียนไว้อย่างละเอียดเป็นพิเศษซึ่งแสดงทั้งความหมายของนโยบายและมาตรการที่จะทำให้นโยบายนี้ประสบผลสำเร็จ ท่านผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ชี้แจงต่อไปอีกว่า ภายหลังจากที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้รับจดหมายเปิดผนึกฉบับนี้แล้ว ท่านนำจดหมายเปิดผนึกนี้ไปอ่านในที่ประชุมหัวหน้าฝ่ายในระดับจังหวัดได้รับฟัง และได้สั่งการให้ฝ่ายบริหารทั่วไปเป็นผู้ไปจัดทำสำเนาจดหมายเปิดผนึกฉบับดังกล่าวให้พอเพียงกับจำนวนหน่วยงานและสถานศึกษาทั้งหมดทุกแห่งในสังกัด และให้มอบสำเนาจดหมายนี้ให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอนำไปแจกจ่ายให้ถึงผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดทั้งหมดทุกแห่ง

ผู้วิจัยได้สอบถามเจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ คือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป และหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ซึ่งต่างฝ่ายต่างรับว่าได้รับทราบนโยบายการบริหารของท่านเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจากจดหมายเปิดผนึกของท่านเช่นกัน

นอกจากการได้รับทราบนโยบายดังกล่าวจากจดหมายเปิดผนึกที่กล่าวมาแล้ว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยายังได้รับทราบนโยบายจากหนังสือสั่งการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และจากเอกสารแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

จากการสำรวจและสอบถามของผู้วิจัยพบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ได้รับหนังสือสั่งการจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ ศธ 1405/41202 ลงวันที่ 16 พฤศจิกายน 2527 เรื่องการนิเทศติดตามผลเพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ซึ่งเป็นหนังสือที่ออกโดยหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเรื่องนี้ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ชี้แจงว่า หนังสือสั่งการฉบับนี้ได้แจ้งจุดเน้นของนโยบายเร่งรัดคุณภาพจำแนกตามกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ในสี่กลุ่มประสบการณ์ คือ กลุ่มวิชาทักษะภาษาไทยและคณิตศาสตร์ กลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต กลุ่มวิชาสร้างเสริมลักษณะนิสัยและกลุ่มวิชาการงานและพื้นฐานอาชีพ ซึ่งเป็นจุดเน้นที่ช่วยเสริมย้ำความชัดเจนของจุดหมาย เปิดฉันทักชี้แจงนโยบายของท่าน เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติอีกด้วย

ในส่วนของการปฏิบัติที่ตอบสนองต่อหนังสือสั่งการฉบับนี้นั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้สั่งการให้มีการสำรวจข้อมูลที่สำคัญ ๆ เกี่ยวข้องกับการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ย้อนหลัง 3 ปีการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับคุณวุฒิของครู ข้อมูลเกี่ยวกับรายชื่อครูที่มีความสามารถในการสอนดีเด่นในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษาจำแนกเป็นรายกลุ่มโรงเรียน เป็นต้น แล้วจึงได้จัดให้มีการอบรมครูดีเด่นที่ได้จากการสำรวจนี้และในภายหลังจึงได้แต่งตั้งครูที่ได้รับการอบรมแล้วนี้เป็นครูวิชาการกลุ่มโรงเรียนซึ่งถือว่าเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของกลุ่มโรงเรียนอีกด้วย

จากการสำรวจของผู้วิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ ได้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา และหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา ต่างฝ่ายต่างก็ได้รับทราบนโยบายเร่งรัดคุณภาพจากหนังสือสั่งการฉบับดังกล่าวเช่นกัน

ส่วนการรับทราบนโยบายจากแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา และหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา ได้ชี้แจงในประเด็นเดียวกันนี้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้รับเอกสารแนวทางปฏิบัติงานนี้ในต้นปีการศึกษา 2528 และปีการศึกษา 2529 สำระสำคัญของเอกสารซึ่งออกโดยกองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เกี่ยวข้องกับแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทั้งในระดับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และในระดับตั้งแต่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลงไปจนถึงระดับ

โรงเรียน และเมื่อเอกสารมีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานทุกระดับดังนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจึงได้สำเนาเอกสารฉบับนี้แจ้งไปยังสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ให้แจ้งต่อไปยังกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนในสังกัด เพื่อให้ถือปฏิบัติโดยทั่วกัน

การรับทราบนโยบายอีกวิธีหนึ่งซึ่งเป็นการรับทราบโดยตรงจากท่านเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น จากการสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องมีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป และหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ซึ่งต่างก็ยืนยันว่า เคยได้รับฟังการชี้แจงนโยบายการบริหารจากท่านเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติด้วยตนเองโดยตรงในที่ประชุมอบรมหรือสัมมนาที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นผู้จัดเอง โดยเฉพาะในโอกาสของการประชุมหรือสัมมนาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานหรือฝ่ายงานของตน

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามนโยบายเร่งคุณภาพที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา นี้ ก็ได้สอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวถึงแล้วในตอนต้นนี้แล้ว ไม่พบข้อมูลที่ปรากฏชัดว่าท่านเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้มาชี้แจงนโยบายการบริหารด้วยตัวของท่านเองที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้

การรับทราบนโยบายในวิธีการสุดท้ายซึ่งเป็นการรับทราบโดยเฉพาะตัวนั้น ในเรื่องนี้หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา (นางสาวบังอร พุ่มสะอาด) ได้ชี้แจงว่า เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ขอตัวท่านไปช่วยราชการที่กองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นครั้งคราวตลอดมาก่อนที่นโยบายการบริหารดังกล่าวจะได้ประกาศใช้ ท่านจึงมีโอกาสดำเนินการรับทราบเรื่องนโยบายนี้จากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติโดยตรงด้วย

โดยสรุปวิธีการรับทราบนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ดังนี้

วิธีการรับนโยบาย	ผู้รับนโยบาย							
	ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์	หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา	หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา	หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป	หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่	หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ
3. รับทราบจากการชี้แจงจากตัวเลข วิธีการคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติเองโดยตรง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. รับทราบจากสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ					✓			

จากตารางข้างบนนี้จะเห็นได้ว่า ผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัดส่วนใหญ่ได้รับทราบนโยบายเร่งคุณภาพและแนวทางปฏิบัติจากจดหมายเปิดผนึกของท่าน เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จากเอกสารแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และจากการชี้แจงของท่าน เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเองโดยตรง เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานนิเทศการศึกษาโดยตรง จึงจะได้รับทราบจากหนังสือสั่งการชี้แจงจุดเน้นของนโยบายและงานที่ต้องดำเนินการตามนโยบายนี้

2. วิธีการนำนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัด

ในการศึกษาถึงวิธีการที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

นำนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัดนั้น โดยสรุปมีวิธีการที่สำคัญ ๆ 2 วิธี คือ (1) การทำความเข้าใจกับหน่วยงานระดับล่างโดยผ่านทางหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ (2) การออกไปเยือนนโยบายกับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโดยตัวผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเอง

ในการนำนโยบายไปทำความเข้าใจกับหน่วยงานระดับล่างโดยผ่านทางหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอนั้น จากคำชี้แจงของอดีตผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด (นายปัญญา น้าเพชร) และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ โดยสรุปว่า เอกสารสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแจ้งและทำความเข้าใจ ในนโยบายการบริหารของท่าน เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งออกจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ถึงสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา คือ จุดหมายเปิดผนึกแจ้งนโยบายการบริหารถึงเพื่อนครูของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ หนังสือสั่งการแจ้งจุดเน้นของนโยบายจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ ศธ 1405/41202 ลงวันที่ 16 พฤศจิกายน 2527 และเอกสารแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ดำเนินการสำเนาจุดหมายเปิดผนึก สรุปจุดเน้นของนโยบายตามหนังสือสั่งการดังกล่าวตลอดจนแจ้งแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดนี้ แจ้งผ่านทางหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เพื่อให้แจ้งโรงเรียน สำหรับตัวจุดหมายเปิดผนึกที่ชี้แจงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเป็นฉบับแรกนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำชับให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ นำไปอ่านในที่ประชุมผู้บริหารโรงเรียนด้วย

ในอีกวิธีหนึ่งซึ่งเป็นการนำนโยบายและแนวทางปฏิบัติไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัด คือ การที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในปัจจุบันได้ออกไปเยือนนโยบายด้วยตนเอง ในเรื่องนี้ จากการสอบถามผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในปัจจุบัน (นายสุชาติ ดันทอง) ได้รับการชี้แจงว่า ในปี 2529 และ 2530 ท่านได้พยายามเจียดเวลาที่พอจะมีอยู่บ้างออกไปพบปะกับเพื่อนครูและผู้บริหารโรงเรียนที่ระดับอำเภอ เพื่อชี้แจงนโยบายเร่งคุณภาพเป็นการเพิ่มเติมกับได้พยายามชี้แจงวิธีการกำหนดเป้าหมายด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ที่ประชุมพบปะนี้ได้ เข้าใจด้วย

ในเรื่องความเข้าใจในนโยบายเร่งคุณภาพและแนวทางปฏิบัติที่สำนักงานการ

ประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา นั้น ผู้วิจัยได้สอบถามเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัด อาทิเช่น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นต้น ซึ่งนำมาสรุปเป็นรายคำถามและคำตอบได้ดังต่อไปนี้

คำถาม นโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาเป็นการเร่งรัดการดำเนินการในด้านใด
อย่างไร

คำตอบ

1. เป็นการเร่งรัดให้ปรับปรุงแก้ไขในกลุ่มประสบการณ์ที่เป็นปัญหา
2. เป็นการเร่งรัดการดำเนินการด้านการบริหารและการนิเทศทั้งที่เป็นอยู่ในหน่วยงานภายนอกและภายในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างแท้จริง โดยไม่แบ่งแยกกระบวนการปฏิบัติทั้งหมดออกจากกันดังเช่น เมื่อนโยบายนี้ยังไม่ประกาศใช้
3. เป็นการเร่งรัดการปฏิบัติงานทั้งในหน่วยปฏิบัติ หน่วยประสานงานและหน่วยที่ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย เพื่อให้เด็กนักเรียนได้บรรลุจุดหมายตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521
4. เป็นการเร่งรัดการดำเนินการในสามกระบวนการ คือ กระบวนการบริหาร กระบวนการนิเทศ และกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ตามกระบวนการนี้อย่างจริงจังจนสามารถส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพตามจุดหมายหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 หรือตามรายสมรรถภาพที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดไว้

คำถาม คุณภาพการประถมศึกษาตามนโยบาย หมายถึงอะไร

คำตอบ

1. หมายถึง การที่นักเรียนมีคุณภาพตามจุดหมายหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521
2. หมายถึง การที่นักเรียนมีคุณภาพตามจุดเน้นในนโยบายการบริหารของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

คำถาม การที่เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ประกาศใช้นโยบายนี้ น่าจะมีสาเหตุมาจากอะไร

คำตอบ ได้คำตอบในทำนองเดียวกันโดยสรุปว่า เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ต้องการให้หน่วยงานทุกระดับตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียนได้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยการมี เป้าหมายร่วมกันที่คุณภาพของนักเรียน

คำถาม นโยบายการบริหารที่ท่าน เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประกาศใช้นั้น ได้ครอบคลุมในเรื่องใดบ้าง

คำตอบ ทุกคนต่างตอบว่า เรื่องคุณภาพ ปรารถนารวดเร็ว และพิชิตความทุกข์ยากของครู

ในประเด็นที่เกี่ยวกับความเข้าใจในนโยบายนี้ จะเห็นได้ว่า เมื่อนำสาระของคำตอบที่ได้ข้างต้นมาเปรียบเทียบกับสาระสรุปของนโยบายเรื่องคุณภาพนี้แล้ว อาจสรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัดส่วนใหญ่มีความเข้าใจในนโยบายดังกล่าวตรงกัน และที่สำคัญคือทุกคนสามารถจดจำนโยบายการบริหารของท่าน เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

3. การปฏิบัติการและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในการปฏิบัติการและการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติ ตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา นั้น อาจประมวลสรุปและจัดลำดับเหตุการณ์ที่สำคัญ ๆ ได้เป็น 2 ช่วงระยะเวลา คือ (1) ช่วงระยะเวลาตั้งแต่ปลายปี 2527 ถึงปลายปี การศึกษา 2528 ซึ่งเป็นระยะที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เริ่มต้นสำรวจปัญหาและกำหนดแนวทางแก้ไขปรับปรุงการเรียนการสอนในกลุ่มวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ (2) ช่วงระยะเวลาดังแต่ปีการศึกษา 2529 เป็นต้นมา

ซึ่งเป็นช่วงที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ เริ่มตระหนักว่า โครงสร้างตามปกติของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดในขณะนั้นไม่อาจตอบสนองต่อการบริหารงานวิชาการให้บังเกิดผลดีได้ จึงมีการจัดตั้งองค์กรเฉพาะกิจขึ้นทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบปฏิบัติการและดำเนินงานในเรื่องการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาโดยตรง ซึ่งจะปรากฏรายละเอียดในตอนต่อไป

ในช่วงระยะเวลาตั้งแต่ปลายปี 2527 จนถึงปลายปีการศึกษา 2528 นั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในขณะนั้นได้ตอบข้อซักถามเรื่องการดำเนินงานตามนโยบายเร่งรัด คุณภาพการประถมศึกษาว่า ภายหลังจากที่ท่านได้รับทราบนโยบายนี้แล้ว ท่านได้นำเรื่องนี้จัดเป็น วาระเข้าประชุมหัวหน้าฝ่ายในระดับจังหวัดและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทั้ง 16 อำเภอ เมื่อคราวประชุมประจำเดือนพฤศจิกายน 2527 ในเรื่องนี้ที่ประชุมได้อภิปรายเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพ นโยบายปราบทุจริต และนโยบายพิชิตความทุกข์ยากของ ครู โดยเฉพาะเรื่องนโยบายเร่งรัดคุณภาพถือเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดซึ่งผลจากการประชุมอาจสรุปได้ ว่า ให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอไปดำเนินการสำรวจข้อมูลที่สำคัญ ๆ ในด้าน ต่าง ๆ เช่น ด้านคุณวุฒิของครู ด้านครูที่มีความสามารถในการสอนในกลุ่มวิชาต่าง ๆ ผลการสอบ ปลายปีของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ย้อนหลัง 3 ปี เป็นต้น ผลของการสำรวจทำให้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ทราบปัญหาที่เกี่ยวกับด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เช่น ทราบว่ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยทั้งจังหวัดในสังกัดจากที่มีผลในระดับต่ำมาก ไปหาน้อยตามลำดับคือ กลุ่มวิชาทักษะคณิตศาสตร์ กลุ่มวิชาทักษะภาษาไทย กลุ่มวิชาสร้างเสริม ประสบการณ์ชีวิต และกลุ่มวิชาการงานและพื้นฐานอาชีพ และในส่วนตัวทางด้านครูที่มีความสามารถในการสอนแต่ละกลุ่มประสบการณ์นั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ให้สำนักงานการประถมศึกษา อำเภอส่งแต่งตั้งครูที่มีความสามารถสูงของแต่ละกลุ่มโรงเรียนนี้ให้เป็นครูวิชาการกลุ่ม โรงเรียนประจำกลุ่มประสบการณ์หรือกลุ่มวิชาทุกกลุ่มตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนในเรื่องการวางแผนพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษา ในกลุ่มประสบการณ์ที่รับผิดชอบ และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มวิชาที่รับผิดชอบนี้ให้ เป็นตัวอย่างแก่ครูในกลุ่มโรงเรียนของตน ต่อมาในปีการศึกษา 2528 สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยหน่วยศึกษานิเทศก์ในระดับจังหวัดจากการมอบหมายของผู้อำนวยการ ประถมศึกษาจังหวัด ได้จัดการฝึกอบรมครูวิชากลุ่มโรงเรียนชั้นที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในกลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำตามข้อมูลที่ได้สำรวจตั้งที่กล่าวไว้แล้วในตอนต้นนี้

ในปลายปีการศึกษา 2527 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ทำการสุ่มประเมินและเปรียบเทียบการจัดลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดทั่วประเทศ ผลปรากฏว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาอยู่ในลำดับที่ 30 ของประเทศ แต่ผลการประเมินและเปรียบเทียบในวิธีการเดียวกันในปลายปีการศึกษา 2528 ผลปรากฏว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้อยู่ในลำดับที่ 50 ของประเทศ เมื่อผลปรากฏเป็นเช่นนี้ย่อมไม่เป็นที่พึงพอใจของหน่วยงานทั้งในระดับจังหวัดและหน่วยงานในระดับล่างอื่น ๆ ดังข้อความในเอกสารชื่อการควบคุมและนิเทศเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาปี 2529 ได้กล่าวถึงเรื่องนี้ไว้ว่า "การยกระดับคุณภาพการประถมศึกษายังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ จำเป็นต้องมีมาตรการในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาให้สูงขึ้นจากที่เป็นอยู่อย่างรวดเร็ว" (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2529: 1)

ในปีการศึกษา 2529 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้เห็นความจำเป็นที่จะต้องดูแลเรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดให้เป็นพิเศษ ซึ่งในช่วงนี้ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษาได้ตอบข้อซักถามในประเด็นเดียวกันว่า ในวันที่ 1-4 พฤษภาคม 2529 ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด (นาย दिलก พัฒน์วิชัย ชาติ) และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ (นาย เตชะ คงรุ่งเรือง) ได้ไปเข้าร่วมประชุมสัมมนาเรื่องโครงสร้างบทบาทและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เรื่องการจัดตั้งองค์กรเฉพาะกิจในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาและเรื่องการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายนี้ตามโครงการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จัดขึ้นที่โรงแรมเวล จังหวัดนครปฐม จากการประชุมครั้งนี้ได้ส่งผลให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2529: 2) เกิดความตระหนักว่า การปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ ตามโครงสร้างปกติของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาในขณะนั้น มีเพียงฝ่ายนิเทศการศึกษาเท่านั้นที่ปฏิบัติงานในด้านวิชาการโดยตรง ส่วนฝ่ายอื่น ๆ อีก 5 ฝ่าย (มีฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายการเงินและพัสดุ ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายนิติกร และฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา) ล้วนทำงานที่สนับสนุนการบริหารด้านอื่นทั้งสิ้น ทำให้การเร่งรัดคุณภาพการศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทางวิชาการอันเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษาอยู่ในขอบเขตที่จำกัด โดยเฉพาะการปฏิบัติงานตาม

นโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น
เป็นงานเร่งด่วนซึ่งควรมีองค์กรเฉพาะกิจขึ้นมารับผิดชอบดูแลเรื่องนี้โดยตรง

ในเดือนกรกฎาคม 2529 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ได้มีคำสั่ง ที่ 235/2529 ลงวันที่ 8 กรกฎาคม 2529 ลงนามโดยผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถม
ศึกษาจังหวัด ซึ่งในขณะนั้นได้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดพระนคร
ศรีอยุธยา (นายดิลก พัฒน์วิชัยโชติ) ให้จัดตั้งศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา สำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาขึ้น ให้มีภารกิจในด้านการเร่งรัดคุณภาพการประถม
ศึกษาตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติโดยตรง ในโครงสร้าง
นี้ประกอบด้วยคณะกรรมการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาและคณะกรรมการศูนย์เร่งรัดคุณภาพการ
ประถมศึกษา คณะกรรมการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษามีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
เป็นประธาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นรองประธาน หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป
หัวหน้าฝ่ายการเงินเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายนิติกร หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิจัยและ
ประเมินผล หัวหน้าฝ่ายบริการทางการศึกษา ประธานเขตปฏิบัติการที่ 1-4 ศึกษาพิเศษประจำ
เขตปฏิบัติการเขตละ 1 คน เป็นกรรมการ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เป็นกรรมการและเลขานุการ
หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษาเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ (ในปีการศึกษา 2529 นี้ สำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้ปรับปรุงโครงสร้างปกติของสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดเป็นการภายใน จึงมีการเพิ่มฝ่ายต่าง ๆ ขึ้นอีกมีฝ่ายวิจัยและประเมินผล และฝ่ายบริการ
การศึกษา โดยให้อยู่ในหน่วยศึกษานิเทศก์) ในส่วนของคณะกรรมการศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถม
ศึกษานั้น ตามคำสั่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ 263/2529 ลงวันที่ 1
สิงหาคม 2529 สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการชุดนี้ มีหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เป็นผู้อำนวยการศูนย์
เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษาเป็นผู้ช่วย ศึกษาพิเศษจังหวัดคล
กกับศึกษานิเทศก์อำเภอและครูผู้สอนจำนวนหนึ่งจากโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดบางโรงเรียน
ที่จังหวัดเห็นว่ามีความสามารถสูงในการสอนในกลุ่มวิชาต่าง ๆ เป็นกรรมการ หัวหน้าฝ่ายนิเทศ
การศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ นางสาวรวงทอง ดำรงสุกิจ เป็นกรรมการและผู้ช่วย
เลขานุการ นอกจากนี้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังได้เชิญท่านผู้ว่าราชการจังหวัดพระนคร
ศรีอยุธยา ศึกษาธิการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และอธิการวิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา มาเป็น
ที่ปรึกษาของศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนคร
ศรีอยุธยาด้วย

ในเรื่องการดำเนินงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของคณะกรรมการ-
การเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา นั้น จากการ
ตรวจสอบเอกสารสำคัญที่เกี่ยวข้อง มีเอกสารชื่อการควบคุมและนิเทศเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา
ปี 2529 หลักเกณฑ์การเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
พระนครศรีอยุธยา ปี 2530 รายงานการประชุมคณะกรรมการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา
ครั้งที่ 3/2529 วันที่ 11 สิงหาคม 2529 และครั้งที่ 4/2529 วันที่ 21 สิงหาคม 2529 และ
จากการสอบถามอดีตผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (นายบัญญัติ น้ำเพชร)
และผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนี้ในปัจจุบัน (นายสุชาติ ต้นหยง) สอบถามหัวหน้าหน่วย
ศึกษานิเทศก์และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา ซึ่งอาจประมวลสรุปสาระสำคัญของการดำเนินงานตาม
นโยบายนี้ได้ กล่าวคือ ในการดำเนินงานตามนโยบายนี้ คณะกรรมการเร่งรัดคุณภาพการประถม
ศึกษาระดับจังหวัดเป็นผู้กำหนดเป้าหมายในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัด ช่วยเหลือ
และสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดูแลรับผิดชอบการติดตามควบคุมและนิเทศงาน
โดยเน้นการปฏิบัติโดยตรงที่ระดับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และระดับกลุ่มโรงเรียน
โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ

ในการกำหนดเป้าหมายการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษานั้น คณะกรรมการเร่งรัด
คุณภาพการศึกษาระดับจังหวัดได้กำหนดขึ้นไว้ใน 2 เรื่อง คือ เรื่องการเพิ่มค่าระดับคะแนน
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ให้เป็นร้อยละ 10 จากปีการศึกษา
2528 และเรื่องการเพิ่มค่าร้อยละของจำนวนนักเรียนที่น่าพอใจให้เป็นร้อยละ 10 จากปีการศึกษา
2528 เช่นกัน ต่อมาในเดือนตุลาคม 2529 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด (นายสุชาติ
ต้นหยง) ได้ดำเนินการปรับปรุงวิธีการตั้งเป้าหมายขึ้นใหม่เพื่อใช้ในปีการศึกษา 2530 และปีการ
ศึกษาต่อ ๆ ไป ในเรื่องนี้ท่านได้ให้เหตุผลว่า ในการเพิ่มค่าระดับคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ของนักเรียนนั้น ควรตั้งเป้าหมายให้มีการเพิ่มค่าดังกล่าวในทุกระดับชั้นเรียน เพราะผลของการ
เรียนเกิดจากกระบวนการที่สืบเนื่องกันมาตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และนอกจากจะตั้งเกณฑ์
การเพิ่มค่าระดับคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยส่วนรวมในระดับสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดแล้ว ในระดับอื่น ๆ ได้แก่ ระดับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ระดับ
กลุ่มโรงเรียนและระดับโรงเรียนก็ควรกำหนดเกณฑ์เป้าหมายในการเพิ่มค่าระดับผลสัมฤทธิ์ทาง
การเรียนที่คิดเป็นค่าร้อยละโดยเฉลี่ยให้สัมพันธ์กันกับหน่วยงานต่างระดับทั้งหมดด้วย กล่าวคือ
ในระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดให้เพิ่มค่าระดับคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ย

ร้อยละ 10 จากเดิม และให้มีค่าสัมประสิทธิ์การกระจายที่ลดลงจากเดิมร้อยละ 10 ในระดับ
 สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอให้เพิ่มค่าระดับคะแนนดังกล่าวขึ้นร้อยละ 15 จากเดิม และ
 ให้มีค่าสัมประสิทธิ์การกระจายที่ลดลงจากเดิมร้อยละ 12 ในระดับกลุ่มโรงเรียนให้เพิ่มค่าระดับ
 คะแนนดังกล่าวขึ้นอีกร้อยละ 20 จากเดิม และให้มีค่าสัมประสิทธิ์การกระจายที่ลดลงจากเดิม
 ร้อยละ 14 และในระดับโรงเรียนให้เพิ่มค่าระดับคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยร้อยละ
 25 จากเดิม และให้มีค่าสัมประสิทธิ์การกระจายลดลงจากเดิมร้อยละ 16 (สุชาติ ดันหยง
 2529: 11-12) อนึ่ง ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ชี้แจงว่า การตั้งเกณฑ์เป้าหมาย
 ของค่าระดับคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงมากนี้จะมีผลกระทบก็แต่เฉพาะสำนักงานการ
 ประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน ซึ่งมีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ย
 อยู่เดิมที่ค่อนข้างต่ำมาก และเป็นข้อผูกพันที่หน่วยงานต่าง ๆ นี้จะต้องพยายามเร่งรัดคุณภาพ
 การประถมศึกษาของตนเองให้สูงขึ้นอีกให้ได้

ในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น คณะกรรมการเร่งรัดคุณภาพ
 การประถมศึกษาในระดับจังหวัดได้ปฏิบัติงานในเรื่องที่สำคัญ ๆ หลายเรื่อง คือ เรื่องการเผยแพร่
 วิธีการที่ดี เรื่องการกำหนดจุดปฏิบัติในการเร่งรัดคุณภาพ เรื่องการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ใน
 การจัดการเรียนการสอน เรื่องการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบาย และเรื่องการประชุมผล
 เพื่อการนิเทศ ซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดในตอนต่อไปนี้

การปฏิบัติในเรื่องการเผยแพร่วิธีการที่ดีนั้น มีวิธีการปฏิบัติคือ ในระยะต้นปีการ
 ศึกษา โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการเร่งรัดคุณภาพการเรียนของนักเรียนของแต่ละปีการศึกษา
 ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีระดับคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากผลการประเมินปลายปีเปรียบเทียบกับ
 โรงเรียนอื่น ๆ ทั้งหมดในสังกัด แล้วอยู่ในลำดับที่ 1-5 จะต้องมาเสนอรายงานสรุปวิธีการ
 เร่งรัดคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนของตนเองให้คณะกรรมการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา
 ของจังหวัดทราบ เมื่อคณะกรรมการนี้ทราบแล้วก็จะพิจารณาเลือกสรรวิธีการที่ดีแล้วมอบหมาย
 ให้งานประชาสัมพันธ์ของจังหวัดนำไปตีพิมพ์ลงในเอกสารข่าวของจังหวัดซึ่งจะตีพิมพ์และเผยแพร่
 แจกจ่ายให้หน่วยงานทุกระดับทั้งหมดในสังกัดเป็นประจำทุกเดือน

ในเรื่องการกำหนดจุดปฏิบัติในการเร่งรัดคุณภาพที่ระดับโรงเรียนนั้น คณะกรรมการ
 เร่งรัดคุณภาพของจังหวัดได้กำหนดจุดปฏิบัติที่สำคัญที่จำเป็นต้องเร่งรัดให้มีการปฏิบัติอย่างจริงจังใน
 ระดับโรงเรียน และเพื่อให้ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องข่งในการติดตามดูแลควบคุมและนิเทศได้ให้ความสนใจ

ต่อจุดปฏิบัติต่าง ๆ นี้เป็นพิเศษ ซึ่งมีความครอบคลุมในเรื่องการเตรียมการสอน การใช้สื่อประกอบ การสอน การตรวจผลงานนักเรียน การจัดกิจกรรมเสริมทักษะ การทำแบบฝึกหัดของนักเรียน การสอนซ่อมเสริม การจัดบรรยากาศในห้องเรียน และการนิเทศภายในโรงเรียน

การดำเนินงานที่สนับสนุนเพื่อให้มีการปฏิบัติในจุดปฏิบัติที่สำคัญข้างต้นนี้ คณะกรรมการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาได้สนับสนุนให้มีการจัดตั้งศูนย์สื่อการเรียนการสอนในระดับกลุ่มโรงเรียนและระดับโรงเรียนซึ่งโดยปกติหน่วยงานเหล่านี้จะได้รับงบประมาณสนับสนุนเป็นประจำทุกปีอยู่แล้ว ส่วนในระดับจังหวัดได้ให้การสนับสนุนในหลาย ๆ เรื่อง ได้แก่ การเผยแพร่เอกสารทางการศึกษา เช่น คู่มือการนิเทศภายใน คู่มือการใช้สื่อการเรียนการสอน วิธีการสอนคุณแบบฝึกหัดภาษาไทยชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 คู่มือการประเมินผลระดับประถมศึกษา เป็นต้น การผลิตสื่อการสอนทั้งที่เป็นสื่อการสอนต้นแบบ สื่อการสอนให้ยืมและสื่อการสอนแจกให้โรงเรียน เช่น กระดานแม่เหล็กโดมิโนคณิตศาสตร์ แบบฝึกเสริมทักษะคณิตศาสตร์และการคิดเลขเร็วโดยใช้วีดีโอเทป เป็นต้น นอกจากนี้ จังหวัดยังให้หน่วยงานภายในคือ ศูนย์วิชาการและศูนย์บริการสิ่งพิมพ์เป็นผู้ให้บริการสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนที่ร้องขอใช้บริการ เช่น การจัดทำวีดีโอเทปเทคนิคการสอนในกลุ่มวิชาต่าง ๆ ให้ครูได้ขอยืมไปศึกษา ให้ยืมวีดีโอเทปและสไลด์ประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้บริการสำเนาวีดีโอเทปและเทปบันทึกเสียง และให้บริการจัดพิมพ์คู่มือและเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ เป็นต้น

ในเรื่องการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายนั้น คณะกรรมการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงาน และเพื่อให้มีความสะดวกในการปฏิบัติงานนี้ คณะกรรมการดังกล่าวจึงได้กำหนดพื้นที่ในการปฏิบัติงานตามสภาพทางภูมิศาสตร์และการคมนาคม เป็นเขตปฏิบัติการ 4 เขต เขตหนึ่ง ๆ จะครอบคลุมพื้นที่ 4 อำเภอ คือ เขตปฏิบัติการที่ 1 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเสนา ลาดบัวหลวง ผักไห่ และบางซ้าย เขตปฏิบัติการที่ 2 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอบางปะอิน บางไทร อุทัย และวังน้อย เขตปฏิบัติการที่ 3 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอพระนครศรีอยุธยา บางปะหัน บางบาล และนครหลวง เขตปฏิบัติการที่ 4 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอท่าเรือ ภาชี महाराช และบ้านแพรก ในแต่ละเขตปฏิบัติการมีผู้กำกับดูแลประจำเขตคือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทั้งสองท่าน และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และมีศึกษานิเทศก์ของจังหวัดประจำเขตปฏิบัติการในจำนวนเขตละ 3-4 คน

ในการปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องการประเมินนั้น เป็นการประเมินเพื่อทราบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประจำปลายภาคเรียนแต่ละภาคในทุกชั้นเรียนทุกกลุ่มวิชา และเป็นการประเมินเพื่อการนิเทศซึ่งมุ่งที่จะประเมินเพื่อให้ทราบผลโดยเร็ว และสามารถนิเทศครูผู้สอนได้ทันทีในการประเมินตามวัตถุประสงค์ในประการหลังนี้ คณะทำงานประจำกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ของศูนย์วิจัยวัดคุณภาพการประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาเป็นผู้จัดทำเครื่องมือขึ้นเพื่อมอบให้ศึกษานิเทศก์จังหวัดและศึกษานิเทศก์อำเภอได้นำไปใช้ประเมินการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนในเขตปฏิบัติการที่รับผิดชอบ ซึ่งมีสาระสำคัญที่น่าสนใจ กล่าวคือ คณะทำงานประจำแต่ละกลุ่มประสบการณ์หรือกลุ่มวิชาซึ่งจะประกอบด้วยศึกษานิเทศก์จังหวัด ศึกษานิเทศก์อำเภอ ครูผู้สอนที่ได้รับเชิญมาร่วมงานเป็นครั้งคราว ได้ร่วมกันสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการสำรวจการจัดการสอนของครูและทดสอบวัดผลการเรียนของนักเรียนควบคู่กันไป อาทิ ในกลุ่มวิชาทักษะคณิตศาสตร์มีเครื่องมือที่ใช้ 2 ชุด ชุดแรกเป็นแบบสำรวจการจัดการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ใช้สำหรับให้ผู้นิเทศสอบถามข้อมูลจากครู ชุดที่สองเป็นแบบทดสอบที่ใช้ทดสอบการคิดเลขเร็ว หลักการและเหตุผล โจทย์ปัญหาและการปฏิบัติ 10 รายการ ในกลุ่มวิชาทักษะภาษาไทยมีเครื่องมือที่ใช้ 2 ชุด ชุดแรกเป็นแบบสำรวจพฤติกรรมภาษาไทยของนักเรียนเพื่อทราบการจัดการสอนของครู เช่น มีบัตรยอคนักอ่านหรือไม่ จัดทำพจนานุกรมหรือไม่ จัดทำสมุดภาษาไทยประจำชั้นหรือไม่ มีผลงานการจัดกิจกรรมภาษาไทยหรือไม่ มีการตรวจสมุดแบบฝึกหัดมากนักน้อยเพียงใด เป็นต้น ชุดที่สองเป็นแบบทดสอบการอ่านคล่อง ใช้ทดสอบโดยวิธีให้นักเรียนอ่านข้อความที่กำหนดให้แล้วตอบคำถาม 5 ข้อ ถือเกณฑ์ว่าต้องอ่านข้อความที่กำหนดให้จบภายใน 2 นาที อ่านผิดได้ไม่เกิน 2 คำ ตอบคำถามผิดได้เพียง 1 ข้อ ในกลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตมีเครื่องมือที่ใช้ 2 ชุด ชุดแรกเป็นแบบทดสอบจุดประสงค์การเรียนรู้ ชุดที่สองเป็นแบบทดสอบการทดลองทางวิทยาศาสตร์ ในกลุ่มวิชาการงานและพื้นฐานอาชีพมีเครื่องมือที่ใช้ 2 ชุด ชุดแรกเป็นเครื่องมือประเมินการสอนของครู มีข้อความที่สอบถามเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ เช่น มีเครื่องมือครบหรือไม่ มีสถานที่เรียนหรือไม่ อนุรักษ์ความถนัดหรือไม่ มีการใช้วิทยากรในท้องถิ่นหรือไม่ มีการนำผลงานมาจัดนิทรรศการหรือไม่ มีการสนับสนุนให้นักเรียนไปทำกิจกรรมต่อที่บ้านหรือไม่ เป็นต้น ชุดที่สองเป็นแบบทดสอบที่มีคำถามเป็นรูปภาพให้สอบถามในแขนงวิชางานบ้าน งานเกษตรและงานประดิษฐ์ ส่วนในกลุ่มวิชาประสบการณ์พิเศษ ภาษาอังกฤษมีเครื่องมือสำหรับนำไปจัดเป็นศูนย์การทดสอบเพื่อหมุนเวียนกันทดสอบนักเรียน เช่น ศูนย์ที่ 1 ทดสอบโดยใช้เกมการช่อมคำ ศูนย์ที่ 2 จัดทดสอบโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับประโยคที่ใช้ในการทักทาย การปฏิบัติตาม

คำสั่งและการตอบคำถาม ศูนย์ที่ 3 จัดทดสอบโดยให้อ่านข้อความตามที่กำหนดให้ ศูนย์ที่ 4 ทดสอบโดยให้นักเรียนเติมในช่องว่างของข้อความที่กำหนดให้ เป็นต้น

ในการดำเนินงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับอำเภอ นั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้กำหนดให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในสังกัดทุกแห่งได้จัดตั้งศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอในสังกัดทุกแห่งได้จัดตั้งศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอขึ้น มีหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอเป็นประธาน ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เป็นรองประธาน หัวหน้างานบริหารทั่วไป หัวหน้างานการเงินและพัสดุ ประธานกลุ่มโรงเรียนทุก กลุ่ม ศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุกคน เป็นกรรมการ หัวหน้างานนิเทศการ ศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการ และให้ศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับอำเภอ นี้ มีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของอำเภอให้สอดคล้องกันกับ ระดับจังหวัด ปฏิบัติงานตามที่ระดับจังหวัดมอบหมาย ติดตามควบคุมนิเทศการปฏิบัติงานของกลุ่ม โรงเรียนและโรงเรียน

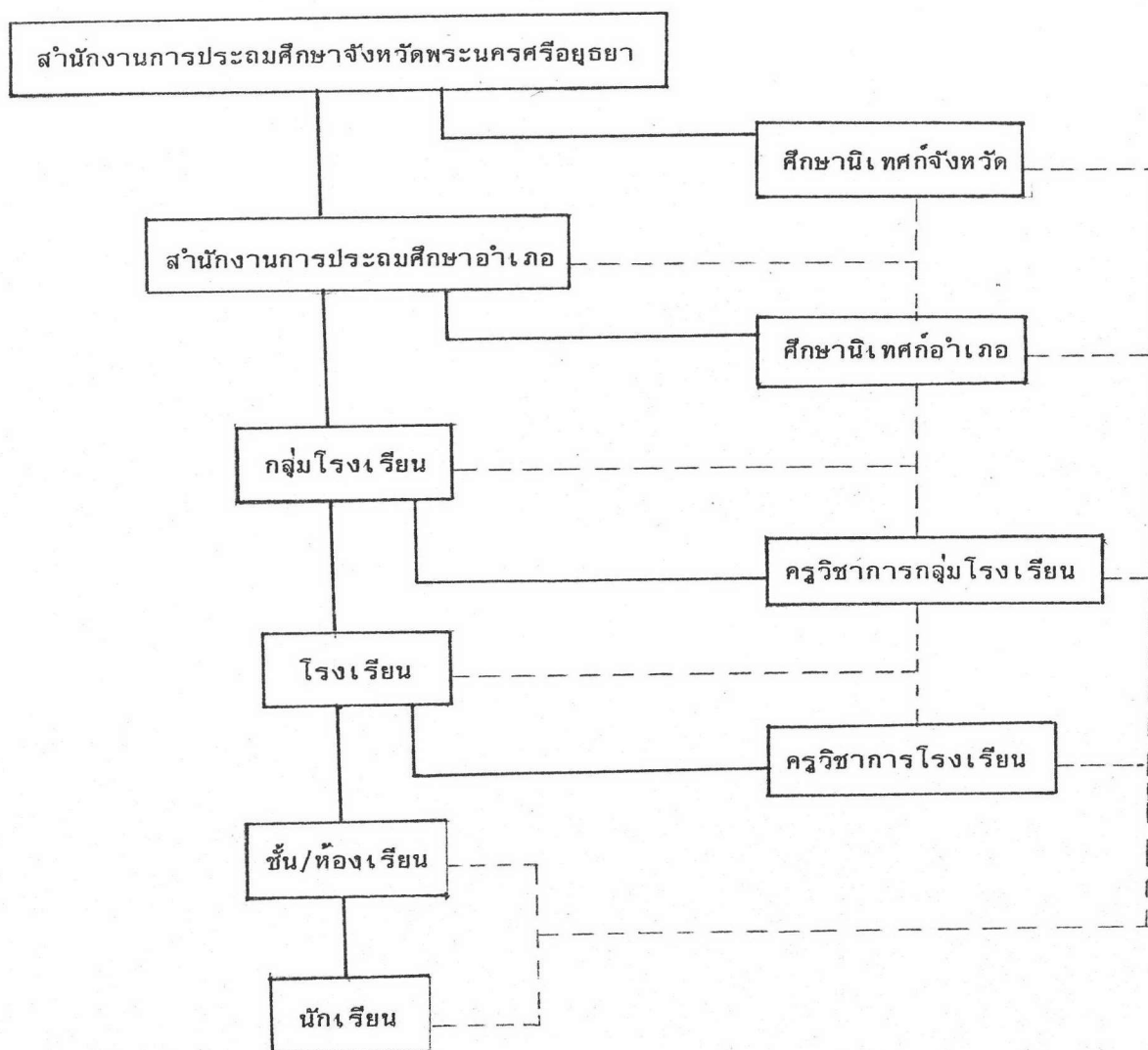
ส่วนในระดับกลุ่มโรงเรียนและระดับโรงเรียนนั้น สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดได้กำหนดให้ประธานกลุ่มโรงเรียนเป็นผู้นำในการวางแผนเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ร่วมกันกับกรรมการกลุ่มโรงเรียนและครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน ติดตามกำกับการปฏิบัติงานของ โรงเรียนภายในกลุ่ม ในส่วนของระดับโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดให้ ผู้บริหารโรงเรียนได้ทำหน้าที่เป็นผู้นำในการวางแผนเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาภายใน โรงเรียน ติดตามควบคุมและนิเทศงานในจุดปฏิบัติต่าง ๆ ที่ได้กำหนดให้ครูผู้สอนได้ปฏิบัติ เช่น การเตรียมการสอน การใช้สื่อการสอน การตรวจผลงานนักเรียน การจัดกิจกรรมเสริมทักษะ การให้นักเรียนทำแบบฝึกหัด การสอนซ่อมเสริม เป็นต้น

4. การติดตามควบคุมกำกับและประเมินผล

ในเรื่องการจัดระบบงานด้านการติดตามควบคุมกำกับและด้านการประเมินผลงาน ตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยานั้น ในประเด็นนี้จะเสนอรายละเอียดการ ศึกษาวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน คือ (1) ระบบการติดตามควบคุมกำกับงานตามนโยบายหรือระบบ งานที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เรียกว่าระบบการควบคุมและนิเทศงาน

ซึ่งมีสาระครอบคลุมเรื่องโครงสร้างของระบบการควบคุมและนิเทศงาน เรื่องการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ และเรื่องการรายงานผลการปฏิบัติงาน (2) ระบบการประเมินผลซึ่งมีสาระครอบคลุมเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและการประเมินเพื่อการนิเทศการสอนของครู

ในการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายเร่งคุณภาพที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา นั้น จากการตรวจสอบเอกสารเรื่องการควบคุมและนิเทศงาน เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาปี 2529 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2529: 24) พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ได้กำหนดโครงสร้างของระบบการควบคุมและนิเทศงานไว้ตามแผนผังดังต่อไปนี้



โครงสร้างตามแผนผังข้างต้นนี้ เส้นทึบหมายถึงการควบคุม ซึ่งสำนักงานการ
 ประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้กำหนดให้เป็นงานของสายบริหารคือ ผู้อำนวยการประถม
 ศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผู้ช่วย
 หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ในระดับจังหวัดและหัวหน้างานต่าง ๆ ใน
 ระดับอำเภอ ประธานกลุ่มโรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียน เส้นประหมายถึงการนิเทศ เป็นงาน
 ของสายวิชาการมีศึกษานิเทศก์จังหวัด ศึกษานิเทศก์อำเภอ ครูวิชาการกลุ่มโรงเรียนและครูวิชา
 การโรงเรียน และในระบบการปฏิบัติงานตามโครงสร้างนี้นั้น (สำนักงานคณะกรรมการการประม
 ติศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2529: 25) สำนักงานการ
 ประถมศึกษาจังหวัดจะ เน้นการควบคุมและนิเทศงานโดยตรงต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ
 สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอจะ เน้นการควบคุมและนิเทศต่อกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน
 ในขณะที่กลุ่มโรงเรียนจะควบคุมและนิเทศงานที่โรงเรียนภายในกลุ่ม และโรงเรียนจะควบคุม
 และนิเทศงานแต่ละชั้นทุกห้องเรียน

ในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงานนั้น ในเรื่อง
 การกำหนดตัวบุคคลที่รับผิดชอบงานนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้
 จำแนกงานออกเป็นสองสาย คือ สายงานบริหารและสายงานวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยบุคคลต่าง ๆ
 ตามตำแหน่งงานที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้นนี้ ส่วนในเรื่องการกำหนดงานที่ต้องปฏิบัตินั้น สำนักงาน
 การประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดขึ้นโดยยึดตำแหน่งงานในหน่วยงานแต่ละระดับเป็นหลักและ
 กำหนดงานที่ต้องการให้ปฏิบัติไว้เป็นข้อ ๆ อาทิเช่น ในระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
 ได้กำหนดให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีหน้าที่ (1) ควบคุมและนิเทศการปฏิบัติงาน
 ของผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าการประถมศึกษา
 อำเภอ ศึกษานิเทศก์จังหวัดและศึกษานิเทศก์อำเภอ (2) นิเทศติดตามผลการเร่งรัดคุณภาพ
 ของเขตปฏิบัติการที่ 1 ให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีหน้าที่ (1) ติดตามการ
 ควบคุมและนิเทศงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและศึกษานิเทศก์จังหวัด (2) นิเทศ
 ติดตามผลการเร่งรัดคุณภาพของเขตปฏิบัติการที่ 2 ให้ศึกษานิเทศก์จังหวัดมีหน้าที่ (1) จัด
 ทำแผนปฏิบัติการนิเทศและติดตามให้สอดคล้องกับนโยบายเร่งรัดคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการ
 การประถมศึกษาแห่งชาติ (2) นิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอ (3) จัด
 ทำแฟ้มคุณภาพการศึกษาเป็นรายอำเภอ (4) สรุปผลการดำเนินงานเพื่อเสนอรายงาน เป็นต้น
 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนคร

ศรียุธยา 2529: 27-28)

การปฏิบัติอีกเรื่องหนึ่งคือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้กำหนดพื้นที่ในการปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงานเป็น 4 เขตปฏิบัติการ โดยให้มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทั้งสองท่าน และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เป็นผู้กำกับดูแลประจำแต่ละเขตปฏิบัติการ เขตปฏิบัติการที่ 1 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเสนา ผักไห่ บางซ้าย และลาดบัวหลวง เขตปฏิบัติการที่ 2 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอกุทัย วังน้อย บางไทร และบางประอิน เขตปฏิบัติการที่ 3 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอพระนครศรีอยุธยา นครหลวง บางปะหัน และบางบาล เขตปฏิบัติการที่ 4 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอภาชี ท่าเรือ มหาราช และบ้านแพรก และมีศึกษานิเทศก์จังหวัดทำหน้าที่ประจำเขตปฏิบัติการเขตละ 3-4 คน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2529: 38-39)

ในเรื่องการจัดระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานนั้น จากการตรวจสอบเอกสารชื่อการควบคุมและนิเทศเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา อาจสรุปได้ว่า หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการรายงานผลการปฏิบัติงานได้แก่หน่วยงานระดับจังหวัด ระดับอำเภอและระดับโรงเรียน ซึ่งมีวิธีการปฏิบัติคือ ในหน่วยงานระดับจังหวัด เมื่อศึกษานิเทศก์จังหวัดออกไปปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงานแล้วต้องสรุปผลการดำเนินงานตามแบบที่จังหวัดได้กำหนดให้ไว้แล้ว และรายงานต่อผู้กำกับดูแลประจำเขตปฏิบัติการเป็นลำดับขึ้นไปจนถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในระดับอำเภอ เมื่อศึกษานิเทศก์อำเภอออกไปปฏิบัติงานแล้ว ต้องเสนอรายงานต่อหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและหัวหน้าเขตปฏิบัติการที่รับผิดชอบพื้นที่การควบคุมและนิเทศนั้น ๆ ส่วนในระดับโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรายงานผลความก้าวหน้าทางวิชาการต่อกลุ่มโรงเรียนและสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอภาคเรียนละ 1 ครั้ง

ในการจัดระบบการประเมินผลซึ่งครอบคลุมเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการประเมินเพื่อการนิเทศการเรียนการสอนนั้น ในเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นรายภาคเรียนในทุกกลุ่มวิชาทุกชั้นนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้มอบหมายให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแต่ละอำเภอดำเนินการจัดการสอบประจำภาคเรียนเองตาม ที่เห็นสมควร ส่วนจังหวัดจะรับผิดชอบเฉพาะการจัดทำข้อสอบวัดผลปลายปีในชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เท่านั้น ส่วนการประเมินเพื่อประโยชน์ในการนิเทศนี้ คณะทำงานศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประม

ศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งประกอบด้วยคณะทำงานประจำกลุ่มวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตร ประถมศึกษาเป็นผู้จัดทำ, เครื่องมือสำรวจการจัดการสอนของครูและแบบทดสอบวัดผลการเรียนของนักเรียน เพื่อให้ศึกษานิเทศก์ที่ประจำอยู่ในแต่ละเขตปฏิบัติการได้นำไปใช้ในการประเมินนักเรียน ในขณะที่ออกไปนิเทศที่โรงเรียน ซึ่งสามารถทราบผลการประเมินโดยเร็วและจะมีเทศครูผู้สอน ได้ทันที (ศึกษารายละเอียดได้จากประเด็นที่ 3 การปฏิบัติการและการดำเนินงานให้สอดคล้อง กับนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กรณีของ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา)

5. มาตรการในการให้คุณให้โทษ

ในการศึกษาเรื่องมาตรการในการให้คุณให้โทษที่สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยาอาจนำมาใช้ เพื่อเสริมแรงในการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพออกสู่การปฏิบัติ ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ นั้น จากการตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบาย ดังกล่าวออกสู่การปฏิบัติของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อาทิ เอกสารชื่อ การควบคุมและนิเทศ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาและ เอกสารชื่อหลักเกณฑ์การเร่งรัดคุณภาพการ ประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นต้น ไม่ปรากฏข้อมูลชี้ นำถึงแนวทางการนำมาตรการให้คุณให้โทษนี้มาใช้กับงานการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาตาม นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติแต่ประการใด เพื่อให้แน่ใจ ผู้วิจัย ได้สอบถามอดีตผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (นายบัญญัติ น้าเพชร) ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนี้ในปัจจุบัน (นายสุชาติ ตันทอง) และหัวหน้าหน่วยศึกษา นิเทศก์ ซึ่งได้ข้อสรุปในประเด็นนี้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้กำหนดมาตรการทาง ด้านการให้คุณให้โทษมาใช้กับการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาออกสู่การปฏิบัติโดยตรง เนื่องจากได้พิจารณาแล้วว่าน่าจะเป็นการให้คุณและให้โทษ เกี่ยวข้องกับผลของการเร่งรัด คุณภาพโดยตรงแล้ว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอาจได้รับข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จากหน่วยงานระดับล่างที่ผิดไปจากข้อเท็จจริง ซึ่งจะส่งผลให้ตัวเลขผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนใน ระดับภาพรวมทั้งจังหวัดที่ถือว่าเป็นตัวแทนของปัญหาที่ต้องการการแก้ไขต้องพลอยผิดพลาดไปด้วย อย่างไรก็ตาม ผู้ตอบคำถามได้ชี้แจงต่อไปอีกว่า แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เพื่อพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นความชอบประจำปีที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

ได้ออกแบบให้หน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดได้นำมาใช้ประเมินความดีความชอบของข้าราชการครูทุกตำแหน่งนั้น มีความเหมาะสมและครอบคลุม เรื่องการเร่งรัดคุณภาพอยู่แล้วอย่างเพียงพอ ในขณะที่เดียวกันในทางด้านการให้โทษตามหลักเกณฑ์การพิจารณา เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น ได้มีการกำหนดระดับคะแนนจากผลการประเมินตามแบบดังกล่าวนี้ว่าหากผู้รับการประเมินมีคะแนนต่ำกว่าเท่าใดก็จะไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือผู้รับการประเมินมีจำนวนวันลา/จำนวนครั้งในการลาในรอบปีความดีความชอบเกินกว่าจำนวนวัน/จำนวนครั้งที่กำหนดไว้ให้ลาได้ ก็จะไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีเช่นกัน

6. วิธีการสร้างสภาพความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในการสร้างสภาพความต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กลายเป็นการปฏิบัติตามปกติ นั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีวิธีการที่สำคัญ ๆ คือ ในขั้นต้นได้มีการปรับปรุงขีดความสามารถของกลุ่มโรงเรียน เพื่อเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาโดยมีการจัดฝึกอบรมและแต่งตั้งครูวิชาการกลุ่มโรงเรียนขึ้นเป็นครั้งแรก ต่อมาจึงได้มีการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะกิจขึ้น เพื่อดูแลเรื่องคุณภาพการประถมศึกษาทั้งในระดับจังหวัดและระดับอำเภอ มีการจัดโครงสร้างภายในของหน่วยงานเฉพาะกิจในระดับจังหวัดประกอบด้วยคณะกรรมการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาและคณะกรรมการศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการทั้งสองชุดไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีวิธีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นกรอบสำหรับการกำหนดเป้าหมายด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของหน่วยงานระดับล่างทั้งหมด มีการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานเพื่อการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาไว้ เป็นหลักปฏิบัติของระดับจังหวัด และที่สำคัญอันเป็นหลักประกันในการสร้างความสำเร็จของการนำนโยบายออกสู่การปฏิบัติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้คือ การจัดระบบการควบคุมและนิเทศงานซึ่งเน้นการปฏิบัติที่ประสานต่อเนื่องกันตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ประจำตามตำแหน่งบุคลากรโดยตลอดระบบสายงานทั้งในด้านการปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงาน ด้านการรายงานและจำนวนครั้งหรือความถี่ต่อช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้ให้ปฏิบัติ และมีการประเมินผลซึ่งอาจจำแนกตามวัตถุประสงค์ได้เป็น

2 รูปแบบ คือ รูปแบบแรกเป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งปลายภาคและปลายปี รูปแบบที่สองเป็นการประเมินเพื่อการนิเทศการสอนของครู ซึ่งจะปรากฏรายละเอียดในตอนต่อไป

ในการปรับปรุงขีดความสามารถของกลุ่มโรงเรียนเพื่อให้เป็นองค์กรที่สำคัญในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา นั้น เป็นการปฏิบัติที่เกิเกิดขึ้นภายหลังจากที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาในอดีต (นายบัญชา น้าเพชร) ได้รับทราบนโยบายเร่งรัดคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติแล้ว ซึ่งเรื่องนี้อดีตผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนี้ได้ชี้แจงว่า ท่านได้มอบหมายให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอไปดำเนินการสำรวจข้อมูลที่สำคัญ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ย้อนหลัง 3 ปี ข้อมูลเกี่ยวกับรายชื่อครูที่มีความสามารถทางการสอนดีเด่นเป็นที่ยอมรับของครูในแต่ละกลุ่มโรงเรียน เป็นต้น เมื่อทราบข้อมูลแล้วสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจึงได้จัดอบรมครูเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ และให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอได้แต่งตั้งให้ครูผู้สอนนี้เป็นครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาหารือต่อคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนในเรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของกลุ่มโรงเรียนนั้น ๆ ต่อไป

ต่อมาในปีการศึกษา 2529 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จึงได้จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะกิจขึ้นดูแล เรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยเฉพาะ ในชื่อว่า "ศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา" (คำสั่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ 235/2529 ลงวันที่ 2 กรกฎาคม 2529) ประกอบด้วยคณะกรรมการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาและคณะกรรมการศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ในส่วนของคณะกรรมการเร่งรัดคุณภาพการประศึกษามีท่านผู้ว่าราชการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ศึกษาธิการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และอธิการวิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา เป็นที่ปรึกษา ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นประธาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นรองประธาน หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายนิติกร หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิจัยและประเมินผล หัวหน้าฝ่ายบริการทางการศึกษา ประธานเขตปฏิบัติการที่ 1-4 ศึกษา นิเทศก์ประจำเขตปฏิบัติการเขตละ 1 คน เป็นกรรมการ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เป็นกรรมการ และเลขานุการ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษาเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ คณะกรรมการชุดนี้

มีหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมายของการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับจังหวัด กำกับดูแลช่วยเหลือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และดูแลรับผิดชอบในเรื่องการติดตามควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายเร่งคุณภาพ ส่วนในคณะกรรมการศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา (คำสั่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ 263/2529 ลงวันที่ 1 สิงหาคม 2529) มีหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เป็นผู้อำนวยการศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ มีศึกษานิเทศก์จังหวัดคลังกั้นกับศึกษานิเทศก์อำเภอและครูผู้สอนจำนวนหนึ่งเป็นกรรมการ มีหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ และมีศึกษานิเทศก์จังหวัดอีก 1 คน เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ คณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่ในการพัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 มีผลงานที่สำคัญคือ การสร้างเครื่องมือสำรวจสภาพการจัดการสอนของครูและเครื่องมือทดสอบเพื่อทราบผลการเรียนของนักเรียน

ในการกำหนดเป้าหมายในการเร่งรัดคุณภาพการศึกษานั้น เป็นการกำหนดเป้าหมายที่เป็นตัวเลขระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่กำหนดขึ้นไว้ เป็นกรอบให้หน่วยงานระดับล่างได้ถือปฏิบัติ ประกอบด้วยตัวเลขแสดงการลดค่าสัมประสิทธิ์การกระจายควบคู่กันไปกับตัวเลขเป้าหมายที่กล่าวนี้ด้วย ซึ่งในการกำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและค่าสัมประสิทธิ์การกระจายนี้ จะกำหนดไว้สูงมากที่ระดับโรงเรียนและค่อย ๆ ลดลงที่ระดับกลุ่มโรงเรียนขึ้นมาจากจนถึงระดับจังหวัด ได้แก่ ในระดับโรงเรียนกำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้เพิ่มขึ้นร้อยละ 25 ให้ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายลดลงร้อยละ 16 ในระดับกลุ่มโรงเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายลดลงร้อยละ 14 ในระดับอำเภอให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายลดลงจากเดิมร้อยละ 12 ในระดับจังหวัดให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายลดลงร้อยละ 10

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายข้างต้นนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดแนวทางในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาไว้เป็นหลักในการปฏิบัติของจังหวัดคือ ให้มีการเผยแพร่วิธีการที่ดีจากโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ในการเร่งรัดคุณภาพหรือมีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยในปลายปีอยู่ในระดับสูงมากของจังหวัดให้โรงเรียนอื่น ๆ ได้รับทราบวิธีการเร่งคุณภาพที่โรงเรียนนั้น ๆ ได้ปฏิบัติมา มีการกำหนดจุดสำคัญที่ครูผู้สอนและผู้นิเทศจาก

หน่วยงานทุกระดับจะต้องเอาใจใส่ดูแลเป็นพิเศษโดยเฉพาะในเรื่องการเตรียมการสอน การใช้สื่อประกอบการสอน การตรวจผลงานของนักเรียน การจัดกิจกรรมเสริมทักษะ การทำแบบฝึกหัดของนักเรียน การสอนซ่อมเสริม การจัดบรรยากาศในห้องเรียน และการนิเทศภายใน เป็นต้น ให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ให้มีการควบคุมและนิเทศงาน ตามนโยบายที่เป็นระบบต่อเนื่องกันระหว่างหน่วยงานและให้ใช้การประเมินผลเพื่อกระตุ้นการจัดการสอนของครู (ศึกษารายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับตอนนี้ได้ในประเด็นที่ 3 การปฏิบัติการและการดำเนินงานตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรณีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา)

ในการจัดระบบการควบคุมและนิเทศ และระบบการประเมินผลนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยามีวิธีการจัดระบบการควบคุมและนิเทศในเรื่องการกำหนดแนวทางในการควบคุมและนิเทศงานตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ประจำตามตำแหน่งงานของบุคลากรในหน่วยงานแต่ละระดับ การกำหนดพื้นที่เขตปฏิบัติการภาคสนาม ในการกำหนดแนวทางในการควบคุมและนิเทศงานนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดว่า ในส่วนของระดับจังหวัดจะเน้นการควบคุมและนิเทศโดยตรงต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในระดับอำเภอจะควบคุมและนิเทศต่อระดับกลุ่มโรงเรียนและให้ระดับกลุ่มโรงเรียนได้ควบคุมและนิเทศโรงเรียน เป็นการควบคุมและนิเทศเป็นลำดับต่อเนื่องกันลงมา ขณะเดียวกันหน่วยเหนือสามารถควบคุมและนิเทศงานของหน่วยงานระดับล่างลงมาโดยตลอดสายงาน ซึ่งโดยปกติหน่วยเหนือจะเน้นการควบคุมและนิเทศในหน่วยงานระดับโรงเรียน เฉพาะที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำมาก ในส่วนของการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติการงานนั้นจะกำหนดขึ้นให้ครอบคลุมเรื่องการปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงาน การจัดทำรายงานและการเสนอรายงาน จำนวนครั้งที่กำหนดให้ปฏิบัติต่อช่วงเวลา (ศึกษารายละเอียดได้จากประเด็นที่ 4 ระบบการติดตามควบคุมกำกับและประเมินผลกรณีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา) ส่วนในเรื่องการจัดเขตปฏิบัติการนี้เป็นเขตปฏิบัติการที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้จัดไว้แล้วแต่เดิมซึ่งต่อมาได้ปรับใช้กับการปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงาน และที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ได้จัดแบ่งพื้นที่ของจังหวัดออกเป็น 4 เขตปฏิบัติการ แต่ละเขตปฏิบัติการจะครอบคลุมพื้นที่อำเภอ 4 อำเภอ และมีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทั้งสองท่าน และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในแต่ละเขตปฏิบัติการนี้ เขตปฏิบัติการที่ 1

ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเสนา ฝักไถ่ บางซ้าย และลาดบัวหลวง เขตปฏิบัติการที่ 2 ครอบคลุมพื้นที่
อำเภออุทัย วังน้อย บางไทร และบางปะอิน เขตปฏิบัติการที่ 3 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอนครหลวง
พระนครศรีอยุธยา บางปะหัน และบางบาล และได้จัดให้มีศึกษานิเทศก์ปฏิบัติหน้าที่ประจำเขต
ปฏิบัติการละ 3-4 คน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประม
ศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2529: 38-39)

ในส่วนของการจัดระบบการประเมินผลนั้น มีการประเมินใน 2 วัตถุประสงค์คือ
วัตถุประสงค์แรกเป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งปลายภาคและปลายปี
ซึ่งจังหวัดจะให้เป็นที่รับผิดชอบของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแต่ละอำเภอดำเนินการ
เรื่องการทดสอบประเมินผลกันเอง ส่วนจังหวัดจะรับผิดชอบดูแล เรื่องการสอบปลายปีของ
นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สำหรับการประเมินในวัตถุประสงค์ที่สองเป็นการประเมินโดย
ผู้นิเทศเอง เพื่อให้สามารถทราบผลโดยเร็วและสามารถนำผลที่ได้ไปประกอบการนิเทศได้ทันที
ข้อทดสอบหรือแบบสำรวจที่ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินการทดสอบหรือสำรวจนี้ คณะกรรมการ
ศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาเป็นผู้จัดทำ (ศึกษารายละเอียดได้
จากประเด็นที่ 3 การปฏิบัติการและการดำเนินงานตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรณีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนคร
ศรีอยุธยา)

7. ผู้นำในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในการศึกษาถึงบุคคลและบทบาทของบุคคลที่มีต่อการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการ
ประถมศึกษาออกสู่การปฏิบัติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยานั้น ผู้วิจัยได้สอบ
ถามผู้ที่เกี่ยวข้อง มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่าย
บริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ซึ่งได้ข้อสรุปว่า บุคคลที่มี
บทบาทอย่างสำคัญในการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพออกสู่การปฏิบัติที่จังหวัดนี้ ได้แก่ นายบัญชา นำเพชร
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด นายสุชาติ ตันหยง ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดคน
ต่อมา นายดิลก พัฒน์วิชัยโชติ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และ นายเคชา
คงรุ่งเรือง หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ผลงานที่สำคัญเด่นชัดที่ทั้งสี่ท่านนี้ได้ปฏิบัติในเรื่องการนำ
นโยบายดังกล่าวออกสู่การปฏิบัติ มีสาระโดยสรุปดังต่อไปนี้

ชื่อผู้นำ นายปัญญา น้ำเพชร

บทบาทที่สำคัญ

ท่านเป็นผู้ริเริ่มในการสร้างขีดความสามารถให้กับกลุ่มโรงเรียน โดยได้จัดอบรมครูผู้สอนที่มีพื้นฐานความสามารถในการสอนประจำกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ในหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 และได้สั่งการให้มีการแต่งตั้งบุคคลเหล่านี้เป็นครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน ให้มีหน้าที่รับผิดชอบเป็นที่ปรึกษาของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียนนั้น ๆ

ชื่อผู้นำ นายติลก พัฒน์วิชัยโชติ

บทบาทที่สำคัญ

(1) ท่านเป็นผู้ร่างแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาขึ้นด้วยตนเอง และต่อมาได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ให้นำออกสู่การปฏิบัติได้

(2) ท่านเป็นผู้ริเริ่มในการจัดตั้งศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาขึ้น เพื่อให้ดูแลเรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยตรง

ชื่อผู้นำ นายสุชาติ ดันทอง

บทบาทที่สำคัญ

(1) ท่านเป็นผู้สานต่อและดำรงการปฏิบัติงานตามแนวทางในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาที่ นายติลก พัฒน์วิชัยโชติ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้วางรากฐานแนวทางไว้เมื่อปี 2529

(2) ท่านได้เขียนเอกสารหลักเกณฑ์การเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้วยตนเอง และได้กำหนดวิธีการตั้ง

เป้าหมายด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยกำหนดเป้าหมายการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการลดค่าสัมประสิทธิ์การกระจายให้มีค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกันตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียน จากค่าเฉลี่ยน้อยไปหามากตามลำดับ ทั้งนี้เพื่อให้ค่าเฉลี่ยในระดับภาพรวมของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีความเป็นไปได้สูงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ในต้นปีการศึกษา

ชื่อผู้นำ นายเดชา คงรุ่งเรือง

บทบาทที่สำคัญ

เป็นผู้นำในการสร้าง เครื่องมือสำรวจการสอนของครูและทดสอบผลการเรียนของนักเรียนทุกกลุ่มวิชาตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 ทำให้ศึกษานิเทศก์จังหวัดมีเครื่องมือชิ้นสำคัญในการนำไปใช้นิเทศการสอนของครู

8. การสนับสนุนจากองค์กรภายนอก

ในการศึกษาถึงการสนับสนุนที่มาจากองค์กรหรือบุคคลนอกกระบบสายงานที่มีต่อการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาออกสู่การปฏิบัติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา นั้น ผู้วิจัยได้สอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัด อาทิเช่น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป เป็นต้น ทำการสำรวจตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติที่จังหวัดนี้ ผลของการศึกษาได้ข้อสรุปดังที่ปรากฏในตอนต่อไปนี้

ในการศึกษาถึงการสนับสนุนที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อาจได้รับจากองค์กรของรัฐต่างระบบสายงานที่ให้ความช่วยเหลือในการนำนโยบายเร่งคุณภาพไปปฏิบัตินั้น จากคำชี้แจงของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา ในประเด็นนี้ โดยสรุปสาระได้ว่ากรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ความร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยการให้วิทยาลัยครูในสังกัดให้ความร่วมมือกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่อยู่ใกล้เคียงกันหรือตั้งอยู่

ในเขตการศึกษาเดียวกัน เพื่อสร้างข้อสอบวัดผลปลายปีของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่สอดคล้องกับรายสมรรถภาพหรือจุดประสงค์การเรียนรู้ที่สำคัญตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ในส่วนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จะได้รับความร่วมมือจากวิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา วิทยาลัยครูเทพสตรี และวิทยาลัยครูนครสวรรค์ และในทางปฏิบัติที่เกี่ยวกับการสร้างข้อสอบนั้น มีการปฏิบัติในทำนองเดียวกันกับการร่วมมือกันสร้างข้อสอบในกรณีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ลพบุรี และนครสวรรค์ นอกจากนี้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยายังได้รับความช่วยเหลือจากวิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา ด้วยการส่งวิทยากรมาให้การอบรมครูในสังกัดตามที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ได้ขอความร่วมมือไปทุกครั้ง เช่น การอบรมวิธีการสอนคณิตศาสตร์ วิธีการสอนภาษาไทย การอบรมเรื่องกลุ่มสัมพันธ์ เพื่อการแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพ เป็นต้น

การศึกษาในส่วนของ การสนับสนุนที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้อาจได้รับจากองค์กรเอกชน เช่น สถาบันหรือมูลนิธิเพื่อการกุศล บริษัทห้างร้านในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา หรือในแหล่งอื่น ๆ จากสื่อมวลชนในระดับท้องถิ่นหรือระดับประเทศ เป็นต้น จากการตรวจสอบเอกสารและสอบถามผู้เกี่ยวข้องที่กล่าวไว้ในตอนต้น ไม่พบข้อมูลส่วนใดที่ปรากฏชัดเจนเป็นการชี้้นำให้ตรวจสอบเพิ่มเติมแต่ประการใด

ในการศึกษาที่เกี่ยวกับการสนับสนุนที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอาจได้รับจากบุคคลภายนอกหรือบุคคลที่สำคัญในท้องถิ่น จากการตรวจสอบเอกสารเรื่องการควบคุมและนิเทศเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาปี 2529 พบว่า ท่านผู้ว่าราชการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ศึกษาธิการจังหวัด และอธิการวิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา ได้ยอมรับเป็นที่ปรึกษาของศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา และจากคำชี้แจงของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา อาจสรุปได้ว่า อธิการวิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา ได้ให้การสนับสนุนในเรื่องการจัดส่งอาจารย์ของวิทยาลัยครูนี้มา เป็นวิทยากรในการอบรมครูผู้สอนตามที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ขอความร่วมมือช่วยเหลือไปทุกครั้ง

กรณีที่ 5 กรณีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม

ในการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติไปปฏิบัติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมนั้น ในภาพรวมทั่ว ๆ ไป อาจสรุปได้ดังนี้

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้รับทราบนโยบายเร่งคุณภาพด้วยวิธีการที่สำคัญ ๆ คือ จากทางจดหมาย เปิดผนึกชี้แจงนโยบายของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จากหนังสือสั่งการ และแนวทางปฏิบัติงานจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และจากการชี้แจงนโยบายจาก เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เอง โดยตรง

ในเบื้องต้นที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้รับทราบนโยบายนี้ นั้น ได้มีการพิจารณาในทำนอง เดียวกันกับการพิจารณาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี และ นครสวรรค์ กล่าวคือ ได้มีการพิจารณากันว่า แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ของกลุ่มโรงเรียนและของโรงเรียน ได้ครอบคลุมการพัฒนาทางด้านวิชาการอยู่แล้ว ประการสำคัญที่ระดับโรงเรียนก็มีทั้งกำหนดการสอน แผนการสอนและคู่มือครูที่อำนวยความสะดวกให้ครูสามารถวางแผนการสอนประจำวันหรือจัดทำบันทึกการสอนซึ่งจะทำให้มีการจัดการเรียนการสอนที่ดีได้อยู่แล้วเช่นกัน จึงถือได้ว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้มี เครื่องมือที่ตอบสนองต่อนโยบายเร่งคุณภาพอยู่อย่างเพียงพอแล้ว แต่ต่อมา จากผลการสุ่มประเมินและเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทั่วประเทศ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้มีลำดับที่จากการเปรียบเทียบกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอื่น ๆ แล้ว ไม่เป็นที่น่าพอใจ มีผลให้ได้มีการเคลื่อนไหวเพื่อหาสาเหตุของปัญหานี้ มีการออกไปพบปะกับ เพื่อนครู เพื่อนำนโยบายและมีการปรับปรุงงานด้านการนิเทศของระดับอำเภอขึ้น

ในวันที่ 1-4 พฤษภาคม 2529 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ไปเข้าร่วมประชุมสัมมนาตามโครงการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่โรงแรมเวล จังหวัดนครปฐม เช่นเดียวกับกรณีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ลพบุรี นครสวรรค์ และพระนครศรีอยุธยา ซึ่งในการประชุมสัมมนานี้มี เรื่องที่ เกี่ยวกับการจัดตั้งองค์กร เฉพาะกิจ เพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา และการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายนี้ ภายหลังจากที่ได้ไปประชุมสัมมนาแล้ว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมจึงได้จัดตั้งองค์กร เฉพาะกิจขึ้นชื่อ "ศูนย์ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม" ซึ่งต่อมาองค์กรใหม่นี้ได้ออกนโยบาย เป้าหมายและ

แนวทางในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการดำเนินงานตามนโยบายนี้ ซึ่งจะปรากฏรายละเอียดในตอนต่อจากนี้ไป

ต่อไปนี้จะ เป็นการแสดงรายละเอียดการศึกษาวิเคราะห์ตามกรอบประเด็นการวิจัยในแต่ละประเด็นตามลำดับ

1. วิธีการรับทราบนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในเรื่องการรับทราบนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น โดยสรุปวิธีการที่สำคัญ ๆ ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้รับทราบนโยบายเร่งคุณภาพนี้มี 3 วิธี คือ (1) รับทราบจากจดหมายเปิดผนึกของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2) รับทราบจากหนังสือสั่งการ เอกสารแนวทางปฏิบัติงาน และ เอกสารข่าวการประถมศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (3) รับทราบจากคำชี้แจงของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เองโดยตรง

ในเรื่องการรับทราบนโยบายจากทางจดหมายเปิดผนึกของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด (นายเทพ ไทเข้ม) ได้ชี้แจงว่า ในเดือนตุลาคม 2527 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้รับจดหมายเปิดผนึก ฉบับที่ 1 ลงนามโดย นายสมชัย วุฒิปรีชา เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สารในจดหมายเปิดผนึกฉบับนี้เกี่ยวข้องกับนโยบาย 3 ประการของเจ้าของจดหมาย คือ นโยบายเร่งคุณภาพ นโยบายปราบทุจริต และนโยบายพิชิตความทุกข์ยากของครู นโยบายที่มีเนื้อหาเน้นหนักมากที่สุดคือ นโยบายเร่งคุณภาพ ต่อมาในปี 2528 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดก็ได้รับจดหมายเปิดผนึกอีกฉบับหนึ่ง ซึ่งในจดหมายนี้ได้ชี้แจงข้อความเข้าใจในนโยบายเร่งคุณภาพเป็นการเพิ่มเติม โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้มาตรการให้บำเหน็จความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานเร่งคุณภาพจนบังเกิดผลดีเด่น เป็นกรณีพิเศษ ในการดำเนินการเพื่อให้จดหมายเปิดผนึกทั้งสองฉบับนี้ได้ไปถึงเพื่อนครูประถมศึกษาในโรงเรียนต่าง ๆ ในสังกัดทุกแห่งนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ชี้แจงเพิ่มเติมว่า ท่านได้สั่งการให้หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไปนำจดหมายที่ได้รับมา แต่ละครั้งมาจัดทำสำเนาให้เพียงพอต่อการแจกจ่ายไปให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและโรงเรียนทั้งหมดในสังกัด นอกจากนี้ ในระยะที่โรงเรียน

ประถมศึกษาในสังกัดปิดเรียนภาคปลายของปีการศึกษา 2528 ท่านผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัด และเจ้าหน้าที่ของหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดได้ออกไปพบปะกับเพื่อนครูที่ระดับกลุ่ม
โรงเรียน เพื่อเน้นย้ำำทวนนโยบายเร่งคุณภาพ พร้อมกันนั้นท่านก็ได้นำจดหมายเปิดผนึกชี้แจง
นโยบายของ เลขาธิการ คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่กล่าวมาแล้วนั้นไปอ่านให้เพื่อนครู
ผู้บริหาร โรงเรียนได้รับฟังด้วย

เจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ มี ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วย
ศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป
หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ต่างก็ยืนยันว่าได้รับทราบนโยบาย
เร่งคุณภาพ นโยบายปราบทุจริต และนโยบายพิชิตความทุกข์ยากจากจดหมายเปิดผนึกนั้น เช่นกัน

นอกจากที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้รับทราบนโยบายเร่งคุณภาพ
นโยบายปราบทุจริตและนโยบายพิชิตความทุกข์ยากของครู จากจดหมายเปิดผนึกดังกล่าวมาแล้วนั้น
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมยังได้รับทราบนโยบายจากหนังสือสั่งการ เอกสารแนว
ทางปฏิบัติงาน และ เอกสารข่าวการประถมศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติอีกด้วย ในการรับทราบจากหนังสือสั่งการนั้น หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ชี้แจงว่า
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้รับหนังสือสั่งการที่ออกโดยกองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ หลายฉบับ ฉบับแรกเป็นฉบับที่สำคัญ เป็นการชี้แจงจุดเน้นของ
นโยบายจำแนกเป็นรายกลุ่มประสพการณ์ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ทำให้ทราบ
รายละเอียดของนโยบายเร่งคุณภาพได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ส่วนเอกสารแนวทางปฏิบัติ นั้น มีชื่อเต็มว่า
แนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด ซึ่งสำนักงานการประถม
ศึกษาจังหวัดเคยได้รับจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 2 เล่ม
เล่มแรกใช้สำหรับปีการศึกษา 2528 เล่มต่อมาใช้สำหรับปีการศึกษา 2529 ในเอกสารมีสาระ
ที่สำคัญเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานตั้งแต่ระดับสำนักงานคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาแห่งชาติ ระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ตามระบบสายงานโดยตลอดจนถึง
ระดับโรงเรียน เป็นการแจ่มแจ้งว่าหน่วยงานใด หรือสถานศึกษา จะต้องปฏิบัติงานสิ่งใดบ้าง
เพื่อให้ เป็นการปฏิบัติที่ตอบสนอง และ สอดคล้องระหว่างกันและกัน

ผู้วิจัยได้สอบถามเจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ คือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายอื่น ๆ ทุกฝ่ายที่ได้กล่าวถึงไว้แล้วใน

ประเด็นนี้ ต่างฝ่ายต่างยืนยันว่าได้รับทราบนโยบายเร่งคุณภาพจากเอกสารแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดนี้ แต่ผู้ที่ได้รับทราบนโยบายจากหนังสือสั่งการแจ้งจุดเน้นของนโยบายเร่งคุณภาพที่ออกโดยกองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา

ในการรับทราบนโยบายเร่งคุณภาพจากเอกสารข่าวการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งตีพิมพ์เป็นรายสัปดาห์ และส่งถึงหรือเผยแพร่ถึงสมาชิกที่เกี่ยวข้อง เป็นประจำนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และหัวหน้าฝ่ายในระดับจังหวัดทุกฝ่ายต่างก็แจ้งว่า ได้รับทราบเรื่องเกี่ยวกับนโยบายเร่งคุณภาพจากเอกสารข่าวนี้อีกเช่นกัน โดยเฉพาะเอกสารข่าวในช่วงเดือนตุลาคม ถึงเดือนธันวาคม 2527

การรับทราบนโยบายอีกวิธีหนึ่งซึ่งเป็นการรับทราบโดยตรงจากเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น ผู้วิจัยได้สอบถามผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ และหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป ได้รับคำชี้แจงโดยสรุปว่า ต่างฝ่ายต่างมีโอกาสได้รับฟังการชี้แจงนโยบายการบริหารของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติด้วยตนเอง ในที่ประชุมสัมมนาในโอกาสต่าง ๆ ที่จัดขึ้นโดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

โดยสรุปวิธีการรับทราบนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ดังนี้

ผู้รับนโยบาย	ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์	หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา	หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา	หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป	หัวหน้าฝ่ายการเงินเจ้าหน้าที่	หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ
	วิธีการรับนโยบาย							
2.3 เอกสารข่าวการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. รับทราบจากการชี้แจงจากตัวเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเองโดยตรง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

จากตารางข้างบนนี้จะเห็นได้ว่า ผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัดส่วนใหญ่ได้รับทราบนโยบาย เรื่องคุณภาพและนโยบายการบริหารอื่น ๆ ของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จากจดหมายเปิดผนึกของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จากเอกสารมีแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เอกสารข่าวการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และจากการชี้แจงของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเองโดยตรง ส่วนการรับทราบจากหนังสือสั่งการออกจากหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น ผู้ที่ได้รับทราบนโยบายจากวิธีการนี้คือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และเจ้าหน้าที่ในหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด

2. วิธีการนำนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัด

ในการนำนโยบายและแนวทางปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ไปทำความเข้าใจกันภายในจังหวัดนั้น โดยสรุปสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม มีวิธีการที่สำคัญ ๆ 2 วิธี คือ (1) การทำความเข้าใจโดยผ่านทางหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ (2) การออกไปเยือนนโยบายกับผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอนโดยตัวผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัดเอง

ในการนำนโยบายไปทำความเข้าใจกับหน่วยงานระดับล่าง โดยผ่านทางหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอนั้น ในเรื่องนี้ ท่านผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ได้ชี้แจงด้วยความสอดคล้องกันว่า เรื่องที่เกี่ยวกับนโยบาย เร่งคุณภาพที่ส่งจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติถึงสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ในรูปของจดหมายเปิดผนึกชี้แจงนโยบายของ นายสมชัย วุฒิปรีชา เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ หนังสือสั่งการแจ้งจุดเน้นของนโยบายที่ออกโดยหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ ศธ 1405/41202 ลงวันที่ 16 พฤศจิกายน 2527 เรื่อง การนิเทศติดตามผลเพื่อเร่งรัดคุณภาพการศึกษา และ เอกสารแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ปีการศึกษา 2528 และปีการศึกษา 2529 เอกสารทั้งหมดนี้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้แจ้งถึงหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เพื่อให้แจ้งต่อไปยัง โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอ เพื่อให้แจ้งต่อไปยัง โรงเรียนประถมศึกษาทั้งหมดทุกแห่งในสังกัด โดยเฉพาะในเรื่องการเผยแพร่จดหมายเปิดผนึกนี้ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้สั่งการให้หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไปนำตัวจดหมายไปจัดทำสำเนาแล้วมอบผ่านสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอไปยัง โรงเรียนในสังกัดซึ่งถือว่าเป็นการดำเนินงานโดยปกติในระบบราชการ

ส่วน เรื่อง การนำนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามนโยบายนี้ไปทำความเข้าใจกัน โดยวิธีที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดออกไปพบปะกับคณะครูและผู้บริหารโรงเรียนด้วยตนเองนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ชี้แจงในประเด็นนี้ว่า ในระหว่างการปิดเรียนภาคปลายของปีการศึกษา 2528 และ 2529 ท่านและคณะศึกษานิเทศก์

จังหวัดได้ออกพบปะกับ เพื่อนครู และผู้บริหาร โรงเรียนที่ระดับกลุ่มโรงเรียนในจุดนัดหมายที่ได้กำหนดกันเอาไว้แล้ว เพื่อชี้แจง เกี่ยวกับค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับภาพรวมของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด และทบทวนแนวทางในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดด้วย

ในการศึกษาที่เกี่ยวกับความเข้าใจในนโยบายนี้ของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่ระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนั้น ผู้วิจัยได้สอบถามผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และเจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ อาทิเช่น ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นต้น ซึ่งนำมาสรุปเป็นคำถามและคำตอบได้ดังต่อไปนี้

คำถาม นโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาเป็นการเร่งรัดการดำเนินการในด้านใด
อย่างไร

คำตอบ 1. เป็นการเร่งรัดผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการประถมศึกษาทุกฝ่ายให้มีความ
ตระหนักในหน้าที่ของตน โดยเฉพาะครูผู้สอนต้องจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียน
ได้บรรลุจุดหมายหลักสูตรอย่างแท้จริง

2. เป็นการเร่งรัดให้ครูผู้สอนได้สอนเต็มเวลา เต็มความสามารถและเต็ม
หลักสูตร

3. เป็นการเร่งรัดการดำเนินการในสามกระบวนการให้มีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น
ได้แก่ กระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศ เพื่อให้ได้
คุณภาพของนักเรียนตามเป้าหมาย

4. เป็นการเร่งรัดการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ได้ค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทาง
การเรียนตามเป้าหมายของจังหวัด

5. เป็นการเร่งรัดการจัดปัจจัยในการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษา เช่น
การกระจายอัตรากำลังครู การจัดสวัสดิการด้านการเงินและการให้ขวัญและกำลังใจ
 เป็นต้น

คำถาม คุณภาพการประถมศึกษาตามนโยบาย หมายถึงอะไร

คำตอบ 1. คุณภาพที่รวมกันเป็นตัวนักเรียนซึ่งได้จากคุณภาพของการจัดการศึกษาทั้งระบบ

2. หมายถึงการที่นักเรียนได้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร

3. หมายถึง ความรู้ ทักษะ และทัศนคติตามรายสมรรถภาพที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดขึ้น

คำถาม การที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้ประกาศใช้นโยบายนี้ น่าจะมีสาเหตุมาจากอะไร

คำตอบ ได้คำตอบซึ่งประมวลสรุปได้ว่า เนื่องจากประสิทธิภาพในการจัดการประถมศึกษาที่เป็นอยู่เดิมยังไม่เป็นที่น่าพอใจ มีผู้วิจารณ์ว่าเด็กที่ออกจากโรงเรียนประถมศึกษาไปแล้ว อ่านหนังสือไม่ออก คิดเลขไม่เป็น และขาดคุณลักษณะที่เหมาะสม

คำถาม นโยบายการบริหารที่ท่านเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติประกาศใช้นั้น ได้ครอบคลุมในเรื่องใดบ้าง

คำตอบ ได้คำตอบที่ตรงกันทั้งหมดทุกคนว่า "เรื่องคุณภาพ ปรารถนาจริง และพิชิตความทุกข์ยากของครู"

ในประเด็นข้างต้นนี้ จะเห็นได้ว่า เมื่อนำสาระสำคัญในคำตอบนี้ไป เปรียบเทียบกับสาระโดยสรุปของนโยบาย เร่งคุณภาพของ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ อาจสรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัดส่วนใหญ่มีความเข้าใจในนโยบายนี้ตรงกัน และทุกคนสามารถจดจำข้อความนโยบายได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

3. การปฏิบัติการ และการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

ในการปฏิบัติการและการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา และแนวทางปฏิบัติตามนโยบายนี้ที่สำนักงานการศึกษาจังหวัดนครปฐมนั้น

อาจจัดลำดับ เหตุการณ์ที่สำคัญเป็น 2 ช่วงเวลา คือ (1) ช่วงปลายปี 2527 อันเป็นช่วงที่นโยบายดังกล่าว เริ่มประกาศใช้จนถึงช่วงสิ้นปีการศึกษา 2528 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานที่เป็นปกติตามแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัดเป็นการปฏิบัติที่เหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายนี้อยู่แล้ว (2) ช่วงเวลาดังแต่ต้นปีการศึกษา 2529 เป็นต้นมา ซึ่งเป็นช่วงที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเกิดความตระหนักในความจำเป็นที่จะต้องจัดการดูแลเรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาเป็นพิเศษ ดังจะปรากฏรายละเอียดในตอนต่อไป

ในช่วงปลายปี 2527 จนถึงสิ้นปีการศึกษา 2528 นั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้รับทราบนโยบายเร่งคุณภาพทั้งจากทางจดหมายเปิดผนึกชี้แจงนโยบายของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จากทางหนังสือสั่งการให้นำนโยบายไปปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และจากเอกสารแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประจำปีการศึกษา 2528 เช่นเดียวกันกับกรณีการรับทราบนโยบายนี้ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ลพบุรี นครสวรรค์ และพระนครศรีอยุธยา เมื่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้รับทราบนโยบายแล้ว ในการปฏิบัติและการทำงานที่สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าวนี้ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในขณะนั้น (นายเทพ ไทเข้ม) หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษาได้ชี้แจงในเรื่องนี้ว่า ในขณะนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด มีท่านผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และหัวหน้าฝ่ายทั้งสองฝ่ายในหน่วยศึกษานิเทศก์ต่างมีความคิดเห็นที่ตรงกันว่าการปฏิบัติที่เป็นปกติของจังหวัดนั้น ได้แก่ (1) การวางแผนและการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับแผนงานวิชาการจะมีรายละเอียดที่เป็นโครงการและกิจกรรมการพัฒนารเรียนการสอน ในแต่ละกลุ่มประสบการณ์ตามหลักสูตรประถมศึกษา 2521 เช่น โครงการพัฒนารเรียนการสอนกลุ่มวิชาทักษะก็จะมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสื่อการเรียนการสอน การจัดการฝึกอบรมครูเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอน เป็นต้น (2) จังหวัดได้ดำเนินการทางด้านการนิเทศโดยหน่วยศึกษานิเทศก์ของจังหวัดอยู่แล้ว (3) ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามปกติครูผู้สอนต้องวางแผนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอนหรือคู่มือครูซึ่งเป็นเอกสารหลักสูตรที่โรงเรียนทุกแห่งได้รับไปจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เป็นการปฏิบัติที่ตอบสนอง

ตอน โยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
อย่าง เพียงพอแล้ว

ต่อมาในปลายปีการศึกษา 2528 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้า
หน่วยศึกษานิเทศก์ได้ชี้แจงในเรื่องเดียวกันว่า ในปลายปีการศึกษานี้ สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติได้ดำเนินการลุ่มตัวอย่างประเมินคุณภาพนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา
ที่สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ผลการประเมินที่ได้เมื่อเปรียบเทียบลำดับที่กับ
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอื่น ๆ ทั่วประเทศ ผลปรากฏว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
นี้อยู่ในลำดับที่ 42 ของประเทศ ซึ่งเรื่องนี้ได้ส่งผลให้มีการวิพากษ์วิจารณ์กันในหมู่ที่เกี่ยวข้อง
รวมถึงผู้ปกครองนักเรียนด้วย ประเด็นที่วิพากษ์วิจารณ์มักจะเกี่ยวกับความไม่น่าพอใจในลำดับที่นี้
เมื่อพิจารณา เปรียบเทียบกับความเจริญรุ่งเรืองทางด้านสังคมและ เศรษฐกิจโดยส่วนรวมภายใน
จังหวัด และการที่จังหวัดนครปฐม เป็นจังหวัดที่มีพื้นที่ติดต่อกับกรุงเทพมหานครจึงไม่น่าจะมีผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียน โดยเฉลี่ยต่ำกว่าของกรุงเทพมหานครมากนัก ดังนั้นในระหว่างปีการศึกษาประจำภาค
ปลายของปีการศึกษา 2528 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหน่วยศึกษานิเทศก์สำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้ออกไปพบปะกับครูและผู้บริหารโรงเรียนที่ระดับกลุ่มโรงเรียน
ตามจุดนัดหมายที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแต่ละอำเภอได้กำหนดไว้ให้ จุดละ 2 วัน ใน
การพบปะกันนี้ คณะของจังหวัดได้นำจดหมายเปิดผนึกชี้แจงนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา
ไปอ่านให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้รับฟังในทุกจุดนัดหมาย และได้เปิดโอกาสให้ระดมพลังสมองเพื่อค้นหา
สาเหตุและวิธีการในการปรับปรุงคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัด ซึ่งมีข้อสรุปที่สำคัญว่า กลุ่ม
วิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำมากคือ กลุ่มวิชาทักษะภาษาไทยและคณิตศาสตร์ และกลุ่มวิชา
สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต สำหรับกลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยต่ำที่สุดของจังหวัด
คือ กลุ่มวิชาทักษะคณิตศาสตร์ จังหวัดควรเน้นเรื่องการสอนซ่อมเสริมของครู ควรผลิตสื่อต้น
แบบให้เป็นสื่อตัวอย่างของโรงเรียนโดยให้มีการจัดทำทั้งที่ระดับจังหวัดและระดับอำเภอ ศึกษา-
นิเทศก์อำเภอควรออกไปนิเทศที่โรงเรียนให้มากยิ่งขึ้น

ในปีการศึกษา 2529 ช่วงวันที่ 1-4 พฤษภาคม 2529 หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์
ได้ชี้แจงว่า ในช่วงนี้ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดพร้อมด้วยผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เองได้ไปเข้าร่วมประชุมสัมมนาซึ่งจัดขึ้นโดยสำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ณ โรงแรมเวล อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ในเรื่อง

โครงสร้าง บทบาทและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด การจัดตั้งองค์กร เฉพาะกิจดูแล เรื่องการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา และ เรื่องการจัดระบบการควบคุมและ นิเทศ ซึ่งต่อมาในเดือนเดียวกันนี้ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้มอบหมายให้หัวหน้า หน่วยงานนิเทศก์จัดทำร่าง แนวทางการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัด เสนอขอความ เห็นชอบจากที่ประชุมหัวหน้าฝ่ายของระดับจังหวัดเมื่อต้น เดือนมิถุนายน 2529 ใน เรื่องแนวทาง การ เร่งรัดคุณภาพนี้ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าหน่วยงาน นิเทศก์ได้ตอบ ข้อซักถามในประเด็น เดียวกันนี้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ตกลงให้จัดตั้งศูนย์ เฉพาะกิจ เพื่อดูแลรับผิดชอบ เรื่องการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาภายในจังหวัดขึ้น มีชื่อว่า ศูนย์ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ในโครงสร้างใหม่นี้ประกอบด้วยคณะกรรมการ อำนาจการ และคณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการอำนาจการมีผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัดเป็นประธาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าหน่วยงานนิเทศก์เป็น รองประธาน ผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษาภายในจังหวัด สถาบันละ 1 คน (วิทยาลัยครูนครปฐม มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยา เขตทับแก้ว) เป็นกรรมการ หัวหน้าฝ่ายในระดับจังหวัดทุกฝ่าย หัวหน้า การประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอ ผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการประถมศึกษาจังหวัด (กปจ.) เป็นกรรมการ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการ ในส่วนของคณะกรรมการ ดำเนินงาน มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และ หัวหน้าหน่วยงานนิเทศก์ เป็นฝ่ายอำนาจการ และมีการจัดสรรส่วนงานภายในเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายเร่งรัดคุณภาพ ฝ่ายประเมินผล ฝ่ายประชาสัมพันธ์ และฝ่ายบำรุงขวัญ ฝ่ายปฏิบัติการหลักได้แก่ ฝ่ายเร่งรัดคุณภาพ ซึ่งมีหน้าที่สองด้านคือ ด้านการพัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ทั้ง 5 กลุ่ม ตามหลักสูตรประถมศึกษา 2521 และด้านการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายนี้ ส่วนฝ่ายที่ อื่น ๆ จะทำหน้าที่เป็นหน่วยสนับสนุนของฝ่าย เร่งรัดคุณภาพ

ในเรื่องการดำเนินงานตามนโยบาย เร่งรัดคุณภาพนี้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบ เอกสารชื่อ แนวทางการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม และ เอกสารชื่อการควบคุมและนิเทศ งานในความรับผิดชอบ ประกอบกับการสอบถามผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วย ศึกษา นิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษาและหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา ซึ่งมีสาระโดยสรุปใน เรื่องนี้ว่า ในการดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าวนี้ คณะกรรมการอำนาจการ เป็นผู้กำหนดนโยบาย และ เป้าหมายการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัด ติดตามดูแลช่วยเหลือและอำนวยความสะดวก

สะดวกให้กับคณะทำงานทุกฝ่าย โดยคณะกรรมการอำนวยการนี้ได้กำหนดนโยบายในการเร่งคุณภาพ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ หลายเรื่อง ได้แก่ เรื่องการเพิ่มค่าระดับคะแนนผลการเรียนของนักเรียน เรื่องการจัดทำสื่อการสอนต้นแบบและสื่อการสอนซ่อมเสริม เรื่องสุขภาพอนามัยของนักเรียน เรื่องกิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตยและวินัยนักเรียน เรื่องการระดมสรรพกำลังจากภายนอกมาช่วยพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน เรื่องการบำรุงขวัญข้าราชการครู และเรื่องการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบาย ซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดในตอนต่อไป

ในการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามแผนนโยบายที่ศูนย์ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้กำหนดขึ้นนั้น ในเรื่องการเพิ่มค่าระดับคะแนนผลการเรียนของนักเรียน การจัดทำสื่อการสอน สุขภาพอนามัยของนักเรียน การระดมสรรพกำลังจากภายนอกมาช่วยพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนนั้น ศูนย์ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนี้ได้ให้โรงเรียนประถมศึกษาทั้งหมดทุกแห่งในสังกัด กำหนดเป้าหมายในการเพิ่มคุณภาพผลการเรียนของนักเรียนเป็นจำนวนร้อยละที่เพิ่มขึ้นจากตัวเลข ผลการเรียนในปีการศึกษาที่แล้ว ในชั้นประถมศึกษาปีที่ 2, 4 และ 6 โดยให้ตั้งเป้าหมายการเพิ่มในเรื่องคุณภาพผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจากการสอบปลายปี เรื่องจำนวนนักเรียนที่ผ่านจุดประสงค์การเรียนรู้ และเรื่องจำนวนนักเรียนที่มีค่าระดับคะแนนตั้งแต่ระดับ 1 ขึ้นไป และคณะทำงานฝ่ายเร่งรัดคุณภาพได้ร่วมกันกับฝ่ายประเมินผลในการจัดทำข้อทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประจำภาคเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และ 6 มอบให้กลุ่มโรงเรียนนำไปจัดการสอบที่โรงเรียนแล้วรายงานผลผ่านสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอให้จังหวัดได้ทราบ คณะทำงานในฝ่ายเร่งรัดคุณภาพประจำกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ได้มีบทบาทในการดำเนินงาน เรื่องต่าง ๆ คือ คณะทำงานประจำกลุ่มวิชาทักษะภาษาไทย เป็นผู้จัดทำข้อสอบวินิจฉัยเพื่อใช้ในการนิเทศที่โรงเรียน จัดทำแบบฝึกอ่านในใจสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ทั้งที่อ่านหนังสือไม่ออกและที่อ่านได้แต่ไม่คล่อง เพื่อจัดการติดตามเร่งรัดกันเป็นกรณีพิเศษ สร้างแบบทดสอบอ่านคล่องระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 2-3 แจกจ่ายให้โรงเรียน คณะทำงานประจำกลุ่มวิชาทักษะคณิตศาสตร์ เป็นผู้จัดทำข้อสอบวินิจฉัยเพื่อใช้ในการนิเทศที่โรงเรียนสร้างสื่อการสอน คณิตศาสตร์ต้นแบบ และสื่อที่ใช้ในการสอนซ่อมเสริมในรายสมรรถภาพที่นักเรียนส่วนใหญ่มีผลการเรียนต่ำ จัดประกวดสื่อการสอนคณิตศาสตร์ในระดับจังหวัดและจัดทำวิดิทัศน์ตัวอย่างการสอนวิชาคณิตศาสตร์ เฉพาะ เรื่องที่เป็นปัญหา คณะทำงานประจำกลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์

ชีวิต เป็นผู้จัดทำคู่มือครูที่ใช้สำหรับการสอนกลุ่มเสริมสร้างประสบการณ์ชีวิต ส่วนที่เป็นวิชาวิทยาศาสตร์ ส่งเสริมให้โรงเรียนดำเนินการสอนตามโครงการสุขศึกษาในโรงเรียน กิจกรรมประชาธิปไตยในโรงเรียน และการสร้างเสริมวินัยให้เกิดขึ้นในตัวนักเรียน คณะทำงานประจำกลุ่มวิชาสร้างเสริมลักษณะนิสัย เป็นผู้จัดอบรมครู เรื่องกิจกรรมกายบริหารประกอบเพลง จัดทำเอกสาร เผยแพร่ เรื่องกายบริหารประกอบเพลง และเรื่องการสร้างสวนสุขภาพทางกาย ซึ่งเรื่องหลังนี้จังหวัดได้ให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอได้จัดทำสวนสุขภาพตัวอย่างอำเภอละ 1 แห่ง ส่วนคณะทำงานประจำกลุ่มวิชาการงานและพื้นฐานอาชีพ เป็นผู้จัดทำคู่มือแนะนำการสอนการประดิษฐ์เศษวัสดุ เร่งรัดติดตามประสานต่อโครงการคบคนแก่สร้างเมือง ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญของระดมทรัพยากรจากภายนอกมาช่วยพัฒนาการเรียนการสอน ในส่วนของคณะทำงานประจำกลุ่มประสบการณ์พิเศษ (ภาษาอังกฤษ) ก็เป็นผู้จัดทำแบบฝึกทักษะภาษาอังกฤษ และเอกสารข้อเสนอแนะในการใช้แผนการสอนภาษาอังกฤษ

ในเรื่องการบำรุงขวัญข้าราชการครูนั้น มีฝ่ายบำรุงขวัญเป็นผู้ดูแลเรื่องนี้โดยเฉพาะ ฝ่ายนี้มีหน้าที่แสวงหาแนวทางที่จะบำรุงขวัญข้าราชการครูในสังกัดที่สามารถทำงานด้านการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาได้ผลดี เด่น มีเรื่องปฏิบัติคือ การจัดทำทำเนียบครูดีเด่นทั้งด้านการสอนและด้านการบริหาร จัดประกาศเกียรติคุณ ส่งเสริมการพิจารณาความดีความชอบโดยเสนอแนะให้ผู้บริหารทั้งระดับอำเภอและระดับกลุ่มโรงเรียนพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนประจำมีของข้าราชการครูได้ให้ความสนใจต่องานด้านการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา เป็นหลักในการพิจารณาที่สำคัญ

ส่วนในเรื่องการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายเร่งคุณภาพนั้น มีคณะกรรมการดำเนินงานฝ่ายเร่งรัดคุณภาพเป็นหน่วยปฏิบัติการหลักในการควบคุมและปฏิบัติงาน ได้จัดแบ่งพื้นที่เพื่อให้เกิดความสะดวกในการควบคุมและนิเทศงานออกเป็นเขต ๆ จำนวน 2 เขต ๆ ละ 3 อำเภอ เขตที่ 1 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอกำแพงแสน บางเลน และดอนตูม เขตที่ 2 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเมือง นครชัยศรี และสามพราน แต่ละเขตพื้นที่มีผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาทั้งสองท่านแบ่งกันกำกับดูแลท่านละ 1 เขต มีศึกษานิเทศก์จังหวัดรับผิดชอบติดตามนิเทศประจำสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอละ 2 คน

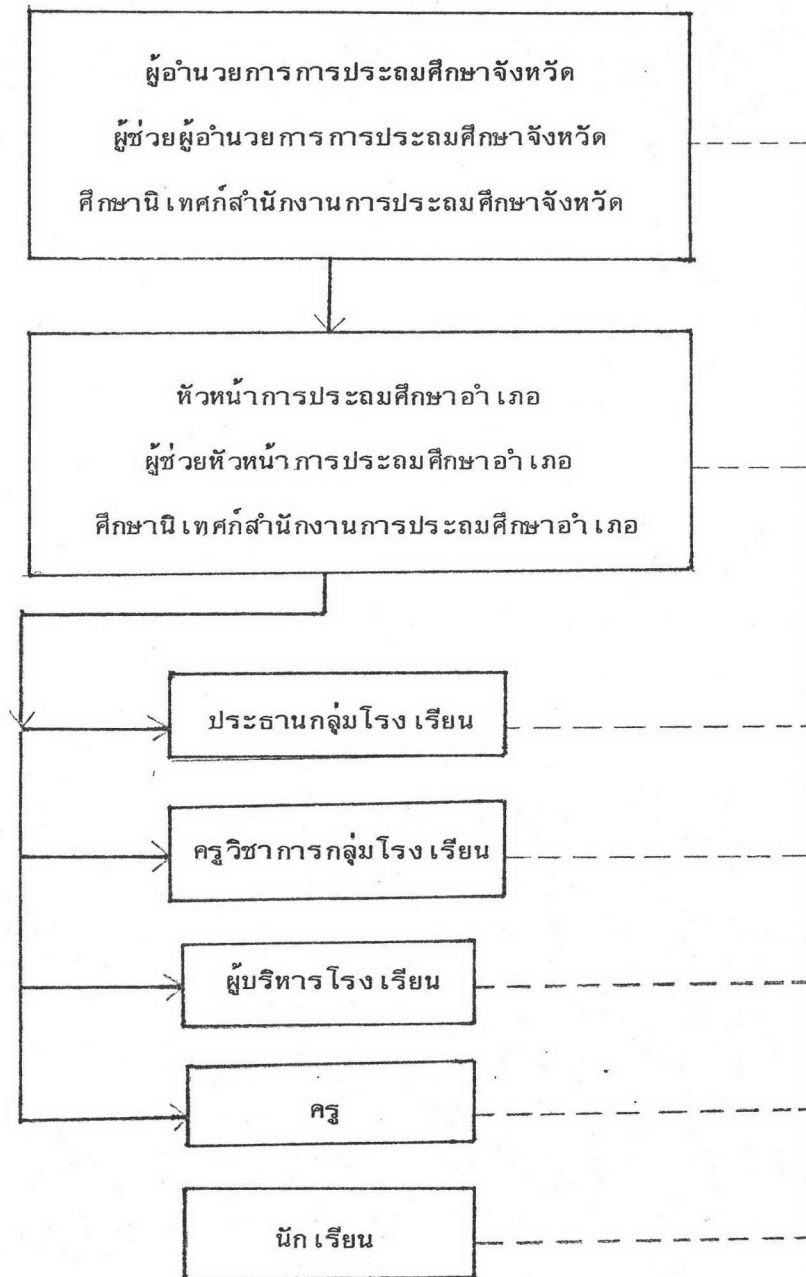
นอกจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมจะมีศูนย์ เฉพาะกิจรับผิดชอบดูแลเรื่องเร่งรัดคุณภาพในระดับจังหวัดแล้ว ยังได้กำหนดให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ

และกลุ่มโรงเรียนได้จัดตั้งศูนย์ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอและระดับกลุ่มโรงเรียน มอบหมายให้ปฏิบัติงานดูแลช่วยเหลือและสนับสนุนและควบคุม นิเทศการดำเนินงาน เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด โดยการ จัดประชุมครูชี้แจงปัญหาและแนวทางการพัฒนาคุณภาพ ส่งเสริมการผลิตสื่อเพื่อใช้ในการสอน ช่อม เสริม ส่งเสริมการจัดประชุมทางวิชาการ เพื่อพัฒนาเทคนิคและวิธีการสอนในแต่ละกลุ่มวิชา ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติภารกิจพิเศษภายใน โรงเรียน และจัดทำแฟ้มบันทึกข้อมูลผลการเรียนของนักเรียน ให้โรงเรียนเสนอผลการเรียน ของนักเรียน เป็นรายบุคคลและเป็นรายห้อง เรียนกับจัดทำวิเคราะห์ผลการเรียนของนักเรียนทุกชั้น ส่งเสริมให้กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนกวดขันเรื่องการมาเรียนของนักเรียน เรื่องสุขภาพอนามัย และให้มีการจัดประกวดความสามารถทางวิชาการของนักเรียนทุกปี

4. ระบบการติดตามควบคุมกำกับและประเมินผล

ในเรื่องการจัดระบบงานด้านการติดตามควบคุมกำกับและด้านการประเมินผลงาน ตามนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมนั้น ใน ประเด็นนี้จะเสนอรายละเอียดผลการศึกษาวิเคราะห์ เป็น 2 ส่วน คือ (1) ระบบการติดตาม ควบคุมกำกับงานตามนโยบายหรือระบบงานที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม เรียกว่า ระบบการควบคุมและนิเทศงานซึ่งมีสาระครอบคลุม เรื่อง โครงสร้างของระบบการควบคุมและ นิเทศงาน เรื่องการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงานและ เรื่องการ รายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย (2) ระบบการประเมินผลซึ่งมีสาระครอบคลุมในเรื่อง การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และ เรื่องการประเมินเพื่อการนิเทศ ดังจะ ปราบกฏรายละเอียดในตอนต่อไป

ในการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบาย เร่งรัดคุณภาพที่สำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมนั้น จากการตรวจสอบ เอกสารชื่อการควบคุมและนิเทศงานในความ รับผิดชอบของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม 2529: 2-3) พบว่า สำนักงานการประถม ศึกษจังหวัดนครปฐมได้กำหนดโครงสร้างของระบบการควบคุมและนิเทศงานไว้ตามแผนผังต่อไปนี้



โครงสร้างตามแผนผังนี้ เส้นทึบแสดงถึงการควบคุม เส้นประหมายถึงการนิเทศ ซึ่งในระบอบการปฏิบัติงานตามโครงสร้างนี้นั้น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม 2529: 4-9) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจะ เน้นการควบคุมและนิเทศงานที่ระดับอำเภอ และสามารถปฏิบัติงานนี้ลงลึกไปถึงระดับโรงเรียนได้ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอจะควบคุมและนิเทศงานที่ระดับกลุ่มโรงเรียนและระดับโรงเรียน ส่วนในระดับกลุ่มโรงเรียนจะ เน้นการควบคุมและนิเทศงานที่ระดับโรงเรียน ในส่วนของโรงเรียน จะ เน้นการควบคุม และนิเทศงานในห้องเรียนและครูผู้สอน

ในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงานนั้น ในการกำหนดตัวบุคคลที่รับผิดชอบของงานการควบคุมและนิเทศนี้ ในระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในระดับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอมีหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในระดับกลุ่มโรงเรียนมีประธานกลุ่มโรงเรียนครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน ส่วนในระดับโรงเรียนมีผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ส่วนในเรื่องวิธีการกำหนดงานที่ต้องปฏิบัตินั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้กำหนดงานที่ต้องปฏิบัติโดยยึดระดับของหน่วยงานนั้น ๆ เป็นหลัก และกำหนดงานที่ต้องปฏิบัติด้วยการจำแนกออกเป็นภารกิจและเป็นแนวปฏิบัติในลักษณะที่คล้ายคลึงกับภารกิจของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ซึ่งได้จำแนกงานที่กำหนดให้ปฏิบัติ เป็นเรื่องที่ว่าด้วยหน้าที่และ เรื่องที่ว่าด้วยวิธีการของการควบคุมและนิเทศงาน ส่วนในระดับโรงเรียนสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมจะจำแนกงานของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนออกจากกัน ตัวอย่างของการกำหนดงานที่ต้องปฏิบัติ เช่น ในระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ และศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด มีภารกิจ (1) วางแผน กำหนดเป้าหมายและดัชนีทางการศึกษาให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ (2) ควบคุมและนิเทศการดำเนินงานของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน (3) เผยแพร่ นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอรอบ (4) จัดทำรายงานการควบคุมและนิเทศเดือนละครั้ง (5) จัดทำสรุปรายงานผลทางวิชาการปีละครั้ง (6) จัดหาเครื่องมือใช้สนับสนุนงานวิชาการ และมีแนวปฏิบัติคือ (1) ควบคุมและนิเทศการปฏิบัติงานตามแผนของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและของกลุ่มโรงเรียน (2) ประชุมหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เดือนละครั้ง (3) ประชุมพบปะผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนให้ครบทุกอำเภอในปีการศึกษา (4) ประเมินผลความก้าวหน้าด้านวิชาการของกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนปีละครั้ง (5) วิเคราะห์และรายงานผลงานทางวิชาการระหว่างปี และรายงานสรุปประจำ เดือนของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เป็นต้น

นอกจากการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงานแล้ว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังได้กำหนดพื้นที่ของการปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงาน เป็นพื้นที่

รับผิดชอบ 2 พื้นที่ มีผู้ช่วยผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดสองท่านทำหน้าที่กำกับดูแลในแต่ละพื้นที่ พื้นที่รับผิดชอบที่ 1 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอกำแพงแสน บางเลน และดอนตูม พื้นที่รับผิดชอบที่ 2 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเมือง นครชัยศรี และสามพราน แต่ละอำเภอมักศึกษานิเทศก์ของจังหวัดทำหน้าที่ประจำอำเภอละ 2 คน

ในเรื่องการจัดระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานนั้น จากการสอบถามหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา ได้รับคำชี้แจงในประเด็นเดียวกันนี้ว่า หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการรายงานผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ หน่วยงานระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับกลุ่มโรงเรียน โดยมีข้อกำหนดในการรายงานผลการปฏิบัติงานว่า ศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่มีหน้าที่รับผิดชอบประจำอำเภอในเขตพื้นที่รับผิดชอบจะต้องจัดทำรายงานผลการควบคุมและนิเทศ เสนอต่อหัวหน้าเขตปฏิบัติการประจำพื้นที่ความรับผิดชอบขึ้นไปจนถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เดือนละ 1 ครั้ง ในระดับอำเภอ ศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอจัดทำรายงานผลการควบคุมและนิเทศ เสนอต่อหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และนำสรุปรายงานเดียวกันนี้ เสนอต่อที่ประชุมศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เป็นประจำทุกเดือน ส่วนในระดับกลุ่มโรงเรียนให้ประธานกลุ่มโรงเรียนดำเนินการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม 2529: 4-8)

ในการจัดระบบการประเมินผลซึ่งครอบคลุมเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการประเมินผลเพื่อการนิเทศนั้น จากการตรวจสอบเอกสารชื่อการบริหารโครงการเพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม อาจสรุปได้ว่าในเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจะรับผิดชอบในการออกข้อสอบวัดผลประจำภาคเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และ 6 แล้วมอบสำเนาต้นฉบับข้อทดสอบนี้ให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอนำไปจัดพิมพ์และจัดการสอบ ส่วนการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของชั้นอื่น ๆ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้มอบหมายให้แต่ละอำเภอพิจารณาดำเนินการตามที่เห็นสมควร สำหรับเรื่องข้อสอบวัดผลปลายปีชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 นั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบในการสร้างข้อสอบเอง ในส่วนของการประเมินเพื่อการนิเทศนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ให้ฝ่ายเร่งรัดคุณภาพและฝ่ายประเมินผล

ได้ร่วมกันจัดทำข้อทดสอบวินิจฉัย เพื่อให้ผู้ออกไปปฏิบัติการควบคุมและนิเทศของจังหวัดได้ใช้ เมื่อได้ออกไปปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงานที่ระดับโรงเรียน

5. มาตรการในการให้คุณให้โทษ

ในการศึกษาถึง เรื่องการนำมาตรการในการให้คุณให้โทษมาใช้ เกี่ยวข้องกับผลของการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา เพื่อเสริมแรงผู้ปฏิบัติตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพนี้ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมนั้น จากการศึกษาเอกสารชื่อแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม และจากการสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้อง อาทิ อดีตผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม (นายเทพ ไทเข้ม) หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ (นายบุญเลิศ จันทริญ) เป็นต้น ซึ่งอาจสรุปได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้นำมาตรการในการให้คุณมาใช้กับผู้ปฏิบัติงานตามนโยบายนี้ด้วยการจัดให้มีฝ่ายบำรุงขวัญขึ้น เป็นฝ่ายหนึ่งในจำนวนทั้งหมดสี่ฝ่ายในคณะกรรมการดำเนินงาน ให้ทำหน้าที่ดูแลเรื่องการบำรุงขวัญข้าราชการครูในสังกัดที่สามารถทำงานด้านการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาได้ผลดีเด่น ซึ่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้กำหนดงานให้ฝ่ายนี้ได้ปฏิบัติคือ ให้จัดทำทำเนียบครูผู้สอนดีเด่นในกลุ่มประสพการณ์ทุกกลุ่มตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 จัดทำทำเนียบวิทยากรท้องถิ่นที่มีผลงานดีเด่น จัดทำทำเนียบผู้บริหารดีเด่น จัดทำเกียรติคุณบัตรมอบให้ผู้ที่มีความดีเด่น และสนับสนุนให้ครูดีเด่นได้มีส่วนร่วมในการส่งเสริมการสอนของครู โดยการจัดทำเทปโทรทัศน์ เผยแพร่เทคนิคการสอนของครูที่มีความสามารถสูงในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นรายกลุ่มวิชา และให้ประสานกับฝ่ายประชาสัมพันธ์ให้เผยแพร่ผลงานของครูดีเด่นและวิทยากรดีเด่นผ่านทางเอกสารข่าวของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งตีพิมพ์และแจกจ่ายเป็นการเผยแพร่ถึงหน่วยงานและโรงเรียนทั้งหมดในสังกัด เป็นรายเดือน ส่วนในเรื่องการนำเรื่องการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีเป็นกรณีพิเศษ (2 ชั้น) มาใช้เกี่ยวข้องกับผลของการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาเป็นการเสริมแรงผู้ทันท่านโยบายนี้ไปปฏิบัตินั้น จากการตรวจสอบเอกสารชื่อแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม หน้า 23 มีข้อความที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ซึ่งสรุปได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีความต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในหน่วยงานตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียนมีขวัญและกำลังใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะในเรื่องของการพิจารณาความดีความชอบประจำปี ในทางปฏิบัติสำหรับเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้รับการชี้แจงจากหัวหน้าหน่วย

ศึกษานิเทศก์และหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีความสอดคล้องกันโดยสรุปว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต้องการแสดงเจตนารมณ์ให้ผู้บริหารในหน่วยงานตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปถึงระดับโรงเรียนได้รับรู้ว่าการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีให้ผู้ได้บังคับบัญชา นั้น ควรที่จะนำเรื่องการปฏิบัติงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา มาเป็นส่วนประกอบที่สำคัญประการหนึ่งด้วย ส่วนเรื่องวิธีการปฏิบัติในรายละเอียดนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์เฉพาะลงไปแต่ประการใด

6. วิธีการสร้างสภาพความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในการสร้างสภาพความต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กลายเป็นการปฏิบัติตามปกติ นั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมมีวิธีการที่สำคัญ ๆ คือ มีการกำหนดนโยบายเพื่อการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาขึ้นที่ระดับจังหวัด มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติและเป้าหมายในการปฏิบัติ ทำให้หน่วยงานในระดับล่างได้มีกรอบกำกับหรือแนวทางในการวางแผนงานโครงการให้เกิดความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะกิจเพื่อให้ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลเรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งมีการจัดสรรส่วนงาน โครงสร้างภายในและมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและหน้าที่รับผิดชอบที่ปรากฏชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร มีการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงานและมีการจัดระบบการประเมินผลซึ่งทำให้การนำนโยบายออกสู่การปฏิบัติมีหลักประกันในความสำเร็จ นอกจากนี้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังได้กำหนดให้มีหน่วยงานเฉพาะกิจขึ้นดูแลเรื่องการเร่งรัดคุณภาพที่ระดับอำเภอและระดับกลุ่มโรงเรียนด้วย ซึ่งจะปรากฏรายละเอียดในตอนต่อไป

ในการกำหนดนโยบาย แนวทางปฏิบัติและเป้าหมายในการปฏิบัติ เพื่อให้หน่วยงานตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียนได้ใช้เป็นกรอบกำกับในการวางแผน วางโครงการเพื่อการนำนโยบายนี้ออกสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้กำหนดนโยบายในการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพออกสู่การปฏิบัติไว้ถึง 8 ข้อ ในแต่ละข้อจะมีแนวทางปฏิบัติและเป้าหมายเป็นส่วนขยายประกอบไว้ นโยบายที่กำหนดไว้ทั้งหมดนี้จะครอบคลุม (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม 2529: 19-23) เรื่องการเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนทุกโรงเรียน

ให้มีผลสัมฤทธิ์เพิ่มขึ้น เรื่องการ เร่งรัดผู้บริหารทุกระดับให้ปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพ เรื่องการ จัดระบบการควบคุมและนิเทศให้ประสานต่อเนื่องกันตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียน เรื่องการ เร่งรัด เสริมสร้างสุขภาพอนามัยนักเรียน เรื่องการ เร่งรัดส่งเสริมพฤติกรรม ประชาธิปไตยและวินัยนักเรียน เรื่องการ ส่งเสริมการผลิตสื่อค้นแบบและสื่อการสอนซ่อมเสริม เรื่อง การระดมทรัพยากรท้องถิ่นมาช่วยพัฒนาคุณภาพ และ เรื่องการแสวงหาแนวทางบำรุงขวัญ ข้าราชการที่มีส่วนในการพัฒนาคุณภาพ ในส่วนของ แนวทางปฏิบัติและ เป้าหมายในการปฏิบัติงาน ที่ได้กำหนดไว้ นั้น มีตัวอย่าง เช่น เรื่องการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ทุกโรงเรียนให้มีผล สัมฤทธิ์เพิ่มขึ้น ในเรื่องนี้มีแนวทางปฏิบัติงานและ เป้าหมายคือ ให้มีการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2, 4 และ 6 ให้เพิ่มขึ้นโดยกำหนดว่า โรงเรียนที่มีผล สัมฤทธิ์ทางการ เรียนในการประเมินและ เปรียบเทียบกันระหว่าง โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด ทุกแห่งในลำดับที่ เท่าใดถึงลำดับที่ เท่าใดที่ควรจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนปลายปีของปีการ ศึกษาปัจจุบันเพิ่มขึ้นอีก โดยเฉลี่ย เป็นเท่าใด (ลำดับที่ 1-50 ให้เพิ่มขึ้นร้อยละ 6 ลำดับที่ 51-100 ให้เพิ่มขึ้น...) ให้มีจำนวนนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2, 4 และ 6 ที่ผ่านจุดประสงค์การ เรียนรู้ในแต่ละกลุ่ม ประสพการณ์มีจำนวนที่ เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่แล้วในจำนวนร้อยละ ... และสามารถทำคะแนนปลายปีโดยได้ระดับคะแนนตั้งแต่ระดับ 1 ขึ้นไป เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ ... ตลอดจนให้นักเรียนทุกชั้นต้องมีเวลา เรียนตาม เกณฑ์การพิจารณาเลื่อนชั้น เพิ่มขึ้นไม่ น้อยกว่าร้อยละ ... นอกจากนี้ยังมีแนวทางปฏิบัติและ เป้าหมายอื่น ๆ ของ เรื่องการ เร่งพัฒนา คุณภาพการเรียนการสอนนี้ คือ ให้มีการสร้าง เครื่องมือสำหรับทดสอบนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และ 6 ให้กลุ่มโรงเรียนดำเนินการสอบ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง ส่งเสริมให้โรงเรียนจัดทำแฟ้ม นักเรียนทุกคน และให้โรงเรียนจัดระบบการสอนซ่อมเสริมทุกชั้น เป็นต้น (ศึกษารายละเอียด เกี่ยวกับนโยบาย แนวทางปฏิบัติและ เป้าหมายของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมนี้ เป็นการเพิ่มเติมได้จากภาคผนวกหน้า 303)

นอกเหนือไปจากการกำหนดนโยบาย แนวทางปฏิบัติและ เป้าหมายดังกล่าวแล้ว สำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมยังได้กำหนดหน่วยงาน เฉพาะกิจ เพื่อดูแล เรื่องการนำ นโยบาย เร่งคุณภาพออกสู่การปฏิบัติตามนโยบาย แนวทางปฏิบัติและ เป้าหมายในการปฏิบัติงาน ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดขึ้นไว้ในระดับจังหวัดนี้ด้วย หน่วยงาน เฉพาะกิจนี้ มีชื่อว่า "ศูนย์ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม" (สำนักงานคณะกรรมการการ

ประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม 2529: 24-33) ประกอบด้วย คณะกรรมการอำนวยการ และคณะกรรมการดำเนินงานในคณะกรรมการอำนวยการมีผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัด เป็นประธาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วย ศึกษานิเทศก์ เป็นรองประธาน ผู้ทรงคุณวุฒิจากวิทยาลัยครูนครปฐม และมหาวิทยาลัยศิลปากร หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ผู้แทน ข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นกรรมการ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการ ศึกษานิเทศก์จังหวัด 1 คน เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ คณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการเร่งรัดคุณภาพเสนอแนะ แนวทางการทำงานของศูนย์ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ตลอดจนการติดตาม ควบคุมดูแลช่วยเหลือการปฏิบัติงานของคณะผู้ดำเนินงานฝ่ายต่าง ๆ ส่วนในคณะกรรมการ ดำเนินงานมีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นผู้อำนวยการศูนย์ เร่งรัดคุณภาพการประถม ศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ เป็น ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ศูนย์ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา และได้มีการจัดส่วนงานภายในเป็น 4 ฝ่าย มีฝ่ายเร่งรัดคุณภาพ ฝ่ายประเมินผล ฝ่ายประชาสัมพันธ์ และฝ่ายบำรุงขวัญ ฝ่ายที่ปฏิบัติการหลักคือ ฝ่ายเร่งรัดคุณภาพ ซึ่งมีหน้าที่ในด้านการพัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 (มีกำลังคนประจำทำงานแต่ละกลุ่มประสบการณ์จากศึกษานิเทศก์จังหวัด ศึกษานิเทศก์ อำเภอ และครูผู้สอนคละกันในอัตราส่วน 2:1:4 ตามลำดับ) และมีหน้าที่ในด้านการติดตามควบคุม และนิเทศงานตามนโยบายนี้ ซึ่งจะได้เสนอรายละเอียดในตอนต่อไป

ในการจัดระบบงาน เพื่อให้มีการนำนโยบายออกสู่การปฏิบัติที่เป็นปึกคตินั้น งานที่มีความสำคัญ เป็นหลักประกันต่อความสำเร็จในเรื่องนี้คือ การจัดระบบงานการควบคุมและนิเทศ และการจัดระบบงานการประเมินผล ในการจัดระบบงานทางด้านการควบคุมและนิเทศนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ได้จัดทำในเรื่องการกำหนดแนวทางในการควบคุมและนิเทศงานตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบงาน สำหรับหน่วยงานในแต่ละระดับ และการกำหนดพื้นที่ในการปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงานภาคสนาม ในการกำหนดแนวทางของการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบาย เร่งรัดคุณภาพนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดไว้ว่า ในระดับจังหวัดจะเน้นการควบคุมและนิเทศต่อระดับอำเภอ ระดับอำเภอควบคุมและนิเทศระดับกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน ส่วนในระดับกลุ่มโรงเรียนจะควบคุม

และนิเทศโรงเรียน หน่วยเหนืออาจปฏิบัติงานนี้ลงลึกไปถึงระดับล่างสุดคือ โรงเรียนได้ ในส่วนของการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานนี้ นั้น จะกำหนดชั้นให้ครอบคลุม เรื่องภารกิจ และแนวปฏิบัติซึ่งมีรายละเอียด เกี่ยวกับ เรื่องการปฏิบัติ การควบคุมและนิเทศ และ เรื่องการจัดทำ รายงานการ เสนอรายงาน (ศึกษารายละเอียดได้จากประเด็นที่ 4 ระบบการติดตามควบคุม กำกับและประเมินผล กรณีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมนั้น) ส่วนในการกำหนดพื้นที่สำหรับการปฏิบัติการภาคสนามนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดพื้นที่ในจังหวัด เพื่อประโยชน์ในการควบคุมและนิเทศงานเป็น 2 พื้นที่ความรับผิดชอบ และในแต่ละพื้นที่จะจัดให้ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด 2 ท่าน เป็นผู้กำกับดูแล มีศึกษานิเทศก์จังหวัดทำหน้าที่ ประจำในแต่ละพื้นที่ความรับผิดชอบจำแนกเป็นรายอำเภอละ 2 คน เขตความรับผิดชอบที่ 1 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอกำแพงแสน บางเลน และดอนตูม เขตความรับผิดชอบที่ 2 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเมือง นครชัยศรี และสามพราน

ในการจัดระบบงานการประเมินผลนั้น มีการประเมินผลในวัตถุประสงค์เพื่อทราบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งปลายภาคและปลายปี และเพื่อประโยชน์ในการนิเทศการสอนของครู ในการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจะสร้างข้อสอบกลางเพื่อประเมินผลประจำภาคเรียนแต่เฉพาะในชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และ 6 แล้วมอบหมายให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทำการประสานงานกับกลุ่มโรงเรียน เพื่อดำเนินการจัดการสอบและจัดทำรายงานผลการสอบ แจกกลับขึ้นไปสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำหรับการดำเนินการประเมินผลในชั้นเรียนอื่น ๆ นั้น จังหวัดมอบหมายให้แต่ละสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอไปดำเนินการตามที่เห็นสมควร อนึ่ง การสร้างข้อสอบวัดผลปลายปีในชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของจังหวัด ส่วนในการประเมินผลเพื่อประโยชน์ในการนิเทศการสอนของครูนั้น เป็นการประเมินโดยผู้นิเทศเองโดยตรง ซึ่งทำการประเมินเมื่อออกไปปฏิบัติการภาคสนามที่โรงเรียน

นอกจากมีหน่วยงาน เฉพาะกิจรับผิดชอบดูแล เรื่องการ เร่งคุณภาพแล้ว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังได้กำหนดให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกลุ่มโรงเรียนได้จัดตั้งศูนย์ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในระดับอำเภอและระดับกลุ่มโรงเรียนขึ้นอีก เพื่อทำหน้าที่ดูแลการปฏิบัติงานตามนโยบายนี้ เช่นกัน

7. ผู้นำในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในการศึกษาถึงบุคคลและบทบาทของบุคคลที่มีต่อการนำนโยบาย เร่งรัดคุณภาพ การประถมศึกษาออกสู่การปฏิบัติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมนั้น ผู้วิจัยได้สอบถาม ผู้ที่เกี่ยวข้อง มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายการเงิน และพัสดุ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาการศึกษา และหัวหน้าฝ่ายนิเทศการศึกษา ซึ่งได้ข้อสรุปจากข้อมูล ที่สอดคล้องกันว่า บุคคลที่มีบทบาทอย่างสำคัญต่อการนำนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ออกสู่การปฏิบัติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ ได้แก่ นายเทพ ไทเข้ม ผู้อำนวยการการ ประถมศึกษาจังหวัด และ นายบุญเลิศ จันทศิริญ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ผลงานอันสำคัญ เด่นชัดที่ท่านทั้งสองได้ปฏิบัติในการนำนโยบายดังกล่าวออกปฏิบัติ มีสาระโดยสรุปดังต่อไปนี้

ชื่อผู้นำ นายเทพ ไทเข้ม

บทบาทที่สำคัญ

(1) ท่านเป็นผู้นำในการจัดตั้งหน่วยงาน เฉพาะกิจชื่อ ศูนย์เร่งรัดคุณภาพการ ประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมขึ้น เพื่อให้ดูแล เรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาตาม นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยตรง

(2) ท่านเป็นผู้ริเริ่มในการนำผู้ที่มีความชำนาญในสาขาวิชาชีพร่าง ๆ ในระดับ ท้องถิ่นเข้ามาช่วยในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาในเรื่องนี้ ท่านได้ใช้นโยบายการ ระดมทรัพยากรในท้องถิ่นมาช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยการนำโครงการที่ท่านได้ริเริ่ม และมีการปฏิบัติอยู่แต่เดิมก่อนที่นโยบาย เร่งคุณภาพจะมีการประกาศใช้ ชื่อ "โครงการคบคนแก่ สร้างเมือง" มาใช้ในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาด้วย การส่งเสริมให้โรงเรียน

ประถมศึกษาในสังกัดได้เข้าร่วมในโครงการ โดยให้เชิญผู้ที่มีความชำนาญพิเศษในแขนงอาชีพต่าง ๆ ที่อยู่ในท้องถิ่นหรืออยู่ในชุมชนรอบ ๆ โรงเรียนมาช่วยสอนนักเรียนในกลุ่มวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521

(3) ท่านได้สนับสนุนให้ศึกษานิเทศก์จังหวัดและศึกษานิเทศก์อำเภอได้ออกปฏิบัติการภาคสนามอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะในโรงเรียนที่มีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนค่อนข้างต่ำ ด้วยการอนุญาตให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสามารถนำครูที่มีอยู่ในโรงเรียนที่มีครูเกินเกณฑ์ของ ก.ค. ให้มาช่วยปฏิบัติงานธุรการของศึกษานิเทศก์ดังกล่าวได้

ชื่อผู้นำ นายบุญเลิศ จันทิรัญ

บทบาทที่สำคัญ

(1) ท่านเป็นผู้ร่างแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ซึ่งต่อมาได้รับความเห็นชอบให้นำออกสู่การปฏิบัติได้จากที่ประชุมหัวหน้าฝ่ายในระดับจังหวัด

(2) ท่านเป็นผู้นำในการออกแบบระบบการควบคุมและนิเทศของระดับจังหวัด และวิธีการบริหารโครงการเพื่อการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัดด้วยการเขียนเอกสารเผยแพร่ถึงหน่วยงานและสถานศึกษาทั้งหมดทุกแห่งในสังกัด ซึ่งมีเอกสารที่สำคัญคือ เอกสารการควบคุมและการนิเทศงานในความรับผิดชอบ และเอกสารชื่อการบริหารโครงการเพื่อเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา

(3) ท่านได้พยายามสนับสนุนให้ฝ่ายเร่งรัดคุณภาพและฝ่ายประเมินผลในคณะผู้ดำเนินงานของศูนย์เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ได้ร่วมกันจัดทำข้อสอบวินิจฉัยโดยเฉพาะข้อทดสอบในกลุ่มวิชาทักษะ เพื่อประโยชน์เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานภาคสนามของศึกษานิเทศก์จังหวัด และจัดทำเอกสารคู่มือครูประกอบการสอน จัดทำแบบฝึกและแบบทดสอบในกลุ่มวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521

8. การสนับสนุนจากองค์กรภายนอก

ในการศึกษาถึงการสนับสนุนที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้รับจากองค์กรหรือบุคคลภายนอกในการนำนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติออกสู่การปฏิบัตินั้น อาจสรุปได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ได้รับการสนับสนุนในการนำนโยบายนี้ออกปฏิบัติจากองค์กรของรัฐต่างระบบสายงาน จากองค์กร เอกชนหรือจากบุคคลสำคัญในท้องถิ่น ดังรายละเอียดปรากฏในตอนต่อไปนี้

ในเรื่องการสนับสนุนที่มาจากองค์กรของรัฐต่างระบบสายงานนั้น จากการตรวจสอบ เอกสารชื่อแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม 2529: 44) และจากคำชี้แจงของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ในประเด็นนี้โดยสรุปว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้รับการสนับสนุนจากวิทยาลัยครูนครปฐม สังกัดกรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ เรื่องความช่วยเหลือในการจัดทำข้อสอบประเมินผลปลายปีของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในเรื่องการจัดทำข้อสอบวัดผลนี้นั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้ร่วมมือกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอื่น ๆ ในเขตการศึกษาเดียวกันจัดสร้างข้อสอบประเมินผลปลายปีชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยได้รับการสนับสนุนจากวิทยาลัยครูนครปฐมและวิทยาลัยครูอื่น ๆ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ทำความตกลงกับกรมการฝึกหัดครู ซึ่งมีวิธีการเช่นเดียวกันกับกรณีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ลพบุรี นครสวรรค์ และพระนครศรีอยุธยา ส่วนในเรื่องการนิเทศนั้น จากการตรวจสอบเอกสารที่กล่าวถึงข้างต้นนี้พบว่า ในปีการศึกษา 2529 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ได้ร่วมกันกับวิทยาลัยครูนครปฐมในการปฏิบัติการภาคสนามนิเทศโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มวิชาทักษะคณิตศาสตร์อยู่ในระดับต่ำ เป็น 10 อันดับสุดท้ายของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดทั้งหมดทุกแห่ง ซึ่งคิดจากผลการประเมินเปรียบเทียบในปลายปีการศึกษา 2528

ในเรื่องการสนับสนุนที่มาจากองค์กรเอกชนนั้น จากการตรวจสอบเอกสารชื่อรายปีการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม 2529: 116) พบว่า ในปีการศึกษา 2529 ชุมมุขศิษย์เก่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจังหวัดนครปฐม ได้สนับสนุนการประชุมปฏิบัติการอบรมครูสอน

วิชาคณิตศาสตร์ตาม โครงการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ด้วยการให้เงินสนับสนุนการจัดพิมพ์เอกสาร สรุปผลการประชุมในจำนวนถึง 500 เล่ม และในการตรวจสอบจาก เอกสารชื่อแนวทางการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม 2529: 44) พบว่า ในปีการศึกษา 2529 ชมรมคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้สนับสนุนวิทยากรในการอบรมเชิงปฏิบัติการครูสอนวิชาคณิตศาสตร์ที่อำเภอกำแพงแสน มีผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 80 คน

ในการศึกษาถึงการสนับสนุนที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนี้ อาจได้รับจากบุคคลภายนอกหรือบุคคลสำคัญในท้องถิ่นนั้น จากการตรวจสอบเอกสารชื่อแนวทางการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา สอบถามหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ อาจสรุปได้ว่า ในเรื่องการจัดตั้งหน่วยงาน เฉพาะกิจ เพื่อดูแล เรื่องนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนั้น ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่นคือ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตทับแก้ว และวิทยาลัยครูนครปฐม ได้ให้ความร่วมมือส่งผู้แทนสถาบันเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการอำนวยการศูนย์ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ในทุกครั้งที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีหนังสือเชิญไป นอกจากนี้ จากการตรวจสอบเอกสารชื่อคู่มือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโครงการคบคนแก่สร้างเมือง (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม 2529: 3) และจากการสอบถามเพิ่มเติมจากผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับ เรื่องการสนับสนุนที่มาจากบุคคลสำคัญในท้องถิ่นนั้น ประมวลสรุปได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมโดยท่านผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ริเริ่มโครงการชื่อ "โครงการคบคนแก่สร้างเมือง" ซึ่งสาระของวิธีการนี้มีว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ส่งเสริมให้โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำรวจหาตัวบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญพิเศษในแขนงอาชีพต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายในท้องถิ่นหรือในชุมชนโดยรอบโรงเรียน แล้วให้โรงเรียนเชิญท่านผู้มีความชำนาญพิเศษในด้านการอาชีพต่าง ๆ นี้มา เป็นวิทยากรของโรงเรียน เพื่อช่วยครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 โครงการนี้ เริ่มขึ้นเมื่อต้นปีการศึกษา 2527 มีโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดเข้าร่วมโครงการ จำนวน 100 โรงเรียน และในปีการศึกษา 2528 มีโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดเข้าร่วมจนครบทั้งหมด 257 โรงเรียน ซึ่งโรงเรียนต่าง ๆ นี้สามารถดำเนินการจนได้ผลดี เช่น โครงการสอนการขยายพันธุ์พืช โครงการสาน

เครื่องใช้จากผักตบชวา โครงการเลี้ยงปลา โครงการดนตรีไทย โครงการอนุรักษ์วัฒนธรรมพื้นบ้าน เป็นต้น เมื่อขยายเร่งคุณภาพการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ประกาศใช้แล้ว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจึงได้กำหนดให้โครงการนี้ให้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการระดมสรรพกำลังในท้องถิ่นมาช่วยในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาด้วย

สรุปเปรียบเทียบผลการศึกษากำหนดนโยบายเร่งคุณภาพไปปฏิบัติ

จากการเสนอรายละเอียดผลการศึกษาวิจัยในภาคสนาม ในกรณีการนำนโยบายเร่งคุณภาพออกสู่การปฏิบัติที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ลพบุรี นครสวรรค์ พระนครศรีอยุธยา และนครปฐม มาตั้งแต่ต้นนั้น เพื่อความชัดเจนในผลการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยขอเสนอตารางสรุปเปรียบเทียบผลการศึกษากำหนดนโยบายดังกล่าวออกสู่การปฏิบัติของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดการศึกษาทั้งหมด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6 สรุปผลการศึกษากำหนดนโยบายเร่งคุณภาพไปปฏิบัติที่ระดับจังหวัด

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<u>วิธีการรับนโยบาย</u>					
1. รับทราบจากจดหมายเปิดผนึกของเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ	✓	✓	✓	✓	✓
2. รับทราบจากหนังสือสั่งการและเอกสารอื่น ๆ จากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ					
2.1 หนังสือสั่งการออกจากหน่วยศึกษานิเทศก์สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่ ศธ.1405/41202 ลงวันที่ 16 พฤศจิกายน 2527 เรื่องการนิเทศติดตามผลเพื่อเร่งรัดคุณภาพการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<p>2.2 แนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษา และสถานศึกษาในสังกัด ออกโดยกองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในปีการศึกษา 2528 และ 2529</p> <p>2.3 จากเอกสารข่าวการประถมศึกษาของสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ</p> <p>3. รับทราบจากคำชี้แจงของตัวเลขวิชาการคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ เอง โดยตรง</p> <p>4. รับทราบจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>
<p><u>วิธีการนำนโยบายไปทำความเข้าใจ</u></p> <p>1. การทำความเข้าใจกับหน่วยงานระดับล่างโดยผ่าน ทางหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ</p> <p>1.1 สำเนาจดหมายเปิดผนึกชี้แจงนโยบายของ เลขวิชาการคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติมอบผ่านหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ไปถึงโรงเรียนประถมศึกษาทั้งหมดในสังกัด</p> <p>1.2 แจกจ่าย เอกสารแนวทางปฏิบัติงานของ หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาใน สังกัดในปีการศึกษา 2528 และ 2529 ให้ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอได้นำไปชี้แจง</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
แก่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดทั้งหมด	✓		✓	✓	✓
1.3 ปรับปรุงเอกสารแนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดทั้งฉบับปีการศึกษา 2528 และ 2529 เพื่อให้เกิดความเฉพาเจาะจงในวิธีการปฏิบัติระหว่างระดับจังหวัดและอำเภอ มอบเอกสารให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ นำไปชี้แจงกับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั้งหมดทุกแห่งในสังกัด		✓			
1.4 สำเนาหนังสือสั่งการแจ้งจุดเน้นของนโยบาย ซึ่งเป็นหนังสือที่ออกโดยหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ ศธ 1405/41202 ลงวันที่ 16 พฤศจิกายน 2527 แจ้งผ่านหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอให้นำไปแจ้งต่อถึงโรงเรียนประถมศึกษาทั้งหมดทุกแห่งในสังกัด	✓	✓	✓	✓	✓
2. การจัดทำได้รับฟังจากคำชี้แจงของตัวเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเองโดยตรง	✓	✓			
3. การออกไปชี้แจง ข้ำ้าทวนนโยบายถึงตัวผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ณ จุดนัดพบที่กำหนดไว้เป็นการล่วงหน้า	✓	✓	✓	✓	✓

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<u>ความเข้าใจในความหมายของนโยบายเรื่องคุณภาพ</u>					
1. ความหมายของคำว่า " เร่งรัด "					
1.1 เร่งรัดการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร ประถมศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓
1.2 เร่งรัดผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้สอนให้ปฏิบัติ งานให้เต็มความสามารถ	✓	✓	✓	✓	✓
1.3 เร่งรัดการจัดการสอนของครูและ เร่งรัดให้มี การนิเทศงานอย่างต่อเนื่อง	✓				
1.4 เร่งรัดการนิเทศงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	✓				
1.5 เร่งรัดการบริหารให้สามารถสนับสนุนคุณภาพ การศึกษา		✓			
1.6 เร่งรัดให้หน่วยงานทุกระดับได้ปฏิบัติงาน อย่างจริงจังและให้ตระหนักว่าทุกหน่วยงาน มีเป้าหมายร่วมกันในเรื่องคุณภาพของนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓
1.7 เร่งรัดการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ได้ค่า ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเป้าหมาย ของจังหวัด					✓
1.8 เร่งรัดการสนับสนุนปัจจัยในการจัดการศึกษา ให้ถึงโรงเรียน					✓
1.9 เร่งรัดให้มีการปรับปรุงแก้ไขในกลุ่มวิชาที่เป็น ปัญหา				✓	
1.10 เร่งรัดให้ครูผู้สอนสอนเต็มเวลา เต็มความ สามารถและเต็มหลักสูตร					✓

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
2. ความหมายของ "คุณภาพการประถมศึกษา" ตาม นโยบาย					
2.1 หมายถึง การที่นักเรียนได้บรรลุจุดหมายของ หลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521	✓	✓	✓	✓	✓
2.2 หมายถึง คุณภาพผลการเรียนและคุณลักษณะของ นักเรียนตามที่นโยบายกำหนด		✓	✓	✓	✓
2.3 หมายถึง คุณภาพที่เกิดขึ้นในตัวของนักเรียนที่ ได้จากคุณภาพของการจัดการศึกษาทั้งระบบ					✓
3. ความเข้าใจในสาเหตุของการประกาศใช้นโยบาย เร่งคุณภาพ					
3.1 เนื่องจากสภาพการปฏิบัติงานที่เป็นมาแต่เดิม ยังขาดประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓
3.2 เนื่องจากผลการประเมินคุณภาพนักเรียน ประถมศึกษาทั่วประเทศ ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ			✓		
4. นโยบายการบริหารของเลขาธิการคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติมีความครอบคลุม เรื่องการเร่ง คุณภาพการปราบทุจริต และการพิชิตความทุกข์ยาก ของครู	✓	✓	✓	✓	✓

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<p><u>การปฏิบัติการ/การดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบาย</u></p> <p>1. ช่วงระยะ เมื่อนโยบายเริ่มประกาศใช้จนถึงปลายปีการศึกษา 2528</p> <p>1.1 จัดประกวดกิจกรรมที่ส่งเสริมความก้าวหน้าและความเป็นเลิศทางวิชาการในกลุ่มวิชาทักษะและกลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต</p> <p>1.2 จัดการสอบวัดผลชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และ 6 ประจำภาคกลาง ปีการศึกษา 2528 ทั้งจังหวัด เพื่อกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัวในการจัดการเรียนการสอน การบริหารและการนิเทศภายในจังหวัด อันจะส่งผลกระทบต่อไปสู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนช่วงปลายปี</p> <p>1.3 นำแผนงานวิชาการที่ครอบคลุมโครงการพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 ซึ่งปกติจังหวัดได้กำหนดแผนงานนี้ไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี (ก่อนที่นโยบายจะประกาศใช้) ออกสู่การปฏิบัติ</p> <p>1.4 สืบรวจปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการประถมศึกษาภายในจังหวัด แต่งตั้งและจัดการฝึกอบรมครูวิชาการศึกษาโรงเรียนเพื่อให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาที่ระดับกลุ่มโรงเรียน</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p></p> <p></p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p></p> <p></p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p></p> <p></p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p></p> <p></p> <p>✓</p> <p>✓</p>

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
2. ช่วงระยะตั้งแต่ต้นปีการศึกษา 2529 เป็นต้นมา					
2.1 ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไปประชุมสัมมนาที่โรงแรมเวล จังหวัดนครปฐม มีเรื่องการจัดตั้งองค์กรเฉพาะกิจเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัด เป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งในการประชุมครั้งนี้ด้วย ซึ่งเป็นการประชุมสัมมนาตามโครงการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ	✓	✓	✓	✓	✓
2.2 จัดตั้งองค์กรเฉพาะกิจขึ้นมีชื่อต่าง ๆ กัน ให้มีภารกิจในเรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาโดยตรง					
2.2.1 จัดองค์กรขึ้นเฉพาะในระดับจังหวัด	✓				
2.2.2 จัดองค์กรขึ้นทั้งในระดับจังหวัดและระดับอำเภอ				✓	
2.2.3 จัดองค์กรขึ้นทั้งในระดับจังหวัดระดับอำเภอ และระดับกลุ่มโรงเรียน		✓	✓		✓
2.3 โครงสร้างขององค์กรเฉพาะกิจในระดับจังหวัด					

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<p>2.3.1 มีคณะกรรมการอำนวยการและคณะ ดำเนินศึกษางานประจำกลุ่มประสบการณ์แต่ละกลุ่ม ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 และ ดูแล เรื่องการควบคุมและนิเทศงานตาม นโยบาย</p> <p>2.3.2 มีคณะกรรมการอำนวยการและมีคณะ ผู้ดำเนินงาน 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการทำ หน้าที่ด้านการควบคุมและนิเทศงานและปฏิบัติ งานประจำกลุ่มประสบการณ์แต่ละกลุ่มตาม หลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 และฝ่าย ที่สนับสนุนงานของฝ่ายวิชาการ คือ ฝ่าย เลขานุการ และฝ่ายสนับสนุนและบริการ</p> <p>2.3.3 มีคณะกรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการ บริหารและมีคณะทำงาน 3 ฝ่าย คือ ฝ่าย พัฒนาการเรียนการสอนประจำกลุ่มประสบการณ์ ต่าง ๆ ในหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 ฝ่ายควบคุมและนิเทศงาน และฝ่าย เลขานุการ</p>	✓	✓	✓		

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<p>2.3.4 มีคณะกรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการบริหารและมีคณะทำงาน 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายพัฒนาการเรียนการสอนประจำกลุ่ม ประสิทธิภาพทุกกลุ่ม ในหลักสูตร ประถมศึกษา พ.ศ.2521 คณะกรรมการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษารับผิดชอบดูแล เรื่องการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบาย ด้วย</p> <p>2.3.5 มีคณะกรรมการอำนวยการและ คณะกรรมการดำเนินงาน 4 ฝ่าย คือ ฝ่าย เร่งรัดคุณภาพประจำกลุ่มประสิทธิภาพต่าง ๆ ในหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 และ ดูแล เรื่องการควบคุมและนิเทศงาน และมี ฝ่ายสนับสนุนอีกสามฝ่ายคือ ฝ่ายประเมินผล ฝ่ายประชาสัมพันธ์ และฝ่ายบำรุงขวัญ</p>				✓	
<p>2.4 การดำเนินงานตามนโยบายที่ระดับจังหวัด</p> <p>2.4.1 ออกนโยบายเร่งรัดคุณภาพการ ประถมศึกษาเน้นหนักที่การเพิ่มค่าคะแนน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยการประเมินคุณภาพ ของนักเรียนทุกชั้น นำผลมาเปรียบเทียบกัน ทั้งในระดับอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน</p>					✓

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<p>และ เน้นหนักที่การนิเทศติดตามผลให้ทั่วถึง โดยเฉพาะในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ</p> <p>2.4.2 ออกนโยบาย เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา เน้นหนักที่การเพิ่มค่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เฉพาะกลุ่มวิชาที่เป็นปัญหาคือ กลุ่มวิชาทักษะและกลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต เน้นการปรับปรุงทางด้านกาบริหารการนิเทศและการปฏิบัติงาน</p> <p>โดยให้มีการกำหนดเป้าหมายทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่หน่วยงานทุกระดับ จัดการประเมินผลการเรียน จัดอบรมครูในกลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ จัดทำเครื่องมือการนิเทศในรูปของข้อทดสอบ วิจัยปัญหาและสื่อการสอนซ่อมเสริมให้ครูสอนซ่อมเสริมนักเรียนและส่งเสริมให้ครูได้ใช้สื่อประกอบการสอน</p> <p>2.4.3 กำหนดโครงการใช้เป็นกรอบการปฏิบัติในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของหน่วยงานในสังกัดทุกระดับ ซึ่งมีโครงการควบคุมและนิเทศงาน การปรับปรุงคุณภาพในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ การ</p>	✓				

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<p>ประเมินประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน การประกวดกลุ่มโรงเรียน โรงเรียนและครูผู้สอน การประกวดกิจกรรม ดีเด่นและการประกวดสื่อการสอน/หนังสือ อ่านประกอบของนักเรียน นอกจากนี้ยัง ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการเรียน และการผลิตเอกสารเพื่อส่งเสริมและแก้ปัญหา ในการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา</p> <p>2.4.4 ดำเนินการกำหนดพื้นที่เป้าหมายในการ ปฏิบัติงานด้านการควบคุมและนิเทศงานตาม สภาพความรุนแรงของปัญหาทางด้านคะแนน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จัดสร้างข้อสอบใช้ วัดจุดประสงค์การเรียนรู้ที่สำคัญหรือรายสมรรถ ภาพในทุกกลุ่มวิชาตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521</p> <p>2.4.5 ดำเนินโครงการส่งเสริมการเร่งรัด คุณภาพการประถมศึกษาที่ระดับกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียน ประกอบด้วยโครงการส่งเสริม การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มวิชา ทักษะ กลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต กลุ่มวิชาสร้างเสริมลักษณะนิสัย และกลุ่มวิชา การทำงานและพื้นฐานอาชีพ และโครงการทาง</p>		✓		✓	

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พะนังครศรีอยุธยา	นครปฐม
<p>ด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนและการบริหาร</p> <p>2.4.6 กำหนดเป้าหมายการเพิ่มค่าระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในทุกชั้นทุกกลุ่มประสบการณ์ที่หน่วยงานตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียน เผยแพร่วิธีการเร่งรัดคุณภาพของโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีเยี่ยม กำหนดจุดปฏิบัติที่สำคัญในการเร่งรัดคุณภาพในระดับชั้นเรียน จัดทำเครื่องมือประเมินการสอนของครู และเครื่องมือทดสอบนักเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทุกกลุ่มประสบการณ์</p> <p>2.4.7 ออกนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา เน้นหนักในเรื่องการเพิ่มค่าระดับคะแนนผลการเรียนของนักเรียน เรื่องการจัดทำสื่อต้นแบบและสื่อการสอนซ่อมเสริม เรื่องสุขภาพอนามัยของนักเรียน เรื่องการระดมสรรพกำลังจากภายนอกมาช่วยพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน เรื่องการบำรุงขวัญข้าราชการครู</p> <p>2.4.8 จัดระบบการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายโดยเน้นการปฏิบัติที่ประสานต่อเนื่องกัน ตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงระดับโรงเรียน</p> <p>2.4.9 จัดระบบการประเมินผลการเรียนของนักเรียนเพื่อทราบผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<u>ระบบการติดตามควบคุมกำกับและประเมินผล</u>					
1. ระบบการติดตามควบคุมกำกับ					
1.1. มีการเรียกชื่อระบบงานด้านการติดตาม					
ควบคุมกำกับว่าระบบการควบคุมและนิเทศงาน	✓	✓	✓	✓	✓
1.2 โครงสร้างของระบบการควบคุมและนิเทศงาน					
1.2.1 ประกอบด้วย 4 หน่วยงาน ตั้งแต่					
ระดับบนสุดลดหลั่นลงไปจนถึงระดับล่างสุด					
ได้แก่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด					
สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่ม					
โรงเรียนและโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓
1.2.2 หน่วยงานระดับบนทำหน้าที่ควบคุมและ					
นิเทศงานในหน่วยงานถัดลงมาหนึ่งชั้น และอาจ					
ปฏิบัติหน้าที่นี้ลงลึกลงไปถึงหน่วยงานระดับล่าง					
สุดได้ เน้นการควบคุมและนิเทศหน่วยงานใน					
ระดับล่างที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ	✓	✓			✓
1.2.3 หน่วยงานระดับบนทำหน้าที่ควบคุมและ					
นิเทศงานในหน่วยงานถัดลงมาหนึ่งชั้น พยายาม					
มีบทบาทในการปฏิบัติงานนี้ต่อหน่วยงานระดับ					
ล่างที่ลึกลงไปอีกให้น้อยที่สุด			✓	✓	
1.3 การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ					
1.3.1 ผู้ที่รับผิดชอบในการควบคุมและ					
นิเทศงานในระดับจังหวัด ได้แก่ ผู้อำนวยการ					
การประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการ					

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<p>การประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษา นิเทศก์ และศึกษานิเทศก์จังหวัดทุกคน ใน ระดับอำเภอ ได้แก่ หัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษานิเทศก์อำเภอ ในระดับกลุ่มโรงเรียน ได้แก่ ประธานกลุ่มโรงเรียน กรรมการกลุ่มโรงเรียน และครูวิชาการโรงเรียน และใน ระดับโรงเรียน ห้องเรียน ได้แก่ หัวหน้า สถานศึกษา ผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา ครูวิชา การโรงเรียน และครูผู้สอน</p>	✓	✓	✓	✓	✓
<p>1.3.2 มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นลายลักษณ์อักษร ปรากฏชัดเจนว่า บุคคล ใดในหน่วยงานระดับใดมีหน้าที่ในฉากรควบคุมนิเทศ งานที่หน่วยงานใด โดยวิธีใด ในระยะเวลา กี่ครั้งต่อเดือน ต่อภาคเรียนหรือต่อปี</p>	✓			✓	
<p>1.3.3 มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นลายลักษณ์อักษร ระบุหน่วยงานแต่ละระดับ ตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปจนถึงกลุ่มโรงเรียน มีหน้าที่ในการควบคุมและนิเทศงานที่หน่วยงาน ใด โดยวิธีการใด ในระยะเวลาที่ครั้งต่อ เดือน ต่อภาคเรียนหรือต่อปี และมีการกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคล เฉพาะใน ระดับโรงเรียนเท่านั้น</p>		✓	✓		✓

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<p>1.3.4 มีการจำแนกพื้นที่ของจังหวัดออกเป็นพื้นที่สำหรับการปฏิบัติการภาคสนามในการควบคุมและนิเทศงาน แต่ละพื้นที่จะครอบคลุมอำเภอต่าง ๆ ภายในจังหวัดนั้น ๆ ในจำนวนมากน้อยต่างกันตามสภาพทางภูมิศาสตร์ และจำนวนอำเภอของแต่ละจังหวัด</p>	✓	✓	✓	✓	✓
<p>1.3.5 ผู้บริหารระดับสูงของจังหวัด (มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หรือผู้ที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมอบหมาย) จะทำหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติการภาคสนามของศึกษานิเทศก์จังหวัด ประจำเขตพื้นที่ความรับผิดชอบที่แต่ละจังหวัดกำหนดขึ้น</p>	✓	✓	✓	✓	✓
<p>1.4 การรายงานผลการปฏิบัติงาน</p>					
<p>1.4.1 หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดทำรายงาน คือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน</p>	✓				
<p>1.4.2 หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดทำรายงาน คือ หน่วยงานตั้งแต่ระดับกลุ่มโรงเรียนขึ้นไปจนถึงระดับจังหวัด</p>		✓	✓		✓
<p>1.4.3 หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดทำรายงาน</p>					

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<p>คือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และโรงเรียน</p> <p>1.4.4 มีวิธีการรายงานผลการปฏิบัติงาน คือ หน่วยงานลำดับล่างสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยเหนือขึ้นไปหนึ่งชั้น ตามแบบพิมพ์และกำหนดการส่งงาน ของระดับจังหวัด</p> <p>1.4.5 ผู้ควบคุมและนิเทศงานรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยเหนือขึ้นไปหนึ่งชั้น พร้อมกับแจ้งผลให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหรือกลุ่มโรงเรียนที่เกี่ยวข้องทราบ</p> <p>1.4.6 ผู้ควบคุมและนิเทศงานรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยเหนือขึ้นไปอีกหนึ่งชั้น ตามแบบพิมพ์และกำหนดการส่งงานของระดับจังหวัด</p> <p>1.4.7 ผู้ควบคุมและนิเทศงานในระดับจังหวัดและระดับอำเภอรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยเหนือ ในขณะที่ระดับโรงเรียน รายงานผลการปฏิบัติงานต่อกลุ่มโรงเรียน และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ</p>	✓	✓	✓	✓	✓
<p>2. ระบบการประเมินผล</p> <p>2.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระบบการประเมินผล คือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ</p>				✓	

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<p>กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน</p> <p>2.2 รูปแบบของการประเมินผล</p> <p>2.2.1 มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การประเมินที่ควบคู่กันไปกับการนิเทศของผู้นิเทศเองโดยตรง</p> <p>2.2.2 มีการประเมินความถี่ของการควบคุมและนิเทศงาน</p> <p>2.2.3 มีการประเมินผลการดำเนินโครงการในระบบรวม (ปัจจัย-กระบวนการ-ผลผลิต-สภาพแวดล้อม)</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>
<p><u>มาตรการในการให้คุณให้โทษ</u></p> <p>1. มีการกำหนดมาตรการการนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาประกอบการพิจารณาจัดสรรโควตาความชอบ เป็นกรณีพิเศษประจำปีให้กับข้าราชการในสังกัด และต่อมาได้พัฒนาจนเป็นหลักเกณฑ์ที่มีรายละเอียดปรากฏชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรที่ใช้ในการพิจารณาจัดสรรโควตาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ (สองชั้น) ให้กับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่สามารถเร่งคุณภาพได้สอดคล้องกับนโยบายของจังหวัด</p> <p>2. ไม่ได้กำหนดมาตรการให้คุณให้โทษมาใช้เกี่ยวข้องกับผลของการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา</p>	<p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p>		

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	ผู้ร่วมปฐ	ตปฐ	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
3. จัดให้มีฝ่ายบำรุงขวัญทำหน้าที่ดูแล เรื่องการบำรุงขวัญข้าราชการครูที่มีผลงานการ เจริญรุดคุณภาพดีเด่นโดยเฉพาะ					✓
<p><u>การทำให้นโยบายกลายเป็นการปฏิบัติตามปกติ</u></p> <p>1. ด้วยวิธีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นดูแล เรื่องนโยบาย เร่งคุณภาพโดยตรง ในระดับหน่วยงานต่าง ๆ กันดังนี้</p> <p>1.1 จัดตั้งหน่วยงานขึ้นเฉพาะในระดับจังหวัดให้หน่วยงานระดับล่างในระบบสายงานทั้งหมดทำหน้าที่น่านโยบายออกสู่การปฏิบัติตามแนวทางที่จังหวัดกำหนดให้</p> <p>1.2 จัดตั้งหน่วยงานขึ้นทั้งในระดับจังหวัดและระดับอำเภอ และให้หน่วยงานระดับกลุ่มโรงเรียน และระดับโรงเรียนทำหน้าที่น่านโยบายออกสู่การปฏิบัติตามแนวทางที่จังหวัดและอำเภอ กำหนดให้</p> <p>1.3 จัดตั้งหน่วยงานขึ้นทั้งในระดับจังหวัด ระดับอำเภอและระดับกลุ่มโรงเรียน ส่วนโรงเรียนก็จะทำหน้าที่น่านโยบายออกสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับแนวทางที่หน่วยงานระดับเหนือ , ทั้งหมดกำหนดให้</p> <p>2. ด้วยวิธีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างชัดเจน กล่าวคือ มีการจัดสรรส่วนงานอย่าง เป็นหมวดหมู่ในรูปของฝ่ายที่จะทำหน้าที่ปฏิบัติกา</p>	✓			✓	✓

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
หลัก ฝ่ายที่ทำหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกและฝ่ายที่ทำงานให้การสนับสนุน กำหนดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบแต่ละฝ่าย พร้อมทั้งลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน	✓	✓	✓	✓	✓
3. ด้วยวิธีการกำหนดกรอบการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ กัน เพื่อให้มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกันโดยตลอดระบบ สาขางาน					
3.1 ออกนโยบาย มาตรการ และแนวทางการดำเนินงานขึ้นในระดับจังหวัด แสดงจุดเน้นของนโยบายตามสภาพปัญหาของจังหวัด มีมาตรการดำเนินงานที่ให้รายละเอียดของการนำออกสู่การปฏิบัติที่ค่อนข้างชัดเจน	✓				✓
3.2 กำหนดโครงการหลักขึ้นใช้ในการเร่งรัดคุณภาพในระดับจังหวัด เพื่อให้หน่วยงานระดับกลุ่มได้ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนงานโครงการในส่วนที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกัน		✓	✓		
3.3 จัดทำเอกสาร เสริมการปฏิบัติงานทั้งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การบริหารและการนิเทศแจกจ่ายให้หน่วยงานและโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด	✓	✓	✓	✓	✓
3.4 กำหนดเป้าหมายด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ ระดับกลุ่มโรงเรียน และระดับโรงเรียนให้สอดคล้องกันโดยตลอดทั้ง					

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ลพบุรี	นทรสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
ระบบสายงาน และมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อ เป็นหลักปฏิบัติในระดับจังหวัด				✓	
4. ด้วยวิธีการนำมาตรการ เสริมแรงมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
4.1 จัดทำเอกสารการจัดสรรโควต้าความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ (2 ชั้น) ให้กับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่สามารถเร่งคุณภาพได้ผลสอดคล้องกับนโยบายของจังหวัด ซึ่งเป็น เอกสารที่มีรายละเอียดชัดเจน หน่วยงาน และสถานศึกษาในสังกัดทั้งหมดได้รับทราบโดยทั่วกัน	✓				
4.2 จัดตั้งฝ่ายบำรุงขวัญข้าราชการครูที่มีผลงานเรื่องคุณภาพดีเด่น ให้ เป็นฝ่ายหนึ่งในหน่วยงาน เฉพาะกิจที่ดูแล เรื่องการ เร่งรัดคุณภาพของจังหวัด					✓
5. ด้วยวิธีการจัดระบบการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบาย					
5.1 จัดให้หน่วยงานในระบบสายงานทุกระดับได้แก่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียน มีหน้าที่รับผิดชอบ ในการควบคุมและนิเทศงาน	✓	✓	✓	✓	✓
5.2 กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการนิเทศงานตามตำแหน่งของบุคลากรในสายงานตามระบบทุกระดับ	✓			✓	

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
5.3 กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการควบคุมและนิเทศงานให้กับหน่วยงานตามระบบสายงาน จำแนกหน้าที่ตามตำแหน่งบุคคล เฉพาะที่โรงเรียนเท่านั้น		✓	✓		✓
5.4 จัดให้มีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงาน โดยระบุไว้อย่างชัดเจนว่า หน่วยงานใด จะต้องรายงานต่อหน่วยงานใด เมื่อใด และใช้แบบพิมพ์ใดในการรายงานนั้น	✓	✓	✓	✓	✓
5.5 จัดให้มี เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานควบคุม และนิเทศงานภาคสนาม	✓	✓	✓	✓	✓
6. ด้วยวิธีการจัดระบบการประเมินผลงานตามนโยบาย					
6.1 หน่วยงานทุกระดับในระบบสายงานตั้งแต่ระดับจังหวัดจนถึงระดับโรงเรียนมีหน้าที่รับผิดชอบในการประเมินผลงานตามนโยบาย	✓	✓	✓	✓	✓
6.2 จัดจำแนกหน้าที่ความรับผิดชอบว่าหน่วยงานใด มีหน้าที่ในการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในชั้นใดในเวลาปลายภาคหรือปลายปี และในวิชาใดบ้าง	✓	✓	✓	✓	✓
6.3 มีการจัดทำเครื่องมือนำไปใช้ในการประเมินที่ควบคู่กันไปกับการนิเทศการสอนของครู โดยผู้นิเทศเอง	✓	✓	✓	✓	✓
6.4 มีการประเมินความถี่ของการออกปฏิบัติการนิเทศภาคสนามตามข้อกำหนดปริมาณความถี่					

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<p>ของการปฏิบัติงานที่กำหนดให้เจ้าหน้าที่แต่ละตำแหน่งได้ปฏิบัติ</p> <p>6.5 มีการประเมินผลโครงการในระบบรวม</p> <p>6.6 จัดให้มีการรายงานผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประจำภาคเรียนและปลายปีตามแบบพิมพ์ที่จังหวัดกำหนดให้</p>	✓	✓			
<p><u>บทบาทของผู้นำในการนำนโยบายไปปฏิบัติ</u></p> <p>1. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่รับนโยบายครั้งแรก</p> <p>1.1 จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะกิจเพื่อดูแลเรื่องการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัด</p> <p>1.2 ออกไปชี้แจงย่นโยบายถึงระดับอำเภอและระดับกลุ่มโรงเรียนอย่างทั่วถึง</p> <p>1.3 สนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทั้งระดับจังหวัดและระดับอำเภออย่างสม่ำเสมอ</p> <p>1.4 ริเริ่มนำมาตราการประเมินและเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนำมาใช้ในการเร่งคุณภาพ ตลอดจนมีบทบาทในการปฏิบัติการควบคุมและนิเทศงานตามนโยบายในภาคสนามอย่างเด่นชัดด้วยตนเอง</p> <p>1.5 ใช้เอกสารข่าวรายเดือนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเป็นเครื่องมือในการชี้</p>	✓	✓	✓	✓	✓

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
<p>ข้อความนโยบายการบริหารของ เลขาธิการ คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ</p> <p>1.6 พัฒนาขีดความสามารถของครูวิชาการกลุ่ม โรงเรียน เพื่อให้เป็นกลไกในการเร่งคุณภาพ ที่สำคัญที่ระดับกลุ่มโรงเรียน</p> <p>1.7 เชิญผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่ระดับ ท้องถิ่นมาช่วยครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</p>			✓	✓	✓
<p>2. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ปฏิบัติงาน นโยบายสืบต่อมา</p> <p>2.1 ดำรงและสานต่อรูปงานส่วนใหญ่ที่ผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดคนก่อนหน้าที่ได้วางแนว ทางไว้</p> <p>2.2 ประสานโครงการที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษา เข้าด้วยกัน ให้ศูนย์วิชาการจังหวัดทำหน้าที่ ดูแล เรื่องการ เร่งรัดคุณภาพแทนหน่วยงาน เฉพาะกิจที่ตั้งไว้แต่เดิม</p> <p>2.3 กำหนดโครงการ เสริมขึ้นในระดับจังหวัด เพื่อ ให้หน่วยงานระดับล่างมีกรอบกำกับในการจัด ทำแผนงานโครงการให้สอดคล้องกันโดย ตลอดสายงานตามระบบ</p> <p>2.4 ตัดสินใจใช้มาตรการจัดสรรโควตาความดี ความชอบ เป็นกรณีพิเศษ (สองชั้น) ให้กับ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่สามารถ เร่งคุณภาพได้ผลสอดคล้องกับนโยบายของระดับ จังหวัด</p>	✓		✓	✓	✓

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
3. ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด (รักษาการ ในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด)					
3.1 ร่างแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด				✓	
3.2 จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะกิจ เพื่อดูแล เรื่องการ เร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษาของจังหวัด				✓	
4. หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์					
4.1 ร่างแนวทางการเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	✓	✓	✓		✓
4.2 กำหนดโครงการหลักขึ้นใช้ เป็นกรอบกำกับใน การวางแผนโครงการ เร่งรัดคุณภาพของ หน่วยงานระดับล่าง		✓			
4.3 ออกแบบ เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศและออกแบบ แบบพิมพ์ที่ใช้ในการรายงานผลการปฏิบัติทั้ง จากผู้ควบคุมนิเทศเอง และจากหน่วยปฏิบัติ ในระดับล่างทั้งหมด	✓				
4.4 ออกแบบ เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศและออกแบบ พิมพ์ที่ใช้ในการรายงานผลการปฏิบัติงานจาก หน่วยงานระดับล่าง		✓	✓	✓	✓
4.5 ริเริ่มใช้คำระดับคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รายสมรรถภาพในกลุ่มวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตร			✓		
4.6 เป็นผู้นำในเรื่องการผลิตสื่อสอนซ่อม เสริมและ การจัดทำเอกสารพัฒนางาน เร่งคุณภาพการ ประถมศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
4.7 เป็นผู้ดำเนินการสร้างข้อสอบที่ใช้ควบคู่ไปกับการนิเทศ	✓	✓	✓	✓	✓
<p><u>การสนับสนุนจากองค์กรภายนอก</u></p> <p>1. การสนับสนุนจากองค์กรของรัฐต่างระบบสายงาน</p> <p>1.1 ได้รับการสนับสนุนจากวิทยาลัยครูในเขตการศึกษาที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตั้งอยู่ โดยเฉพาะในเรื่องการทำข้อสอบวัดผลปลายปี ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6</p> <p>1.2 ได้รับการสนับสนุนจากวิทยาลัยครูในเขตการศึกษาในเรื่องการให้อาจารย์จากวิทยาลัยครูออกไปช่วยนิเทศครู</p> <p>2. การสนับสนุนที่ได้จากองค์กรเอกชน</p> <p>2.1 ไม่ปรากฏข้อมูลที่เป็นที่น่าเชื่อว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้รับการสนับสนุนจากองค์กรเอกชน</p> <p>2.2 ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรเอกชนในเรื่องการจัดทำเอกสารประกอบการจัดอบรมครูผู้สอนวิชาคณิตศาสตร์ และร่วมเป็นวิทยากรดำเนินการอบรมครูด้วย</p> <p>3. การสนับสนุนที่ได้รับมอบหมายจากบุคคลภายนอกหรือบุคคลสำคัญในท้องถิ่น</p> <p>3.1 ผู้ว่าราชการจังหวัดรับเป็นที่ปรึกษาของหน่วยงานเฉพาะกิจที่ดูแลเรื่องการเร่งคุณภาพของจังหวัด และได้ให้ความสนใจสอบถามถึงผลการปฏิบัติงานโดยสม่ำเสมอ</p>	✓	✓	✓	✓	✓

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	สุพรรณบุรี	ลพบุรี	นครสวรรค์	พระนครศรีอยุธยา	นครปฐม
3.2 ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่นให้ผู้แทนสถาบันมา เป็นกรรมการในหน่วยงาน เฉพาะกิจ เพื่อการ เฝ้าระวังคุณภาพการประถมศึกษาของ จังหวัด					✓
3.3 ประชาชนในท้องถิ่นซึ่ง เป็นผู้ชำนาญงานใน สาขาวิชาชีพต่าง ๆ ได้ให้ความร่วมมือกับ จังหวัดมาช่วยครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					✓