

การศึกษาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ



นางสาวพรวิรัตน์ ชิตสิน

สถาบันวิจัยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร ภาควิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2542

ISBN 974-334-093-9

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A STUDY OF EDUCATIONAL SUPERVISORY SKILLS OF SUPERVISORS  
IN THE ROYAL AWARDED PRIMARY SCHOOLS UNDER THE JURISDICTION  
OF THE OFFICE OF THE NATIONAL PRIMARY EDUCATION COMMISSION



Miss Pornwarat Chidsin

สถาบันวิทยบริการ

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Education in Supervision and Curriculum Development

Department of Educational Administration

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 1999

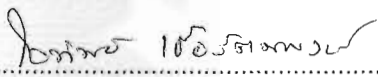
ISBN 974-334-093-9

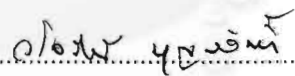
หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษา  
ที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การประถมศึกษาแห่งชาติ  
โดย นางสาวพรวิรัตน์ ชิดสิน  
ภาควิชา บริหารการศึกษา  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์

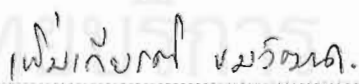
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็น  
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต

  
.....คณะบดีคณะครุศาสตร์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พศุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จิตพิชญ์ เชื้อรัตนพงษ์)

  
.....อาจารย์ที่ปรึกษา  
(รองศาสตราจารย์ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์)

  
.....กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.เพิ่มเกียรติ ขมวัฒนา)

สถาบันวิจัยสมเด็จย่า  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พรวิรัตน์ ชิตสิน : การศึกษาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (A STUDY OF EDUCATIONAL SUPERVISORY SKILLS OF SUPERVISORS IN THE ROYAL AWARDED PRIMARY SCHOOLS UNDER THE JURISDICTION OF THE OFFICE THE NATIONAL PRIMARY EDUCATION COMMISSION) อ.ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ ; 137 หน้า. ISBN 974-334-093-9

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการโรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานในปีการศึกษา 2541 โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียน จำนวน 5 ทักษะ จำนวน 64 ข้อ ส่งไปจำนวน 216 ฉบับ ได้รับคืน 201 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.05 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS / PC+

ผลการวิจัยพบว่า

ผู้นิเทศมีทักษะการนิเทศตามการรับรู้ของตนเองอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ทักษะ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้

- |                                 |      |
|---------------------------------|------|
| 1. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์     | 4.20 |
| 2. ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม    | 4.11 |
| 3. ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ      | 4.00 |
| 4. ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล | 4.00 |
| 5. ทักษะในด้านการประเมินผล      | 3.86 |

ภาควิชา...บริหารการศึกษา.....  
สาขาวิชา...นิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร  
ปีการศึกษา...2542.....

ลายมือชื่อ.....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

## 4183859727 : MAJOR SUPERVISION AND CURRICULUM DEVELOPMENT  
KEY WORD : SKILLS / EDUCATIONAL SUPERVISION / SUPERVISORS IN  
SCHOOL / IN THE ROYAL AWARDED PRIMARY SCHOOLS  
PORNWARAT CHIDSIN : A STUDY OF EDUCATIONAL SUPERVISORY  
SKILLS OF SUPERVISORS IN THE ROYAL AWARDED PRIMARY  
SCHOOLS UNDER THE JURISDICTION OF THE OFFICE OF THE  
NATIONAL PRIMARY EDUCATION COMMISSION. THESIS ADVISOR :  
ASSOC.PROF. VALAIRAT BOONSWASDI ; 137 pp. ISBN 974-334-093-9.

The purpose of this research was to study the educational supervisory skills of supervisors in the Royal Awarded Primary Schools under the Jurisdiction of the Office of the National Primary Education Commission. The questionnaires including 5 topics and 64 items constructed by the researcher were used for the school administrators, academic deputy administrators, academic teachers and head – experiences area. The 216 questionnaires were sent to the samples but 201 questionnaires (93.05%) returned. The obtained questionnaires were analyzed by the SPSS / PC+ computer program to find the arithmetic mean and standard deviation of variation for each item.

Research findings were as follows :

It was found that the educational supervisory skills of supervisors as perceived by themselves in five topics were at high level in every skills. They were 1.) human relations skills 4.20, 2.) group process skills 4.11, 3.) leadership skills 4.00, 4.) personnel administration skills 4.00, and 4.) evaluation skills 3.86.

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาควิชา...บริหารการศึกษา.....  
สาขาวิชา...นิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร.....  
ปีการศึกษา...2542.....

ลายมือชื่อนิสิต.....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีเนื่องจาก รองศาสตราจารย์ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเมตตาเอาใจใส่ดูแล ให้กำลังใจและให้คำปรึกษา แนะนำตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ด้วยดียิ่งมาตลอดระยะเวลาในการทำวิจัย รวมทั้งรองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เณรยอด รองศาสตราจารย์ ดร.ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ อาจารย์ ดร.เพิ่มเกียรติ ขมวัฒนา ที่ได้ให้ความเมตตาเอาใจใส่ ให้คำปรึกษาแนะนำด้วยความเต็มใจเสมอมา รวมทั้งคณาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา ซึ่งให้ความรู้ทางวิชาการ ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ในการทำงานและการดำเนินชีวิต ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาตรวจสอบให้คำแนะนำในการปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการโรงเรียน ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่เป็นประชากรในการวิจัย

ท้ายสุดนี้ ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่กรุณาให้การอบรม ดูแลให้กำลังใจ สนับสนุนส่งเสริมในสิ่งที่ตั้งใจทำทุก ๆ ด้าน ทำให้ผู้วิจัยมีความพยายามและตั้งใจศึกษาเล่าเรียน เพื่อนำมาซึ่งความสำเร็จ และขอขอบคุณเพื่อนๆ รุ่นพี่ ญาติพี่น้องและกัลยาณมิตรทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือให้กำลังใจในการศึกษาและการทำวิจัยตลอดมาจนสำเร็จการศึกษา

พรวรรตม์ ชิตสิน

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	6
คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	8
2 ทฤษฎี หลักการ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
1. การนิเทศภายในโรงเรียน.....	10
1.1 ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน.....	10
1.2 ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน.....	11
1.3 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน.....	13
1.4 หลักการนิเทศภายในโรงเรียน.....	15
1.5 บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน.....	17
1.6 บทบาทและหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ ภายในโรงเรียน.....	18
2. ทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียน.....	20
2.1 ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ.....	21
2.2 ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์.....	26
2.3 ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม.....	33
2.4 ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล.....	38
2.5 ทักษะในด้านการประเมินผล.....	42
3. การประเมินผลสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน.....	46
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	49

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	53
	ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	53
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	53
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	54
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	55
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
	สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	57
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
	ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	59
	ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการนิเทศของผู้นิเทศ ในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน.....	63
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	97
	สรุปผลการวิจัย.....	98
	อภิปรายผล.....	101
	ข้อเสนอแนะ.....	110
	รายการอ้างอิง.....	111
	ภาคผนวก.....	116
	ภาคผนวก ก.....	117
	ภาคผนวก ข.....	118
	ภาคผนวก ค.....	122
	ภาคผนวก ง.....	134
	ประวัติผู้วิจัย.....	137

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนมา และผ่านการตรวจ ความสมบูรณ์ จำแนกตามตำแหน่ง.....	56
2	การแสดงผลจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง.....	59
3	การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการนิเทศ ของผู้นิเทศในด้านการเป็นผู้นำ จำแนกตามตำแหน่ง.....	63
4	การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการนิเทศ ของผู้นิเทศในด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามตำแหน่ง.....	71
5	การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการนิเทศ ของผู้นิเทศในด้านกระบวนการกลุ่ม จำแนกตามตำแหน่ง.....	79
6	การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการนิเทศ ของผู้นิเทศในด้านการบริหารงานบุคคล จำแนกตามตำแหน่ง.....	85
7	การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการนิเทศ ของผู้นิเทศในด้านการประเมินผล จำแนกตามตำแหน่ง.....	91
8	การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการนิเทศ ของผู้นิเทศรวมรายด้าน จำแนกตามตำแหน่ง.....	96



## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ สามารถปรับตัวให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ตามสภาพความต้องการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมของประเทศ ทั้งยังสร้างความสมดุล ความกลมกลืนของการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่สังคมไทยได้ รัฐจึงตระหนักว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542) การศึกษาจึงถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจของการพัฒนาทั้งปวง ดังนั้น การศึกษาจึงเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศในทุกด้านทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 จึงได้กำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจนว่า “การศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานและเป็นการศึกษาภาคบังคับ ที่มุ่งให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองให้พร้อมที่จะทำประโยชน์แก่ครอบครัวและสังคม มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิตให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งปลูกฝังด้านคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อปรับปรุงตนเองให้สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคม และเป็นพลเมืองดีตามที่ชาติต้องการ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534) ซึ่งผู้เรียนจะมีสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายดังกล่าวได้มากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับวิธีการดำเนินงานของหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา โดยมีโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดจำนวน 31,129 โรงเรียน มีนักเรียนจำนวน 6,707,449 คน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541) โรงเรียนประถมศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนากำลังคนของประเทศเพราะเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพเด็กโดยตรง ซึ่งภารกิจหลักของโรงเรียน คือ จัดการเรียนการสอนที่สนองต่อนโยบายของรัฐ ซึ่งได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534) โดยมีนโยบายด้านพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ที่ระบุไว้ว่า "ให้ปรับปรุงการเรียนการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ให้มีประสิทธิภาพทั้งมุ่งเน้นทักษะภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสุขภาพอนามัยเป็นพิเศษ รวมทั้งปลูกฝังความเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีสุขนิสัยที่ดี มีทักษะเบื้องต้นที่เอื้อต่อการพัฒนาอาชีพ เศรษฐกิจ สังคม ชุมชนและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข" (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534) โรงเรียนจึงเป็นแหล่งที่ทำให้เด็กเกิดการเรียนรู้ ซึ่งเด็กใช้เวลาอยู่ยาวนานที่สุดในแต่ละวัน รองจากการอยู่บ้าน ครูจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะของเด็กทั้งในด้านคุณธรรม จริยธรรม สุนทรียภาพ บุคลิกภาพและนิสัยใจคอ ความสามารถในการใฝ่รู้และเรียนรู้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2539) ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาครู โดยครูผู้สอนจะต้องเปลี่ยนแปลงทั้งแนวความคิดและการจัดการเรียนการสอน เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการบอกความรู้ให้นักเรียนมาเป็นการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนรู้จักคิด รู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ครูจึงต้องตระหนักถึงคุณค่าและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนั้น สิ่งที่จะช่วยครูในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพได้ก็คือ การนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยครูในการพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพได้ เพราะการนิเทศการศึกษาคือกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ช่วยส่งเสริม สนับสนุนให้การจัดการศึกษาบังเกิดสัมฤทธิ์ผล ดังที่ คาร์เตอร์ วี กู๊ด (Carter V. Good, 1973) กล่าวว่า "การนิเทศการศึกษาเป็นความพยายามของผู้ทำหน้าที่นิเทศที่จะช่วยให้คำแนะนำแก่ครูหรือผู้อื่นที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้สามารถปรับปรุงการสอนของตนให้ดียิ่งขึ้น การนิเทศการศึกษาก่อให้เกิดความเจริญงอกงามในวิชาชีพ ช่วยในการพัฒนาความสามารถของครูในการคัดเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยในการเลือกและจัดสรรอุปกรณ์การสอน" ซึ่งบุคลากรที่ทำหน้าที่โดยตรงคือ ศึกษานิเทศก์ แต่ในปัจจุบันพบว่ามีปัญหาและอุปสรรคมากมายที่ทำให้ศึกษานิเทศก์ไม่สามารถนิเทศได้อย่างทั่วถึงและไม่สม่ำเสมอ เนื่องจากศึกษานิเทศก์มีจำนวนจำกัดไม่ได้สัดส่วนกับครูและโรงเรียนที่มีอยู่ ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานทำให้ไม่สามารถปฏิบัติภารกิจด้านนิเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2535)

การจัดการนิเทศการศึกษภายในโรงเรียน จึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการนิเทศการศึกษภายในโรงเรียนเป็นความพยายามที่จะปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น โดยเป็นการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนร่วมกับคณะครูในโรงเรียนและบุคลากรอื่นๆ ในการปรึกษาหารือ เพื่อทำการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน จากนั้นวางแผนปฏิบัติการ

เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้ ด้วยเหตุนี้การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะผู้ทำหน้าที่นิเทศเป็นผู้ที่อยู่ในโรงเรียนตัวเองอยู่แล้วและมีความใกล้ชิดกับครูและนักเรียนมากกว่าผู้อื่น ย่อมจะมองเห็นช่องทางที่จะนิเทศการศึกษาให้ได้รับผลดีที่สุด (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2538) การนิเทศโดยบุคลากรภายในโรงเรียนจะทำให้บรรยากาศในการนิเทศทำได้เป็นอย่างดี สามารถรู้ปัญหาและแก้ไขได้ตรงจุดกว่าการให้คนภายนอกมา นิเทศและยังสามารถติดตามการปฏิบัติงานหรือผลการนิเทศได้ตลอดเวลาอีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา ดังจะเห็นได้จากการกำหนดนโยบายและมาตรการดำเนินการอย่างชัดเจน ตั้งแต่แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534) เป็นต้นมา จนถึงแผนพัฒนาการศึกษาฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) ที่ได้ประกาศนโยบายให้เป็นปีทองแห่งการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2537 ของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดให้ใช้การพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างถาวรเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้น การจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนต้องร่วมมือกันดำเนินการพัฒนางานทุกด้านในโรงเรียน ให้เกิดผลสำเร็จอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534) ด้วยเหตุนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในฐานะผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา มากที่สุด จึงได้ให้ความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียนโดยกำหนดเป็นนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 3539) ในด้านการบริหารและสนับสนุนไว้ในข้อที่ 5 ดังนี้ “ปรับปรุงการบริหารและการนิเทศการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยเน้นให้ทุกหน่วยงานใช้แผนเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน สำหรับการนิเทศการศึกษาจะให้ความสำคัญต่อการนิเทศภายในเป็นพิเศษ มีการติดตาม กำกับและประเมินผลอย่างเป็นระบบ สนับสนุนการค้นคว้าวิจัย การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน รวมทั้งให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด” และได้กำหนดเป็นมาตรการด้านคุณภาพในระดับประถมศึกษาไว้ในข้อ 6 อย่างชัดเจนว่า “ให้ทุกโรงเรียนดำเนินการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ”

แต่จากผลการวิจัย ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539) ที่ได้สำรวจปัญหาในการนิเทศการศึกษาของผู้นิเทศภายในโรงเรียน พบว่า ผู้นิเทศขาดความรู้

ความเข้าใจในหลักสูตร ผู้นิเทศขาดทักษะในการนิเทศและขาดทักษะในการสรุปประเด็นปัญหา ผู้นิเทศขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการกระบวนการนิเทศ ขาดคุณลักษณะของการนิเทศ ไม่ทราบวิธีการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการนิเทศ ไม่เป็นที่ยอมรับของครูและขาดเครื่องมือกับขาดงบประมาณในการนิเทศ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของจินตนา จันท์แย้ม (2532) ที่ทำวิจัยเรื่องการศึกษาการปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษาของ หัวหน้าหมวดวิชาใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 พบว่า ปัญหาในการปฏิบัติงาน นิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา คือ หัวหน้าหมวดวิชาขาดทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา เพื่อจัดทำโครงการนิเทศภายในหมวดวิชา มีความรู้และทักษะในการจัดกิจกรรมการนิเทศ ภายในหมวดวิชาน้อย ขาดเทคนิคและทักษะในการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูใน หมวดวิชา

จากสภาพปัญหาดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การที่ผู้นิเทศจะปฏิบัติหน้าที่ในด้านการนิเทศภายในให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้นิเทศจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะสำคัญในการปฏิบัติงาน ดังที่ คิมบอลล์ ไวลส์ (Wiles, 1975) ได้กล่าวไว้ว่า “ผู้นิเทศที่ดีจะต้องมีความรู้ความสามารถและฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดความชำนาญ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนิเทศ ทั้งทางด้านความเป็นผู้นำ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในสิ่งใหม่ ๆ ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการตัดสินใจ การรู้จักจูงใจผู้อื่นและความสามารถในการแก้ปัญหา” ซึ่งทักษะ ที่สำคัญที่ผู้นิเทศควรมีนั้นมี 5 ด้าน คือ

1. ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ (Leadership)
2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations)
3. ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม (Group Process)
4. ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล (Personnel Administration)
5. ทักษะในด้านการประเมินผล (Evaluation)

ดังนั้น การที่จะดำเนินการนิเทศภายในที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือกันของบุคลากรในโรงเรียน ทั้งผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศและผู้รับการนิเทศ โดยเฉพาะผู้นิเทศจะต้องเป็นผู้ที่ทำงานในด้านวิชาการและติดต่อกับบุคคลหลายระดับ จึงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถและมีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี จึงจะทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525) กล่าวว่า “ผู้นิเทศจำเป็นต้องสร้างทักษะต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นเพื่อช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น ข้อสำคัญที่จะทำให้คนทำงานร่วมกันได้ดีก็คือ ผู้นิเทศจะต้องมีทักษะความสามารถบวกกับความตั้งใจ ความจริงใจในการทำงาน จึงจะเป็นผลต่อความก้าวหน้าและความ

สำเร็จของงาน" จะเห็นได้ว่า ทักษะในการปฏิบัติงานมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นิเทศต้องใช้ในการปฏิบัติงาน จึงจะทำงานในหน้าที่ที่ประสบผลสำเร็จได้

กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการคัดเลือกโรงเรียนที่มีผลงานดีเด่นทางด้านจัดการเรียนการสอน อีกทั้งสามารถจัดการศึกษาได้มาตรฐานดีเด่นในด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนด้านวิชาการ ด้านธุรการ ปกครองและบริการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ให้เป็นโรงเรียนประถมศึกษารางวัลพระราชทานและด้วยพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงเห็นความสำคัญของการศึกษา จึงมีกระแสพระราชดำรัสแก่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการมีใจความว่า "โรงเรียนใดจัดการเรียนการสอนดี ทำให้นักเรียนประพฤติดีและมีความรู้ดี สมควรให้รางวัลพระราชทานแก่นักเรียนและโรงเรียนที่มีผลงานดีเด่น" กระทรวงศึกษาธิการได้รับพระราชปรารภมาพิจารณาและเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปีการศึกษา 2506 เป็นต้นมา (กรมวิชาการ, 2541) โดยมีโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกจากกระทรวงศึกษาธิการให้เป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ในปีการศึกษา 2541 จำนวน 24 โรงเรียน กระจายอยู่ทั่วประเทศใน 12 เขตการศึกษา มีทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ซึ่งแต่ละโรงเรียนได้ดำเนินการจัดการศึกษาได้มาตรฐานตามที่กระทรวงกำหนดเป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมด้านปัจจัยของการจัดการศึกษา ด้านความพร้อมของบุคลากร การที่โรงเรียนประสบผลสำเร็จดังกล่าวได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือกันของบุคลากรภายในโรงเรียน นั่นคือ ผู้บริหารและคณะครู ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน มีส่วนช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้ และการที่จะจัดนิเทศภายในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้นั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือกันของบุคลากรภายในโรงเรียนคือผู้ทำหน้าที่นิเทศกับผู้รับการนิเทศ โดยเฉพาะผู้นิเทศจะต้องมีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการนิเทศเป็นอย่างดี จึงจะทำให้การปฏิบัติงานของผู้นิเทศเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะเป็นครูผู้สอนและทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งมีบทบาทในการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงสนใจและต้องการที่จะศึกษาว่าผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีทักษะทางการนิเทศ 5 ด้าน คือ ทักษะในด้าน การเป็นผู้นำ ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม ทักษะในด้าน การบริหารงานบุคคลและทักษะในด้านการประเมินผล ว่ามีมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลในการเสนอแนะทางพัฒนาทักษะทางการนิเทศของผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาทักษะของผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

## ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการโรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ทุกกลุ่มประสบการณ์ในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานในปีการศึกษา 2541 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 24 โรงเรียน

2. ผู้วิจัยมุ่งศึกษาทักษะการนิเทศของผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนตามการรับรู้ของตนเอง โดยยึดหลักตามทฤษฎีของ คิมบอลล์ ไวลส์ (Wiles, 1975) ซึ่งประกอบด้วยทักษะ 5 ด้าน คือ

- 2.1 ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ (Leadership)
- 2.2 ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations)
- 2.3 ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม (Group Process)
- 2.4 ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล (Personnel Administration)
- 2.5 ทักษะในด้านการประเมินผล (Evaluation)

## คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

**ทักษะ** หมายถึง การที่บุคคลกระทำการหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง และเหมาะสม ซึ่งการกระทำนั้นอาจจะแสดงออกมาทางร่างกายหรือสติปัญญา

**การนิเทศภายในโรงเรียน** หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียน ในการทำงานที่แก้ไข ปรับปรุง พัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน

**ทักษะทางการนิเทศ** หมายถึง ความชำนาญในการปฏิบัติการนิเทศของผู้นิเทศในด้านการเป็นผู้นำ ในด้านมนุษยสัมพันธ์ ในด้านกระบวนการกลุ่ม ในด้านการบริหารงานบุคคลและในด้านการประเมินผล ได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้องและเหมาะสม

**ทักษะในด้านความเป็นผู้นำ** หมายถึง ความสามารถของผู้นิเทศในทางวิชาการ มีความรอบรู้ที่จะแนะนำและชี้แนะให้ผู้อื่นได้ รวมทั้งมีความสามารถจูงใจให้คนร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ศรัทธาและเชื่อถือ

**ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์** หมายถึง ความสามารถของผู้นิเทศที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และความสามารถในการประสานความต้องการของสมาชิกภายในกลุ่ม ทั้งในด้านความรู้สึกนึกคิด ความเชื่อ ความต้องการให้ไปในทิศทางที่ถูกต้อง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

**ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม** หมายถึง ความสามารถของผู้นิเทศในการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น ร่วมกันคิด ร่วมการทำ ร่วมกันตัดสินใจปัญหาในการนิเทศการศึกษา เพื่อปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

**ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล** หมายถึง ความสามารถของผู้นิเทศในการคัดเลือกบุคคลที่มาทำงานให้เหมาะสม และการพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้วให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์ ขณะเดียวกันคนเหล่านั้นก็มีความสุข ความพอใจในการทำงาน

**ทักษะในด้านผลการประเมินผล** หมายถึง ความสามารถของผู้นิเทศในการตีค่าผลงานที่ได้กระทำมาแล้วว่าบังเกิดผลดีเพียงใด โดยจะต้องสร้างเครื่องมือวัดที่เที่ยงตรงและกำหนดหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับตัดสินคุณค่า ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจถึงปัญหาของแผนการดำเนินงานและปัญหาของแต่ละบุคคลดีขึ้น

**โรงเรียน** หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานในปีการศึกษา 2541 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 24 โรงเรียน

**ผู้นิเทศภายในโรงเรียน** หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการโรงเรียนและครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์

**ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง ข้าราชการครูซึ่งดำรงตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ หรือผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าว และมีหน้าที่เป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

**ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ** หมายถึง ข้าราชการครูซึ่งดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนที่มีหน้าที่ในการบริหารงานฝ่ายวิชาการ และทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ



**ครูวิชาการโรงเรียน** หมายถึง ข้าราชการครูผู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานวิชาการและรับผิดชอบในการทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

**ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์** หมายถึง ข้าราชการครูที่ได้รับมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ได้แก่ กลุ่มทักษะภาษาไทย กลุ่มทักษะคณิตศาสตร์ กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย กลุ่มการงานพื้นฐานอาชีพ และกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์พิเศษ และยังได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผลจากการวิจัย จะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายวิชาการ และ / หรือผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในการส่งเสริมทักษะการนิเทศภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ผลจากการวิจัย จะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ใช้เป็นข้อมูลในการส่งเสริมทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนในสังกัดให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป



## บทที่ 2

### ทฤษฎี แนวคิด หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาทักษะของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้เข้าใจเรื่องที่จะศึกษาได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การนิเทศภายในโรงเรียน
  - 1.1 ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 1.2 ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 1.3 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 1.4 หลักการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 1.5 บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน
  - 1.6 บทบาทและหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน
2. ทักษะของผู้นิเทศภายในโรงเรียน
  - 2.1 ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ (Leadership)
  - 2.2 ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations)
  - 2.3 ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม (Group Process)
  - 2.4 ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล (Personnel Administration)
  - 2.5 ทักษะในด้านการประเมินผล (Evaluation)
3. การประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 1. การนิเทศภายในโรงเรียน

### 1.1 ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนที่จะดำเนินการร่วมกับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังต่อไปนี้

หวน พินรุพันธ์ (2528) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารโรงเรียนในอันที่จะปรับปรุง ส่งเสริมประสิทธิภาพในด้าน การเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น ทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพและก่อให้เกิดผลในขั้นสุดท้าย คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

กิติมา ปรีดีดีลล (2532) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการนิเทศโดยบุคลากรในโรงเรียนเอง ผู้นิเทศได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนคัดเลือกหรือแต่งตั้งขึ้น การนิเทศภายในที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้น จะต้องทำอย่างมีขั้นตอนและเป็นกระบวนการ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึง การทำงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำงานร่วมกับครู ในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

ซารี มณีศรี (2538) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นความร่วมมือกันของบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาครูให้การสอนมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539) ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียน ให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก คือ การสอนหรือการสร้างเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกคน ทั้งทางร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคม ให้เต็มตามวัยและศักยภาพ

จากความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนที่นักวิชาการและหน่วยงานทางราชการได้กล่าวมา สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการที่อาศัยความร่วมมือกันของบุคลากรภายในโรงเรียน ในการที่จะปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการเรียน การสอนของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน

## 1.2 ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน มีความจำเป็นในการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนและช่วยส่งเสริมคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ให้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหลักสูตร ตลอดจนช่วยแก้ปัญหาในเรื่องจำนวนศึกษานิเทศก์มีจำนวนไม่เพียงพอที่จะทำการนิเทศให้กับโรงเรียนได้อย่างทั่วถึง จึงมีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ ดังนี้

สุนทร ไคลมี (2528) ได้สรุปความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า

1. การนิเทศจากภายนอกประกอบกับสิ่งสนับสนุนต่อการนิเทศไม่เพียงพอ
2. เป็นการนิเทศที่ตรงกับความต้องการที่สุด เพราะผู้นิเทศอยู่ภายในโรงเรียน ระบุปัญหาของตนเองอย่างแท้จริง
3. บุคลากรภายในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถมากกว่าเดิมจะเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการนิเทศเป็นอย่างดี
4. ส่งเสริมให้ครูเกิดการทำงานโดยรู้จักคิดและแก้ปัญหากันเองแทนการช่วยเหลือจากบุคลากรที่อยู่ภายนอกโรงเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2535) กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า การนิเทศภายในเปรียบเสมือนเป็นแขนขาของงานบริหารโรงเรียน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการศึกษาจะดีขึ้นได้ก็ขึ้นอยู่กับการจัดการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน วิชาการมีการพัฒนาและก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา การหยุดอยู่กับที่ก็จะกลายเป็นความล้าหลังไปเอง ดังนั้นความจำเป็นของการนิเทศภายในจึงมีความหมายมากกับโรงเรียน ซึ่งมีสาเหตุมาจากสิ่งต่าง ๆ แต่ละองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงระบบของการจัดการศึกษา
2. การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงตลอดจนการพัฒนาหลักสูตร
3. ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และการขยายตัวทางด้านวิชาการ

4. ความเจือยชาและความนิ่งเฉย ขาดความสนใจของครู ควรได้รับการกระตุ้นให้ตื่นตัวอยู่เสมอ
5. วิทยาการ สังคมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป
6. การขาดประสบการณ์ของครูใหม่ หรือครูเก่าที่ก้าวไม่ทันต่อเทคโนโลยีตลอดจนวิธีการสอนใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น
7. ผลการวิจัยค้นคว้าใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในวิชาการต่าง ๆ ควรได้รับการเผยแพร่และแปลความหมายออกเป็นการปฏิบัติ เพื่อให้การศึกษาก้าวหน้าและงอกงามขึ้น
8. ปรัชญาและอุดมการณ์ทางการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ควรได้รับการถ่ายทอดและสนองตอบของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

ซารี มณีศรี (2538) ได้สรุปความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า

1. ปัญหาหลักมี 2 ประเด็น คือ การนิเทศไม่ทั่วถึงและการนิเทศไม่มีคุณภาพ เนื่องจากการเพิ่มของจำนวนครู โรงเรียน และจำนวนศึกษานิเทศก์ที่มีอยู่อย่างจำกัดจึงจำเป็นต้องมีการนิเทศภายใน เพื่อโรงเรียนจะได้สามารถพัฒนาการนิเทศของตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่งผลให้สภาพการเรียนการสอน สื่อ อุปกรณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนตามไปด้วย ครูจะต้องพัฒนาตนเองให้ทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยไม่หวังพึ่งหรือรอคอยการพัฒนาจากผู้อื่น การปรับตัว การพัฒนาตนเอง ฟังตนเองของโรงเรียน ครูที่บุคลากรในโรงเรียนจะต้องตื่นตัวและยึดหลักนิเทศฟังตนเองโดยบุคลากรในโรงเรียนเป็นหลัก
3. สภาพและข้อจำกัดของแต่ละโรงเรียนต่างกัน ดังนั้นการปรับปรุงงานวิชาการโดยคนภายในซึ่งรู้เรื่องดีที่สุดกว่าคนภายนอก ย่อมจะทำให้การพัฒนาการนิเทศภายในเป็นไปได้รวดเร็วยิ่งขึ้น
4. การยอมรับ ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการนิเทศภายใน เพราะบุคคลในโรงเรียนสามารถที่จะคัดเลือกผู้นิเทศที่ทุกคนยอมรับได้ จึงทำให้การนิเทศภายในดำเนินไปอย่างราบรื่น
5. ปัญหาตัวเร่งที่สำคัญ เช่น ปัญหาการนำหลักสูตรไปใช้ สภาพการสอนที่เปลี่ยนไป สื่ออุปกรณ์การสอน การประเมินผลและสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เป็นต้น

จากความจำเป็นดังกล่าว สรุปได้ว่า ความจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศภายในโรงเรียน คือ การนิเทศจากบุคคลภายนอกไม่มีกำลังเพียงพอและไม่ทั่วถึง ประกอบกับครูในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถมากขึ้นและความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสิ่งแวดล้อมในด้านต่าง ๆ

ทำให้ครูต้องพัฒนาตนเอง ซึ่งจะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาของการนิเทศได้ตรงกับปัญหาที่เกิดขึ้น และตรงกับความต้องการของโรงเรียน

### 1.3 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการตอบสนองความจำเป็นในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู และการปรับปรุงส่งเสริมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ดังนั้นการกำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนจะมีผลทำให้การดำเนินการนิเทศภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า

1. เป็นการช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยตนเอง
2. สามารถพัฒนาพฤติกรรม บุคลิกภาพการสอนของครูให้ดีขึ้น
3. สนับสนุนความรู้ความสามารถของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
4. กำกับ ควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติของครูในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานร่วมกันเป็นคณะ

ซึ่งสอดคล้องกับนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาว่า มีจุดหมายในการช่วยเหลือและปรับปรุงครูเป็นประการสำคัญ คือ

1. ช่วยเหลือครูในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการสอน
2. ช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน
3. ช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงวิธีสอน
4. ช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน
5. ช่วยเหลือครูให้รู้จักปรับปรุงการใช้กิจกรรมเสริมหลักสูตรในการสอน
6. ช่วยเหลือครูให้รู้จักปรับปรุงวิธีการประเมินผลการเรียนการสอน

บัณลือ พุกกะวัน (2537) ได้กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. มุ่งพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้ได้รับความรู้ เพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
2. มุ่งพัฒนางาน หมายถึง งานการเรียนการสอนและสร้างสรรค์งานให้มีประสิทธิภาพ

3. มุ่งส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการจัดการศึกษาและการนิเทศตลอดจนการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน ในอันที่จะได้รับความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่ายในชุมชน

4. ส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร ให้ทำงานด้วยความมั่นใจ มีกำลังใจในการทำงาน

5. ประสานงานและอำนวยความสะดวก ส่งเสริมการนิเทศจากภายนอกอย่างสม่ำเสมอ

ไมเนอร์ (Minor, 1964) ให้ความเห็นว่าจุดมุ่งหมายหลักของการนิเทศการศึกษา มีดังต่อไปนี้

1. เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กดีขึ้น
2. เพื่อช่วยพัฒนาครู ให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
3. เพื่อช่วยครูในการจัดหาและเลือกวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการสอน
4. ช่วยให้ครูปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
5. สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยการนำเอาความสามารถพิเศษและประสบการณ์ของเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์ โดยการให้เป็นที่ปรึกษาของครูใหญ่
6. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักวิธีการประเมินผลการเรียนของเด็กอย่างมีประสิทธิภาพ
7. ช่วยกระตุ้นให้ครูรู้จักการประเมินผลงานของตนเอง
8. ช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าได้บรรลุผลสำเร็จ มีความอบอุ่นใจ ปลอดภัยและมีความเชื่อมั่นในตนเอง
9. กระตุ้นให้ครูร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร เพื่อปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น
10. ช่วยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อช่วยให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน ปัญหาของโรงเรียนและนักเรียน

จากแนวคิดของนักการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้ความสามารถ ในการที่จะปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนการสอนและปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจ ตลอดจนช่วยให้ครูได้มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพอีกด้วย

#### 1.4 หลักการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน นอกจากจะดำเนินการโดยยึดจุดมุ่งหมายเป็นหลักแล้ว ยังต้องอาศัยหลักการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจในหลักการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้

เพ็ญพักตร์ ลิ้มสัมพันธ์ (2532) ได้กล่าวถึงหลักการสำคัญสำหรับการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องถือว่า การนิเทศภายในเป็นงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยตรง (แต่การดำเนินงานอาจจะดำเนินงานเองหรือมอบหมายให้ผู้อื่นดำเนินงานแทน)
2. การนิเทศจะสำเร็จได้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือกัน 3 ฝ่ายคือ ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ
3. จะต้องตระหนักว่า การนิเทศภายในเป็นการทำงานร่วมกันเพื่อช่วยพัฒนาเพื่อนร่วมงาน ให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น การนิเทศไม่ใช่การจับผิด
4. บุคลากรภายในสถานศึกษา จะต้องยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกันในสภาพความเป็นจริงแล้วไม่มีใครที่มีความเชี่ยวชาญทุก ๆ ด้าน ดังนั้นจะได้แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความเชี่ยวชาญให้แก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถสูงขึ้น
5. การนิเทศภายในจะต้องเกิดขึ้นจากความจำเป็นในการแก้ปัญหา หรือสนองความต้องการในการยกระดับคุณภาพการทำงานของสถานศึกษาด้วย
6. การเสริมสร้างกำลังใจของผู้บริหาร มีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน และส่งผลต่อความสัมฤทธิ์ของการนิเทศภายใน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศภายในไว้ดังนี้

1. ถูกต้องตามหลักวิชาการ
2. เป็นวิทยาศาสตร์ ทำงานเป็นระบบ
3. เป็นประชาธิปไตย
4. เป็นการสร้างสรรค์
5. เชื่อมั่นในความสามารถของครู
6. พัฒนาการวิชาชีพมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนบุคคล
7. บรรยากาศเป็นกันเอง



วรรณพร กิรมย์รัตน์ และวิริยะ บุญยะนิवासน์ (2536) ได้ให้หลักการสำคัญของการนิเทศภายในไว้ คือ

1. การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นกระบวนการพัฒนาร่วมกันของผู้บริหารโรงเรียนและคณะผู้นิเทศกับผู้บริหารนิเทศ โดยมีวิธีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนและมีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนต่อเนื่อง
2. การนิเทศภายในโรงเรียน เน้นบรรยากาศความเป็นประชาธิปไตย ยอมรับในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ยอมรับในบทบาทหน้าที่ของผู้ร่วมงานและภารกิจที่กำหนดร่วมกัน
3. การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการสร้างสรรค์และส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานด้วยความมั่นใจ และภูมิใจในผลงานซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ
4. การนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นการตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าที่จะเป็นความสัมพันธ์ในแต่ละบุคคล
5. การนิเทศภายในสถานศึกษามุ่งบรรยากาศที่เป็นกันเอง ได้แก่ กระตุ้นให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และช่วยให้ครูเกิดความรู้สึกว่าพบวิธีที่ดีกว่าเดิมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ได้สรุปแนวคิดของนักการศึกษาไว้ว่า การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนหลักการที่ถูกต้องตามหลักวิชา มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีการวางแผนอย่างเป็นระเบียบ เป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถเชิงสร้างสรรค์ทั้งทางด้านความคิดเห็นและการกระทำ ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์รวมทั้งให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วย

ซึ่งสอดคล้องกับ ชารี มณีศรี (2538) ที่กล่าวไว้ว่า หลักการนิเทศการศึกษาจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จในการช่วยครู นักเรียนและโรงเรียนให้เป็นครู นักเรียนและโรงเรียนที่ดีมีคุณภาพ โดยมีหลักการนิเทศการศึกษาดังนี้

1. การนิเทศเป็นการช่วยกระตุ้นเตือน การประสานงานและแนะนำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครู
2. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย
3. การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริม สร้างสรรค์
4. การนิเทศกับการปรับปรุงหลักสูตรเป็นงานที่เกี่ยวข้องพันกัน
5. การนิเทศ คือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์

6. การนิเทศ มุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ
7. การนิเทศมีจุดมุ่งหมายที่จะจัดช่องว่างระหว่างโรงเรียนและชุมชนโดยเฉพาะ

ในชุมชน

จากหลักการนิเทศภายในโรงเรียนที่กล่าวมา สรุปได้ว่า หลักการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างถูกต้องตามหลักวิชา มีการวางแผนดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน มีระบบระเบียบ โดยมุ่งบรรยากาศที่เป็นกันเองตามหลักประชาธิปไตย มีการส่งเสริมขวัญกำลังใจให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพและทำให้เกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของตน รวมถึงการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงออกในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อช่วยกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

### 1.5 บุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน

จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนคือ การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน อันจะส่งผลถึงความก้าวหน้าทางการศึกษาของนักเรียน ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนจึงเป็นผู้ที่สามารถจะพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนได้ จึงได้มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงบุคลากรที่ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) เสนอแนะว่า ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน คือ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) กล่าวว่า สำหรับผู้นิเทศภายในโรงเรียนก็คือบุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าสายวิชาต่างๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งที่โรงเรียนได้คัดเลือกหรือแต่งตั้ง เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอนได้ดีขึ้น

ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ กลิคแมน (Glickman, 1990) ที่ได้กล่าวว่า จากจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน สิ่งที่จะช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินการนิเทศภายในได้อย่างบังเกิดผลนั้น ผู้นิเทศไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นิเทศที่มีตำแหน่งเฉพาะ แต่หมายถึงใครก็ได้ไม่ว่าจะเป็นครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าสาย หัวหน้าหมวด ครูผู้เชี่ยวชาญการสอนด้านต่าง ๆ และอาจหมายรวมไปถึงผู้ปกครอง

นักเรียนด้วย แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ที่จะทำหน้าที่นี้เทศต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการประยุกต์เอาความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

จากแนวคิดของนักการศึกษา พอสรุปได้ว่า ผู้นิเทศภายในโรงเรียน คือ บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้าสายวิชาต่าง ๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งที่โรงเรียนได้คัดเลือกหรือแต่งตั้งขึ้น เพื่อช่วยปรับปรุงและพัฒนางานในด้านต่าง ๆ ให้แก่ครูในโรงเรียน

## 1.6 บทบาทหน้าที่ของบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน

ในการนิเทศภายในโรงเรียนนั้น ผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนจะต้องทราบเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนเองในการนิเทศ เพื่อจะได้ยึดเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้องซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวไว้ดังนี้

กิตติมา ปรีดีดีลิก (2532) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศภายในไว้ดังนี้

1. ประชุมวางแผนร่วมกับครูเพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่ครูกำลังเผชิญอยู่
2. ร่วมกับครูวางแผนและจัดทำโครงการเพื่อแก้ปัญหา
3. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอน
4. ช่วยเหลือครูในการประเมินผลนักเรียน
5. ช่วยให้ครูประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน
6. ช่วยให้ครูมีความรู้สึกรับผิดชอบในการทำงาน
7. ร่วมกับครูเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. ร่วมกับครูเพื่อหาข้อบกพร่องและแนวทางแก้ไขจากผลการปฏิบัติงาน

สุจริต เพียรชอบ (อ้างถึงใน วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2538) ได้กล่าวว่า ในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น มีงานนิเทศที่ครูใหญ่สามารถทำได้อยู่หลายประการดังต่อไปนี้

- ก. การช่วยเหลือครูทางด้านวิชาการและด้านบริหาร ได้แก่
  1. ประชุมนิเทศครูใหม่
  2. จัดประชุมครูก่อนเปิดภาคเรียน



9. ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางนโยบาย
  10. ให้ครูมีความรู้สึกนับถือตนเอง
  11. การดำเนินงานต่าง ๆ ในโรงเรียนควรเป็นประชาธิปไตย
  12. ครูใหญ่ควรมีความยุติธรรมแก่ทุกคน
- ง. การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งอาจทำได้ดังนี้
1. จัดผู้รับฟังความคิดเห็นของครูในโรงเรียน
  2. จัดให้มีการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน
  3. จัดให้มีกล่องรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน
  4. จัดให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติการต่าง ๆ
  5. ช่วยให้ผู้ครูรู้จักประเมินผลการเรียนและความก้าวหน้าของนักเรียน
  6. ช่วยให้ผู้ครูประเมินผลการสอนของตนเอง

จากคำกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า ผู้นิเทศภายในโรงเรียน ควรจะต้องคำนึงถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเองเพื่อที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง ถ้าผู้นิเทศมีความเข้าใจการปฏิบัติงานของตนเองแล้ว จะมีผลทำให้การดำเนินงานการนิเทศภายในประสบความสำเร็จ และยังส่งผลถึงคุณภาพของนักเรียนตามที่หลักการนิเทศภายในกำหนดไว้

## 2. ทักษะของผู้นิเทศภายในโรงเรียน

จากบทบาทหน้าที่ของผู้ทำหน้าที่นิเทศ ซึ่งเป็นเหมือนแกนกลางเชื่อมโยงระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการในด้านวิชาการ เป็นกลุ่มบุคคลที่เป็นสื่อกลางในการรวบรวมประมวลแนวคิด แนวปฏิบัติ ดำเนินการร่วมกับครู ในการปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน เป็นผู้เชื่อมโยงทฤษฎีทางการศึกษาให้นำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน เพื่อเป็นมาตรฐานการเรียนการสอน มาตรฐานคุณภาพนักเรียน และมีมาตรฐานการบริหารโรงเรียน มาตรฐานทางการศึกษาของโรงเรียนดังกล่าวจะไม่เกิดขึ้น ถ้าขาดบุคลากรที่ทำหน้าที่ควบคุมดูแลระบบการเรียนการสอนในโรงเรียน คือ ต้องอาศัยผู้อำนวยการ ผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจึงมีบทบาทสำคัญ เพราะการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานที่มุ่งเจาะลึกลงไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอนและปรับปรุงพฤติกรรมการสอนของครู รวมทั้งพัฒนางานต่าง ๆ ภายในโรงเรียนโดยตรง

ผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของครูและมาตรฐานของโรงเรียน จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ทำหน้าที่นิเทศต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในระดับที่สูงขึ้น คือ ให้มีความรู้ลึกซึ้ง กว้างขวางในเรื่องการนิเทศ และเพื่อให้ทันต่อยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงในสังคม ผู้นิเทศจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถรอบตัว (Round Person) เพราะการทำงานร่วมกับผู้อื่นนั้น ความรู้และทักษะของผู้นิเทศเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องพัฒนาและสร้างให้เกิดขึ้น เพื่อให้เป็นกลุ่มบุคคลที่ Chage Agent ในการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงการจัดการศึกษาให้ไปสู่จุดหมายที่กำหนด (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2538)

ดังนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับทักษะต่าง ๆ ในการนิเทศ เพื่อช่วยให้การดำเนินการนิเทศภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คิมบอลล์ ไวลส์ (Wiles, 1975) จึงได้เสนอทักษะสำคัญที่ผู้นิเทศควรมีในการนิเทศ 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ (Leadership)
2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations)
3. ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม (Group Process)
4. ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล (Personnel Administration)
5. ทักษะในด้านการประเมินผล (Evaluation)

### 2.1 ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ (Leadership)

การที่ผู้นิเทศจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้นั้น ผู้นิเทศจะต้องมีภาวะของการเป็นผู้นำ เนื่องจากความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์กับปริมาณ คุณภาพ และคุณค่าของหน่วยงาน ซึ่งเป็นผลสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของผู้นิเทศได้เป็นอย่างดี นักการศึกษาหลายท่านจึงได้ให้ความหมายของการเป็นผู้นำไว้ดังนี้

ภิญโญ สาธร (2521) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำคือ คนที่มีอำนาจ มีอิทธิพลหรือมีความสามารถที่จะจูงใจคนให้ทำตามความคิดเห็นตามต้องการหรือคำสั่งของตนได้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2525) ให้ความหมายว่า ผู้นำหมายถึง ผู้ที่สามารถนำคนอื่นให้ทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผู้ร่วมงานเชื่อฟังด้วยความเต็มใจ มั่นใจในการทำงาน ทำด้วยความเคารพนับถือและได้รับความร่วมมืออย่างจริงจังจากผู้ร่วมงาน

กิตติมา ปรีดีดิถก (2532) กล่าวว่า การเป็นผู้นำในการนิเทศการศึกษาคือความสามารถและความพร้อมที่จะกระตุ้น แนะนำแนวทาง เสนอแนะแนวทางการศึกษาให้แก่ครู เพื่อสามารถดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

อรุณ รักธรรม (2534) ให้ความหมายว่า ผู้นำคือ ศิลปะของการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และนำคนแต่ละคนไปโดยที่คนเหล่านั้นมีความเชื่ออย่างเต็มใจ มีความมั่นใจในตัวผู้นำ มีความเคารพนับถือและให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความเต็มใจ

กู๊ด (Good, 1973) กล่าวว่า การเป็นผู้นำคือ การที่มีความสามารถและความพร้อมที่จะกระตุ้นจิตใจ และนำทางหรือจัดกิจกรรมกับผู้อื่นให้ลุล่วงไปด้วยดี

จากแนวคิดของนักการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้นำคือการที่บุคคลสามารถใช้ศิลปะในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ผู้ร่วมงานเหล่านั้นมีความเคารพนับถือและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

### คุณสมบัติของผู้นำ

ในการปฏิบัติงานผู้ที่ทำหน้าที่นี้เทศจะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และมียุทธศาสตร์ในการทำงาน การเป็นผู้นำจึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับผู้ที่ทำหน้าที่นี้เทศ การนำที่มีประสิทธิภาพเปรียบเสมือนดวงประทีปของหน่วยงาน และจะเป็นศูนย์รวมพลังของกลุ่มให้ดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี นักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงคุณสมบัติหรือลักษณะของผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

ภิญโญ สาธร (2521) ให้ความเห็นว่า คนที่เป็นผู้นำนั้นมีความจำเป็นจะต้องมีคุณสมบัติพิเศษ ซึ่งจะขาดเสียมิได้ 5 ประการ คือ

1. ความมีชีวิตชีวา และทนทาน คือ มีความตื่นตัว มีความคล่องแคล่วและมีความร่าเริงแจ่มใส ทนต่องานในหน้าที่และทำต่อเนื่องนาน ๆ ได้
2. มีความสามารถในการตัดสินใจ ผู้นำที่ดีต้องตัดสินใจถูกต้อง รวดเร็วและเต็มใจ
3. มีความสามารถในการจูงใจคน ถ้าผู้นำขาดคุณสมบัตินี้ยากที่จะทำงานได้สำเร็จ เพราะหน่วยงานต้องได้รับความร่วมมือจากคนหมู่มาก

4. มีความรับผิดชอบ เป็นความรู้สึกของตนเองว่าสิ่งใดถูกสิ่งใดควรในเชิงคุณธรรม สภาพสังคมที่บุคคลเป็นสมาชิก ยินดีรับผิดชอบ ยินดีรับคำตำหนิ เมื่อรับหน้าที่ใดจะต้องบากบั่นทำหน้าที่อย่างดีที่สุด

5. มีความฉลาดไหวพริบ สมองเฉียบแหลม รอบรู้ทันโลกทันเหตุการณ์ ซึ่งจะมีได้เมื่อมีความรู้ดี รู้งาน รู้นโยบาย วัตถุประสงค์ของงานอย่างแจ่มชัด รู้วิธีการบริหารงาน มีความสามารถในการวินิจฉัย มีความคิดริเริ่ม ร่างกายจิตใจจะต้องสมบูรณ์

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะต้องมีลักษณะประจำตัวดังต่อไปนี้

1. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสามารถ (Capacity) ซึ่งประกอบด้วยควมมีปัญญา ไหวพริบ การตื่นตัวอยู่เสมอ ทนต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูกต้อง ความเป็นผู้ริเริ่มเป็นของตนเอง และความเป็นผู้มีการตัดสินใจปัญหาที่ดี

2. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสำเร็จ (Achievement) ความสำเร็จทางด้านวิชาการ แสวงหาความรู้

3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ (Responsibility) เขาจะต้องเป็นคนที่คนอื่นจะพึ่งพาได้ มีความคิดริเริ่ม มีความสม่ำเสมอมั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศ

4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (Participation) ในด้านกิจกรรม ในด้านสังคม ให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน

5. ผู้นำต้องเป็นผู้มีฐานะทางสังคม (Status) มีตำแหน่งฐานะทางสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไป

6. ฐัสภาพการณ์ (Situation) ฐัสภาพทางจิตใจของคนระดับต่าง ๆ ฐัฐานะทักษะ ความต้องการและความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ฐัในวัตถุประสงค์ขององค์การที่จะต้องทำให้สำเร็จ

ซึ่งสอดคล้องกับกิตติมา ปรีดีดิถก (2532) ที่ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้นำโดยกล่าวถึง การปฏิบัติงานของผู้นำทางการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. ต้องรู้และมองเห็นลักษณะเด่นสำคัญของครูแต่ละคน ผู้นิเทศต้องค้นหาให้พบความสามารถ (Ability) ชีตความสามารถ (Capacity) และความสนใจ (Interest) ของครูแต่ละคน เรื่องนี้ในบางกรณีอาจต้องใช้เวลาาน การพบกันครั้งสองครั้งอาจยังไม่เห็น ดังนั้นผู้นิเทศจะต้องพยายามมองและสังเกตอยู่เสมอ



2. ต้องสนับสนุนส่งเสริมความสามารถ ขีดความสามารถและความสนใจของครูแต่ละคนให้เจริญงอกงามยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์แก่ตัวครูและแก่การนิเทศอีกด้วย ผู้นิเทศต้องไม่ลืมว่าความมุ่งหมายสำคัญของการนิเทศ คือ ความงอกงามทางวิชาชีพ

3. จะต้องมีความสามารถในการแนะนำทางและประสานงานเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของครูได้อย่างฉลาด การทำงานของครูแต่ละคนบางครั้งมีปัญหาต้องการความช่วยเหลือจากผู้นิเทศ ผู้นิเทศจะต้องสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจและการพบปะสังสรรค์อย่างบริสุทธิ์ใจ ซึ่งบรรยากาศดังกล่าวนี้ย่อมจะช่วยให้บุคคลมีความพยายามที่จะยกระดับการทำงานให้ดีขึ้น

4. มีความสามารถในการนำกลุ่ม โดยการส่งเสริมให้ครูรู้จักคิดร่วมกัน ทำงานร่วมกัน ให้ทุกคนยอมรับนับถือกัน ทำตนให้เป็นเสมือนสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่มคณะและเมื่อคณะยังนำตนเองไม่ได้อย่าทำให้สมาชิกเสียขวัญ

5. หาวิธีให้ครูรู้สึกว่าการมาของผู้นิเทศนั้น มุ่งมาร่วมงานกับทุกฝ่ายเพื่อครูจะได้ให้ความร่วมมือ

6. ส่งเสริมให้คณะครูเคารพต่องานในหน้าที่ของตนเองและมีความรับผิดชอบต่อกุณธรรมอันดี

7. รู้จักใช้ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์ เช่น การใช้ครูเก่าที่มีความรู้และมีประสบการณ์ เป็นวิทยากรแก่ส่วนรวม

สำหรับอรุณ รักธรรม (2534) กล่าวว่า ผู้นำจำเป็นต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสม เช่น มีความมั่นใจในตนเอง มีอารมณ์ดี มีความรอบคอบในการทำงาน มีความจริงใจ มีความไวในการรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่น และมีความเข้าใจในพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน

ส่วนภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตวณะบุตร (2542) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ดังนี้

#### 1. คุณสมบัติด้านวิชาการ

- 1.1 มีความรู้ด้านวิชาชีพเป็นอย่างดี
- 1.2 มีความรู้ด้านความรู้ทั่ว ๆ ไปดี
- 1.3 มีประสบการณ์ในการบริหารและการปฏิบัติ

#### 2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

- 2.1 มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดี มีบุคลิกลักษณะดี แต่งกายถูกต้อง มีชีวิตชีวา มีวาจาดี และวางตนเหมาะสม
- 2.2 มีบุคลิกภาพด้านจิตใจดี มีความเชื่อมั่น ศรัทธาผู้อื่น มีความอดทน กล้าหาญ มีเมตตาจิต มีวินัย มีใจเป็นธรรม และมีอารมณ์ขัน

- 2.3 มีบุคลิกภาพด้านสังคมดี มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือสังคม เห็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตน
3. คุณลักษณะทางด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน
- 3.1 มีสติปัญญาฉลาด รับผิดชอบและมีความรับผิดชอบ
  - 3.2 มีความกล้าหาญ เด็ดขาด กระตือรือร้นในการทำงาน
  - 3.3 มีความสามารถในการตัดสินใจ
  - 3.4 มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่น
  - 3.5 มีความสามารถในการประสานงาน และมีผลงานที่ประสบผลสำเร็จ

และเบอร์นาร์ด (Lonsdale J. Bernard, 1967) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติพิเศษของผู้นำไว้ว่า ผู้นำจำเป็นต้องมีความเฉลียวฉลาด มีความรับผิดชอบสูง มีความสามารถในการจูงใจคน สามารถตัดสินใจได้รวดเร็วและถูกต้องและเป็นผู้มีความอดทนเต็มไปด้วยพลัง

จากแนวคิดของนักการศึกษา จะเห็นได้ว่าผู้นำที่ดีจำเป็นต้องมีคุณสมบัติหลายประการทั้งในด้านสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ บุคลิกลักษณะที่ดี แนะนำช่วยเหลือผู้อื่น และสามารถนำสมาชิกในกลุ่มให้ร่วมมือประสานงานกันด้วยดี ดังนั้น การเป็นผู้นำจึงต้องประกอบด้วยศิลป์และศาสตร์ ในส่วนที่เป็นศาสตร์ คือ การเรียนรู้หลักการหรือทฤษฎีต่าง ๆ และที่เป็นศิลป์ คือ การประยุกต์ใช้หลักทฤษฎีภาวะความเป็นผู้นำได้อย่างเหมาะสมจนเกิดทักษะหรือความชำนาญ

### ทักษะในด้านการเป็นผู้นำของผู้นิเทศ

ลักษณะการนำทางการศึกษาโดยเฉพาะด้านการนิเทศ เป็นการนำทางด้านวิชาการ เน้นการส่งเสริม แนะนำ ช่วยเหลือ ปรับปรุงและแก้ไข ให้ครูมีการพัฒนาคุณภาพในด้านการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น ผู้นำทางการนิเทศจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการเป็นผู้นำ เพื่อส่งผลให้งานต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จได้ จึงมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงทักษะในด้านการเป็นผู้นำที่สำคัญไว้ดังนี้

คิมบอลล์ วิลส์ (Wiles, 1975) ได้กล่าวว่า ผู้นิเทศควรมีทักษะในด้านการเป็นผู้นำเกี่ยวกับเรื่องดังต่อไปนี้

1. การส่งเสริมความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นแก่บุคคลอื่น
2. การชักนำให้ผู้อื่นยอมรับวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน

3. การเสนอแนะความคิดเห็นให้กลุ่มในการวางแผนปฏิบัติงาน
4. การเสนอแนวคิดและวิธีการสอนใหม่ ๆ ตลอดทั้งการแนะนำแหล่งวัสดุอุปกรณ์ให้แก่ครู
5. การส่งเสริมให้ครูสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้
6. การสร้างขวัญ กำลังใจ และจัดสวัสดิการให้แก่ผู้ร่วมปฏิบัติงาน
7. การสร้างความเป็นกันเอง เพื่อให้เกิดความรู้สึกรักใคร่ชอบพอซึ่งกันและกัน
8. การส่งเสริมให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่
9. การแนะนำครูให้เป็นผู้มีความรู้ในการปฏิบัติงาน
10. การส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ซึ่งสอดคล้องกับ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ที่ได้กล่าวถึงทักษะในการนำไว้ว่า เพื่อปฏิบัติภาระหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้เทศหรือหัวหน้างานควรตระหนักในเรื่องดังต่อไปนี้

1. ต้องรู้งานที่ตนรับผิดชอบ
  - ก. รู้จุดมุ่งหมายและนโยบายของหน่วยงานที่ตนทำอยู่
  - ข. รู้และเข้าใจในความรับผิดชอบของตน
2. ต้องรู้วิธีการบริหารงานและปกครองบังคับบัญชาให้ได้ผล กล่าวคือ
  - ก. รู้กระบวนการต่าง ๆ ในการบริหาร
  - ข. มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการที่ดี

จากแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับทักษะในด้านการเป็นผู้นำ สรุปได้ว่า ผู้เทศจะต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำให้ผู้อื่นเข้าใจวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน การส่งเสริมความเป็นผู้นำ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การวางแผนงาน การแนะนำให้ความรู้แก่ผู้อื่น การให้ความช่วยเหลือและให้ ความร่วมมือ การสร้างขวัญและกำลังใจ การตัดสินใจและแก้ปัญหา เพื่อปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 2.2 ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations)

มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ไม่สามารถอยู่คนเดียวในโลกได้ โดยธรรมชาติมนุษย์ทุกคนจะต้องติดต่อพึ่งพาศักดิ์ซึ่งกันและกัน ทั้งในด้านส่วนตัว การงานและด้านความสัมพันธ์ของมนุษย์ จึงเปรียบเสมือนสายใยที่ทำให้มนุษย์มีความคิดเห็นสอดคล้องกันหรือขัดแย้งกัน การเข้าใจหลักของมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นทางหนึ่งที่จะช่วยให้มนุษย์สามารถใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันใน

สังคมได้อย่างมีความสุข เพื่อให้เข้าใจในเรื่องของมนุษยสัมพันธ์จึงมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังต่อไปนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2524) ที่ได้กล่าวถึงความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถที่บุคคลจะถ่ายทอดความรู้หรือความคิดไปยังผู้อื่น และในขณะเดียวกันก็สามารถที่จะเข้าใจความคิดและความรู้สึกของผู้อื่นด้วย ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกิจการที่บุคคลทั้งสองฝ่ายมีความสนใจร่วมกัน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538) กล่าวถึงมนุษยสัมพันธ์ว่า มนุษยสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ การศึกษาพฤติกรรมของคน การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ความต้องการของแต่ละบุคคล ตลอดจนวิธีการจูงใจและประสานความต้องการของบุคคลให้ผสมกลมกลืนกับความต้องการขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ

สำหรับพงษ์พันธ์ พงษ์โสภณ (2542) ได้กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์คือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป หรือระหว่างกลุ่มชนตั้งแต่สองกลุ่มขึ้นไป หรือระหว่างบุคคลกับกลุ่มชน ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวอาจเป็นการสร้างสรรค์ร่วมกันทั้งทางตรงหรือทางอ้อม อย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้

และเดวิด (David, 1993) ได้กล่าวว่ามนุษยสัมพันธ์คือ ความรู้เกี่ยวกับบุคคลและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร มิติใหม่เกี่ยวกับบรรยากาศในองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลแต่ละคนในองค์กรด้วย

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่กล่าวมาสรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์คือความสามารถที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และสร้างความร่วมมือร่วมใจกับกลุ่มในฐานะผู้นำ เข้าใจความต้องการของบุคลากรและกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### ลักษณะของผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี

มนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญในการปฏิบัติงานของผู้คนเป็นอย่างมาก เนื่องจากมนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องที่ศึกษาใจคนเป็นส่วนใหญ่ การติดต่อเกี่ยวข้องกับคน การเข้ากับคน การเอาชนะใจคนและการสร้างความสำเร็จให้แก่ตนเอง ผู้คนจึงต้องมีคุณลักษณะของมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้สามารถจูงใจคนให้เกิดความศรัทธาและร่วมมือทำงานด้วยความ

เต็มใจ อันจะนำไปสู่การทำงานที่เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงลักษณะของ ผู้มีมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังต่อไปนี้

ในทัศนะของ วิจิตร อวาทกุล (2527) ได้จำแนกคุณลักษณะของมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ออกเป็นคุณลักษณะ 16 ประการ ดังต่อไปนี้

1. มีท่าทางที่ดี มีลักษณะการเข้ากับคน กิริยามารยาทเรียบร้อย การพูดคุยสนุกสนาน ตลกขบขันเบิกบาน ผู้คนคบหาด้วยเกิดความสบายใจ มีลักษณะโอภาปราศรัย
2. บุคลิก ได้แก่ รูปร่าง หน้าตา การแต่งตัว การเคลื่อนไหว กิริยาท่าทาง และการพูดจา ต้องสุภาพเรียบร้อย
3. มีความเป็นเพื่อนสนิทสนมกลมเกลียวเป็นเพื่อนได้ง่าย เป็นกันเอง
4. มีความอ่อนน้อม รวมทั้งกิริยามารยาทสุภาพ พูดจาอ่อนน้อมถ่อมตน
5. มีน้ำใจ เต็มใจช่วยเหลือผู้อื่นด้วยกำลังกาย ความคิด หรือกำลังเงินในลักษณะการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
6. การให้ความร่วมมือดี เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัว เห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ
7. มีความกรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีน้ำใจโอบอ้อมอารีต่อผู้ที่ได้รับความทุกข์ยาก กรุณาปราณีแก่บุคคลโดยทั่วไป
8. ทำตนเป็นคนมีประโยชน์ ช่วยเหลือในกิจการงานแก่คนทั่วไป โดยมีได้หวังประโยชน์ อำนาจประโยชน์แก่สังคม ไม่ว่าจะเป็นตัวกำลังความคิดกำลังกายหรือกำลังทรัพย์
9. มีการสร้างสรรค์ มีใช้การทำลายหรือหน่วงเหนี่ยวความเจริญของผู้อื่น
10. มีอารมณ์ดี ควบคุมการใช้อารมณ์ได้อย่างเหมาะสม
11. มีความกระตือรือร้น ได้แก่ ความมีชีวิตจิตใจ ไม่เชื่องซึม
12. มีความรับผิดชอบต่อการทำงาน คำพูด สัญญา รักษาเวลา ซื่อตรงและสุจริต
13. มีความอดทนต่อความยากลำบาก ต่อกิริยาท่าทาง การกระทำและคำพูดที่ไม่สบอารมณ์
14. มีความขยันขันแข็งต่อการทำงาน ภาระหน้าที่ในความรับผิดชอบ ไม่เป็นคนเกียจคร้าน ไม่ทำให้ภาพพจน์และความนิยมเสื่อมเสียไป
15. มีความพยายามที่จะฝึกฝนให้มีคุณสมบัติทางมนุษยสัมพันธ์อย่างไม่ทอดทิ้ง และพยายามปรับปรุงแก้ไขตนเองอยู่เสมอ พยายามเอาชนะใจคนและอุปสรรคต่างๆ ซึ่งจะเป็นหนทางนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดี
16. มีปฏิภาณ มีไหวพริบ ในการสร้างบรรยากาศความสัมพันธ์กับผู้อื่น

ซึ่งสอดคล้องกับที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. มีความสุภาพ อ่อนโยน ยิ้มแย้ม และเป็นกันเองกับคนอื่น
2. เข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีเมตตากรุณา
3. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น พยายามเข้าใจความต้องการและปัญหาของแต่ละคน
4. ให้การยอมรับนับถือคนอื่น ไม่ดูถูกเหยียดหยามให้ความสำคัญแก่ทุกคน
5. รู้จักประมาณตน ไม่ถือว่าตนดีกว่าคนอื่น
6. มีความจริงใจต่อผู้อื่น และให้การช่วยเหลือโดยบริสุทธิ์ใจ
7. ทำตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือ ยุติธรรม เปิดเผย ตรงไปตรงมา ไม่นินทาว่าร้าย และไม่หวั่นไหวต่อคำนิทา
8. ยกย่องความรู้ ความริเริ่มของผู้อื่น และให้เกิดริชมเชยผลงานคนอื่นเสมอ
9. ปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ มีความมั่นใจในตนเอง มีอารมณ์ขัน ไม่ชอบเรื่องหยาบโหล่น
10. มีความแนบเนียนในการติดต่อและถ่อมตน ต้อนรับผู้มาหาด้วยสีหน้ายิ้มแย้ม เพื่อให้เกิดความอบอุ่นใจ พยายามเรียกชื่อและจำชื่อผู้อื่นได้แม่นยำ

### ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้นิเทศ

มนุษยสัมพันธ์เป็นการศึกษาเกี่ยวกับใจคนเป็นส่วนใหญ่ การติดต่อสื่อสารระหว่างมนุษย์ การเข้ากับคน การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ และการสร้างเสริมกำลังใจ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ในการกระตุ้นส่งเสริมให้คนทำงานดีขึ้น และทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปด้วยดี ในที่สุดก็จะได้ทั้งผลงานและน้ำใจคน มนุษยสัมพันธ์จึงเป็นศาสตร์ที่มีหลักการ มีแนวทางสำหรับฝึกฝนได้ มิใช่เรื่องที่ติดตัวมาแต่กำเนิด เป็นเรื่องที่ Train ได้และไม่ใช่เรื่องของพรสวรรค์ ดังนั้น การที่ผู้นิเทศจะนำหลักของมนุษยสัมพันธ์ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องมีการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญหรือที่เรียกว่า “ทักษะ” จึงมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้หลายท่าน ดังนี้

พนัส หันนาคินท์ (2524) ได้กล่าวถึง ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า คือการรู้จักสร้างสัมพันธ์ภาพ ระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ รู้จักที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวครูแต่ละคนให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียน รู้จักประพฤติดนให้เป็นที่ยอมรับนับถือแก่บรรดาครูและบุคคลอื่นในโรงเรียนและสังคมทั่วไป

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นอาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ หรือครูทุกคนมีความต้องการหรือความสำคัญเท่ากันหมด เพราะความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีช่วยให้เกิดความร่วมมือ การติดต่อสื่อสาร การประสานงานที่ดีในการทำงานนั่นเอง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531) ได้กล่าวถึงความจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำงานให้บรรลุผลโดยใช้กลุ่ม และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในโรงเรียนว่า ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง เข้าใจผู้ร่วมงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รวมทั้งตระหนักว่าความสำเร็จและความล้มเหลวในการทำงาน ย่อมมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงานเสมอ

สำหรับ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำจำเป็นต้องมีมากกว่าด้านอื่น ๆ เพราะเป็นความสามารถในการเข้ากับคน ต้องรู้ว่าจะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างไร จะมีวิธีกระตุ้นหรือจูงใจให้ครูทำงานตามหน้าที่ได้อย่างไร และจะต้องเข้าใจหลักหรือทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์

ซึ่งตรงกับที่พงษ์พันธ์ พงษ์โสภณ (2542) ได้กล่าวว่า ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดความสุขใจร่วมกัน มีความคล่องตัวในการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่น มีความเข้าใจตนเองและผู้อื่น ตลอดจนถึงการรู้จักวิธีการจูงใจคน

โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz, 1955) กล่าวถึงทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ไว้ว่า เป็นทักษะที่เกี่ยวกับความสามารถของผู้นำที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในฐานะที่เป็นสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งจะต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

แฮร์ริส (Ben M. Harris, 1983) ให้รายละเอียดเกี่ยวกับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้คือ การเห็นอกเห็นใจและเข้าใจผู้อื่น การรู้จักสัมภาษณ์หรือสอบถามผู้อื่น การรู้จักสังเกต การรู้จักสนทนาและกล่าวถึงผู้อื่น การรู้จักการสะท้อนความรู้สึกและแสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการอภิปราย การรู้จักแสดงบทบาทสมมุติ

ซึ่งสอดคล้องกับ คิมบอลล์ ไวลส์ (Wiles, 1975) ที่ได้กล่าวถึงมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ คือ การยอมรับในตัวเองและผู้อื่น การเข้าใจในความรู้สึกของผู้อื่น ดังนั้น ผู้นิเทศควรมีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์เกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

1. การสร้างบรรยากาศที่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. การยอมรับนับถือบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล
3. การสนใจในปัญหาและความต้องการของครู
4. การยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู
5. การสร้างความพอใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มปฏิบัติงาน
6. การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร่วมงาน
7. การให้ความช่วยเหลือครูในด้านการเรียนการสอน และแนะนำให้ครูใช้ความสามารถในการแก้ปัญหา
8. การสร้างความเป็นกันเองและความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน
9. การแสดงความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน และมีความจริงใจต่อผู้อื่น

จากแนวคิดของนักการศึกษาดังกล่าวมานี้ จะเห็นว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่เกี่ยวกับบุคคล เป็นทักษะการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นในฐานะของสมาชิกของกลุ่ม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ทำหน้าที่นี้เทศต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น จึงต้องฝึกฝนทักษะด้านนี้ โดยเป็นผู้ที่ยอมรับความคิดเห็น ความรู้สึก ความเชื่อของผู้อื่นและยังต้องระมัดระวังการแสดงออกของตนเมื่อติดต่อกับผู้อื่น มีความจริงใจเพื่อให้ครูมีความรู้สึกมั่นใจ ปลอดภัย ใจกว้างใจ ยอมรับนับถือ ศรัทธา ร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ด้วยความจำเป็นที่มนุษย์จะต้องอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น จึงต้องพึ่งพาอาศัยและแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันเพื่อให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มนุษย์จึงควรปรับตัวและสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ดังที่ วิจิตร วรุตบางกูร (2523) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ใช้ในงานนิเทศไว้ดังนี้

1. ให้ความร่วมมือ (Cooperation) จะต้องรู้ถึงความสำคัญของการให้ความร่วมมือ การร่วมมือที่แท้จริง คือ การให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสเสนอความคิดเห็น มีหน้าที่รับผิดชอบในงานของกลุ่ม และทั้งครูและผู้นิเทศจะต้องร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน
2. มีกิริยามารยาทที่น่าคบ (Good Manner) จะต้องเป็นผู้ที่มีมารยาทดี มีความสุภาพอ่อนโยน เป็นมิตร ไม่โกรธง่ายและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. วิธีการแห่งประชาธิปไตย (The Democratic Approach) ต้องส่งเสริมวิธีการแห่งประชาธิปไตย เช่น ทำงานกันเป็นหมู่คณะ การรับผิดชอบร่วมกัน การแบ่งอำนาจหน้าที่แก่กันและกัน



4. จรรยาบรรณ (Professional Ethics) อาชีพครูเป็นอาชีพที่ครูจะต้องยึดถือ จรรยาบรรณวิชาชีพของครู ผู้นิเทศจะต้องทำหน้าที่ปรับปรุงและส่งเสริมจรรยาแห่งวิชาชีพ ให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ
5. การรู้จักยกย่องนับถือ (Recognition) เป็นความรู้สึกที่จะทำให้เกิดความมั่นใจ จึงจำเป็นที่ผู้นิเทศจะต้องปลุกฝังให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้ร่วมงาน
6. การให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Showed Decision Making) เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
7. การใช้เหตุผลและปัญญา (The Use of Reason and Intelligence) ต้องเป็นผู้ใช้ทฤษฎีแห่งเหตุผล และใจกว้างที่จะแสวงหาความจริง
8. ความสำคัญของชุมชน (Community) ควรเป็นผู้สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีกับชุมชน
9. การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นผู้ส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ
10. ความเป็นอิสระ (Freedom) เป็นผู้ที่ให้อิสระแก่ครูในการออกเสียงตัดสินใจ และการแสดงความคิดเห็น
11. ความก้าวหน้า (Progress) เป็นผู้ที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและติดตามความคิดใหม่ ๆ และมีความคิดในการปรับปรุงให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

ซึ่งสอดคล้องกับที่ ซารี มณีศรี (2538) ได้ให้หลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีที่ผู้นิเทศพึงยึดถือ ดังนี้

1. ยอมรับนับถือคนอื่น ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยาม
2. รู้ตน ประมาดตน
3. เข้าใจคนอื่น เห็นอกเห็นใจผู้อื่น
4. ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น
5. มีความอดทน มีความมั่นคงในอารมณ์
6. มีความจำดี เช่น สามารถจำชื่อคนอื่นได้ดี
7. มองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขัน
8. มั่นใจ มีความจริงใจต่อคนอื่นในการช่วยเหลือเมื่อมีโอกาส
9. เป็นคนเที่ยงตรง เปิดเผย ตรงไปตรงมา
10. มีความแนบเนียนในการติดต่อและต่อมตน

สำหรับ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ได้เสนอแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ โดยทั่วไปไว้ดังนี้ คือ

1. ปรับปรุงตัวเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม คือ ทำตัวให้กลมกลืนกับสภาวะการณ์ต่าง ๆ ของสังคม องค์การใดหรือบุคคลใดเป็นอย่างไร เมื่อเราเข้าไปร่วมหรือติดต่อด้วยก็ควรทำตัวให้สอดคล้องกับความเป็นไปได้ในสังคมนั้น
2. รู้จักจิตใจคนอื่น การรู้ความต้องการของคนอื่นเป็นสิ่งที่จำเป็นในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพราะทุกคนชอบให้คนอื่นคล้อยตาม
3. รู้จักคน การคบกับบุคคลจึงจำเป็นจะต้องศึกษาให้รู้จักเขาในแง่ต่าง ๆ และปรับตัวให้เข้ากับเขาให้ได้ จึงจะเกิดความสัมพันธ์อันดี
4. มีความแนบเนียนในการติดต่อและถ่อมตน การแสดงกริยาอาการรุนแรงและการแสดงท่าทางเหนือผู้อื่นนั้นเป็นสิ่งไร้ประโยชน์
5. ยอมรับนับถือศักดิ์ศรีของตน ทุกคนย่อมรักศักดิ์ศรีของตนเอง ฉะนั้นในการคบค้าสมาคมหรือติดต่อกับบุคคลอื่น ๆ จึงไม่ควรดูถูกกันในเรื่องชั้น วรรณะ เพศ วัย ฐานะ และคุณวุฒิ

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าการสร้างมนุษยสัมพันธ์นับว่าเป็นสิ่งสำคัญ ผู้นิเทศจึงควรมีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การสร้างความเป็นกันเอง การยอมรับนับถือ การสนใจในปัญหาและความต้องการของครู การยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การแสดงกริยามารยาทที่ดี การแสดงความจริงใจ การเข้าใจผู้อื่น การปรับปรุงตนเอง การรู้จักประนีประนอม การวางตนให้เป็นที่น่าศรัทธา การกล่าวคำติชมและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร่วมงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 2.3 ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม (Group Process)

งานนิเทศเป็นงานที่ต้องปฏิบัติกับกลุ่มคน เพื่อมุ่งปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และส่งเสริมความเจริญงอกงามของครู ผู้นิเทศจะต้องมีความเข้าใจในกระบวนการกลุ่ม เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับงานนิเทศภายในโรงเรียน ได้มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า กระบวนการกลุ่มไว้ดังนี้

วิจิตร วรุตบางกูร (2524) ได้ให้ความหมายว่า กลุ่มหรือหมู่พวก คือ การที่คนหลาย ๆ คนอยู่ร่วมกัน (ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป) โดยมีจุดมุ่งหมายและการรับรู้ร่วมกัน มีความ

สนใจทั่วไปเหมือนกัน มีความคิดเห็นและความชำนาญทั่วไปคล้ายคลึงกัน ใช้ภาษาเดียวกัน สมาชิกของกลุ่มช่วยให้กลุ่มเกิดประสิทธิภาพและเป็นแรงใจให้แก่กันและกัน ช่วยเหลือกัน มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันและมีผู้นำของหมู่พวกด้วย

ซึ่งสอดคล้องกับ ชารี มณีศรี (2538) ที่ให้ความหมายไว้ว่า กระบวนการกลุ่ม หมายถึง การร่วมแรงร่วมใจและร่วมสมองกันคิด เพื่อปฏิบัติงานที่ทุกคนในหมู่คณะมีส่วนเป็นเจ้าของและมีประโยชน์ร่วมกัน กระบวนการกลุ่มเกิดขึ้นได้ตั้งแต่บุคคล 2 คนขึ้นไป ที่มีความมุ่งหมายตรงกัน มาร่วมกันคิดร่วมกันทำงานอย่างเดียวกันให้เป็นผลสำเร็จ

จากแนวคิดของนักการศึกษา สรุปได้ว่า กระบวนการกลุ่มเป็นวิทยาการแขนงหนึ่ง ซึ่งพยายามศึกษาเรื่องเกี่ยวกับกลุ่มคน เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ที่จะนำมาใช้ในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของคน อันจะเป็นประโยชน์ในด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์และการปรับปรุงการทำงานของกลุ่มคนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### หลักการทำงานเป็นทีมหรือกระบวนการกลุ่ม

การทำงานจะสำเร็จได้ผลดีจะต้องมาจากความคิดเห็นและการร่วมกันปฏิบัติงานของบุคคลหลายฝ่าย โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้รู้จักอภัยภัย ได้เรียนรู้ความสามารถของกันและกัน ได้แสดงความคิดเห็นและได้เห็นความเป็นผู้นำหรือผู้ตามที่ดี ซึ่งการทำงานของกลุ่มจะเกิดประสิทธิภาพได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับหลักการและวิธีการปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มเป็นไปโดยราบรื่นและเกิดประโยชน์สูงสุด ดังที่ สเปียร์ (Spears, 1953) ได้กล่าวถึงการดำเนินงานของกลุ่มที่ดีมีประสิทธิภาพไว้ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะการนำและการปฏิบัติที่ดี จะทำให้เกิดการพัฒนาความสามารถพื้นฐานในการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม
2. ผู้มีเทศเป็นเพียงผู้ปฏิบัติงานเพื่อนำกลุ่มให้ทำงานร่วมกันจนประสบความสำเร็จ
3. ความร่วมมือประสานงานภายในกลุ่มไม่ได้ทำให้การเป็นผู้นำของผู้มีเทศลดลง แต่ยังคงมีความรับผิดชอบในการสร้างบรรยากาศของกลุ่ม และรักษาสภาพการณ์ของกลุ่มไว้
4. กลุ่มจะทำงานร่วมกันได้อย่างดี เมื่อเข้าใจตรงกันในเหตุผลที่เข้ามารวมกัน
5. ภายใต้ผู้นำที่ดี ภาวะผู้นำของแต่ละคนจะกลายมาเป็นลักษณะของกลุ่ม
6. กลุ่มที่ต้องการมีการพบปะกันบ่อยๆ การรายงาน การสอบถาม ฯลฯ ไม่สามารถใช้แทนการประชุมกลุ่มได้

7. ผู้ในเทศจะต้องใช้ความอดทนในการที่จะนำกลุ่มให้มาถึงระดับความก้าวหน้า  
ที่คนในกลุ่มต้องการ
8. การทำงานในกลุ่มจะมีประสิทธิภาพ ถ้าสมาชิกมีความรู้สึกว่าคุณคิดของ  
เขามีความสำคัญ
9. ผู้ในเทศมีหน้าที่รับผิดชอบที่จะคุ้มครองกลุ่ม

ซึ่งสอดคล้องกับที่ศึกษา แชมมณี (ม.ป.ป.) ได้ประมวลความสำคัญของการทำงาน  
เป็นทีมไว้ดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีความจำกัดในเรื่องของพลัง ดังนั้นการทำงานใด ๆ แต่เพียง  
คนเดียวให้สำเร็จนั้นย่อมเป็นไปได้ยาก การทำงานเป็นทีมจึงเป็นเรื่องจำเป็นโดยเฉพาะ  
การทำงานใหญ่ ๆ หรือที่สลับซับซ้อน
2. มนุษย์ทุกคนที่มีความจำกัดและความแตกต่างในเรื่องของสติปัญญาและ  
ความสามารถ การคิดจะทำงานใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จนั้นต้องใช้ความคิดจากคนหลาย ๆ  
คนเพราะหลายคนสามารถช่วยกันคิดช่วยกันดูได้กว้างขวางรอบคอบขึ้น
3. มนุษย์เป็นสัตว์สังคมอยู่อย่างโดดเดี่ยวเพียงลำพังไม่ได้ จึงจำเป็นต้องพึ่งพา  
อาศัยซึ่งกันและกัน การที่มนุษย์ได้ชื่อว่าเป็นสัตว์สังคมนี้ก็เพราะมนุษย์มีความต้องการที่จะ  
มี ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น การที่มนุษย์มีโอกาสที่จะอยู่และทำงานร่วมกับผู้อื่นจึงเป็น  
การตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานที่จำเป็นของมนุษย์
4. ลักษณะของสังคมปัจจุบัน เป็นสังคมที่ต้องมีการทำงานร่วมกันในทุกระดับ  
และทุกองค์การ หากเราไม่มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมแล้ว ก็จะทำให้ปัญหาไป  
ทุกระดับทุกองค์การ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อความเป็นอยู่และความเจริญก้าวหน้าของสถาบันและ  
ของประเทศ
5. การทำงานเป็นทีมให้ผลงานที่ดีกว่าการทำงานเดี่ยว
6. การที่บุคคลได้มีโอกาสสามารถรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีมจะช่วยให้บุคคลได้เรียน  
รู้จากผู้อื่น เกิดเป็นความเจริญงอกงามแห่งตนขึ้น ในขณะที่เดียวกันความเจริญส่วนบุคคลก็จะ  
ส่งผลให้กลุ่มเจริญงอกงามตามไปด้วย

จากแนวคิดของนักการศึกษาจะเห็นได้ว่า ถ้าสมาชิกภายในกลุ่มคำนึงถึงหลักการ  
และวิธีการในการปฏิบัติงานเป็นทีมแล้ว ผลการดำเนินงานก็จะเกิดประโยชน์สูงสุดตามที่  
สมาชิกทุกคนภายในกลุ่มได้ตั้งเป้าหมายไว้

## ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่มของผู้นิเทศ

กระบวนการกลุ่มเป็นการทำงานร่วมกันของบุคคล ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันตัดสินใจ ซึ่งในการนิเทศนั้นมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ การปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น และเป็นที่ยอมรับว่าการรวมเอาบุคคลหลายๆ ฝ่ายที่มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ ย่อมจะอำนวยผลให้การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ดังที่ คิมบอลล์ ไวลล์ (Wiles, 1975) ได้กล่าวถึงทักษะในด้านกระบวนการกลุ่มเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

1. การสร้างวัตถุประสงค์ในการทำงานของกลุ่ม (Group Objective) เพื่อทุกคนจะได้รับทราบจุดหมายปลายทางของงาน ผู้นิเทศที่ดีจึงควรพยายามให้สมาชิกของกลุ่มทุกคนได้รู้ความมุ่งหมายของงานนั้น ๆ
2. การอภิปรายร่วมกัน (Group Discussion) เพื่อวางแผนการทำงานร่วมกัน ในระหว่างการอภิปราย ผู้นิเทศจะต้องให้กำลังใจ ชี้แนวทางประสานความคิดเพื่อให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น
3. การตัดสินใจร่วมกัน (Group Decision) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผลว่าจะยึดแนวทางการดำเนินการอย่างไร การตัดสินใจร่วมกันย่อมนำไปสู่การรับผิดชอบร่วมกัน ผู้นิเทศจะต้องพยายามหาวิธีการ ให้แนวคิดและนโยบายในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของกลุ่มให้ได้
4. การดำเนินงานร่วมกัน (Group Action) ลงมือปฏิบัติงานตามที่ได้ตัดสินใจไว้ ผู้นิเทศควรหาวิธีมอบหมายงานให้สมาชิกในกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการทำงานอย่างทั่วถึง
5. การประเมินผลงานร่วมกัน (Group Evaluation) ในการประเมินผลที่ดีควรประเมินให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยประเมินออกมาเป็นขั้นตอน และประเมินผลรวมสรุปว่ามีปัญหาอุปสรรคอย่างไร ควรจะแก้ไขหรือได้แก้ไขปรับปรุงอย่างไร
6. การสร้างวัตถุประสงค์ใหม่ในการทำงานของกลุ่ม (New Group Objective) จะใช้ผลที่ได้จากการประเมินผลร่วมกันมาประกอบการพิจารณา

สำหรับชาอุทัย อาจิดนสมาจาร (2525) ได้กล่าวถึงทักษะในด้านกระบวนการกลุ่มที่ผู้นิเทศควรมีเพื่อพัฒนาพลังของหมู่คณะให้เกิดความสำเร็จ ดังนี้

1. ผู้นิเทศจะต้องช่วยเหลือหมู่คณะในการวางแผนเป้าหมายและวัตถุประสงค์
2. ผู้นิเทศต้องจัดให้มีการอภิปรายเป็นหมู่คณะและร่วมกันตัดสินใจ
3. ผู้นิเทศจะต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำและตัวผู้นิเทศจะต้องร่วมกันรับผิดชอบกับสมาชิกทุกคน
4. ผู้นิเทศต้องจัดให้มีการประชุมครู และตนเองจะต้องมีส่วนร่วมในการประชุมด้วย

5. ผู้มีเทศต้องทำงานโดยผ่านทางคณะกรรมการ
6. ผู้มีเทศจะต้องก่อให้เกิดสภาพที่จำเป็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

### บทบาทของผู้มีเทศในฐานะผู้นำกลุ่ม

ประสิทธิภาพการทำงานกลุ่มขึ้นอยู่กับความสามารถด้านต่างๆ ของผู้นำกลุ่ม ซึ่งจะต้องรู้และเข้าใจอย่างชัดเจนว่าตนกำลังทำอะไร มีความสามารถในการดำเนินงานเพียงใด ดังที่ กวินน์ (Gwynn, 1974) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้มีเทศในฐานะผู้นำกลุ่ม ไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ริเริ่ม (Initiator) เป็นผู้เสนอความคิดใหม่ กำหนดจุดมุ่งหมายของปัญหาเข้าใจลักษณะความคิดของกลุ่ม เสนอแนะจุดประสงค์ตามแนวความคิดนั้น
2. เป็นผู้นำทาง (Orientor) เป็นผู้ช่วยกลุ่มวางจุดมุ่งหมายและกำหนดแนวทางรวบรวมแยกแยะข้อมูลเหตุการณ์ต่าง ๆ
3. เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ช่วยให้มีการสื่อความหมายของสมาชิกภายในกลุ่มให้กลุ่มมีความเข้าใจตรงกัน
4. เป็นผู้ให้กำลังใจ (Encourager or Stimulator) เป็นผู้คอยกระตุ้นเชื้อเชิญให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในกลุ่ม รวมถึงการยอมรับบทบาทของผู้อื่น
5. เป็นผู้ประสานงาน (Hamonizer) เป็นผู้ที่สนับสนุนการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา ยอมรับว่าความเห็นที่แตกต่างกันมีประโยชน์และจำเป็นสำหรับความก้าวหน้า
6. เป็นผู้สรุป (Summarizer or Synthesizer) เป็นผู้มีหน้าที่สรุปสิ่งที่ได้จากการอภิปรายกลุ่มและนำไปใช้ในทางปฏิบัติได้
7. เป็นผู้เสาะหาข้อเท็จจริง (Fact Seeker or Information Found) ต้องเป็นผู้ไต่ถามถึงข้อมูลความจริง ตัวอย่างหรือหลักการต่าง ๆ เพื่อประกอบการพิจารณาปัญหาหรือแก้ปัญหา
8. เป็นผู้ประนีประนอม (Compromiser) เป็นผู้ประสานงานแนวความคิดของสมาชิก พยายามแก้ความขัดแย้งในกลุ่ม
9. เป็นผู้ให้ข้อเท็จจริง (Resource Person or Consultant) เป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาใด ๆ เฉพาะเรื่องที่จะให้ข้อมูลความจริงหรือตัวอย่างประสบการณ์
10. เป็นผู้จัดการ (Arranger) เป็นผู้กระตุ้นเตรียมสถานที่ประชุม สัมมนา ดูแลอำนวยความสะดวก เช่น จัดให้มีเครื่องขยายเสียง เครื่องดื่ม และอุปกรณ์ที่จะใช้ เป็นต้น
11. เป็นโฆษก (Spokerman) แลกผลการประชุม
12. เป็นผู้บันทึก (Recorder or Secretary)

13. เป็นผู้ประเมินผล (Evaluator) เป็นผู้เปรียบเทียบข้อมูล ประเมินผลความก้าวหน้าและวางมาตรฐานการทำงานขั้นต่อไป

14. เป็นผู้สังเกตการณ์ (Observer or Analyzer) เป็นผู้วิเคราะห์รายงานกลุ่มเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่ม แหล่งวิชาการที่ใช้ว่าเหมาะสมหรือไม่

15. เป็นผู้มีอาวุโส (Status Roles) เป็นที่เคารพนับถือทั้งในและนอกกลุ่ม

การทำงานเป็นกลุ่มเป็นการจัดกลุ่มอย่างมีระบบ ความสามารถของสมาชิกในกลุ่มมีส่วนสำคัญในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งในบทบาทของผู้นำและผู้ตาม กระบวนการแก้ปัญหาประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. กำหนดปัญหาทำความเข้าใจกับปัญหาให้แจ่มแจ้ง
2. จัดลำดับความสำคัญของปัญหา
3. สำรวจปัญหา พิจารณาวิธีการแก้ปัญหาที่อาจจะเป็นไปได้ กระบวนการเบื้องต้นคือ การอภิปรายกลุ่มเพื่อตรวจสอบ รวบรวมจัดประเภทของข้อมูล ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่มีอยู่ทั้งหมด พิจารณาแก้ปัญหาที่มีผู้เสนออย่างรอบคอบ ตัดสินปัญหาโดยยึดจุดมุ่งหมายเป็นหลัก
4. ประสานงานกับบุคคลต่าง ๆ ในการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหา
5. ทดสอบและประเมินผลกิจกรรมของกลุ่ม
6. รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนได้ทราบ

อาจกล่าวได้ว่า บทบาทของผู้นิเทศในฐานะผู้นำกลุ่มนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะงานนิเทศเป็นงานที่จะต้องทำร่วมกับกลุ่มคนโดยมุ่งให้เกิดการปรับปรุงการเรียนการสอน ดังนั้น ผู้นิเทศจึงมีความจำเป็นที่จะต้องรู้วิธีการใช้พลังของกลุ่มทำงานให้เกิดประโยชน์ โดยมีการสร้างวัตถุประสงค์ในการทำงานของกลุ่ม การอภิปรายร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน การดำเนินงานร่วมกัน การประเมินผลงานร่วมกันและการตั้งจุดมุ่งหมายสำหรับงานครั้งต่อไป รวมทั้งต้องรู้วิธีการประสานงานภายในกลุ่มด้วย ผู้นิเทศจึงต้องฝึกฝนทักษะในด้านกระบวนการกลุ่มให้เกิดขึ้นในตัวเองเพื่อให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

## 2.4 ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล (Personnel Administration)

คนเป็นผู้บันดาลให้ทุกสิ่งทุกอย่างเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการบริหารหรือการจัดการใดๆ ก็ตามคนย่อมเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดเพราะคนเป็นผู้จัดงาน ซึ่งรวมถึงการริเริ่มวางแผน การบริหาร การกำกับ การติดตามไปจนถึงการดำเนินงานและคอยปรับปรุงงาน คนจึงเป็นทรัพยากรที่มีค่าเมื่อมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การใช้คนให้ทำงานตรงตามความรู้ความ

สามารถและการบำรุงขวัญที่ดี ก็จะทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีกำลังใจที่จะทำงานให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี จึงมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลไว้ดังต่อไปนี้

ภิญโญ สาทร (2521) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคล คือ การที่จะใช้คนทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ในระยะเวลาสั้นที่สุดและให้สิ้นเปลืองเงินและวัสดุน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่ทำงานก็จะมีความสุขความพอใจในการทำงาน

สมาน รังสียกฤษฎ์และสุธี สุทธิสมบูรณ์ (2527) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคลเป็นคำแปลที่มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Personnel Administration หรือ Personnel Managerion หรือบางที่เรียกว่า Staffing ซึ่งหมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงานนับตั้งแต่การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานไปจนถึงการให้พ้นออกจากงาน

ซึ่งสอดคล้องกับ ชารี มณีศรี (2538) ที่กล่าวว่า ในการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาชีพของครูนั้น นอกจากสนับสนุนให้ครูได้ร่วมกันวางแผนการสอนร่วมกัน สังเกตการสอนของกันและกัน การอำนวยความสะดวกให้มีโอกาสเพิ่มพูนศึกษาดูงานเพิ่มเติมแล้ว วิธีที่ดำเนินการแทบจะเป็นปกติหรือเป็นงานประจำของการนิเทศการศึกษา คือ การฝึกอบรมประจำการ และการประชุม ซึ่งปัจจุบันการอบรมครูส่วนใหญ่เน้นวิธีสอนทฤษฎีและหลักการโดยไม่คำนึงถึงด้านปฏิบัติ วิธีการอบรมส่วนใหญ่คือการบรรยาย หลักการอบรมมิได้มีการติดตามผลการอบรมควรใช้วิธีให้ครูกิจหาวิธีทำงานที่ดีขึ้น แก้ปัญหาของตนเองได้และนำความรู้ความคิดไปใช้ในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอโดยใช้วิธีการหลายวิธี เช่น การอภิปราย แลกเปลี่ยนความคิด ใ้ทำงานเป็นกลุ่ม สังเกตการสอน การศึกษานอกสถานที่และควรรหาวิธีติดตามผลการอบรมจะโดยวิธีใดก็ตาม

นิโกร (Nigro, 1985) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลคือ ศิลปการคัดเลือกสรรหาคนใหม่เข้าทำงาน และการใช้คนที่มียู่แล้วให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและได้ผลงานมากที่สุด

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคล สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ การจัดงานเกี่ยวกับคนผู้ปฏิบัติในหน่วยงานโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเลือกสรรผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานให้เพียงพอ เพื่อการใช้กำลังคน (man power) ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งบำรุงรักษา ส่งเสริมให้กำลังใจผู้ปฏิบัติให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จของหน่วยงานตามความมุ่งหมาย



## การเสริมสร้างขวัญให้กับบุคลากร

การสร้างขวัญกำลังใจ เป็นสิ่งที่ผู้นำทุกระดับควรตระหนัก เพราะขวัญความพอใจในการทำงานเป็นหัวใจของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ ซารี มณีศรี (2538) ได้กล่าวถึงการสร้างขวัญกำลังใจมีหลายวิธีดังนี้

1. สร้างทัศนคติที่ดีต่องาน การทำงานเพื่อส่วนรวม ปลุกฝังทัศนคติที่ดีให้ทุกคนมีความหวัง มีโอกาสก้าวหน้า ทุกคนมีความรักงาน กระตือรือร้นในการทำงาน
2. มีมนุษยสัมพันธ์ดี ให้การยอมรับนับถือระหว่างกันและกัน
3. ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่ผู้ตั้งใจทำความดี การชมเชยควรคำนึงถึงกาลเทศะ มีเหตุมีผล มาจากความจริงใจ ไม่ชมเชยพร่ำเพรื่อ ทำให้คำชมหมดความหมาย
4. เอาใจใส่เรื่องสวัสดิภาพ ให้ความสนทสนมพอสมควร ทักทายปราศรัย ได้ถามข่าวคราวทุกข์สุขในโอกาสอันควร ซึ่งเป็นการปลุกไมตรี
5. ให้สมาชิกมีโอกาสระบายความคับข้องใจในการทำงาน
6. ควรได้มีโอกาสสำรวจ หรือออกแบบสอบถามสภาพทั่วไปในการทำงาน เพื่อจะหาทางแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น รวมทั้งการรักษาน้ำใจในการทำงานด้วย
7. มีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งหรือเงินเดือนที่สูงขึ้นไป
8. สถานที่ทำงานดี จัดสถานที่ทำงานให้ดี มีสิ่งอำนวยความสะดวกพอสมควร
9. ให้ทุกคนมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นปรับปรุงงาน รวมทั้งมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน หากบุคคลใดมีความคิดริเริ่มที่ดีมีประโยชน์ในการปรับปรุงงาน ควรยกย่อง ชมเชย เพื่อให้เป็นตัวอย่างและเป็นกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานคนอื่น

นอกจากนี้ คิมบอลล์ ไวลส์ (Wiles, 1975) ได้เสนอวิธีสร้างขวัญไว้ดังนี้

1. เสถียรภาพและความสะดวกสบายในเรื่องของที่อยู่อาศัย (security and a comfortable living) ชีวิตความเป็นอยู่มีปัจจัย 4 ที่ไม่ขัดสนลำบาก มีมาตรฐานความเป็นอยู่ที่ไม่ถูกดูแคลนจากสังคม มีหลักประกันความมั่นคงในหน้าที่การงานและการดำรงชีวิตหลังออกจากงาน
2. บรรยากาศที่ดีของการทำงาน (pleasant working conditions) บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่ดีและบรรยากาศที่มีมิตรไมตรีของเพื่อนร่วมงาน
3. ความเป็นส่วนหนึ่ง (a sense of belonging) เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มผู้ร่วมงาน ไม่มีความรู้สึกเดียวดาย โดยเฉพาะผู้มาทำงานใหม่อาจไม่คุ้นเคยทั้งสิ่งแวดล้อมและสภาพการทำงาน สร้างบรรยากาศการยอมรับ การมีส่วนร่วม
4. ความยุติธรรม (fair treatment) หากแต่ละบุคคลรู้สึกว่าคุณเองถูกเอาเปรียบ ความเชื่อถือ ความร่วมมือจะหายไป

5. ต้องการความสำเร็จของงาน (a sense of achievement) สามารถทำงานได้สำเร็จและก้าวหน้า การที่มีความมั่นใจว่าจะสามารถทำงานสำเร็จ มีโอกาสได้ทำงานที่สำคัญ
6. ตนสำคัญ (a feeling of importance) ตนเป็นผู้มีความสำคัญในงานหรือเป็นกรรมการ ต้องการการยอมรับจากทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา
7. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย (a part in policy formulation) ตนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง ระบบประชาธิปไตยที่ถือว่าดีเพราะสามารถเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น
8. ระดับการยอมรับนับถือตนเอง (Maintain self-respect) ตนมีอิสระที่จะคิดทำงาน มิใช่ยอมรับ (yes man) แต่ฝ่ายเดียว

จากแนวคิดของนักการศึกษาดังกล่าว จะเห็นว่า ขวัญกำลังใจมีบทบาทต่อการทำงานทุกประเภท ขวัญกำลังใจมิได้หมายถึงการตอบสนองทางด้านกายภาพเพียงอย่างเดียว หากแต่รวมถึงการตอบสนองทางด้านจิตใจ ด้วยการที่สมาชิกในกลุ่มมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เรียบร้อยใจของกันและกัน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานภายในหน่วยงานมีประสิทธิภาพตามไปด้วย

### ทักษะในการบริหารงานบุคคลของผู้นิเทศ

การบริหารงานบุคคลของผู้นิเทศ จัดอยู่ในขอบข่ายส่วนที่เป็นการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ซึ่ง คิมบอลล์ ไวลส์ (Wiles, 1975) ได้กล่าวถึงทักษะในการบริหารงานบุคคล เกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

1. การสรรหาสมาชิกใหม่ของกลุ่มปฏิบัติงาน
2. การจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่การงาน
3. การให้คำปรึกษาแก่กลุ่มปฏิบัติงาน
4. การช่วยเหลือให้กำลังใจแก่กลุ่มปฏิบัติงาน
5. การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่
6. การสับเปลี่ยนตัวบุคลากร
7. การจัดให้มีการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถของครู
8. การวิเคราะห์ปัญหาในการวางแผนปฏิบัติงานครั้งต่อไป

ซึ่งสอดคล้องกับที่ เดล เอส บีช (Dale S. Beach, 1965) ได้กำหนดขอบข่ายหรือกิจกรรมของการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน
2. การปฐมนิเทศและการจัดฝึกอบรม

3. การสร้างภาวะผู้นำขึ้นในตัวบุคคล
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. การฝึกงานและการแก้ไขข้อบกพร่อง
6. การให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน
7. การให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้ที่มีอำนาจในการเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย การให้ออกจากงาน
8. การนำกฎและระเบียบต่าง ๆ ออกใช้และการรักษาระเบียบนั้น
9. การแจ้งและชี้แจงนโยบายการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติทราบ
10. การเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
11. การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร
12. การจัดสวัสดิการและหลักประกันในการทำงาน

จากแนวคิดของนักการศึกษาสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ หัวใจของการบริหารเพราะงานทุกงานของหน่วยงานทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานเล็กหรือใหญ่จะประสบความสำเร็จได้ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคคลทุกคนที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และทักษะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารในเรื่องการสรรหาสมาชิกใหม่ของกลุ่มปฏิบัติงาน การจัดวางตัวบุคคล การให้คำแนะนำปรึกษาแก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้แต่ละคนได้แสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ การสับเปลี่ยนตัวบุคลากร การพัฒนาบุคลากรโดยการอบรมให้ความรู้ การช่วยเหลือให้กำลังใจแก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน และการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อวางแผนปฏิบัติงานในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพ มากขึ้น

## 2.5 ทักษะในด้านการประเมินผล (Evaluation)

การประเมินผลเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานนิเทศภายในโรงเรียน ทั้งนี้เพราะกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินการตามสภาพปัญหา และวางแผนกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา การประเมินผลงานจะเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจในการดำเนินงานต่อไป ผู้นิเทศภายในโรงเรียนจำเป็นต้องมีทักษะในด้านการประเมินผล คือ ผู้นิเทศควรมีการประเมินตนเอง และประสิทธิภาพของผลการทำงาน เพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงาน ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงการประเมินผลไว้ดังนี้

อาคม จันทสุนทร (2521) ให้ความหมายว่า การประเมินผลหมายถึง การตีค่าผลงานที่ได้จากการดำเนินงานนั้นว่าบังเกิดผลดีเพียงใด การประเมินผลมักจะได้จากการวัดซึ่งจะ

ออกมาในรูปปริมาณและจำนวนเล็กน้อย แล้วนำผลการวัดนั้นมาพิจารณาตีค่าว่า ได้ผลดีเพียงใดเป็นที่พอใจหรือไม่อย่างไร

กิตติมา ปรีดีดิถ (2532) กล่าวว่า การประเมินผลงานนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการวางแผนและการวางโครงการนิเทศการศึกษา จุดประสงค์ของการประเมินก็เพื่อต้องการทราบว่าผลงานที่ปฏิบัติไปตามแผนหรือโครงการนั้นได้รับผลดีเพียงใด ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

อายและคณะ (Glan G. Eye and other, 1971) ได้กล่าวว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนิเทศศึกษาในปัจจุบันนี้อยู่ในยุกระบบแห่งการวิเคราะห์ การนิเทศศึกษาจะต้องอาศัยหลักการวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล และจะต้องเกี่ยวกับคำว่า input, output, control, feedback, evaluation, planning, budgeting และ analysis

คาเตอร์ วี. กู๊ด (Carter V. Good, 1973) ได้กล่าวว่า การประเมินผลหมายถึงกระบวนการค้นหาหรือตัดสินค่าของสิ่งที่ต้องการทราบโดยมีหลักเกณฑ์

และคิมบอลล์ วิลส์ (Wiles, 1975) ได้กล่าวถึงทักษะในด้านการประเมินผลของผู้นิเทศเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

1. การประเมินผลตามกระบวนการในการทำงาน
2. การเก็บรวบรวมหลักฐานต่าง ๆ อย่างมีระบบ
3. การประเมินผลตามวัตถุประสงค์
4. การช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินผลการทำงานของกลุ่มได้
5. การช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจในการปรับปรุงกระบวนการในการทำงานของกลุ่มให้ดีขึ้น
6. การช่วยสนับสนุนให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติในการนำผลที่ประเมินได้มาปรับปรุงการทำงานของตนเอง
7. ส่งเสริมการประเมินผลตนเอง
8. การประเมินผลความสามารถของคนในกลุ่ม เพื่อเป็นแนวทางที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น

จากแนวความคิดของนักการศึกษาที่กล่าวมาจะเห็นว่า การนิเทศศึกษาไม่ได้เน้นการให้คำแนะนำช่วยเหลือเพียงอย่างเดียว แต่รวมหมายถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย การนิเทศการศึกษาที่ดีควรเป็นวัฏจักรคือ ศึกษาสภาพปัญหา วางแผน กำหนดงาน

หรือกิจกรรม ปฏิบัติตามแผนและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเริ่มงานใหม่ เป็นวัฏจักรต่อไป ไม่มีสิ้นสุด ดังนั้น ทักษะการประเมินผลจึงเป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของผู้นิเทศ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้

### หลักการประเมินผลในงานนิเทศ

การประเมินผลเป็นการตีค่าผลงานที่ได้กระทำมาแล้วว่าบังเกิดผลดีเพียงไร ดังนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศจะต้องมีหลักการในการประเมินที่ดี จึงจะทำให้การประเมินผลประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ดังที่ มาร์คส์ เจมส์ (Marks James, 1978) และคณะได้ให้หลักการประเมินผลไว้ดังนี้

1. การประเมินผลการนิเทศควรเป็นส่วนหนึ่งของงานนิเทศการศึกษา
2. การประเมินผลควรเป็นการทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอไม่สิ้นสุด
3. การประเมินผลเป็นการประเมินจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาเพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนาการนิเทศ วิธีสอน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน
4. โปรแกรมการนิเทศจะสำเร็จได้ ควรประเมินตามจุดประสงค์และผลที่เกิดจากการสอน
5. ควรประเมินผลระบบโรงเรียนทั้งหมด
6. การประเมินผลจะประสบผลสำเร็จด้วยดี ต้องอาศัยความสัมพันธ์ที่ดีของสมาชิกในโรงเรียน
7. การรวบรวมจัดสถิติและแปลผล เพื่อนำมาใช้ในการประเมินผลทางการนิเทศการศึกษา
8. การประเมินผลจะต้องพิจารณาจากผลของทุกสถานการณ์ คือ ทางการเรียนและทางการสอน

ซึ่งมีความสอดคล้องกับวินัย เกษมเศรษฐ์ (2521) ที่ได้ให้หลักการประเมินผลของผู้นิเทศไว้ดังนี้

1. ควรจะครอบคลุมทั้งระบบ เช่น ปัจจัยทางการเรียนการสอน การจัดครูเข้าชั้น การบริหารโรงเรียน การนิเทศ อุปกรณ์การเรียน สื่อการเรียน ฯลฯ
2. ควรจะร่วมมือกันทุกคนในการประเมินผล เพื่อให้ได้ผลครบถ้วน
3. ควรจะยึดหลักเกณฑ์เที่ยงแท้ เกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแบบของการประเมินผล ต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การวัดการศึกษา จุดประสงค์ของคณะครู เกณฑ์ที่จะวัดผลสถานการณ์จะแตกต่างกันตามลักษณะของงาน

4. ควรเป็นการวินิจฉัย เป็นการประเมินที่บอกสาเหตุได้ ซึ่งจะสะดวกในการแก้ไขต่อไป

5. ควรต่อเนื่องกัน เป็นทั้งแบบประเมินย่อยและประเมินรวม

6. ควรแสดงผลให้เกิดประโยชน์ การประเมินที่ไม่อาจนำผลมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน นอกจากเป็นการเสียเวลาแล้วยังทำให้สิ้นศรัทธาในการจัดโครงการประเมินผลอีกด้วย

การประเมินผลนั้นอาจจะกระทำได้โดยบุคคลผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ (การประเมินผลภายใน) และกระทำโดยหน่วยงานภายนอกหรือบุคคลผู้มีความสามารถ (การประเมินผลภายนอก) โดยหลักการที่ดีการประเมินตนเองจึงเป็นวิธีที่ดีวิธีหนึ่งเพื่อพัฒนาปรับปรุงตนเอง ดังนั้นผู้เทศมีหน้าที่สำคัญในการช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น โดยการให้ครูได้มีการประเมินตนเอง ซึ่ง วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ได้กล่าวไว้ว่าผู้เทศมีส่วนช่วยเหลือแนะนำการแก้ไขปัญหานั้นได้ สิ่งที่จะช่วยให้ผู้เทศประเมินผลงานของครูได้มีหลายประการดังต่อไปนี้คือ

1. การสังเกตการสอนของครูเท่าที่ได้บันทึกอย่างเที่ยงธรรม
2. การสังเกตในโอกาสที่มีส่วนร่วมในการประชุม
3. เอกสารหรือหลักฐานบางอย่างที่ได้จากการนิเทศการศึกษาว่า ครูมีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์หรือไม่อย่างไร
4. สังเกตพฤติกรรมของครู
5. สังเกตความขยันหมั่นเพียร ความตั้งใจของครูตลอดจนเจตคติที่ดีในการประกอบอาชีพครู
6. พิจารณาถึงปริมาณของงานในหน้าที่ของครูว่ามีมากน้อยเพียงไร ถ้ามีมากเกินไปโอกาสที่ครูจะหาทางประเมินคุณค่าผลงานของตนเองก็ย่อมจะยากหรือมีน้อย
7. สังเกตคุณภาพของงาน นั่นคือ ผลการสอนเด็กดูที่ตัวเด็กที่ครูสอนและผลการเรียนของเด็กแต่ละคน
8. ใช้แบบสอบถามให้ครูได้มีโอกาสพิจารณาตนเองว่ามีจุดอ่อนควรปรับปรุงแก้ไขเพียงไร
9. ใช้แบบสอบถามนักเรียนถึงผลการสอนของครูหรือผลการเรียนของนักเรียนว่านักเรียนมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องที่ครูสอนนั้นเพียงไร

จากคำกล่าวข้างต้น ผู้เทศควรดำเนินการช่วยให้ครูได้รู้จักประเมินงานของตนเอง เพื่อให้ครูเกิดความรู้ ความเชื่อมั่น ความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ซึ่งผู้เทศจะต้องใช้เทคนิคและทักษะเข้าช่วย เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในด้านการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

## วิธีการประเมินผลงานนิเทศ

การประเมินผลเป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายของการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ผู้นิเทศจึงต้องทราบวิธีการในการนิเทศในแต่ละครั้งเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการประเมิน ดังที่ อากุม จันทรสุนทร (2521) ได้กล่าวถึงวิธีการประเมินผลไว้ดังนี้

1. วัดและประเมินผลระหว่างการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน หรือ วัดและประเมินผลรวมทั้งหมด เมื่อได้ปฏิบัติงานเสร็จสิ้นแล้ว
2. วัดวิธีปฏิบัติ เช่น ทำได้รวดเร็ว หรือเรียบร้อยเพียงใด หรือผลที่ได้จากการปฏิบัติว่าได้ตามเป้าหมายหรือไม่
3. วัดในด้านคุณภาพว่าได้ผลดีเพียงใด หรือวัดในด้านปริมาณ คือ ได้ผลมากน้อยเพียงใด

จากทัศนะของนักการศึกษา สรุปได้ว่า ผู้นิเทศควรมีทักษะในการประเมินผล คือ การประเมินผลตามกระบวนการในการทำงาน การเก็บรวบรวมหลักฐานต่าง ๆ อย่างมีระบบ การประเมินผลตามวัตถุประสงค์ การช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินผลการทำงานของกลุ่มได้ การช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจในการปรับปรุงงานของกลุ่มให้ดีขึ้น การประเมินผลทั้งระบบและการสร้างหรือเลือกใช้วิธีประเมินที่เหมาะสม การส่งเสริมให้มีการประเมินผลตนเอง และให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมกันประเมิน และการนำผลที่ประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 3. การประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน

ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา พ.ศ. 2541 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษาและสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ประจำปี 2541 ได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับสถานศึกษาที่จะได้รับการคัดเลือกจากกระทรวงศึกษาธิการให้เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ไว้ดังนี้

#### 1. ประเภทรางวัล

รางวัลประเภทสถานศึกษา ให้แก่สถานศึกษาในเขตการศึกษากรุงเทพมหานคร และเขตการศึกษาส่วนภูมิภาค คือ

1.1 ระดับประถมศึกษา มี 39 รางวัล ให้แก่สถานศึกษาระดับประถมศึกษาในเขตการศึกษากรุงเทพมหานครและเขตการศึกษาในส่วนภูมิภาค เขตการศึกษาละ 3 รางวัล แบ่งขนาดสถานศึกษา ดังนี้

1.1.1 กรุงเทพมหานคร สถานศึกษาขนาดเล็กมีนักเรียนไม่เกิน 360 คน สถานศึกษาขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 361 คน ถึง 720 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 721 คนขึ้นไป

1.1.2 ส่วนภูมิภาค สถานศึกษาขนาดเล็ก มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน สถานศึกษาขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 121 คน ถึง 280 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 281 คนขึ้นไป

ทั้งนี้จำนวนนักเรียนนับเฉพาะนักเรียนที่เรียนในระดับประถมศึกษา

1.2 ระดับมัธยมศึกษา มี 39 รางวัล ให้แก่สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษากรุงเทพมหานครและเขตการศึกษาในส่วนภูมิภาค เขตการศึกษาละ 3 รางวัล แบ่งขนาดสถานศึกษา ดังนี้ สถานศึกษาขนาดเล็ก มีนักเรียนไม่เกิน 500 คน สถานศึกษาขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 501 คน ถึง 1,500 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 1,501 คนขึ้นไป ทั้งนี้จำนวนนักเรียนให้นับจำนวนนักเรียนทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย

## 2. ลักษณะของรางวัลประเภทสถานศึกษา

2.1 สถานศึกษาทุกระดับการศึกษา ที่ได้รับคัดเลือกให้รับรางวัลที่ 1 จะได้รับพระราชทานเกียรติบัตร

2.2 สถานศึกษาทุกระดับการศึกษา ที่ได้รับคัดเลือกจากเขตการศึกษาและผ่านเกณฑ์การรับรางวัลพระราชทาน ลำดับที่ 2 และ 3 ของเขตการศึกษาทุกระดับและทุกขนาดของสถานศึกษา จะได้รับเกียรติบัตรชมเชยจากกระทรวงศึกษาธิการ

## 3. คุณสมบัติของสถานศึกษาที่เข้าข่ายสถานศึกษารางวัลพระราชทาน

คุณสมบัติของสถานศึกษาในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ที่มีสิทธิเข้ารับการประเมินและคัดเลือกเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่จัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบัน ทั้งของรัฐและของเอกชนที่สามารถจัดการศึกษาได้มาตรฐานดีเด่นในด้านต่อไปนี้



- ด้านที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน
- ด้านที่ 2 งานวิชาการ
- ด้านที่ 3 งานธุรการ ปกครอง และบริการ
- ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน
- ด้านที่ 5 ความพร้อมด้านปัจจัยการจัดการศึกษา
- ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา

ทั้งนี้สถานศึกษาดังกล่าวต้องไม่เคยได้รับรางวัลพระราชทาน หรือเคยได้รับรางวัลพระราชทานไม่น้อยกว่า 3 ปี และให้เป็นไปตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ จึงจะมีสิทธิ์ส่งเข้ารับการประเมิน ยกเว้นสถานศึกษานั้นจะเปลี่ยนขนาด

#### 4. การดำเนินการคัดเลือกสถานศึกษารางวัลพระราชทาน

ในการประเมินและคัดเลือกสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน มีรายละเอียดการดำเนินงานโดยลำดับ ดังนี้

4.1 การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการคัดเลือกสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน

ส่วนกลาง คณะกรรมการประกอบด้วย อธิบดีกรมวิชาการเป็นประธาน กรรมการ ผู้อำนวยการสำนักงานทดสอบทางการศึกษา เป็นรองประธาน ผู้แทนกรมวิชาการ ผู้แทนสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีสถานศึกษาอยู่ในความควบคุมดูแล นักวิชาการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัย เป็นกรรมการ หัวหน้าหน่วยพัฒนามาตรฐานการศึกษา สำนักงานทดสอบทางการศึกษากกรมวิชาการ เป็นกรรมการและเลขานุการ

ส่วนภูมิภาค แยกตามระดับดังนี้

ระดับอำเภอ คณะกรรมการประกอบด้วย ศึกษาธิการอำเภอเป็นประธาน ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ในอำเภอ ที่มีสถานศึกษาอยู่ในความควบคุมดูแลและผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นกรรมการ นักวิชาการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ หรือผู้ที่ศึกษาธิการอำเภอ เห็นสมควรเป็นกรรมการและเลขานุการ

ระดับจังหวัด คณะกรรมการประกอบด้วย ศึกษาธิการจังหวัดเป็นประธาน ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ในจังหวัด ที่มีสถานศึกษาอยู่ในความควบคุมดูแล และผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นกรรมการ นักวิชาการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด หรือผู้ที่ศึกษาธิการจังหวัด เห็นสมควรเป็นกรรมการและเลขานุการ

ระดับเขตการศึกษา คณะกรรมการประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตการศึกษาเป็นประธาน ศึกษาในเทศก์เขต ผู้แทนหน่วยงานที่มีสถานศึกษาอยู่ในความควบคุมดูแลในเขตการศึกษานั้น ๆ และผู้ทรงคุณวุฒิเป็นกรรมการ นักวิชาการศึกษานักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตการศึกษา หรือผู้ที่ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเห็นสมควรเป็นกรรมการและเลขานุการ

#### 4.2 ขั้นตอนการคัดเลือกสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

ส่วนกลาง ให้หน่วยงานต้นสังกัดเลือกสถานศึกษาแต่ละระดับ ขนาดละ 1 แห่ง ส่งให้สำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ คณะกรรมการตามข้อ 4.1 ดำเนินการคัดเลือกสถานศึกษาแต่ละระดับให้เหลือขนาดละ 3 แห่ง และเรียงลำดับรายชื่อสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกลำดับที่ 1 - 3 ที่ผ่านเกณฑ์การรับรางวัลพระราชทานของแต่ละขนาดสถานศึกษา พร้อมแนบแบบประเมินที่กรอกคะแนนและข้อมูลอื่น ๆ เพื่อเสนอให้คณะกรรมการอำนวยการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ซึ่งมีปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธานพิจารณาตัดสินตามจำนวนรางวัลที่กำหนด

ส่วนภูมิภาค ให้สำนักงานศึกษาธิการอำเภอคัดเลือกสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดละ 1 แห่ง ระดับมัธยมศึกษาขนาดละ 1 แห่ง ส่งให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดคัดเลือกสถานศึกษาจากทุกสังกัด ทุกระดับและทุกขนาด ขนาดละ 1 แห่ง ส่งให้สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตการศึกษา คณะกรรมการระดับเขตการศึกษา ดำเนินการคัดเลือกสถานศึกษาแต่ละระดับให้เหลือขนาดละ 3 แห่ง และเรียงลำดับรายชื่อสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกระดับเขตการศึกษาลำดับที่ 1 - 3 ที่ผ่านเกณฑ์การรับรางวัลพระราชทานของแต่ละขนาดสถานศึกษา พร้อมแนบแบบประเมินที่กรอกคะแนนและข้อมูลอื่น ๆ ไปยังกรมวิชาการ เพื่อเสนอให้คณะกรรมการอำนวยการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษาและสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน พิจารณาตามจำนวนรางวัลที่กำหนด

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิรัช ชีระประยูร (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจะเห็นว่าความคิดเห็นของผู้บริหาร เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ

1. ทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ด้านคตินิยม ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านคตินิยมอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42

2. ทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41

3. ทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ด้านเทคนิค ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นด้านเทคนิคอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36

โสพิศ กฤษณะไกรวุฒิ (2533) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการการเสริมทักษะทางการนิเทศของศึกษานิเทศก์อำเภอ เขตการศึกษา 8 ผลการวิจัยพบว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอมีความต้องการการเสริมทักษะทางการนิเทศอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบความต้องการการเสริมทักษะทางการนิเทศแต่ละด้าน ปรากฏว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอมีความต้องการการเสริมทักษะด้านการประเมินผลมากที่สุด รองลงมาคือทักษะด้านความเป็นผู้นำ ทักษะด้านกระบวนการกลุ่ม ทักษะด้านการบริหารงานบุคคลและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

นวลศรี ตาลิน (2533) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะทางการนิเทศการศึกษาของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตามการรับรู้ของตนเอง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประจำปีการศึกษา 2531 มีทักษะทางการนิเทศการศึกษาตามการรับรู้ของตนเองตามลำดับมีค่าเฉลี่ยดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ปรากฏว่าค่าเฉลี่ยตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.60

2. ทักษะด้านเทคนิค ปรากฏว่าค่าเฉลี่ยตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.52

3. ทักษะด้านคตินิยม ปรากฏว่าค่าเฉลี่ยตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.47

สมจรรยา เจริญวงศ์ (2534) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชาตามการรับรู้ของตนเองและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 2 ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าหมวดวิชาที่มีทักษะทางธุรการ ทักษะเชิงมนุษย์ ทักษะทางการบริหารในระดับมาก และมีทักษะทางวิชาการในระดับปานกลาง

การเปรียบเทียบทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ระหว่างการรับรู้ของตนเองและครูพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่มีทักษะทางธุรการของหัวหน้าหมวดวิชาและครูรับรู้ต่างกัน โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางมีทักษะทางธุรการและทักษะทางวิชาการของหัวหน้าหมวดวิชาและครูรับรู้ต่างกัน

การเปรียบเทียบทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ระหว่างหมวดวิชาพบว่า ทุกทักษะไม่มีความแตกต่างกัน

การเปรียบเทียบทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ระหว่างโรงเรียนพบว่า ทักษะทางวิชาการระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่กับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กต่างกัน ทักษะเชิงมนุษย์ระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่กับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กต่างกัน ทักษะทางการบริหารระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่กับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง และระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่กับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กต่างกัน

ทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ มีดังนี้

1. ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ด้านเทคนิคอยู่ในระดับมาก

2. ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก

3. ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ด้านคตินิยมอยู่ในระดับมาก

4. ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านคตินิยม แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

สำหรับ สมาคมการจัดการศึกษาแห่งชาติ (The National Management, 1974) ของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ศึกษาวิจัยถึงสาเหตุที่ผู้นำประเทศจะต้องประสบความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า มีข้อบกพร่อง 6 ประการด้วยกันคือ

1. มีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานไม่ดีพอ เข้ากับผู้ร่วมงานไม่ได้
2. ไม่ปรับปรุงตนเอง เช่น ขาดความคิดริเริ่ม มีความร่วมมือไม่คงที่และไม่ตั้งใจจริง
3. ขาดความเข้าใจในการบริหารงานบางส่วน

4. ขาดความตั้งใจที่จะใช้เวลาเท่าที่จำเป็นในการทำงาน และขาดความสามารถในการปรับปรุงงาน
5. ขาดทักษะในการวางแผนและจัดระบบงาน
6. ขาดความสามารถที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสถานการณ์

เลสลี ดับบลิว คินเดรด (Leslie W. Kindred, 1975) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การไม่ประสบความสำเร็จในการประสานงานระหว่างผู้ปกครองกับครู ซึ่งเขาพบว่าเกิดจากสาเหตุที่ผู้บริหารไม่มีทักษะทั้ง 3 ด้านคือ ทักษะด้านคตินิยม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ทำให้เกิดปัญหาดังต่อไปนี้คือ

1. ความมีอคติ
2. ขาดเป้าหมายที่แน่นอน
3. ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี
4. ขาดการวางแผนที่ดี
5. เกิดบรรยากาศของการขัดแย้ง

จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่นักการศึกษากล่าวมา จะเห็นได้ว่างานของผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน เป็นงานที่ต้องทำร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยบทบาทแล้วมีหน้าที่ช่วยเหลือ แนะนำ ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศจึงควรมีความรู้ ความสามารถเพียงพอที่จะไปให้การช่วยเหลือแนะนำแก่ครู นอกจากความรู้ความสามารถแล้วผู้นิเทศยังต้องอาศัยทักษะ และวิธีการในการให้ความช่วยเหลือด้วย ทั้งนี้เพราะครูผู้สอนในปัจจุบันส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งการที่บุคคลมีการศึกษาอยู่ในระดับเดียวกันจะให้การยอมรับนับถือในตัวผู้นิเทศได้นั้น ผู้นิเทศจะต้องแสดงออกซึ่งความรู้ความสามารถ รวมทั้งใช้เทคนิควิธีการอย่างเหมาะสม แต่จากการปฏิบัติงานของผู้นิเทศภายในโรงเรียนระยะที่ผ่านมา ผู้นิเทศประสบปัญหาต่างๆ มากมาย เป็นต้นว่า ครูไม่ยอมรับการนิเทศ การนิเทศไม่ได้ช่วยเหลือในการพัฒนาการเรียนการสอน ดังนั้น การที่ผู้นิเทศจะปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนให้ได้ผลดีนั้น ผู้นิเทศจะต้องมีทักษะในการนิเทศเป็นอย่างดี เพราะทักษะเป็นเรื่องความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างชำนาญ หากผู้นิเทศมีทักษะในการนิเทศแล้ว งานนิเทศภายในโรงเรียนย่อมประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป



### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานในปีการศึกษา 2541 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยจะกล่าวถึงประชากรที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนดังต่อไปนี้

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการโรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานในปีการศึกษา 2541 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 24 โรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน	จำนวน	24 คน
2. ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ	จำนวน	24 คน
3. ครูวิชาการโรงเรียน	จำนวน	24 คน
4. ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์	จำนวน	144 คน
รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น	จำนวน	216 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง จำนวน 1 ฉบับ สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการโรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ทุกกลุ่มประสบการณ์ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check - List) ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง อายุ อายุราชการ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวุฒิการศึกษาสูงสุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะทางการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียน ประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประกอบด้วยคำถามจำนวน 64 ข้อ ซึ่งเป็นตัวแปรที่สำคัญของทักษะทางการนิเทศของผู้ทำหน้าที่นิเทศในโรงเรียน ครอบคลุมทักษะทางการนิเทศการศึกษาตามแนวคิดของ คิมบอลล์ ไวลส์ (Wiles) ด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- |                                 |              |
|---------------------------------|--------------|
| 1. ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ      | จำนวน 17 ข้อ |
| 2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์     | จำนวน 16 ข้อ |
| 3. ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม    | จำนวน 10 ข้อ |
| 4. ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล | จำนวน 12 ข้อ |
| 5. ทักษะในด้านการประเมินผล      | จำนวน 9 ข้อ  |

แบบสอบถามที่สร้างขึ้นนี้ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อนั้นว่าผู้นิเทศในโรงเรียนมีทักษะทางการนิเทศอยู่ในระดับใด ซึ่งในแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

มากที่สุด	หมายถึง	มีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด
มาก	หมายถึง	มีทักษะอยู่ในระดับมาก
ปานกลาง	หมายถึง	มีทักษะอยู่ในระดับปานกลาง
น้อย	หมายถึง	มีทักษะอยู่ในระดับน้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง	มีทักษะอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีขั้นตอนและวิธีการสร้างดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ค้นคว้าเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะทางการนิเทศการศึกษา โดยพิจารณายึดทักษะทางการนิเทศการศึกษาตามกรอบแนวคิดของ คิมบอลล์ ไวลส์ (Wiles) ทั้ง 5 ด้าน คือ ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล และทักษะในด้านการประเมินผล เพื่อนำมาเป็นขอบเขตและโครงสร้างของแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำและร่วมกันพิจารณาในเรื่องความถูกต้อง ครบถ้วนของทักษะทางการนิเทศการศึกษาตามโครงสร้าง รวมทั้งตรวจแก้ไขภาษาและสำนวนที่ใช้ในแบบสอบถามให้ชัดเจนและเข้าใจง่าย

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้พิจารณาปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญทางการนิเทศการศึกษา พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการเสนอแนะ และตรวจแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญไปพิจารณาปรับปรุงร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้เป็นแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์
5. นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ไปใช้ในการวิจัยต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอให้บัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ออกหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย เพื่อเสนอต่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานในปีการศึกษา 2541 เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ส่งแบบสอบถามโดยมีหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย จากบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานในปีการศึกษา 2541 เพื่อขอความร่วมมือในการวิจัยจากผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการโรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ทุกกลุ่มประสบการณ์ ที่เป็นประชากรในการตอบแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ถึงประชากรในการวิจัยโดยตรง และให้ส่งแบบสอบถามที่ตอบแล้วคืนแก่ผู้วิจัยทางไปรษณีย์ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สอดซองติดแสตมป์ที่มีชื่อ ที่อยู่ของผู้วิจัยไปพร้อมแบบสอบถาม
4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน ซึ่งแบบสอบถามที่ส่งไปมีจำนวนทั้งหมด 216 ฉบับ ได้รับคืน 201 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.05 ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ตารางที่ 1 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืน และผ่านการตรวจสอบความสมบูรณ์ จำแนกตามประชากร

ประชากร	จำนวนแบบสอบถาม ที่ส่งไป	แบบสอบถามที่ได้รับคืน และสมบูรณ์	
		จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหารโรงเรียน	24	24	100.00
ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ	24	14	58.33
ครูวิชาการโรงเรียน	24	24	100.00
ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์	144	139	96.53
รวม	216	201	93.05

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานในปีการศึกษา 2541 ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน
2. นำข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมดมาจัดระเบียบและบันทึกข้อมูลลงในแบบรหัส (Coding form)
3. ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS / PC+ (Statistical Package for the Social Sciences) โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้วิธีการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) จากนั้นนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะทางการนิเทศการศึกษาของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานในปีการศึกษา 2541 วิเคราะห์โดยใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายข้อและสรุปรวมในแต่ละด้าน จากนั้นนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยวิเคราะห์ตามเกณฑ์ของประคอง วรรณสุด (2538) ดังนี้

4.50 - 5.00	หมายถึง	ผู้นิเทศมีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 - 4.49	หมายถึง	ผู้นิเทศมีทักษะอยู่ในระดับมาก
2.50 - 3.49	หมายถึง	ผู้นิเทศมีทักษะอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 - 2.49	หมายถึง	ผู้นิเทศมีทักษะอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.49	หมายถึง	ผู้นิเทศมีทักษะอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS / PC+ (Statistical Package for Social Science)

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละของเพศ อายุ อายุราชการ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวุฒิการศึกษาสูงสุด

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน โดยแบ่งออกเป็นทักษะ 5 ด้าน คือ ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล และทักษะในด้านการประเมินผล วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้แบบสอบถาม

ตารางที่ 2 การแสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง

สถานภาพส่วนตัว	ผู้บริหาร โรงเรียน (N <sub>1</sub> = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N <sub>2</sub> = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N <sub>3</sub> = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N <sub>4</sub> = 139)		รวม (N <sub>7</sub> = 201)		
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
<b>เพศ</b>											
1. ชาย	20	83.33	12	85.71	9	37.50	36	25.90	77	38.31	
2. หญิง	4	16.67	2	14.30	15	62.50	103	74.10	124	61.69	
<b>อายุ</b>											
1. น้อยกว่า 30 ปี	-	-	-	-	1	4.17	3	2.16	4	1.99	
2. 30 - 35 ปี	-	-	-	-	-	-	6	4.32	6	2.99	
3. 36 - 40 ปี	5	20.83	5	35.71	2	8.33	28	20.14	40	19.90	
4. 41 - 45 ปี	8	33.33	3	21.42	14	58.33	67	48.20	92	45.77	
5. 46 - 50 ปี	4	16.67	3	21.42	3	12.50	17	12.23	27	13.43	
6. มากกว่า 50 ปี	7	29.17	3	21.42	4	16.70	18	12.95	32	15.92	
<b>อายุราชการ</b>											
1. 1 - 5 ปี	-	-	-	-	1	4.17	4	2.88	5	2.49	
2. 6 - 10 ปี	-	-	-	-	-	-	9	6.47	9	4.48	
3. 11 - 15 ปี	4	16.67	3	21.42	2	8.33	10	7.19	19	9.45	
4. 16 - 20 ปี	2	8.33	4	28.57	8	33.33	43	30.94	57	28.36	
5. 21 ปีขึ้นไป	18	75.00	7	50.00	13	54.17	73	52.52	111	55.22	
<b>ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน</b>											
1. 1 - 5 ปี	6	25.00	6	42.86	8	33.33	55	39.57	75	37.31	
2. 6 - 10 ปี	4	16.67	3	21.42	7	29.17	23	16.55	37	18.41	
3. 11 - 15 ปี	6	25.00	2	14.30	2	8.33	21	15.11	31	15.42	
4. 16 - 20 ปี	4	16.67	2	14.30	3	12.50	18	12.95	27	13.43	
5. 21 ปีขึ้นไป	4	16.67	1	7.14	4	16.70	22	15.83	31	15.42	



ตารางที่ 2 (ต่อ)

สถานภาพส่วนตัว	ผู้บริหาร โรงเรียน (N <sub>1</sub> = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N <sub>2</sub> = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N <sub>3</sub> = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N <sub>4</sub> = 139)		รวม (N <sub>5</sub> = 201)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	วุฒิการศึกษาสูงสุด									
1. ต่ำกว่า										
ปริญญาตรี	1	4.17	1	7.14	1	4.17	13	9.35	16	7.96
2. ปริญญาตรี	16	66.67	11	78.57	21	87.50	123	88.49	171	85.07
3. ปริญญาโท	7	29.17	2	14.29	2	8.33	3	2.16	14	6.97

จากตารางที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เมื่อพิจารณา เพศ อายุ อายุราชการ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่า

ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 83.33 เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 16.67 มีอายุระหว่าง 41 - 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมา มีอายุมากกว่า 50 ปี และ 36 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.17 และ 20.83 ตามลำดับ มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 75.00 รองลงมา มีอายุราชการระหว่าง 11 - 15 ปี และ 16 - 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.67 และ 8.33 ตามลำดับ มีระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 1 - 5 ปี และ 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.00 เท่ากัน รองลงมา มีระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 6 - 10 ปี 16 - 20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 16.67 เท่ากัน มีวุฒิการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่อยู่ระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมา มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโทและต่ำกว่าปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 29.17 และ 4.17 ตามลำดับ

ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 85.71 เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 14.30 มีอายุระหว่าง 36 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.71 รองลงมา มีอายุระหว่าง 41 - 45 ปี 46 - 50 ปี และมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.42 เท่ากัน มีอายุราชการระหว่าง 16 - 20 ปี และ 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.60 และ 21.42 ตามลำดับ มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 1 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.86 รองลงมามีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 6 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.42 และ 11 - 15 ปี กับ 16 - 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.30 เท่ากัน มีวุฒิการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่ อยู่ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 78.57 รองลงมามีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท และต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 14.29 และ 7.14 ตามลำดับ

ครูวิชาการโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 62.50 เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 37.50 มีอายุระหว่าง 41 - 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมา มีอายุมากกว่า 50 ปี และ 46 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.70 และ 12.50 ตามลำดับ มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 54.17 รองลงมา มีอายุราชการระหว่าง 16 - 20 ปี และ 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.33 และ 8.33 ตามลำดับ มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 1 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมามีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 6 - 10 ปี และ 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 29.17 และ 16.70 ตามลำดับ มีวุฒิการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่อยู่ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 87.50 รองลงมามีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท และต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 8.33 และ 4.17 ตามลำดับ

ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 74.10 เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 25.90 มีอายุระหว่าง 41 - 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.20 รองลงมา มีอายุระหว่าง 36 - 40 ปี และมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.14 และ 12.95 ตามลำดับ มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 52.52 รองลงมา มีอายุราชการระหว่าง 16 - 20 ปี และ 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.93 และ 7.19 ตามลำดับ มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 1 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.57 รองลงมามีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 6 - 10 ปี และ 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 16.55 และ 15.83 ตามลำดับ มีวุฒิการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่อยู่ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 88.49 รองลงมา มีวุฒิการศึกษาสูงสุดต่ำกว่าปริญญาตรีและระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 9.35 และ 2.16 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการ โรงเรียนและครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 61.69 เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 38.31 มีอายุระหว่าง 41 - 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.77 รองลงมา มีอายุระหว่าง 36 - 40 ปีและมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.90 และ 15.92 ตามลำดับ มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 55.22 รองลงมา มีอายุราชการระหว่าง 16 - 20 ปี และ 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.36 และ 9.45 ตามลำดับ มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานใน ตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 1 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.31 รองลงมา มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานใน ตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 6 - 10 ปี 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.41 เท่ากัน และ 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 15.42 ตามลำดับ มีวุฒิการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่อยู่ระดับปริญญาตรี คิดเป็น ร้อยละ 85.07 รองลงมา มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีและปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 7.96 และ 6.97 ตามลำดับ



สถาบันนวัตกรรมการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับของทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานในปีการศึกษา 2541 ในด้านการเป็นผู้นำ ในด้านมนุษยสัมพันธ์ ในด้านกระบวนการกลุ่ม ในด้านการบริหารงานบุคคลและในด้านการประเมินผล วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายข้อ

ตารางที่ 3 การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนในด้านการเป็นผู้นำ จำแนกตามตำแหน่ง

ทักษะ ด้านการเป็นผู้นำ	ผู้บริหาร โรงเรียน ( $N_1 = 24$ )		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ ( $N_2 = 14$ )		ครูวิชาการ โรงเรียน ( $N_3 = 24$ )		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ ( $N_4 = 139$ )		รวม ( $N_T = 201$ )	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. ความสามารถในการกำหนดจุดมุ่งหมายและทิศทางของการทำงานโดยให้สอดคล้องกับภารกิจของงานในหน้าที่	4.33	0.64	3.79	0.70	4.13	0.74	3.86	0.65	3.96	0.68
2. ความสามารถในการจูงใจบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของการนิเทศ	4.33	0.70	4.00	0.68	4.04	0.62	3.82	0.75	3.92	0.74
3. ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีขั้นตอนและต่อเนื่อง	4.17	0.76	4.14	0.66	3.96	0.75	3.84	0.75	3.91	0.75



ตารางที่ 3 (ต่อ)

ทักษะ	ผู้บริหาร โรงเรียน		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ		ครูวิชาการ โรงเรียน		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์		รวม	
	(N <sub>1</sub> = 24)		(N <sub>2</sub> = 14)		(N <sub>3</sub> = 24)		(N <sub>4</sub> = 139)		(N <sub>1</sub> = 201)	
ด้านการเป็นผู้มีน้ำ	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
4. ความสามารถในการตัดสินใจได้รวดเร็วถูกต้องโดยอาศัยข้อมูลและมีเหตุผลเพียงพอ	4.50	0.51	4.14	0.66	4.00	0.66	3.95	0.71	4.04	0.70
5. มีความฉลาดรอบรู้และทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ สามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงใช้ในการดำเนินงานให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอ	4.50	0.59	4.07	0.73	3.96	0.75	3.90	0.71	3.99	0.73
6. ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้งานมีความก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์	4.25	0.68	4.00	0.68	3.96	0.69	3.95	0.68	3.99	0.69
7. ความสามารถในการเป็นประธานในที่ประชุม	4.58	0.50	4.21	0.70	4.00	0.83	3.78	0.81	3.93	0.82

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ทักษะ ด้านการเป็นผู้นำ	ผู้บริหาร โรงเรียน (N <sub>1</sub> = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N <sub>2</sub> = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N <sub>3</sub> = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N <sub>4</sub> = 139)		รวม (N <sub>T</sub> = 201)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
8. ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แนวความคิดให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานอย่างถูกต้องตรงกัน	4.50	0.59	4.29	0.73	4.00	0.72	4.03	0.64	4.10	0.66
9. ความสามารถในการเป็นวิทยากรในการอบรมสัมมนาทางวิชาการ	4.04	0.75	3.86	0.86	3.63	0.82	3.67	0.86	3.72	0.84
10. มีความสามารถในการเขียนบทความทางวิชาการ	3.75	0.94	3.86	0.77	3.33	0.87	3.34	0.82	3.42	0.77
11. มีความสามารถในการแนะนำวิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ ให้ครูนำมาประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสม	3.88	0.80	3.71	0.73	3.88	0.74	3.68	0.78	3.73	0.77
12. มีความสามารถในการวิเคราะห์และสังเกตการสอนของครูในห้องเรียนอย่างถูกต้อง	3.91	0.78	3.86	0.66	3.88	0.74	3.74	0.76	3.79	0.75

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ทักษะ ด้านการเป็นผู้ นำ	ผู้บริหาร โรงเรียน (N <sub>1</sub> = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N <sub>2</sub> = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N <sub>3</sub> = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N <sub>4</sub> = 139)		รวม (N <sub>T</sub> = 201)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
13. มีความสามารถ ในการนำ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีทาง การศึกษาใหม่ ๆ มาพัฒนาสื่อ การเรียนการสอน	3.96	0.69	3.93	0.73	3.71	0.69	3.82	0.67	3.83	0.68
14. มีความสามารถ ในการวางแผน หรือดำเนินการ ต่าง ๆ ด้วย ความยุติธรรม	4.46	0.66	4.50	0.65	4.42	0.65	4.27	0.66	4.33	0.66
15. การเสียสละ และอุทิศตน เพื่อประโยชน์ ของส่วนรวม	4.63	0.58	4.64	0.63	4.71	0.55	4.40	0.59	4.48	0.59
16. มีการแสดงออก ด้วยความเห็นอก เห็นใจผู้อื่น อย่างจริงใจ	4.63	0.65	4.43	0.65	4.63	0.58	4.31	0.66	4.39	0.66
17. การยกย่อง ชมเชย และให้ เกียรติผู้ร่วมงาน ที่ปฏิบัติงาน สำเร็จอย่างจริงใจ	4.71	0.55	4.75	0.65	4.50	0.60	4.38	0.65	4.45	0.64
รวม	4.23	0.45	4.12	0.51	4.04	0.48	3.93	0.51	4.00	0.52

จากตารางที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนในด้านการเป็นผู้นำ ซึ่งตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการโรงเรียน ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ พบว่า โดยส่วนรวมรับรู้ว่าทักษะในด้านการเป็นผู้นำของผู้นิเทศในโรงเรียนมีอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะในด้านการเป็นผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ ) ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการมีทักษะในด้านการเป็นผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) ครูวิชาการโรงเรียนมีทักษะในด้านการเป็นผู้นำในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.04$ ) และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์มีทักษะในด้านการเป็นผู้นำในระดับมากเช่นเดียวกัน ( $\bar{X} = 3.93$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนในด้านทักษะการเป็นผู้นำ มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.75 - 4.71 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.50 - 0.94 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 7 ข้อ ได้แก่ การยกย่องชมเชยและให้เกียรติผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานสำเร็จอย่างจริงใจ ( $\bar{X} = 4.17$ ) การเสียสละอุทิศตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและมีการแสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นอย่างจริงใจ ( $\bar{X} = 4.63$ ) เท่ากัน ความสามารถในการเป็นประธานในที่ประชุม ( $\bar{X} = 4.58$ ) ความสามารถในการตัดสินใจได้รวดเร็วถูกต้องโดยอาศัยข้อมูลและมีเหตุผลเพียงพอ มีความฉลาดรอบรู้และทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ สามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงใช้ในการดำเนินงานให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอและความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แนวความคิดให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานอย่างถูกต้องตรงกัน ( $\bar{X} = 4.50$ ) เท่ากัน ส่วนทักษะในด้านการเป็นผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนมีในระดับมาก 10 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถในการวางตนหรือดำเนินการต่างๆ ด้วยความยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.46$ ) ความสามารถในการกำหนดจุดมุ่งหมายและทิศทางของการทำงานโดยให้สอดคล้องกับภารกิจของงานในหน้าที่และความสามารถในการจูงใจบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของการนิเทศ ( $\bar{X} = 4.33$ ) เท่ากัน ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้งานมีความก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์ ( $\bar{X} = 4.25$ ) ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีขั้นตอนและต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.17$ ) ความสามารถในการเป็นวิทยากรในการอบรมสัมมนาทางวิชาการ ( $\bar{X} = 4.04$ ) ความสามารถในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาใหม่ ๆ มาพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 3.96$ ) มีความสามารถในการวิเคราะห์ และสังเกตการสอนของครูในห้องเรียนอย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 3.91$ ) มีความสามารถในการแนะนำวิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ ให้ครูนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม ( $\bar{X} = 3.88$ ) และมีความสามารถในการเขียนบทความทางวิชาการ ( $\bar{X} = 3.75$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการในด้านทักษะการเป็นผู้นำ มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.71 - 4.75 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง

0.63 - 0.86 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 3 ข้อ ได้แก่ การยกย่องชมเชยและให้เกียรติผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานสำเร็จอย่างจริงจัง ( $\bar{X} = 4.75$ ) การเสียสละอุทิศตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ( $\bar{X} = 4.64$ ) และมีความสามารถในการวางตนหรือดำเนินการต่าง ๆ ด้วยความยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.50$ ) ส่วนทักษะในด้านการเป็นผู้นำที่ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการมีในระดับมากที่สุด 10 ข้อ ได้แก่ มีการแสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นอย่างจริงจัง ( $\bar{X} = 4.43$ ) ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แนวความคิดให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานอย่างถูกต้องตรงกัน ( $\bar{X} = 4.29$ ) ความสามารถในการเป็นประธานในที่ประชุม ( $\bar{X} = 4.21$ ) ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนให้เป็นอย่างดีอย่างมีขั้นตอนต่อเนื่องและความสามารถในการตัดสินใจได้รวดเร็วถูกต้องโดยอาศัยข้อมูลและมีเหตุผลเพียงพอ ( $\bar{X} = 4.14$ ) เท่ากัน มีความฉลาดรอบรู้และทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ สามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงใช้ในการดำเนินงานให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.07$ ) ความสามารถในการจูงใจบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของการนิเทศและความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้งานมีความก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์ ( $\bar{X} = 4.00$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาใหม่ๆ มาพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 3.93$ ) ความสามารถในการเป็นวิทยากรในการอบรมสัมมนาทางวิชาการ มีความสามารถในการเขียนบทความทางวิชาการและมีความสามารถในการวิเคราะห์และสังเกตการสอนของครูในห้องเรียนอย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 3.86$ ) เท่ากัน ความสามารถในการกำหนดจุดมุ่งหมายและทิศทางของการทำงานให้สอดคล้องกับภารกิจของงานในหน้าที่ ( $\bar{X} = 3.79$ ) และมีความสามารถในการแนะนำวิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ ให้ครูนำมาประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.71$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของครูวิชาการโรงเรียนในด้านทักษะการเป็นผู้นำ มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.33 - 4.71 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.55 - 0.87 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 3 ข้อ ได้แก่ การเสียสละและอุทิศตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ( $\bar{X} = 4.17$ ) มีการแสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นอย่างจริงจัง ( $\bar{X} = 4.63$ ) และการยกย่องชมเชยและให้เกียรติผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานสำเร็จอย่างจริงจัง ( $\bar{X} = 4.50$ ) ส่วนทักษะในด้านการเป็นผู้นำที่ครูวิชาการโรงเรียนมีในระดับมากที่สุด 13 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถในการวางตนหรือดำเนินการต่าง ๆ ด้วยความยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.42$ ) ความสามารถในการกำหนดจุดมุ่งหมายและทิศทางของการทำงานโดยให้สอดคล้องกับภารกิจของงานในหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.13$ ) ความสามารถในการจูงใจบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของการนิเทศ ( $\bar{X} = 4.04$ ) ความสามารถในการตัดสินใจได้รวดเร็วถูกต้องโดยอาศัยข้อมูลและมีเหตุผลเพียงพอ ความสามารถในการเป็นประธานในที่ประชุมและความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แนว ความ

ความคิดให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานอย่างถูกต้องตรงกัน ( $\bar{X} = 4.00$ ) เท่ากัน ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีขั้นตอน และต่อเนื่อง มีความฉลาดรอบรู้และทันต่อเหตุการณ์ต่างๆสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงใช้ในการดำเนินงานให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอและความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้งานมีความก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์ ( $\bar{X} = 3.96$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการแนะนำวิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ ให้ครูนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมและมีความสามารถในการวิเคราะห์และสังเกตการสอนของครูในห้องเรียนอย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 3.88$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาใหม่ ๆ มาพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและความสามารถในการเป็นวิทยากรในการอบรมสัมมนาทางวิชาการ ( $\bar{X} = 3.63$ ) เท่ากัน ส่วนทักษะในระดับปานกลางมี 1 ข้อ คือ มีความสามารถในการเขียนบทความทางวิชาการ ( $\bar{X} = 3.33$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ในด้านทักษะการเป็นผู้นำ มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.34 - 4.40 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.59 - 0.86 ทักษะที่มีในระดับมาก 16 ข้อ ได้แก่ การเสียสละและอุทิศตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ( $\bar{X} = 4.40$ ) การยกย่องชมเชยและให้เกียรติผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานสำเร็จอย่างจริงจัง ( $\bar{X} = 4.38$ ) มีการแสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นอย่างจริงจัง ( $\bar{X} = 4.31$ ) มีความสามารถในการวางตนหรือดำเนินการต่าง ๆ ด้วยความยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.27$ ) ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แนวความคิดให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานอย่างถูกต้องตรงกัน ( $\bar{X} = 4.03$ ) ความสามารถในการตัดสินใจได้รวดเร็วถูกต้องโดยอาศัยข้อมูลและมีเหตุผลเพียงพอและความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้งานมีความก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์ ( $\bar{X} = 3.95$ ) เท่ากัน มีความฉลาดรอบรู้และทันต่อเหตุการณ์ต่างๆสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงใช้ในการดำเนินงานให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.90$ ) ความสามารถในการกำหนดจุดมุ่งหมายและทิศทางของการทำงานโดยให้สอดคล้องกับภารกิจของงานในหน้าที่ ( $\bar{X} = 3.86$ ) ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีขั้นตอนและต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.84$ ) ความสามารถในการจูงใจบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของการนิเทศและมีความสามารถในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาใหม่ ๆ มาพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 3.82$ ) เท่ากัน ความสามารถในการเป็นประธานในที่ประชุม ( $\bar{X} = 3.78$ ) มีความสามารถในการวิเคราะห์และสังเกตการสอนของครูในห้องเรียนอย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 3.74$ ) มีความสามารถในการแนะนำวิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ ให้ครูนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม ( $\bar{X} = 3.68$ ) และความสามารถในการเป็นวิทยากรในการอบรมสัมมนาทางวิชาการ ( $\bar{X} = 3.67$ ) ส่วนทักษะในด้านกาเป็นผู้นำที่ครู

หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์มีในระดับปานกลาง คือ มีความสามารถในการเขียนบทความทางวิชาการ ( $\bar{X} = 3.34$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้นิเทศในโรงเรียนในด้านทักษะการเป็นผู้นำ มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.48 - 3.42 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.59 - 0.77 ทักษะที่มีในระดับมาก 16 ข้อ ได้แก่ การเสียสละและอุทิศตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ( $\bar{X} = 4.48$ ) การยกย่องชมเชยและให้เกิดดีผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานสำเร็จอย่างจริงใจ ( $\bar{X} = 4.45$ ) มีการแสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นอย่างจริงใจ ( $\bar{X} = 4.39$ ) มีความสามารถในการวางแผนหรือดำเนินการต่าง ๆ ด้วยความยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.33$ ) ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แนวความคิดให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานอย่างถูกต้องตรงกัน ( $\bar{X} = 4.10$ ) ความสามารถในการตัดสินใจได้รวดเร็วถูกต้องโดยอาศัยข้อมูลและมีเหตุผลเพียงพอ ( $\bar{X} = 4.04$ ) มีความฉลาดรอบรู้และทันต่อเหตุการณ์ต่างๆสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงใช้ในการดำเนินงานให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอและความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ใ้่งานมีความก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์ ( $\bar{X} = 3.99$ ) เท่ากัน ความสามารถในการกำหนดจุดมุ่งหมายและทิศทางของการทำงานโดยให้สอดคล้องกับภารกิจของงานในหน้าที่ ( $\bar{X} = 3.96$ ) ความสามารถในการเป็นประธานในที่ประชุม ( $\bar{X} = 3.93$ ) ความสามารถในการจูงใจบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของการนิเทศ ( $\bar{X} = 3.92$ ) ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีขั้นตอนและต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.91$ ) มีความสามารถในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาใหม่ๆ มาพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 3.83$ ) มีความสามารถในการวิเคราะห์และสังเกตการสอนของครูในห้องเรียนอย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 3.79$ ) มีความสามารถในการแนะนำวิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ๆให้ครูนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.73$ ) และความสามารถในการเป็นวิทยากรในการอบรมสัมมนาทางวิชาการ ( $\bar{X} = 3.67$ ) ส่วนทักษะในด้านการเป็นผู้นำที่ผู้นิเทศมีในระดับปานกลาง คือ มีความสามารถในการเขียนบทความทางวิชาการ ( $\bar{X} = 3.42$ )

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของทักษะการนิเทศของผู้นิเทศ  
ในโรงเรียนในด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามตำแหน่ง

ทักษะ	ผู้บริหาร โรงเรียน		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ		ครูวิชาการ โรงเรียน		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์		รวม	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านมนุษยสัมพันธ์	(N <sub>1</sub> = 24)		(N <sub>2</sub> = 14)		(N <sub>3</sub> = 24)		(N <sub>4</sub> = 139)		(N <sub>T</sub> = 201)	
1. มีความสามารถ เข้ากับคนได้ ทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับชั้นทั้งใน หน่วยงานการ ศึกษาหรือหน่วย งานอื่น ๆ	4.75	0.44	4.21	0.80	4.54	0.59	4.34	0.64	4.40	0.64
2. มีความสามารถใน การปรับตัวให้เข้า กับบุคคลอื่นและ สถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.46	0.51	4.29	0.73	4.42	0.65	4.32	0.63	4.34	0.62
3. มีความสามารถ ในการทำความเข้าใจ และสร้างความ คุ้นเคยกับ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ข้องในการ ปฏิบัติงาน	4.58	0.58	4.29	0.73	4.25	0.68	4.23	0.64	4.28	0.65
4. มีความสามารถ ในการสร้างความ เป็นกันเองกับครู และบุคลากรที่ เกี่ยวข้องเพื่อให้ เกิดประโยชน์ต่อ การนิเทศ	4.58	0.58	4.50	0.52	4.38	0.65	4.27	0.61	4.34	0.61



## ตารางที่ 4 (ต่อ)

ทักษะ ด้านมนุษยสัมพันธ์	ผู้บริหาร โรงเรียน (N <sub>1</sub> = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N <sub>2</sub> = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N <sub>3</sub> = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N <sub>4</sub> = 139)		รวม (N <sub>T</sub> = 201)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
5. มีความสามารถ ในการติดต่อ ประสานงานกับ หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องเพื่อให้ เกิดประโยชน์ต่อ การนิเทศ	4.33	0.76	4.21	0.70	4.13	0.80	4.05	0.78	4.10	0.78
6. มีความสามารถ ในการสร้าง บรรยากาศที่ดีใน การปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความ ร่วมมือร่วมใจใน กลุ่มผู้ร่วมงาน	4.58	0.65	4.07	0.73	4.08	0.65	4.08	0.68	4.14	0.69
7. ความสามารถใน การควบคุม พฤติกรรม การทำงานของตนเอง เพื่อหลีกเลี่ยง การกระทบ กระเทือนต่อ เพื่อนร่วมงาน และหน่วยงาน	4.38	0.65	4.36	0.75	4.25	0.61	4.20	0.65	4.24	0.65
8. มีความสามารถ ในการใช้หลักการ ประชาธิปไตยใน การปฏิบัติงาน	4.58	0.85	4.14	0.77	4.25	0.74	4.24	0.62	4.27	0.65

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ทักษะ ด้านมนุษยสัมพันธ์	ผู้บริหาร โรงเรียน (N <sub>1</sub> = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N <sub>2</sub> = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N <sub>3</sub> = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N <sub>4</sub> = 139)		รวม (N <sub>T</sub> = 201)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
9. มีความสามารถ ในการใช้ภาษา และท่าทางในการ สื่อความหมายได้ อย่างถูกต้องและ เหมาะสมตาม โอกาสต่าง ๆ	4.46	0.66	3.93	0.62	4.25	0.68	4.12	0.62	4.16	0.64
10. แสดงกิริยา มารยาทที่น่าคบ มีความสุภาพ อ่อนโยนและมี ระเบียบวินัย	4.67	0.57	4.29	0.61	4.33	0.57	4.22	0.62	4.29	0.62
11. มีอารมณ์ขัน เพื่อลดความ ตึงเครียดในการ ปฏิบัติงาน อย่างเหมาะสม กับกาลเทศะ	4.29	0.62	4.14	0.77	4.13	0.74	4.03	0.71	4.08	0.71
12. มีความสามารถ ในการแก้ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น ในการปฏิบัติงาน	4.38	0.64	4.21	0.70	4.04	0.62	4.06	0.68	4.10	0.67
13. แสดงออกด้วย ความเห็นอกเห็น ใจในปัญหาของ ครูและคณะครู อย่างแท้จริง	4.50	0.66	4.43	0.76	4.33	0.57	4.32	0.59	4.35	0.61

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ทักษะ ด้านมนุษยสัมพันธ์	ผู้บริหาร โรงเรียน (N <sub>1</sub> = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N <sub>2</sub> = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N <sub>3</sub> = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N <sub>4</sub> = 139)		รวม (N <sub>T</sub> = 201)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
14. มีความสามารถ ในการรับความ รู้สึกและเข้าใจ พื้นฐานลักษณะ นิสัยของผู้อื่น	4.21	0.66	3.86	0.66	4.21	0.72	4.07	0.71	4.09	0.70
15. จัดให้ครูได้มี โอกาสพบปะ สังสรรค์เพื่อสร้าง ความสัมพันธ์ อันดีต่อกันนอก เวลาราชการ	4.42	0.65	3.57	0.51	3.63	0.82	3.73	0.90	3.79	0.87
16. ให้ความสำคัญ และรู้จักยกย่อง ผู้ร่วมงานทุกคน อย่างเท่าเทียมกัน	4.54	0.78	4.36	0.63	4.17	0.76	4.22	0.71	4.26	0.73
รวม	4.48	0.48	4.18	0.52	4.21	0.46	4.16	0.50	4.20	0.50

จากตารางที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนในด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการโรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ พบว่า โดยส่วนรวมรับรู้ว่ามีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้นิเทศในโรงเรียนมีอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าผู้นิเทศมีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ ) ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการมีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ ) ครูวิชาการโรงเรียนมีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ ) และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์มีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ( $\bar{X} = 4.16$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนในด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 - 4.75 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.44 - 0.85 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 8 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถเข้ากับได้ทุกเพศทุกวัยทุกระดับชั้นทั้งในหน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ ( $\bar{X} = 4.75$ ) แสดงกิจกรรมายาทที่น่าคบมีความสุภาพอ่อนโยนและมีระเบียบวินัย ( $\bar{X} = 4.67$ ) มีความสามารถในการทำความเข้าใจและสร้างความคุ้นเคยกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสร้างความเป็นกันเองกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศ มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงานและมีความสามารถในการใช้หลักการประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.58$ ) เท่ากัน ให้ความสำคัญและรู้จักยกย่องผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.54$ ) และแสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจในปัญหาของครูและคณะครูอย่างแท้จริง ( $\bar{X} = 4.50$ ) ส่วนทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ผู้บริหารโรงเรียนมีในระดับมากที่สุด 8 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นและสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและมีความสามารถในการใช้ภาษาและท่าทางการสื่อความหมายได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตามโอกาสต่างๆ ( $\bar{X} = 4.46$ ) เท่ากัน จัดให้คณะครูได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันนอกเวลาราชการ ( $\bar{X} = 4.42$ ) มีความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมการทำงานของตนเองเพื่อหลีกเลี่ยงการกระทบกระเทือนต่อเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานและมีความสามารถในการแก้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.38$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศ ( $\bar{X} = 4.33$ ) มีอารมณ์ขันเพื่อลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ ( $\bar{X} = 4.29$ ) และมีความสามารถในการรับความรู้สึกและเข้าใจพื้นฐานลักษณะนิสัยของผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.21$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการในด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.57 - 4.50 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.51 - 0.80 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ มีความสามารถในการสร้างความเป็นกันเองกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศ ( $\bar{X} = 4.50$ ) ส่วนทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการมีในระดับมากที่สุด 15 ข้อ ได้แก่ แสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจในปัญหาของครูและคณะครูอย่างแท้จริง ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมการทำงานของตนเองเพื่อหลีกเลี่ยงการกระทบกระเทือนต่อเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานและให้ความสำคัญและรู้จักยกย่องผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.36$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นและสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการทำความเข้าใจและสร้างความคุ้นเคยกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานและแสดงกิจกรรมายาทที่น่าคบมีความสุภาพอ่อนโยนและมีระเบียบ

วินัย ( $\bar{X} = 4.29$ ) เท่ากัน มีความสามารถเข้ากับคนได้ทุกเพศทุกวัยทุกระดับชั้นทั้งในหน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศและมีความสามารถในการแก้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.21$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการใช้หลักการประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานและมีอารมณ์ขันเพื่อลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ ( $\bar{X} = 4.14$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.07$ ) มีความสามารถในการใช้ภาษาและท่าทางในการสื่อความหมายได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมตามโอกาสต่างๆ ( $\bar{X} = 3.93$ ) มีความสามารถในการรับความรู้สึกและเข้าใจพื้นฐานลักษณะนิสัยของผู้อื่น ( $\bar{X} = 3.86$ ) และจัดให้คณะครูได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันนอกเวลาราชการ ( $\bar{X} = 3.57$ )

มีเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของครูวิชาการโรงเรียนในด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.63 - 4.54 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.57 - 0.82 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ มีความสามารถเข้ากับคนได้ทุกเพศทุกวัยทุกระดับชั้นทั้งในหน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ ( $\bar{X} = 4.54$ ) ส่วนทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ครูวิชาการโรงเรียนมีในระดับมาก 15 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นและสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.42$ ) มีความสามารถในการสร้างความเป็นกันเองกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.38$ ) แสดงกิจกรรมรยาทที่น่าคบมีความสุภาพอ่อนโยนและมีระเบียบวินัยและแสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจในปัญหาของครูและคณะครูอย่างแท้จริง ( $\bar{X} = 4.33$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการทำความรู้จักและสร้างความคุ้นเคยกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมการทำงานของตนเองเพื่อหลีกเลี่ยงการกระทบกระเทือนต่อเพื่อนร่วมงานและหน่วยงาน มีความสามารถในการใช้หลักการประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานและมีความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางในการสื่อความหมายได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมตามโอกาสต่างๆ ( $\bar{X} = 4.25$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการรับความรู้สึกและเข้าใจพื้นฐานลักษณะนิสัยของผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.21$ ) ให้ความสำคัญและรู้จักยกย่องผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.17$ ) มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศและมีอารมณ์ขันเพื่อลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ ( $\bar{X} = 4.13$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.08$ ) มีความสามารถในการแก้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.04$ ) และจัดให้คณะครูได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันนอกเวลาราชการ ( $\bar{X} = 3.63$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ในด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.73 - 4.34 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.59 - 0.90 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 16 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถเข้ากับคนได้ทุกเพศ ทุกวัยทุกระดับชั้นทั้งในหน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ ( $\bar{X} = 4.34$ ) มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นและสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและแสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจในปัญหาของครูและคณะครูอย่างแท้จริง ( $\bar{X} = 4.32$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการสร้างความเป็นกันเองกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศ ( $\bar{X} = 4.27$ ) มีความสามารถในการใช้หลักการประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.24$ ) มีความสามารถในการทำความรู้จักและสร้างความคุ้นเคยกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.23$ ) แสดงกิริยามารยาทที่น่ายกย่องมีความสุภาพอ่อนโยนและมีระเบียบวินัย และให้ความสำคัญกับรู้จักยกย่องผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.22$ ) เท่ากัน ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมการทำงานของตนเองเพื่อหลีกเลี่ยงการกระทบกระเทือนต่อเพื่อนร่วมงานและหน่วยงาน ( $\bar{X} = 4.20$ ) มีความสามารถในการใช้ภาษาและท่าทางในการสื่อความหมายได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมตามโอกาสต่างๆ ( $\bar{X} = 4.12$ ) มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความร่วมมื้อมุ่งมั่นในกลุ่มผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.08$ ) มีความสามารถในการรับความรู้สึกและเข้าใจพื้นฐานลักษณะนิสัยของผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.07$ ) มีความสามารถในการแก้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.06$ ) มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศ ( $\bar{X} = 4.05$ ) มีอารมณ์ขันเพื่อลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ ( $\bar{X} = 4.03$ ) และจัดให้คณะครูได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันนอกเวลาราชการ ( $\bar{X} = 3.73$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้นิเทศในโรงเรียนในด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.79 - 4.40 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.64 - 0.87 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 16 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถเข้ากับคนได้ทุกเพศ ทุกวัยทุกระดับชั้นทั้งในหน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ ( $\bar{X} = 4.40$ ) แสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจในปัญหาของครูและคณะครูอย่างแท้จริง ( $\bar{X} = 4.35$ ) มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นและสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและมีความสามารถในการสร้างความเป็นกันเองกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศ ( $\bar{X} = 4.34$ ) เท่ากัน แสดงกิริยามารยาทที่น่ายกย่องมีความสุภาพอ่อนโยนและมีระเบียบวินัย ( $\bar{X} = 4.29$ ) มีความสามารถในการทำความรู้จักและสร้างความคุ้นเคยกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.28$ ) มีความสามารถในการใช้หลักการประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.27$ ) ให้ความสำคัญกับรู้จักยกย่องผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

( $\bar{X} = 4.26$ ) มีความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมการทำงานของตนเองเพื่อหลีกเลี่ยงการกระทบกระเทือนต่อเพื่อนร่วมงานและหน่วยงาน ( $\bar{X} = 4.24$ ) มีความสามารถในการใช้ภาษาและท่าทางในการสื่อความหมายได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมตามโอกาสต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.16$ ) มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.14$ ) มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศและมีความสามารถในการแก้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.10$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการรับความรู้สึกและเข้าใจพื้นฐานลักษณะนิสัยของผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.09$ ) มีอารมณ์ขันเพื่อลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ ( $\bar{X} = 4.08$ ) และจัดให้คณะครูได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันนอกเวลาราชการ ( $\bar{X} = 3.79$ )



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของทักษะการนิเทศของผู้นิเทศ  
ในโรงเรียนในด้านกระบวนการกลุ่ม จำแนกตามตำแหน่ง

ทักษะด้าน กระบวนการกลุ่ม	ผู้บริหาร โรงเรียน (N <sub>1</sub> = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N <sub>2</sub> = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N <sub>3</sub> = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N <sub>4</sub> = 139)		รวม (N <sub>1</sub> = 201)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. มีความสามารถ ในการสร้างความ ร่วมมือร่วมใจให้ เกิดขึ้นในการ ปฏิบัติงาน	4.50	0.66	4.00	0.56	3.96	0.69	4.06	0.73	4.10	0.72
2. มีความสามารถ ในการสนับสนุน ให้สมาชิกภายใน กลุ่มร่วมกัน กำหนด วัตถุประสงค์และ เป้าหมายในการ ปฏิบัติงาน	4.54	0.59	3.86	0.66	3.96	0.62	3.99	0.71	4.05	0.70
3. มีความสามารถ ในการวางแผน ปฏิบัติงานร่วมกัน กับสมาชิกภายใน กลุ่ม	4.58	0.65	4.07	0.73	4.08	0.78	4.07	0.70	4.13	0.72
4. มีความสามารถ ในการประชุม ชี้แจงจุดมุ่งหมาย และหลักเกณฑ์ใน การปฏิบัติงานให้ สมาชิกภายใน กลุ่มมีความเข้าใจ ตรงกัน	4.58	0.58	4.21	0.80	4.17	0.70	4.01	0.72	4.11	0.73



ตารางที่ 5 (ต่อ)

ทักษะด้าน	ผู้บริหาร โรงเรียน		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ		ครูวิชาการ โรงเรียน		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์		รวม	
	(N <sub>1</sub> = 24)		(N <sub>2</sub> = 14)		(N <sub>3</sub> = 24)		(N <sub>4</sub> = 139)		(N <sub>T</sub> = 201)	
กระบวนการกลุ่ม	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
5. มีความสามารถ ในการส่งเสริมให้ สมาชิกภายในกลุ่ม มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ใหม่ ๆ	4.33	0.70	4.14	0.66	4.08	0.72	3.96	0.75	4.03	0.74
6. เปิดโอกาสให้ สมาชิกภายใน กลุ่มได้แสดง ความคิดเห็น และมีส่วนร่วม ในการอภิปราย	4.63	0.58	4.43	0.65	4.33	0.70	4.19	0.69	4.28	0.69
7. มีความสามารถ ในการสนับสนุน ให้สมาชิกภายใน กลุ่มมีการวินิจฉัย และตัดสินใจ ร่วมกัน	4.46	0.66	4.36	0.75	4.00	0.72	4.07	0.73	4.13	0.73
8. มีความสามารถ ในการสร้างความ เข้าใจกับสมาชิก ภายในกลุ่มให้มี ความรับผิดชอบ ต่อกลุ่มของตน	4.50	0.51	4.00	0.68	3.96	0.69	4.06	0.73	4.10	0.71
9. เปิดโอกาสให้ สมาชิกภายใน กลุ่มได้นำปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น มาวิเคราะห์และ อภิปรายร่วมกัน	4.58	0.50	4.07	0.62	4.00	0.72	4.16	0.72	4.18	0.70

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ทักษะด้าน กระบวนการกลุ่ม	ผู้บริหาร โรงเรียน (N <sub>1</sub> = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N <sub>2</sub> = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N <sub>3</sub> = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N <sub>4</sub> = 139)		รวม (N <sub>1</sub> = 201)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
10. มีความสามารถ ในการดูแลและ ควบคุมคุณภาพ ของผลการปฏิบัติ งานภายในกลุ่ม	4.54	0.51	3.93	0.62	3.88	0.68	3.94	0.74	4.00	0.73
รวม	4.53	0.51	4.11	0.52	4.04	0.53	4.05	0.59	4.11	0.59

จากตารางที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนในด้านกระบวนการกลุ่มตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการโรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ พบว่า โดยส่วนรวมรับรู้ว่าทักษะในด้านกระบวนการกลุ่มของผู้นิเทศในโรงเรียนมีอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะในด้านกระบวนการกลุ่มอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการมีทักษะในด้านกระบวนการกลุ่มอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) ครูวิชาการโรงเรียนมีทักษะในด้านกระบวนการกลุ่มอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.04$ ) และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์มีทักษะในด้านกระบวนการกลุ่มอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนในด้านทักษะกระบวนการกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.33 - 4.63 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.50 - 0.70 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 8 ข้อ ได้แก่ เปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการอภิปราย ( $\bar{X} = 4.63$ ) มีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันกับสมาชิกภายในกลุ่ม มีความสามารถในการประชุมชี้แจงจุดมุ่งหมายและหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความเข้าใจตรงกันและเปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้นำปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์และอภิปรายร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.58$ )

เท่ากัน มีความสามารถในการสนับสนุนให้สมาชิกภายในกลุ่มร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานและมีความสามารถในการดูแลและควบคุมคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.54$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานและมีความสามารถในการสร้างความเข้าใจกับสมาชิกภายในกลุ่มให้มีความรับผิดชอบต่อกัน ( $\bar{X} = 4.50$ ) เท่ากัน ส่วนทักษะในด้านกระบวนการกลุ่มที่ผู้บริหารโรงเรียนมีในระดับมาก 2 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถในการในการสนับสนุนให้สมาชิกภายในกลุ่มมีการวินิจฉัยและตัดสินใจร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.46$ ) มีความสามารถในการส่งเสริมให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.33$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการในด้านทักษะกระบวนการกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.86 - 4.43 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.56 - 0.80 ทักษะที่มีในระดับมากทั้ง 10 ข้อ ได้แก่ เปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการอภิปราย ( $\bar{X} = 4.43$ ) มีความสามารถในการสนับสนุนให้สมาชิกภายในกลุ่มมีการวินิจฉัยและตัดสินใจร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.36$ ) มีความสามารถในการประชุมชี้แจงจุดมุ่งหมายและหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความเข้าใจตรงกัน ( $\bar{X} = 4.21$ ) มีความสามารถในการส่งเสริมให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.14$ ) มีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันกับสมาชิกภายในกลุ่มและเปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้นำปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์และอภิปรายร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.07$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานและมีความสามารถในการสร้างความเข้าใจกับสมาชิกภายในกลุ่มให้มีความรับผิดชอบต่อกัน ( $\bar{X} = 4.00$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการดูแลและควบคุมคุณภาพของผลการปฏิบัติงานภายในกลุ่ม ( $\bar{X} = 3.93$ ) และมีความสามารถในการสนับสนุนให้สมาชิกภายในกลุ่มร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.86$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของครูวิชาการโรงเรียนในด้านทักษะกระบวนการกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.88 - 4.33 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.62 - 0.78 ทักษะที่มีในระดับมากทั้ง 10 ข้อ ได้แก่ เปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการอภิปราย ( $\bar{X} = 4.33$ ) มีความสามารถในการประชุมชี้แจงจุดมุ่งหมายและหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความเข้าใจตรงกัน ( $\bar{X} = 4.17$ ) มีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันกับสมาชิกภายในกลุ่มและมีความสามารถในการส่งเสริมให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.08$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการสนับสนุนให้สมาชิกภายในกลุ่มมีการวินิจฉัยและตัดสินใจร่วมกัน

เปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้นำปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์และอภิปรายร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.00$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสนับสนุนให้สมาชิกภายในกลุ่มร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานและมีความสามารถในการสร้างความเข้าใจกับสมาชิกภายในกลุ่มให้มีความรับผิดชอบต่อกลุ่มของตน ( $\bar{X} = 3.96$ ) เท่ากัน และมีความสามารถในการดูแลและควบคุมคุณภาพของผลการปฏิบัติงานภายในกลุ่ม ( $\bar{X} = 3.88$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ในด้านทักษะกระบวนการกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.94 - 4.19 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.69 - 0.75 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 10 ข้อ ได้แก่ เปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการอภิปราย ( $\bar{X} = 4.19$ ) เปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้นำปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์และอภิปรายร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.16$ ) มีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันกับสมาชิกภายในกลุ่มและมีความสามารถในการสนับสนุนให้สมาชิกภายในกลุ่มมีการวินิจฉัยและตัดสินใจร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.07$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานและมีความสามารถในการสร้างความเข้าใจกับสมาชิกภายในกลุ่มให้มีความรับผิดชอบต่อกลุ่มของตน ( $\bar{X} = 4.06$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการประชุมชี้แจงจุดมุ่งหมายและหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความเข้าใจตรงกัน ( $\bar{X} = 4.01$ ) มีความสามารถในการสนับสนุนให้สมาชิกภายในกลุ่มร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.99$ ) มีความสามารถในการส่งเสริมให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 3.96$ ) และมีความสามารถในการดูแลและควบคุมคุณภาพของผลการปฏิบัติงานภายในกลุ่ม ( $\bar{X} = 3.94$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้นิเทศในโรงเรียนในด้านทักษะกระบวนการกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.94 - 4.19 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.69 - 0.75 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 10 ข้อ ได้แก่ เปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการอภิปราย ( $\bar{X} = 4.28$ ) เปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้นำปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์และอภิปรายร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.18$ ) มีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันกับสมาชิกภายในกลุ่มและมีความสามารถในการสนับสนุนให้สมาชิกภายในกลุ่มมีการวินิจฉัยและตัดสินใจร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.13$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการประชุมชี้แจงจุดมุ่งหมายและหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความเข้าใจตรงกัน ( $\bar{X} = 4.11$ ) มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานและมีความสามารถในการสร้างความเข้าใจกับสมาชิกภายในกลุ่มให้มีความรับผิดชอบต่อกลุ่มของตน ( $\bar{X} = 4.10$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการสนับสนุนให้สมาชิก

ภายในกลุ่มร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.05$ ) มีความ  
ในการส่งเสริมให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.03$ ) และมีความ  
สามารถในการดูแลและควบคุมคุณภาพของผลการปฏิบัติงานภายในกลุ่ม ( $\bar{X} = 4.00$ )



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6 การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของทักษะการนิเทศของผู้นิเทศ  
ในโรงเรียนในด้านการบริหารงานบุคคล จำแนกตามตำแหน่ง

ทักษะด้านการ บริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร โรงเรียน (N <sub>1</sub> = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N <sub>2</sub> = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N <sub>3</sub> = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N <sub>4</sub> = 139)		รวม (N <sub>T</sub> = 201)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. มีความสามารถ ในการกำหนด นโยบายและวาง ระเบียบเกี่ยวกับ ตัวบุคคล	4.46	0.72	3.86	0.77	3.83	0.82	3.77	0.76	3.87	0.79
2. มีความสามารถ ในการสร้างความ เข้าใจร่วมกันของ บุคลากรที่ เกี่ยวข้องในเรื่อง นโยบายการ นิเทศภายใน โรงเรียน	4.46	0.59	4.00	0.68	3.92	0.58	3.89	0.70	3.97	0.69
3. มีความสามารถ ในการสรรหาและ คัดเลือกบุคคล เข้าทำงาน	4.33	0.70	4.14	0.77	3.83	0.70	3.93	0.78	3.98	0.77
4. มีความสามารถ ในการกำหนด และจัดวางตัว บุคคลให้ เหมาะสมกับ หน้าที่การงาน	4.38	0.77	4.00	0.68	4.08	0.72	4.00	0.70	4.06	0.72

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ทักษะด้านการ บริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร โรงเรียน (N <sub>1</sub> = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N <sub>2</sub> = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N <sub>3</sub> = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N <sub>4</sub> = 139)		รวม (N <sub>1</sub> = 201)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
5. มีความสามารถ ในการแนะนำ ครูใหม่ให้เข้าใจ งานในหน้าที่	4.50	0.59	4.00	0.68	3.96	0.69	4.05	0.72	4.09	0.71
6. การเปิดโอกาสให้ ครูได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ของตนเองได้ อย่างเต็มที่	4.63	0.50	4.50	0.52	4.42	0.58	4.17	0.68	4.27	0.65
7. มีความสามารถ ในการให้คำ แนะนำปรึกษาแก่ กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน	4.54	0.59	4.14	0.66	4.04	0.75	4.03	0.69	4.10	0.70
8. มีความสามารถ ในการพัฒนา บุคคลเพื่อเพิ่มพูน ทักษะและความ สามารถให้มีมาก ยิ่งขึ้น	4.46	0.66	4.07	0.83	3.83	0.87	3.91	0.80	3.97	0.81
9. มีความสามารถ ในการเสนอ ข้อคิดเห็นของ ผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับ บัญชาทราบ	4.42	0.65	4.00	0.78	3.71	0.86	3.94	0.76	4.01	0.75
10. มีความสามารถ ในการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่ ผู้ร่วมงาน	4.54	0.66	4.07	0.73	3.71	0.81	3.90	0.73	3.98	0.76

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ทักษะด้านการ บริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร โรงเรียน (N <sub>1</sub> = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N <sub>2</sub> = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N <sub>3</sub> = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N <sub>4</sub> = 139)		รวม (N <sub>T</sub> = 201)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
11. จัดสวัสดิการ และประโยชน์ เกื้อกูลในการ ทำงานให้แก่ครู	4.42	0.72	3.93	0.73	4.00	0.66	3.76	0.82	3.84	0.83
12. มีความสามารถ ในการวิเคราะห์ ปัญหาในการ วางแผนปฏิบัติ งานครั้งต่อไป	4.38	0.77	4.07	0.62	3.79	0.66	3.76	0.75	3.86	0.76
รวม	4.46	0.57	4.07	0.54	3.93	0.56	3.93	0.61	4.00	0.61

จากตารางที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการ โรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ พบว่า โดยส่วนรวมรับรู้ว่าทักษะในด้านการบริหารงานบุคคลของผู้นิเทศในโรงเรียนมีอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะในด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ ) ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการมีทักษะในด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ) ครูวิชาการโรงเรียนมีทักษะในด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์มีทักษะในด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ( $\bar{X} = 3.93$ )



เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.33 - 4.63. มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.50 - 0.83 ทักษะมีในระดับมากที่สุด 4 ข้อ ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 4.63$ ) มีความสามารถในการให้คำแนะนำปรึกษาแก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงานและมีความสามารถในการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.54$ ) เท่ากัน และมีความสามารถในการแนะนำครูใหม่ให้เข้าใจงานในหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.50$ ) ส่วนทักษะในด้านการบริหารงานบุคคลที่ผู้บริหารโรงเรียนมีในระดับมาก 8 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถในการกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคล มีความสามารถในการสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเรื่องนโยบายการนิเทศภายในโรงเรียนและมีความสามารถในการพัฒนาบุคคลเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถให้มีมากยิ่งขึ้น ( $\bar{X} = 4.46$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาทราบและจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลในการทำงานให้แก่ครู ( $\bar{X} = 4.42$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการกำหนดและจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่การงานและมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาในการวางแผนปฏิบัติงานครั้งต่อไป ( $\bar{X} = 4.38$ ) เท่ากัน และมีความสามารถในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ( $\bar{X} = 4.33$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการในด้านทักษะการบริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.86 - 4.50 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.52 - 0.83 ทักษะมีในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ การเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 4.50$ ) ส่วนทักษะในด้านการบริหารงานบุคคลที่ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการมีในระดับมาก 11 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานและมีความสามารถในการให้คำแนะนำปรึกษาแก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.14$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการพัฒนาบุคคลเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถให้มีมากยิ่งขึ้น มีความสามารถในการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานและมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาในการวางแผนปฏิบัติงานครั้งต่อไป ( $\bar{X} = 4.07$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเรื่องนโยบายการนิเทศภายในโรงเรียน มีความสามารถในการกำหนดและจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่การงาน มีความสามารถในการแนะนำครูใหม่ให้เข้าใจงานในหน้าที่และมีความสามารถในการเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ( $\bar{X} = 4.00$ ) เท่ากัน จัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลในการทำงานให้แก่ครู ( $\bar{X} = 3.93$ ) และมีความสามารถในการกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคล ( $\bar{X} = 3.86$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของครูวิชาการโรงเรียนในด้านทักษะการบริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.71 - 4.42 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.58 - 0.87 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 12 ข้อ ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 4.42$ ) มีความสามารถในการกำหนดและจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 4.08$ ) มีความสามารถในการให้คำแนะนำปรึกษาแก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.04$ ) จัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลในการทำงานให้แก่ครู ( $\bar{X} = 4.00$ ) มีความสามารถในการแนะนำครูใหม่ให้เข้าใจงานในหน้าที่ ( $\bar{X} = 3.96$ ) มีความสามารถในการสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเรื่องนโยบายการนิเทศภายในโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.92$ ) มีความสามารถในการกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคล มีความสามารถในการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานและมีความสามารถในการพัฒนาบุคคลเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถให้มีมากยิ่งขึ้น ( $\bar{X} = 3.83$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาในการวางแผนปฏิบัติงานครั้งต่อไป ( $\bar{X} = 3.79$ ) มีความสามารถในการเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาทราบและมีความสามารถในการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.71$ ) เท่ากัน

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ในด้านทักษะการบริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.76 - 4.17 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.68 - 0.82 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 12 ข้อ ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 4.17$ ) มีความสามารถในการแนะนำครูใหม่ให้เข้าใจงานในหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.05$ ) มีความสามารถในการให้คำแนะนำปรึกษาแก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.03$ ) มีความสามารถในการกำหนดและจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 4.00$ ) มีความสามารถในการเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ( $\bar{X} = 3.94$ ) มีความสามารถในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ( $\bar{X} = 3.93$ ) มีความสามารถในการพัฒนาบุคคลเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถให้มีมากยิ่งขึ้น ( $\bar{X} = 3.91$ ) มีความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.90$ ) มีความสามารถในการสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเรื่องนโยบายการนิเทศภายในโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.89$ ) มีความสามารถในการกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคล ( $\bar{X} = 3.77$ ) จัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลในการทำงานให้แก่ครูและมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาในการวางแผนปฏิบัติงานครั้งต่อไป ( $\bar{X} = 3.76$ ) เท่ากัน

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้นิเทศในโรงเรียนในด้านทักษะการบริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.76 - 4.17 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.68 - 0.82 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 12 ข้อ ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความรู้

ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 4.27$ )      มีความสามารถในการให้คำแนะนำ  
 ปรึกษาแก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.09$ )      มีความสามารถในการแนะนำครูใหม่ให้เข้าใจงาน  
 ในหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.09$ )      มีความสามารถในการกำหนดและจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับ  
 หน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 4.06$ )      มีความสามารถในการเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับ  
 บัญชาทราบ ( $\bar{X} = 4.01$ )      มีความสามารถในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานและมีความ  
 สามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.98$ ) เท่ากัน      มีความสามารถ  
 ในการสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเรื่องนโยบายการนิเทศภายใน  
 โรงเรียนและมีความสามารถในการพัฒนาบุคคลเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถให้มีมาก  
 ยิ่งขึ้น ( $\bar{X} = 3.97$ ) เท่ากัน      มีความสามารถในการกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับ  
 ตัวบุคคล ( $\bar{X} = 3.87$ )      มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาในการวางแผนปฏิบัติงานครั้ง  
 ต่อไป ( $\bar{X} = 3.86$ ) และจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลในการทำงานให้แก่ครู ( $\bar{X} = 3.84$ )



สถาบันวิทยบริการ  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 7 การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของทักษะการนิเทศของผู้นิเทศ  
ในโรงเรียนในด้านการประเมินผล จำแนกตามตำแหน่ง

ทักษะ ด้านการประเมินผล	ผู้บริหาร โรงเรียน (N <sub>1</sub> = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N <sub>2</sub> = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N <sub>3</sub> = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N <sub>4</sub> = 139)		รวม (N <sub>1</sub> = 201)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. มีความสามารถ ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน การนิเทศภายใน โรงเรียน	4.29	0.70	4.00	0.78	4.04	0.69	3.82	0.76	3.92	0.76
2. มีความสามารถ ในการสร้างหรือ เลือกเครื่องมือ ประเมินผลที่ เหมาะสมกับ กิจกรรมนิเทศ	4.17	0.82	4.00	0.88	3.75	0.68	3.75	0.71	3.82	0.74
3. มีความสามารถ ในการเก็บ รวบรวมข้อมูล หลักฐานต่าง ๆ จากการ ประเมินผลไว้ อย่างมีระบบ	4.13	0.85	3.93	0.62	3.88	0.68	3.86	0.75	3.90	0.74
4. มีความสามารถ ในการแนะนำ และช่วยเหลือครู ในการสร้าง เครื่องมือ วัดผล ประเมินผลที่ เหมาะสม	4.17	0.76	3.86	0.54	3.79	0.66	3.73	0.74	3.80	0.73

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ทักษะ ด้านการประเมินผล	ผู้บริหาร โรงเรียน (N <sub>1</sub> = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N <sub>2</sub> = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N <sub>3</sub> = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N <sub>4</sub> = 139)		รวม (N <sub>1</sub> = 201)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.

5. มีความสามารถ ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน ของตนเอง	4.46	0.66	3.86	0.77	4.13	0.61	4.01	0.69	4.07	0.70
6. มีความสามารถ ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน ของครูได้อย่าง ชัดเจนและ ถูกต้อง	4.38	0.71	3.93	0.83	3.88	0.68	3.86	0.76	3.92	0.76
7. มีความสามารถ ในการแนะนำ และช่วยเหลือ ให้ครูสามารถ ประเมินผลงาน ของตนเอง	4.42	0.72	4.00	0.78	3.83	0.64	3.83	0.72	3.91	0.74
8. มีความสามารถ ในการนำวิธี การวิจัยใน เชิงประเมินผล มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน ในศกภายใน โรงเรียน เพื่อแก้ปัญหา ที่สำคัญ	3.88	0.95	3.93	0.48	3.46	0.78	3.69	0.79	3.70	0.79

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ทักษะ	ผู้บริหาร โรงเรียน		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ		ครูวิชาการ โรงเรียน		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์		รวม	
	(N <sub>1</sub> = 24)		(N <sub>2</sub> = 14)		(N <sub>3</sub> = 24)		(N <sub>4</sub> = 139)		(N <sub>T</sub> = 201)	
ด้านการประเมินผล	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
9. มีความสามารถ ในการนำผลการ วิจัยไปใช้ ปรับปรุงงาน ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.92	0.93	4.07	0.73	3.63	0.82	3.68	0.77	3.73	0.80
รวม	4.20	0.70	3.95	0.58	3.82	0.52	3.80	0.63	3.86	0.63

จากตารางที่ 7 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนด้านการประเมินผลตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการ โรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ พบว่า โดยส่วนรวมรับรู้ว่ามีทักษะในด้านการประเมินผลของผู้นิเทศในโรงเรียนมีอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะในด้านการประเมินผลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ ) ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการมีทักษะในด้านการประเมินผลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ ) ครูวิชาการโรงเรียนมีทักษะในด้านการประเมินผลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ ) และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์มีทักษะในด้านการประเมินผลอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ( $\bar{X} = 3.80$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนในด้านทักษะการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.88 - 4.46 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.66 - 0.95 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุดทั้ง 9 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ( $\bar{X} = 4.46$ ) มีความสามารถในการแนะนำและช่วยเหลือให้ครูสามารถประเมินผลงานของตนเอง ( $\bar{X} = 4.42$ ) มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.38$ ) มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานการนิเทศภายใน

โรงเรียน ( $\bar{X} = 4.29$ ) มีความสามารถในการสร้างหรือเลือกเครื่องมือประเมินผลที่เหมาะสมกับกิจกรรมนิเทศและมีความสามารถในการแนะนำและช่วยเหลือครูในการสร้างเครื่องมือวัดผลประเมินผลที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.17$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูลหลักฐานต่างๆ จากการประเมินผลไว้อย่างมีระบบ ( $\bar{X} = 4.13$ ) มีความสามารถในการนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.92$ ) และมีความสามารถในการนำวิธีการวิจัยในเชิงประเมินผลมาใช้ในการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อแก้ปัญหาที่สำคัญ ( $\bar{X} = 3.88$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ทักษะในด้านการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.86 - 4.07 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.48 - 0.88 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 9 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถในการนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.07$ ) มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานการนิเทศภายในโรงเรียน มีความสามารถในการสร้างหรือเลือกเครื่องมือประเมินผลที่เหมาะสมกับกิจกรรมนิเทศและมีความสามารถในการแนะนำและช่วยเหลือให้ครูสามารถประเมินผลงานของตนเอง ( $\bar{X} = 4.00$ ) มีความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูลหลักฐานต่างๆ จากการประเมินผลไว้อย่างมีระบบมีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูได้อย่างชัดเจนและถูกต้องและมีความสามารถในการนำวิธีการวิจัยในเชิงประเมินผลมาใช้ในการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อแก้ปัญหาที่สำคัญ ( $\bar{X} = 3.93$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการแนะนำและช่วยเหลือครูในการสร้างเครื่องมือวัดผลประเมินผลที่เหมาะสมและมีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ( $\bar{X} = 3.86$ ) เท่ากัน

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของครูวิชาการโรงเรียนทักษะในด้านการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.46 - 4.13 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.61 - 0.82 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุด 8 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ( $\bar{X} = 4.13$ ) มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานการนิเทศภายในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.04$ ) มีความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูลหลักฐานต่างๆ จากการประเมินผลไว้อย่างมีระบบและมีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง ( $\bar{X} = 3.88$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการแนะนำและช่วยเหลือให้ครูสามารถประเมินผลงานของตนเอง ( $\bar{X} = 3.83$ ) มีความสามารถในการแนะนำและช่วยเหลือครูในการสร้างเครื่องมือวัดผลประเมินผลที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 3.79$ ) มีความสามารถในการสร้างหรือเลือกเครื่องมือประเมินผลที่เหมาะสมกับกิจกรรมนิเทศ ( $\bar{X} = 3.75$ ) และมีความสามารถในการนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.63$ ) ส่วนทักษะในด้านการประเมินผลที่ครูวิชาการโรงเรียนมีในระดับปานกลาง 1 ข้อ คือ มีความสามารถในการนำวิธีการวิจัยในเชิงประเมินผลมาใช้ในการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อแก้ปัญหาที่สำคัญ ( $\bar{X} = 3.46$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ในด้านทักษะการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.68 - 4.01 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.69 - 0.79 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุดทั้ง 9 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ( $\bar{X} = 4.01$ ) มีความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูลหลักฐานต่าง ๆ จากการประเมินผลไว้อย่างมีระบบ มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง ( $\bar{X} = 3.86$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการแนะนำและช่วยเหลือให้ครูสามารถประเมินผลงานของตนเอง ( $\bar{X} = 3.83$ ) มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานการนิเทศภายในโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.82$ ) มีความสามารถในการสร้างหรือเลือกเครื่องมือประเมินผลที่เหมาะสมกับกิจกรรมนิเทศ ( $\bar{X} = 3.75$ ) มีความสามารถในการแนะนำและช่วยเหลือครูในการสร้างเครื่องมือวัดผลประเมินผลที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 3.73$ ) มีความสามารถในการนำวิธีการวิจัยในเชิงประเมินผลมาใช้ในการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อแก้ปัญหาที่สำคัญ ( $\bar{X} = 3.69$ ) และมีความสามารถในการนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.68$ )

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ตามการรับรู้ของผู้นิเทศในโรงเรียนในด้านทักษะการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.68 - 4.01 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.69 - 0.79 ทักษะที่มีในระดับมากที่สุดทั้ง 9 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ( $\bar{X} = 4.01$ ) มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานการนิเทศภายในโรงเรียน และมีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง ( $\bar{X} = 3.92$ ) เท่ากัน มีความสามารถในการแนะนำและช่วยเหลือให้ครูสามารถประเมินผลงานของตนเอง ( $\bar{X} = 3.91$ ) มีความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูลหลักฐานต่าง ๆ จากการประเมินผลไว้อย่างมีระบบ ( $\bar{X} = 3.90$ ) มีความสามารถในการสร้างหรือเลือกเครื่องมือวัดผลประเมินผลที่เหมาะสมกับกิจกรรมนิเทศ ( $\bar{X} = 3.82$ ) มีความสามารถในการแนะนำและช่วยเหลือครูในการสร้างเครื่องมือวัดผลประเมินผลที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 3.80$ ) มีความสามารถในการนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.73$ ) และมีความสามารถในการนำวิธีการวิจัยในเชิงประเมินผลมาใช้ในการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อแก้ปัญหาที่สำคัญ ( $\bar{X} = 3.69$ )

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ตารางที่ 8 การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการนิเทศรวมรายด้าน  
จำแนกตามตำแหน่ง

รายการทักษะ ทางการนิเทศ	ผู้บริหาร โรงเรียน (N = 24)		ผู้ช่วย ฝ่ายวิชาการ (N = 14)		ครูวิชาการ โรงเรียน (N = 24)		ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ (N = 139)		รวม (N = 201)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. ด้านการเป็นผู้นำ	4.23	0.45	4.12	0.51	4.04	0.48	3.93	0.51	4.00	0.52
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.48	0.48	4.18	0.52	4.21	0.46	4.16	0.50	4.20	0.50
3. ด้านกระบวนการกลุ่ม	4.53	0.51	4.11	0.52	4.04	0.53	4.05	0.59	4.11	0.59
4. ด้านการบริหารงาน บุคคล	4.46	0.57	4.07	0.54	3.93	0.56	3.93	0.61	4.00	0.61
5. ด้านการประเมินผล	4.20	0.70	3.95	0.58	3.82	0.52	3.80	0.63	3.86	0.63

จากตารางที่ 8 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการโรงเรียนและครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ พบว่า โดยส่วนรวมรับรู้วาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนมีในระดับมากทุกทักษะ ได้แก่ ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 4.20$ ) ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม ( $\bar{X} = 4.11$ ) ทักษะในด้านกรเป็นผู้นำและทักษะในด้านกรบริหารงานบุคคล ( $\bar{X} = 4.00$ ) เท่ากัน และทักษะในด้านกรประเมินผล ( $\bar{X} = 3.86$ )

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียน ประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 24 คน ผู้ช่วย ผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการจำนวน 14 คน ครูวิชาการโรงเรียนจำนวน 24 คน และครู หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์จำนวน 139 คน รวม 201 คน

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการนิเทศของ ผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน จำนวน 1 ฉบับ สำหรับ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการโรงเรียน ครูหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพ ของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 ความ คิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคลและทักษะในด้านการประเมินผล จำนวน 64 ข้อ

การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มาวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่และค่าร้อยละ ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการนิเทศของผู้นิเทศ ในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS / PC+ (Statistical Package for the Social Sciences)

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 41 - 50 ปี มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนระหว่าง 6 - 10 ปี 16 - 20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 36 - 40 ปี มีอายุราชการระหว่าง 16 - 20 ปี ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการระหว่าง 6 - 10 ปี และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

ครูวิชาการโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 41 - 45 ปี มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานในตำแหน่งครูวิชาการโรงเรียนระหว่าง 6 - 10 ปี และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 41 - 45 ปี มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานในตำแหน่งครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ระหว่าง 1 - 5 ปี และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

โดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 41 - 45 ปี มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 1 - 5 ปี และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

### ตอนที่ 2 ทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษา ที่ได้รับรางวัลพระราชทาน

1. ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ ผู้นิเทศในโรงเรียนรับรู้ว่าคุณเองมีทักษะอยู่ในระดับมาก 16 ข้อ ระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับได้แก่ การเสียสละและอุทิศตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม การยกย่องชมเชยและให้เกียรติผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานสำเร็จอย่างจริงจัง มีการแสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นอย่างจริงจัง มีความสามารถในการวางตนหรือดำเนินการต่าง ๆ ด้วยความยุติธรรม ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แนวความคิดให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานอย่างถูกต้องตรงกัน ความสามารถในการตัดสินใจได้รวดเร็วถูกต้องโดยอาศัยข้อมูลและมีเหตุผลเพียงพอ

มีความฉลาดรอบรู้และทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ สามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงใช้ในการดำเนินงานให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอ ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้งานมีความก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์ ความสามารถในการกำหนดจุดมุ่งหมายและทิศทางของการทำงานโดยให้สอดคล้องกับภารกิจของงานในหน้าที่ ความสามารถในการเป็นประธานในที่ประชุม ความสามารถในการจูงใจบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของการนิเทศ ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีขั้นตอนและต่อเนื่อง มีความสามารถในการวิเคราะห์และสังเกตการสอนของครูในห้องเรียนอย่างถูกต้อง มีความสามารถในการแนะนำวิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ๆ ให้ครูนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม ความสามารถในการเป็นวิทยากรในการอบรมสัมมนาทางวิชาการและมีความสามารถในการเขียนบทความทางวิชาการ

2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้นิเทศในโรงเรียนรับรู้ว่าคุณเองมีทักษะอยู่ในระดับมากทั้ง 16 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ได้แก่ มีความสามารถเข้ากับคนได้ทุกเพศทุกวัยทุกระดับชั้นทั้งในหน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ แสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจในปัญหาของครูและคณะครูอย่างแท้จริง มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการสร้างความเป็นกันเองกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศ แสดงกิจกรรมยามที่หน้าคอบมีความสุภาพอ่อนโยนและมีระเบียบวินัย มีความสามารถในการทำความรู้จักและสร้างความคุ้นเคยกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการใช้หลักการประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญและรู้จักยกย่องผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมการทำงานของตนเองเพื่อหลีกเลี่ยงการกระทบกระเทือนต่อเพื่อนร่วมงานและหน่วยงาน มีความสามารถในการใช้ภาษาและท่าทางการสื่อความหมายได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมตามโอกาสต่าง ๆ มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงาน มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศ มีความสามารถในการแก้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการรับความรู้สึกและเข้าใจพื้นฐานลักษณะนิสัยของผู้อื่น มีอารมณ์ขันเพื่อลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับกาลเทศะและจัดให้ครูได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันนอกเวลาราชการ

3. ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม ผู้นิเทศในโรงเรียนระบุว่าตนเองมีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด 10 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ได้แก่ เปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการอภิปราย เปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้นำปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์และอภิปรายร่วมกัน มีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันกับสมาชิกภายในกลุ่ม มีความสามารถในการสนับสนุนให้สมาชิกภายในกลุ่มมีการวินิจฉัยและตัดสินใจร่วมกัน มีความสามารถในการประชุมชี้แจงจุดมุ่งหมายและหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความเข้าใจตรงกัน มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสร้างความเข้าใจกับสมาชิกภายในกลุ่มให้มีความรับผิดชอบต่อกลุ่มของตน มีความสามารถในการสนับสนุนให้สมาชิกภายในกลุ่มร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการส่งเสริมให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ และมีความสามารถในการดูแลและควบคุมคุณภาพของผลการปฏิบัติงานภายในกลุ่ม

4. ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล ผู้นิเทศในโรงเรียนระบุว่าตนเองมีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด 12 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ มีความสามารถในการให้คำแนะนำปรึกษาแก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน มีความสามารถในการแนะนำครูใหม่ให้เข้าใจงานในหน้าที่ มีความสามารถในการกำหนดและจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่การงาน มีความสามารถในการเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาทราบ มีความสามารถสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน มีความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน มีความสามารถในการสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเรื่องนโยบายการนิเทศภายในโรงเรียน มีความสามารถในการพัฒนาบุคคลเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถให้มากยิ่งขึ้น มีความสามารถในการกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคล มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาในการวางแผนปฏิบัติงานครั้งต่อไป และจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลในการทำงานให้แก่ครู

5. ทักษะในด้านการประเมินผล ผู้นิเทศในโรงเรียนระบุว่าตนเองมีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด 9 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ได้แก่ มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานการนิเทศภายในโรงเรียน มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง มีความสามารถในการแนะนำและช่วยเหลือให้ครูสามารถประเมินผลงานของตนเอง มีความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูลหลักฐานต่างๆ จากการประเมินผลไว้อย่างมีระบบ มีความสามารถในการสร้างหรือเลือกเครื่องมือวัดผลประเมินผลที่เหมาะสมกับ

กิจกรรมนิเทศ มีความสามารถในการแนะนำและช่วยเหลือครูในการสร้างเครื่องมือวัดผล ประเมินผลที่เหมาะสม มีความสามารถในการนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสามารถในการนำวิธีการวิจัยในเชิงประเมินผลมาใช้ในการปฏิบัติงาน นิเทศภายในโรงเรียนเพื่อแก้ปัญหาที่สำคัญ

ทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนที่ได้รับพระราชทานทั้ง 5 ทักษะ พบว่า ผู้นิเทศในโรงเรียนมีทักษะอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ทักษะ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ได้แก่ ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล และทักษะในด้านการประเมินผล

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเกี่ยวกับระดับทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในด้านการเป็นผู้นำ ในด้านมนุษยสัมพันธ์ ในด้านกระบวนการกลุ่ม ในด้านการบริหารงานบุคคลและในด้านการประเมินผล ผู้วิจัยเห็นว่าประเด็นที่น่าสนใจที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้ คือ

1. ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า ผู้นิเทศรับรู้ว่าตนเองมีทักษะในด้านการเป็นผู้นำอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการที่ผู้นิเทศมีการรับรู้ดังกล่าว เนื่องจากเห็นว่าการที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้นั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้นิเทศจึงต้องมีทักษะในด้านการเป็นผู้นำคือ จะต้องทำให้ผู้อื่นศรัทธาและเชื่อถือในความรู้ความสามารถ นำคนอื่นให้ทำงาน โน้มน้าวใจให้คนเห็นด้วยกับความคิดของตนและเห็นดีเห็นงามในวิธีการปฏิบัติงาน ดังคำกล่าวของ อรุณ รักธรรม (2534) ที่ว่า การเป็นผู้นำคือศิลปะของการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และนำคนแต่ละคนไปโดยที่คนเหล่านั้นมีความเชื่อถืออย่างเต็มใจ มีความมั่นใจในตัวผู้นำ มีความเคารพนับถือและให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ ซึ่งสอดคล้องกับ กิตติมา ปรีดีดิถ (2532) ที่กล่าวว่า การเป็นผู้นำในการนิเทศการศึกษาคือความสามารถและพร้อมที่จะกระตุ้น แนะนำแนวทาง เสนอแนะแนวทางการศึกษาให้แก่ครู เพื่อให้ครูสามารถดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ทำให้มองเห็นว่า การที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้ไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะถ้าผู้นำขาดความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการนำแล้ว ผลของการปฏิบัติงานก็จะไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้คุณสมบัติด้านอื่น ๆ ในการปฏิบัติตนก็เป็นส่วนประกอบของการเป็นผู้นำด้วย ซึ่ง ภาวิดา ธาราศรีสุทธิและวิบูลย์ โทวณะบุตร (2542) กล่าวถึงคุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าจะต้องมีคุณสมบัติด้านวิชาการ มีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพและ

มีคุณลักษณะทางด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาทักษะในด้านการเป็นผู้นำ รายชื่อที่ผู้นิเทศมีทักษะมากเป็นลำดับแรก คือ การเสียสละและอุทิศตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม แสดงให้เห็นว่า ผู้นิเทศให้ความสำคัญกับส่วนรวมมากกว่าการหาผลประโยชน์ใส่ตน โดยผู้นิเทศให้ความสนใจในความสะอาดกสบายและความพอใจของผู้ร่วมงานเป็นหลัก ดังที่สาย ภาณุรัตน์ (2517) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะไม่เห็นแก่ตัว เอาเปรียบลูกน้องหาผลประโยชน์ใส่ตน เอาใจใส่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเมื่อได้มอบหมายงานไปแล้ว ซึ่งทำให้เห็นว่า การที่ผู้นิเทศเป็นผู้ที่มีความเสียสละและอุทิศตนให้ส่วนรวมจะสามารถครองใจ สร้างความเชื่อถือและศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงาน อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ส่วนทักษะในด้านการเป็นผู้นำรายชื่อที่น่าสนใจควรนำมาอภิปราย คือ ครูวิชาการโรงเรียนและครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศในโรงเรียน มีความสามารถในการเขียนบทความทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ทำให้มองเห็นว่า การที่ครูวิชาการโรงเรียนและครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์มีทักษะข้อนี้้น้อยกว่าทักษะในข้ออื่น ๆ อาจเป็นเพราะครูวิชาการโรงเรียนและครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ระหว่าง 1 – 5 ปี จึงทำให้ขาดความรู้ ความสามารถ ขาดประสบการณ์ในการเขียนบทความทางวิชาการ ซึ่งโดยคุณลักษณะของผู้นิเทศนั้นควรมีปัญญาเหนือผู้อื่น มีความรู้ด้านวิชาการและความรู้ทั่ว ๆ ไปเป็นอย่างดี จึงควรมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ ออกมาให้ผู้อื่นเข้าใจได้ ดังที่ สวัสดิ์ สุวรรณอักษร (2531) ได้กล่าวว่า ผู้ที่สามารถเขียนบทความทางวิชาการได้ย่อมแสดงว่าผู้นั้นมีความเจริญทางปัญญา เพราะสามารถถ่ายทอดความคิดและความรู้สึก หรือความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ออกมาให้ผู้อื่นเข้าใจได้ ดังนั้นควรได้ศึกษาแนวทางการเขียน มีความตั้งใจ สนใจและลงมือฝึกหัดจนเกิดความชำนาญ ซึ่งจินตนา ไบกาชฎี (2531) กล่าวว่า ผู้เขียนผลงานทางวิชาการนั้นต้องมีความรู้ความเข้าใจหลักปฏิบัติอย่างละเอียด ศึกษาแนวทางการเขียน มีความตั้งใจ สนใจและลงมือฝึกหัดจึงจะเกิดความชำนาญสามารถเขียนได้อย่างมีคุณภาพ ในเรื่องนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุน โดยการจัดอบรมให้ความรู้ ฝึกปฏิบัติให้กับครูวิชาการโรงเรียนและครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ หรือมีโอกาสดำเนินการศึกษาลักษณะการเขียนบทความทางวิชาการในระยะสั้น จากสถาบันที่เปิดสอนเป็นพิเศษเพื่อให้เป็นผู้มีความรู้ มีทักษะ ผลิตงานขึ้นด้วยความมั่นใจในความสามารถของตน ส่วนครูวิชาการโรงเรียนและครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์เองก็ควรฝึกตนเองให้มีทักษะด้านการเขียนบทความทางวิชาการมากขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้หน้าที่ผู้นิเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้นิเทศรับรู้ว่าคุณลักษณะในด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมีความเห็นว่าหน้าที่ผู้นิเทศมีการรับรู้ดังกล่าว เนื่องจากเห็นว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้นิเทศเป็นอย่างยิ่งเพราะ

การปฏิบัติงานนิเทศจะต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ไม่ว่าจะผู้นิเทศจะมีความรู้ความสามารถหรือมีเทคนิควิธีการในการนิเทศดีเพียงใดก็ตาม ถ้าขาดมนุษยสัมพันธ์แล้วก็ยากที่จะนำความรู้และเทคนิควิธีการไปถ่ายทอดแก่บุคคลอื่นให้เกิดประโยชน์ได้ ซึ่ง กรมสามัญศึกษา (2532) ได้กล่าวว่า ผู้นิเทศที่มีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ จะสามารถนำบุคคลผู้รับการนิเทศให้ทำงานได้ผล บรรยากาศการทำงานหรือกระบวนการในการทำงานก็เป็นไปในทางบวก จึงทำให้มองเห็นว่า ถ้าผู้นิเทศมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่นแล้วจะเป็นการเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังที่เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) กล่าวว่า ไม่ว่าจะเป็นอย่างครูใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา หรือครูทุกคนมีความต้องการทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพราะการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยให้เกิดความร่วมมือ การติดต่อสื่อสาร การประสานงานที่ดีในการทำงาน ดังนั้น การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของผู้นิเทศจึงก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นรายชื่อที่ผู้นิเทศมีทักษะมากซึ่งเป็นประเด็นที่น่าสนใจ ได้แก่ มีความสามารถเข้ากับคนได้ทุกเพศทุกวัยและทุกระดับชั้นทั้งในหน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่น ๆ แสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจในปัญหาของครูและคณะครูอย่างแท้จริง มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและมีความสามารถในการสร้างความเป็นกันเองกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศ แสดงให้เห็นว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันจะมีมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ที่มีต่อกันระหว่างบุคคลต่อบุคคล บุคคลต่อคณะ และคณะต่อคณะในทุกระดับทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยการแสดงความเป็นกันเองและให้ความช่วยเหลือในสิ่งที่เป็นประโยชน์กับทุกคน มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้อื่น รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อให้ได้มาซึ่งความรักใคร่เอ็นดู ความร่วมมือ ความจงรักภักดีและความสำเร็จในการทำงาน ดังที่ พันัส หันนาคินทร์ (2524) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นการรู้จักสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ รู้จักที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวครูแต่ละคนให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียน รู้จักประพฤติตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือแก่บรรดาครูและบุคคลอื่นในโรงเรียนและสังคมทั่วไป ซึ่งตรงกับที่ อรุณ รักธรรม (2534) ได้กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคลในทุกระดับ เป็นการสร้างความเข้าใจอันดีเพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี เกิดความพอใจและเกิดความรักใคร่ การที่คนเราจะอยู่ร่วมกันได้ต้องอาศัยความรัก ความเข้าใจอันดีต่อกัน เมื่อเกิดความรักความเข้าใจอันดีแล้ว ก็จะเกิดความรู้สึกอยากช่วยเหลือให้ความร่วมมือ สนับสนุนด้วยความเต็มใจและจริงใจไม่ใช่แสร้งทำ ดังนั้น การปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นงานในหน่วยงานใด ๆ ก็ตามย่อมต้องการความร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและความเป็นกันเองย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกเสมือนญาติ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่มีพลัง



พลังความสามารถอื่นใด เพราะเราสามารถทำให้ใครต่อใครยอมรับว่าเป็นญาติก็ยอมแสดงให้ เห็นว่า เรามีความสามารถครองใจคนทุกคนได้ โดยเหตุผลดังกล่าว มนุษย์สัมพันธ์หรือความ สามารถที่เข้ากับคนได้นั้นจึงมีความสำคัญและจำเป็นที่สุดต่อการปฏิบัติงานของผู้ทำหน้าที่ นิเทศ เพราะถ้าผู้นิเทศมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีแล้วย่อมสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้ ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ผู้นิเทศมีทักษะใน ลำดับสุดท้าย คือ จัดให้ครุมีโอกาสนพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันนอกเวลา ราชการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้นิเทศเห็นว่าการปฏิบัติงานนิเทศแบบไม่เป็นทางการอาจทำให้ บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานด้านการนิเทศคลาดเคลื่อนได้

3. ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า ผู้นิเทศรับรู้ว่าคุณเองมีทักษะ ในด้านกระบวนการกลุ่มอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมีความเห็นว่าหน้าที่ผู้นิเทศมีการรับรู้ดังกล่าว เนื่องจากเห็นว่าการทำงานเป็นทีมมีลักษณะที่แตกต่างไปจากการทำงานคนเดียวโดยลำพัง เพราะการทำงานโดยลำพังนั้นเพียงแต่ผู้ทำงานสามารถทำงานให้ตรงตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ โดยใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ก็เพียงพอแล้ว แต่การทำงานเป็นทีมเพื่อให้ ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบต่างๆ เพิ่มขึ้นอีกมากมายหลายประการที่จะต้อง พิจารณากล่าวคือ ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมอยู่ที่การหล่อหลอมบุคคลผู้ปฏิบัติงานทั้ง หลายให้เป็นคนเดียวกัน เช่นเดียวกับการปฏิบัติงานด้านการนิเทศที่จะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคล อื่นอยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะกลุ่มครู ดังนั้นผู้นิเทศจึงจำเป็นต้องมีทักษะในการที่จะทำงานกับ กลุ่มหรือหมู่คณะ ดังที่ กิตติมา ปรีดีติลล (2532) กล่าวว่า การทำงานเป็นกลุ่มเป็นเรื่องของ การทำงานร่วมกับคณะบุคคลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งมีกระบวนการตั้งแต่มีการตั้งความมุ่งหมาย ร่วมกัน อภิปรายร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน ดำเนินการร่วมกันและประเมินผลร่วมกัน ทำให้ มองเห็นว่า การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มหรือเป็นทีมมีข้อบกพร่องน้อยกว่าการทำงานเพียงคน เดียว ผู้นิเทศจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้วิธีการใช้พลังของกลุ่มทำงานให้เกิดประโยชน์ และมีประสิทธิภาพมากที่สุด เมื่อพิจารณาทักษะในด้านกระบวนการกลุ่มเป็นรายข้อที่ผู้นิเทศมี ทักษะเป็นลำดับแรก คือ เปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม ในการอภิปราย แสดงให้เห็นว่า ผู้นิเทศให้ความสำคัญของการทำงานเป็นกลุ่ม เพราะการ ทำงานจะสำเร็จได้ผลดีต้องมาจากการร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน การแสดงความคิดเห็นและ ร่วมกันปฏิบัติงานของบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งตรงกับที่ ชารี มณีศรี (2538) ได้เสนอไว้ว่า ผู้นิเทศที่ดีคือผู้ที่ได้พยายามทุกวิถีทางที่จะร่วมในการวางแผนทำงานร่วมกับครูคือการทำงาน เป็นหมู่คณะในการทำงานเป็นหมู่คณะนั้นคือการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้รู้จักอัธยาศัย ได้เรียนรู้ ความสามารถของกันและกัน ได้แสดงความคิดเห็น ได้เห็นความเป็นผู้นำหรือผู้ตามที่ดี ส่วน ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่มที่ผู้นิเทศมีทักษะในลำดับสุดท้าย คือ มีความสามารถในการดูแล

และควบคุมคุณภาพของผลการปฏิบัติงานภายในกลุ่ม การที่ผู้นิเทศมีทักษะในข้อนี้น้อยกว่าข้ออื่น ๆ อาจเป็นเพราะผู้นิเทศคิดว่าการควบคุมการปฏิบัติงานของสมาชิกภายในกลุ่ม อาจทำให้สมาชิกเกิดความคับข้องใจและเกิดการต่อต้าน ซึ่งมีผลทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุตามเป้าหมาย แต่ความจริงแล้วการควบคุมคุณภาพของผลการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้โครงการหรือแผนงานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่นบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ดังที่ เยาวพา เดชะคุปต์ (2542) ได้กล่าวว่า ผู้นิเทศที่ดีจะต้องทำการติดตามดูแลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้มอบหมายไปแล้ว ถ้าหากมิได้มีการควบคุมหรือตรวจสอบแล้ว ผู้นิเทศจะไม่สามารถแน่ใจได้เลยว่าแผนงานต่าง ๆ ที่ได้จัดทำและมอบหมายให้สมาชิกภายในกลุ่มไปทำนั้นจะสำเร็จได้ด้วยดี ดังนั้น ผู้นิเทศจึงต้องทำการกำหนดหรือจัดระเบียบงานต่าง ๆ และควรตรวจสอบงานโดยสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อที่จะควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงอาจกล่าวได้ว่าการดูแลและการควบคุม คือ การติดตามการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ หากมีปัญหาจะได้หาทางแก้ไขได้ทันทีทันใด ผู้นิเทศจึงควรเห็นความสำคัญของทักษะในข้อนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการนิเทศประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

4. ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ผู้นิเทศรับรู้ว่าตนเองมีทักษะในด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมีความเห็นว่าหน้าที่ผู้นิเทศมีการรับรู้ดังกล่าว เนื่องจากผู้นิเทศเห็นว่าการปฏิบัติงานด้านการนิเทศเป็นงานที่ต้องสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายโดยเฉพาะครูผู้สอน ดังนั้น เทคนิคต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการนิเทศจึงมีจุดมุ่งหมายที่สนับสนุนการพัฒนาครูให้เจริญก้าวหน้าในวิชาชีพและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นภารกิจของการบริหารงานบุคคล ผู้นิเทศจึงต้องเข้าใจในบทบาทของตนเองและใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติงานทางด้านการบริหารได้เป็นอย่างดี ดังคำกล่าวของ พันธ์ หันนาดิษฐ์ (2524) ที่ว่า ในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นองค์การของรัฐหรือธุรกิจเอกชน ผู้นิเทศจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี จึงจะทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลคือหัวใจของการทำงาน เพราะงานทุกงานของหน่วยงานทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานเล็กหรือใหญ่จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องและทุกฝ่าย ถ้าผู้นิเทศขาดความสามารถในการบริหารงานบุคคล โครงการทั้งหลายที่วางไว้ก็ล้มเหลว ทำให้มองเห็นภาพการทำงานที่มีระบบ ครอบคลุมและดำเนินงานอย่างมีหลักการ ซึ่งในแง่ของการบริหารงานบุคคลนั้นผู้นิเทศมีส่วนช่วยในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนโดยอาศัยกิจกรรมทางการนิเทศเป็นเครื่องมือ เช่น การจัดอบรมสัมมนา การเป็นวิทยากรบรรยาย การไปสังเกตการสอน การไปศึกษาต่อ การศึกษาดูงานและ

การจัดทัศนศึกษา ซึ่งจะทำให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างสมบูรณ์แบบและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เมื่อพิจารณาทักษะในด้านการบริหารงานบุคคลเป็นรายชื่อที่ผู้นิเทศมีทักษะมากเป็นลำดับแรก คือ การเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ แสดงให้เห็นว่า ผู้นิเทศให้ความสำคัญและยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน เพราะการเปิดโอกาสให้กับบุคลากรได้ทำงานอย่างเต็มที่นั้นทำให้บุคลากรมีความรู้สึกถึงบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย บุคลากรจึงมีความสุขความพอใจในการทำงานและคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มาพัฒนางานของตนให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ ดังที่ ภิญญู สาร (2521) กล่าวว่า การบริหารบุคคลคือการใช้คนทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ในระยะเวลาสั้นที่สุด และสิ้นเปลืองเงินและวัสดุน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่ทำงานก็มีความสุขความพอใจในการทำงาน ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของสมจริยา เจริญวงศ์ (2534) ที่ว่า หัวหน้าหมวดวิชามีทักษะทางการบริหารโดยสามารถจัดให้ครูได้มีโอกาสทำงานตามความรู้ความสามารถทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และเมื่อพิจารณาทักษะในด้านการบริหารงานบุคคลรายชื่อที่ผู้นิเทศมีทักษะใน 3 ลำดับสุดท้าย ซึ่งเป็นประเด็นที่น่าสนใจควรนำมาอภิปราย ได้แก่ มีความสามารถในการกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคล มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาในการวางแผนปฏิบัติงานในครั้งต่อไปและจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลในการทำงานให้แก่ครู โดยผู้วิจัยจะอภิปรายในแต่ละประเด็นดังนี้ การที่ผู้นิเทศมีความสามารถในการกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคลน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้นิเทศเห็นว่าผู้ที่กำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคลได้นั้น ต้องมีความรู้ ความสามารถ เกี่ยวกับการมองเห็นภาพพจน์โดยรวม มีการวิเคราะห์ การวินิจฉัยและการรู้จักสังเคราะห์ การวางระเบียบหรือกฎเกณฑ์มากเกินไปอาจทำให้บุคลากรเกิดความคับข้องใจและเกิดการต่อต้านได้ ดังที่ เบน เอ็ม แฮริส (Ben M. Harris, 1975) ได้แสดงความเห็นว่า การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมนุษย์เป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน ต้องใช้เวลา ต้องมีเทคนิคและทักษะในระดับสูง อย่างไรก็ตามการกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะช่วยให้งานที่ทำสำเร็จตามวัตถุประสงค์เป็นที่พอใจของผู้ปฏิบัติงานและเกิดความเรียบร้อย ซึ่ง ภาวิตา ธาธาศรีสุทธิและวิบูลย์ ไทวณะบุตร (2542) ได้กล่าวว่า การมีระเบียบวินัยแสดงถึงการยอมรับในข้อตกลงหรือนโยบายต่าง ๆ ของสมาชิกในหน่วยงาน จึงทำให้เกิดระเบียบวินัย วิธีรักษาระเบียบ ดังนั้น ผู้นิเทศจะต้องกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานให้ถูกต้อง ชัดแจ้ง พร้อมระบุนโยบายของการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจตรงกันว่าจะให้ทำงานอย่างไร ผู้ร่วมงานต้องปฏิบัติตัวอย่างไรและไม่ควรปฏิบัติอย่างไร เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สำหรับทักษะในเรื่องของการวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานครั้งต่อไปที่ผู้นิเทศมีทักษะน้อย อาจเป็นเพราะผู้นิเทศขาดความรู้ ความเข้าใจในการวิเคราะห์ปัญหา ผู้นิเทศจึงควรฝึกทักษะในข้อนี้ให้มากขึ้น โดยต้องรู้ขอบเขตของปัญหา คือ ต้องยอมรับว่ามีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้นเสียก่อน ต่อจากนั้นจึงค่อยศึกษาว่าปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเป็นปัญหา

ที่เกิดจากเรื่องอะไร พึงระลึกว่าปัญหาใหญ่ที่ยอมรับนั้นอาจมีสาเหตุต่าง ๆ มากมาย และต่างคนก็มีความคิดแตกต่างกัน ผู้นิเทศจะต้องยอมรับในความแตกต่างของบุคลิกภาพและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลด้วย จะเห็นว่าการวิเคราะห์ปัญหาก่อนที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อไปเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่ช่วยให้การปฏิบัติงานในครั้งต่อไปเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด ซึ่ง นพพงษ์ บุญยจิตราดุลย์ (2534) กล่าวว่า การวิเคราะห์ปัญหาเป็นเทคนิคที่มีประสิทธิภาพสูงที่สุดในการเลือกจากหลายทางเลือก วิธีนี้จะแก้ปัญหาซึ่งเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจปัญหาก่อน แล้วค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สำคัญ ข้อจำกัด ข้อสมมติที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาเป้าหมาย อันนำมาซึ่งการตัดสินใจในการเลือกวิธีแก้ปัญหาได้ถูกต้องและตรงจุดที่สุด ส่วนทักษะที่ผู้นิเทศมีเป็นลำดับสุดท้าย คือ จัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลในการทำงานให้แก่ครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้นิเทศเห็นว่าหน่วยงานต้นสังกัดได้จัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้กับครูอยู่แล้ว เช่น ค่ารักษาพยาบาล ช่วยการศึกษาของบุตร จัดสหกรณ์ให้และสวัสดิการในรูปแบบอื่น ๆ ซึ่งความจริงแล้วผู้วิจัยมีความเห็นว่าการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้กับบุคลากรในโรงเรียนนอกเหนือจากที่หน่วยงานต้นสังกัดจัดให้จะทำให้บุคลากรเกิดกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น เช่น การจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี การพาครูไปทัศนศึกษานอกสถานที่ การจัดบริการในด้านความสะดวกสบายให้กับครู เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสามารถจูงใจให้บุคลากรเกิดกำลังใจและกำลังขวัญในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. ทักษะในด้านการประเมินผล ผลการวิจัยพบว่า ผู้นิเทศรับรู้ว่าตนเองมีทักษะในด้านการประเมินผลอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการที่ผู้นิเทศมีการรับรู้ดังกล่าวเนื่องจากผู้นิเทศเห็นว่าการประเมินผลเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญสำหรับงานนิเทศภายในโรงเรียน ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติงานด้านการนิเทศเป็นงานที่ต้องดำเนินไปตามกระบวนการมีการศึกษาสภาพปัญหาและวางแผนกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา การประเมินผลงานจึงเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจในการดำเนินงานต่อไป ดังที่ กิตติมา ปรีดีติติก (2532) ได้กล่าวว่า การประเมินผลงานนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการ ต่อเนื่องจากการวางแผนและการวางโครงการนิเทศการศึกษา จุดประสงค์ของการประเมินผลก็เพื่อต้องการทราบว่าผลงานที่ปฏิบัติไปตามแผนหรือโครงการนั้นได้รับผลดีเพียงใดตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ การดำเนินงานที่ดีย่อมมีการประเมินผลและติดตามผลอยู่เสมอ งานนิเทศก็เช่นเดียวกันที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การประเมินผลจึงเป็นวิธีการนำไปสู่ขั้นตอนที่ทำให้ทราบจุดแห่งการปรับปรุงและพัฒนาสภาพการเรียนการสอนให้มีคุณภาพมากขึ้น เมื่อพิจารณาทักษะในด้านการประเมินผลเป็นรายชื่อที่ผู้นิเทศมีทักษะเป็นลำดับแรกคือ มีความสามารถในการประเมินผล การปฏิบัติงานของตนเอง แสดงให้เห็นว่า ผู้นิเทศให้ความสำคัญต่อการประเมินผลงานของ

ตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงจุดบกพร่องในการปฏิบัติงานของตนเองจะได้หาแนวทางแก้ไขปรับปรุง และส่งเสริมต่อไป หรือประเมินผลงานของตนเองเพื่อให้ทราบความต้องการของตนเองจะได้หาวิธีการใหม่ๆ มาพัฒนาการนิเทศของตนเองให้ดีขึ้น ซึ่ง ชาญชัย อาจิดเสมาจารย์ (2524) กล่าวว่า ผู้นิเทศจะต้องรู้จักการประเมินตนเองเพื่อต้องการทราบว่าผลงานที่ปฏิบัติไปตามแผน หรือโครงการนั้นได้รับผลดีเพียงใด ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่และเมื่อเกิดปัญหา ก็พยายามหาวิธีการใหม่ ๆ มาเพื่อทดลองแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของตนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนทักษะในด้านการประเมินผลรายข้อที่น่าสนใจควรนำมาอภิปราย คือ ครูวิชาการ โรงเรียนมีความสามารถในการนำวิธีการวิจัยในเชิงประเมินผลมาใช้ในการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อแก้ปัญหาที่สำคัญน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูวิชาการโรงเรียนขาดความรู้ ความเข้าใจในวิธีการวิจัยจึงไม่สามารถนำวิธีการนี้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ ซึ่งความจริงแล้วการวิจัยเป็นงานที่กำลังเข้ามามีบทบาทต่อการพัฒนาการศึกษาอย่างมาก ดังที่ อมรชัย ดันติเมธ (2522) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิจัยว่า การวิจัยเป็นเครื่องมือของการปฏิบัติงาน ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถค้นหาข้อเท็จจริงและแนวความคิดมาประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงาน การวางโครงการและแผนงานให้ถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็วและประหยัด ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น ดังนั้น การที่จะปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีได้นั้นครูวิชาการโรงเรียนควรจะต้องนำวิธีการวิจัยมาใช้ในการปฏิบัติงานของตน เพราะการประเมินผลโดยการวิจัยทำให้ทราบผลการดำเนินงานที่เชื่อถือได้ มีความเที่ยงตรงและรัดกุม ซึ่ง นิพนธ์ กิณางศ์ (2523) ได้กล่าวว่า การวิจัยในเชิงประเมินผลมีขั้นตอนที่รัดกุม มีระเบียบวิธีการวิจัยที่จะต้องตั้งสมมติฐานอย่างมีเหตุผล มีเครื่องมือวิจัยที่ดี เก็บรวบรวมข้อมูลที่เชื่อถือได้และวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีระบบ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนหรือหน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูวิชาการโรงเรียนได้เข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรี ในหลักสูตรที่มีการฝึกปฏิบัติการวิจัย เพราะการจะทำการวิจัยได้นั้นไม่ใช่เกิดจากการเข้ารับฟังการบรรยายหรือเข้ารับการอบรมเพียง 4 - 5 วันเท่านั้น ดังที่ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2530) กล่าวว่า การวิจัยแต่ละครั้งแต่ละเรื่องย่อมมีกระบวนการและขั้นตอนเฉพาะของตนเอง ผู้ที่จะเข้าใจขั้นตอนและปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี คือผู้ที่ลงมือทำวิจัยด้วยตนเอง ดังนั้น หากครูวิชาการโรงเรียนได้ฝึกปฏิบัติด้วยตนเองก็จะเกิดทักษะได้และสามารถนำวิธีการวิจัยมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป เมื่อพิจารณาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานทั้ง 5 ด้าน จะเห็นว่า ผู้นิเทศมีทักษะการนิเทศอยู่ในระดับมาก ทุกทักษะโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ได้แก่ ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล

และทักษะในด้านการประเมินผล ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ามีความเหมาะสมและตรงกับจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนที่ บันลือ พฤษะวัน (2537) ได้กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการนิเทศโดยบุคลากรภายในโรงเรียนเอง มีผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าฝ่ายต่างๆ และครูผู้มีความชำนาญเฉพาะวิชาที่โรงเรียนคัดเลือกแล้วแต่งตั้งให้ทำการนิเทศโดยมีจุดมุ่งหมายอันเป็นหัวใจของการนิเทศ คือ มุ่งพัฒนาคน พัฒนางาน ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ การสร้างขวัญกำลังใจ การประสานงานและอำนวยความสะดวก ดังนั้น จึงถือว่าการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนที่จะทำให้ประสบความสำเร็จจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานแห่งการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นทักษะที่จำเป็นและสำคัญที่สุดที่ผู้นิเทศควรมีในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยใช้กลุ่มและเสริมสร้างความร่วมมือ ร่วมใจกันของบุคลากรภายในโรงเรียน ตรงกับความเห็นของ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ที่ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ผู้นิเทศจำเป็นต้องมีมากกว่าด้านอื่นๆ เพราะเป็นความสามารถในการเข้ากับคนต้องรู้ว่าจะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างไร จะมีวิธีกระตุ้นหรือจูงใจให้คนทำงานอย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับ พงษ์พันธ์ พงษ์โสภณ (2542) ที่กล่าวว่า ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดความสุขร่วมกัน มีความคล่องตัวในการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่น มีความเข้าใจตนเองและผู้อื่น ตลอดจนการรู้จักวิธีการจูงใจคน สำหรับทักษะในด้านกระบวนการกลุ่มเป็นความสามารถของผู้นิเทศในการทำงานร่วมกันกับผู้อื่น ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันตัดสินใจปัญหาในการปฏิบัติงานนิเทศ เพื่อปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ทักษะในด้านการเป็นผู้นำเป็นความสามารถของผู้นิเทศในทางวิชาการ มีความรอบรู้ที่จะแนะนำและชี้แนะให้ผู้อื่นได้ รวมทั้งสามารถจูงใจให้คนร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและทักษะในด้านการบริหารงานบุคคลเป็นความสามารถของผู้นิเทศในการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่การงาน และการพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้วให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์ ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้นิเทศมีทักษะเหล่านั้นอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกับทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ส่วนทักษะในด้านการประเมินผลนั้น ผู้นิเทศมีทักษะน้อยกว่าด้านอื่นๆ ผู้วิจัยเห็นว่าผู้นิเทศควรวางวิธีการพัฒนาทักษะให้มีมากขึ้น เนื่องจากการประเมินผลเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานนิเทศภายในโรงเรียน ทั้งนี้เพราะกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินการตามสภาพปัญหาและวางแผนกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจในการดำเนินงานต่อไป ดังที่ กิตติมา ปรีดีดิลก (2532) ได้กล่าวว่า การประเมินผลงานนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการวางแผนและการวางโครงการนิเทศการศึกษา จุดประสงค์ของการประเมินผลก็เพื่อต้องการทราบว่าผลงานที่ปฏิบัติไปตามแผนหรือโครงการนั้นได้รับผลดีเพียงใด ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ดังนั้น การประเมินผลจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะต้องนำมาใช้อยู่เสมอ ในการพิจารณาจุดมุ่งหมายทำความเข้าใจและพิจารณาผลของการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้เข้าใจถึงปัญหาของแผนการดำเนินงานและปัญหาของแต่ละ

บุคคลได้ดีขึ้น จากผลการวิจัยในเรื่องทักษะการนิเทศของผู้นิเทศ แสดงให้เห็นว่า ผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นผู้ที่มีทักษะการนิเทศอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน คือ ในด้านการเป็นผู้นำ ในด้านมนุษยสัมพันธ์ ในด้านกระบวนการกลุ่ม ในด้านการบริหารงานบุคคลและในด้านการประเมินผล ตลอดจนสามารถนำทักษะที่มีอยู่ของตนเองไปใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรร่วมมือและประสานงานกับหน่วยงานทางการศึกษา จัดการอบรม / สัมมนา / ดูงาน เพื่อพัฒนาปรับปรุงทักษะการนิเทศของผู้นิเทศให้มีความรู้ ความสามารถ เกิดเจตคติและเข้าใจในงานนิเทศ เพื่อจะได้นำมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการนิเทศให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูวิชาการโรงเรียนและครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์มีการพัฒนาทักษะในการเขียนบทความทางวิชาการให้มากขึ้น โดยจัดให้มีการอบรม / สัมมนา / ดูงาน และศึกษาจากเอกสาร ตำราและงานวิจัย เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เกิดเจตคติและเข้าใจในงานนิเทศ เพื่อจะได้นำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริม สนับสนุนให้ครูวิชาการโรงเรียนได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะด้านการประเมินผล ซึ่งมีความจำเป็นในการปฏิบัติงานด้านการนิเทศอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยให้เข้ารับการศึกษาคู่ต่อในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรี หรือเข้ารับการประชุม / อบรม / สัมมนา และศึกษาดูด้วยตนเองจากเอกสาร ตำราและงานวิจัย เพื่อจะได้นำมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการนิเทศให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานตามความคิดเห็นของครูผู้สอน
2. ควรศึกษาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานโดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ
3. ควรศึกษาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กิตติมา ปรีดีติติก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : อักษรการพิมพ์, 2532.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน, หน่วยศึกษานิเทศก์. **คู่มือการปฏิบัติงานในหน้าที่ศึกษานิเทศก์ สปอ./สปก.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2525.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **สมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียนภาวะผู้นำในโรงเรียน คุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียน.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เรือนแก้ว, 2531.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **การบริหารโรงเรียน การบริหารงานวิชาการ. ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่มที่ 4.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : อรุณการพิมพ์, 2534.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **คู่มือผู้บริหารโรงเรียน : ผลการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2534.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534) ระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรไทย, 2534.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **แผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 7 (2535 - 3539).** กรุงเทพมหานคร : คุรุสภาลาดพร้าว, 2535.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **คู่มือการดำเนินการ นิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2535.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **คู่มือผู้บริหารโรงเรียนชุดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน.** กรุงเทพมหานคร : คุรุสภาลาดพร้าว, 2539.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2541.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2541.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ.** กรุงเทพมหานคร : พริกหวานการพิมพ์, 2542.



- จินตนา จันทร์แย้ม. การศึกษาการปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา  
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.
- จินตนา ไบกาซูยี. การเขียนบทความทางวิชาการ. สารพัฒนาหลักสูตร 82.  
(เมษายน 2532) : 45 - 50.
- ชาญชัย อาจิณสมอาจารย์. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : จงเจริญการพิมพ์, 2525.
- ชารี มณีศรี. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ศิลปปาบรรณาคาร, 2538.
- ทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง. ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการ  
บริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ  
ประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ ปริญญาามหาบัณฑิต  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.
- ทิตนา แชนมณี. กลุ่มสัมพันธ์ : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ เล่ม 2 วิทยาการว่าด้วยความ  
สัมพันธ์และกระบวนการในการทำงานของกลุ่มคน. ม.ป.ท, ม.ป.ป. (อัดสำเนา)
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร : อนงค์ศิลป์การพิมพ์, 2525.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร :  
บพิศการพิมพ์, 2534.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. การนิเทศการศึกษา. วารสารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร.  
(ฉบับที่ 6 มีนาคม 2535).
- นวลศรี ตาลิน. ทักษะทางการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตามการรับรู้ของ  
ตนเอง. วิทยานิพนธ์ ปริญญาามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.
- นิพนธ์ กิณางศ์. หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา.  
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เกษตร, 2523.
- บันลือ พงกษะวัน. การนิเทศภายในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร :  
ไทยวัฒนาพานิชย์, 2537.
- ประคอง กรรณสูต. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2.  
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. การปฏิรูปการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร :  
โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2539.
- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. พฤติกรรมกลุ่ม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา, 2542.
- พนัส หันนาภินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2524.

- พนัส หันนาถิ่นทร์. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
พินิจโลก, 2526.
- เพ็ญพักตร์ ลิ้มสัมพันธ์, พิภพ กาญจนะ และถัน แพเพชช. การนิเทศในศูนย์การศึกษา  
นอกโรงเรียน. เอกสารหน่วยศึกษานิเทศก์ หมายเลข 5/2532. ฝ่ายการพิมพ์ศูนย์  
ศึกษานอกโรงเรียนภาคใต้, 2532.
- ไพฑูริย์ สีนดารัตน์. การวิจัยทางการศึกษา : หลักและวิธีการสำหรับนักวิจัย.  
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.
- ภาวिका ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.  
สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2542.
- ภิญโญ สาร. หลักการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภา, 2521.
- เยาวพา เดชะคุปป์. การบริหารและการนิเทศการศึกษาปฐมวัย. กรุงเทพมหานคร :  
สำนักพิมพ์แม็ค, 2542.
- วรรณพร ภิรมย์รื่น และวิริยะ บุญยะนิวาสน์. การนิเทศภายใน : เอกสารประกอบการ  
บรรยาย หลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง หมวดวิชาบริหารศาสตร.  
กองพัฒนาบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวง  
ศึกษาธิการ, 2536.
- วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์. หลักการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : อาร์ตกราฟิค, 2538.
- วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา  
เบื้องต้น. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2523.
- วิจิตร วรุตบางกูร, กาญจนา ศรีภาพสินธุ์ และสุพิชญา ชีระกุล. การนิเทศการศึกษา.  
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิทยากร, 2524.
- วิจิตร อาวะกุล. เทคนิคมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อ.อิทธิพล, 2527.
- วิชาการ, กรม. คู่มือการประเมินสถานศึกษา เพื่อรับรองวัลพระราชทานระดับประถม  
ศึกษาและมัธยมศึกษา. (เอกสารอัดสำเนา) 2541.
- วินัย เกษมเศรษฐ. “ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาในองค์การ” ประมวลบทความ  
การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา,  
2521.
- วิรัช ชีระประยูร. ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะของการบริหารที่  
พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.

- สมจรียา เจริญวงศ์. ทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชาตามการรับรู้  
ของตนเองและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการ  
ศึกษา 2. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.
- สมาน รังสิโยภุชญา และสุธี สุทธิสมบูรณ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8.  
กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2527.
- สามัญศึกษา, กรม. หน่วยศึกษานิเทศก์. การนิเทศภายในโรงเรียน. เอกสารประกอบการ  
อบรมศึกษานิเทศก์ (อัดสำเนา), 2532.
- สาย ภาณุรัตน์. หลักการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2517.
- สีปนนท์ เกตุทัต. การปฏิรูปการศึกษา. รายงานของคณะกรรมการการวางพื้นฐานเพื่อปฏิรูป  
การศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2518.
- สุนทร ไคลมี. การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน  
การประถมศึกษาจังหวัด : การศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดกาญจนบุรี.  
วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528.
- โสพิศ กฤษณะไกรวุฒิ. ความต้องการการเสริมทักษะทางการนิเทศของศึกษานิเทศก์  
อำเภอ เขตการศึกษา 8. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.
- หวน พิณรุฬพันธ์. การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2528.
- อมรชัย ตันติเมธ. การวิจัยบทบาทใหม่ที่สำคัญของนักบริหารการศึกษา. สมาคมผู้บริหาร  
การศึกษาแห่งประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2522.
- อรุณ รักธรรม. มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ป.สัมพันธ์พาณิชย์, 2534.
- อาคม จันทสุนทร. ประมวลบทความการนิเทศการศึกษาปี 2521. เอกสารลำดับที่  
44/2521 หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2521.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. การบริหารโรงเรียน. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527. (อัดสำเนา)
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. การบริหาร ทักษะและการปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์  
สุขภาพใจ, 2538.

## ภาษาอังกฤษ

- Beach, Dales S. **Personnel : The Management of People at Work**. New York : The  
McMillan Company, 1965.
- Bittle, Lester R. **What Every Supervisor Should Know**. 3d. revised ed. New York :  
McGraw-Hill Book Co., 1974.
- David H. Rosenbeaum. **Public Administration Understanding Management, Politics,  
and Law in the Public Sector**. 3rd. ed., New York : McGraw-Hill, 1993.
- Eye, Glen G. Lanore A Netzer and Robert D. Krey. **Supervision of Instruction**. 2d ed  
New York : Harper & Row, 1971.
- Glickman, Carl D. **Supervision of Instruction**. 2nd ed., Boston : Allyn and  
Bacon, 1990
- Good, Carter V. **Dictionary of Education**. 3rd New York : Mc. Graw-Hill. Book  
Company, 1973.
- Gwynn, Minor J. **Theory and Practice of Supervision**. New York : Dodd, Mead and  
Company, 1974.
- Harris, Ben M. **Supervisory Behavior in Education**. Englewood Cliffs, New Jersey :  
Prentice-Hall, 1983.
- Katz, Robert L. Skills of an Effective Administrator. **Harvard Business Review**. 33  
(January-February 1955)
- Kindred, Leslie W. **School Public Relation**. Englewood Cliffs, New Jersey :  
Prentice - Hall, 1975.
- Lonsdale, Bernard J. **Supervision Principle and Methods**. Woman's Press, 1967.
- Mark, James Robert and Stoop, Emery. **Handbook of Educational Supervision**.  
(2 nd. ed.) Boston, Allyn and Bacon, 1978.
- Nigro, Felix A. **Public Personnel Administration**. New York : Holt 2 Co., 1958.
- Spears, Harold. **Improving the Supervision of Instruction**. New York : Prentice-Hall,  
1953.
- Wiles, Kimball and Lovell, John T. **Supervision for Better Schools**. 3 rd ed. ;  
Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1975.



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ภาคผนวก ก

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เณรยอด หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. อาจารย์วัชรา เล่าเรียนดี อาจารย์ประจำภาควิชาหลักสูตรและการนิเทศ  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม
3. นางชโลมใจ ภิงคารวัฒน์ศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการ  
การประถมศึกษาแห่งชาติ
4. นายประคอง บัวปรอทศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษา  
อำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี
5. นางสาวชिरา วงษ์เที่ยงครูใหญ่โรงเรียนบ้านราษฎร์บำรุง  
อำเภอหนองหญ้าไซ จังหวัดสุพรรณบุรี
6. นายถวิล น้อยสุวรรณผู้อำนวยการโรงเรียนวัดกลาง  
อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

เอกสารขอความร่วมมือในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



(สำเนา)

ที่ ทม ๐๓๐๒(๒๗๐๐.๑๕๑)/๒๕๖๘

สำนักงานฝ่ายจัดการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ ๑๐๓๓๐

ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวพรวิรัตน์ ชิดสิน นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาคบริหารการศึกษาศาखाวิชานิเทศการศึกษและพัฒนาหลักสูตร อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัย เพื่อเสนอวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ" โดยมี รองศาสตราจารย์ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้นตามที่แนบมาพร้อมกันนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (รองศาสตราจารย์ ดร.เรจรัชณี นิเมนวล)  
รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษา  
ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานฝ่ายจัดการศึกษา (ระดับบัณฑิตศึกษา)

โทร. ๒๑๘๒๖๘๒



(สำเนา)

ที่ ทม ๐๓๐๒(๒๗๐๐.๑๕๑)/๒๗๒๗

สำนักงานฝ่ายจัดการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ ๑๐๓๓๐

วันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. รายชื่อโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานในปีการศึกษา ๒๕๕๑  
๒. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวพรวิรัตน์ ชิตสิน นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัย เพื่อเสนอวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ" โดยมี รองศาสตราจารย์ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับรางวัลพระราชทานในปีการศึกษา ๒๕๕๑ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในโรงเรียน ดังนี้

๑. ผู้บริหารโรงเรียน
๒. ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ
๓. ครูวิชาการโรงเรียน
๔. ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ทุกกลุ่ม

ทั้งนี้ได้แนบรายชื่อโรงเรียนและแบบสอบถามมาพร้อมกันนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นางสาวพรวิรัตน์ ชิตสิน ดำเนินการดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เริงรัชนี้ นิ่มนวล)

รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานฝ่ายจัดการศึกษา (ระดับบัณฑิตศึกษา)

โทร. ๒๑๘๖๖๘๒

(สำเนา)

ที่ ทม ๐๓๐๒(๒๗/๐๐.๑๕๑)/๒๕๓๐

สำนักงานฝ่ายจัดการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ ๑๐๓๓๐

ธันวาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอความร่วมมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	จำนวน	ชุด
	๒. ขอบเขตปี	จำนวน	ชุด

ด้วย นางสาวพรวิทย์ ชิตสิน นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาคศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัย เพื่อเสนอวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ" โดยมี รองศาสตราจารย์ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้มีความจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับรางวัลพระราชทานในปีการศึกษา ๒๕๕๑ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในโรงเรียน ดังนี้

๑. ผู้บริหารโรงเรียน
๒. ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ
๓. ครูวิชาการโรงเรียน
๔. ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ทุกกลุ่ม

ทั้งนี้ได้แนบรายชื่อโรงเรียนและแบบสอบถามมาพร้อมกันนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นางสาวพรวิทย์ ชิตสิน ดำเนินการดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เรจรัชนี้ นิ่มนวล)

รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานฝ่ายจัดการศึกษา (ระดับบัณฑิตศึกษา)

โทร. ๒๑๘๒๖๘๒



ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
เรื่อง

การศึกษาทักษะการนิเทศของผู้นิเทศในโรงเรียนประถมศึกษา  
ที่ได้รับรางวัลพระราชทาน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์

ผู้วิจัย

นางสาวพรวิรัตน์ ชิตสิน

สาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนาลัทธิสุตร ภาควิชาบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้สำหรับผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ครูวิชาการโรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ทุกกลุ่มประสบการณ์

2. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาทักษะของผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

3. แบบสอบถามมี 2 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** เป็นคำถามเกี่ยวกับทักษะทางการนิเทศของผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยทักษะ 5 ด้าน ตามทฤษฎีของคิมบอลล์ ไวลส์ (Kimball Wiles) คือ

1. ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ
2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม
4. ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล
5. ทักษะในด้านการประเมินผล

4. คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

ทักษะ หมายถึง การที่บุคคลกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง เหมาะสม ซึ่งการกระทำนั้นอาจจะแสดงออกมาทางร่างกายหรือสติปัญญา

ทักษะทางการนิเทศ หมายถึง ความชำนาญในการปฏิบัติการนิเทศการศึกษาของผู้นิเทศในด้านการเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านกระบวนการกลุ่ม ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการประเมินผล ได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง เหมาะสม

ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นิเทศในทางวิชาการ มีความรอบรู้ที่จะแนะนำให้ผู้อื่นได้ รวมทั้งมีความสามารถจูงใจให้คนร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ศรัทธาและเชื่อถือ

ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้นิเทศที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และความสามารถในการประสานความต้องการของสมาชิกภายในกลุ่ม ทั้งในด้านความรู้สึกนึกคิด ความเชื่อ ความต้องการให้ไปในทิศทางที่ถูกต้อง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม หมายถึง การทำงานร่วมกันของบุคคล เพื่อ ร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจปัญหาในการนิเทศการศึกษา .เพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล หมายถึง ความสามารถของผู้นิเทศในการคัดเลือกบุคคลที่มาทำงานให้เหมาะสม และการพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้วให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์ ขณะเดียวกันคนเหล่านั้นก็มีความสุข ความพอใจในการทำงาน

ทักษะในด้านการประเมินผล หมายถึง ความสามารถของผู้นิเทศในการตีค่าผลงานที่ได้กระทำมาแล้วว่าบังเกิดผลดีเพียงใด โดยจะต้องสร้างเครื่องมือวัดที่เที่ยงตรงและกำหนดหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับตัดสินคุณค่า ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจถึงปัญหาของแผนการดำเนินงานและปัญหาของแต่ละบุคคลดีขึ้น

คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม ไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและสถานภาพทางราชการของท่านแต่ประการใด ซึ่งผู้วิจัยจะถือเป็นความลับที่ใช้เฉพาะการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่าน  
ได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี  
จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน  หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

- ชาย  
 หญิง

2. ตำแหน่ง

- ผู้บริหารโรงเรียน  
 ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ  
 ครูวิชาการโรงเรียน  
 ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์

3. อายุ

- น้อยกว่า 30 ปี  
 30 - 35 ปี  
 36 - 40 ปี  
 41 - 45 ปี  
 46 - 50 ปี  
 มากกว่า 50 ปี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 4. อายุราชการ

- 1 - 5 ปี
- 6 - 10 ปี
- 11 - 15 ปี
- 16 - 20 ปี
- 21 ปีขึ้นไป

## 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน

- 1 - 5 ปี
- 6 - 10 ปี
- 11 - 15 ปี
- 16 - 20 ปี
- 21 ปีขึ้นไป

## 6. วุฒิการศึกษาสูงสุด

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
- ปริญญาตรี
- ปริญญาโท
- ปริญญาเอก



## ตอนที่ 2 ทักษะของผู้นิเทศภายในโรงเรียน

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาว่าในการปฏิบัติงานด้านการนิเทศภายในโรงเรียนของท่าน ท่านมีทักษะในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้อยู่ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับทักษะทางการนิเทศของท่าน ตามความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

- 5 หมายถึง มีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด  
 4 หมายถึง มีทักษะอยู่ในระดับมาก  
 3 หมายถึง มีทักษะอยู่ในระดับปานกลาง  
 2 หมายถึง มีทักษะอยู่ในระดับน้อย  
 1 หมายถึง มีทักษะอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ทักษะทางการนิเทศ	ระดับทักษะ				
		5	4	3	2	1
	<b>ด้านการเป็นผู้นำ</b>					
1.	ความสามารถในการกำหนดจุดมุ่งหมาย และทิศทางของการทำงาน โดยให้สอดคล้องกับภารกิจของงานในหน้าที่.....	.....	.....	.....	.....	.....
2.	ความสามารถในการจูงใจบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของการนิเทศ.....	.....	.....	.....	.....	.....
3.	ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีขั้นตอนและต่อเนื่อง.....	.....	.....	.....	.....	.....
4.	ความสามารถในการตัดสินใจได้รวดเร็ว ถูกต้อง โดยอาศัยข้อมูลและมีเหตุผลเพียงพอ.....	.....	.....	.....	.....	.....
5.	มีความฉลาดรอบรู้ และทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ สามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงใช้ในการดำเนินงานให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอ.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ทักษะทางการนิเทศ	ระดับทักษะ				
		5	4	3	2	1
6.	ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้งานมีความก้าวหน้า ทันต่อเหตุการณ์.....	.....	.....	.....	.....	.....
7.	ความสามารถในการเป็นประธานในที่ประชุม.....	.....	.....	.....	.....	.....
8.	ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ แนวความคิดให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจเป้าหมาย และวิธีการดำเนินงานอย่างถูกต้องตรงกัน.....	.....	.....	.....	.....	.....
9.	ความสามารถในการเป็นวิทยากรในการอบรมสัมมนาทางวิชาการ.....	.....	.....	.....	.....	.....
10.	มีความสามารถในการเขียนบทความทางวิชาการ.....	.....	.....	.....	.....	.....
11.	มีความสามารถในการแนะนำวิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ ให้ครูนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....	.....
12.	มีความสามารถในการวิเคราะห์และสังเกตการสอนของครูในห้องเรียนอย่างถูกต้อง.....	.....	.....	.....	.....	.....
13.	มีความสามารถในการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาใหม่ ๆ มาพัฒนาสื่อการเรียนการสอน.....	.....	.....	.....	.....	.....
14.	มีความสามารถในการวางตนหรือดำเนินการต่าง ๆ ด้วยความยุติธรรม.....	.....	.....	.....	.....	.....
15.	การเสียสละ และอุทิศตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม.....	.....	.....	.....	.....	.....
16.	มีการแสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นอย่างจริงใจ.....	.....	.....	.....	.....	.....
17.	การยกย่องชมเชย และให้เกียรติผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานสำเร็จอย่างจริงใจ.....	.....	.....	.....	.....	.....
18.	<b>ด้านมนุษยสัมพันธ์</b> มีความสามารถเข้ากับคนได้ทุกเพศทุกวัยทุกระดับชั้นทั้งในหน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่น ๆ...	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ทักษะทางการนิเทศ	ระดับทักษะ				
		5	4	3	2	1
19.	มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่น และสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....	.....
20.	มีความสามารถในการทำความเข้าใจและสร้างความคุ้นเคยกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
21.	มีความสามารถในการสร้างความเป็นกันเองกับครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศ.....	.....	.....	.....	.....	.....
22.	มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนิเทศ.....	.....	.....	.....	.....	.....
23.	มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
24.	ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมการทำงานของตนเอง เพื่อหลีกเลี่ยงการกระทบกระเทือนต่อเพื่อนร่วมงานและหน่วยงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
25.	มีความสามารถในการใช้หลักการประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
26.	มีความสามารถในการใช้ภาษา และท่าทางในการสื่อความหมายได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมตามโอกาสต่าง ๆ.....	.....	.....	.....	.....	.....
27.	แสดงกิริยามารยาทที่น่าคบ มีความสุภาพอ่อนโยน และมีระเบียบวินัย.....	.....	.....	.....	.....	.....
28.	มีอารมณ์ขันเพื่อลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ.....	.....	.....	.....	.....	.....
29.	มีความสามารถในการแก้ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
30.	แสดงออกด้วยความเห็นอกเห็นใจในปัญหาของครู และคณะครูอย่างแท้จริง.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ทักษะทางการนิเทศ	ระดับทักษะ				
		5	4	3	2	1
31.	มีความสามารถในการรับความรู้สึก และเข้าใจพื้นฐานลักษณะนิสัยของผู้อื่น.....	.....	.....	.....	.....	.....
32.	จัดให้คณะครูได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันนอกเวลาราชการ.....	.....	.....	.....	.....	.....
33.	ให้ความสำคัญและรู้จักยกย่องผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านกระบวนการกลุ่ม</b>						
34.	มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
35.	มีความสามารถในการสนับสนุนให้สมาชิกภายในกลุ่มร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
36.	มีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันกับสมาชิกภายในกลุ่ม.....	.....	.....	.....	.....	.....
37.	มีความสามารถในการประชุมชี้แจงจุดมุ่งหมายและหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความเข้าใจตรงกัน.....	.....	.....	.....	.....	.....
38.	มีความสามารถในการส่งเสริมให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ.....	.....	.....	.....	.....	.....
39.	เปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการอภิปราย.....	.....	.....	.....	.....	.....
40.	มีความสามารถในการสนับสนุนให้สมาชิกภายในกลุ่มมีการวิพากษ์ และตัดสินใจร่วมกัน.....	.....	.....	.....	.....	.....
41.	มีความสามารถในการสร้างความเข้าใจกับสมาชิกภายในกลุ่มให้มีความรับผิดชอบต่อกันของกลุ่มของตน.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ทักษะทางการนิเทศ	ระดับทักษะ				
		5	4	3	2	1
42.	เปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มได้นำปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์และอภิปรายร่วมกัน....	.....	.....	.....	.....	.....
43.	มีความสามารถในการดูแลและควบคุมคุณภาพของผลการปฏิบัติงานภายในกลุ่ม.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านการบริหารงานบุคคล</b>						
44.	มีความสามารถในการกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคล.....	.....	.....	.....	.....	.....
45.	มีความสามารถในการสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเรื่องนโยบายการนิเทศภายในโรงเรียน.....	.....	.....	.....	.....	.....
46.	มีความสามารถในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
47.	มีความสามารถในการกำหนดและจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่การงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
48.	มีความสามารถในการแนะนำครูใหม่ให้เข้าใจงานในหน้าที่.....	.....	.....	.....	.....	.....
49.	การเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่.....	.....	.....	.....	.....	.....
50.	มีความสามารถในการให้คำแนะนำ ปรึกษาแก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
51.	มีความสามารถในการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถให้มีมากยิ่งขึ้น.....	.....	.....	.....	.....	.....
52.	มีความสามารถในการเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาทราบ.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ทักษะทางการนิเทศ	ระดับทักษะ				
		5	4	3	2	1
53.	มีความสามารถในการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
54.	จัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลในการทำงานให้แก่ครู.....	.....	.....	.....	.....	.....
55.	มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาในการวางแผนปฏิบัติงานครั้งต่อไป.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านการประเมินผล</b>						
56.	มีความสามารถในการประเมินผลการทำงานการนิเทศภายในโรงเรียน.....	.....	.....	.....	.....	.....
57.	มีความสามารถในการสร้างหรือเลือกเครื่องมือประเมินผลที่เหมาะสมกับกิจกรรมนิเทศ.....	.....	.....	.....	.....	.....
58.	มีความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูล หลักฐานต่าง ๆ จากการประเมินผลไว้อย่างมีระบบ.....	.....	.....	.....	.....	.....
59.	มีความสามารถในการแนะนำ และช่วยเหลือครูในการสร้างเครื่องมือ วัดผลประเมินผลที่เหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....	.....
60.	มีความสามารถในการประเมินผลการทำงานของตนเอง.....	.....	.....	.....	.....	.....
61.	มีความสามารถในการประเมินผลการทำงานของคุณได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง.....	.....	.....	.....	.....	.....
62.	มีความสามารถในการแนะนำ และช่วยเหลือให้ครูสามารถประเมินผลงานของตนเอง.....	.....	.....	.....	.....	.....
63.	มีความสามารถในการนำวิธีการวิจัยในเชิงประเมินผลมาใช้ในการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อแก้ปัญหาที่สำคัญ.....	.....	.....	.....	.....	.....
64.	มีความสามารถในการนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	.....	.....	.....	.....	.....



ภาคผนวก

โรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ปีการศึกษา 2541

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางแสดงโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ในปีการศึกษา 2541  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

เขตการศึกษา	โรงเรียน	อำเภอ/เขต	จังหวัด
เขตการศึกษา 1	วัดคู่ (นันทาภิวัฒน์วิทยา)	ปากเกร็ด	นนทบุรี
	โรงเรียนราษฎร์สามัคคี	ลำลูกกา	ปทุมธานี
เขตการศึกษา 2	วัดป่าสวย	แม่ลาน	ปัตตานี
	อนุบาลยะลา	เมือง	ยะลา
เขตการศึกษา 3	วัดจวนถบ	เมือง	พัทลุง
	วิเชียรชม	เมือง	สงขลา
เขตการศึกษา 5	วัดสุวรรณนาคี	เมือง	สุพรรณบุรี
	โรตารีกรุงเทพ	หัวหิน	ประจวบคีรีขันธ์
	สุพรรณภูมิ	เมือง	สุพรรณบุรี
เขตการศึกษา 6	วัดธรรมนาราม	โพธิ์ทอง	อ่างทอง
	วัดนันทนาราม	เมือง	สระบุรี
เขตการศึกษา 7	วัดทุ่งเศรษฐี	เมือง	อุตรดิตถ์
	ไทรบุรีวิทยา 61	แม่สอด	ตาก
	หนองบัว (เทพวิทยาคม)	หนองบัว	นครสวรรค์
เขตการศึกษา 8	ทุ่งนางวิทยา	เมือง	ลำปาง



ตารางแสดงโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ในปีการศึกษา 2541  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (ต่อ)

เขตการศึกษา	โรงเรียน	อำเภอ/เขต	จังหวัด
เขตการศึกษา 9	บ้านหนองตะครอง	หนองสองห้อง	ขอนแก่น
	บ้านวังชัย	น้ำพอง	ขอนแก่น
	เมืองเลย	เมือง	เลย
เขตการศึกษา 10	บ้านเชือกน้อย	เมือง	ยโสธร
	บ้านดงน้อย	เมือง	มหาสารคาม
เขตการศึกษา 11	บ้านหนองจิก	ศีขรภูมิ	สุรินทร์
	บ้านปอหมัน	ท่าตูม	สุรินทร์
	อนุบาลศรีสะเกษ	เมือง	ศรีสะเกษ
เขตการศึกษา 12	บ้านห้วยตะปอก	ท่าตะเกียบ	ฉะเชิงเทรา

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## ประวัติผู้วิจัย

นางสาวพรวิรัตน์ ชิตสิน เกิดวันที่ 15 พฤศจิกายน 2514 มีภูมิลำเนาอยู่ที่ บ้านเลขที่ 132/218 อาคารสงเคราะห์กองทัพบก(ส่วนกลาง) ถนนพระรามที่ 6 แขวงสามเสนใน เขตพญาไท จังหวัดกรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีตามหลักสูตร ครุศาสตรบัณฑิต จากสถาบันราชภัฏสวนดุสิต วิชาเอกการศึกษาปฐมวัยในปีการศึกษา 2537 เข้ารับราชการครั้งแรกในตำแหน่ง อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนบ้านหนองปลาไหล สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอนองปรีอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี แล้วเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโทบัณฑิตในสาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีการศึกษา 2541 ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่ง อาจารย์ 1 ระดับ 4 โรงเรียนบ้านหนองปลาไหล สำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอนองปรีอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย