



บทที่ 5

## สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะเป็นการสรุปผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาการดำเนินการนิเทศงานวิชาการในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการดำเนินการนิเทศงานวิชาการและปัญหาการดำเนินการนิเทศงานวิชาการในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 48 คน ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ จำนวน 48 คน หัวหน้าหมวดวิชา จำนวน 432 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 428 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และแบบปลายเปิด (Open Ended) วิเคราะห์ข้อมูลทั้งสองฉบับใช้วิธีการเดียวกัน คือ วิเคราะห์เนื้อหา แจกแจงความถี่ และ หาค่าร้อยละ นำเสนอผลการวิจัยเป็นรูปตารางประกอบคำบรรยาย ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการทั้งสิ้น 96 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 และ ได้รับแบบสอบถามคืนจากหัวหน้าหมวดวิชาทั้งสิ้น 368 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.19

### สรุปผลการวิจัย

#### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม

1. ผู้บริหารและผู้ช่วยฝ่ายวิชาการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 51 - 60 ปี มีอายุราชการ 20 ปีขึ้นไป มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี และ เคยเข้ารับการอบรมหรือสัมมนาทางการนิเทศการศึกษา
2. หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี มีอายุราชการ 20 ปีขึ้นไป มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และ ไม่เคยเข้ารับการอบรมหรือสัมมนาทางการนิเทศการศึกษา

## ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินการนิเทศงานวิชาการและปัญหาการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ สภาพการดำเนินการนิเทศงานวิชาการและปัญหาการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมปรากฏผล ดังนี้

### 1. การดำเนินการระดับโรงเรียน

#### 1.1 การแจ้งนโยบาย

โรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่ผู้แจ้งนโยบายคือผู้บริหารโรงเรียน ใช้วิธีแจ้งนโยบายในที่ประชุมครูประจำเดือน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และ หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้รับทราบนโยบาย ปัญหาที่พบในการแจ้งนโยบายคือ เอกสารการแจ้งนโยบายมีไม่เพียงพอ

#### 1.2 การตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ

โรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ใช้ตำแหน่งงานเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก ใช้วิธีการคัดเลือกโดยผู้บริหารเป็นผู้คัดเลือกและแต่งตั้งซึ่งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศมีหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียนและมอบหมายงานให้คณะกรรมการรับผิดชอบร่วมกัน

ปัญหาที่พบในการตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศคือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศงานวิชาการ

#### 1.3 การกำหนดกรอบแผนงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

โรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการดำเนินการนิเทศงานวิชาการเป็นผู้ดำเนินการกำหนดกรอบแผนงาน ใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นข้อมูลที่ใช้ประกอบการพิจารณากำหนดกรอบแผนงาน โดยคณะกรรมการดำเนินการนิเทศงานวิชาการระดมความคิดร่วมกันเพื่อพิจารณากำหนดกรอบแผนงานการนิเทศงานวิชาการ หลังจากนั้นจึงดำเนินการประกาศแจ้งนโยบายที่ชัดเจนในที่ประชุมครูของโรงเรียน

ปัญหาในการกำหนดกรอบแผนงานการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนคือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

## 2. การดำเนินการระดับหมวดวิชา

### 2.1 การสำรวจความต้องการจำเป็น

หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่มีการสำรวจความต้องการจำเป็นในการนิเทศงานวิชาการของหมวดวิชา ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการสำรวจความต้องการจำเป็น โดยใช้วิธีการปรึกษาหารือซึ่งข้อมูลที่ใช้ได้แก่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ยึดหลักเกณฑ์ที่ทำให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน

ปัญหาที่พบในการสำรวจความต้องการจำเป็นคือ ขาดความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูล

### 2.2 การวางแผนการนิเทศ

หัวหน้าหมวดวิชามีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนการนิเทศ ใช้นโยบายของโรงเรียนเป็นข้อมูลในการวางแผน โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของนโยบายการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ใช้วิธีเขียนโครงการดำเนินการจัดทำแผนการนิเทศเพื่อสนองนโยบายของหมวดวิชา ลักษณะของแผนการนิเทศเป็นแผนการนิเทศงานวิชาการร่วมกันของโรงเรียนแต่กระจายความรับผิดชอบในชั้นดำเนินการปฏิบัติไปยังหมวดวิชา กิจกรรมโครงการนิเทศงานวิชาการเป็นการสังเกตการสอนโครงการที่จัดเป็นโครงการที่มีความต่อเนื่องระยะยาว บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกให้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้มีความสนใจการนิเทศงานวิชาการ

ปัญหาที่พบในการวางแผนการนิเทศของหมวดวิชาคือ ขาดการให้คำแนะนำและปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

### 2.3 การดำเนินการปฏิบัติงาน

#### 2.3.1 การเตรียมการ

หมวดวิชามีการเตรียมการดำเนินการปฏิบัติงาน โดยแต่งตั้งบุคลากรรับผิดชอบโครงการ ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการเตรียมการ และ มีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร

### 2.3.2 การลงมือปฏิบัติ

หมวดวิชาปฏิบัติงานโดยครูทุกคนในหมวดวิชา ใช้วิธีควบคุม กำกับ และ ติดตามผล การดำเนินงานโดยใช้วิธีสังเกตการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ใช้ความรู้ความสามารถ และความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่

### 2.3.3 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

หมวดวิชาให้ผู้รับผิดชอบโครงการทำหน้าที่รายงานผลการดำเนินการ ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ที่ได้รับทราบการรายงานผลการปฏิบัติงาน ใช้วิธีการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร ข้อมูลที่ รายงานเป็นข้อมูลของผลการปฏิบัติงาน และ รายงานผลการปฏิบัติงานตามเวลาที่กำหนดไว้ใน ตารางการปฏิบัติงานของโรงเรียน

ปัญหาที่พบในการดำเนินการปฏิบัติงานของหมวดวิชาคือ มีงบประมาณจำกัด

## 2.4 การประเมินผล

ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการเกี่ยวข้องข้องในการประเมินผลการดำเนินการนิเทศของหมวดวิชา ใช้วิธีการประเมินผลการดำเนินการโดยพิจารณาคุณภาพและปริมาณงานที่ปรากฏ ช่วงเวลาที่ หมวดวิชาประเมินผลการดำเนินการนิเทศงานวิชาการเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการ โดยประชุมชี้แจง ให้เข้าใจถึงวิธีประเมินผลการดำเนินการของหมวดวิชา และ ประชุมชี้แจงเพื่อนำเสนอผลการ ประเมินโครงการ

ปัญหาที่พบในการประเมินผลของหมวดวิชาคือ กระบวนการประเมินไม่ได้ทำต่อเนื่อง อย่างเป็นระบบ

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาการดำเนินการและปัญหาการดำเนินการนิเทศงาน วิชาการในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาชั้น พื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ได้จากเครื่องมือวิจัย 2 ประเภทคือ แบบสัมภาษณ์และแบบ สอบถาม มีข้อค้นพบที่น่าสนใจสามารถนำมาอภิปรายได้ ดังนี้



## 1. การดำเนินการระดับโรงเรียน

1.1 การแจ้งนโยบาย จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้แจ้งนโยบาย ซึ่งเป็นไปตามแนวทางที่ สำนักการศึกษา (2540) ได้เสนอ ไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน ควรชี้แจงสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจในการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างชัดเจน รวมทั้งการสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรว่า การนิเทศภายในเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน เป็นการแก้ปัญหา พัฒนางานและพัฒนาอาชีพครูด้วย ผู้วิจัยมีความเห็นว่าความสำเร็จของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนนั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนและครูทุกคนที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน สอดคล้องกับ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ได้สรุปไว้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนต้องทำงานร่วมกับครูทุกคนในโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีบทบาทและความสำคัญในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายที่ชัดเจนให้กับครูพร้อมกับกระตุ้นให้ครูทุกคนยอมรับและเห็นความสำคัญของการนิเทศงานวิชาการ และที่สำคัญที่สุดผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำในการนิเทศงานวิชาการโดยเห็นความสำคัญ และความจำเป็นในการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน

จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่พบในการแจ้งนโยบายคือ เอกสารการแจ้งนโยบายมีไม่เพียงพอ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จิตรลดา จตุรนต์รัศมี (2539) ที่พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ประสบปัญหาเกี่ยวกับเอกสารทางวิชาการที่จัดไว้สำหรับบริการแก่ครูอาจารย์ มีไม่เพียงพอ ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะหัวหน้าสถานศึกษา ย่อมเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนโดยเป็นทั้งผู้ให้การนิเทศและผู้สนับสนุนการนิเทศ ถ้าหากผู้บริหารมุ่งมั่นจัดให้มีเอกสารเกี่ยวกับการแจ้งนโยบายการนิเทศงานวิชาการอย่างเพียงพอปัญหาเกี่ยวกับเอกสารไม่เพียงพอคงไม่เกิดขึ้น

1.2 การตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนขยายโอกาสส่วนใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้คัดเลือกและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน สอดคล้องกับ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) กล่าวว่า การนิเทศอาจแยกออกตามลักษณะความแตกต่างของวิธีการได้ 5 แบบ คือ 1. การนิเทศการศึกษาแบบปล่อยปละละเลย 2. การนิเทศการศึกษาแบบบังคับ 3. การนิเทศการศึกษาแบบฝึก 4. การนิเทศการศึกษาแบบแนะแนว การนิเทศการศึกษาแบบประชาธิปไตย การที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้คัดเลือกและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานแต่

เพียงผู้เดียวนั้น อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารใช้นโยบายการบริหาร (Administrative Policy) ดังที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) กล่าวว่า นโยบายการบริหารมีอิทธิพลมากต่อจุดมุ่งหมาย ขอบข่าย และ วิธีในการนิเทศการศึกษาหลักแห่งการนิเทศจะไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้เท่าที่ควรหากไม่ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร นโยบายและการบริหารอาจจะเข้มงวดหรือปล่อยตามสบาย อาจจะเป็นประชาธิปไตยหรือเผด็จการก็ย่อมมีอิทธิพลต่อการนิเทศเสมอซึ่งเป็นที่แน่นอนว่า ย่อมมีบางสิ่งบางอย่างขัดต่อหลักการนิเทศการศึกษา ผู้วิจัยมีความเห็นว่าโดยหลักการแล้วนั้น การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอาจเป็นในรูปแบบของคณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่ สำนักการศึกษา (2531) ได้เสนอไว้คือ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นรองประธาน ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ /หมวดวิชา ครูบรรณารักษ์ ครูโสตทัศนศึกษาและครูวัดผล เป็นกรรมการ บุคลากรที่กล่าวมานี้เป็นผู้ที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกจากโรงเรียนให้ทำหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆอยู่แล้ว ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นบุคลากรที่เป็นผู้นำทางวิชาการ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วชิรา วงษ์เที่ยง (2539) ที่พบว่า การจัดการนิเทศภายในของโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรจัดโครงสร้างในรูปคณะกรรมการ โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธานดำเนินการ และจัดโครงสร้างแบบงานหลัก และงานที่ปรึกษา โดยมีผู้บริหารเป็นประธานดำเนินการ และมีกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอก เช่น ศึกษานิเทศก์ หรืออาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา เป็นที่ปรึกษาในเรื่องของบุคลากรที่รับผิดชอบควรที่จะต้องมีบุคลากรที่รับผิดชอบการนิเทศในแต่ละระดับการศึกษา เพราะโดยเนื้อหาและธรรมชาติของวิชามีความแตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าการตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศในระดับมัธยมศึกษา นั้น ควรพิจารณาคัดเลือกหัวหน้าหมวดวิชาเป็นสำคัญ เนื่องจากหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ใกล้ชิดกับครูมากที่สุด รวมทั้งรู้ปัญหาและความต้องการของครูเป็นอย่างดี หัวหน้าหมวดวิชาจึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน ดังที่ อาคม จันทรสุนทร (2526) ได้กล่าวถึง บุคลากรทางการนิเทศการศึกษาโดยได้เน้นบทบาทสำคัญอยู่ที่หัวหน้าหมวดวิชา ถ้าหัวหน้าหมวดวิชาทุกคนทำงานบริหระระดับแรกอย่างมีหลักการและชำนาญในกลวิธีการนิเทศแล้ว จะเกิดผลในด้านประสิทธิภาพของการเรียนการสอนอย่างเห็นได้ชัด

จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่พบในการตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ คือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศงานวิชาการ สาเหตุอาจมาจากขาดการส่งเสริมและสนับสนุนจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องขาดการให้คำปรึกษาแนะนำจากบุคลากรที่

มีความรู้เกี่ยวกับการนิเทศ การที่บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศงานวิชาการ ย่อมเป็นปัญหาหลักในการปฏิบัติงานต่างๆไป ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรจัดให้มีการอบรมหรือ อสัมมนาทางการนิเทศงานวิชาการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมและบุคลากรเองต้องไม่ละเลยที่จะศึกษาหาความรู้อย่างแท้จริง

1.3 การกำหนดกรอบแผนงาน จากผลการวิจัยพบว่า ในการพิจารณากำหนดกรอบแผนงาน ผู้บริหารโรงเรียนใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นข้อมูลที่ใช้ประกอบการพิจารณากำหนดกรอบแผนงาน คณะกรรมการดำเนินการนิเทศงานวิชาการระดมความคิดร่วมกัน สอดคล้องกับ พวงรัตน์ วิเวกานนท์ (2526) ที่กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานด้านวิชาการนั้นผู้บริหารจะต้องวางแผนร่วมกับบุคลากรทุกคน และ ใช้วิธีกระจายอำนาจความรับผิดชอบสนับสนุนให้ทุกคนทำงานโดยเต็มกำลังความสามารถ การวางแผนที่ดีจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพได้ผลตามเป้าหมายยิ่งขึ้น เป็นไปตามแนวทางที่ สำนักการศึกษา (2531) ได้ให้แนวทางกำหนดกรอบแผนงานไว้ คือ คณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันวิเคราะห์และศึกษานโยบายสภาพของโรงเรียนเพื่อกำหนดกรอบแผนงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ซึ่งจะ เป็นแนวทางให้หมวดวิชาต่างๆดำเนินการนิเทศภายในได้ตรงเป้าหมายยิ่งขึ้น สำหรับการพิจารณากำหนดกรอบแผนงานนั้น ใช้วิธีระดมสมองร่วมกัน นับว่าเป็นสิ่งที่ดีดังที่ Ben M. Hamis (1987) ได้กล่าวว่า การระดมสมองเป็นกิจกรรมหนึ่งของการนิเทศการศึกษา โดยมีการประชุมรวมเอาความคิดของกลุ่มคน และ ความคิดนั้นจะต้องพิจารณาร่วมกัน สอดคล้องกับ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ที่ได้สรุปว่า การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า การที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เปิดโอกาสให้คณะครูกับผู้บริหารโรงเรียนเสนอความคิดร่วมกัน กรอบแผนงานการนิเทศที่ได้นั้นจะเป็นไปตามความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน และความต้องการของหมวดวิชา ทำให้การดำเนินการนิเทศของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปตามเป้าหมาย ตรงตามวัตถุประสงค์ รัชชอบเชตของงานที่ทำช่วยให้การแก้ปัญหาเป็นไปอย่างรัดกุมเหมาะสมตรงเป้าหมายยิ่งขึ้น

จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการกำหนดกรอบแผนงานการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนคือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน สาเหตุอาจมาจาก ขาดการส่งเสริมและสนับสนุนจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ขาดการให้คำแนะนำจากบุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับการนิเทศ บุคลากรไม่เห็นความสำคัญ ดังที่ อร่ามศรี แยมคลี (2533) ที่พบ



ว่า ปัญหาการดำเนินการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาระดับโรงเรียนคือ บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการนิเทศงานวิชาการ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานและเห็นความสำคัญของการนิเทศงานวิชาการ โดยขอความร่วมมือไปยังหน่วยศึกษานิเทศก์สำนักการศึกษาซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล สอดคล้องกับ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลนั้นศึกษานิเทศก์จะช่วยให้ในส่วนที่เป็นการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น ครูของเราเมื่อได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรมาแล้วก็ได้ทำการสอนในโรงเรียนไปเรื่อยๆ ส่วนใหญ่มิได้ศึกษาต่อหรือมีการฝึกอบรมครูประจำการจึงทำให้ครูของเราหยุดนิ่ง โดยมิได้ทำการพัฒนาให้ทันต่อโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปทุกขณะอันนั้นในกระบวนการบริหารงานบุคคลนั้นน่าจะให้ศึกษานิเทศก์มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนโดยอาศัยกิจกรรมทางการนิเทศการศึกษาเป็นเครื่องมือ เช่น การไปศึกษาต่อ การเป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพ การไปดูงาน การเป็นวิทยากรบรรยาย การไปสังเกตการสอน ก็จะทำให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

## 2. การดำเนินการระดับหมวดวิชา

2.1 การสำรวจความต้องการจำเป็น จากผลการวิจัยพบว่า หมวดวิชามีการสำรวจความต้องการจำเป็นโดยครูทุกคนในหมวดวิชาระดมความคิดร่วมกัน ซึ่งเป็นไปตามแนวทางที่สำนักการศึกษา (2531) คือ ใช้วิธีการระดมสมองเป็นหลักในการดำเนินงาน ดังนั้น การสำรวจความต้องการจำเป็นจึงเป็นวิธีการค้นหาสิ่งที่บกพร่อง และ ปัญหาที่ทำให้การเรียนการสอนไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย ซึ่งหมวดวิชาจำเป็นต้องหาทางแก้ไข แต่สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ข้อมูลที่ใช้คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตรงกับหลักเกณฑ์ที่สำคัญในการจัดการนิเทศที่ วิจิตร (ธีรกุล) วุฒิบางกูร (2519) ได้เสนอไว้ คือ จะต้องยอมรับนับถือบุคลากรที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้นและแสดงให้เห็นว่าเรามีความสำคัญในสถานศึกษานั้นๆ และการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาของตนเอง จะสามารถลดการต่อต้านที่มีต่อผู้นิเทศได้อีกทางหนึ่ง ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในการสำรวจความต้องการจำเป็นของหมวดวิชาควรอาศัยข้อมูลหลายๆด้านมาประกอบการพิจารณา เพื่อที่จะทำให้การสำรวจความต้องการจำเป็นของหมวดวิชา ตรงกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนมากที่สุด และ ควรสำรวจความต้องการจำเป็นทุกปีการศึกษาจะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน สามารถนำมากำหนดจุดประสงค์ในการนิเทศได้อย่างถูกต้อง นำไปสู่การแก้ปัญหาที่ถูกต้อง



จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการสำรวจความต้องการจำเป็นคือ ขาดความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูล สาเหตุอาจมาจาก บุคลากรไม่มีเวลาเพียงพอในการให้ข้อมูล ขั้นตอนในการสำรวจข้อมูลขาดความรัดกุม ระยะเวลาในการสำรวจข้อมูลไม่เหมาะสม วิธีการสำรวจข้อมูลไม่เหมาะสม การแก้ไขปัญหา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลในการสำรวจความต้องการจำเป็นผู้บริหารควรสร้างความตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญในการให้ข้อมูลที่เป็นจริงอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และ บุคลากรในหมวดวิชาควรเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของครูกับภารนิเทศภายในโรงเรียน ดังที่ สำนักการศึกษา (2540) กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของครูผู้สอนในฐานะผู้นิเทศว่า ควรร่วมวางแผนในการปฏิบัติงานโดยมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งวางแผนแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนั้น หากบุคลากรรู้จักบทบาทและหน้าที่ของตน มองเห็นความสำคัญของการเสนอข้อมูลที่จำเป็นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 การวางแผนการนิเทศ จากผลการวิจัยพบว่า หมวดวิชาใช้นโยบายของโรงเรียนเป็นข้อมูลในการวางแผน โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของนโยบายการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ใช้วิธีเขียนโครงการดำเนินการจัดทำแผนการนิเทศเพื่อสนองนโยบายของหมวดวิชา ซึ่งเป็นไปตามแนวทางที่ สำนักการศึกษา (2531) ได้กำหนดแนวทางโดยคำนึงถึงองค์ประกอบของนโยบายการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ดำเนินงานตามกรอบแผนงานการนิเทศงานวิชาการของโรงเรียน ความต้องการจำเป็นของหมวดวิชาและจุดประสงค์ของหมวดวิชา สำหรับวิธีดำเนินงานจัดทำแผนการนิเทศโดยการเขียนโครงการเพื่อสนองนโยบายของหมวดวิชา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วชิรา วงษ์เที่ยง (2539) ระบุไว้ว่า การวางแผนการนิเทศต้องกำหนดทางเลือกที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของโรงเรียน และ นโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด มากำหนดเป็นจุดประสงค์ของการนิเทศ แล้วจัดทำเป็นโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การจัดทำโครงการนิเทศภายในโรงเรียนของหมวดวิชานั้น ควรนำอันดับความสำคัญของสาเหตุปัญหาจากชั้นสำรวจความต้องการจำเป็นของหมวดวิชา และความต้องการของโรงเรียนเป็นหลัก จากนั้นค่อยพิจารณาถึงนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งนี้เนื่องจากการที่จะประสบผลสำเร็จต้องเริ่มต้นด้วยการมองเห็นสภาพปัจจุบันและปัญหาของหน่วยงานอย่างชัดเจน อันจะนำไปสู่การพิจารณาจัดกิจกรรมโครงการเพื่อแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องตามความต้องการ นอกจากนี้ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ยังได้กล่าวอีกว่า การนิเทศการศึกษาเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แต่ความสัมพันธ์ของบุคคลในด้านการนิเทศการศึกษาจะต้องออก

มาในรูปของการวางโครงการเพื่อปฏิบัติงานให้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ หรืออาจจะหมายถึงการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบระเบียบนั่นเอง โดยอาศัยโครงการเป็นจุดสำคัญ

จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการวางแผนการนิเทศคือ ขาดการให้คำแนะนำและปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสาเหตุอาจมาจาก บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการวางแผนการนิเทศ การแก้ปัญหาผู้บริหารควรให้การส่งเสริมสนับสนุนให้คำแนะนำ และ ให้คำปรึกษาในการวางแผนการนิเทศ จัดหาเอกสารข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนการนิเทศ รวมทั้งขอความร่วมมือในการจัดอบรมสัมมนาในด้านกรวางแผนการนิเทศจากหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา

## 2.3 การดำเนินการปฏิบัติงาน

2.3.1 การเตรียมการ จากผลการวิจัยพบว่า หมวดยุทธศาสตร์มีการเตรียมการดำเนินการปฏิบัติงานโดยแต่งตั้งบุคลากรรับผิดชอบโครงการ สอดคล้องกับ สุจิตรา อุทธิเสน (2533) คือ ก่อนการดำเนินการปฏิบัติงานต้องเตรียมการแต่งตั้งบุคลากรรับผิดชอบโครงการ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการดำเนินการปฏิบัติงาน ผู้รับผิดชอบโครงการควรจัดทำรายละเอียดของโครงการ เพื่อแต่งตั้งให้บุคลากรให้เหมาะสมกับกลุ่มงานและควรมีการเตรียม วัสดุ อุปกรณ์ สื่อ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงาน

2.3.1 การลงมือปฏิบัติ จากผลการวิจัยพบว่า หมวดยุทธศาสตร์ปฏิบัติงานโดยครูทุกคนในหมวดยุทธศาสตร์ หัวหน้าหมวดยุทธศาสตร์ใช้วิธีควบคุม กำกับ และติดตามผลการดำเนินงานโดยใช้วิธีสังเกตการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ใช้ความรู้ความสามารถและความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ แสดงให้เห็นว่าหมวดยุทธศาสตร์คำนึงถึงความอิสระในการใช้ความรู้ความสามารถ และความคิดสร้างสรรค์ของครูในหมวดยุทธศาสตร์ ซึ่ง Fulmer and Franklin (อ้างถึงใน นิพนธ์ ไทยพานิช ,2534) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า โดยธรรมชาติของมนุษย์ จะไม่ชอบถูกบังคับ ถ้าได้รับการบีบบังคับมนุษย์จะมีปฏิกิริยาต่อต้านทันที ดังนั้น วิธีการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้โดยราบรื่นผู้นิเทศต้องดำเนินงานโดยสันติวิธี กล่าวคือ ให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการให้เกิดความรู้สึกว่าเรามีความสำคัญว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดจากความต้องการและความคิดของเขา และจากผลการวิจัยของ วชิรา วงษ์เที่ยง (2539) ระบุว่า ในระหว่างกรดำเนินการควรมีการเสริมแรงและให้ขวัญกำลังใจตลอดเวลา พร้อมด้วยการติดตามอย่างต่อเนื่องเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจรวมทั้งตรวจตราการปฏิบัติงาน และหาข้อบกพร่อง ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานในบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย และส่งเสริมความคิด

สร้างสรรค์ เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานและก่อให้เกิดความร่วมมือ ความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน จะทำให้การดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของหมวดวิชา

2.3.3 การรายงานผลการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้รายงานผลการปฏิบัติงาน ใช้วิธีการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร โดยรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารโรงเรียน ข้อมูลที่รายงานเป็นข้อมูลของผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการรายงานผลการปฏิบัติงานมีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากจะได้ทราบผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ บุคลากรได้มีการพัฒนาให้มีความสามารถมากขึ้นเพียงไร มีข้อดีข้อเสียอย่างไร เพื่อที่จะได้เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงเรียน และ บุคลากรที่เกี่ยวข้องจะได้ร่วมกันพิจารณาหาทางปรับปรุงแก้ไขในสิ่งบกพร่อง หรือพัฒนาในส่วนที่ดีแล้วให้ดียิ่งขึ้น

จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการดำเนินการปฏิบัติงานคือ ปัญหาด้านงบประมาณ จำกัด การแก้ไขปัญหา ควรมีการวางแผนการดำเนินการปฏิบัติงานอย่างละเอียดทุกขั้นตอน โดยเฉพาะการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมซึ่งควรจะเป็นกิจกรรมที่ได้ผลที่สุด ได้ผลตรงเป้าหมาย เป็นกิจกรรมที่ประหยัดที่สุด โดยคำนึงถึงทรัพยากรบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และเวลา และ เป็นกิจกรรมที่สามารถปฏิบัติได้จริง

2.4. การประเมินผล จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประเมินโครงการนิเทศงานวิชาการของหมวดวิชาคือ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และ คณะกรรมการดำเนินการนิเทศงานวิชาการของโรงเรียน เป็นไปตามแนวทางที่ สำนักการศึกษา (2540) กล่าวว่า การประเมินในขั้นนี้เป็นการประเมินกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งประเมินโดยคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนมีขอบข่ายการประเมิน คือ ประเมินการดำเนินงานทุกขั้นตอน นำผลการประเมินโครงการมาเป็นข้อมูลในการประเมินกระบวนการและประเมินความพึงพอใจของครูในการมีส่วนร่วมในกระบวนการนิเทศ สอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2534) กล่าวว่า การประเมินผลเป็นขั้นสุดท้ายในการดำเนินการผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการ ประเมินผลได้แก่ ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำการประเมินผลโดยใช้หลักการ คือ การประเมินผลต้องใช้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ โดยการตั้งจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน การใช้เครื่องมือและ การรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เป็นที่ยอมรับของฝ่ายนิเทศ อาจารย์ และนักเรียน เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานโครงการ จะมีการประชุมชี้แจงเพื่อเสนอผลการประเมินโครงการ สอดคล้องกับวไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) ได้กล่าวถึงหลักการประเมินผลโครงการนิเทศการศึกษา คือ ในการประเมินผลเราควร

ดำเนินการเป็นแบบประชาธิปไตยที่สุด โดยฟังความคิดเห็นของบุคคลในคณะเท่าเทียมกัน ผู้นำในการประเมินเป็นเพียงผู้รวบรวมข้อมูลเท่านั้น จึงไม่มีหน้าที่ชี้ขาดว่าเป็นอย่างไร เมื่อได้ข้อมูลมาทั้งหมดแล้วจะต้องตั้งคณะกรรมการพิจารณาข้อมูลเหล่านั้น เมื่อได้ผลออกมาแล้วควรแจ้งให้ทุกคนทราบด้วย ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในการแจ้งผลการประเมินโครงการให้ครูทุกคนทราบควรมีเอกสารที่แสดงถึงผลการดำเนินงานให้ครูทุกคนทราบด้วยเพื่อเป็นข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้

จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่พบในการประเมินผลของหมวดวิชาคือ กระบวนการประเมินไม่ได้ทำอย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ สาเหตุอาจมาจาก ครูหนึ่งคนมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบหลายอย่างนอกเหนือจากปฏิบัติหน้าที่ในการสอนแล้วยังมีกิจกรรมโครงการต่างๆที่ต้องดำเนินการ จึงทำให้มีผลกระทบในเรื่องของเวลาในการดำเนินงานตามโครงการนี้เอง ผู้วิจัยมีความเห็นว่า กรุงเทพมหานครควรลดกิจกรรมพิเศษอย่างจริงจัง ทั้งจากของกรุงเทพมหานครและจากหน่วยงานภายนอกที่ทำให้นักเรียนและครูขาดการเรียนการสอน ผู้บริหารและครูจะมีเวลาในการปฏิบัติงานด้านการนิเทศวิชาการให้มีคุณภาพมากขึ้น

#### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องการศึกษาการดำเนินการนิเทศงานวิชาการในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยได้ศึกษาการดำเนินการ และ ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการทั้ง 2 ระดับคือ การดำเนินการระดับโรงเรียน และการดำเนินการระดับหมวดวิชา ดังได้สรุปไว้ตอนต้นแล้ว ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะต่างๆ ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานการศึกษา

1.1 สำนักงานศึกษาควรจะมีผลัดสื้อ และเอกสารทางวิชาการเกี่ยวกับความรู้และทักษะทางการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เผยแพร่ไปยังโรงเรียนโดยเน้นให้บุคลากรทุกฝ่ายได้มีโอกาสศึกษาอย่างทั่วถึง

1.2 สำนักงานศึกษาควรจัดโครงการอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และควรมีการติดตามการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ



## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับศูนย์วิชาการเขต

ศูนย์วิชาการเขตควรจัดโครงการอบรม สัมมนา และให้ความรู้เรื่องกรณีศึกษา งานวิชาการภายในโรงเรียนให้กับครูหัวหน้าหมวดวิชา และ ครูผู้สอนเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน และควรมีบทบาทหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ ติดตามและประเมินผลการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

## 3. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

3.1. ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนบุคลากรในโรงเรียนเข้ารับการอบรมสัมมนาหรือศึกษา ต่อ

เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา หรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น การวางแผน การประเมินผล และ ควร ติดตามประเมินผลการดำเนินการนิเทศงานวิชาการระดับโรงเรียน และ ระดับหมวดวิชา อย่างใกล้ชิด สม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3.2. ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถจัดการนิเทศภายใน โรงเรียนด้วยตนเองได้ โดยขอความร่วมมือจากหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการศึกษา

3.3. ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดสรรปัจจัยด้านงบประมาณให้แก่แต่ละหมวดวิชา เพื่อความ สะดวกในการจัดกิจกรรมต่างๆ

3.4. ผู้บริหารควรเป็นผู้ริเริ่ม สนับสนุน และเสริมกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานด้านการนิเทศ งานวิชาการภายในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

## 4. ข้อเสนอแนะสำหรับหัวหน้าหมวดวิชา

4.1. หัวหน้าหมวดวิชาควรเฝ้าหาความรู้พยายามเสริมสร้างทักษะและความสามารถในการปฏิบัติกรณีศึกษา

4.2. หัวหน้าหมวดวิชาควรคำนึงถึงบทบาทของตนเองในการนิเทศงานวิชาการภายใน โรงเรียน โดยให้ความร่วมมือกับหมวดวิชาในการให้ข้อมูลที่เป็นความต้องการจำเป็น

## ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาการนำเสนอรูปแบบการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนขยายโอกาสทางการ ศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร