



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุป  
ผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ดังนี้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการนิเทศการสอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด  
กรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัญหาในการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร

### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง  
ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย
  - 1.1 ประชากร ได้แก่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการนิเทศการสอน  
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร มีจำนวนทั้งสิ้น  
106 โรงเรียน
  - 1.2 กลุ่มตัวอย่างประชากร มีขั้นตอนในการเลือกโดยใช้วิธีสุ่ม  
ตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จากโรงเรียนทั้งหมด  
ตามขนาดได้จำนวนโรงเรียน ดังนี้

|                       |             |        |
|-----------------------|-------------|--------|
| โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ | จำนวน       | 35 โรง |
| โรงเรียนขนาดใหญ่      | จำนวน       | 48 โรง |
| โรงเรียนขนาดกลาง      | จำนวน       | 3 โรง  |
| โรงเรียนขนาดเล็ก      | จำนวน       | 7 โรง  |
|                       | รวมทั้งสิ้น | 93 โรง |

1.3 การเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล กำหนดให้ผู้บริหาร  
โรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชาทุกคนที่สุ่มได้ เป็นกลุ่มตัวอย่าง ใดแก่

1.3.1 ผู้บริหารโรงเรียน โรงละ 2 คน รวมโรงเรียน  
ทั้งหมด 93 โรง ได้กลุ่มตัวอย่าง 186 คน

1.3.2 หัวหน้าหมวดวิชา โรงละ 9 คน รวม 93 โรง  
ได้กลุ่มตัวอย่าง 837 คน

รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 1,023 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจข้อมูล เพื่อการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถาม  
ที่ประกอบด้วยแบบตรวจสอบรายการ (Check list ) และปลายเปิด (Open -  
Ended ) แบ่งเป็น 2 ฉบับคือ

ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งแบ่งออก  
เป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับการเตรียมการ การดำเนินการ  
และการติดตาม ประเมินผลการจัดการนิเทศ  
การสอน

ตอนที่ 3 ถามเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเตรียมการ  
การดำเนินการ และการติดตามประเมินผล  
การจัดการนิเทศการสอน

ฉบับที่ 2 เป็นแบบสอบถามสำหรับหัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งแบ่งออกเป็น  
3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับการเตรียมการ การดำเนินการ  
และการติดตามประเมินผล การจัดการนิเทศ  
การสอน



ตอนที่ 3 ตามเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเตรียมการ  
การดำเนินการ และการติดตามประเมินผลการ  
จัดการนิเทศการสอน

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ขอหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย จากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไปยังกรมสามัญศึกษา เพื่อให้กรมสามัญศึกษา ขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อขอความร่วมมือให้ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชา คอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ผู้วิจัยเป็นผู้นำแบบสอบถาม ส่งและคืนด้วยตนเอง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้ง 2 ฉบับในลักษณะเดียวกัน คือ

1. แบบสอบถามที่เป็นแบบตรวจสอบรายการ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ จำแนกตามขนาดโรงเรียน และนำเสนอข้อมูลในตารางประกอบคำบรรยาย

2. แบบสอบถามที่เป็นแบบปลายเปิด ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เนื้อหา โดยการเรียงลำดับความถี่ และหาค่าร้อยละ จำแนกตามขนาดโรงเรียน และนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

### สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร

ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นชายมากกว่าหญิง มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการ ใ้รับวุฒิกการศึกษาปริญญาตรี

ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน 11 - 15 ปี นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เคยอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาหรือการนิเทศการสอน ระยะเวลาที่เข้าอบรมหรือสัมมนา เป็นเวลา 1 - 3 วัน จากหน่วยงานที่จัดได้แก่ หน่วยงานนิเทศก์ เรื่องที่ได้รับการอบรมหรือสัมมนา คือการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน และปี พ.ศ. ที่เคยอบรมหรือสัมมนา คือปี พ.ศ. 2532

2. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร

หัวหน้าหมวดวิชา ส่วนใหญ่เป็นหญิงมากกว่าชาย มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี วุฒิกการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการสอน 15 ปีขึ้นไป เวลาสอนต่อสัปดาห์ คือ ระหว่าง 12 - 16 คาบ นอกจากนี้หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่เคยอบรม หรือสัมมนาเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาหรือการนิเทศการสอน ระยะเวลาที่เข้าอบรมหรือสัมมนาเป็นเวลา 1 - 3 วัน จากหน่วยงานที่จัดคือ กลุ่มโรงเรียน เรื่องที่ได้รับการอบรมหรือสัมมนาได้แก่การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน และปี พ.ศ. ที่เข้ารับการอบรมหรือสัมมนา คือ ปี พ.ศ. 2533

ตอนที่ 2 การจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร

1. การเตรียมการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน

1.1 การวางแผนการนิเทศการสอน

การวางแผนการนิเทศการสอนในโรงเรียน ส่วนใหญ่ดำเนินการโดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการของโรงเรียน โดยมีการสำรวจความต้องการจำเป็นทางด้านการนิเทศการสอน จากการอภิปรายในกลุ่มหัวหน้าหมวดวิชา ส่วนการกำหนดวัตถุประสงค์การวางแผนการนิเทศการสอน กำหนดตามสภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียน สำหรับบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศการสอน ได้แก่ หัวหน้าหมวดวิชา และโรงเรียนให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศการสอนในชั้น การสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาของการเรียนการสอน



## 1.2 การเตรียมบุคลากรในการนิเทศการสอน

บุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนในโรงเรียนโตแก หัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งคุณสมบัติของบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอน ส่วนใหญ่พิจารณาจาก การเป็นโดยตำแหน่ง (หัวหน้าหมวดวิชา ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน) ผู้กำหนดบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอน คือ ผู้ช่วย - ผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และมีวิธีการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ ผู้นิเทศการสอนโตแก การแต่งตั้งโดยมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนวิธีการให้ความรู้ด้านการนิเทศการสอนแก่บุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน ดำเนินการโดยใช้การจัดอบรมและเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ สำหรับครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนในฐานะ เป็นกรรมการดำเนินการนิเทศการสอน นอกจากนี้โรงเรียนมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในเชิงวิชาการแก่บุคลากร โดยเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้แก่ครูเช่นกัน

## 1.3 การเตรียมงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์สำหรับการนิเทศ

การสอน

งบประมาณที่ใช้ในการนิเทศการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่ ใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน สำหรับผู้พิจารณาจัดสรรงบประมาณ การนิเทศการสอนในโรงเรียนโตแกฝ่ายบริหารของโรงเรียน ส่วนครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการของงบประมาณโดยเป็นผู้เสนอโครงการให้ฝ่ายบริหารพิจารณาจัดสรรงบประมาณ วิธีการจัดเตรียมเครื่องมือในการนิเทศการสอนในโรงเรียนส่วนใหญ่ คือ คณะครูร่วมกันสร้างเครื่องมือใช้เอง สำหรับครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการเตรียมเครื่องมือ คือเป็นผู้เลือกเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศและเครื่องมือสำหรับการนิเทศการสอนโตแก แบบบันทึกการนิเทศ

## 1.4 การเตรียมการประเมินผลการนิเทศการสอน

จุดประสงค์ของการประเมินผลการนิเทศการสอน ในโรงเรียนส่วนใหญ่เพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะดำเนินการ โดยบุคลากรที่ทำหน้าที่ประเมินผลการนิเทศการสอนคือ หัวหน้าหมวดวิชา ส่วนครูผู้สอนมีส่วน

ร่วมในการเตรียมและประเมินผล คือเป็นผู้ให้ข้อมูลตามสภาพปัจจุบันปัญหา สำหรับ  
ช่วงเวลาให้รายงานผลการนิเทศการสอน คือ เมื่อสิ้นภาคเรียนแต่ละภาค การ  
จัดเตรียมเครื่องมือการประเมินจัดทำเป็นแบบสอบถาม

## 2. การดำเนินการนิเทศการสอน

### 2.1 เทคนิควิธีการนิเทศการสอนในห้องเรียน

การกำหนดเทคนิคและวิธีการนิเทศการสอน ส่วนใหญ่กำหนด  
โดยพิจารณาจากสภาพปัจจุบันปัญหาการเรียนการสอน โดยครู-อาจารย์ในโรงเรียน  
มีส่วนในการวางแผนการดำเนินการนิเทศ ส่วนเทคนิคการนิเทศการสอนในห้อง  
เรียนส่วนใหญ่ใช้เทคนิคการเยี่ยมชมชั้นเรียน

#### 2.1.1 การดำเนินการนิเทศการสอนโดยการนิเทศการสอน แบบคลินิก

โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้มีการจัดการนิเทศการสอน  
แบบคลินิก ส่วนบางโรงเรียนที่มีการจัด ส่วนใหญ่สังเกตพฤติกรรมการสอนของครู  
เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ส่วนเครื่องมือสังเกตการสอนส่วนใหญ่  
เป็นแบบสังเกตพฤติกรรมการสอน

#### 2.1.2 การดำเนินการนิเทศการสอนโดยการนิเทศการสอน เชิงเน้นวัตถุประสงค์ โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้มีการจัด

2.1.3 การดำเนินการนิเทศการสอนโดยการทดลองในห้องเรียน  
โรงเรียนส่วนใหญ่มีการทดลองในห้องเรียน โดยมีครู  
เข้าร่วมในการดำเนินการในชั้นทดลองปฏิบัติ และเรื่องที่ซ้ทดลองคือ การใช้  
วัสดุอุปกรณ์

2.1.4 การดำเนินการนิเทศการสอนโดยการเยี่ยมชมชั้นเรียน  
โรงเรียนส่วนใหญ่มีการเยี่ยมชมชั้นเรียน โดยผู้ช่วยผู้บริหาร  
โรงเรียนเป็นผู้เยี่ยมชมชั้นเรียนต่าง ๆ



### 2.1.5 การดำเนินการนิเทศการสอนโดยการสาธิตการสอนในห้องเรียน

โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้มีการจัดการสาธิตการสอนในห้องเรียน ที่มีการจัดให้มีการสาธิตการสอนโดยผู้สาธิตคือครูผู้มีความสามารถในโรงเรียน ซึ่งหลังการสาธิตการสอนแล้ว ได้จัดให้มีการวิเคราะห์การสาธิตในลักษณะให้คณะครูผู้ทำการสาธิตร่วมกันวิเคราะห์ และเสนอแนะนำไปปรับปรุง

## 2.2 เทคนิควิธีการนิเทศการสอนนอกห้องเรียน

### 2.2.1 เทคนิคการนิเทศการสอนนอกห้องเรียน

โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้เทคนิคการนิเทศการสอนนอกห้องเรียน คือ การปรึกษาหารือ

### 2.2.2 การดำเนินการนิเทศการสอน โดยการปรึกษาหารือ

โรงเรียนส่วนใหญ่มีการปรึกษาหารือ ในลักษณะให้คำปรึกษาเป็นกลุ่มย่อย

### 2.2.3 การดำเนินการนิเทศการสอน โดยการประชุมอภิปราย

โรงเรียนส่วนใหญ่มีการประชุมอภิปราย โดยการประชุมอภิปราย เรื่อง ความเข้าใจเกี่ยวกับจุดหมาย หลักการ โครงสร้าง และเกณฑ์การใช้หลักสูตรที่ถูกต้อง

### 2.2.4 การดำเนินการนิเทศการสอนโดยการสังเกตการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้มีการจัดให้มีการสาธิตการสอน ส่วนบางโรงเรียนที่มีการจัด ผู้สาธิตการสอนนอกห้องเรียนคือ วิทยากรจากภายนอกโรงเรียน

### 2.2.5 การดำเนินการนิเทศการสอนโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ

โรงเรียนส่วนใหญ่ได้จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยจัดให้ครูผู้สอน เข้าร่วมในการประชุมปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงมาตรฐานการเรียนการสอน ในลักษณะหมวดวิชาเดียวกันจัด และเรื่องที่ใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการคือการจัดทำแผนการสอน

2.2.6 การดำเนินการนิเทศการสอน โดยการศึกษาออกสถานที่  
โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครู เข้าร่วมการศึกษาออกสถานที่  
ที่ในฐานะเป็นผู้ได้รับการคัดเลือกให้ไปศึกษาออกสถานที่

2.2.7 การดำเนินการนิเทศการสอนโดยการจัดมุมหนังสือหรือ  
ห้องสมุดเฉพาะครู (ที่ใช้อยู่ในหมวด)

โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครูมีส่วนในมุมหนังสือหรือห้องสมุด  
เฉพาะครูเพื่อเป็นที่ศึกษาความรู้เพิ่มเติม

2.2.8 การดำเนินการนิเทศการสอนโดยการจัดป้ายนิเทศ และ  
หรือจัดนิทรรศการ

โรงเรียนส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์การจัดป้ายนิเทศและ  
หรือจัดนิทรรศการเพื่อเป็นการแสดงผลงาน ในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเป็นการกระตุ้น  
ให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.3 การส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน

วิธีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการ  
สอนในโรงเรียน ได้แก่ จัดอบรมและเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ ส่วนด้านวัสดุอุปกรณ์  
สื่อการเรียนการสอน ตลอดจนแหล่งวิชาการ ส่วนใหญ่ครูผู้สอนจัดหาเอง นอกจากนี้  
นี้วิธีการส่งเสริมให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานการนิเทศในโรงเรียน  
ได้แก่ สร้างความเข้าใจโดยให้ทราบนโยบายและเป้าหมายของการนิเทศอย่าง  
ชัดเจน ตลอดจนมีการเผยแพร่ผลงานการนิเทศการสอนโดยการจัดนิทรรศการ

2.4 การนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์ในการนิเทศติดตามผลการ  
ดำเนินการนิเทศการสอนเพื่อการรวบรวมปัญหาเพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการ  
ครั้งต่อไป โดยมีวิธีการนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอนได้แก่ ประชุม  
ปรึกษาหารือ นอกจากนี้มีวิธีการชี้แจงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศ  
การสอนแก่คณะครูโดยจัดประชุมคณะครูทั้งโรงเรียนเพื่อชี้แจง ส่วนการจัดให้ครู  
ผู้สอนมีส่วนร่วมในการนิเทศติดตามผลในฐานะเป็นผู้ติดตามความก้าวหน้าของครูร่วมงาน



### 3. การติดตามประเมินผลการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน

วิธีการที่ได้ทราบผลการจัดการนิเทศการสอนส่วนใหญ่ คือ การสังเกตความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครูหลังจากได้รับการนิเทศการสอน ซึ่งช่วงเวลาที่มีการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอน คือ เมื่อสิ้นสุดโครงการหรือแผนปฏิบัติการ ส่วนช่วงเวลาที่ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการนิเทศการสอน คือ เมื่อสิ้นสุดแผนหรือโครงการนิเทศ และเรื่องที่ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการนิเทศการสอน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สำหรับเนื้อหาสาระในการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน คือ คุณค่าหรือผลที่ได้รับจากการนิเทศการสอน โดยผู้ประเมินผลการนิเทศการสอนคือ หัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงแก้ไข การจัดการนิเทศการสอนโดยการสำรวจความต้องการจำเป็น นอกจากนี้ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการจัดเก็บข้อมูลสรุปการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอน ในฐานะเป็นผู้ให้ข้อมูลแก่ผู้นิเทศและผู้บริหาร ส่วนการไขประโยชน์จากข้อสรุปการประเมินผล คือ ไขวางแผนการพัฒนาการเรียนการสอน

#### ตอนที่ 3 ปัญหาการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร

##### 1. ปัญหาการเตรียมการจัดการนิเทศการสอน

###### 1.1 ปัญหาการวางแผนการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนการนิเทศการสอน ได้แก่ ขาดการสำรวจความต้องการของบุคลากร และขาดการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาการเรียนการสอน

###### 1.2 ปัญหาการเตรียมบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในเรื่องการเตรียมบุคลากร ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนไม่สนใจการนิเทศ และขาดบุคลากรผู้มีความสามารถในการเป็นวิทยากร ส่วนปัญหาเกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนคือ ผู้นิเทศไม่มีเวลาเพียงพอที่จะนิเทศการสอน

### 1.3 ปัญหาการเตรียมงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์สำหรับการนิเทศ การสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณในการนิเทศ  
การสอน ได้แก่ ใช้งบประมาณไม่เพียงพอ และมีปัญหาเกี่ยวกับเครื่องมือใน  
การนิเทศการสอน ส่วนใหญ่ได้แก่ขาดบุคลากรในโรงเรียน ขาดความรู้ความ  
สามารถในการสร้างเครื่องมือนิเทศการสอน

### 1.4 ปัญหาในการเตรียมการประเมินผลการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาการเตรียมการประเมินผลการนิเทศ  
คือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการเตรียมการประเมิน

## 2. ปัญหาการดำเนินการนิเทศการสอนในโรงเรียน

### 2.1 ปัญหาการดำเนินการนิเทศการสอนเกี่ยวกับเทคนิควิธีการนิเทศ การสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในการดำเนินการนิเทศการสอน ได้แก่  
ขาดการนิเทศติดตามการนิเทศอย่างต่อเนื่อง และปัญหาการใช้เทคนิควิธีการนิเทศ  
การสอน คือ ขาดสื่อ และเครื่องมือนิเทศที่จะใช้ประกอบการนิเทศ

### 2.2 ปัญหาการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการ  
นิเทศการสอน ได้แก่ ขาดการประชุมปรึกษาหารืออย่างต่อเนื่องในการนิเทศการสอน

### 2.3 ปัญหาการนิเทศติดตามการดำเนินการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาการนิเทศติดตามการดำเนินการนิเทศ  
การสอน ได้แก่ ผู้นิเทศมีเวลาสำหรับการนิเทศติดตามน้อย

## 3. ปัญหาการติดตามประเมินผลการจัดการนิเทศการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในการประเมินผลการนิเทศการสอน คือ ขาดการ  
ประเมินและรายงานผลที่ต่อเนื่อง นอกจากนี้โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาการปรับปรุง



การนิเทศการสอนคือ ครูไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของข้อมูลป้อนกลับที่ได้รับ ตลอดจนครูไม่นำข้อมูลป้อนกลับไปใช้ในการปรับปรุงการสอนของตน

### อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการนิเทศการสอน และปัญหาการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร มีข้อควรอภิปรายและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. การเตรียมการนิเทศการสอนและปัญหาการเตรียมการนิเทศการสอน  
 ด้านการวางแผนการนิเทศการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่วางแผนการนิเทศการสอนในลักษณะจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะกรมสามัญศึกษาได้กำหนดนโยบายให้ทุกโรงเรียนทำแผนปฏิบัติการไว้เป็นแนวทางดำเนินการของโรงเรียนทุกปี โดยยึดกรอบแผนงานหลักคือ แผนงานหลักการบริหารและจัดการศึกษา แผนงานหลักคุณภาพการศึกษา และแผนงานหลักสนับสนุนและส่งเสริมภายใต้แผนหลักทั้ง 3 นี้กำหนดให้มีแผนงานที่สำคัญแบ่งออกเป็น โครงการ งาน และกิจกรรม (กองแผนงาน, กรมสามัญศึกษา, 2530) นอกจากนี้ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่า การวางแผนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาควรมีการวางแผนปฏิบัติงาน (Working plan) เพื่อหาข้อกำหนดว่าจะทำอะไร มีขอบเขตอย่างไรเพื่อจะได้ดำเนินการให้ตรงเป้าหมายที่กำหนดไว้ การแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบและวางแผนทางแก้ปัญหาต่าง ๆ

การกำหนดวัตถุประสงค์การวางแผนการนิเทศการสอน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่กำหนดโดยยึดหลักสภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ นิพนธ์ กินวงศ์ (2526) กล่าวว่า ในการวางแผนการนิเทศการศึกษานั้น ขึ้นกำหนดความมุ่งหมายเป็นขั้นที่ เกี่ยวข้องกับการแยกแยะปัญหาที่จะต้องแก้ไข ในด้านบุคลากรผู้มีส่วนในการวางแผนการนิเทศการสอน ได้แก่หัวหน้าหมวดวิชา ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า หัวหน้าหมวดวิชาเป็นฝ่ายปฏิบัติการวางแผนควรมีทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติร่วมกัน แผนการนิเทศการสอน ดังที่ อุทัย บุญประเสริฐ (2532) กล่าวว่า การวางแผนที่ดีต้องดำเนินการร่วมกันกับบุคลากรหลายฝ่าย ทั้งฝ่ายบริหารและฝ่าย

ปฏิบัติ จึงทำให้การดำเนินการวางแผนที่วางไว้ประสบผลดี ส่วนครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาของการเรียนการสอน นับว่าเป็นการดำเนินการจัดการวางแผนการนิเทศการสอนที่เหมาะสม เบอร์ตัน และบรัคเนอร์ (Burton and Brueckner, 1955) แนะนำว่า การวางแผนการนิเทศการสอน นั้นควรมีการประเมินการศึกษาในชั้นต่าง ๆ ตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา จะทำให้การวางแผนการนิเทศสอดคล้องกับปัญหาการจัดการเรียนการสอนได้

เกี่ยวกับปัญหาในการวางแผนการนิเทศการสอน ผลการวิจัยพบว่าส่วนใหญ่มีปัญหาขาดการสำรวจความต้องการของบุคลากร ซึ่งตามหลักการก่อนที่จะมีการวางแผนการนิเทศการสอน จะต้องมีการสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการจำเป็น เพื่อนำมาวิเคราะห์หาทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาตามลำดับความสำคัญ หน่วยศึกษานิเทศกรรมสามัญศึกษา (2532) ได้เสนอแนะว่า การสำรวจความต้องการจำเป็นควรคำนึงถึงนโยบายของหน่วยเหนือ เกณฑ์มาตรฐานของผลสัมฤทธิ์ของงาน ลักษณะและอาการของปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา และความต้องการร่วมมือกันของบุคลากรในโรงเรียน จะเห็นได้ว่าถ้าทำได้ 3 ด้านแล้วขาดด้านที่ 4 คือความต้องการร่วมมือกันของบุคลากรในโรงเรียน การวางแผนย่อมไม่บรรลุเป้าหมายเพราะคนเป็นปัจจัย ที่สำคัญในการดำเนินงานต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529) พอสสรุปได้ว่า การวางแผนโดยใช้อยุมลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมดำเนินการ จะทำให้การวางแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการเตรียมบุคลากรในการนิเทศการสอน ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่บุคลากรทำหน้าที่นิเทศการสอนได้แก่ หัวหน้าหมวดวิชา อุตัย บุญประเสริฐ (2525) กล่าวว่า ในวงการบริหารนั้นไม่ว่าจะพิจารณาในเชิงหลักการ หรือในภาคปฏิบัติ ผู้บริหารทุกระดับ มีภาระสำคัญที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้อย่างหนึ่ง ก็คือการนิเทศ แต่ในการปฏิบัติจริง งานทางการนิเทศการศึกษานั้น ผู้บริหารจะดำเนินการด้วยตนเอง หรือในกรณีที่ผู้บริหารไม่มีเวลาเพียงพอ หรือไม่มีความถนัดในเรื่องนั้น ๆ ผู้บริหารอาจจะมอบหมายให้บุคลากรอื่นในโรงเรียนทำหน้าที่แทนตนเองได้ จาก



ผลการวิจัยนี้ผู้บริหารมอบหมายให้หัวหน้าหมวดวิชา เป็นผู้ทำหน้าที่นี้เทศการสอน นับว่าเป็นการให้เกียรติและยกย่องบุคลากรใหม่ขวัญ และกำลังใจในการทำงานสูงขึ้น และยังเป็น การมอบหมายงานโดยตรงตามสายงานการบริหารอีกด้วย สันต์ ชรรณบำรุง (2526) กล่าวไว้ว่า หัวหน้าหมวดวิชาเป็นบุคคลที่จะทำความคุ้นเคยหรือมีสัมพันธภาพกันในหมวดวิชาหรือกลุ่มวิชาของตนเอง เพราะหัวหน้าหมวดวิชา มีความรับผิดชอบในด้านการบริหารงานในหมวดและด้านการสอนโดยตรง แต่ผู้วิจัยมีความเห็นว่าอาจจะเกิดผลเสียได้ เพราะเหตุว่าผู้ที่ทำหน้าที่นี้เทศการสอน มีความเป็นผู้นำ มีความเชี่ยวชาญ รอบรู้ มีมนุษยสัมพันธ์ และต้องเป็นผู้ยอมรับของครูในหมวดด้วย หัวหน้าหมวดบางหมวดอาจจะอ่อนทั้งวิวุฒิ คุณวุฒิ ซึ่งอาจทำให้ครูในหมวดขาดความศรัทธาและยอมรับ เป็นผลให้ครูเกิดความเบื่อหน่ายไม่ศรัทธาการนิเทศและไม่สนใจในที่สุด

อนึ่งผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติของผู้ทำหน้าที่นี้เทศการสอนส่วนใหญ่พิจารณาจากการเป็นโดยตำแหน่ง ซึ่งหมายความว่า ใครเป็นหัวหน้าหมวดก็ต้องเป็นผู้นี้เทศ ทั้งที่กล่าวมาแล้วผู้วิจัยเห็นว่าไม่ถูกต้อง การเป็นผู้นี้เทศอาศัยความคุ้นเคยอย่างเพียงพอ ยังต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญ ตลอดจนมีทักษะต่าง ๆ ด้วย คิมมอลล์ ไวลส์ (Wiles, 1967) ได้เสนอแนะทักษะสำหรับผู้นี้เทศไว้ดังนี้ ทักษะที่สำคัญที่ผู้นี้เทศควรมีได้แก่ ทักษะในการเป็นผู้นำ ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในเรื่องขบวนการกลุ่ม ทักษะในเรื่องการบริหารงานบุคคล และทักษะในเรื่องการประเมินผล ดังนั้นผู้วิจัยมีความเห็นว่า ควรจะเน้นการคัดเลือกหรือสรรหาอาจจะแต่งตั้งในรูปแบบการสรรหาผู้นี้เทศตามคุณสมบัติดังกล่าว ถ้าผู้บริหารไม่สามารถเป็นผู้นี้เทศได้ หรือผู้บริหารเห็นสมควรให้ผู้อื่นใดเป็นก็แต่งตั้งจะเหมาะสมกว่า

วิธีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ผู้นี้เทศการสอน ผลวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีแต่งตั้งโดยมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งเป็นวิธีการปฏิบัติที่ดีและถูกต้อง ดังที่ อูทัย บุญประเสริฐ (2525) กล่าวว่า การแต่งตั้งโดยมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นการส่งเสริมสนับสนุนเพื่อให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ มีความรู้สึกเป็นสุข และมีหลักประกันในการทำงานในโรงเรียน อาจ

ประกอบด้วย การกำหนดตัวผู้รับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องช่วยปฏิบัติ ( Job Description ) ให้ชัดเจน ค่าเนิการให้บุคลากรเกิดความรูสึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน นอกจากนี้จะทำให้การปฏิบัติงานของผู้มีหน้าที่ทำได้ดียิ่งขึ้น

วิธีการให้ความรู้ทานการนิเทศการสอนแก่บุคลากรผู้มีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ใช้วิธีจัดการอบรมและเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ วิทยุ สาสร์ (2517) กล่าวถึงารอบรมไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่มีแบบแผน ซึ่งมุ่งที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะหน่วยงานหรือองคการ ซึ่งวัตถุประสงค์สำคัญของการฝึกอบรมก็คือ การที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรที่เข้าอบรม สอดคล้องกับหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2532) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นระบบการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติ ให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่บุคคลนั้นจะปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ นอกจากนั้นการฝึกอบรมมักจะเฉพาะเรื่อง และใช้เวลาานกว่าการประชุมธรรมดา มีการเลือกเรื่องที่จะอบรม และเนื้อหาหรือหลักสูตรฝึกอบรมด้วย ผู้ที่จะมาเป็นวิทยากรผู้ให้ความรู้มักจะได้รับการคัดเลือกมาแล้วอย่างคัวว่าเป็นผู้มีควมรอบรู้ ชำนาญ ในศาสตร์นั้น ๆ

เกี่ยวกับปัญหาในการเตรียมบุคลากรเพื่อค่านิเทศการสอน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่บุคลากรในโรงเรียนไม่สนใจการนิเทศ ดังนั้นอาจเป็นเพราะว่าผู้นิเทศการสอนเป็นหัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรอื่นเนื่องมาจากผู้นิเทศขาดความรู้ ทักษะ เทคนิคในการให้การนิเทศ เพราะวาผู้ที่นิเทศได้คั้นนั้นจะต้องเป็นที่ยอมรับ ศรัทธาของผู้รับการนิเทศ นอกจากนี้ต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการและเทคโนโลยีอีกด้วย ดังที่ สุธาคา กรเพชรปาดิ (2522) กล่าววามูลฐานอำนาจของนักวิชาการที่จะทำให้ผู้อื่นเชื่อฟัง หรือปฏิบัติตามนั้น อำนาจความเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นมูลฐานอำนาจสำคัญให้ผู้รับการนิเทศเกิดการยอมรับมากที่สุดด้วย เหตุนี้ อาจจะเป็นเหตุให้บุคลากรไม่สนใจการนิเทศ นอกจากนี้อาจเกิดจากตัวผู้รับการนิเทศขาดความรู้ความเข้าใจในการนิเทศ และขาดแหล่งศึกษา ผู้วิจัยเห็นว่าในเรื่องนี้อาจมีการแก้ไขโดยจัดพิมพ์เอกสารให้ความรู้ หรือเชิญวิทยากรมาประชุมเชิงปฏิบัติการ



ก็จะทำให้บุคลากรสนใจการนิเทศได้ สำหรับปัญหาเกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอน ผลการวิจัยพบว่า ผู้นิเทศไม่มีเวลาเพียงพอที่จะนิเทศการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้นิเทศคือหัวหน้าหมวดวิชา ต้องทำงานในหน้าที่หลายด้านในเวลาเดียวกัน ทั้งงานในหมวด และทำการสอนด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ อรุณ ทรงงามทรัพย์ (2531) พบว่า หัวหน้าหมวดวิชามีคาบสอน 11 - 15 คาบ และมีงานที่ได้รับมอบหมายนอกจากงานสอน โดยงานที่ปฏิบัติส่วนมากเป็นกิจกรรมนักเรียนโดยใช้เวลาปฏิบัติงาน 1 - 5 คาบ ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารเมื่อมอบหมายให้หัวหน้าหมวดเป็นผู้นิเทศควรได้พิจารณาเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้นิเทศและครูได้มีเวลาทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

ด้านการเตรียมงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับงบประมาณจากเงินบำรุงการศึกษา ทั้งนี้เป็นเพราะเป็นไปตามระเบียบการเก็บเงินบำรุงการศึกษา ซึ่งเป็นเงินนอกงบประมาณ (ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการเก็บเงินบำรุงการศึกษา, 2523) การใช้เงินบำรุงการศึกษามีระเบียบกำหนดสำหรับผู้พิจารณาจัดสรรงบประมาณการนิเทศการสอนได้แก่ฝ่ายบริหารของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะการเบิกจ่ายเงินบำรุงการศึกษาเป็นอำนาจของผู้บริหาร ซึ่งจัดสรรตามแผนงานโครงการของโรงเรียน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลำดับความสำคัญของโครงการของแต่ละหมวดวิชา

เกี่ยวกับปัญหางบประมาณในการนิเทศการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ได้งบประมาณไม่เพียงพอ ปัญหานี้เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นทุกหน่วยงาน งบประมาณเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้งานดำเนินไปได้อย่างดีหรือไม่ดีก็ได้ โรงเรียนต่าง ๆ มีงานที่ต้องใช้งบประมาณหลายด้าน ไม่ใช่การจัดการนิเทศการสอนอย่างเดียว ในกรณีที่งบประมาณในการนิเทศไม่เพียงพอ ควรหางบจากทางอื่นเป็นต้นว่าเงินสนับสนุนจากสมาคมครูและบุคลากรนักเรียน ซึ่งโรงเรียนส่วนใหญ่จะมีสมาคมครูและบุคลากรนักเรียนก็จะสามารถแก้ปัญหาได้

ด้านการเตรียมเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีเตรียมเครื่องมือโดยคณะกรรมการร่วมกันสร้างเครื่องมือใช้เอง นับเป็นวิธีการที่ถูกต้อง จะทำให้ได้เครื่องมือที่ตรงกับความต้องการ แต่การสร้าง

เครื่องมือเองมีข้อจำกัด คือต้องใช้เวลา และถ้าผู้สร้างเครื่องมือขาดความรู้ความ  
 ชำนาญย่อมได้เครื่องมือที่ไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นควรพิจารณาว่ามีเครื่องมือใดบ้าง  
 ที่สามารถรวบรวม ขอหรือยืมจากหน่วยงานต้นสังกัดได้ ส่วนเครื่องมือบางชนิดอาจ  
 สร้างเอง โดยอาจเชิญผู้เชี่ยวชาญในเรื่องเครื่องมือมาเป็นวิทยากร

สำหรับเครื่องมือสำหรับการนิเทศการสอน ได้แก่แบบบันทึกการนิเทศ  
 ซึ่งแบบบันทึกการนิเทศ อาจจะรวบรวมจากหน่วยศึกษานิเทศก์ หรือสร้างขึ้นมาเอง  
 ก็ได้

เกี่ยวกับปัญหาการเตรียมเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศ ผลวิจัยพบว่า  
 โรงเรียนส่วนใหญ่บุคลากรขาดความรู้ความสามารถในการสร้างเครื่องมือการ  
 นิเทศการสอน ผู้วิจัยเห็นว่าสามารถแก้ไขได้โดยขอความช่วยเหลือจากหน่วยงาน  
 ต้นสังกัด หรือประสานงานกับหน่วยงานทางการศึกษา เช่น วิทยาลัยครูหรือมหาวิทยาลัย  
 จะสามารถเชิญวิทยากรผู้มีความรู้ความสามารถมาให้ความรู้ด้านการสร้างเครื่องมือ  
 การนิเทศการสอนได้ หรือไม่ก็จัดส่งบุคลากรไปเข้ารับการอบรมตามหน่วยงานที่จัด  
 ในเรื่องนั้น ๆ

ด้านการเตรียมการประเมินผลการนิเทศการสอน จุดประสงค์ของการ  
 ประเมินผลการนิเทศการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์  
 เพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะดำเนินการ ขาวี มณีศรี (2523) กล่าวว่า  
 การประเมินผลของสิ่งใดก็ตามสิ่งนั้นได้กระทำสิ้นสุดแล้ว สำหรับการประเมินผล  
 โครงการนิเทศการศึกษานั้น อาจจะมีแตกต่างจากงานด้านอื่นในประเด็นที่ว่า การ  
 เรียนการสอนเป็นกระบวนการที่จะต้องกระทำโดยต่อเนื่องไปตลอด ฉะนั้นรายการ  
 ประเมินผลจึงย่อมจะต้องมีทั้งในระยะที่กำลังปฏิบัติการ และหลังการปฏิบัติการ  
 ในระยะระหว่างปฏิบัติเพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น จะเป็นการนิเทศการสอน  
 ย่อมประเมินได้ในระยะที่ปฏิบัติงาน ส่วนประเมินผลผู้บริหารหรือผู้นิเทศอาจจะกระทำ  
 เมื่อโครงการนั้น ๆ สิ้นสุดลงแล้ว

สำหรับผู้ที่ทำการประเมินผลการนิเทศการสอน ได้แก่หัวหน้าหมวดวิชาใน  
 ทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า ไม่ควรให้หัวหน้าหมวดวิชาประเมินผลเพียงฝ่ายเดียวเพราะ



เหตุว่า หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้นิเทศการสอน และทำการประเมินผลการนิเทศ อาจเกิดอคติเข้าข้างตนเอง การประเมินผลควรจะต้องประกอบด้วยบุคคล 2 ฝ่าย ที่สำคัญ อาจจะมีทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติร่วมมือกัน ซึ่งสอดคล้องกับที่ สุนทร ไคลมี (2529) กล่าวว่า การดำเนินงานด้านการศึกษาค้นคว้าประเมินผลโดยผู้บริหารฝ่ายเดียว การทำงานเช่นนี้มีลักษณะที่ขาดความร่วมมือระหว่างครูกับผู้บริหาร ในการดำเนินงานนั้น น่าจะร่วมกันประเมินผลเพื่อร่วมกันแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลวิจัย พบว่าจัดทำเป็นแบบสอบถาม กิตติมา ปริทัศน์ (2532) กล่าวว่า เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการนิเทศการศึกษามีอยู่หลายแบบ ในการประเมินจะต้องพิจารณาจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของโครงการนิเทศ แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ไว้วัดความรู้สึก ความนึกเห็น ความต้องการของบุคคลในเรื่องต่าง ๆ

เกี่ยวกับปัญหาในการเตรียมการประเมินผลการนิเทศการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการเตรียมการประเมิน ผู้วิจัยเห็นว่าปัญหานี้เป็นปัญหาที่แก้ไขได้ โรงเรียนต่าง ๆ จะมีฝ่ายวัดผลประเมินผลของโรงเรียน โรงเรียนอาจจะแต่งตั้งคณะกรรมการจากฝ่ายนี้ให้เป็นฝ่ายประเมินผลการนิเทศการสอน และถ้าคณะกรรมการชุดนี้ขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการประเมินก็สามารถส่งไปอบรม หรือเชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่บุคคลคณะนี้จะได้ผลดีกว่าคณะอื่น เพราะมักมีความรู้ด้านการวัดผลมาบ้างแล้วโดยเฉพาะโรงเรียนส่วนใหญ่มักมีครูที่สอนวิชาคณิตศาสตร์มาทำหน้าที่วัดผลของโรงเรียน

## 2. การดำเนินการนิเทศการสอน และปัญหาการดำเนินการนิเทศการสอน

### เทคนิควิธีการนิเทศการสอนในห้องเรียน

ด้านเทคนิควิธีการนิเทศการสอนในห้องเรียน ผลการวิจัยพบว่า การกำหนดเทคนิควิธีการนิเทศการสอน พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่พิจารณาจากสภาพปัจจุบันปัญหาการเรียนการสอน ทั้งนี้เพราะว่าเทคนิควิธีการปฏิบัติจะช่วยให้งานบรรลุถึงจุดมุ่งหมายและอุดมการณ์ของการนิเทศการสอน คือแผนงานที่จัดทำขึ้นเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และองค์ประกอบทั้งหมดหรือทั้งระบบของการเรียนการ

สอน ดังนั้นเทคนิคและวิธีการนิเทศการสอน ซึ่งกำหนดโดยพิจารณาจากสภาพปัจจุบัน ปัญหาการเรียนการสอน จะได้อะไรที่แสดงถึงสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ซึ่งจะนำไปสู่ความต้องการในการแก้ไขปรับปรุงหรือพัฒนา หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2532) ได้เสนอแนะว่าเทคนิควิธีการนิเทศการสอนในโรงเรียนมีหลายอย่าง โรงเรียนจะนำเทคนิควิธีการใดมาใช้ ควรคำนึงถึงสภาพปัจจุบันปัญหาการเรียนการสอนของแต่ละโรงเรียน และนพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2521) กล่าวว่า กิจกรรมต่าง ๆ เป็นหัวใจหรืองานที่จะจัดให้มีขึ้นในการนิเทศการสอน งานนิเทศการสอนจะสำเร็จได้ด้วยการจัดกิจกรรมขึ้นให้เป็นระเบียบถูกต้องตามโปรแกรม ในการดำเนินการนิเทศการสอนโรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในชั้นวางแผนการดำเนินการนิเทศ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินการนิเทศการสอนเป็นการทำงานร่วมกันของบุคลากรหลายฝ่าย การที่จะปฏิบัติงานดังกล่าวให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จะต้องอาศัยกระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินงาน และขั้นตอนการดำเนินงานนั้นจะต้องกำหนดหรือวางแผนไว้อย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับ โกวิท ประวาลพดัญญ์ (2532) กล่าวว่า การวางแผนที่ดีอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ในงาน วางจุดปฏิบัติที่เหมาะสมและชัดเจน อันได้แก่ การมีภาพของงานอย่างชัดเจนตลอดแนว ทั้งผู้ปฏิบัติและผู้วางแผน ผู้บริหารจะต้องมีภาพของงานเป็นภาพเดียวกัน ดังนั้นภาพของงานที่ดีที่สุดจึงได้จากการวางแผนปฏิบัติร่วมกัน มีบุคคลหนึ่งเป็นผู้วางแล้วให้อีกคนหนึ่งเป็นผู้ปฏิบัติ การวางแผนที่ดีจึงต้องร่วมกันทั้งครู ผู้บริหารและผู้นิเทศ

สำหรับเทคนิคการนิเทศการสอนในห้องเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้เทคนิคการเยี่ยมชั้นเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการเยี่ยมชั้นเรียนเป็นวิธีการนิเทศการสอนที่จัดได้ง่าย และจัดได้ทุกโอกาส โดยไม่ต้องใช้งบประมาณหรือวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือในการนิเทศ ซึ่งการเยี่ยมชั้นเรียนกระทำไ้ทั้งทางที่ผู้บริหารเป็นผู้เยี่ยมเยียนชั้นเรียนต่าง ๆ ในโรงเรียนหรือการจัดให้คณะครูได้เยี่ยมชั้นเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน แต่ถ้าผู้บริหารทำการเยี่ยมชั้นเรียนโดยการไปเดินคุรุสอนตามห้องเรียน พบอะไรไม่ถูกไม่ควรซึ่งไม่ใช่คำนิเรื่องการเรียนการสอน กลับไปว่าเรื่องความสะอาด หรือการจัดป้ายนิเทศในห้องเรียน การเยี่ยมชั้นเรียน



ในลักษณะนี้ครูส่วนมากอาจไม่พอใจ และไม่เป็นการนิเทศการสอนที่ถูกต้อง นอกจากนี้จะทำให้การนิเทศการสอนไม่ได้ผลอีกด้วย ดังที่ ชารี มณีศรี (2523) กล่าวว่า หากผู้นิเทศขาดหลักเทคนิคในการเยี่ยมชั้นเรียนและเป็นผู้ที่ไม่มี ความอดทน อาจจะถูกหรือตำหนิครูค่อนานักเรียน ลักษณะเช่นนี้จะทำให้เด็กขาดศรัทธาความเชื่อถือในตัวครู การไปเยี่ยมชั้นเรียนในลักษณะนี้ครูส่วนมากอาจไม่พอใจ และโกรธเคืองในการนิเทศมุ่งหวังให้ครูทำงานด้วยความสบายใจเป็นหลัก ดังนั้นผู้นิเทศหรือผู้บริหารที่ใช้เทคนิควิธีการนิเทศนี้ ควรคำนึงถึงความเป็นผู้ร่วมวิชาชีพ พุคคยเป็นแบบกันเอง แนะนำช่วยเหลือ มีใจการเยี่ยมเพื่อตรวจตราคอยจับผิดจนทำให้เกิดข้อขัดแย้งระหว่างครู

ท่านการนิเทศการสอนโดยการนิเทศการสอนแบบคลินิก ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้มีการจัดการนิเทศการสอนแบบคลินิก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เจตคติต่อการนิเทศการศึกษากับการปฏิบัติงานการนิเทศการศึกษา มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ดังที่งานวิจัยของ โชคดี ศักดิ์สวัสดิ์ (2531) และจรัส ศีลาคม (2530) ได้ศึกษาตัวแปรที่มีผลต่อทัศนคติการนิเทศแบบคลินิกของผู้ได้รับการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิก พบว่า ผู้ที่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศแบบคลินิก มีทัศนคติต่อการนิเทศแบบคลินิก โดยเฉลี่ยในระดับมาก จะเห็นได้ว่าหากพิจารณาผลการวิจัยทั้งสองแล้วผู้นิเทศแบบคลินิกน่าจะลงมือปฏิบัติการนิเทศกันมากกว่านี้ แต่แบบจำลองทฤษฎีของพฤติกรรมที่มีเหตุผลของฟิชเบิน และไอเซน (Fishbein and Ajzen, 1980) กล่าวว่า ความสอดคล้องระหว่างเจตคติกับพฤติกรรมจะต้องขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบได้แก่ความตั้งใจ บทบาทของบุคคลนั้น และความสำคัญของเจตคติและพิจารณาตามพื้นฐานของสังคม ซึ่งเมื่อพิจารณาเกี่ยวกับบทบาทของผู้นิเทศ ได้แก่ หัวหน้าหมวดวิชา ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ นโยบายของโรงเรียนเกี่ยวกับการส่งเสริมการใช้เทคนิคการนิเทศแบบคลินิก ก็น่าจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะเป็นปทัสถานในการทำงาน ดังนั้นการที่ผู้นิเทศจะปฏิบัติงานหรือไม่มากนักอย่งเพียงใด จึงน่าจะขึ้นกับความตั้งใจของผู้นิเทศ ซึ่งเป็นเหตุผลที่สำคัญยิ่งจึงทำให้ไม่มีการจัด นอกจากนี้อาจเป็นเพราะ ผู้นิเทศขาดทักษะในการนิเทศแบบคลินิกอันเนื่องมาจากเมื่อรับความรู้จากการฝึกอบรมไปแล้ว ผู้นิเทศไม่ได้ทำการฝึกเพิ่มเติม การฝึกทักษะในขณะรับ

การอบรมอาจทำให้ผู้นิเทศเกิดทักษะในการนิเทศไม่เพียงพอ (นิพนธ์ ไทยพานิช, 2532) ยิ่งไปกว่านั้น ครูก็อาจยังไม่พร้อมที่จะรับการนิเทศ คือผู้นิเทศสังเกตการสอนในชั้นเรียน เพราะมีความรู้ดีกว่าถูกตรวจตรา จับผิด เป็นต้น

ด้านกา<sup>ร</sup>นิเทศกา<sup>ร</sup>สอน โดยกา<sup>ร</sup>นิเทศกา<sup>ร</sup>สอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้มีการจัด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้นิเทศยังขาดความรู้ความเข้าใจในการนิเทศกา<sup>ร</sup>สอนแบบนี้ การนิเทศกา<sup>ร</sup>สอนเชิงเน้นวัตถุประสงค์ นิพนธ์ ไทยพานิช (2531) กล่าวว่า เป็นกา<sup>ร</sup>นิเทศที่ช่วยผู้นิเทศและครูไ<sup>้</sup>ทำงานร่วมกันอย่างมีระบบ มีจุดมุ่งหมายที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจนที่จะปรับปรุงพฤติกรรมกา<sup>ร</sup>สอนของครู โดยครูจะทำงานใหม่บรรลุตามรายการของจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมที่เขาได้มีส่วนร่วมสร้างขึ้นมากับผู้นิเทศ เหตุผลคล้ายกับการนิเทศแบบคลินิกในการไม่จัดตามหลักการแล้วแต่ถ้าครูทำไ<sup>้</sup>คงจะลงกลางกว่าครูไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกา<sup>ร</sup>สอน การเรียนกา<sup>ร</sup>สอนจึงยังไม่ดี ถ้าครูผู้สอนยอมรับตัวเอง มีความรักที่จะปรับปรุงพฤติกรรมของตนเอง ทุกอย่างยอมเป็นไปไ<sup>้</sup>ด้วยดี ทั้งที่ ไมเนอร์ (Minor, 1961) ได้เสนอแนะเทคนิคการประเมินตนเองไว้ว่า งานที่ยากที่สุดสำหรับครู คือการประเมินผลตนเอง บางคนมีความเห็นว่าเป็นไปไ<sup>้</sup>ไม่ไ<sup>้</sup>ที่จะให้คนประเมินผลตนเองอย่างเที่ยงธรรม บางคนเชื่อว่าถ้ามีเครื่องมือประเมินผลที่ดี การประเมินผลตนเองจะไ<sup>้</sup>ดีไ<sup>้</sup>มากก็เท่านั้นเองเกี่ยวกับการยอมรับตนเองว่ายังบกพร่องอะไร อยากแก้ไขพฤติกรรมนั้น ๆ ผู้วิจัยเชื่อว่าอีกไม่นานการนิเทศเชิงเน้นวัตถุประสงค์คงเป็นที่แพร่หลาย

ด้านกา<sup>ร</sup>นิเทศกา<sup>ร</sup>สอน โดยใช้กา<sup>ร</sup>ทดลอง ผลการทดลองพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ไ<sup>้</sup>ครูมีส่วนร่วมในการทดลองในชั้นทดลองปฏิบัติ เรื่องที่ใช้กา<sup>ร</sup>ทดลองไ<sup>้</sup>แก่กา<sup>ร</sup>ใช้วัสดุอุปกรณ์ การนิเทศโดยกา<sup>ร</sup>ทดลองเพื่อการค้นหาข้อสรุปในบางเรื่อง ซึ่งเป็นวิธีนิเทศอีกวิธีหนึ่งที่ผู้นิเทศและครูสามารถทำร่วมกันได้ ไมเนอร์ (Minor, 1961) กล่าวว่า ในระหว่างกา<sup>ร</sup>ทดลองครูในโรงเรียนนั้น ๆ ไ<sup>้</sup>รับความรู้จากการทดลองเมื่อกา<sup>ร</sup>ทดลองสิ้นสุดลง การทดลองเป็นกิจกรรมภายใต้การควบคุมของการทดลองปฏิบัติเป็นกิจกรรมของการกระทำมากกว่าการพูดและการสังเกต ในการทดลองนั้นครูจะไ<sup>้</sup>พัฒนา เทคนิค วิธีการ และวัสดุใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการสอน



ด้านการนิเทศการสอนโดยการเยี่ยมชมชั้นเรียน ผลการวิจัยพบว่า  
 โรงเรียนส่วนใหญ่ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่เยี่ยมชมชั้นเรียน ทั้งนี้  
 อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีภาระหน้าที่ค่อนข้างมาก ไม่มีเวลาเยี่ยมชมชั้นเรียนจึง  
 มอบหมายให้ ผู้ช่วยผู้บริหารทำหน้าที่แทน ผู้ที่เทศจะเป็นใครก็ได้หากแต่ว่าการ  
 เยี่ยมชั้นเรียนไม่ใช่แค่เพียงเดินไปคู้ห้องเรียนว่าครูสอนหรือไม่สอนแล้วผ่านไป  
 แต่ต้องมีจุดหมายสำหรับการเยี่ยมชมชั้นเรียน ดังที่ แฮร์ริส (Harris, 1985) ได้  
 กล่าวถึงกิจกรรมนิเทศ โดยการเยี่ยมชมชั้นเรียนไว้ว่า เป็นเทคนิคการนิเทศการ  
 ศึกษาอย่างหนึ่งที่ให้ครูไปทำการสังเกตขณะที่คนอื่นทำงาน ซึ่งการเยี่ยมชมชั้นเรียน  
 นี้คล้ายกับการสาธิตการสอน คือ มีคนสอนคนเดียวและมีคนมาดูอาจจะเป็น 1 คน  
 หรือกลุ่มเล็ก ๆ ก็ได้ที่สามารถเห็นสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ๆ ทุกอย่าง แต่  
 จะต่างกันเล็กน้อยตรงที่การสาธิตการสอนจะมีการเตรียมตัวผู้สาธิตเป็นอย่างดี  
 และแจกบันทึกการสอนใหญ่ที่จะมาดูศึกษาล่วงหน้า เทคนิคและวิธีการเยี่ยมชมชั้นเรียน  
 จะต้องบอกจุดมุ่งหมายของการไปสังเกตการสอนและหลังจากนั้นจะต้องมีการอภิปราย  
 การสอนเพื่อปรับปรุงการสอน ทั้งของผู้สังเกตและครูผู้สาธิต ศึกษาในเทคนิคที่ดีของครูว่า  
 ใครเป็นผู้มีปัญหการสอนวิชาใด และใครเก่งให้ไปดูไว้ล่วงหน้า และจะต้องเตรียม  
 ไว้ว่า หลังจากดูการสอนแล้ว ผู้สังเกตการสอนและผู้สอนจะต้องทำอะไรบ้าง ซึ่งจะ  
 ต้องมีการแจกรายละเอียดให้กับผู้เข้าสังเกตการสอนก่อน เช่น จุดมุ่งหมายที่จะไป  
 ดูการสอน บันทึกการสอน ลักษณะห้องเรียน และรายละเอียดเกี่ยวกับผู้เรียนบางคน  
 ในห้องที่จะไปดูการสอน โดยหลักการเยี่ยมชมชั้นเรียนนี้ดี แต่ในทัศนะของผู้วิจัยเห็น  
 ว่าถ้าไปเยี่ยมชมชั้นเรียนโดยไม่มีจุดมุ่งหมายโดยเฉพาะดังกล่าวนั้น การเยี่ยมชม  
 ชั้นเรียนก็จะไม่บรรลุผลต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของครู

ด้านการสาธิตการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้มีการจัด ซึ่งสอดคล้อง  
 กับผลการวิจัยของลำควน เรือนรัน (2531) และพิมพ์ใจ นิสาวัดนานันท์ (2532)  
 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนชาคมุขกลางที่มีความรู้ความสามารถในการเป็น  
 วิทยากร ประกอบกับการจัดการสาธิตการสอนแต่ละครั้งจะต้องเตรียมความพร้อม  
 หลายประการ และวิทยากรจะต้องเป็นที่เชื่อถือของครูจริง ๆ การสาธิตการสอน  
 จึงจะได้ผล ขอจำกัดกล่าวทำให้จัดสาธิตการสอนไม่ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ไมเนอร์

(1961) กล่าวถึงข้อจำกัดของการสาธิตการสอนว่า การพัฒนาการสอนต้องใช้ เวลาในการสาธิตนาน ผู้นิเทศการสอนบางคนไม่สามารถสาธิตการสอนที่ดีได้ และครูที่สอนก็หลายคนอาจไม่ชอบแสดงการสอน หรือช่วยผู้นิเทศการสอนทำการ สาธิตการสอน

ส่วนบางโรงเรียนที่มีการจัดผู้สาธิตการสอน คือครูผู้มีความสามารถใน โรงเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะโรงเรียนมีครูที่มีความสามารถ โดยเฉพาะโรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษและโรงเรียนขนาดใหญ่ มีอัตรากำลังครูมาก ย่อมหาครูทำการ สาธิตการสอนได้ ส่วนขนาดกลางและขนาดเล็กไม่มีการจัดเลย

เทคนิควิธีการนิเทศการสอนนอกห้องเรียน

เทคนิคการนิเทศการสอนนอกห้องเรียน ผลวิจัยพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ ใช้เทคนิคการปรึกษาหารือ และให้คำปรึกษาหารือเป็นกลุ่มย่อย

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2532) ได้เสนอแนะไว้ว่า ผู้ นิเทศมักจะใช้เทคนิคการให้คำปรึกษาหลังจากที่ทราบข้อมูลหรือปัญหาจากครูแล้ว ซึ่งอาจจะให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มย่อยก็ได้ เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำ ที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหา และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครู การ ให้คำปรึกษาแนะนำรายบุคคลอาจจะทำหลังจากการสังเกตการสอน หรือตามความ ต้องการของผู้มาปรึกษาหารือ อาจจะเป็นเรื่องปัญหาส่วนตัว หรือปัญหาทางวิชาชีพ ก็ได้ ส่วนการให้คำปรึกษาแนะนำเป็นรายกลุ่มก็ควรจะเป็นเรื่องในลักษณะดังกล่าว มาแล้ว และเป็นเรื่องที่มีผู้สนใจร่วมกันหลายฝ่าย และจำนวนผู้สนใจในปัญหานั้น ๆ ก็ไม่ควรจะเป็นกลุ่มใหญ่เกินไป เพราะจะไม่สะดวกในการให้คำปรึกษา ในทัศนะ ของผู้วิจัยเห็นว่าผู้นิเทศใช้เทคนิคนี้อาจเป็นเพราะเป็นการสะดวก มีการพูดคุย กันอย่างเป็นกันเอง ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันแต่ทำให้คำปรึกษาแต่เรื่อง อื่น ๆ ที่ไม่ใช่คำถามการ เรียนการสอนแก่ครูก็จะทำให้การนิเทศการสอนยังไม่บรรลุเป้าหมาย

คำถามการนิเทศการสอนโดยการสอนสาธิตการสอน ผลวิจัยพบว่าโรงเรียน ส่วนใหญ่ไม่ได้มีการจัด ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ ลำควน เรือนริน (2531) และพิมพ์ใจ นิสาวัดนานันท์ (2532) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีข้อจำกัดเรื่องวิทยาการ



ผู้ทำหน้าที่สาธิตการสอน เพราะผู้ที่ทำการสาธิตต้องเป็นคนที่ครูยอมรับและศรัทธา จึงจะได้ผลดี วิธีแก้ไข คือ การเชิญวิทยากรผู้มีความรู้ความสามารถจากภายนอก ซึ่งผลวิจัยพบว่า บางโรงเรียนที่มีการจัดผู้สาธิตการสอน คือวิทยากรจากภายนอก

ค่านการนิเทศการสอน โดยการประชุมอภิปราย ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนจัดให้มีการประชุมอภิปราย เรื่องที่ใช้ในการประชุมอภิปรายได้แก่ ความเข้าใจเกี่ยวกับจุดหมาย หลักการ โครงสร้าง และเกณฑ์การใช้หลักสูตรที่ถูกต้อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในปีการศึกษา 2534 โรงเรียนทุกโรงต้องใช้หลักสูตรฉบับปรับปรุง จึงต้องมีการจัดประชุมชี้แจงหรืออภิปรายให้เข้าใจก่อนมีการปฏิบัติ ซึ่ง พันธุ์ หันนาคินทร์ (2524) เสนอแนะว่า การนิเทศการสอนโดยการจัดการประชุมชี้แจงหรืออภิปราย สามารถชี้แจงหรืออภิปรายเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น เรื่องจุดมุ่งหมายของหลักสูตร วิธีการสอนแบบต่าง ๆ ความเปลี่ยนแปลงแนวคิดทางการศึกษา ด้วยเหตุนี้โรงเรียนส่วนใหญ่จึงมีการนิเทศการสอนโดยการประชุมอภิปราย

ค่านการนิเทศการสอน โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ ผลการวิจัยพบว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ โรงเรียนส่วนใหญ่จัดในลักษณะหมวดวิชาเดียวกันจัด โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในเรื่อง การจัดทำแผนการสอน ทั้งนี้เพราะในปี พ.ศ. 2534 โรงเรียนทุกโรงต้องใช้หลักสูตรฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2521 และ พ.ศ. 2524 ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนให้กระชับยิ่งขึ้น ซึ่งในแต่ละหมวดวิชาย่อมมีความแตกต่างกัน โดยธรรมชาติของเนื้อหาวิชา การประชุมเชิงปฏิบัติการแยกหมวดจึงดูเหมาะสม เพื่อทำแผนการสอนของแต่ละหมวดวิชา พันธุ์ หันนาคินทร์ (2524) กล่าวว่า การนิเทศการสอนโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ ทำให้ในเรื่องเกี่ยวกับการเรียนการสอนและวัดผล โดยเฉพาะระยะก่อนเปิดภาคเรียน เช่น ช่วยกันทำโครงการสอน แผนการสอน การวิเคราะห์หลักสูตรออกมาในรูปจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม เป็นต้น

ค่านการนิเทศการสอน โดยการศึกษาออกสถานที่ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่จัดการศึกษานอกสถานที่ โดยมีการคัดเลือกครูผู้สอนไปศึกษานอกสถานที่ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การไปศึกษานอกสถานที่ต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง

เป็นต้นว่าค่าใช้จ่ายในการเดินทาง การจะให้ครูไปทั้งหมดโรงเรียนเป็นการสิ้นเปลือง และเสียเวลาโดยไม่จำเป็น ควรคัดเลือกครูที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องนั้น ๆ การศึกษานอกสถานที่ในลักษณะนี้ไม่ใช่การพักผ่อนหย่อนใจตามสถานที่สวยงาม สถานที่ที่ไปศึกษาอาจเป็นโรงเรียนที่มีผลการจัดการเรียนการสอนดีเด่น ไปดูการสาธิตการสอนเป็นต้น ถึงจะไต่ประโยชน์อย่างเต็มที่ ดังที่ ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2524) กล่าวไว้ว่า การศึกษานอกสถานที่หรือการดูงานที่เน้นที่สังคม ชุมชน และสภาพจริงของสถานที่ การเห็นปัญหา เห็นสภาพ และรู้จักสภาพแวดล้อมของงานเหล่านั้น การดูงานเจาะจงในแนวทวิทางแต่ละเรื่องไม่ใช่เวลามากนัก

ด้านการนิเทศการสอน โดยการจุ่มหนังสือหรือห้องสมุดเฉพาะครู ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจุ่มหนังสือหรือห้องสมุดเฉพาะครูโดยครูผู้สอนมีส่วนร่วมในจุ่มหนังสือหรือห้องสมุดเฉพาะครูเพื่อเป็นที่ศึกษาความรู้เพิ่มเติม การจุ่มหนังสือหรือห้องสมุดเฉพาะ เป็นการนิเทศทางอ้อมที่ผู้นิเทศไม่ตองนิเทศโดยตรงต่อครู แต่เป็นการนิเทศการสอนที่ครูสามารถหาความรู้เพิ่มเติมจากการอ่านเอกสารหรือคู่มือ ซึ่ง ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2524) กล่าวว่า การอ่านมีความสำคัญอย่างมากในการศึกษาด้วยตนเอง เพราะเป็นวิธีการศึกษาทางเดียวที่ผู้อ่านจะได้รับมากที่สุด นอกจากนี้ บรรเทา กิตติศักดิ์ (2524) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาอาจทำได้ 2 ทางคือ การนิเทศโดยตรง เป็นงานที่ผู้นิเทศปฏิบัติงานโดยตรงต่อครู หรือการปฏิบัติงานร่วมกับครู ได้แก่ การให้คำแนะนำ การประชุมชี้แจง การเยี่ยมชั้นเรียน การประชุม การอบรมและการสังเกตการสอน การนิเทศทางอ้อมเป็นงานที่ผู้นิเทศไม่จำเป็นต้องปฏิบัติงานโดยตรงต่อครู แต่เป็นการนิเทศที่ครูได้รับข่าวสาร และเอกสารต่าง ๆ ทั้งนี้การจุ่มหนังสือหรือห้องสมุดเฉพาะจัดเป็นเทคนิคการนิเทศการสอนที่วิธีหนึ่ง

ด้านการนิเทศการสอน โดยการจุ่มนิเทศ และหรือจัดนิทรรศการ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่จัดนิเทศและหรือจัดนิทรรศการโดยมีจุดประสงค์เพื่อเป็นการแสดงผลงาน ในโอกาสต่างๆ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน การจุ่มนิเทศและหรือการจัดนิทรรศการ มีคุณคามาก จุด



มุ่งหมายในการจัดเพื่อให้บุคลากรทราบถึง แผนงาน โครงการ หรือแม้แต่วิธีสอนแบบใหม่ ๆ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ใหม่ เพื่อให้ครูได้ทราบว่ามีอะไรน่าสนใจในขณะนั้น ยิ่งไปกว่านั้น ยังเป็นการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานเข้มแข็ง ผู้นิเทศอาจใช้วิธีการประกวดและการแข่งขันในด้านต่าง ๆ เป็นการกระตุ้นให้ครูกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เช่น จัดประกวดทำเครื่องมือ หรือการประกวดการสอนซึ่งสอดคล้องกับ แฮร์ริส (Harris, 1985) กล่าวถึงกิจกรรมการจัดนิทรรศการไว้ว่า กิจกรรมนี้ช่วยในการพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงาน และมีการปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ การจัดนิทรรศการจะบังเกิดผลดีมากชั้น ถ้ามีกิจกรรมอื่น ๆ เสริมช่วยเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม เช่น ให้มีการประกวด การอภิปราย แสดงความคิดเห็น เป็นต้น

เกี่ยวกับปัญหาเทคนิควิธีการนิเทศการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในการดำเนินการนิเทศการสอน คือ ขาดการนิเทศติดตามการนิเทศอย่างต่อเนื่อง และปัญหาการใช้เทคนิควิธีการนิเทศการสอน คือ ขาดสื่อและเครื่องมือประกอบการนิเทศ การที่โรงเรียนมีปัญหาขาดการนิเทศติดตามการนิเทศอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลวิจัยของ นิวัตร นาคะเวช (2528) และลำควน เรือนริน (2531) ที่ผลวิจัยเป็น เช่นนี้ ผู้วิจัย เห็นว่าการทำงานทุกอย่าง มักจะเกิดปัญหาจากระยะของการดำเนินงาน การติดตามผลของการดำเนินงานทุกระยะจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังเช่น ชารี มณีศรี (2523) กล่าวว่า การทำงานจะประสบผลและมีวิธีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพถ้าได้ติดตามผลทุก ๆ ระยะและทุกลำดับขั้นตอนของการทำงาน ส่วนปัญหาการใช้เทคนิควิธีการนิเทศการสอน คือ ขาดสื่อ และเครื่องมือนิเทศ ปัญหานี้ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ โดยให้ ผู้นิเทศนำวัสดุในท้องถิ่นมาเป็นสื่อ และเครื่องมือในการนิเทศหรือผลิตสื่อต่าง ๆ ด้วยตนเอง การให้ผู้นิเทศได้มีโอกาสผลิตสื่อต่าง ๆ ด้วยตนเอง นอกจากจะเป็นวิธีที่สะดวก ประหยัดค่าใช้จ่ายในการซื้อสื่อสำเร็จ ยังใช้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของผู้นิเทศอีกด้วย นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้แก่ผู้นิเทศอีกทางหนึ่ง แต่อย่างไรก็ตามการที่ผู้นิเทศจะสร้างสื่อและเครื่องมือได้นั้น ไม่ใช่ทำให้ง่าย ๆ ต้องมีทั้งทักษะความชำนาญ และต้องมีเวลาพอในการสร้าง จึงต้องมีการขอ ความ

ร่วมมือไปยังหน่วยงานต้นสังกัด หรือสถานที่ราชการอื่น ๆ เช่น วิทยาลัยครูหรือมหาวิทยาลัยต่าง ๆ จัดหาวิทยากรมาให้การอบรมหรือฝึกทำ จึงจะเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการสอน ผลการวิจัยพบว่าวิธีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนโรงเรียนส่วนใหญ่ ใช้วิธีจัดอบรม และเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ นับว่าเป็นวิธีการส่งเสริมและสนับสนุนที่ดีวิธีหนึ่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดอบรมจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถให้แก่บุคลากร ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้กล่าวถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ อาทิเช่น วรวิฑู วัชรภิกโขทศล (2530) ได้สรุปงานนิเทศการศึกษาไว้เป็นหมวดหมู่ในงานด้านพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การอบรม ประชุมสัมมนา เพื่อส่งเสริมความรู้แก่บุคลากร การอบรมสามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ โรงเรียนจัดการอบรม และเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ หรือจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานต่าง ๆ เมื่อมีโอกาสและกำลังพอ ส่วนการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน ตลอดจนแหล่งวิชาการ ผลวิจัยพบว่าส่วนใหญ่ครูผู้สอนจัดหาเอง ซึ่งสอดคล้องกับพิมพ์ใจ นิตาวิชานันท์ (2532) แมว่าการที่ครูจัดหาวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนด้วยตนเอง จะเป็นการส่งเสริมให้ครูรู้จักเลือกวัสดุอุปกรณ์ และจัดหาสื่อการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับรายวิชาในหมวดใดไม่มาจากการจัดซื้อหรือจัดทำก็ตาม ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่าเป็นการสร้างภาระให้กับครูและเป็นสาเหตุหนึ่งที่ครูไม่สนใจการนิเทศ โดยมักคิดว่าการนิเทศ คือการให้ทำอุปกรณ์ เช่นจากการจัดนิทรรศการเกี่ยวกับนวัตกรรมที่ได้จากการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ก็จะจัดแสดงแต่อุปกรณ์เป็นส่วนใหญ่ จนบังเกิดความเข้าใจผิดในระยะแรก ๆ ว่า งานนิเทศวิชาการภายในโรงเรียนคือสร้างอุปกรณ์ ทางหน่วยงานต้นสังกัด เป็นต้นว่าหน่วยศึกษานิเทศก์ น่าจะเป็นหน่วยงานที่สร้างอุปกรณ์ หรือเครื่องมือการนิเทศแก่ผู้นิเทศตามโรงเรียนบ้าง คงจะทำให้ครูสนใจการนิเทศมากขึ้น

นอกจากนี้วิธีการส่งเสริมให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนิเทศโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้การสร้างความสำเร็จ โดยให้ทราบนโยบายและเป้าหมายของ



การนิเทศอย่างชัดเจน นิพนธ์ ไทยพานิช (2532) ให้ทัศนะว่าการนิเทศการสอนเป็นกระบวนการและความคิดรวบยอดเพื่อที่จะปรับปรุงการสอนของครูเพื่อผลประโยชน์ของนักเรียนในอันที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการเรียนรู้ให้สูงขึ้น นอกจากนี้การนิเทศการสอนยังเกี่ยวข้องกับครูโดยตรง ด้วยการใช้อุปกรณ์การนิเทศที่ผสมผสานกันทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน การที่จะทำให้นักครูได้เข้าใจในเรื่องการนิเทศการสอน และมีเจตคติที่ดีไม่หวาดกลัวการนิเทศ วิธีหนึ่งที่ดีควรทำคือ การสร้างความเข้าใจ โดยให้ทราบนโยบายและเป้าหมายของการนิเทศอย่างชัดเจน ซึ่งการสร้างความเข้าใจมีหลายวิธีที่ผู้บริหารสามารถทำได้ ได้แก่ การจัดประชุมชี้แจง หรือการประชุมปรึกษาหารือ

สำหรับการเผยแพร่ผลงานการนิเทศการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีจัดนิทรรศการ การเผยแพร่ผลงานด้วยวิธีนี้ แฮริส (Harris, 1985) กล่าวไว้ว่า การจัดนิทรรศการเป็นกิจกรรมที่ช่วยในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน และการปรับปรุงค่านิยมการจัดนิทรรศการ มักจะจัดในรูปแบบของนิทรรศการของหน่วยงาน การจัดนิทรรศการจัดได้หลายรูปแบบเป็นการยอมรับว่าการจัดนิทรรศการมีคุณค่าทางการศึกษา และธุรกิจเป็นอย่างมาก สำหรับการจัดนิทรรศการทางการศึกษา เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางเพื่อแสดงกิจกรรมของโรงเรียน เป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียนแก่สาธารณชน จากคำกล่าวนี้การจัดนิทรรศการก็สามารถที่จะแสดงผลงานการนิเทศการสอนได้เช่นกัน นอกจากวิธีจัดนิทรรศการ ผู้วิจัยเห็นว่ายังมีวิธีอื่น ๆ เช่น เผยแพร่ผลงานการนิเทศในสื่อสารมวลชนต่าง ๆ หรือจัดเอกสารรายงานผลการนิเทศซึ่งก็เป็นประโยชน์เช่นกัน

เกี่ยวกับปัญหาการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการสอน ผลวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในค่านี้นี้ คือขาดการประชุมปรึกษาหารืออย่างคอบเนื่องในการนิเทศการสอน ทั้งนี้เป็นเพราะการประชุมปรึกษาหารือมุ่งเน้นในการชี้แจงหรือชักชวนความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติต่าง ๆ ของโรงเรียน นอกจากนี้ วนิดา เสนีเศรษฐ์ (2530) กล่าวว่า การทำงานที่ขาดการพบปะพูดคุยปรึกษาหารือ หรือขาดการประสานงาน จะทำให้ขวัญกำลังใจตกต่ำ การประชุมหรือชุมนุมพูดคุยปรึกษาหารือเป็นประจำจะทำให้การทำงานทำได้ดี มีประสิทธิภาพ

ด้านการนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอน ผลการวิจัยพบว่า
 วัตถุประสงค์ในการนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอนของโรงเรียน
 ส่วนใหญ่ เพื่อการรวบรวมปัญหาเพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการครั้งต่อไป การ
 ติดตามผลเป็นเรื่องสำคัญมาก ทั้งนี้ อุทัย บุญประเสริฐ (2532) กล่าวไว้ว่า
 ระบบการติดตาม ควบคุม กำกับ (Monitoring and Control) เป็นส่วนที่ช่วย
 ให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้แล้วให้มากที่สุด และพยายามแก้ไข
 ปัญหาอุปสรรคของการทำงาน ในขณะที่มีการดำเนินงานตามแผนอยู่ และเตรียม
 การแก้ไขปรับปรุงต่อไปในอนาคต การติดตามควบคุมกำกับจึงเข้ามามีบทบาทที่
 สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของแผนงานที่ได้กำหนดไว้หรือที่ได้จัด
 ทำขึ้น และในขณะเดียวกันก็จะเป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อการประเมินแผนงาน
 โครงการ เพื่อทราบสถานภาพการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และ
 ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการกำหนดวิธีการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

วิธีการนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่
 ใช้วิธีประชุมปรึกษาหารือ และใช้วิธีการชี้แจงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนิน
 การนิเทศการสอนแก่คณะครู โดยจัดประชุมคณะครูทั้งโรงเรียนเพื่อชี้แจง ผลที่ได้
 จากการวิจัยดังกล่าวนี้ ทำให้ทราบว่าผู้นิเทศเลือกใช้วิธีการค่อนข้างเหมาะสม
 ดังที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) ได้กล่าวถึงหลักและวิธีการประชุมแบบต่าง ๆ
 ว่า การประชุมที่จัดขึ้นอาจจะมีจุดประสงค์ของการประชุมแตกต่างกันไป ถ้าจะ
 แยกแยะดูแล้วการประชุมแต่ละครั้งจะมีจุดประสงค์เพื่ออย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย
 อย่างดังต่อไปนี้คือ เพื่อถ่ายทอดความรู้ เพื่อให้ข่าวสารและแจ้งขอราชการ เพื่อ
 ตัดสินปัญหาและแก้ปัญหา รวมถึงการกำหนดนโยบาย และเพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์
 โดยใช้กิจกรรมเป็นสื่อ การประชุมปรึกษาหารือคือการประชุมหารือ และแลกเปลี่ยน
 ความคิดเห็นของผู้ประชุม ซึ่งมักเป็นผู้แทนขององค์กรต่าง ๆ แต่สำหรับใน
 โรงเรียนเป็นการประชุมกันในระหว่างครูกับครู หรือศึกษานิเทศก์กับครู ในการ
 แก้ปัญหาเกี่ยวกับการสอนหรือการปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นต้น

เกี่ยวกับปัญหาการนิเทศติดตามผลการดำเนินการนิเทศการสอน ได้แก่
 ผู้นิเทศมีเวลาสำหรับการนิเทศติดตามน้อย ทั้งนี้เป็นเพราะการที่ผู้นิเทศมีเวลาการ



นิเทศติดตามน้อย คงเนื่องมาจาก ผู้นิเทศซึ่งเป็นหัวหน้าหมวดทำหน้าที่อื่นนอกเหนือจากบริหารหมวดวิชาและทำการสอนด้วย ทั้งผลวิจัยของ อรุณ ทรงงามทรัพย์ (2531) พบว่า หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่มีความสอน 11 - 15 มีหน้าที่นอกเหนือจากการบริหารหมวด และสอนด้วย ซึ่งได้แก่งานกิจกรรมนักเรียน งานประชาสัมพันธ์ งานวิชาการ โดยใช้เวลาปฏิบัติงานส่วนนี้ 1 - 5 คาบ จึงเป็นเหตุให้มีเวลานิเทศติดตามน้อย สมาน อัครภูมิ (2532) กล่าวว่า การดำเนินงานที่มีแผนปฏิบัติที่ค่อนข้างดียังคงไม่มีความสมบูรณ์เพียงพอ หากไม่มีวิธีการติดตามผล และประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ มีผลการสรุป และจัดทำรายงานการปฏิบัติงานในแต่ละปี ที่สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลและเอกสารอ้างอิงในการปฏิบัติต่อไป

### 3. การติดตามประเมินผลการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน และปัญหาการติดตามประเมินผลการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียน

วิธีการที่ได้ทราบผลการจัดการนิเทศการสอน ผลวิจัยพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ ใช้การสังเกตความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู จะทำให้ทราบว่าการจัดการสอนในโรงเรียนประสบผลสำเร็จหรือไม่ เมื่อครูได้รับการนิเทศแล้วเปลี่ยนแปลงปรับปรุงพฤติกรรมการสอนตามข้อตกลงหรือคำแนะนำจากผู้นิเทศหรือไม่ นอกจากนี้คุณภาพกรรมของครูในด้านการสอนแล้ว อาจดูจากเจตคติของครูต่อการนิเทศการสอน หรือการประเมินโดยผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ซึ่งเป็นการประเมินผลที่จะทำให้ทราบได้ว่าผลการจัดการนิเทศการสอนประสบผลตามความมุ่งหมายมากน้อยเพียงใด เกี่ยวกับบุคลากรผู้ประเมินผลการนิเทศ โรงเรียนส่วนใหญ่ให้หัวหน้าหมวดวิชา เป็นผู้ประเมิน การประเมินผลการจัดการนิเทศการสอนน่าจะร่วมกันทั้ง 2 ฝ่าย คือผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ปฏิบัติ และจากผลการวิจัยดังกล่าวมาแล้ว หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้นิเทศ และยังเป็นผู้ประเมิน ย่อมเกิดความไม่น่าเชื่อถือ เพราะอาจมีอคติเข้าข้างให้การนิเทศของตนเองในทางดี ซึ่งตามหลักการประเมินดีว่าเป็นผู้ประเมินภายใน ดังที่สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2528) กล่าวไว้พอสรุปได้ว่า ผู้ประเมินที่เหมาะสมน่าจะเป็นผู้ประเมินภายนอก เพราะจะลดการอคติและจะให้ดีกว่าเป็นทั้งผู้ประเมินภายนอกและภายใน

สุนทร ไคลมี (2529) กล่าวว่า การดำเนินงานด้านการติดตาม ประเมินผลการนิเทศโดยผู้บริหารฝ่ายเดียว การทำงานเช่นนี้มีลักษณะที่ขาด ความร่วมมือระหว่างครูกับผู้บริหารในการดำเนินงานนั้นน่าจะร่วมกันประเมินผล การดำเนินงานในลักษณะต่าง ๆ เพื่อร่วมกันแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหา และ ลดอุปสรรคในการทำงาน และพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ประสิทธิภาพ

ช่วงเวลาที่มีการประเมินผล คือเมื่อสิ้นสุดโครงการหรือแผนปฏิบัติการ ในการประเมินผลนี้ ชารี มณีศรี (2523) กล่าวว่า การประเมินผลควรจะ กระทำติดต่อกันไปเรื่อย ๆ จะให้ผลที่เที่ยงตรงยิ่งขึ้น หากมีข้อบกพร่องจะค้นหาทาง แก้ไขปรับปรุงได้ทันเวลาที่ ในการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอนก็เช่นกันควร จัดให้มีการประเมินผลทุกระยะตั้งแต่ก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และ เมื่อสิ้นสุดโครงการ

เกี่ยวกับเนื้อหาสาระในการประเมิน โรงเรียนส่วนใหญ่ประเมินคุณค่า หรือผลที่ได้รับจากการนิเทศการสอน ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ พิมพ์ใจ นิสาวัดนานันท์ (2532) การประเมินผลการนิเทศในเนื้อหาสาระด้านคุณค่าหรือ ผลที่ได้จากการนิเทศทั้งนี้เพราะการประเมินผลหลังการนิเทศเป็นการประเมิน เพื่อนำมาสรุปผลงานที่ได้ปฏิบัติเสร็จสิ้น และงานที่ได้ดำเนินการนั้น บรรลุผล เพียงไร มีข้อประเด็นปัญหาที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร เพื่อวางแผนในการ ดำเนินงานครั้งต่อไป ซึ่ง วิริยะ บุญยนิวาสน์ (ม.ป.ป.) กล่าวว่า การประเมิน ผลการนิเทศจะต้องเป็นงานที่ทำร่วมกันเพราะการนิเทศนั้นผู้นิเทศจะต้องทำงาน เหมือนสมาชิกคนหนึ่งในกลุ่ม ดังนั้นในการประเมินผลการนิเทศก็ต้องร่วมการประเมิน ค่าย เพราะทุกคนจะได้รับผลจากการประเมินนั้น หลังจากนั้นจึงร่วมกันวิเคราะห์ถึง สาระด้านคุณค่าหรือผลที่ได้รับจากการนิเทศ ซึ่งเป็นการประเมินผลผลิตของการนิเทศ ในช่วงเวลานั้นว่าได้ผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการพิจารณา หาทางร่วมมือกันปรับปรุงแก้ไขซึ่งจะส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียนให้เป็นไปอย่าง ถูกต้องสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของแผนงานโครงการที่วางไว้ นอกจากนี้ผลการวิจัย พบว่าครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการจัดการนิเทศการสอนในชั้นสำรวจความ ต้องการจำเป็น หน่วยงานนิเทศ กรมสามัญศึกษา (2532) แนะนำการปรับปรุง



แก้ไขไว้ว่า เมื่อหมวดวิชาใดทราบผลการประเมินระหว่างการปฏิบัติงานแล้ว หากพบว่าสิ่งบกพร่องหรือไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายก็จะต้องปรับปรุงแก้ไขในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน การปรับปรุงแก้ไขจึงสามารถกระทำได้อย่างต่อเนื่อง การดำเนินงานจนกระทั่งสิ้นสุดการดำเนินงาน แล้วหากพบว่ามีสิ่งบกพร่องหรือไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอีก จำเป็นจะต้องพิจารณาปรับปรุงแก้ไข ตั้งแต่ขั้นตอนของการวางแผนการนิเทศ หรืออาจต้องร่วมกันวางแผนการนิเทศใหม่ก็ได้ ความต้องการจำเป็นหมายถึงปัญหาหรือสิ่งที่ยังบกพร่องที่ทำให้งานไม่บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งจะต้องหาออกมาให้ได้ว่า ปัญหาหรือข้อบกพร่องใดในสวนใด มีความจำเป็นที่จะต้องหาทางแก้ไขปรับปรุง

การไขประโยชน์จากข้อมูลสรุปการประเมินผล ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้ข้อมูลสรุปการประเมินผลเพื่อใช้วางแผนการพัฒนาการเรียนการสอน ทั้งนี้เพราะขอสรุปจากการประเมินผลการดำเนินงานระหว่างปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนและเมื่อสิ้นสุดโครงการหรือแผนงานจะได้ข้อมูลเพื่อใช้สำหรับการปรับปรุงแก้ไข ดังที่สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2525) กล่าวว่า การประเมินคือการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้สารสนเทศเพื่อตัดสินใจสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยเฉพาะว่าสมควรดำเนินการต่อไปโดยมีการปรับปรุงแก้ไขหรือล้มเลิกไปเลย ทั้งนี้ถ้าข้อมูลสรุปผลออกมาดีหรือควรแก้ไขบ้างก็นำมาใช้วางแผนดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ต่อไป

เกี่ยวกับปัญหาการติดตามประเมินผลการนิเทศการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในการประเมินผลการนิเทศการสอน คือ ขาดการประเมินและรายงานผลที่ต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ พิมพ์ใจ นิสาวีฆานันท์ (2532) ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนไม่ได้วางแผนในรายละเอียดเกี่ยวกับกำหนดระยะเวลาที่ต้องการดำเนินการ ซึ่งควรเริ่มต้นตั้งแต่ก่อนดำเนินการจนถึงสิ้นสุดโครงการ ดังที่ชารี มณีศรี (2523) กล่าวว่า การประเมินผลควรกระทำติดต่อกันไปเรื่อย ๆ จะได้ผลดี หากมีข้อบกพร่องจะได้หาทางแก้ไขปรับปรุงได้ทันที เช่นเดียวกับ นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526) กล่าวว่า การประเมินผลของกระทำติดต่อกันสม่ำเสมอ ซึ่งหมายถึง การประเมินผลการนิเทศการสอนเป็นระยะ ๆ และสม่ำเสมอ จะช่วยให้การปรับปรุงวิธีการ เทคนิคการนิเทศการสอนที่ไม่เหมาะสมในระยะเวลาแรก ๆ ได้

สำหรับปัญหาการปรับปรุงการนิเทศการสอน พบว่าครูไม่นำข้อมูลป้อนกลับไปใช้ในการปรับปรุงการสอนของตน และครูไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของข้อมูลป้อนกลับที่ได้รับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ลำทวน เรือ่นวัน (2531) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ในการดำเนินการนิเทศการสอน ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการนิเทศน้อยมาก และการดำเนินการนิเทศอย่างไม่เป็นระบบและต่อเนื่อง จึงทำให้การนิเทศไม่ส่งผลต่อการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับ ฟูลเมอร์ และแฟรงกลิน ( Fulmer and Flanklin , 1982) เสนอแนะหลักการเบื้องต้นสำหรับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติ จะช่วยให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ง่าย ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะยอมรับหรือเกรงใจผู้บังคับบัญชา ดังนั้นผู้บังคับบัญชาก็มีส่วนสำคัญที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้นิเทศจำเป็นต้องรู้เทคนิคและมีความสามารถ เอาชนะพฤติกรรมการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ก็ตามควรจะทำเฉพาะในสิ่งที่จำเป็นเท่านั้น และตรงกับ นิพนธ์ ไทพานิช (2532) กล่าวว่า การให้ข้อมูลป้อนกลับถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่ต้องขึ้นอยู่กับผู้นิเทศ ที่จะใช้เทคนิคการให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้ความช่วยเหลือครูที่จะเห็นภาพที่แท้จริงเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของเขา สำหรับนำไปพิจารณาเพื่อการปรับปรุงพฤติกรรมการสอนและประสิทธิภาพในการสอนของเขาในอนาคต

#### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งได้ศึกษาการจัดการนิเทศการสอน และปัญหาที่เกิดขึ้น โดยได้สรุปไว้ในตอนต้นแล้ว เพื่อเป็นประโยชน์ผู้วิจัยขอเสนอข้อ เสนอแนะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ข้อเสนอแนะสำหรับกรมสามัญศึกษา

1. ควรเน้นการจัดโครงการการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน โดยเฉพาะในเรื่องการนิเทศการสอนในห้องเรียน
2. ควรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนให้มีความเข้าใจ มีทักษะในการนิเทศการสอนในโรงเรียน



ข้อเสนอแนะสำหรับโรงเรียน

1. ผู้บริหารโรงเรียนควรกำหนดเวลาการปฏิบัติงานให้เหมาะสมสำหรับผู้ให้การนิเทศภายในโรงเรียน
2. ควรจัดให้มีโครงการอบรมปฏิบัติการ ในเรื่องเทคนิคการนิเทศการสอนในห้องเรียน
3. โรงเรียนควรจัดให้มีการประเมินผลการจัดการนิเทศการสอนในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาทักษะการนิเทศการสอน ของหัวหน้าหมวดวิชา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
2. ควรทำการศึกษาเรื่องความเข้าใจ และทัศนคติต่อการนิเทศการสอนของผู้รับการนิเทศการสอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
3. ควรทำการศึกษาลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรผู้ทำหน้าที่นิเทศการสอนในโรงเรียนตามความคาดหวังของผู้บริหาร ครู อาจารย์ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย