

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการศึกษาการจัดการนิเทศครูเครือข่ายของครูแกนนำ ตามโครงการส่งเสริมและพัฒนาครูแกนนำเพื่อเป็นต้นแบบปฏิบัติการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการนิเทศครูเครือข่ายของครูแกนนำ ตามโครงการส่งเสริมและพัฒนาครูแกนนำเพื่อเป็นต้นแบบปฏิบัติการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ประชากรที่ศึกษาได้แก่ ครูแกนนำทั้งหมดในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 107 โรงเรียน จำนวนครูทั้งหมด 607 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 1 ฉบับ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ และแบบปลายเปิด ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการนิเทศครูเครือข่ายของครูแกนนำ และตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการจัดการนิเทศครูเครือข่ายของครูแกนนำ จากแบบสอบถามที่ส่งไป จำนวน 607 ฉบับ ได้รับคืนอย่างสมบูรณ์จำนวน 480 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.07 จากนั้นได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ นำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลได้ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ครูแกนนำส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ 2 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีอายุราชการ 20 ปีขึ้นไป วุฒิสูงสุดทางการศึกษาปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งมากกว่า 15 ปี ส่วนใหญ่สอนวิชาภาษาไทย มีงานที่รับผิดชอบนอกเหนือจากการสอนคือ งานวิชาการ

ตอนที่ 2 การจัดการนิเทศครูเครือข่ายของครูแกนนำ

1. การเตรียมการจัดการนิเทศ

1.1 การคัดเลือกครูเครือข่าย วิธีการเลือกครูเครือข่ายคือ เพื่อนครู-อาจารย์ช่วยจัดหาครูเครือข่าย เกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกครูเครือข่ายของครูแกนนำคือ สนใจและกระตือรือร้นที่จะพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตนเอง

1.2 การวางแผนการจัดการนิเทศ ครูแกนนำส่วนใหญ่ได้ศึกษาข้อมูลพื้นฐานหรือสภาพปัจจุบันปัญหาจาก ข้อมูลปัญหาและความต้องการการจัดการเรียนการสอนของครูเครือข่าย การดำเนินการตามกระบวนการวางแผนการดำเนินงานนั้น ได้ดำเนินการในเรื่อง กำหนดวัตถุประสงค์ และมีการเตรียมการเพื่อจัดการนิเทศครูเครือข่ายในเรื่อง กำหนดช่วงเวลาการนิเทศ

1.3 การเตรียมบุคลากร ครูแกนนำส่วนใหญ่จัดการนิเทศครูเครือข่ายร่วมกับครูแกนนำคนอื่น ๆ

1.4 การเตรียมวัสดุอุปกรณ์ ครูแกนนำได้เตรียมการเรื่อง แบบบันทึกการนิเทศ มีการกำหนดเกณฑ์ในการเลือกเครื่องมือ หรืออุปกรณ์สำหรับการนิเทศจากความเหมาะสมกับเนื้อหา/สาระของการนิเทศ

1.5 การเตรียมกำหนดช่วงเวลาการนิเทศ ส่วนใหญ่พิจารณาจากความพร้อมของครูเครือข่ายที่จะรับการนิเทศ มีการจัดทำตารางการนิเทศครูเครือข่าย โดยการนิเทศเดือนละ 1 ครั้ง / คน

1.6 การเตรียมการประเมินผลการนิเทศ ประเด็นในการเตรียมการประเมินผลการนิเทศ คือ เรื่อง กำหนดเกณฑ์ในการประเมิน มีการพิจารณาเกณฑ์กำหนดเครื่องมือในการประเมินผลจากจุดมุ่งหมายของการประเมิน เครื่องมือการประเมินผลที่เตรียมไว้ คือ แบบบันทึกผู้ประเมินผลการจัดการนิเทศที่กำหนดไว้ส่วนใหญ่คือ ครูเครือข่าย การกำหนดคุณสมบัติของผู้ประเมินการจัดการนิเทศคือ เข้าใจการดำเนินการนิเทศครูเครือข่าย

2. การดำเนินการนิเทศ

2.1 เทคนิคการนิเทศ มีการกำหนดเทคนิควิธีการนิเทศครูเครือข่าย โดยพิจารณาร่วมกับครูเครือข่ายและพิจารณาจากสภาพปัจจุบันปัญหาการเรียนการสอน

เทคนิคที่ใช้ในการดำเนินการนิเทศในห้องเรียน ส่วนใหญ่ คือ การสังเกตการสอนในห้องเรียน เรื่องที่ได้ดำเนินการนิเทศคือ วิธีการสอน , เทคนิคการสอน (เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง) เทคนิคการนิเทศในห้องเรียนรองลงมาคือ การเยี่ยมเยียน เรื่องที่ดำเนินการนิเทศคือ วิธีการสอน , เทคนิคการสอน (เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง) การสาธิตการสอน เรื่องที่ดำเนินการนิเทศคือ วิธีการสอน , เทคนิคการสอน(เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง) การทดลองในห้องเรียน เรื่องที่ดำเนินการนิเทศคือ วิธีการสอน , เทคนิคการสอน (เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง)

เทคนิคที่ใช้ในการดำเนินการนิเทศนอกห้องเรียน ส่วนใหญ่ คือ การปรึกษาหารือ เรื่องที่ดำเนินการนิเทศคือ วิธีการสอน , เทคนิคการสอน(เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง) ส่วนเทคนิคการนิเทศนอกห้องเรียนรองลงมาคือ การประชุมอภิปราย เรื่องที่ดำเนินการนิเทศ คือ แผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และ วิธีการสอน , เทคนิคการสอน(เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง) การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องที่ดำเนินการนิเทศ คือ แผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และ วิธีการ

สอน , เทคนิคการสอน (เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง) ป้ายนิเทศและนิทรรศการการนิเทศ เรื่องที่
 ดำเนินการนิเทศ คือ แผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การศึกษานอกสถานที่ เรื่องที่
 ดำเนินการนิเทศ คือ วิธีการสอน , เทคนิคการสอน (เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง) ห้องสมุด เรื่องที่
 ดำเนินการนิเทศ คือ สื่อการสอน (คอมพิวเตอร์ช่วยสอน , มัลติมีเดีย)

การส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศ ส่วนใหญ่ได้รับในด้านบุคลากร โดยได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศครูเครือข่าย ด้านบุคลากรจากเพื่อนที่เป็น
 ครูแกนนำ และได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศครูเครือข่ายด้านบุคลากร ในรูป
 แบบของการให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน วิธีการส่งเสริมและสนับสนุนครูเครือข่ายให้มีความรู้
 เพิ่มเติม คือ มีการจัดหาหนังสือ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศให้ครูเครือข่ายอ่าน วิธีการส่งเสริม
 และสนับสนุนให้ครูเครือข่ายมีขวัญและกำลังใจในการปฏิรูปการเรียนรู้จากการนิเทศ คือ การสร้าง
 ความเข้าใจและให้กำลังใจซึ่งกันและกันกับครูเครือข่าย วิธีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูเครือ
 ข่ายคือ การจัดการเผยแพร่ผลงานของครูเครือข่ายคือมีการจัดกิจกรรมแสดงผลงานของนักเรียน
 และ การรายงานผลการดำเนินงานให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ ครูแกนนำได้รับการส่งเสริมและ
 สนับสนุนด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการนิเทศครูเครือข่าย จากโรงเรียน

2.2 การติดตามการดำเนินการนิเทศ ส่วนใหญ่มีการติดตามนิเทศระหว่างการดำเนิน
 การ วิธีการติดตามการปรับปรุงการเรียนการสอนของครูเครือข่าย คือ การสอบถามให้คำแนะนำ
 แก่ครูเครือข่าย จุดประสงค์ในการติดตามการดำเนินการนิเทศครูเครือข่าย คือ การรวบรวม
 ปัญหาเพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการในครั้งต่อไป วิธีการชี้แจงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนิน
 การจัดการนิเทศครูเครือข่าย คือ การบอกให้ทราบด้วยวาจา

2.3 การประเมินผลการจัดการนิเทศ มีการประเมินผลการจัดการนิเทศในช่วงหลังการ
 ดำเนินการ ใช้เครื่องมือในการประเมินผลการจัดการนิเทศครูเครือข่าย คือ แบบสอบถาม เกณฑ์
 ในการกำหนดเครื่องมือการประเมินผลการนิเทศคือจุดมุ่งหมายของการนิเทศ จุดประสงค์การ
 ประเมินผลการนิเทศครูเครือข่าย คือเพื่อรวบรวมข้อมูลสำหรับการวางแผนการดำเนินการในครั้ง
 ต่อไป การกำหนดสาระในการประเมินผลการนิเทศ คือกำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศ ครู
 เครือข่ายประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยทราบจากการสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติ
 กรรมการสอนของครูหลังจากได้รับการนิเทศ การเก็บข้อมูลสรุปผลการประเมินส่วนใหญ่เก็บเพื่อ
 ใช้ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการครั้งต่อไป

ตอนที่ 3 ปัญหาการจัดการนิเทศครูเครือข่ายของครูแกนนำ

1. ปัญหาการเตรียมการจัดการนิเทศ

ปัญหาในการคัดเลือกครูเครือข่าย คือ ครูมีความกังวลว่าต้องเพิ่มภาระงาน ปัญหาในชั้นการวางแผนการนิเทศครูเครือข่าย คือ ผู้นิเทศไม่มีความรู้ความเข้าใจระบบการนิเทศอย่างแท้จริง ปัญหาในชั้นการเตรียมบุคลากร คือ ครูแกนนำไม่ได้รับการยอมรับจากครูเครือข่าย ปัญหาในการเตรียมวัสดุอุปกรณ์การนิเทศ คือ บุคลากรขาดความรู้ความสามารถในการสร้างเครื่องมือนิเทศ ปัญหาในการกำหนดช่วงเวลาการนิเทศ คือ ทั้งครูเครือข่ายและครูแกนนำมีภาระงานมาก ปัญหาการเตรียมการประเมินผล คือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการเตรียมการประเมิน

2. ปัญหาการดำเนินการนิเทศ

ปัญหาการใช้เทคนิคการนิเทศในห้องเรียน คือ ผู้นิเทศขาดเทคนิค ทักษะ ประสิทธิภาพในการนิเทศ ปัญหาการใช้เทคนิคการนิเทศนอกห้องเรียน คือ ผู้นิเทศขาดเทคนิคการนำเข้าสู่วิชาการ ปัญหาการได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศ คือ ขาดงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการนิเทศ ปัญหาการติดตามการดำเนินการนิเทศ คือ มีเวลาในการนิเทศติดตามน้อย

3. ปัญหาการประเมินผลการจัดการนิเทศ

ปัญหาการประเมินผลการนิเทศในระหว่างการเตรียมการ คือ ครูแกนนำขาดความรู้ความเข้าใจในการประเมิน ปัญหาการประเมินผลการนิเทศในช่วงของการดำเนินการจัดการนิเทศ คือ การไม่ได้รับการร่วมมือในการประเมิน

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการจัดการนิเทศครูเครือข่ายของครูแกนนำตามโครงการส่งเสริมและพัฒนาครูแกนนำเพื่อเป็นต้นแบบปฏิบัติการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร มีข้อควรอภิปราย และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. การเตรียมการจัดการนิเทศและปัญหา

1.1 การคัดเลือกครูเครือข่าย

การที่เพื่อนครู-อาจารย์ช่วยกันจัดหาครูเครือข่ายแสดงให้เห็นถึงความร่วมมือกันระหว่างครูด้วยกัน ทำให้ครูได้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ และเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น และเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกครูเครือข่าย คือ การสนใจและกระตือรือร้นในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตนเองจะช่วยให้การจัดการนิเทศบรรลุจุดมุ่งหมายของการนิเทศได้เป็นอย่างดี เนื่องจากครูเครือข่ายเหล่านี้เป็นครูที่ต้องการการพัฒนาตนเองในด้านการสอน ซึ่งไม่เนอร์

(Minor, 1964) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาว่าช่วยให้ครูปรับปรุงการเรียนการสอนได้ดีขึ้น

ปัญหาการคัดเลือกครูเครือข่าย

ทั้งครูแกนนำและครูเครือข่ายจะมีความกังวลเป็นอย่างมาก เพราะดูเหมือนว่าหากผู้ใดได้ที่เป็นครูแกนนำและครูเครือข่ายแล้วจะต้องทำหน้าที่เพิ่มขึ้นจากเดิมอีก เนื่องจากในสภาพการทำงานของคุณในปัจจุบันจะต้องทำงานในสายการสอนและสายสนับสนุนการสอน ซึ่งครูทำให้ครูแทบไม่มีเวลาที่จะทุ่มเทให้กับการทำงานในด้านการสอนได้อย่างเต็มที่ ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2541) กล่าวว่า ครูมีภาระงานตามที่กำหนดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู รวม 5 ประการ ดังนี้ 1) งานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่ การให้การศึกษ การอบรม การปกครองดูแล การให้คำปรึกษาแนะนำและแนะแนวการศึกษา การแนะแนวอาชีพและปัญหาต่าง ๆ แก่นักเรียน นักศึกษา 2) งานบริการแก่สังคมในด้านวิชาการและด้านอื่น ๆ การทำนุบำรุงเสริมสร้างศิลปวัฒนธรรม 3) งานเกี่ยวกับการศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ 4) งานด้านกาณ์เทศ วัฒนธ ผล ประเมินผล เสนอแนะ การปรับปรุงหลักสูตร เปรียบเทียบเอกสารทางวิชาการ การใช้สื่อการเรียนการสอน การใช้เทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษา และ 5) งานด้านการปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าภาระงานของครูนั้นอาจกล่าวได้ว่าครบจักรวาล

ประกอบกับการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครู มีน้อยมากในช่วงเวลาที่ผ่านม ทำให้ครูที่ได้รับเลือกเป็นครูแกนนำเกิดความกังวล ไม่อยากที่จะทำงานอื่น ๆ เพิ่มขึ้นอีกพร้อมกับการปิดกั้นตัวเองไม่ยอมรับการพัฒนาต่าง ๆ ที่นำเสนอเข้ามา ทั้งที่การทำหน้าที่ครูแกนนำก็คือหน้าที่หลักอย่างหนึ่งในจรรยาบรรณของครูก็ตาม

1.2 การวางแผนการจัดการนิเทศ

ครูแกนนำส่วนใหญ่ใช้ข้อมูลพื้นฐาน หรือสภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการการจัดการเรียนการสอนจากครูเครือข่าย มาเตรียมการวางแผนการจัดการนิเทศ ซึ่งเป็นการวางแผนที่เหมาะสมซึ่งตามหลักการก่อนที่จะมีการวางแผนการนิเทศจะต้องมีการสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตามสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริง (รัชณี ชาวพระโพร , 2539) เพราะจะได้ข้อมูลมากำหนดสิ่งที่ต้องการพัฒนา หรือปรับปรุงมาใช้ในการวางแผนการนิเทศ เพื่อแก้ปัญหาการจัดการนิเทศได้ตรงจุดยิ่งขึ้น ในการจัดการศึกษาจะต้องทราบความต้องการของครู ศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของครู และทำความเข้าใจกับปัญหานั้น ๆ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครูแล้วนำมาพิจารณาหาทางแก้ไข แล้ววางแผนการนิเทศการศึกษาเพื่อสนองความต้องการนั้น ๆ (วิจิตร (ธีระกุล) วรตบางกูร , กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์

และ สุพิชญา ชีระกุล , 2520) ซึ่งสอดคล้องกับเบอร์ตันและบรัคเนอร์ (Burton and Brueckner , 1955) ได้เสนอแนะขั้นตอนการวางแผนการนิเทศการศึกษาว่าใช้วิธีการหมู่พวกในการพิจารณารายการที่เป็นปัญหากำหนดความต้องการและวิธีการที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหา และสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ เสนอแนะว่าการแก้ไขปรับปรุงหรือพัฒนางานใด ๆ จะต้องเริ่มต้นด้วยการมองเห็นสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานอย่างชัดเจนเพราะการมองเห็นสภาพปัจจุบันและปัญหาจะนำไปสู่การทราบความต้องการในการแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนาโดยการกำหนดออกมาเป็นจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ของงานที่จะทำต่อไป (สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ , 2532)

ดังนั้น ในการวางแผนการนิเทศของครูแกนนำจึงต้องเริ่มด้วยการศึกษาข้อมูลพื้นฐานหรือสภาพปัจจุบันปัญหา แล้วจึงมากำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการ นอกจากนี้ยังต้องมีการกำหนดช่วงเวลาการนิเทศเพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินงานในการนิเทศครูเครือข่ายอีกด้วย

ปัญหาการวางแผนการจัดการนิเทศ

เกี่ยวกับปัญหาในการวางแผนการการนิเทศนั้น ผู้นิเทศไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบการนิเทศอย่างแท้จริง อาจเนื่องมาจากครูแกนนำไม่ได้รับความรู้ความเข้าใจในระบบการนิเทศมาก่อน และมีงานนอกเหนือจากการสอนเพิ่มขึ้นมาอีก ทำให้เพิ่มภาระงานแก่ครูแกนนำมากขึ้นจึงทำให้ไม่มีเวลาในการศึกษาความเข้าใจในระบบการนิเทศอย่างแท้จริง

1.3 การเตรียมบุคลากร

ผลการวิจัย พบว่า ครูแกนนำส่วนใหญ่จัดการนิเทศครูเครือข่ายร่วมกับครูแกนนำคนอื่น ๆ เพราะบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศกับครูแกนนำมากที่สุดคือ เพื่อนครูแกนนำคนอื่น ๆ เนื่องจากเป็นบุคคลที่เข้าใจการดำเนินงานตามโครงการนี้มากกว่าบุคลากรคนอื่น ๆ ดังนั้น ครูแกนนำจึงร่วมกันจัดการนิเทศจะเป็นการเหมาะสมที่สุด แต่นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนก็น่าจะเป็นคนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศอีกคนหนึ่ง เพราะจะเป็นผู้ช่วยประสานงาน ให้ความสนับสนุน ให้ขวัญกำลังใจ และให้ความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของครูแกนนำ ดังที่สันต์ ธรรมบำรุง (2526) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่นิเทศการสอน คือ เป็นผู้ประสานงานและให้บริหารแก่ครูทุกคนในด้านการสอน คือ ต้องช่วยเหลือครูทั้งด้านเนื้อหาที่จะสอน วิธีการสอน การใช้อุปกรณ์ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ การวัดผลการสอน เป็นต้น

ปัญหาการเตรียมบุคลากร

การที่ครูแกนนำไม่ได้รับการยอมรับจากครูเครือข่ายเนื่องจากการที่ครูแกนนำเองไม่มีความรู้ในเรื่องของการนิเทศอย่างแท้จริง ซึ่งในการจัดการนิเทศตามโครงการดังกล่าวนี้จะเน้น

ให้เป็นการจัดการนิเทศในรูปแบบของกัลยาณมิตรนิเทศ ซึ่งมีหลักการนิเทศที่เน้นประเด็นสำคัญประการหนึ่งคือ การสร้างศรัทธา เพื่อให้ครูเครือข่ายยอมรับและเกิดความสนใจใฝ่รู้ที่จะปรับปรุงการสอน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541) ดังนั้นมนุษย์สัมพันธ์มีความสำคัญมากในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างครูแกนนำและครูเครือข่าย หากครูแกนนำทำความเข้าใจการจัดการนิเทศในรูปแบบของ “กัลยาณมิตรนิเทศ” ก็จะสามารถแก้ปัญหาการไม่ยอมรับการนิเทศจากครูเครือข่ายได้ นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาก็มีส่วนมากในการให้การสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานของครูแกนนำ เมื่อครูเครือข่ายเล็งเห็นถึงการให้ความสำคัญแก่ครูแกนนำแล้ว ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ก็จะลดลงไปมาก

1.4 การเตรียมวัสดุอุปกรณ์

ครูแกนนำส่วนใหญ่ได้เตรียมแบบบันทึกการนิเทศ โดยพิจารณาจากความเหมาะสมและเนื้อหาของนิเทศ ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามกิจกรรมการนิเทศ ซึ่งเครื่องมือที่ดีจะมีลักษณะและรายละเอียดที่เป็นไปตามข้อตกลงระหว่างครูและผู้นิเทศ นอกจากนี้ควรมีการพัฒนาเครื่องมือ และใช้เครื่องมือการนิเทศให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่กำหนด (รัชณี ชาวพระไพโร , 2539) นอกจากนี้ การนิเทศจะวิวัฒนาการทั้งด้านเครื่องมือและกลวิธี โดยมีจุดมุ่งหมายและนโยบายที่แน่นอน (Burton and Brueckner , 1955)

ปัญหาการเตรียมวัสดุอุปกรณ์

การที่บุคลากรขาดความรู้ความสามารถในการสร้างเครื่องมือนิเทศนั้นสามารถแก้ไขได้โดยการปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ วิทยากร เพื่อนครูแกนนำ และครูเครือข่าย รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถมาให้คำปรึกษาและแนะนำความรู้และข้อมูลต่าง ๆ เพิ่มเติม ได้

1.5 การเตรียมกำหนดช่วงเวลาการนิเทศ

ครูแกนนำต้องวางแผนจัดทำตารางการนิเทศครูเครือข่าย ซึ่งจากการวิจัย ส่วนใหญ่เห็นว่าควรมิเทศเดือนละ 1 คนต่อ 1 ครั้ง โดยพิจารณาจากความพร้อมของครูเครือข่ายที่จะรับการนิเทศ

ปัญหาการเตรียมกำหนดช่วงเวลาการนิเทศ

การที่ผลการวิจัยแสดงว่าทั้งครูเครือข่ายและครูแกนนำมีภาระงานมาก นั้นเนื่องจากทั้งครูเครือข่ายและครูแกนนำต้องทำงานที่นอกเหนือจากการสอนด้วย ซึ่งก็เป็นเช่นเดียวกับครูโดยทั่วไปทุกคน และในขณะนี้ก็เป็นปัญหาใหญ่อย่างหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา ภาระงานนอก

เนื่องจากการสอนล้นวันเบียดเบียนเวลาในการจัดการเรียนการสอนและดูแลเอาใจใส่นักเรียนของครูมากน้อยแตกต่างกันไปตามแต่สภาพความพร้อมของแต่ละโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนใดที่มีปัญหาขาดแคลนครู ทั้งงานสอนและที่นอกเหนือจากงานสอนก็ยิ่งเพิ่มภาระให้ครูที่เหลือมากขึ้น (สถานปฎิรูป , 2544) ดังนั้น เวลาที่ครูแกนนำและครูเครือข่ายว่างพร้อมกันจึงมีน้อย นอกจากนี้ครูเครือข่ายบางคนอาจไม่ไม่มีเวลาหรือมีเวลาน้อย จึงไม่พร้อมที่จะเตรียมตัวรับการนิเทศ ซึ่งจะมีผลกระทบถึงระยะเวลาการนิเทศก็อาจไม่ตรงตามที่กำหนดไว้อีกด้วย ปัจจุบัน เรื่องของครูมีภาระงานมากเป็นปัญหาใหญ่ซึ่งเป็นอุปสรรคที่สำคัญอย่างหนึ่งในการดำเนินงานของครูแกนนำ ผู้บริหารโรงเรียนน่าจะเป็นผู้ที่ช่วยแก้ไขปัญหานี้ได้บ้างในขณะนี้ หากผู้บริหารโรงเรียนต้องเห็นความสำคัญของโครงการพัฒนาครูแกนนำ ซึ่งจะพัฒนาการจัดการกระบวนการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

1.6 การเตรียมการประเมินผลการนิเทศ

ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ได้เตรียมการประเมินผลการนิเทศในเรื่อง การกำหนดเครื่องมือในการประเมิน โดยพิจารณาจากจุดมุ่งหมายของการประเมินว่าจะเลือกใช้เครื่องมือการประเมินประเภทใดจึงจะเหมาะสม ดังนั้นการเลือกเครื่องมือเป็นเรื่องละเอียดอ่อนสำคัญ สิ่งดังกล่าวย่อมขึ้นอยู่กับเป้าหมายของการประเมินผล จุดมุ่งหมาย หลักเกณฑ์ และจำนวนความเที่ยงตรงที่ต้องการการเลือกเครื่องมือ (กิตติมา ปรีดีดีดก, 2532) ครูแกนนำได้จัดให้ครูเครือข่ายเป็นผู้ประเมินผล เนื่องจากเป็นผู้ที่เข้าใจการดำเนินการนิเทศมากที่สุด นอกจากนี้จะเป็นการฝึกการดำเนินการทางด้าน การประเมินผลการนิเทศจากครูแกนนำด้วย

ปัญหาการเตรียมการประเมินผลการนิเทศ

ปัญหาที่พบคือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการเตรียมการประเมิน เนื่องจากทั้งครูแกนนำและครูเครือข่ายอาจมีความรู้ในด้านการประเมินผลไม่เพียงพอ ดังนั้นอาจต้องขอคำแนะนำ หรือคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ หรือวิทยากรด้านการประเมินผลด้วย และอาจจะเป็นการให้คำปรึกษากันในกลุ่มครูแกนนำและครูเครือข่ายด้วยตนเองก็ได้ ซึ่งจะทำให้เกิดการร่วมคิด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพราะครูแกนนำและครูเครือข่ายต่างก็มีประสบการณ์การสอนที่แตกต่างกันสมควรที่จะได้พบปะกันอย่างสม่ำเสมอ ร่วมคิดแก้ปัญหาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน (สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ,2543)

2. การดำเนินการนิเทศและปัญหา

2.1 เทคนิคการนิเทศ

ผลการวิจัยพบว่า เทคนิคการนิเทศในห้องเรียน ได้แก่ การสังเกตการสอนในห้องเรียน เรื่องที่ได้ดำเนินการนิเทศคือ วิธีการสอน และเทคนิคการสอน และเทคนิคการนิเทศนอกห้องเรียน ได้แก่ การปรึกษาหารือ เรื่องที่ดำเนินการนิเทศ คือ วิธีการสอน และเทคนิคการสอน เช่นเดียวกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าครูแกนนำได้นำเสนอถึงเรื่องของวิธีการสอนและเทคนิคการสอนของตนเองให้แก่ครูเครือข่ายได้รับทราบถึงวิธีการสอนหรือเทคนิคการสอนเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้ครูเครือข่ายได้พัฒนาการสอนของตนเอง และนำมาซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างครูเครือข่ายด้วยกัน จากการใช้ครูแกนนำได้ใช้เทคนิคการนิเทศแบบการปรึกษาหารือในการจัดการนิเทศนั้นเป็นการตอบสนองตามโครงการส่งเสริมและพัฒนาครูแกนนำที่เน้นที่การพัฒนาครูในรูปแบบกัลยาณมิตรนิเทศ เน้นการปรึกษาหารือ และวิธีการค้นพบ ทดลองให้ได้ สาธิตให้เห็น ไม่ใช่การอบรมหรือสอน (คณะกรรมการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ , 2543) โดยการเผยแพร่ผลงานจากการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง (กรมวิชาการ : 2543)

ปัญหาการใช้เทคนิคการนิเทศ

ปัญหาที่พบคือ ครูแกนนำไม่มีเทคนิค ทักษะ ประสบการณ์ในการนิเทศ และขาดเทคนิคการนำเข้าสู่วิชาการ ปัญหาเช่นนี้จะเป็เหตุให้การดำเนินการนิเทศไม่ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดได้ ในรูปแบบและแนวทางการนิเทศที่จะช่วยเหลือการทำงานของครูแกนนำ ก็คือการนิเทศโดยใช้กระบวนการกัลยาณมิตร ซึ่งเป็นรูปแบบที่โครงการส่งเสริมและพัฒนาครูแกนนำเพื่อเป็นครูต้นแบบปฏิรูปการเรียนรู้ได้กำหนดไว้ แต่ละขั้นตอนของกระบวนการกัลยาณมิตรล้วนต้องอาศัยทักษะการสื่อสารทำความเข้าใจกัน ต้องมีภาคีการคิดการวิเคราะห์ร่วมกัน ช่วยกันหาข่าวสารข้อมูลแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโต้แย้งกันในการจัดลำดับปัญหา วิธีการและจุดหมายของภาวะพันปัญหา ขั้นตอนเหล่านี้จะช่วยผ่อนคลายความหวาดกลัว และลดข้อขัดตาของแต่ละคนได้โดยอัตโนมัติเพราะได้รู้ซึ่งถึงความยากที่ได้เผชิญร่วมกัน ได้เื่อมเอบกับความสำเร็จที่สามารถช่วยขจัดปัญหาได้ (กรมวิชาการ , 2543)

2.2 การส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศ

ครูแกนนำส่วนใหญ่ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศจาก ทางด้านบุคลากร คือ เพื่อนครูแกนนำด้วยกันเอง โดยการให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน ครูแกนนำได้สนับสนุนครูเครือข่ายให้ได้รับความรู้เพิ่มเติม โดยการจัดหาหนังสือ เอกสารที่เกี่ยวข้อง ให้ครูเครือข่ายได้อ่านเป็นการให้ความรู้แก่ครูเครือข่ายตรงตามที่ต้องการและทำให้ครูเครือข่ายมี

ความรู้เพิ่มเติมในด้านการปฏิบัติการเรียนรู้อีกด้วย นอกจากนี้ยังมีการสร้างความเข้าใจและให้กำลังใจกันซึ่งเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูเครือข่าย ซึ่งการทำงานที่ขาดการพบปะพูดคุยปรึกษาหารือหรือขาดการประสานงานจะทำให้ขวัญกำลังใจตกต่ำ การประชุมหรือชุมนุมพูดคุยปรึกษาหารือกันเป็นประจำ จะทำให้กำลังใจดีมีประสิทธิภาพในการทำงาน (วนิดา เตรีเศรษฐ์ , 2520) ในความเป็นจริงแล้วการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศที่แท้จริงแล้ว บุคคลที่สำคัญที่สุดอีกคนหนึ่งน่าจะเป็นผู้บริหารโรงเรียน เพราะหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียน คือผู้บริหารโรงเรียนควรจัดให้ผู้ทำงานทางวิชาการรวมกันเป็นหมู่คณะเพื่อคอยช่วยเหลือครูใหม่ และควรส่งเสริมให้มีบรรยากาศทางวิชาการอยู่เสมอ (กรมสามัญศึกษา , 2520) ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้ประสานงานกับครูแกนนำในการให้ความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ ที่ครูแกนนำต้องทำตามโครงการปฏิบัติการเรียนรู้ดังกล่าวเพื่อให้ครูแกนนำทำหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มที่และประสบผลสำเร็จมากขึ้น ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่พบก็จะลดน้อยลงไปมาก

ปัญหาการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการนิเทศ

ปัญหาที่พบคือ ขาดงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการนิเทศ เนื่องจาก การดำเนินงานของครูแกนนำเป็นการทำงานด้วยความสมัครใจและความสนใจในการปฏิบัติการเรียนรู้ของตนเองเป็นสำคัญ ดังนั้นหากผู้บริหารมิได้รับทราบหรือมองเห็นถึงความสำคัญของการดำเนินงานตามโครงการปฏิบัติการเรียนรู้ ความช่วยเหลือหรือความร่วมมือในด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ก็อาจจะไม่มีเลย ซึ่งมีผลต่อการทำงานของครูแกนนำ ดังที่หลักการบริหารโรงเรียนจะต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน "4M'S" ได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ , 2530) การสนับสนุนทางด้านวัสดุอุปกรณ์ก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้การดำเนินงานของครูแกนนำนี้สำเร็จลงได้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จด้วย เพราะเป็นผู้ประสานงานและให้บริหารแก่ครูทุกคนในด้านการสอน คือ ต้องช่วยเหลือครูทั้งด้านเนื้อหาที่จะสอน วิธีสอน การใช้อุปกรณ์ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ การวัดผลการสอน เป็นต้น (สันต์ ธรรมบำรุง , 2526) หากผู้บริหารโรงเรียนไม่ให้การสนับสนุนการทำงานของครูแกนนำแล้ว ครูแกนนำจะต้องพบกับอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ มากมาย

2.3 การติดตามการดำเนินการนิเทศ

ครูแกนนำติดตามการนิเทศในระหว่างการทำงาน ซึ่งจะมีการติดตามปรับปรุงการเรียนการสอนของครูเครือข่าย โดยการสอบถามและให้คำแนะนำ เกี่ยวกับปัญหาที่พบ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไป การติดตามผลเพื่อให้รู้ว่าเข้าใจตรงกันในเรื่องที่ได้รับมอบหมาย หรือสั่งการ วิธีการปฏิบัติเป็นไปตามกำหนด หรือก่อให้เกิดผลตามที่ต้องการหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคใน

การทำงาน ต้องการช่วยเหลือ สนับสนุน ชี้แนะ เสริมแรงเพิ่มเติมในเรื่องใดโดยเฉพาะบ้างจึงจะสามารถทำงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี (อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์ , 2525) พร้อมกับกระซี้แฉงแจ้งข้อมูลข่าวสาร เป็นการบอกให้ทราบด้วยวาจา ทำให้ครูแกนนำสามารถรับทราบปัญหาและช่วยให้คำปรึกษาได้ทันทีและมีประสิทธิภาพมากกว่าการบอกให้ทราบด้วยวิธีอื่น ๆ ซึ่งครูเครือข่ายก็สามารถทำความเข้าใจได้ชัดเจนและรวดเร็วในทันที

ปัญหาการติดตามการดำเนินการนิเทศ

ปัญหาที่พบคือ ครูแกนนำมีเวลาในการติดตามการดำเนินการนิเทศน้อย เพราะครูแกนนำ นอกเหนือจากมีหน้าที่สอนและงานนอกเหนือจากการสอนแล้ว บางคนอาจจะมียางต่าง ๆ ที่รับผิดชอบภายในโรงเรียนมากกว่าครู อาจารย์ท่านอื่น ๆ ทำให้ครูแกนนำมีเวลาในการนิเทศติดตามการดำเนินงานของครูเครือข่ายน้อย และทั้งครูเครือข่ายก็อาจมีเวลาว่างไม่ตรงกันกับครูแกนนำ ด้วย จึงทำให้มีปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้น

3. การประเมินผลการจัดการนิเทศและปัญหา

ครูแกนนำส่วนใหญ่ประเมินผลการนิเทศหลังจากการดำเนินการเสร็จแล้ว โดยใช้แบบสอบถาม ในการประเมินเพื่อดูว่าบรรลุตามจุดมุ่งหมายของการนิเทศหรือไม่ และรวบรวมข้อมูลสำหรับการวางแผนในครั้งต่อไป ซึ่งการประเมินผลต้องยึดจุดมุ่งหมายของโครงการเป็นมาตรฐานในการวัดผลการปฏิบัติงาน และเทียบดูว่าผลการปฏิบัติงานนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการหรือไม่ (นาฏเจดีย์ว สุมาวงศ์ และคณะ อ่างใน กิตติมา ปรีดีติติก , 2532) นอกจากมีการประเมินผลโดยใช้แบบสอบถามแล้ว ครูแกนนำยังมีการประเมินโดยการสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครูหลังจากได้รับการนิเทศ นับว่าเป็นการประเมินผลที่ละเอียดและส่งผลที่เห็นชัดเจนไปสู่การจัดการเรียนการสอนที่นักเรียนได้รับ เป็นการดำเนินการตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ซึ่งพยายามเน้นว่าการจัดการเรียนการสอนใด ๆ ต้องคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียนอย่างแท้จริง

ปัญหาการประเมินผลการนิเทศ

ในระยะเวลาเตรียมการ ปัญหาที่พบคือ ครูแกนนำขาดความรู้ความเข้าใจในการประเมิน ดังนั้นผลการประเมินที่ได้อาจจะคลาดเคลื่อนไม่ถูกต้องตามที่กำหนดไว้ก็เป็นได้ และ ในช่วงการดำเนินการจัดการนิเทศ ปัญหาที่พบคือ การไม่ได้รับความร่วมมือในการประเมิน อาจจะเป็นเนื่องจากครูเครือข่ายไม่ให้การยอมรับครูแกนนำ และ ครูเครือข่ายไม่มีเวลาในการให้ข้อมูลในการประเมินผลอันเนื่องมาจากครูเครือข่ายมีภาระงานมากจึงทำให้ไม่สามารถให้ข้อมูลการประเมินผลได้ การพยายามพบและปรึกษาหารือกันด้วยทางใดทางหนึ่ง เช่น การพูดคุยทางโทรศัพท์ การ

ติดต่อกันทางไปรษณีย์ หรืออาจเป็นการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ก็ตาม อาจเป็นการช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ดังที่พบมาระหว่างครูแกนนำและครูเครือข่าย ตามแนวทางการแก้ปัญหาแบบกัลยาณมิตรนิเทศ และเป็นการสร้างเครือข่ายและเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในเรื่องเกี่ยวกับการเรียนการสอนอีกด้วย

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่องการศึกษาการจัดการนิเทศครูเครือข่ายของครูแกนนำ ตามโครงการส่งเสริมและพัฒนาครูแกนนำเพื่อเป็นต้นแบบปฏิบัติการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับกรมสามัญศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1. ควรส่งเสริมให้โรงเรียนเห็นประโยชน์และความสำคัญของโครงการส่งเสริมและพัฒนาครูแกนนำเพื่อเป็นต้นแบบปฏิบัติการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างต่อเนื่อง
2. ควรสนับสนุนให้มีการจัดการพัฒนาครูแกนนำและครูเครือข่ายให้มีความรู้ความสามารถ

ในการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางปฏิบัติการเรียนรู้ในโรงเรียนมากขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับโรงเรียน

ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูแกนนำและครูเครือข่ายมีการดำเนินการตามโครงการส่งเสริมและพัฒนาครูแกนนำเพื่อเป็นต้นแบบปฏิบัติการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาการจัดการนิเทศครูเครือข่ายของครูแกนนำตามโครงการส่งเสริมและพัฒนาครูแกนนำเพื่อเป็นต้นแบบปฏิบัติการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกลุ่มโรงเรียน / จังหวัด / เขตการศึกษา อื่น ๆ
2. ควรมีการศึกษาการจัดการนิเทศครูเครือข่ายของครูแกนนำตามโครงการส่งเสริมและพัฒนาครูแกนนำเพื่อเป็นต้นแบบปฏิบัติการเรียนรู้ในโรงเรียน ในสังกัดหน่วยงานอื่น ๆ