

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษารายกรณีการดำเนินงานโครงการนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นของโรงเรียนวัดท่ายาง อำเภอทุ่งใหญ่ และโรงเรียนวัดทางพูน อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดนครศรีธรรมราช ในบทนี้จะสรุปถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผล และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้ต่อไปตามลำดับดังนี้

#### สรุป

##### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานโครงการนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานโครงการนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช

##### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษารายกรณีโดยศึกษาการดำเนินงานโครงการนิเทศภายในโรงเรียนดีเด่น ที่ได้รับการคัดเลือกประจำปี 2543 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนวัดท่ายาง สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุ่งใหญ่ และโรงเรียนวัดทางพูน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเฉลิมพระเกียรติ กำหนดผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย คือ ผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการนิเทศภายใน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ข้อมูลในฐานะกำหนดนโยบายผู้นิเทศ ผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้ช่วยผู้อำนวยการหรือครูวิชาการให้ข้อมูลในฐานะผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนการนิเทศ และครูผู้สอนให้ข้อมูลในฐานะผู้รับการนิเทศและผู้นิเทศกรณีได้รับมอบหมาย ตามกรอบแนวคิดในประเด็น ดังต่อไปนี้

## 1. การจัดองค์การนิเทศภายในโรงเรียน

- 1.1 การจัดองค์การการบริหารงานนิเทศภายใน
- 1.2 การกำหนดแต่งตั้งบุคคลผู้รับผิดชอบการนิเทศภายใน
- 1.3 การประสานงานการนิเทศภายใน

## 2. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

- 2.1 การประเมินปัญหาและความต้องการในการนิเทศภายใน
- 2.2 การวางแผนการนิเทศภายใน
- 2.3 การดำเนินงานนิเทศภายใน
  - 2.3.1 กิจกรรมการนิเทศภายใน
  - 2.3.2 เทคนิคการนิเทศภายใน

## 3. การติดตามผลและประเมินผลการนิเทศภายใน

- 3.1 วัตถุประสงค์การประเมินผล
- 3.2 วิธีการและเครื่องมือในการติดตามประเมินผล

## 4. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการนิเทศภายใน

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการนิเทศภายในโรงเรียนดีเด่น ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิดการดำเนินงานโครงการนิเทศภายในโรงเรียนและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นความรู้พื้นฐานและจัดทำเป็นกรอบความคิดในการศึกษาวิจัย การเขียนเค้าโครงการวิจัย ตลอดจนใช้เป็นเครื่องมือประกอบการวิจัย คือ แบบบันทึกการศึกษา เอกสารแบบสัมภาษณ์และการสังเกตตลอดจนการถ่ายภาพประกอบ

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษา เอกสาร การสัมภาษณ์การสังเกตและถ่ายภาพประกอบ ดังรายละเอียดดังนี้

2.1 การศึกษาเอกสารประจำปีการศึกษา 2543 ได้แก่ ข้อมูลสารสนเทศ/ข้อมูลเบื้องต้นของโรงเรียน แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะทำงานเอกสารคู่มือการนิเทศ ปฏิทินการนิเทศ สมุดบันทึกการประชุม สมุดบันทึกการนิเทศ

และเอกสารอื่นๆ เช่น แบบรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เอกสารสรุปผล  
การนิเทศภายในและบันทึกในแบบบันทึกการศึกษาเอกสาร

2.2 การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการนิเทศภายใน โรงเรียน ประกอบด้วย  
ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการหรือครูวิชาการ ครูผู้สอน

2.3 การสังเกต กิจกรรมการนิเทศภายใน กิจกรรมการสอน ฐภาพห้องเรียน และ  
พฤติกรรมผู้ให้สัมภาษณ์

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร การสังเกต และการสัมภาษณ์มาประมวล  
วิเคราะห์และสรุปตามประเด็นเนื้อหาที่กำหนดและนำเสนอในรูปแบบการพรรณนาวิเคราะห์

## ผลการวิจัย

### 1. การจัดองค์กรการนิเทศภายในโรงเรียน

โรงเรียนทั้งสองจัดองค์กรการนิเทศภายในโรงเรียน ดำเนินงานได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง โดยคำนึงหลักนโยบาย หลักของปัญหาความต้องการ  
ผู้ปฏิบัติและผู้เกี่ยวข้องทั้งในฐานะผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศมีการจัดระบบระเบียบ ได้กำหนด  
นโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดลักษณะการดำเนินงาน ระบุขอบเขตอำนาจหน้าที่  
แต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้อง หลักการแบ่งงานและกำหนดงาน มีการจัดสายบังคับบัญชา จัดให้มี  
ระบบการสื่อสารและการประสานงานการนิเทศภายใน โดยมีรายละเอียดตามประเด็นดังนี้

#### 1.1 การจัดองค์กรการบริหารงานนิเทศภายใน

โรงเรียนมีการจัดองค์กรการบริหารงานนิเทศภายในมีลักษณะแนวเดียวกันและ  
ชัดเจน บุคลากรในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการสรรหา บุคคลที่มีความรู้ความเหมาะสมและ  
เข้าใจการนิเทศภายใน และได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ได้กระจายงานให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมใน  
การจัดองค์กรการบริหารงานนิเทศภายในสอดคล้องตามมาตรฐานที่ 1 ของมาตรฐานการพัฒนา  
ระบบการนิเทศในรูปแบบคณะกรรมการตามแบบที่ 4 ของกิติมา ปรีดีติติก

## 1.2 การกำหนดแต่งตั้งบุคคลผู้รับผิดชอบการนิเทศภายใน

โรงเรียนมีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษรในรูปคณะกรรมการ ประกอบด้วย หัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ เป็นคณะกรรมการ โดยคณะครูในสายชั้นต่าง ๆ เป็นผู้คัดเลือก มอบหมายให้ครูวิชาการ เป็นกรรมการและเลขานุการ ในฐานะผู้รับผิดชอบโครงการนิเทศภายในของโรงเรียน บุคคลเหล่านี้มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยได้ผ่านการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศภายใน โรงเรียน ตลอดจนการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายใน และได้รับการยอมรับจากบุคลากร ทำหน้าที่ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านวิชาการ กิจกรรมเสริม และงานตามภาระหน้าที่ ซึ่งจะทำให้การนิเทศภายในพัฒนาอย่างเป็นระบบ การทำงานในลักษณะรูปคณะกรรมการ

## 1.3 การประสานงานการนิเทศภายใน

โรงเรียนทั้งสองจัดให้มีการประสานงานภายในองค์กร การนิเทศภายในของโรงเรียน โดยใช้หลักการประสานงานการนิเทศ คือ

1. มีการวางแผนการนิเทศร่วมกัน มีการประชุมปรึกษาหารือแบบกลุ่มเล็ก ๆ ในกลุ่มใหญ่ ในลักษณะสายชั้นต่าง ๆ
2. กำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน
3. แบ่งหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน
4. มีการประสานงานที่ดี ทั้งด้านบุคคล และกลุ่มตั้งแต่ผู้อำนวยการผู้ช่วยผู้อำนวยการ อาจารย์ผู้ทำหน้าที่นิเทศและผู้รับการนิเทศ ตลอดจนผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. ใช้หลักรวมพลังความสามารถของบุคคลตั้งแต่ระดับต่ำไปหาสูง จากระดับสูงไปหาต่ำ และการประสานงานในแนวนอนควบคู่ไปด้วย

## 2. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

### 2.1 การประเมินปัญหาและความต้องการในการนิเทศภายใน

โรงเรียนทั้งสองได้ประเมินปัญหาและความต้องการของการนิเทศ โดยใช้หลักการวิเคราะห์หลัก SWOT คือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ของโรงเรียน ทั้งในการประเมินทิศทางการพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาครู และการพัฒนาระบบงานของโรงเรียน

ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการนิเทศภายใน ได้ประเมินปัญหา และความต้องการ  
ในการพัฒนาตามขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดสิ่งที่จะประเมิน
2. กำหนดสภาพความสำเร็จ
3. กำหนดแหล่งข้อมูลในการประเมิน
4. กำหนดวิธีการ กำหนดเครื่องมือ ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล
5. สร้างเครื่องมือ
6. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
7. นำข้อมูลมาวิเคราะห์และจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ
8. พิจารณาเปรียบเทียบสภาพความสำเร็จ โดยใช้เกณฑ์การประเมินที่กำหนด

เป็นเครื่องมือ

9. จัดทำและบันทึกแนวทางที่ต้องปรับปรุงแก้ไข
10. เรียงลำดับความต้องการที่จะพัฒนาและนำเสนอให้ตระหนักให้เห็นถึงความ

จำเป็นที่ต้องปรับปรุง

ในส่วนของโรงเรียนวัดทางพูน มีจัดทำคู่มือการดำเนินงานนิเทศภายในเป็นการเฉพาะขึ้น ประกอบด้วย หลักการ เหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมายการดำเนินงาน ระยะเวลาและปฏิทินในการปฏิบัติงาน มีขั้นตอนการดำเนินงาน มีการประเมินผลการดำเนินงาน โดยให้บุคลากรทุกคนสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ ในการพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในและกำหนดจุดที่จะพัฒนายุทธศาสตร์การนิเทศ

## 2.2 กำหนดแผนการนิเทศภายใน

โรงเรียนทั้งสองมีการวางแผนการนิเทศภายในลักษณะใกล้เคียงกันเป็นแนวเดียวกัน  
ดังนี้

2.2.1. วิธีการวางแผนการนิเทศภายใน ได้กำหนดโครงการนิเทศภายในไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี

2.2.2. แผนการนิเทศภายใน โรงเรียนทั้งสองได้กำหนดแผนการนิเทศโดยกำหนดขอบข่ายงานนิเทศ ประกอบด้วย

1) แผนงานพัฒนาการเรียนการสอน มีรายละเอียดประกอบด้วย การปฏิรูปการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ การดำเนินงานห้องสมุด การเรียนรู้โดย แหล่งเรียนรู้

การใช้ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ การตกแต่งห้องเรียน การบันทึกข้อมูลนักเรียนรายบุคคล การวัดผล ประเมินผลตามสภาพจริง

2) แผนงานพัฒนาบุคลากร มีรายละเอียดประกอบด้วยการประชุมอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน การเสนอผลงานทางวิชาการ การศึกษาต่อและการเขียนผลงานประจำปี

3) กำหนดแผนงานพัฒนาระบบงานทั้ง 6 งาน ประกอบด้วยงานวิชาการ งานกิจกรรมนักเรียน งานธุรการ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ชุมชน และนอกจากได้กำหนดงานดังกล่าวแล้ว โรงเรียนได้กำหนดปฏิทิน การปฏิบัติงาน กำหนดบุคคลที่จะดำเนินงาน กำหนดเครื่องมือในการนิเทศไว้ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร โดยให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนเป็นอย่างดี

## 2.2 การดำเนินงานการนิเทศภายใน

โรงเรียนทั้งสองได้ดำเนินงานนิเทศภายในในลักษณะเดียวกัน โดยนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ มาลำดับขั้นตอนการดำเนินงานเริ่มตั้งแต่การกำหนดรายละเอียด กำหนดสิ่งสนับสนุน ระยะเวลาดำเนินการ วางแผนติดตามประเมิน จัดทำแผนนิเทศ ประชุมชี้แจง และมอบหมายงาน จัดทำปฏิทินและประสานปฏิทินกับผู้เกี่ยวข้องแล้ว ดำเนินงานตามแผนโดยมีกิจกรรมและเทคนิคในการนิเทศ เช่น กิจกรรมการบรรยาย การประชุมกลุ่ม การจัดนิทรรศการด้านการพัฒนาบุคลากร เผยแพร่ผลงานนักเรียน ผลงานครู กิจกรรมเยี่ยมห้องเรียน สังเกตการสอน กิจกรรมสาธิต อภิปราย ระดมสมองและกิจกรรมต่าง ๆ ตามความเหมาะสม และรายงานผลการนิเทศต่อผู้อำนวยการ

นอกจากนี้ โรงเรียนจัดกิจกรรมการประชุมก่อนเปิด-ปิดภาคเรียน ซึ่งเป็นกิจกรรมนโยบาย การประชุมนิเทศครูใหม่ การให้คำปรึกษา การประชุม อบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน การศึกษาเอกสารทางวิชาการ การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรไปสู่การเป็นครูดีเด่น ครูแกนนำ และแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศเป็นการเฉพาะเรื่องตามความต้องการของครู เช่น การส่งเสริมการจัดและ การใช้ห้องปฏิบัติการตามหลักสูตร การจัดห้องสมุดหรือแหล่งเรียนรู้ และการสังเกตการสอนในชั้นเรียน การตกแต่งห้องเรียน เป็นต้น

## 2. การติดตามผลประเมินผลการนิเทศภายใน

โรงเรียนได้ยึดหลักการประเมินเพื่อความก้าวหน้าของ การดำเนินงาน การประเมินค่าเพื่อนำไปหาข้อมูล ในปรับปรุงการเรียนการสอนและประเมินผล สัมฤทธิ์หรือความสมบูรณ์ของการดำเนินงานโดยกำหนดสาระของการประเมินผลไว้ดังนี้

3.1 สิ่งที่จะประเมินผล ได้แก่ การประเมินผลครูในด้านความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและเทคนิควิชาชีพ ด้านความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรมตามภาระงานทั้ง 6 งาน และกิจกรรมตามแผนงาน โครงการที่รับผิดชอบ

3.2 วิธีการประเมินผล ให้การสังเกตและการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ใช้การตรวจผลงานนักเรียน การปฏิบัติงานตามภารกิจ การสรุปรายงานผลการปฏิบัติงาน ตามแผนงาน โครงการ

3.3 เครื่องมือการประเมินผล ใช้เครื่องมือการประเมินผล เพื่อการพัฒนาคุณภาพด้านต่าง ๆ ได้แก่การสังเกต การตรวจเอกสาร ตรวจผลงาน การสัมภาษณ์ การบันทึกผล รายงานผลงานภาคปฏิบัติ และใช้หลักการประชุม ปรึกษาหารือ ในการวางแผน การปฏิบัติงาน

3.4 ระยะเวลาในการประเมิน โรงเรียนยึดหลักการประเมินผลแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง ยกเว้นกิจกรรมบางอย่างประเมินเป็นระยะหรือเป็นการเฉพาะเรื่อง โดยให้บุคลากรทุกคนรายงานการประเมินผลงานของตนเอง ภาคเรียนละ 1 ครั้ง ตามแบบรายงานผลการประเมินที่กำหนด

## 4. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการนิเทศภายใน

ทั้งโรงเรียนวัดท่ายางและโรงเรียนวัดทางพูน ประสบปัญหา ในการปฏิบัติงานการดำเนินงานโครงการนิเทศภายในคล้ายคลึงกันหลายด้าน กล่าวคือ

4.1 จำนวนบุคลากรมีจำกัด ทำให้การจัดองค์กรไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร เนื่องจากทุกคนมีภาระงานที่รับผิดชอบมาก บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายในที่ถูกต้องชัดเจน การดำเนินการไม่เป็นอย่างต่อเนื่อง เพราะบุคลากรต้องปฏิบัติงานเร่งด่วนก่อน

4.2 บุคลากรบางส่วนยังไม่เห็นประโยชน์และคิดว่าเป็นการจับผิดทำให้มีความเครียด

4.3 ขาดงบประมาณ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ที่เพียงพอในการอำนวยความสะดวก ตลอดจนเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงาน โครงการนิเทศภายในทุกด้านไม่เหมาะสมเพียงพอ

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลตามลำดับดังนี้

### 1. การจัดองค์กรการนิเทศภายในโรงเรียน

1.1 การจัดองค์กรการบริหารงานนิเทศภายในโรงเรียน – ต้องมีการจัดระบบระเบียบเช่นเดียวกับการจัดองค์กรในการบริหาร ส่วนใหญ่กำหนดเป็นสายงานองค์กรและขึ้นอยู่กับความพร้อม ความจำกัดของบุคลากรของโรงเรียน จะกำหนดไว้ในภาระงานในลักษณะโครงสร้างหรือคำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียนที่ชัดเจน แต่ในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีนโยบายที่ชัดเจนให้โรงเรียนปฏิบัติและดำเนินการ แต่ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นและบุคลากรที่เพียงพอ รวมทั้งปัญหาความรู้ความเข้าใจเรื่องการนิเทศภายในให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนต้องดำเนินการเองตามกำลังความสามารถของแต่ละแห่งทำให้หลายส่วนยังขาดความสมบูรณ์ อยู่มา

1.2 การกำหนดและแต่งตั้งบุคคลรับผิดชอบการนิเทศภายใน เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญแต่บางครั้งโรงเรียนต้องกำหนดแต่งตั้งบุคคลตามความจำกัดของทรัพยากรที่มีอยู่ โดยเฉพาะผู้นิเทศ ซึ่งต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ เฉพาะเรื่อง เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือแนะนำแก่ผู้รับการนิเทศ เปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงาน ได้มีส่วนร่วม สร้างความรู้สึกเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

ผู้ได้รับการแต่งตั้ง ต้องได้รับการยอมรับคัดเลือกจากเพื่อนครู เพื่อช่วยแก้ปัญหา ระดับหนึ่งและให้เกิดการประสานงานที่ดี ทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเดินไปสูเป้าหมายเดียวกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปรีชา นิพนธ์พิทยา (2537 อ้างจากวิทยานิพนธ์ วชิรา วงษ์เที่ยง 2539 : 18) และคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 69) ที่ว่า การจัดองค์กรและการกำหนดแต่งตั้งบุคคลรับผิดชอบการนิเทศภายใน มีความสำคัญและจำเป็นที่ผู้บริหารหน่วยงานตั้งแต่ระดับบนลงล่างจะต้องแจ้ง ชี้แจง และจัดการให้บุคคลที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบทราบถึงประโยชน์ เป้าหมายของการจัดองค์กรการนิเทศต้องได้บุคคลที่มีความรู้ ประสบการณ์และผลงานเป็นที่ยอมรับของเพื่อนครู มีความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ ไม่นิยมใช้อำนาจ มีความรู้ในหลักการนิเทศ หลักสูตร การบริหาร มีความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยา การสอนและการจัดการ

องค์กรการดำเนินงานนิเทศภายใน เป็นบุคคลที่มีส่วนผลักดันให้การดำเนินงานโครงการนิเทศภายในโรงเรียนพัฒนาไปอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ถ้าหากองค์กรได้ทราบถึง



ประโยชน์ เป้าหมายของการดำเนินงานอย่างแท้จริง จะเห็นได้ว่าองค์กรการนิเทศหรือผู้รับผิดชอบ การนิเทศและผู้เกี่ยวข้อง ได้พยายามศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง มีความกระตือรือร้นในการพัฒนา ตนเองและใช้หลักการทำงานร่วมกัน ถ้าหากหน่วยงานต้นสังกัดที่รับผิดชอบได้จัดให้บุคคล ดังกล่าวเข้ารับการอบรม สัมมนาเพิ่มเติม ให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น หากบุคลากรดังกล่าวที่ได้รับการพัฒนาได้ นำความรู้ ประสบการณ์มาดำเนินงานนิเทศ มาปรับปรุงอยู่เสมอก็น่าจะทำให้การดำเนินงานนิเทศ ภายในเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้เพิ่มมากขึ้น

## 2. กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

2.1 การประเมินปัญหาและความต้องการ ถึงแม้โรงเรียนจะมีขั้นตอนการเก็บ รวบรวมข้อมูลที่แสดงสภาพปัจจุบันปัญหาในทุกด้าน และนำข้อมูลที่ได้รับมาพิจารณาสภาพความ สำเร็จ และความต้องการที่สอดคล้องกับมาตรฐานตามที่กำหนดผู้บริหารให้ความสำคัญใช้หลัก ประเมินวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และดำเนินการอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน มีการจัดระบบข้อมูลเป็นไปตามขั้นตอน และจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งมีสาระการประเมิน ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาดังนี้

1. กำหนดสิ่งที่ประเมิน
2. กำหนดสภาพความสำเร็จ
3. กำหนดแหล่งข้อมูล
4. กำหนดวิธีการ ระยะเวลา เครื่องมือในการเก็บ
5. สร้างเครื่องมือ
6. ดำเนินการเก็บ
7. วิเคราะห์ข้อมูล จัดทำข้อมูลสารสนเทศ
8. พิจารณาเปรียบเทียบความสำเร็จ โดยใช้หลักเกณฑ์การประเมินที่กำหนด

เป็นเครื่องมือ

### 9. บันทึกแนวทางที่ต้องปรับปรุงแก้ไข

10. เรียงลำดับความต้องการ ที่จะพัฒนาและนำเสนอให้ตระหนักถึงความ จำเป็นที่ต้องปรับปรุง แต่ต้องยอมรับว่า การประเมินปัญหาความต้องการในด้านต่าง ๆ ในบางครั้ง อาจไม่ครอบคลุม ได้ข้อมูลไม่ค่อยตรงตามสภาพปัญหา เนื่องจากขาดบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในการมาวิเคราะห์หรือบุคลากรติดภารกิจไม่สามารถมาร่วมได้ครบตามจำนวนที่ต้องการ ทำให้ สภาพปัญหาความต้องการที่ได้ ไม่ครอบคลุมและไม่เป็นไปตามสภาพที่แท้จริง ดังนั้น จึงมีความ จำเป็นจะต้องรอความพร้อมจะดำเนินการไปตามปฏิทินไม่ได้ในบางโอกาส

## 2.2 การวางแผนการนิเทศภายใน ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องต้องนำผลที่ได้

จากการประเมินปัญหาความต้องการมาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดจุดพัฒนาและจุดพัฒนาให้เหมาะสม ทำให้โอกาสการนิเทศภายในประสบความสำเร็จและความสำเร็จต้องขึ้นอยู่กับยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการปรับปรุงด้วยทุกฝ่ายต้องยอมรับความจริง โดยโรงเรียนกำหนดโครงการนิเทศภายในโรงเรียน ในแผนงานประจำปี มีกระบวนการต่าง ๆ ครอบคลุมชัดเจนและดำเนินการตามแผนและจัดเก็บข้อมูล สำหรับใช้ในการวางแผนและดำเนินการนิเทศที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาของครูและระดับการพัฒนาครู ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนตั้งแต่องานพัฒนาการเรียนการสอน งานพัฒนาบุคลากรและงานพัฒนาระบบงานทั้ง 6 งาน การวางแผนการนิเทศภายใน ในด้านต่าง ๆ เป็นเรื่องละเอียดอ่อนต้องพิจารณาในการวางแผนให้ละเอียด การกำหนดนโยบาย การจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน การออกคำสั่ง การรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงาน การประสานงาน เป็นต้น อย่างไรก็ตามผู้บริหารจะต้องมีทักษะและมีศิลปะในการวางแผนการนิเทศภายใน งานจึงจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 การดำเนินงานนิเทศภายใน เป็นขั้นตอนสำคัญในการลงมือปฏิบัติการ นำยุทธศาสตร์ที่กำหนดมาลำดับขั้นตอนการดำเนินงาน และกำหนดสิ่งที่สนับสนุนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดการดำเนินงาน กำหนดงบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ จัดทำแผนการนิเทศ ประชุมชี้แจงมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ จัดทำปฏิทิน ดำเนินงานตามแผนและรายงานผลการนิเทศต่อผู้บริหาร โดยมีกำหนดกิจกรรมและเทคนิคในการนิเทศ เช่น กิจกรรมบรรยาย ประชุมกลุ่ม การจัดนิทรรศการ การเผยแพร่ผลงานนักเรียน ผลงานครู กิจกรรมเยี่ยมห้องเรียน สังเกตการสอน กิจกรรมสาธิต อภิปรายระดมสมอง และกิจกรรมต่าง ๆ ตามความเหมาะสม เป็นต้น การดำเนินในส่วนระดับโรงเรียนดำเนินการได้ชัดเจน และถ้าหน่วยเหนือได้ดำเนินการตามกระบวนการอย่างต่อเนื่องมีระบบควบคุมกำกับในระดับโรงเรียน ในฐานะผู้สนับสนุนเพื่อขวัญกำลังใจของบุคลากรในระดับโรงเรียน โดยการสนับสนุนบุคลากร งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอและเหมาะสมจะทำให้ประสิทธิภาพของการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

แต่อย่างไรก็ตามโรงเรียนมีความตั้งใจจริง มีความพยายามอย่างสูง ในการดำเนินงานตามโครงการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาจนเป็นที่ยอมรับ ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนดำเนินงานโครงการนิเทศภายในดีเด่นระดับจังหวัดปรากฏผล (แบบบันทึกข้อมูลการพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช : 2543)

### 3. การติดตามผลประเมินผลการนิเทศภายใน

โรงเรียนได้ดำเนินการติดตามผลประเมินผล เพื่อนำไปหาข้อยุติ มีลักษณะเพื่อความสมบูรณ์ ความร่วมมือในการประเมินของทุกคน กระทำอย่างต่อเนื่องและกระทำอย่างพิถีพิถัน และประเมินเพื่อความต้องการ เป็นต้น อย่างไรก็ตามผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง จะต้อง มีทักษะ มีจิตวิทยาในการดำเนินการ งานจึงดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และยึดหลักการ คือ การประเมินติดตามผล เพื่อประโยชน์ความเป็นไปได้ ความเหมาะสมและความแม่นยำ งานแต่ละอย่างมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ ชารี มณีศรี (2539 : 192) ที่ว่าการประเมินผลนั้นอาจกระทำโดยบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบ(การประเมินภายใน) และกระทำโดยหน่วยงานภายนอกหรือบุคคลที่มีความสามารถ (การประเมินภายนอก) แต่หลักการประเมินที่ดีมีลักษณะ คือ ประเมินไปหาข้อยุติ มีความจำเป็น เพื่อใช้ปรับปรุงการเรียนการสอนและแจ้งผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ควรกระทำโดยตลอด การประเมินผลต้องอาศัยความร่วมมือการมีส่วนร่วมในการประเมินผลของทุกคนเป็นสิ่งจำเป็น เพราะจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติ ประเมินผลหลายเทคนิคและกระทำอย่างต่อเนื่อง กระทำอย่างพิถีพิถัน ประเมินทั้งคุณภาพและปริมาณ โดยเฉพาะการดำเนินงาน การติดตามผลประเมินผลของโรงเรียนทั้งสอง พบว่า ได้ใช้เครื่องมืออีกแบบหนึ่ง คือ ให้นักลกรทุกคนรายงานการประเมินผลงานตนเอง ภาคเรียนละ 1 ครั้ง และทุกครั้งที่เสร็จสิ้น จากการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่รับผิดชอบตามภาระงาน

เครื่องมือการประเมินผลการนิเทศ เป็นปัจจัยสำคัญในการติดตามประเมินผล ซึ่งมีหลายชนิด การจะใช้เครื่องมือชนิดใดต้องพิจารณาจุดมุ่งหมาย และเป้าหมายของกิจกรรมการนิเทศที่ตั้งไว้ ไม่ว่าจะเป็นแบบสอบถาม แบบทดสอบ แบบสำรวจ แบบสอบถามด้วยการสัมภาษณ์ แบบทดสอบผลการปฏิบัติงาน การประชุมปรึกษาหารือ การวิจัยในเชิงประเมินผล การประเมินผลได้กำหนดเครื่องมือไว้ชัดเจน แต่ขาดการสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำเครื่องมือให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพได้มากพอที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานนิเทศภายในให้ได้ดียิ่งขึ้น

จากการศึกษาการดำเนินงานนิเทศภายใน ในด้านต่าง ๆ ดังกล่าว เริ่มตั้งแต่ด้านการจัดองค์กรการนิเทศ กระบวนการนิเทศภายใน การติดตามผล ประเมินผล การนิเทศภายใน โรงเรียนทั้งสองได้ดำเนินงานได้ดีมีระบบ เป็นไปตามขั้นตอนตามที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เปรมกมล ศรีธรรมมา (2535 : 47) พบว่า สภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติการนิเทศหรือดำเนินการนิเทศและการติดตามผลประเมินผลการนิเทศ

ในส่วนปัญหาการดำเนินงานนิเทศส่วนใหญ่ ปัญหาที่พบมีความสอดคล้องกับการสำรวจสภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในปี พ.ศ. 2537 - 2541 คือ ขาดบุคลากรการนิเทศ การควบคุมกำกับไม่ต่อเนื่อง ขาดงบประมาณสนับสนุน ขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน ขาดเครื่องมือในการดำเนินงาน และขาดการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง สมควรที่หน่วยงานผู้รับผิดชอบน่าจะสนับสนุนในเรื่องดังกล่าวให้โรงเรียนเกิดความสะดวกเพื่อให้ดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน ส่งผลในด้านประสิทธิภาพประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. โรงเรียนมีข้อจำกัดด้านบุคลากร รัฐควรจัดสรรบุคลากรให้โรงเรียนอย่างเพียงพอ และบุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายใน โดยตรง เพื่อให้การดำเนินงานนิเทศภายในเป็นระบบและต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ควรมีการพัฒนาบุคลากรในระดับโรงเรียน เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน โครงการนิเทศภายใน โดยจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการหรืออบรมโดยใช้ชุดฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง
3. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนโดยตรง รวมทั้งค่าวัสดุอุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้เพียงพอเหมาะสม เอื้อต่อการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานอย่างเพียงพอและบุคลากรมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศภายใน
4. ควรมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในโรงเรียน เช่น การสนับสนุนงบประมาณในการติดตั้งอินเทอร์เน็ต สื่อ วัสดุ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนาในด้านต่าง ๆ
5. โรงเรียนในสังกัดควรมีการปรับปรุงพัฒนาแนวทางการดำเนินงาน โครงการนิเทศที่สอดคล้องกับนโยบายอย่างต่อเนื่อง
6. โรงเรียนในสังกัดควรศึกษาแนวทางการดำเนินงาน โครงการนิเทศภายในและปรับใช้ให้เหมาะสม เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
7. สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต้นสังกัดทุกระดับ ควรนำแนวทางการดำเนินงานนิเทศภายใน โรงเรียนในสังกัด กำหนดคน นโยบายและ

สนับสนุนการดำเนินงานนิเทศภายในในด้านต่าง ๆ ที่สอดคล้องและเหมาะสมตามความต้องการ  
เพื่อให้การดำเนินงานนิเทศภายในมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาระบบการดำเนินงานโครงการนิเทศภายในของโรงเรียนทั้งสองและโรงเรียนในสังกัดโรงเรียนอื่น โดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาสภาพขอบเขตการวิจัยที่กว้างขวางขึ้นที่เป็นจริงได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น
2. ควรศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานโครงการนิเทศภายในของโรงเรียนในสังกัดทุกโรงเรียน เพื่อนำผลการวิจัยมาปรับปรุง การดำเนินงานโครงการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น