



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานด้านการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทุกคน ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน ในปีการศึกษา 2530 จำนวนทั้งสิ้น 403 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ใช้ถามผู้บริหารโรงเรียน แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบ (check-list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษาที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบ (check-list) และแบบปลายเปิด (open-ended)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการโดยประสานงานกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน จากนั้นนำแบบสอบถามไปส่งสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ เมื่อผู้บริหารโรงเรียนกรอกข้อมูลส่งกลับคืนสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอแล้ว ผู้วิจัยไปขอรับข้อมูลคืนด้วยตนเอง แบบสอบถามที่ส่งไปทั้งสิ้น 403 ฉบับ ได้รับกลับคืนมาทั้งสิ้น 394 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.77 เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 387 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.03

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตนเอง โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และหาค่าร้อยละ (percentage) นำเสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบความเรียงอธิบาย

สรุปผลการวิจัย

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีอายุระหว่าง 30 - 39 ปี ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนระหว่าง 5 - 9 ปี และส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี

2. การปฏิบัติงานด้านการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน ในปีการศึกษา 2530 ปรากฏผลดังนี้

2.1 งานด้านการพัฒนาหลักสูตร

ด้านการปฏิบัติปรากฏว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากได้มีการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในด้านการพัฒนาหลักสูตรโดยมีการปฏิบัติงานที่จัดอยู่ในปริมาณสูง 2 งาน คือ การช่วยเหลือครูให้เข้าใจจุดหมาย หลักการและโครงสร้างของหลักสูตร และการจัดหาหรือจัดให้มีเอกสารหลักสูตรไว้ให้เพียงพอสำหรับศึกษาค้นคว้าภายในโรงเรียน

ด้านวิธีการปฏิบัติ ปรากฏผลดังนี้

การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีกำหนดตัวบุคคลหรือคณะบุคคลขึ้นเอง

การวางแผนงานหรือโครงการด้านการพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากจะใช้วิธีศึกษานโยบายของกลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

การช่วยเหลือครูให้เข้าใจจุดหมาย หลักการและโครงสร้างของหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีหาเอกสารที่เกี่ยวข้องมาให้ครูศึกษา

การปรับแผนการสอน คู่มือครู กำหนดการสอน กิจกรรมการเรียนการสอน

สอนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากดำเนินการร่วมกับกลุ่มโรงเรียน

การจัดหาหรือจัดให้มีเอกสารหลักสูตร เช่น แนวการใช้หลักสูตร คู่มือครู แผนการสอนไว้ให้พอเพียงสำหรับศึกษาค้นคว้าภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากรับจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอโดยตรง

การติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

2.2 งานด้านการจัดระบบการเรียนการสอน

ด้านการปฏิบัติ ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากได้มีการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในด้านการจัดระบบการเรียนการสอน โดยมีการปฏิบัติงานที่จัดอยู่ในปริมาณสูง 2 งาน คือ การช่วยเหลือหรือชี้แนะแก่ครูเพื่อให้สามารถใช้เวลาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ครบถ้วนตามที่หลักสูตรกำหนด และการส่งเสริมให้มีการสอนตามแผนการสอนหรือกำหนดการสอน

ด้านวิธีการปฏิบัติ ปรากฏผลดังนี้

การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการจัดระบบการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือก

การส่งเสริมให้มีการสอนตามแผนการสอนหรือกำหนดการสอน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีให้ครูทำบันทึกการเตรียมการสอนและสอนตามที่ได้เตรียมไว้

การช่วยเหลือหรือชี้แนะแก่ครูเพื่อให้สามารถใช้เวลาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ครบถ้วนตามที่หลักสูตรกำหนด ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีให้มีการจัดตารางสอน โดยยึดสัดส่วนเวลาเรียนตามที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่านระบุไว้ใน "แผนควบคุม กำกับ นิเทศงาน "การเร่งคุณภาพ" ปี 2530"

การดำเนินการเพื่อให้ครูมีการจัดชั้นเรียนและสร้างบรรยากาศในห้องเรียนให้สอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีส่งเสริมให้ครูตกแต่งห้องเรียนหรือจัดสถานที่ให้เหมาะสมกับสภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

การส่งเสริมให้ครูใช้วิธีสอนหลาย ๆ วิธี ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีส่งเสริมให้ครูหาวิธีการสอนที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน

การประเมินผลด้านการจัดระบบการเรียนการสอนในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีประเมินจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2.3 งานด้านการบริหารบุคลากร

ด้านการปฏิบัติ ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากได้มีการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในด้านการบริหารบุคลากร โดยมีการปฏิบัติงานที่จัดอยู่ในปริมาณสูง คือ การติดตามและประเมินผลด้านการบริหารบุคลากรในโรงเรียน

ด้านวิธีการปฏิบัติ ปรากฏผลดังนี้

การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการบริหารบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีกำหนดตัวบุคคลหรือคณะบุคคลขึ้นเอง

การดำเนินการเพื่อให้มีแผนงานหรือโครงการทางด้านการบริหารบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีปรับแผนงานหรือโครงการด้านการบริหารบุคลากรในโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบาย แผนงาน หรือโครงการทางด้านนี้ของกลุ่มโรงเรียน สำนักงานการศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และสำนักงานการศึกษาจังหวัด

การส่งเสริมสนับสนุนครูในเรื่องการปฏิบัติการสอน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีสนับสนุนให้มีการเตรียมการสอน

การพัฒนาสมรรถภาพด้านการสอนของครู ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีจัดทำโครงการศึกษาดูงาน เพื่อดูการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอื่น และวิธีประชุมสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน เพื่อหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน

การติดตามผลและประเมินผลด้านการบริหารบุคลากรในโรงเรียน
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีสังเกตพัฒนาการด้านการสอนของครู

2.4 งานด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก

ด้านการปฏิบัติ ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากได้
ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกโดยมีการปฏิบัติงานที่จัดอยู่ใน
ปริมาณสูง คือ การจัดอาคารเรียน อาคารประกอบ และการพัฒนาคุณสมบัติของเครื่องใช้ต่าง ๆ

ด้านวิธีการปฏิบัติ ปรากฏผลดังนี้

การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการจัดหาสิ่ง
อำนวยความสะดวก ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีให้คณะครู เป็นผู้คัดเลือก

การวางแผนงานด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงเรียน

การจัดอาคารเรียน อาคารประกอบ และการพัฒนาคุณลักษณะของ
เครื่องใช้ต่าง ๆ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีสนับสนุนให้ครูพัฒนาคุณภาพของ
อาคารเรียน อาคารประกอบและเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้อยู่เสมอ

การจัดสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมและอำนวยความสะดวก
ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีส่งเสริมให้ครูวางแผน
เพื่อจัดและดำเนินการปรับปรุงร่วมกัน

การติดตามและประเมินผลด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกภายใน
โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีประเมินผลร่วมกับคณะครู

2.5 งานด้านการจัดท้าวัสคูปกรณ์

ด้านการปฏิบัติ ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากได้
ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในด้านการจัดท้าวัสคูปกรณ์ โดยมีการปฏิบัติงานที่จัดอยู่ในปริมาณสูง

2 งาน คือการเก็บรักษาสื่อการเรียนการสอน และ การปรับปรุงสภาพของสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพในการใช้งาน

ด้านวิธีการปฏิบัติ ปรากฏผลดังนี้

การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือก

การจัดหาสื่อการเรียนการสอนให้ตรงตามจุดหมายของหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีแนะนำให้ครูใช้วัสดุในท้องถิ่นมาประดิษฐ์เป็นสื่อการเรียนการสอน

การเก็บรักษาสื่อการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีเสนอแนะวิธีการรวบรวมสื่อการเรียนการสอนเป็นหมวดหมู่ เพื่อประโยชน์ในการใช้และการเก็บรักษา

การปรับปรุงสภาพของสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพในการใช้งาน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีเสนอแนะให้มีการปรับปรุงสภาพของสื่อการเรียนการสอน เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการใช้งานอยู่เสมอ

การส่งเสริมให้ครูใช้สื่อการเรียนการสอนให้คุ้มค่าและเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารโรงเรียนส่วนมากใช้วิธีหาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเทคนิควิธีการใช้สื่อการเรียนการสอนมาให้ครูศึกษา

การติดตามและประเมินผลด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีศึกษาสถิติการใช้สื่อการเรียนการสอนของครูในโรงเรียน

2.6 งานด้านการฝึกอบรมครูประจำการ

ด้านการปฏิบัติ ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากได้ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในด้านการฝึกอบรมครูประจำการ โดยมีการปฏิบัติงานที่จัดอยู่ในปริมาณสูง คือการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการของครูในโรงเรียน

ด้านวิธีการปฏิบัติ ปรากฏผลดังนี้

การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการฝึกอบรมครู
ประจำการ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือก

การแนะนำข้อมูล ข่าวสารทางวิชาการแก่ครูในโรงเรียน ผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีแนะนำแหล่งวิทยากรที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการ
เรียนการสอนให้ครูได้ทราบ

การปฏิบัติในด้านที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนของครู ผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีส่งครูเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับด้านวิชาการตามที่สถาบันหรือหน่วยงานที่
เกี่ยวข้องจัดขึ้น

การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการของครูในโรงเรียน ผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูมีโอกาสเลื่อนวิทยฐานะและศึกษาต่อ

การติดตามและประเมินผลด้านการฝึกอบรมครูประจำการ ผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีเสนอแนะวิธีการเพื่อให้ครูได้มีการประเมินผลตนเอง

2.7 งานด้านการปฐมนิเทศครูใหม่

ด้านการปฏิบัติ ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากปฏิบัติ
งานนิเทศการศึกษาด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ในปริมาณต่ำ โดยมีการปฏิบัติงานที่จัดอยู่ในปริมาณ
ต่ำเท่ากันทั้ง 5 งาน คือ การปฐมนิเทศครูบรรจุใหม่หรือครูที่ย้ายมาใหม่ในปีการศึกษา 2530
การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ การวางแผนงานหรือ
โครงการด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ การช่วยเหลือแนะนำครูใหม่เกี่ยวกับการเรียนการสอน และ
ติดตามและประเมินผลด้านการปฐมนิเทศครูใหม่

ด้านวิธีการปฏิบัติ ปรากฏผลดังนี้

การปฐมนิเทศครูบรรจุใหม่หรือครูที่ย้ายมาใหม่ในปีการศึกษา 2530
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีแนะนำให้ทราบและทำความเข้าใจถึงหน้าที่บทบาท

และขอ เขตความรับผิดชอบในงานด้านการเรียนการสอน

การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการปฐมนิเทศครูใหม่
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีปฐมนิเทศด้วยตนเอง

การวางแผนงานหรือโครงการด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ ผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีจัดกิจกรรมหรือโครงการในระยะสั้น

การช่วยเหลือแนะนำครูใหม่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียน
โรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีนิเทศการสอนภายในห้องเรียน และบันทึกไว้เป็นหลักฐานโดย
ใช้แบบฟอร์มการนิเทศภายในตามที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนั้นกำหนด

การติดตามและประเมินผลด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ ผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีสังเกตความสามารถของครูใหม่ในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

2.8 งานด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครู

ด้านการปฏิบัติ ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากได้ปฏิบัติงาน
งานนิเทศการศึกษาในด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครู โดยมีการปฏิบัติงานที่จัดอยู่ในปริมาณสูง คือ
การปฏิบัติทางด้านนันทนาการ และสุขภาพอนามัยของครู

ด้านวิธีการปฏิบัติ ปรากฏผลดังนี้

การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการจัดบริการพิเศษ
แก่ครู ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือก

การวางแผนงานหรือโครงการด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครู ผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีสำรวจความต้องการของบุคลากรแล้วนำมาเป็นแนวทางในการ
จัดทำแผนงานหรือโครงการทางด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครู

การปฏิบัติด้านข้อมูลข่าวสาร ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมาก
ใช้วิธีรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนในทุกด้าน เพื่อให้ครูนำมาใช้ในการวางแผนการสอน

การปฏิบัติทางด้านนันทนาการและสุขภาพอนามัยของครู ผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีจัดให้มีการพบปะสังสรรค์และรื่นเริงในบางโอกาส

การติดตามและประเมินผลด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครู ผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีเสนอแนะวิธีการแก่ครูในการประเมินผลด้านการจัดบริการ
พิเศษ

2.9 งานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ด้านการปฏิบัติ ปรากฏว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากได้ปฏิบัติ
งานนิเทศการศึกษาในด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โดยมีการปฏิบัติงานที่จัดอยู่ในปริมาณ
สูง คือ การนิเทศครูเกี่ยวกับการประสานสัมพันธ์กับชุมชนในเรื่องการเรียนการสอน

ด้านวิธีการปฏิบัติ ปรากฏผลดังนี้

การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการสร้างความ
สัมพันธ์กับชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือก

การวางแผนงานหรือโครงการด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
ในบางโอกาส

การนิเทศครูเกี่ยวกับการให้บริการชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนประถม
ศึกษา ส่วนมากใช้วิธีนำคณะครูเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน

การนิเทศครูเกี่ยวกับการประสานสัมพันธ์กับชุมชนในเรื่องการเรียนการ
สอน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีแนะนำครูให้สนับสนุนให้นักเรียนนำผลที่ได้รับ
จากการเรียนการสอนไปเผยแพร่และปฏิบัติที่บ้าน

การนิเทศครูเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลด้านการสร้างความ
สัมพันธ์กับชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีแนะนำให้ครูประเมินโครงการของ
โรงเรียนด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

2.10 งานด้านการประเมินผลการสอน

ด้านการปฏิบัติ ปรากฏว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากได้ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในด้านการประเมินผลการสอน โดยมีการปฏิบัติงานที่จัดอยู่ในปริมาณสูง 2 งาน คือ การวางแผนงานหรือโครงการด้านการประเมินผลการสอนและการดำเนินการประเมินผลการสอน

ด้านวิธีการปฏิบัติ ปรากฏผลดังนี้

การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการประเมินผลการสอน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีกำหนดตัวบุคคลหรือคณะบุคคลขึ้นเอง

การวางแผนงานหรือโครงการด้านการประเมินผลการสอน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการประเมินผลที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน

การดำเนินการประเมินผลการสอน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีสนับสนุนให้ครูผู้รับผิดชอบควบคุมดูแลการจัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ

การรายงานผลการประเมินให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีสนับสนุนให้ครูเก็บบันทึกผลการประเมินไว้เป็นหลักฐาน เพื่อใช้รายงานผลเมื่อฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องการทราบ

การติดตามและประเมินผลด้านการประเมินผลการสอน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากใช้วิธีเสนอแนะวิธีการให้ครูประเมินผลการสอนของตนเอง

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาการปฏิบัติงานด้านนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดน่าน มีข้อที่ควรอภิปรายตามขอบข่ายงานทั้ง 10 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. งานด้านการพัฒนาหลักสูตร

(1) การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการพัฒนาหลักสูตร จากผลการวิจัยพบว่าส่วนใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเป็นผู้กำหนดตัวบุคคลหรือคณะบุคคลขึ้นเองมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนพิจารณาเห็นว่า การกำหนดตัวบุคคลให้รับผิดชอบงานด้านการพัฒนาหลักสูตรเป็นสิ่งที่ทำได้ง่าย ไม่ต้องมีขั้นตอนมาก และสามารถพิจารณาตัวบุคคลได้ตรงตามความสามารถและเหมาะสมกับงาน ส่วนการมอบให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือก ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อยนั้น อาจเป็นเพราะโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มีขนาดเล็กถึงเล็กมาก มีครูผู้สอนต่ำกว่า 10 คน ซึ่งผู้บริหารสามารถพิจารณาความรู้ความชำนาญและความเหมาะสมของครูแต่ละคนได้เป็นอย่างดี จึงไม่เลือกใช้วิธีนี้

(2) การวางแผนงานหรือโครงการด้านการพัฒนาหลักสูตร จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนศึกษานโยบายของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด มากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนประถมศึกษาต้องวางแผนงานโครงการ หรือกิจกรรม ที่จะดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานดังกล่าว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนจะต้องศึกษานโยบายดังกล่าว เพื่อให้แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมของโรงเรียนมีความสอดคล้องกัน ส่วนวิธีศึกษาข้อมูลจากชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อยนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าอาจเป็นเพราะข้อมูลจากชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ มีอิทธิพลต่อการกำหนดแผนงานหรือโครงการทางด้านการพัฒนาหลักสูตร น้อยกว่านโยบายทางด้านนี้ของหน่วยงานดังกล่าวแล้วข้างต้น

(3) การช่วยเหลือครูให้เข้าใจจุดหมาย หลักการ และโครงสร้างของหลักสูตร ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนหาเอกสารที่เกี่ยวข้องมาให้ครูศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการหาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรมาให้ครูศึกษา เป็นวิธีที่ปฏิบัติง่ายและยังช่วยให้ครูผู้สอนเข้าใจจุดหมาย หลักการ และโครงสร้างของหลักสูตร ง่ายและได้ผลดีกว่าวิธีอื่น ๆ ส่วนการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครู ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อยนั้น อาจเป็นเพราะบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องหลักสูตรยังมีไม่เพียงพอที่จะให้บริการแก่โรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง "ศึกษานิเทศก์โดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด ไม่สามารถสนองความต้องการทางการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนต่าง ๆ ได้ทั่วถึง"

(สังค อุทรานันท์ 2530: 117)

(4) การปรับแผนการสอน คู่มือครู กำหนดการสอน กิจกรรมการเรียนการสอน ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการร่วมกับกลุ่มโรงเรียนมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มีสภาพการใช้หลักสูตรที่ใกล้เคียงกัน การดำเนินการร่วมกับกลุ่มโรงเรียนจึงเป็นสิ่งที่สามารถทำได้ง่ายและสะดวกกว่าวิธีอื่น ส่วนการประยุกต์ผลงานวิจัยมาใช้เป็นประโยชน์ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาปฏิบัติได้น้อยนั้น อาจเป็นเพราะการเผยแพร่ผลงานวิจัยในปัจจุบันยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร และเนื่องจาก "งานวิจัยเป็นลักษณะงานทางวิชาการที่อ่านยาก ไม่ดึงดูดความสนใจ และศัพท์เทคนิคต่าง ๆ ที่บุคคลทั่วไปไม่สามารถเข้าใจได้" (โกวิทย์ ประวาลพกษ์ 2524: 23) สมควรที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อันได้แก่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ จะส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยไปสู่โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด เพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนได้มีโอกาสนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนต่อไป

(5) การจัดหาหรือจัดให้มีเอกสารหลักสูตร เช่น แนวการใช้หลักสูตร คู่มือครู แผนการสอน ไว้ให้เพียงพอสำหรับศึกษาค้นคว้าภายในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่รับจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ โดยตรง ทั้งนี้อาจเนื่องจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่โดยตรงที่จะต้องเผยแพร่เอกสารหลักสูตรดังกล่าวอย่างทั่วถึง เพื่อให้โรงเรียนได้ใช้ประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้า อันจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการเรียนการสอนของโรงเรียน ส่วนการจัดทำเอกสารหลักสูตรเพิ่มเติมจากที่มีอยู่ ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติได้น้อยนั้น ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า อาจเป็นเพราะเอกสารหลักสูตรที่โรงเรียนได้รับมา มีจำนวนเพียงพอ หากโรงเรียนต้องการเพิ่มเติม อาจหาซื้อจากร้านค้าหรือยืมจากโรงเรียนอื่นได้ โดยไม่จำเป็นต้องจัดทำเพิ่มเติมขึ้นเอง เพราะนอกจากจะไม่ได้เอกสารหลักสูตรที่มีรูปเล่มไม่ได้มาตรฐานเป็นส่วนมากแล้ว ยังอาจกระทบกระเทือนต่อเวลาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของบุคลากรในโรงเรียนอีกด้วย

(6) การติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใช้วิธีประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมากที่สุด ทั้งนี้เพราะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงสภาพการใช้หลักสูตรภายในโรงเรียนว่าได้ผลมากน้อยเพียงใด จึงอาจเป็นเหตุผลให้ผู้บริหารโรงเรียนเลือกใช้วิธีนี้ ส่วนวิธีที่ผู้บริหาร

โรงเรียนปฏิบัติน้อยที่สุดคือ เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับวัตถุประสงค์ของโครงการด้านวิชาการ ภายในโรงเรียนนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนยังไม่คุ้นเคยกับการประเมินผลโดยวิธีนี้ หรือ อีกนัยหนึ่งอาจเป็นเพราะวัตถุประสงค์ของโครงการด้านวิชาการภายในโรงเรียนนั้น ทางโรงเรียน ยังเขียนไว้ไม่ชัดเจนเพียงพอที่จะนำมาใช้เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานได้

2. งานด้านการจัดระบบการเรียนการสอน

(1) การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการจัดระบบการเรียน การสอน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใช้วิธีให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือก นั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า หน้าที่ด้านการสอนเป็นหน้าที่หลักของครูผู้สอนใน โรงเรียน การให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือกผู้รับผิดชอบในงานด้านการจัดระบบการเรียนการสอน จะ เป็นการพิจารณาที่ตรงกับความสามารถของบุคคลมากที่สุด เพราะได้ดำเนินการโดยคณะครูเอง

(2) การส่งเสริมให้มีการสอนตามแผนการสอนหรือกำหนดการสอน ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติโดยวิธีให้ครูทำบันทึกการเตรียมการสอน และสอนตามที่ได้ เตรียมไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก การทำบันทึกการเตรียมการสอนของครูจะเป็นการวางแผน การสอนล่วงหน้า ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสามารถตรวจสอบหรือส่งเสริมสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนการ สอนหรือกำหนดการสอนได้ ส่วนการแนะนำให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการ สอน ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อยนั้น อาจเป็นเพราะ "สภาพงานวิจัยในปัจจุบันยังไม่เป็นที่เผยแพร่ โดยทั่วไปในโรงเรียน การอ่านผลการวิจัยไม่เข้าใจ มีปัญหาและอุปสรรคหลายประการ" (ฝ่าย วิจัยคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2525 : 27) สอดคล้องกับการวิจัยของ สถาพร พันธุ์ประยูร (2530 : 186) ที่พบว่า "โรงเรียนปฏิบัติน้อยที่สุด คือการแนะนำให้ครูนำผลงานวิจัย มาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการสอน"

(3) การช่วยเหลือหรือชี้แนะแก่ครูเพราะให้สามารถใช้เวลาจัดกิจกรรมการ เรียนการสอนได้ครบถ้วนตามที่หลักสูตรกำหนด ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาให้มีการจัดตารางสอนโดยยึดสัดส่วนเวลาเรียนตามที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด น่านระบุไว้ใน "แผนควบคุม กำกับ นิเทศงาน "การเร่งคุณภาพ" ปี 2530" ทั้งนี้เนื่องจาก เอกสารดังกล่าวได้เสนอแนะสัดส่วนเวลาเรียนของกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ไว้ครบถ้วนตามที่หลัก สูตรกำหนด (หน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดน่าน 2530 : 23) ซึ่งโรงเรียนประถมศึกษาสามารถนำมา

ใช้เป็นแนวทางในการจัดการการสอนได้ ส่วนการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ครูเรื่องการวางแผนการสอน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติกันอยู่นั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า หลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 ได้ประกาศใช้มาหลายปีแล้วครูผู้สอนทุกคนได้เคยเข้ารับการอบรมและเคยใช้หลักสูตร 2521 มาแล้ว ย่อมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวางแผนการสอน จึงไม่มีความจำเป็นมากนักในการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ครูในเรื่องการวางแผนการสอนอีก

(4) การดำเนินการเพื่อให้ครูมีการจัดชั้นเรียนและสร้างบรรยากาศในห้องเรียนให้สอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตร จากการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูตกแต่งห้องเรียนหรือจัดสถานที่เรียนให้เหมาะสมกับสภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการส่งเสริมให้ครูตกแต่งห้องเรียนหรือจัดสถานที่เรียนให้เหมาะสมกับสภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสามารถทำได้ง่าย ช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนด้วยความเพลิดเพลิน โดยไม่เป็นสาเหตุของความเบื่อหน่ายในบทเรียน ส่วนการปฏิบัติน้อย คือ ส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการเสริมแรงนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าครูมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ดีแล้ว จึงปฏิบัติน้อย

(5) การส่งเสริมให้ครูใช้วิธีสอนหลาย ๆ วิธี ผลการวิจัยปรากฏว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูหาวิธีการสอนที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการใช้วิธีการสอนที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน จะช่วยให้การเรียนรู้ของนักเรียนประสบผลสำเร็จตามจุดประสงค์การเรียนรู้ที่วางไว้ สำหรับการสาธิตวิธีการสอนใหม่ ๆ ให้แก่ครู ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติกันอยู่นั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนไม่ถนัดในการใช้วิธีนี้ หรืออีกนัยหนึ่งอาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า ครูผู้สอนมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวิธีสอนมาแล้วเป็นอย่างดี จึงไม่มีความจำเป็นต้องสาธิตวิธีการสอนให้แก่ครูอีก

(6) การประเมินผลด้านการจัดระบบการสอนในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีประเมินจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะเป็นสิ่งชี้ให้เห็นว่าการจัดระบบการเรียนการสอนในโรงเรียน สามารถทำได้ดีและเหมาะสมสอดคล้องกับหลักสูตรเพียงใด ส่วนการประเมินจากปัจจัยและกระบวนการจัดการเรียนการสอนของครู ที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติกันอยู่นั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าวิธีดังกล่าวยุ่งยากต่อการปฏิบัติและต้องใช้เวลาประเมินมากกว่าวิธีอื่น ๆ

3. งานด้านการบริหารบุคลากร

(1) การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการบริหารบุคลากร จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตัวบุคคลหรือคณะบุคคลขึ้นเองมากกว่าให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือก ที่เป็นเช่นนี้ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่างานด้านการบริหารบุคลากร เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายบริหารอยู่มาก การให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือกรับผิดชอบงานด้านนี้ อาจไม่ตรงและเหมาะสมกับงาน ผู้บริหารจึงต้องกำหนดตัวบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบขึ้นเอง ซึ่งเป็นการ"มอบหมายให้คนอื่นรับผิดชอบตามความเหมาะสม" (สังัด อุทรานันท์ 2530 : 313)

(2) การดำเนินการเพื่อให้มีแผนงานหรือโครงการทางด้านการบริหารบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติโดยปรับแผนงานหรือโครงการทางด้านการบริหารบุคลากรของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบาย แผนงาน หรือโครงการทางด้านนี้ของกลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ที่เป็นเช่นนี้ เพราะ นโยบาย แผนงาน หรือโครงการของหน่วยงานดังกล่าวจะเป็นสิ่งกำหนดการดำเนินงานของโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องใช้วิธีปฏิบัติโดยปรับแผนงานหรือโครงการของโรงเรียนให้มีความสอดคล้องกับหน่วยงานดังกล่าวด้วย สำหรับการสำรวจความต้องการของบุคลากรแล้วนำมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานหรือโครงการทางด้านการบริหารงานบุคคล ที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติอยู่นั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า ความต้องการของบุคลากรในโรงเรียนมีไม่เหมือนกัน "คนเราแต่ละคนมีความแตกต่าง เปรียบเสมือนกับลายพิมพ์นิ้วมือ ซึ่งไม่เหมือนกันเลย" (สังัด อุทรานันท์ 2530 : 311) เมื่อความต้องการของบุคลากรมีความแตกต่างกันออกไป ย่อมยากที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานหรือโครงการทางด้านการบริหารบุคลากรให้สอดคล้องกับ แผนงาน หรือโครงการของกลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ผู้บริหารโรงเรียนจึงไม่นิยมเลือกดำเนินการโดยเลือกใช้วิธีนี้

(3) การส่งเสริมสนับสนุนครูในเรื่องการปฏิบัติการสอน จากการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีสนับสนุนให้มีการเตรียมการสอน และที่พบน้อยที่สุดคือ การประชุมปฏิบัติการเพื่อทบทวนความรู้พื้นฐานทางด้านการสอนของครู จากข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่าการเตรียมการสอนของครูจะช่วยให้ความสะดวกแก่ครูในการปฏิบัติการสอน ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่จึง

เลือกใช้วิธีนี้ ซึ่งจะเป็นสิ่งช่วยให้สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม ญญ โสธร (2519: 16) ได้กล่าวว่า "ครูหรือบุคลากรในโรงเรียน แม้จะมีความสามารถดี แค่เพียงใดก็ตาม แต่เวลาผ่านไปนาน ๆ ความรู้ความชำนาญย่อมจะลดลงเป็นธรรมดา หรือบางทีการทำงานจำเจ งานที่ทำก็เป็นความเบื่อหน่ายได้เหมือนกัน" การให้บุคลากรในโรงเรียนได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ จะทำให้ครูมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ "การประชุมปฏิบัติการเพื่อทบทวนความรู้พื้นฐานทางด้านการสอนของครูเป็นสิ่งสำคัญเช่นกันที่ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริม เพราะนอกจากจะเป็นการฟื้นฟูความรู้เดิมของครูแล้ว ยังเป็นการพัฒนาตัวครูให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบันด้วย" (เอนก แยมมาน 2530 : 188)

(4) การพัฒนาสมรรถภาพด้านการสอนของครู จากการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติโดยจัดทำโครงการศึกษาคูงานเพื่อจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอื่น และประชุมสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน เพื่อหาทางแก้ไขร่วมกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การประชุมสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอนเพื่อหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน จะช่วยขจัดปัญหาการเรียนการสอน และช่วยพัฒนาสมรรถภาพด้านการสอนของครู และอีกประการหนึ่งคือ โรงเรียนมองเห็นความสำคัญของการศึกษาคูงาน เพื่อจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอื่นว่ามีส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาสมรรถภาพด้านการสอนของครู สอดคล้องกับการวิจัยของ วินัย ตะสดีชัย (2522 : 202) ที่ได้ให้ความเห็นว่า "การจัดให้ครูเยี่ยมเยียนการสอนของโรงเรียนอื่น ๆ จะทำให้ทั้งผู้บริหารและครูมีตากว้างไกล มีความคิดใหม่ ๆ ซึ่งจะเป็นแนวทางทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วย" สำหรับการเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้แก่ครู ที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติกันอยู่นั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การกระทำดังกล่าวไม่ช่วยให้ครูผู้สอนได้พบเห็นในสถานการณ์จริง และน่าสนใจน้อยกว่าการพาคณะครูไปจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอื่นโดยตรง

(5) การติดตามผลและประเมินผลด้านการบริหารบุคลากรในโรงเรียน จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีสังเกตพัฒนาการด้านการสอนของครู ทั้งนี้เนื่องมาจากเหตุผลที่ว่าหน้าที่หลักของครูคือการสอน ถึงแม้จะมีการมอบหมายให้ทำงานอื่น ๆ เช่น งานด้านธุรการ การเงิน หรือพัสดุ ก็ต้องถือว่าเป็นงานรองทั้งสิ้น จึงเป็นการถูกต้องและเหมาะสมที่ผู้บริหารโรงเรียนประเมินผลด้านการบริหารบุคลากรโดยพิจารณาจาก "งานหลัก" โดยใช้วิธีสังเกตพัฒนาการด้านการสอนของครู เพราะพัฒนาการด้านการสอนของครูจะเป็นสิ่งหนึ่งที่ช่วยบอกได้ว่า การบริหาร

บุคลากรในโรงเรียนประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด สำหรับการประเมินทัศนคติของครูที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติกันอยู่นั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ยังไม่มีความเข้าใจในวิธีการประเมินแบบนี้ รวมทั้งการสร้างเครื่องมือการประเมิน ซึ่งต้องใช้ความรู้เฉพาะด้านพอสมควร ซึ่งในเรื่องนี้ หากผู้บริหารโรงเรียนได้ศึกษาวิธีการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้จัดกิจกรรมเพื่อให้ความรู้เรื่องนี้แล้ว จะเป็นการช่วยการประเมินผลด้านการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนได้อีกทางหนึ่งด้วย

4. งานด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก

(1) การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก จากการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใช้วิธีให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือกมากกว่าผู้บริหาร เป็นผู้กำหนดตัวบุคคลหรือคณะบุคคลขึ้นเอง จากข้อค้นพบนี้ผู้วิจัยเห็นว่าการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นงานที่ส่งผลโดยตรงกับคณะครูในโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นการให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือกผู้รับผิดชอบงานด้านนี้ย่อมจะเป็นการสะดวกกว่า และยังช่วยทำให้คณะครูรู้สึกภูมิใจว่า ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานมาแต่ต้น จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนเลือกใช้วิธีนี้

(2) การวางแผนด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ผลการวิจัยปรากฏว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนได้ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดหาดังกล่าวจะช่วยทำให้โรงเรียนสามารถจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกได้ตรงตามความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน ส่วนการให้ความรู้แก่ครูในด้านการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติกันอยู่นั้น อาจเป็นเพราะ "โรงเรียนเห็นว่าครูมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่แล้ว การให้ความรู้ด้านนี้อาจรบกวนเวลาการปฏิบัติงานของครู" (สถาพร พันธุประยูร 2530 : 197) ผู้บริหารโรงเรียนจึงใช้วิธีนี้น้อย

(3) การจัดอาคารเรียน อาคารประกอบ และการพัฒนาคุณลักษณะของเครื่องใช้ต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่สนับสนุนให้ครูพัฒนาคุณภาพของอาคารเรียน อาคารประกอบ และเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้อยู่เสมอ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สถาพร พันธุประยูร (2530 : 197) ที่พบว่า "ส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติมากในการสนับสนุนให้ครู

พัฒนาคุณภาพของอาคารเรียนอาคารประกอบและเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้คืออยู่เสมอ" ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวิธีการดังกล่าวจะเป็นส่วนสนับสนุนให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายยิ่งขึ้น และที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อย คือให้ความรู้แก่ครูในด้านการใช้และบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ตลอดจนเครื่องใช้ต่าง ๆ นั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า ปัจจุบันครูมีความรู้ทางด้านการใช้และบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ตลอดจนเครื่องใช้ต่าง ๆ อยู่แล้วเป็นอย่างดี ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องให้ความรู้แก่ครูทางด้านนี้เพิ่มเติมอีก ผู้บริหารโรงเรียนจึงใช้วิธีนี้น้อย

(4) การจัดสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมและอำนวยความสะดวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ส่งเสริมให้ครูวางแผนเพื่อจัดและดำเนินการปรับปรุงร่วมกัน มากกว่าใช้วิธีส่งเสริมให้ครูแต่ละคนแยกดำเนินการเฉพาะส่วนที่ตนรับผิดชอบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การจัดสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานของโรงเรียน เป็นสิ่งที่สมควรจะร่วมกันดำเนินการเพื่อให้เกิดผลสูงสุดต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ช่วยให้เกิดครูในโรงเรียนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้สอดคล้องกับหลักสูตรมากยิ่งขึ้น

(5) การติดตามและประเมินผลด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนประเมินผลร่วมกับคณะครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนตระหนักว่าสิ่งอำนวยความสะดวกย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับครูทุกคนในโรงเรียน การประเมินผลร่วมกับคณะครูซึ่งมีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องกับสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่แล้ว ย่อมจะครอบคลุมกว่าประเมินโดยลำพังผู้บริหารโรงเรียนเอง ส่วนวิธีการประเมินตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือกิจกรรมทางด้านการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อยนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนมองเห็นว่า วัตถุประสงค์ของโครงการหรือกิจกรรมที่เขียนไว้ ยังไม่ชัดเจนพอ หรืออาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนยังไม่ถนัดและคุ้นเคยกับการประเมินวิธีนี้ จึงปฏิบัติน้อย

5. งานด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์

(1) การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ จากการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใช้วิธีให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือก มากกว่าวิธีที่

ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตัวบุคคลหรือคณะบุคคลขึ้นเอง ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนตระหนักว่า การจัดหาวัสดุอุปกรณ์เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียน จึงมอบให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือกผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบงานในด้านนี้ และอีกประการหนึ่ง ผู้บริหารโรงเรียนอาจเห็นว่า คณะครูย่อมมีทักษะกว้างขวางกว่าในการพิจารณาหาผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงาน

(2) การจัดหาสื่อการเรียนการสอนให้ตรงตามจุดหมายของหลักสูตร ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่แนะนำให้ครูใช้วัสดุในท้องถิ่นมาประดิษฐ์เป็นสื่อการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการใช้วัสดุในท้องถิ่นเป็นสิ่งที่สามารถหาได้ง่าย ราคาประหยัด ช่วยให้การเรียนการสอนได้ผลสมความมุ่งหมาย ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า "การแนะนำให้ครูใช้วัสดุในท้องถิ่นมาเป็นวัสดุอุปกรณ์การสอน เป็นสิ่งที่โรงเรียนควรกระทำอย่างยิ่ง เพราะเป็นการช่วยให้การเรียนการสอนเกิดผลดีด้วยความประหยัด และวัสดุในท้องถิ่นก็เป็นสิ่งที่หาได้ง่าย" (เอนก แยมมาน 2530: 191) สำหรับการสนับสนุนให้ครูทำการค้นคว้าทดลองเกี่ยวกับสื่อการเรียนการสอน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อยนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมองเห็นว่า ในปัจจุบันครูผู้สอนมีภาระหน้าที่ด้านการสอนมากพอสมควรแล้ว การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูค้นคว้าทดลองเกี่ยวกับสื่อการเรียนการสอนดังกล่าว อาจเป็นการเพิ่มภาระแก่ครู วิธีนี้จึงได้รับการปฏิบัติ น้อย อย่างไรก็ตาม วิธีนี้ควรที่จะสนับสนุนให้มากขึ้นในโรงเรียน เพราะจะช่วยให้โรงเรียนมีสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพเหมาะแก่การนำไปใช้อยู่เสมอ

(3) การเก็บรักษาสื่อการเรียนการสอน จากการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนเสนอแนะวิธีการรวบรวมสื่อการเรียนการสอนเป็นหมวดหมู่ เพื่อประโยชน์ในการใช้และการเก็บรักษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การรวบรวมสื่อการเรียนการสอนเป็นหมวดหมู่จะช่วยให้ครูสามารถหยิบใช้ได้สะดวกและยังเป็นการง่ายต่อการเก็บรักษาอีกด้วย ส่วนข้อค้นพบที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อยในวิธีการให้ความรู้แก่ครูในด้านการบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอนนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า ครูผู้สอนมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอนเพียงพอแล้ว ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องให้ความรู้แก่ครูในเรื่องนี้ซ้ำอีก

(4) การปรับปรุงสภาพของสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพในการใช้งาน

ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนเสนอแนะให้มีการปรับปรุงสภาพของสื่อการเรียนการสอน เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการใช้งานอยู่เสมอ จากข้อค้นพบนี้น่าจะเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การปรับปรุงสภาพของสื่อการเรียนการสอนที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพในการใช้งานอยู่เสมอย่อมมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าการจัดหาและการใช้ เพราะการที่ครูสามารถปรับปรุงสภาพของสื่อการเรียนการสอนอย่างถูกวิธี จะช่วยประหยัดงบประมาณ ช่วยให้สามารถใช้สื่อการเรียนการสอนได้ในระยะเวลาที่ยาวนาน ส่วนวิธีที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้น้อย คือเสนอแนะวิธีการจัดทำระบบการตรวจสอบสภาพความพร้อมของสื่อการเรียนการสอนนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารเห็นว่า การจัดทำระบบการตรวจสอบสภาพความพร้อมของสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความยุ่งยากในทางปฏิบัติ ประกอบกับปัจจุบันนี้โรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากได้มีการบำรุงรักษาและซ่อมแซมสื่อการเรียนการสอนให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่แล้ว จึงไม่มีความจำเป็นต้องสร้างระบบที่ซับซ้อนขึ้นมา ซึ่งทำให้ยุ่งยากในทางปฏิบัติ

(5) การส่งเสริมให้ครูใช้สื่อการเรียนการสอนให้คุ้มค่าและเกิดประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีหาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเทคนิควิธีการใช้สื่อการเรียนการสอนมาให้ครูศึกษา มากกว่าวิธีสนับสนุนให้มีการสาธิตหรือแนะนำวิธีการใช้สื่อการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าวิธีการหาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเทคนิควิธีการใช้สื่อการเรียนการสอนมาให้ครูศึกษา ปฏิบัติได้ง่ายและสะดวกกว่าวิธีอื่น ประกอบกับในปัจจุบันเอกสารดังกล่าวสามารถหาได้ง่ายเนื่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุน ผู้บริหารโรงเรียนจึงเลือกใช้วิธีนี้ สำหรับการสนับสนุนให้มีการสาธิตหรือแนะนำวิธีการใช้สื่อการเรียนการสอนซึ่งเป็นวิธีที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติได้น้อยนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าวิธีการสาธิตดังกล่าวเป็นวิธีที่ยุ่งยากต่อการปฏิบัติ และตัวผู้บริหารเองอาจไม่ถนัดที่จะสาธิตหรือแนะนำวิธีการใช้สื่อการเรียนการสอน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนให้มีวิธีการดังกล่าว เพราะจะช่วยทำให้โรงเรียนใช้สื่อการเรียนการสอนที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่าที่สุด

(6) การติดตามและประเมินผลด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใช้วิธีศึกษาสถิติการใช้สื่อการเรียนการสอนของครูในโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการศึกษาค้นคว้าการใช้สื่อการเรียนการสอนภายในโรงเรียนจะช่วยบอกได้ว่า ครูผู้สอนได้ใช้สื่อการเรียนการสอนไปมากน้อยเพียงใด แต่อาจเป็นการประเมินผลในด้านปริมาณเป็นส่วนใหญ่ ในทางปฏิบัติที่เป็นไปได้ ผู้บริหารโรงเรียนอาจประเมินผลในด้านคุณภาพ

ควบคุมไปด้วย เช่นศึกษาว่า การใช้สื่อการสอนแต่ละครั้งของครู มีผลสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค มากน้อยเพียงใด เพื่อนำมาสู่การอภิปรายหาวิธีการแก้ปัญหาการใช้สื่อการเรียนการสอน ที่ผู้บริหารโรงเรียนอาจจัดให้มีขึ้นตามความเหมาะสมในโอกาสต่อไป

6. งานด้านการฝึกอบรมครูประจำการ

(1) การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการฝึกอบรมครูประจำการ จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ใช้วิธีกำหนดตัวบุคคลหรือคณะบุคคลขึ้นเอง มากกว่าใช้วิธีให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือก จากข้อค้นพบนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การฝึกอบรมครูประจำการเป็นการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบโดยตรงเป็นส่วนใหญ่ การมอบหมายบุคคลให้รับผิดชอบงานด้านนี้ผู้บริหารจึงน่าจะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมด้วยตนเอง หากมอบหมายให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือก อาจได้บุคคลที่ไม่เหมาะสมกับงาน ซึ่งอาจส่งผลเสียหายต่องานทางด้านนี้ได้

(2) การแนะนำข้อมูลข่าวสารทางวิชาการแก่ครู ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่แนะนำแหล่งวิทยาการที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ครูได้ทราบ ทั้งนี้ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า การแนะนำแหล่งวิทยาการที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ครูได้ทราบ เป็นสิ่งที่กระทำได้ง่ายไม่ยุ่งยากในการปฏิบัติ และช่วยให้ครูได้รับข้อมูลข่าวสารทางวิชาการตรงกับความต้องการของครู ส่วนการจัดสัปดาห์ความก้าวหน้าทางวิชาการแก่ครูที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติอยู่นั้นอาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การดำเนินการดังกล่าว เป็นภาระแก่ทางโรงเรียน และผลที่ได้รับอาจมีไม่มากนัก จึงไม่เลือกใช้วิธีนี้

(3) การปฏิบัติในด้านที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนของครู ผลการวิจัยพบว่าส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนเลือกใช้วิธีส่งครูเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับด้านวิชาการตามที่ตั้งบ้านหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดขึ้น จากข้อค้นพบนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การส่งครูเข้ารับการอบรมทางด้านวิชาการจะช่วยให้ครูมีความรู้ทางวิชาการเพิ่มพูนสูงยิ่งขึ้น อันจะช่วยให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า "การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้คณะครูมีความก้าวหน้าและเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น จะทำให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการเรียนการสอน" (Harris 1985: 11) สำหรับการจัดให้มีโครงการศึกษาดูงานเพื่อเยี่ยมดูการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอื่น ที่ผู้บริหารโรงเรียน

ปฏิบัติกันนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า กิจกรรมดังกล่าวต้องใช้งบประมาณและเวลา ทำให้สิ้นเปลืองและเสียเวลาทำการสอนของโรงเรียน แต่อย่างไรก็ตาม วิธีการนั้นน่าจะมีประโยชน์ต่อครูผู้สอนไม่น้อยเหมือนกัน เพราะ "เป็นวิธีที่จะทำให้ครูได้เห็นเทคนิควิธีสอน ตลอดจนการใช้อุปกรณ์การสอนและเครื่องมือใหม่ ๆ ของครูด้วยกัน" (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ 2530: 185)

(4) การส่งเสริมความก้าวหน้าของครูในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูมีโอกาสเลื่อนวิทยฐานะและศึกษาต่อ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของเอนก แย้มมาน (2530: 193) ที่พบว่า "ด้านความก้าวหน้าทางวิชาการของครู ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่โรงเรียนสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูมีโอกาสเลื่อนวิทยฐานะและศึกษาต่อ" ข้อค้นพบนี้แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญของเรื่องนี้ เพราะการศึกษาต่อเพิ่มเติมเป็นสิ่งที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถของครูให้สูงขึ้น มีขวัญและกำลังใจดีขึ้น ตลอดจนเป็นการพัฒนาวิชาชีพของครูให้สูงขึ้น ในส่วนที่พบว่ามีการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยเชิงปฏิบัติ (action research) เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอน จากข้อค้นพบนี้ผู้วิจัยเข้าใจว่า แม้ผลของการวิจัยเชิงปฏิบัติจะนำมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนได้มากก็จริง แต่ต้องอาศัยระยะเวลา งบประมาณ และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการอย่างถูกต้องตามหลักวิธี การที่จะส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยในเชิงปฏิบัติด้วยตนเองเป็นสิ่งที่ค่อนข้างยากในทางปฏิบัติ "ควรจะเป็นการส่งเสริมหรือแนะนำให้ครูนำผลการวิจัยที่มีผู้วิจัยอยู่แล้ว มาปรับปรุงหรือพัฒนาการเรียนการสอนจะได้ประโยชน์มากกว่า" (เอนก แย้มมาน 2530: 194)

(5) การติดตามและประเมินผลด้านการฝึกอบรมครูประจำการ จากผลการวิจัยที่พบคือ ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีเสนอแนะวิธีการเพื่อให้ครูได้มีการประเมินผลตนเอง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การใช้วิธีนี้จะช่วยลดภาระของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องเป็นผู้ประเมินผลโดยตรง โดยเปลี่ยนมาเป็นบทบาทในการเสนอแนะวิธีการประเมินแก่ครู ซึ่งจะช่วยให้ครูได้มีความรู้ เทคนิค และวิธีการในการประเมินผลตนเองอีกด้วย ส่วนวิธีวิเคราะห์ความสามารถจากการแสดงออกทางวิชาการของครู ที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติกันนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าวิธีการดังกล่าวสิ้นเปลืองเวลามาก ในขณะที่ผู้บริหารโรงเรียนมีภารกิจต้องปฏิบัติหลายด้าน จึงไม่นิยมเลือกใช้วิธีนี้

7. งานด้านการปฐมนิเทศครูใหม่

(1) การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นผู้ปฐมนิเทศด้วยตนเอง และที่พบว่าปฏิบัติน้อยที่สุดคือการให้คณะครูคัดเลือกผู้รับผิดชอบงานด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า ผู้ที่เหมาะสมที่จะทำหน้าที่ปฐมนิเทศครูใหม่คือ ผู้บริหารโรงเรียนเอง เพราะผู้บริหารโรงเรียนรู้จักบุคลากรในโรงเรียน บุคคลหรือผู้นำในชุมชน หน้าที่ความรับผิดชอบของครู และประวัติความเป็นมาของโรงเรียน อยู่แล้วเป็นอย่างดี ดังนั้นผู้ที่น่าจะเหมาะสมที่สุดในการทำหน้าที่ปฐมนิเทศครูใหม่จึงควรเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอง

(2) การวางแผนงานหรือโครงการด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่จัดกิจกรรมหรือโครงการในระยะสั้น มากกว่าจัดกิจกรรมหรือโครงการตลอดปีการศึกษา ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากมีขนาดเล็ก มีบุคลากรหรือปริมาณงานไม่มากนัก การจัดกิจกรรมหรือโครงการปฐมนิเทศครูใหม่เพื่อให้รู้จักบุคลากรในโรงเรียน งานที่ต้องปฏิบัติ หรือการเตรียมความพร้อมเพื่อการทำงานของครูใหม่จึงไม่จำเป็นต้องใช้เวลามาก สามารถจัดในรูปของกิจกรรมหรือโครงการในระยะสั้นได้

(3) การปฐมนิเทศครูบรรจุใหม่หรือครูที่ย้ายมาใหม่ในปีการศึกษา 2530 ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีแนะนำให้ทราบและทำความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ และขอบเขตความรับผิดชอบในงานด้านการเรียนการสอน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การแนะนำให้รู้จักและทำความเข้าใจกับงานในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ มีความจำเป็นที่ต้องให้ครูใหม่รู้จักและทำความเข้าใจก่อนสิ่งอื่น เพื่อให้ครูใหม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจึงเลือกใช้วิธีนี้ ส่วนการให้คู่มือครูเพื่อศึกษา ที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติอยู่นั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การศึกษาคู่มือครูอาจช่วยให้ครูใหม่เข้าใจได้ไม่ต้องแท้ ไม่ครอบคลุมในทุก ๆ เรื่องเหมือนการเสนอแนะโดยตรง ผู้บริหารจึงปฏิบัติน้อย

(4) การช่วยเหลือแนะนำครูใหม่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนนิเทศการสอนภายในห้องเรียนและบันทึกไว้เป็นหลักฐาน โดยใช้แบบฟอร์มการนิเทศภายในตามที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำหนด จากข้อค้นพบนี้ น่าจะเป็นผลเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเห็นว่า การนิเทศการสอนภายในห้องเรียน เป็นวิธี

ช่วยเหลือครูใหม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนได้ทางหนึ่ง ประกอบกับในปีการศึกษา 2530 ได้มีการกำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียน "ทำการนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษาที่รับผิดชอบเป็นประจำทุกสัปดาห์ โดยต้องนิเทศให้ครบทุกห้องเรียนในแต่ละเดือน" (หน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดน่าน 2530: 6) ส่วนการให้ความรู้เกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียนเพื่อใช้ในการวางแผนด้านการเรียนการสอนซึ่งพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาปฏิบัติได้น้อยนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าครูใหม่มีความรู้ความสามารถทางวิชาการที่อยู่แล้ว เนื่องจากครูใหม่ส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป สามารถใช้ความรู้ที่มีอยู่มาใช้เป็นประโยชน์ในการวางแผนด้านการเรียนการสอนได้ อย่างไรก็ตาม การวางแผนด้านการเรียนการสอนของโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนไม่ควรมองข้าม จะต้องทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน เพื่อให้โรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(5) การติดตามและประเมินผลด้านการปฐมนิเทศครูใหม่ จากการวิจัยพบว่าส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาปฏิบัติโดยวิธีสังเกตความสามารถของครูใหม่ในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนต้องการประเมินจากการปฏิบัติงานของครูใหม่โดยตรง หากการปฐมนิเทศครูใหม่ได้กระทำอย่างมีประสิทธิภาพก็จะส่งผลถึงการปฏิบัติงานของครูใหม่ด้วย สำหรับที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อย คือ การประเมินโครงการปฐมนิเทศครูใหม่นั้น อาจเนื่องจากการประเมินโครงการยังไม่เป็นที่แพร่หลายในโรงเรียนประถมศึกษามากนัก โรงเรียนจึงไม่ให้ความสำคัญในเรื่องนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของเอนก แยมมาน (2530: 195) ที่พบว่า "การประเมินโครงการปฐมนิเทศครูใหม่ ได้รับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด" การประเมินโครงการต้องอาศัยหลักวิธีโดยเฉพาะ ผู้ที่จะประเมินโครงการได้จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในด้านนี้ ซึ่งปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษายังขาดบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ทางด้านนี้อยู่มาก

8. งานด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครู

(1) การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครู จากผลการวิจัยปรากฏว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือก มากกว่าที่ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้กำหนดตัวบุคคลหรือคณะบุคคลขึ้นเอง จากข้อค้นพบนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าการจัดบริการพิเศษแก่ครู เป็นเรื่องที่ส่งผลโดยตรงถึงครู การมอบให้

คณะครูเป็นผู้คัดเลือกผู้รับผิดชอบงานด้านนี้ จะทำให้ครูรู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มแรก ผลที่ได้รับจากความร่วมมือร่วมใจที่ผู้บริหารโรงเรียนจะได้รับจากคณะครูในโรงเรียนก็น่าจะมีมากขึ้นตามไปด้วย

(2) การวางแผนงานหรือโครงการด้านการจัดการบริการพิเศษแก่ครู ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่สำรวจความต้องการของบุคลากร แล้วนำมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานหรือโครงการด้านการจัดการบริการพิเศษแก่ครู ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเห็นว่า แผนงานหรือโครงการที่เกิดจากความต้องการของบุคลากร จะเป็นแผนงานหรือโครงการที่ช่วยตอบสนองความต้องการของบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างดีที่สุด ในส่วนที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อย คือ การปรับแผนงานหรือโครงการด้านการจัดการบริการพิเศษแก่ครูให้สอดคล้องกับนโยบาย แผนงาน หรือโครงการ ของกลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนั้น ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่าอาจเป็นเพราะนโยบาย แผนงาน หรือโครงการทางด้านนี้ของหน่วยงานดังกล่าว ไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นโดยส่วนรวมของบุคลากรในโรงเรียน ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนเลือกใช้วิธีที่น้อย

(3) การปฏิบัติด้านข้อมูลข่าวสาร ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนในทุกด้าน เพื่อให้ครูนำมาใช้ในการวางแผนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนักเรียน เพื่อให้ครูนำมาใช้ในการวางแผนการสอน จะช่วยให้ความสะดวกแก่ครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ช่วยให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับการรวบรวมผลการวิจัยทางการศึกษามาเผยแพร่ให้ครูทราบ ซึ่งพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาปฏิบัติน้อยนั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เอนก เข้มมาน (2530: 196) ที่กล่าวว่า "ส่วนที่พบว่าได้รับการปฏิบัติที่น้อยก็คือ การรวบรวมผลการวิจัยทางการศึกษาเผยแพร่ให้ครูทราบ" ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้กล่าวมาข้างต้นแล้วว่า ปัญหาด้านการวิจัยนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวิจัย จึงมองไม่เห็นความสำคัญของการวิจัย และที่ผ่านมานงานวิจัยยังไม่เป็นที่เผยแพร่ในโรงเรียนประถมศึกษามากนัก ดังนั้น การรวบรวมผลการวิจัยแล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนจึงมีการปฏิบัติที่น้อย จากเหตุผลดังกล่าว จึงควรเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ จะเป็นผู้นำในการส่งเสริมให้มีการประยุกต์ผลงานวิจัยมาใช้ ทำการรวบรวมเผยแพร่ผลงานวิจัย

ไปยังโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด ตลอดจนให้ความรู้ด้านการประยุกต์ใช้ผลงานวิจัยดังกล่าวด้วย

(4) การปฏิบัติทางด้านนันทนาการและสุขภาพอนามัยของครู ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการพบปะสังสรรค์รื่นเริงในบางโอกาส ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนต้องการให้บุคลากรในโรงเรียนได้มีโอกาสพักผ่อนหย่อนใจ ลดความเครียดจากการทำงาน สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า โครงการนันทนาการเป็น "โครงการที่มีเจตนาารมณ์ที่จะให้บุคลากรในโรงเรียนหลังจากที่ ได้ปฏิบัติงานมาแล้วในระหว่างวัน สัปดาห์ ภาคเรียน หรือปีการศึกษา ก็ได้มีโอกาสได้รับการพักผ่อนหย่อนใจนอกเวลา เพื่อลดความเครียดทางสมอง ทางอารมณ์ และทางกาย" (ภิญโญ สาร 2523: 413) ในส่วนที่พบว่าได้รับการปฏิบัติน้อยคือ การสนับสนุนให้ครูและครอบครัวตรวจสอบสุขภาพอนามัยเป็นประจำทุกปีนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าบุคลากรทุกคนมีความรัก ความเป็นห่วง และเอาใจใส่ต่อสุขภาพของตนเองและครอบครัวอยู่แล้ว ประกอบกับ เรื่องสุขภาพอนามัยนั้นทางราชการได้ให้สวัสดิการคืออยู่แล้ว เพราะครูสามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลได้

(5) การติดตามและประเมินผลด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครู ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใช้วิธีเสนอแนะวิธีการแก่ครูในการประเมินผลด้านการจัดบริการพิเศษ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนต้องการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการประเมินผล และเพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถแก่บุคลากรในโรงเรียนในการใช้ความรู้ความสามารถด้านการประเมินผลด้วย ส่วนการใช้วิธีประเมินโครงการด้านการจัดบริการพิเศษแก่ครูซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อยนั้น ในประเด็นนี้ได้อธิบายให้เห็นข้างต้นแล้วว่า ปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษายังขาดบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ทางด้านประเมินโครงการอยู่มาก ผู้บริหารจึงเลือกใช้วิธีนี้น้อยกว่าที่ควร

9. งานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

(1) การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือก มากกว่าวิธีผู้บริหารกำหนดตัวบุคคลหรือคณะบุคคลขึ้นเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าการมอบให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือกผู้รับผิดชอบงานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน จะเป็นการให้กำลังใจในการทำงานแก่คณะครูและผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้ทำงานด้านนี้ ทั้งนี้เพราะงานด้านการสร้าง

ความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากคณะครูในโรงเรียนทุกคน จึงจะประสบความสำเร็จ

(2) การวางแผนงานหรือโครงการด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน จากการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในบางโอกาส ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน จะช่วยให้โรงเรียนกับชุมชนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน อันจะเป็นการให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนระหว่างชุมชนกับโรงเรียนในโอกาสต่อไป ด้วย และที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อยคือ การเชิญผู้นำในท้องถิ่นหรือกรรมการการศึกษาโรงเรียนมาร่วมจัดทำโครงการนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า ผู้นำในท้องถิ่นหรือกรรมการการศึกษาโรงเรียนยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องแผนงานหรือโครงการ หรืออาจจะเห็นว่าทำให้เสียเวลาประกอบอาชีพ ซึ่งในทางปฏิบัติแล้ว การเชิญผู้นำในท้องถิ่นหรือกรรมการการศึกษาโรงเรียนมามีส่วนร่วมจัดทำโครงการทางด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนั้น จะทำให้โรงเรียนได้รับความร่วมมือจากชุมชนมากยิ่งขึ้น เพราะชุมชนมีความรู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมริเริ่มงานด้วยตั้งแต่เริ่มแรก สำหรับเรื่องเวลานั้น ผู้บริหารโรงเรียนอาจเลือกเวลาที่ว่างจากการปฏิบัติหน้าที่ประจำวัน เช่น อาจเป็นเวลาหลังเลิกทำงานแล้ว หรือวันหยุดราชการ เป็นต้น ซึ่งเป็นเวลาที่ไม่ให้ความสะดวกแก่ทุกฝ่าย ช่วยให้ผู้นำท้องถิ่นหรือกรรมการการศึกษาโรงเรียนไม่ต้องเสียเวลาประกอบอาชีพประจำวัน

(3) การนิเทศครูเกี่ยวกับการให้บริการชุมชน จากผลการวิจัยปรากฏว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษานำคณะครูเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การให้บริการชุมชนโดยการนำคณะครูเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน เป็นวิธีที่ง่ายแก่การปฏิบัติ ช่วยให้โรงเรียนและชุมชนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และยังเป็นการช่วยจูงใจให้ชุมชนให้ความร่วมมือในการสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนอีกด้วย ในส่วนที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อยคือ วิธีส่งเสริมให้ครูใช้ความรู้ความสามารถให้เป็นประโยชน์ต่อชุมชนนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า โดยปกติโรงเรียนได้ถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ผ่านทางกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่เด็กนักเรียนอยู่แล้ว และได้สนับสนุนให้นักเรียนนำผลที่ได้รับจากกิจกรรมการเรียนการสอนไปเผยแพร่และปฏิบัติที่บ้าน (รายละเอียดปรากฏอยู่ในอภิปรายผลการวิจัยข้อต่อไป) ดังนั้นความรู้ที่ครูถ่ายทอดให้แก่เด็กนักเรียนจึงน่าจะส่งผลโดยตรงต่อชุมชนด้วย ผู้บริหารโรงเรียนจึงไม่จำเป็นต้องปฏิบัติในเรื่องนี้เพิ่มเติมอีก

(4) การนิเทศครูเกี่ยวกับการประสานสัมพันธ์กับชุมชนในเรื่องการเรียนการสอน ผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ใช้วิธีแนะนำให้ครูสนับสนุนให้นักเรียน นำผลที่ได้รับจากการเรียนการสอนไปเผยแพร่และปฏิบัติที่บ้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการสนับสนุนให้นักเรียนนำผลที่ได้รับจากการเรียนการสอนไปเผยแพร่และปฏิบัติที่บ้าน จะทำให้ชุมชนได้รู้ในความสามารถของนักเรียนว่า นักเรียนมีความรู้ความสามารถจากการเรียนการสอนของโรงเรียนเพียงใด โดยเฉพาะการที่นักเรียนนำผลที่ได้รับจากการเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ การงาน และพื้นฐานอาชีพ และกลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย ไปปฏิบัติที่บ้าน จะทำให้ผู้ปกครองเห็นความสามารถในเรื่องดังกล่าวของนักเรียนเด่นชัดขึ้น ส่วนข้อค้นพบอีกประการหนึ่งที่ควรพิจารณาอย่างยิ่ง คือการสนับสนุนให้ครูใช้สถานประกอบการในชุมชนเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อยนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนบางส่วนเห็นว่าการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียนเมื่อนักเรียนผ่านจุดประสงค์ก็น่าจะพอแล้ว ประกอบกับการใช้สถานประกอบการในชุมชน อาจทำให้โรงเรียนต้องมีการะมากขึ้น ซึ่งความจริงแล้วในทางปฏิบัติโรงเรียนสามารถทำได้ โดยอาจมีการเพิ่มขึ้นบ้าง แต่ผลที่ได้รับคือเด็กจะเรียนรู้ได้ดีขึ้น เพราะสถานประกอบการเป็นแหล่งวิทยาการที่เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์แก่เด็ก เพิ่มความเข้าใจ ความรัก ความภูมิใจในท้องถิ่น "ครอบคลุมในเรื่องการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และสนับสนุนโรงเรียนด้านการเรียนการสอน ด้านความช่วยเหลือ ความร่วมมือและการให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร" (อุทัย บุญประเสริฐ และ ชโลมใจ กิงการวัฒน์ 2528: 66)

(5) การนิเทศครูเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน จากผลการวิจัยพบว่าส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนแนะนำให้ครูประเมินโครงการของโรงเรียนด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การแนะนำให้ครูประเมินโครงการด้านนี้ จะช่วยให้ทางโรงเรียนทราบผลการดำเนินการตามโครงการ แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนควรรู้จักความรู้ในการประเมินโครงการแก่ครูด้วย เพราะ "ผู้ที่ประเมินโครงการได้จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในด้านนี้" (เอนก แยมมาน 2530: 195) และที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อย คือ การประเมินผลร่วมกับคณะครูนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า คณะครูสามารถดำเนินการด้านนี้ได้ เพราะส่วนใหญ่ครูมีความรู้ทางด้านการประเมินผลอยู่แล้ว ซึ่งความจริงแล้วผู้บริหารโรงเรียนควรมีการประเมินผลด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนี้ร่วมกับคณะครูด้วย เพราะจะช่วยให้ทีมงานได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

10. งานด้านการประเมินผลการสอน

(1) การมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านการประเมินผลการสอน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีกำหนดตัวบุคคลหรือคณะบุคคลขึ้นเองมากกว่าให้คณะครูเป็นผู้คัดเลือก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า งานด้านการประเมินผลการสอนเป็นงานที่ต้องยึดระเบียบ และวิธีการปฏิบัติ ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่มีอยู่ จึงจำเป็นต้องพิจารณาคัดเลือกผู้รับผิดชอบด้วยตนเอง เพื่อให้ได้บุคคลที่มีประสบการณ์และความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายมากที่สุด

(2) การวางแผนงานหรือโครงการด้านการประเมินผลการสอน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการประเมินผลที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การประเมินผลการสอนโดยใช้วิธีที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนโดยให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีประเมินผลดังกล่าวจะช่วยทำให้โรงเรียนทราบว่าผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลงไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้นำผลที่ได้มาปรับปรุงการเรียนการสอนครั้งต่อไปให้ดีขึ้น สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า "เป็นการตรวจสอบผลผลิตว่าได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้เพียงใด โดยการประเมินจากการทำกิจกรรมจากการทดสอบความรู้หลังสอนหรือจากการสรุปความเข้าใจของผู้เรียน" (สังค อุทรานันท์ 2526: 99) สำหรับการส่งเสริมให้ครูจัดทำโครงการประเมินผลการสอนแยกตามกลุ่มประสบการณ์ ที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อยนั้นอาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า โดยปกติครูผู้สอนแต่ละคนจะทำหน้าที่ประเมินผลในเนื้อหาหรือกลุ่มประสบการณ์ที่ตนรับผิดชอบอยู่แล้ว จึงส่งเสริมครูในเรื่องนี้น้อยลง แต่ความจริงแล้วการทำโครงการประเมินผลการสอนแยกตามกลุ่มประสบการณ์ จะช่วยให้โรงเรียนมีความสะดวกในการประเมินผลการสอนมากยิ่งขึ้น เพราะแต่ละกลุ่มประสบการณ์จะมีแนวปฏิบัติในการประเมินผลไปในทางเดียวกัน

(3) การดำเนินการประเมินผลการสอน จากการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีสนับสนุนให้ครูผู้รับผิดชอบควบคุมดูแลการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ จากข้อค้นพบนี้ ผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติเป็นการถูกต้องแล้ว เพราะการวัดผลและประเมินผลต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบและวิธีการที่กำหนดไว้ การสนับสนุนให้ครูผู้รับผิดชอบควบคุมดูแลการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามระเบียบดังกล่าวจึงเป็นสิ่งที่ถูกต้องที่สุด

ในส่วนที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อย คือการแต่งตั้งกรรมการวิเคราะห์แบบทดสอบที่ใช้ในการวัดและประเมินผลการเรียนการสอนนั้น จากข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับข้อค้นพบของ ชลอ จันทรกุล (2524: 119) ที่ทำการวิจัยบทบาทการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ พบว่า "บทบาทการนิเทศการประเมินผลผู้บริหารปฏิบัติน้อยในเรื่องการจัดให้มีคณะกรรมการสร้างและวิเคราะห์แบบทดสอบที่ใช้ในการวัดผลการเรียน" ทั้งนี้อาจเป็นเพราะขาดแคลนบุคลากรขาดผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารอาจไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องทำ เพราะส่วนมากเมื่อเสร็จสิ้นการสอบก็มีให้นำแบบทดสอบมาวิเคราะห์ สำหรับแนวทางแก้ไขอาจทำได้โดยจัดให้มีคณะกรรมการสร้างและวิเคราะห์แบบทดสอบขึ้นในโรงเรียน

(4) การรายงานผลการประเมินให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีสนับสนุนให้ครูเก็บบันทึกผลการประเมินไว้เป็นหลักฐาน เพื่อใช้รายงานผลเมื่อฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องการทราบ จากการค้นพบนี้ ผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติถูกต้องแล้ว เพราะการรายงานผลต้องอาศัยข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ การเก็บบันทึกผลการประเมินไว้จะช่วยให้ความสะดวกแก่ทางโรงเรียนเมื่อต้องการข้อมูลในการรายงาน ดังนั้นสิ่งสำคัญที่ต้องปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องนี้คือการ"เก็บบันทึกผลการประเมินไว้เป็นหลักฐาน" (ซารี มณีศรี 2527: 213) สำหรับผลการวิจัยที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อย คือ สนับสนุนให้ครูรายงานผลการประเมินให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบโดยสม่ำเสมอ อาจเป็นเพราะกำหนดเวลาการรายงานผลการประเมินของโรงเรียนประถมศึกษาได้มีการกำหนดไว้จากหน่วยงานในระดับอำเภอและจังหวัดแล้ว ซึ่งในการนี้ผู้บริหารโรงเรียนอาจกำหนดโครงการหรือกิจกรรมของโรงเรียนทางด้านนี้ไว้แล้ว เมื่อถึงระยะเวลาที่ต้องปฏิบัติผู้เกี่ยวข้องก็สมควรดำเนินการได้ทันที โดยไม่ต้องสั่งการซ้ำอีก

(5) การติดตามและประเมินผลด้านการประเมินผลการสอน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติโดยเสนอแนะให้ครูประเมินผลการสอนของตนเอง จากข้อค้นพบนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การที่ครูได้ประเมินผลการสอนของตนเองจะเป็นวิธีที่ช่วยให้ครูสามารถทราบจุดดีหรือจุดบกพร่องจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูเอง ทำให้ครูสามารถพัฒนาแก้ไขและปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูได้ตรงจุด สำหรับที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อยในการเสนอแนะให้ครูเปรียบเทียบทักษะ เจตคติของผู้เรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนการสอน อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า เป็นวิธีการประเมินที่มีขั้นตอนยุ่งยาก ครูอาจไม่ถนัดในการประเมินโดยวิธีนี้ จึงไม่สนับสนุนครูให้ใช้วิธีนี้ แต่ในทางปฏิบัติ

แล้ว การสนับสนุนให้ครูใช้วิธีการประเมินผลหลาย ๆ วิธีจะช่วยให้สามารถประเมินได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า "การประเมินผลควรรีใช้กลวิธีหลาย ๆ วิธี" (ชาลี มณีศรี 2527: 212)

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

โรงเรียนประถมศึกษาจัดว่าเป็นแหล่งให้ความรู้พื้นฐานที่มีความสำคัญแก่เยาวชนของชาติ การให้ความรู้พื้นฐานแก่ผู้เรียนดังกล่าวย่อมต้องอาศัยกระบวนการเรียนการสอนซึ่งขึ้นอยู่กับคุณภาพและประสิทธิภาพของครูเป็นสำคัญ แม้ว่าการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนมีเป้าหมายที่จะช่วยพัฒนา นักเรียนให้ได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ "แต่การดำเนินงานนั้นจะต้องกระทำโดยผ่าน"ตัวกลาง" คือครูและบุคลากรทางการศึกษา" (สังต์ อุทรานันท์ 2530: 16) มิใช่ดำเนินการกับนักเรียนโดยตรง การที่กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นการทำงานโดยผ่านตัวกลาง หมายถึงเป็นการกระทำ เพื่อให้ครูได้พัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อคุณภาพการเรียนของนักเรียน

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาการปฏิบัติงานด้านการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน โดยใช้กรอบความคิดในงานนิเทศการศึกษาของ เบน เอ็ม. แฮร์ริส (Ben M. Harris) จากการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในโรงเรียนครบเกือบทุกด้าน ยกเว้นการปฐมนิเทศครูใหม่ ซึ่งจะปฏิบัติเฉพาะโรงเรียนที่มีครูบรรจุใหม่หรือย้ายมาใหม่เท่านั้น

ผลจากการวิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา

1. งานด้านพัฒนาหลักสูตร โรงเรียนควรประยุกต์ผลงานวิจัยมาใช้ปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
2. งานด้านการบริหารบุคลากร โรงเรียนควรจัดให้มีการประชุมปฏิบัติการ เพื่อทบทวนความรู้พื้นฐานทางด้านการสอนของครู และผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษาเทคนิควิธีการในการประเมินทัศนคติของครู

3. งานด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ควรสนับสนุนให้ครูทำการค้นคว้าทดลองเกี่ยวกับสื่อการเรียนการสอน และควรสนับสนุนให้มีการสาธิตหรือแนะนำวิธีการใช้สื่อการเรียนการสอน
4. งานด้านการฝึกอบรมครูประจำการ โรงเรียนควรจัดให้มีโครงการศึกษาดูงาน เพื่อเยี่ยมชมการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอื่น และควรส่งเสริมให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้ปรับปรุงหรือพัฒนาการเรียนการสอน
5. งานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โรงเรียนควรเชิญผู้นำในท้องถิ่นหรือกรรมการศึกษาโรงเรียนมาร่วมวางแผนงานหรือโครงการของโรงเรียนในงานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนให้ครูใช้สถานประกอบการในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และผู้บริหารโรงเรียนควรร่วมกับคณะกรรมการประเมินผลงานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
6. งานด้านการประเมินผลการสอน โรงเรียนควรจัดให้มีโครงการประเมินผลการสอนแยกตามกลุ่มประสบการณ์ และควรสนับสนุนให้มีการใช้วิธีการประเมินผลการสอนหลาย ๆ วิธี

ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน

1. ควรรวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผู้วิจัยไว้มากพอสมควร เผยแพร่ต่อโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อโรงเรียนจะได้นำผลการวิจัยดังกล่าวมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน
2. ควรให้ความรู้เกี่ยวกับการประเมินโครงการแก่ผู้บริหารโรงเรียนทุกคน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถประเมินโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ควรมีการทดลองรูปแบบในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เพื่อหารูปแบบที่มีประสิทธิภาพ เหมาะแก่การนำมาใช้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่านปฏิบัติอย่างไรเกี่ยวกับงานด้านการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน สำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยการปฏิบัติงานด้านการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในพื้นที่จังหวัดอื่น
2. ควรมีการศึกษาวิจัย เพื่อค้นหากิจกรรมการนิเทศการศึกษาที่เหมาะสม และสอดคล้องกับลักษณะงานนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา