

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัย โดยจะกล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 2 ตามการรับรู้ของตนเองและการรับรู้ของครู
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ระหว่างการรับรู้ของตนเองและครู ตามขนาดโรงเรียน และตามหมวดวิชา
3. เพื่อเปรียบเทียบทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ตามการรับรู้ของตนเองและครู ตามขนาดของโรงเรียน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ

หัวหน้าหมวดวิชาทุกหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 2 50 โรงเรียน จำนวนหัวหน้าหมวด 277 คน ครูปฏิบัติการสอนทุกหมวดวิชา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 2 50 โรงเรียน จำนวน 346 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ

สถานภาพของผู้ตอบ มีจำนวน 7 ข้อ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะทางการนิเทศการ  
ศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา มีจำนวน 72 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า มี 5 ค่า คือ  
มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล ส่งแบบสอบถามให้หัวหน้าหมวดวิชาและครู และให้ส่งกลับคืน  
ผู้วิจัยโดยใช้บริการทางไปรษณีย์ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 518 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 83.2  
เป็นแบบสอบถามของหัวหน้าหมวดวิชา 231 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 44.6 และเป็นแบบสอบถามของ  
ครู 287 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 55.4

การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน-  
มาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) และการเปรียบเทียบ  
ความแตกต่างรายคู่ (Multiple Comparision) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูป  
ตารางประกอบความเรียง

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

หัวหน้าหมวดวิชาเพศชายและเพศหญิง มีจำนวนใกล้เคียงกันโดยเป็นเพศชายมากกว่า  
เพศหญิงเล็กน้อย ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36-40 ปี มีอายุราชการระหว่าง 11-15 ปี ปฏิบัติงาน  
ในหมวดวิชาอาชีว วุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้าหมวดระหว่าง  
1-4 ปี และเป็นหัวหน้าหมวดจากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่

ครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุระหว่าง 30-35 ปี มีอายุราชการ  
ระหว่าง 11-15 ปี ปฏิบัติงานในหมวดภาษาต่างประเทศ วุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และ  
เป็นครูจากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่

ตอนที่ 2 ทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชาตามการรับรู้ของตนเอง และครู ทางด้านธุรการ ด้านวิชาการ ด้านเชิงมนุษย์ และด้านการบริหาร สรุปได้ดังนี้

1. ทักษะทางธุรการ ปรากฏว่า ทักษะทางธุรการของหัวหน้าหมวดวิชาอยู่ในระดับมาก จากข้อคำถามทั้งหมด 10 ข้อ ปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 9 ข้อ ระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อยตามลำดับ ได้แก่ สามารถดำเนินการให้ได้มาซึ่งวัสดุ อุปกรณ์ที่จะใช้ในการปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชา สามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้กระฉับกระเฉง คล่องแคล่ว ว่องไว สามารถพูดหรือเขียนคำสั่งให้ปฏิบัติตามเข้าใจถูกต้องชัดเจน สามารถจัดทำและเบิกจ่ายงบประมาณตามระเบียบของทางราชการ สามารถเขียนรายงานผลการปฏิบัติงาน สามารถจัดทำหนังสือราชการ เอกสาร เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน สามารถดำเนินการเกี่ยวกับพิธีการต่าง ๆ สามารถรวบรวม จัด และใช้ระบบข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน สามารถจัดทำสถิติและแผนภูมิที่เกี่ยวกับข้อมูลทางการศึกษาของโรงเรียน และสามารถเขียนโครงการนิเทศการศึกษาของหมวดวิชาได้ถูกต้องตามแบบแผน

2. ทักษะทางวิชาการ ปรากฏว่า ทักษะทางวิชาการของหัวหน้าหมวดวิชาอยู่ในระดับปานกลาง จากข้อคำถามทั้งหมด จำนวน 22 ข้อ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ ระดับปานกลาง 15 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ ได้แก่ สามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนแก่ครู สามารถแนะนำช่วยเหลือครูในการกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ในแต่ละรายวิชา สามารถสังเกตการสอน สามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ จุดหมาย โครงสร้างและเกณฑ์การใช้หลักสูตรให้แก่ครูในหมวด สามารถแนะนำช่วยเหลือครูในการจัดทำโครงการสอนแผนการสอน สามารถวิเคราะห์วิจารณ์พฤติกรรมการสอนในห้องเรียน สามารถแนะนำช่วยเหลือครูให้ดูแลรักษาและซ่อมแซมสื่อการเรียนการสอน สามารถแนะนำช่วยเหลือครูในการจัดทำเอกสารหลักสูตร สามารถแนะนำช่วยเหลือครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง สามารถแนะนำช่วยเหลือครูในการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน สามารถจัดการเรียนการสอนเป็นตัวอย่างแก่ครูในหมวดวิชา สามารถนำนวัตกรรมมาพัฒนาการเรียนการสอน สามารถเป็นวิทยากรในการอบรมสัมมนาทางวิชาการ สามารถแนะนำช่วยเหลือครูในการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่น สามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเลือก

ใช้สื่อการสอนให้แก่ครู สามารถแนะนำช่วยเหลือครูให้จัดทำสื่อการสอนขึ้นใช้เอง สามารถแนะนำช่วยเหลือครูในการพัฒนามาตรฐานการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน สามารถพัฒนาครูในหมวดวิชา สามารถกระตุ้นให้ครูใช้วิธีสอนหลายวิธี สามารถแนะนำช่วยเหลือครูให้ใช้วัสดุในท้องถิ่นเป็นสื่อการสอน สามารถแนะนำช่วยเหลือครูในการจัดทำคลังข้อสอบ และสามารถสร้างผลงานทางวิชาการให้ปรากฏอยู่เสมอ

3. ทักษะเชิงมนุษย์ ปรากฏว่า ทักษะเชิงมนุษย์ของหัวหน้าหมวดวิชาอยู่ในระดับมาก จากข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 25 ข้อ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก 23 ข้อ ระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ได้แก่ สามารถปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน สามารถรับฟังข้อเสนอนโยบายการดำเนินงาน สามารถใช้หลักประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน สามารถสร้างความคุ้นเคยกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสถานการณ์ สามารถกล่าวขอบคุณชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้อย่างจริงจัง สามารถกระตุ้นและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนเองที่จะมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงานและหน่วยงาน สามารถเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของคณะครูและผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง สามารถกระตุ้นและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจร่วมกัน สามารถปฏิบัติตนให้ครูเชื่อมั่น สอมนับถือและไว้วางใจ สามารถใช้ภาษาและท่าทางในการสื่อความหมายได้อย่างเหมาะสม สามารถประสานข้อมูลความคิดและข้อเสนอนโยบายของผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์ สามารถสร้างให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน สามารถจัดให้ครูมีโอกาสร่วมกิจกรรมเพื่อสร้างสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถแสดงอารมณ์ขันเพื่อลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงานได้เหมาะสม สามารถเป็นประธานในที่ประชุม สามารถเป็นผู้ร่วมอภิปรายที่มีประสิทธิภาพ สามารถเป็นผู้นำอภิปราย สามารถพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีความรับผิดชอบต่อกัน สามารถชักนำให้ผู้ร่วมงานกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ริเริ่มความคิดใหม่ ๆ สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา และสามารถโน้มน้าวใจครูไปสู่แนวทางที่ต้องการ

4. ทักษะทางการบริหาร ปรากฏว่าทักษะทางการบริหารของหัวหน้าหมวดวิชา อยู่ในระดับมาก จากข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 15 ข้อ ปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก 12 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ได้แก่ สามารถประสาน

งานภายในหมวดวิชา สามารถประสานงานระหว่างหมวดวิชา สามารถจัดให้ครูได้มีโอกาสทำงานตามความรู้ความสามารถ สามารถพิจารณามอบหมายงานให้ครูในหมวดวิชาตามความรู้ความสามารถของบุคคลนั้น สามารถแนะนำครูใหม่ให้เข้าใจงานในหน้าที่ สามารถสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดแก่ผู้ร่วมงาน สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ครูก้าวหน้าในสาขาวิชาที่สนใจเพื่อนำความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาพัฒนางาน สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถตัดสินใจสั่งการได้รวดเร็วถูกต้อง เกื้องธรรม สามารถควบคุมคุณภาพงาน สามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างวินิจฉัยวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลได้ผลเสียของส่วนรวม เป็นสำคัญ สามารถกระตุ้นให้ครูสามารถเผชิญปัญหาและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง สามารถวิเคราะห์งานของตนและครูในหมวดวิชา สามารถวางแผนปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในหมวดวิชาตามความต้องการจำเป็น และสามารถกำหนดโครงสร้างและจัดสายปฏิบัติงานของงานนิเทศการศึกษา

ทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชาทั้ง 4 ทักษะ ปรากฏว่าหัวหน้าหมวดวิชาที่มีทักษะอยู่ในระดับมาก 3 ทักษะ ระดับปานกลาง 1 ทักษะ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ได้แก่ ทักษะเชิงมนุษย์ ทักษะทางธุรการ ทักษะทางการบริหาร และทักษะทางวิชาการ

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ทางด้านธุรการ ด้านวิชาการ ด้านเชิงมนุษย์ และด้านการบริหาร ระหว่างการรับรู้ของตนเองและครูตามขนาดโรงเรียน และตามหมวดวิชาที่แตกต่างกัน สรุปได้ดังนี้

1. ทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ระหว่างการรับรู้ของหัวหน้าหมวดวิชาและครู ตามขนาดของโรงเรียน ปรากฏว่า

ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ พบว่า มีทักษะทางธุรการเพียงทักษะเดียวที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนทักษะอื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน

ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง พบว่า ทักษะทางธุรการ และทักษะทางวิชาการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนทักษะอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า ทักษะทั้ง 4 ทักษะ ไม่มีความแตกต่างกัน

2. ทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ระหว่างหมวดวิชาที่แตกต่างกัน ปรากฏว่า ทักษะทางธุรการ ทักษะทางวิชาการ และทักษะเชิงมนุษย์ ไม่มีความแตกต่างกัน มีทักษะทางการบริหารเพียงทักษะเดี่ยวนั้น ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 แต่เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ไม่พบว่าคู่ใดมีความแตกต่าง

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ระหว่างโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน สรุปได้ดังนี้

1. ทักษะทางธุรการ พบว่า ทักษะทางธุรการของหัวหน้าหมวดวิชา ระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ทักษะทางวิชาการ พบว่า ทักษะทางวิชาการของหัวหน้าหมวดวิชา ระหว่างโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า ทักษะทางวิชาการ ระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่กับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก แตกต่างกันเพียงคู่เดี่ยวนั้น

3. ทักษะเชิงมนุษย์ พบว่า ทักษะเชิงมนุษย์ของหัวหน้าหมวดวิชา ระหว่างโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า ทักษะเชิงมนุษย์ ระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่กับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก แตกต่างกันเพียงคู่เดี่ยวนั้น

4. ทักษะทางการบริหาร พบว่า ทักษะทางการบริหารของหัวหน้าหมวดวิชา ระหว่างโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า ทักษะทางการบริหาร ระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่กับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง และโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่กับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก แตกต่างกัน

### อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเกี่ยวกับทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ตามการรับรู้ของตนเองและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 2 มีข้อควรอภิปรายและข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผลการวิจัยเกี่ยวกับทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชาทั้ง 4 ทักษะ คือ ทักษะทางธุรการ ทักษะทางวิชาการ ทักษะเชิงมนุษย์ และทักษะทางการบริหาร พบว่า ทักษะทางธุรการ หัวหน้าหมวดวิชามีทักษะอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า การทำหน้าที่ผู้นิเทศภายในโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชาได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านธุรการได้ถูกต้อง คล่องแคล่ว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหัวหน้าหมวดวิชาเห็นความสำคัญของงานธุรการว่า เป็นพื้นฐานทำให้การทำงานเกิดความรัดกุม ถูกต้องและมีระเบียบ ผู้นิเทศที่มีทักษะด้านนี้จะสามารถทำงานได้รัดกุม มีระเบียบ แบบแผนและทำให้งานคล่องตัว (กรมสามัญศึกษา, 2532) ซึ่งตรงกับที่ อาคม จันทสุนทร (2526) ได้เสนอไว้ว่า ผู้นิเทศควรมีความรู้ความสามารถในเทคนิคของการนิเทศคือ วัธีการ และชำนาญในงานด้านธุรการ การจัดทำเผยแพร่เอกสาร การจัดประชุมอบรม การพูดการเขียนสื่อความหมายได้ดี นอกจากนี้ยังตรงกับแนวคิดของ วินัย เกษมเศรษฐ (2521) ที่เสนอว่า ผู้ทำหน้าที่นิเทศต้องเป็นผู้มีความสามารถรอบตัว เพราะเป็นการทำงานกับคนจึงควรมีความรู้ 4 และทักษะ 4 คือ ความรู้ ว่าด้วยการจัดการ และทักษะในทางเทคนิค ซึ่งเป็นทักษะในด้านการเงินและบัญชี การจัดหา การซื้อและการจ้าง ระเบียบสารบรรณ ซึ่งถ้าหากหัวหน้าหมวดวิชาผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา มีทักษะทางธุรการเป็นอย่างดี ก็จะสามารถดำเนินงานในด้านอื่นได้ถูกต้อง เหมาะสมและคล่องตัวยิ่งขึ้น หากพิจารณาทักษะรายชื่อทางธุรการที่หัวหน้าหมวดวิชามีทักษะมากเป็นลำดับแรก คือ สามารถดำเนินการให้ได้มาซึ่งวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชา แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าหมวดวิชาให้ความสนใจ เอาใจใส่ ที่จะอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของครูภายในหมวดเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว ไม่ติดขัด อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานภายในหมวดวิชาได้รับความสำเร็จ วิทยุ โสธร (2519) กล่าวว่า ในสถานศึกษาถ้าหัวหน้าหมวดวิชาใช้ความรู้ความสามารถ เอาใจใส่หน้าที่เป็นอย่างดี งานวิชาการก็จะมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามมีทักษะย่อยทางธุรการที่หัวหน้าหมวดวิชามีทักษะเป็นลำดับสุดท้าย คือ

สามารถเขียนโครงการในการนิเทศการศึกษาของหมวดวิชาได้ถูกต้องตามแบบแผน การที่หัวหน้าหมวดวิชามีทักษะข้อนี้น้อยกว่าทักษะข้ออื่น ๆ อาจเป็นเพราะมีโอกาสได้ปฏิบัติน้อย เพราะการเขียนโครงการนิเทศจะเขียนปีละครั้ง หรือภาคเรียนละครั้งเท่านั้น แต่เนื่องจากการเขียนโครงการเป็นการแสดงถึงการทำงานอย่างเป็นระบบระเบียบ ดังที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) กล่าวว่า หลักการในการนิเทศศึกษานั้นเรายึดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนอย่างมีระบบระเบียบ โดยการวางโครงการในสถานศึกษา ดังนั้น หัวหน้าหมวดวิชาในฐานะผู้นิเทศจึงควรพัฒนาทักษะในการเขียนโครงการนิเทศศึกษาภายในโรงเรียนให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

ทักษะทางวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชามีทักษะอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าการทำหน้าที่นิเทศงานวิชาการของหัวหน้าหมวดวิชา ได้ใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติงานด้านนี้ได้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะส่วนใหญ่หัวหน้าหมวดวิชามีความรู้ระดับปริญญาตรี เช่นเดียวกับครู ประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้าหมวดส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 1-4 ปี นอกจากนี้งานทางด้านวิชาการก็มีหลายด้าน ได้แก่ ด้านพัฒนาหลักสูตร ด้านการปฏิบัติการสอน ด้านวัสดุอุปกรณ์การสอน ด้านการประเมินผลการสอน และด้านการพัฒนาบุคลากร งานในแต่ละด้านจะประกอบด้วยงานย่อยอีกหลายงาน จึงทำให้หัวหน้าหมวดวิชาปฏิบัติงานด้านวิชาการไม่ทั่วถึงทุกงาน ทักษะด้านนี้จึงอยู่ในระดับปานกลาง ประกอบกับไม่มีเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของ เสาวภา เชาว์ชลากร (2524) และกองแผนงาน กรมสามัญศึกษา (2529) ที่พบว่า ปัญหาการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนประการหนึ่ง คือ บุคลากรภายในโรงเรียนไม่มีเวลาพอ เนื่องจากงานสอนมีมาก แต่อย่างไรก็ตาม งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา หัวหน้าหมวดวิชาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่จะช่วยให้การบริหารงานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเป็นผู้ดูแลใกล้ชิดกับครูผู้สอนในแต่ละวิชาที่ตนรับผิดชอบมากที่สุด (วิญญูสาธิต, 2519) ดังนั้นหัวหน้าหมวดวิชาจึงควรพัฒนาทักษะทางวิชาการให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น เพราะทักษะด้านนี้เป็นเรื่องานนิเทศโดยตรง ผู้นิเทศภายในโรงเรียนจึงต้องเรียนรู้และฝึกฝนเรื่องนี้ให้มาก (กรมสามัญศึกษา, 2532) เมื่อพิจารณาทักษะรายชื่อทางวิชาการที่หัวหน้าหมวดวิชาที่มีทักษะมากเป็นลำดับแรก ได้แก่ สามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอนแก่ครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษา เป็นงานที่มีความสำคัญต่อการเรียนการสอนเป็นอย่างมาก ในอันที่จะทราบถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ดังที่ อนันต์ ศรีโสภา

(2524) ได้กล่าวว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดของระบบการศึกษา คือ การวัดผลและประเมินผล ความก้าวหน้าของนักเรียน นอกจากนี้การวัดผลประเมินผลการเรียนต้องเป็นไปตามระเบียบของ กระทรวงศึกษาธิการ หากปฏิบัติผิดพลาดจากระเบียบแล้วก็จะเกิดปัญหาได้ หัวหน้าหมวดวิชาจึงให้ความสำคัญและฝึกฝนตนเองจนสามารถแสดงออกถึงทักษะด้านนี้ดีเป็นลำดับแรก สำหรับทักษะย่อยทางวิชาการที่หัวหน้าหมวดวิชาดีเป็นลำดับสุดท้าย ได้แก่ สามารถสร้างผลงานทางวิชาการให้ปรากฏอยู่เสมอ การที่หัวหน้าหมวดวิชาดีมีทักษะข้อนี้นี้อาจเป็นเพราะ หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้าหมวดระหว่าง 1-4 ปี ผู้ที่จะเขียนผลงานทางวิชาได้ย่อมแสดงว่าผู้ที่มีความเจริญทางปัญญา เพราะสามารถถ่ายทอดความคิด ความรู้สึก ความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ออกมาให้ผู้อื่นเข้าใจ จินตนา ไบกาซุชิ (2531) กล่าวว่า ผู้เขียนผลงานทางวิชาการนั้นต้องมีความรู้ความเข้าใจหลักปฏิบัติอย่างละเอียด ศึกษาแนวทางการเขียน มีความตั้งใจ สนใจและลงมือฝึกหัดจึงจะเกิดความชำนาญสามารถเขียนได้อย่างมีคุณภาพ หัวหน้าหมวดวิชาจึงควรฝึกฝนตนเองให้มีทักษะข้อนี้สูงขึ้น เพราะนอกจากจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ผู้แทนแล้ว การเขียนผลงานทางวิชาการยังใช้เป็นผลการปฏิบัติงานในการขอเลื่อนระดับของครูตามเกณฑ์กรมสามัญศึกษาอีกด้วย

ทักษะเชิงมนุษย์ หัวหน้าหมวดวิชาดีมีทักษะเชิงมนุษย์อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า การนิเทศการศึกษาภายในหมวดวิชา หัวหน้าหมวดวิชาดีมีมนุษย์สัมพันธ์อันดีกับครูภายในหมวด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหัวหน้าหมวดวิชา มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญว่า ทักษะเชิงมนุษย์มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้แทนเป็นอย่างยิ่ง เพราะการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาเป็นการทำงานร่วมกับครู ไม่ว่าหัวหน้าหมวดจะมีความรู้ความสามารถ เทคนิควิธีการในการนิเทศดีเพียงใดก็ตาม ถ้าขาดมนุษยสัมพันธ์แล้ว ก็ยากที่จะนำความรู้ เทคนิควิธีการไปถ่ายทอดแก่ครูให้เกิดประโยชน์ได้ ทักษะด้านนี้จึงว่าสำคัญมาก ผู้แทนที่มีทักษะเชิงมนุษย์ จะสามารถในการนำบุคคลผู้รับการนิเทศให้ทำงานได้ผล บรรยากาศการทำงานหรือกระบวนการในการทำงานก็เป็นไปในทางบวก (สามัญศึกษา, 2532) โดยเฉพาะเมื่อนิเทศาทักษะย่อยที่หัวหน้าหมวดวิชา มีทักษะมากเป็นลำดับแรก คือ สามารถปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าหมวดวิชาทำหน้าที่ผู้แทน เป็นไปตามหลักการของการนิเทศการศึกษาที่ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นการทำงานร่วมกันในบรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตย (สุพิชญา อธิกุล กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ และ

วิจิตร(ธีรกุล) วุฒบางกูร, 2524) ตรงกับผลการวิจัยของ สุเทพ อภินทนานิชย์ (2531) ที่ว่า ผลจากการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ทำให้ครูอาจารย์และบุคลากรในโรงเรียนเกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน และสามารถทำงานเป็นหมู่คณะได้ดีขึ้น ส่วนทักษะย่อยที่หัวหน้าหมวดวิชามีทักษะเป็นลำดับสุดท้าย คือ สามารถโน้มน้าวใจครูไปสู่แนวทางที่ต้องการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจูงใจเป็นเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมศาสตร์ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมนุษย์เป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน ต้องใช้เวลาและเทคนิคในระดับสูง

ทักษะทางการบริหาร หัวหน้าหมวดวิชามีทักษะทางการบริหารอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าหมวดวิชาในฐานะผู้บริหารระดับต้น ได้ใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติงานทางด้านการบริหารได้ดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหัวหน้าหมวดวิชาเข้าใจบทบาทของตนเอง ดัง คำกล่าวของ หนัส หันนาคินทร์ (2524) ที่ว่า ในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นองค์การของรัฐหรือธุรกิจเอกชน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี จึงจะทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ได้รับมอบหมายให้พัฒนางานวิชาการภายในหมวด จึงเปรียบเสมือนผู้บริหารทางวิชาการระดับต้น ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ทักษะใดในการปฏิบัติงาน หัวหน้าหมวดวิชาจำเป็นต้องใช้ทักษะนั้นด้วย ผู้มีเทศที่มีทักษะทางการบริหารจะสามารถทำให้หน่วยงานองค์การที่ตนเป็นผู้มีเทศนั้นทำงานได้ดี และทำให้มองภาพการทำงานที่มีระบบ ครอบคลุม และดำเนินงานอย่างมีหลักการ (กรมสามัญศึกษา, 2532) เมื่อพิจารณาทักษะย่อยที่หัวหน้าหมวดวิชามีทักษะมากเป็นลำดับแรก คือ สามารถประสานงานภายในหมวดวิชา แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าหมวดวิชาให้ความสำคัญกับการประสานงานภายในหมวดวิชา เพราะการประสานงานเป็นขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการบริหาร เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะสร้างบรรยากาศในหน่วยงานตน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานประสานสอดคล้องกัน (หนัส หันนาคินทร์, 2524) การประสานงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับการปฏิบัติงานในทุกองค์การ เพราะจะทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น หรือหยุดชงักลงได้ หากขาดการประสานงานที่ดี นอกจากนี้ กรมสามัญศึกษา (2532) ได้กำหนดให้การประสานความร่วมมือทางด้านวิชาการภายในหมวดวิชาและระหว่างหมวดวิชาต่าง ๆ ภายในโรงเรียน เป็นงานนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชางานหนึ่งด้วย ส่วนความสามารถในการกำหนดโครงสร้างและจัดสายปฏิบัติงานของงานนิเทศการศึกษา หัวหน้าหมวดวิชามีทักษะเป็นลำดับ

สุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ที่จะสามารถกำหนดโครงสร้างและจัดสายปฏิบัติงานได้นั้น ต้องมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการมองเห็นภาพจนโดยส่วนรวม การวิเคราะห์ การวินิจฉัย และการรู้จักสังเคราะห์ ซึ่งเป็นทักษะด้านคตินิยม ตามที่เป็น เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris, 1975) ได้นำทฤษฎีด้านคตินิยมของ แคทซ์ มาขยายความและแยกแยะให้เห็นรายละเอียด สำหรับใช้เป็นทักษะทางการนิเทศการศึกษา และแคทซ์ (Robert L. Katz, 1955) ได้แสดงความเห็นว่า ทักษะด้านคตินิยม เป็นทักษะที่มีความสำคัญที่สุด สำหรับผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าหมวดวิชาในฐานะผู้บริหารระดับต้นจึงมีทักษะในด้านนี้เป็นลำดับสุดท้าย อย่างไรก็ตามการกำหนดโครงสร้าง และจัดสายปฏิบัติงานเป็นการแสดงความสัมพันธ์ของตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การ โครงสร้างจะช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดี หัวหน้าหมวดวิชาจึงควรพัฒนาทักษะด้านนี้ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

กล่าวโดยสรุป เมื่อพิจารณาทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชาทั้ง 4 ทักษะ จะเห็นว่า หัวหน้าหมวดวิชาที่มีทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ในระดับมากเป็นลำดับแรก ทักษะทางธุรการ ทักษะทางการบริหารเป็นลำดับรอง และทักษะทางวิชาการเป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า มีความเหมาะสมและตรงกับจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาที่ พันัส หันนาคินทร์ (2523) ได้กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาไม่ใช่การบังคับหรือจับผิดแต่เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังนั้นจึงถือว่าการนิเทศการศึกษาตั้งอยู่บนรากฐานแห่งการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นทักษะจำเป็นและสำคัญที่สุดที่ผู้นิเทศควรมีในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยใช้กลุ่ม และเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจกันภายในหมวดวิชา ตรงกับความเห็นของ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) ที่ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ผู้นิเทศจำเป็นต้องมีมากกว่าด้านอื่น ๆ เพราะเป็นความสามารถในการเข้ากับคน ต้องรู้ว่าจะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างไร จะมีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจให้คนทำงานอย่างไร เอกชัย กี่สุขพันธุ์ (2527) ก็มีความเห็นตรงกันว่า ไม่ว่าจะ เป็นอาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา ต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เท่ากันหมด เพราะการมีมนุษยสัมพันธ์ดี จะช่วยให้เกิดความร่วมมือ การติดต่อสื่อสารและการประสานงานที่ดีในการทำงาน ส่วนทักษะทางวิชาการนั้น หัวหน้าหมวดวิชาที่มีทักษะอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหาร ผู้ที่เกี่ยวข้องและหัวหน้าหมวดเองควรหาวิธีการพัฒนาทักษะให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น เพราะ วิทยุ สาธิต (2519) ได้กล่าวว่า หัวหน้าหมวดวิชาคือ ผู้ที่รับผิดชอบงานวิชาการภายในหมวด ถ้าหัวหน้าหมวดวิชามีความสามารถและเอาใจใส่ต่อหน้าที่นี้เทศเป็นอย่างดีงานวิชาการก็จะมีประสิทธิภาพ

จากผลการวิจัยที่พบว่า หัวหน้าหมวดวิชามีทักษะทางการนิเทศการศึกษาอยู่ในระดับมากเกือบทุกทักษะ ซึ่งไม่ตรงกับงานวิจัยที่ เสาวภา เชาวรัชลากร (2528) ศิริวรรณ ฉายะเกษตริน (2528) และกองแผนงาน กรมสามัญศึกษา (2529) พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานนิเทศงานวิชาการในโรงเรียนประการหนึ่งคือ ผู้นิเทศยังขาดความรู้และทักษะในการนิเทศ ครูไม่ให้ความร่วมมือและยอมรับผู้นิเทศ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนับตั้งแต่กรมสามัญศึกษาเริ่มโครงการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ปี 2528 เป็นต้นมา กรมสามัญศึกษาได้มีนโยบายส่งเสริม สนับสนุนการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป็นนโยบาย การบริหารและพัฒนาการศึกษา ปี 2530 ให้มีการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนขึ้นครบทุกโรงเรียนในสังกัด ในปี พ.ศ. 2534 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2530) ผู้นิเทศเองก็เห็นความสำคัญของการจัดให้มีการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนและต้องการพัฒนาความรู้และทักษะ เพื่อให้เป็นผู้นิเทศที่มีความสามารถ ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยของ กิติพร อินทะลีดา (2531) ที่พบว่า ครูส่วนมากต้องการให้มีหลักสูตรการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย เนื้อหาความรู้และทักษะที่จำเป็น และสมชาย สดับสร้อย (2531) พบว่า สมรรถภาพที่จำเป็นอันดับแรกในการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา คือ ทักษะในการนิเทศและการวางแผนดำเนินงานวิชาการ จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น โรงเรียนจึงสามารถดำเนินงานนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนเป็นระบบชัดเจนขึ้น ผู้นิเทศมีทักษะอยู่ในระดับมากขึ้น เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าการดำเนินงานนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน น่าจะได้รับผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาที่ แฮร์ริส (Ben M. Harris, 1959) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงส่งเสริมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

2. การเปรียบเทียบทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชาระหว่างการรับรู้ของหัวหน้าหมวดวิชาและครู ตามขนาดของโรงเรียน และตามหมวดวิชาที่แตกต่างกัน

2.1 การเปรียบเทียบทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ระหว่างการรับรู้ของหัวหน้าหมวดวิชาและครู ตามขนาดของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ มีทักษะทางธุรการเพียงทักษะเดียวเท่านั้นที่หัวหน้าหมวดวิชาและครูรับรู้ต่างกัน โดยการรับรู้ของครูมากกว่าการรับรู้ของหัวหน้าหมวดวิชา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะนิสัยของคนไทย จะมีนิสัยถ่อมตนประการหนึ่ง อีกประการหนึ่งคือ

หัวหน้าหมวดวิชาปฏิบัติงานธุรการในฐานะที่ตนเป็นผู้บริหารหมวดวิชาในการรับผิดชอบด้านธุรการ หัวหน้าหมวดวิชาอาจเปรียบเทียบความสามารถของตนเอง กับกลุ่มผู้ที่ทำหน้าที่บริหารเหมือนกันจึง ระบุว่าทักษะอยู่ในระดับน้อยกว่าครู ในขณะที่ครูรับมากกว่า เพราะครุมีหน้าที่เพียงงานสอน ไม่ เคยปฏิบัติงานธุรการ ครูจึงเกิดการยอมรับความสามารถของหัวหน้าหมวดวิชาที่สามารถปฏิบัติงาน ธุรการได้อีกทั้งข้อค้นพบจากงานวิจัยครั้งนี้ พบว่า หัวหน้าหมวดวิชามีทักษะเชิงมนุษย์อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก แสดงให้เห็นถึงการมีมนุษย์สัมพันธ์อันดีต่อกัน ระหว่างหัวหน้าหมวดวิชาและครู ผล การเริ่มรับรู้อีกครั้งจึงสูงกว่าหัวหน้าหมวดวิชา

สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางนั้น การรับรู้ระหว่างหัวหน้าหมวด วิชาและครูต่างกันในทุกทักษะทางธุรการ และทักษะทางวิชาการในส่วนของ การรับรู้ต่างกันทางธุรการ นั้น อาจจะเป็นเพราะเหตุผลเดียวกันกับที่ได้กล่าวไว้แล้วในผลวิจัยของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาด ใหญ่ นั่นคือ เป็นเพราะลักษณะนิสัยของคนไทยประการหนึ่ง ลักษณะการทำงานที่แตกต่างกันทางด้าน ธุรการระหว่างหัวหน้าหมวดวิชาและครู ประการหนึ่ง การมีมนุษย์สัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างหัวหน้า หมวดวิชาและครู อีกประการหนึ่ง ทำให้ผลการรับรู้ของครูสูงกว่าการรับรู้ของหัวหน้าหมวดวิชา สำหรับการรับรู้ต่างกันในทุกทักษะทางวิชาการนั้น อาจเป็นเพราะลักษณะการเป็นหัวหน้าหมวดวิชาใน โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางมีความแตกต่างกัน กล่าวคือ ในกลุ่มวิชาสามัญจะมีหัวหน้าหมวด เฉพาะเป็นรายหมวด แต่กลุ่มวิชาอาชีพ เนื่องจากจำนวนครูในแต่ละหมวดมีจำนวนน้อยไม่เข้าเกณฑ์ ที่จะตั้งหัวหน้าหมวดเฉพาะเป็นรายหมวด จึงรวมวิชาอาชีพ 5 หมวดวิชาอาชีพ คือ หมวด อดสาหกรรม หมวดเกษตรกรรม หมวดคหกรรม หมวดศิลปศึกษา และหมวดธุรกิจ เป็นหมวดวิชา อาชีพเพียงหมวดเดียว หัวหน้าหมวดวิชาอาชีพจึงมีหน้าที่รับผิดชอบนิเทศงานวิชาการ วิชาอาชีพทั้ง 5 หมวดวิชา จึงทำให้การรับรู้ระหว่างหัวหน้าหมวดวิชาและครูต่างกัน โดยการรับรู้ของครูสูงกว่า การรับรู้ของหัวหน้าหมวด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการยอมรับที่ครุมือต่อหัวหน้าหมวดวิชา การมีมนุษย์-สัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้าหมวดวิชาและครู และลักษณะนิสัยของคนไทยที่มักถ่อมตน ผลการรับรู้ ตนเองจึงน้อยกว่าตามเหตุผลที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น

ส่วนโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก การรับรู้ระหว่างหัวหน้าหมวดวิชาและ ครู ไม่แตกต่างกันในทุกทักษะ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก เป็นโรงเรียน ที่มีจำนวนบุคลากรน้อย หัวหน้าหมวดวิชาและครุมีโอกาสทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา จึง

ทำให้การรับรู้ไม่ต่างกัน

2.2 การเปรียบเทียบทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ระหว่างหมวดวิชาที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า มีทักษะทางการบริหารเพียงทักษะเดียวเท่านั้นที่แตกต่างกัน แต่เมื่อทดสอบรายคู่ระหว่างหมวดวิชาไม่พบความแตกต่างในคู่ใดเลย ลักษณะเช่นนี้อาจเกิดขึ้นได้ในทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องมาจากเหตุผล 2 ประการ คือ ประการแรก เพราะบางครั้งเมื่อผู้วิจัยวิเคราะห์ความแปรปรวนพบว่า ค่า  $F$  มีนัยสำคัญ จึงทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยแต่ละคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe อาจไม่พบความแตกต่างในคู่ใด ๆ (บุญชม ศรีสะอาด, 2532) ทั้งนี้เนื่องจากการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่ามัธยเลขคณิตระหว่างกลุ่ม โดยวิธีของ Scheffe ค่อนข้างสืดและเข้มงวดมาก (Conservative) ประคอง กรรณสูตร(2528) หมายถึงว่า หากค่ามัธยเลขคณิตระหว่างกลุ่มไม่ต่างกันมาก การทดสอบก็อาจไม่พบความต่างได้ ซึ่งเมื่อนิยามค่าเฉลี่ยทักษะทางการบริหารในแต่ละหมวดวิชาทั้ง 13 หมวดวิชา พบว่า นิสัยของค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.67 ซึ่งนิสัยดังกล่าว แสดงถึงความไม่แตกต่างกันมากนัก ดังนั้นในการทดสอบรายคู่ จึงไม่พบความแตกต่างดังกล่าวแล้ว

3. การเปรียบเทียบทักษะทางการนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา ระหว่างโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน 3 ขนาด คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง และโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า ทักษะทางวิชาการ ทักษะเชิงมนุษย์ และทักษะทางการบริหารระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ต่างกับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะการเป็นหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนทั้งสองขนาดมีความแตกต่างกันมาก หัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ จะปฏิบัติงานรับผิดชอบหมวดวิชาใดหมวดวิชาหนึ่งโดยเฉพาะ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันจะจำกัดเฉพาะภายในหมวดวิชา รายวิชาในการเรียนการสอนภายในหมวดจะมีลักษณะใกล้เคียงกัน แต่หัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก หมวดวิชาที่หัวหน้าหมวดรับผิดชอบจะอยู่ในลักษณะรวมหมวดเพียง 2 หมวดวิชา คือ รวมหมวดวิชาภาษาไทย ภาษาต่างประเทศ สังคมศึกษา วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ นานาสามัญ เป็นหมวดวิชาสามัญหนึ่งหมวด และรวมหมวดอุตสาหกรรม เกษตรกรรม คหกรรม ศิลปะศึกษา และธุรกิจ เป็นหมวดวิชาอาชีพอีกหนึ่งหมวด การปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กจึงมีความหลากหลายทั้งเนื้อหารายวิชาในการจัดการเรียนการสอนและครูผู้รับภาระ

นิเทศที่ปฏิสัมพันธ์ด้วย นอกจากนี้จำนวนบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่จะเพียงพอกับปริมาณงานในโรงเรียน แต่โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กมีบุคลากรน้อยไม่เพียงพอปริมาณงานที่มีเช่นเดียวกับโรงเรียนขนาดใหญ่ จะเห็นได้ว่าในโรงเรียนขนาดเล็ก ครูคนเดียวก็ต้องมีหน้าที่สอน เจ้าหน้าที่ทะเบียนนักเรียน และหัวหน้าหมวดวิชา

สำหรับทักษะทางการบริหาร นอกจากจะต่างกันระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ และโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กแล้ว พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่กับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางต่างกันด้วย ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากเหตุผลเดียวกัน คือ โรงเรียนขนาดใหญ่มีบุคลากรเพียงพอ และหัวหน้าหมวดรับผิดชอบเฉพาะหมวด ในขณะที่โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางจะมีหัวหน้าหมวด 2 ลักษณะคือ ในด้านวิชาสามัญ จะมีหัวหน้าหมวดเฉพาะทุกหมวด และหัวหน้าหมวดวิชาอาชีพ

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบว่า ทักษะทางธุรการในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาดไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากงานธุรการเป็นงานที่มีระเบียบแบบแผน และแนวทางในการปฏิบัติชัดเจน

### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยครั้งนี้

1. กรมสามัญศึกษา หน่วยงานนิเทศก์เขต หน่วยงานนิเทศก์จังหวัด และโรงเรียน ควรจัดอบรมเพิ่มเสริมทักษะทางวิชาการให้กับหัวหน้าหมวดวิชา
2. หัวหน้าหมวดวิชาควรพัฒนาทักษะให้กับตนเองโดยเข้ารับการฝึกอบรมในหน่วยงานต่าง ๆ ที่จัดขึ้น หรือศึกษาค้นคว้า เทคนิควิธีฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการนิเทศของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการวิจัยทำนองเดียวกันนี้ในเขตการศึกษาอื่นเพื่อเปรียบเทียบผลที่ได้รับเป็นการศึกษาในวงกว้างมากขึ้น อันจะช่วยส่งผลให้ได้ข้อค้นพบที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
2. ควรมีการวิจัยในเรื่องที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันนี้กับประชากรกลุ่มอื่น เช่น ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ว่ามีทักษะทางการนิเทศศึกษาด้านใด เพียงใด
3. ควรมีการวิจัยปัจจัยที่ทำให้ทักษะทางการนิเทศศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนแต่ละขนาดมีความแตกต่างกัน เพื่อได้ข้อค้นพบที่มีประโยชน์ต่อการจัดการนิเทศศึกษาภายในโรงเรียนของโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อไป