



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะ เป็นการ เสนอผลสรุปของการวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนการอภิปราย และ
เสนอแนะตามลำดับ โดยมีวัตถุประสงค์ และการดำเนินการวิจัยโดยย่อ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการดำเนินการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามโครงการส่งเสริมระบบ
การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา 11
2. เพื่อศึกษามัธยมศึกษาการดำเนินการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามโครงการ
ส่งเสริมระบบการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ-
ศึกษา เขตการศึกษา 11

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ
ศึกษา เขตการศึกษา 11 ที่เป็นโรงเรียนปฏิบัติการ ตามโครงการส่งเสริมระบบการนิเทศ
งานวิชาการภายในโรงเรียนของกรมสามัญศึกษา ในปีงบประมาณ 2530 และ 2531 จำนวน
32 โรงเรียน ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ประธานและเลขานุการคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ
งานวิชาการภายในโรงเรียน ระดับโรงเรียน จำนวน 64 คน ประธานและเลขานุการ
คณะกรรมการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนระดับหมวดวิชา จำนวน 576 คน
รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 640 คน และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของโรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามและแบบศึกษาเอกสาร ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยแยกเป็น 3 ฉบับคือ แบบสอบถามสำหรับประธานและเลขานุการคณะกรรมการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ระดับโรงเรียน แบบสอบถามสำหรับประธานและเลขานุการคณะกรรมการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ระดับหมวดวิชา และแบบศึกษาเอกสาร ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบสำรวจรายการ (check list) และแบบปลายเปิด (Open-ended) ส่วนแบบศึกษาเอกสาร เป็นแบบปลายเปิด (Open-ended)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามโดยตนเองส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งใช้บริการทางไปรษณีย์ ซึ่งแบบสอบถามส่งไปทั้งสิ้น 640 ฉบับ ได้กลับคืนที่เป็นฉบับสมบูรณ์จำนวน 549 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.75 สำหรับข้อมูลจากเอกสาร ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยตนเองและมีผู้ช่วยวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามและแบบศึกษาเอกสาร โดยใช้ค่าสถิติดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ
2. ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการ วิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ
3. ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินการ วิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนมากผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชาย มีวุฒิปริญญาตรี มีตำแหน่งหัวหน้าหมวด และไม่เคยเข้าอบรมหรือสัมมนาทางการนิเทศ การศึกษา

2. การดำเนินการ

ก. การดำเนินการระดับโรงเรียน

1) การแจ้งนโยบาย ผู้แจ้งนโยบายในโรงเรียนส่วนมากได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน บุคลากรที่ต้องมีส่วนรับทราบนโยบายส่วนมากได้แก่ หัวหน้าหมวด วิธี การแจ้งนโยบายส่วนมากได้แก่ แจ้งนโยบายในที่ประชุมประจำเดือน ช่วงเวลาที่ทำกรแจ้ง นโยบายส่วนมากได้แก่ การแจ้งนโยบายภายหลังโดยแจ้งภายในเดือนที่รับทราบนโยบาย นโยบายการนิเทศของกรมสามัญศึกษาที่แจ้งให้ทราบส่วนมากได้แก่ การพัฒนาระบบการนิเทศ ภายในโรงเรียน และมีการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน จุดประสงค์ของการนิเทศภายในที่แจ้งให้ครูทราบส่วนมาก เพื่อแก้ปัญหาและ เพื่อพัฒนางานวิชาการ ของโรงเรียน

2) การตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ลักษณะการจัดตั้ง คณะกรรมการส่วนมาก เป็นคณะกรรมการชุด เดียวกันกับคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน คณะกรรมการดำเนินการนิเทศส่วนมากได้แก่ หัวหน้าหมวด ช่วงเวลาที่ทำกรแต่งตั้ง คณะกรรมการส่วนมากแต่งตั้งหลังการแจ้งนโยบาย วิธีการที่โรงเรียนใช้ในการแต่งตั้ง คณะกรรมการส่วนมากคณะครูคัดเลือกจากแต่ละหมวดวิชา เพื่อ เสนอผู้บริหารแต่งตั้ง เกณฑ์ที่ใช้ เพื่อกำหนดจำนวนคณะกรรมการส่วนมากเป็นตัวแทนของหมวดและฝ่ายต่าง ๆ คุณสมบัติที่ใช้ใน การคัดเลือกคณะกรรมการส่วนมากพิจารณาความรู้ความ เข้าใจ เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา การมอบหมายและ/หรือหน้าที่ต่าง ๆ ให้คณะกรรมการส่วนมากมอบหมายให้คณะกรรมการ รับผิดชอบร่วมกัน หน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศส่วนมากให้ความรู้กับผู้ดำเนินการ

นิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน จุดประสงค์ของการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ส่วนมากได้แก่ เพื่อสนองนโยบายของกรมสามัญศึกษา และเพื่อให้โครงการบรรลุตาม เป้าหมายของโรงเรียน รูปแบบของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศส่วนมากเรียงลำดับได้ดังนี้ ประธานส่วนมากได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน รองประธานส่วนมากได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนฝ่ายธุรการ กรรมการส่วนมากได้แก่ หัวหน้าหมวด กรรมการและเลขานุการ ส่วนมากได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ส่วนกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการนั้น ส่วนมากได้แก่ หัวหน้างานวิชาการ

3) การกำหนดกรอบแผนงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

บุคลากรที่ทำหน้าที่กำหนดกรอบแผนงานการนิเทศส่วนมากได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ข้อมูลที่ใช้ในการประกอบการพิจารณากำหนดกรอบแผนงานการนิเทศของโรงเรียนส่วนมาก ได้แก่ นโยบายของกรมสามัญศึกษา วิธีการที่ใช้ในการพิจารณาและกำหนดกรอบแผนงาน การนิเทศส่วนมากได้แก่ คณะกรรมการระดมความคิดเห็นร่วมกัน นโยบายการนิเทศงานวิชาการ ของโรงเรียนส่วนมากได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การประกาศหรือแจ้งนโยบายการนิเทศ ให้ทราบอย่างเป็นทางการได้แก่ ทุกโรงเรียนประกาศหรือแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างเป็นทางการ ซึ่งส่วนมากแจ้งผ่านหัวหน้าหมวด สภาพปัจจุบันปัญหาด้านการพัฒนาระบบบริหารและ สนับสนุนส่วนมากได้แก่ การนิเทศภายในไม่ได้ดำเนินการอย่างแท้จริง วัตถุประสงค์ของ การจัดการนิเทศของโรงเรียนส่วนมากได้แก่ เพื่อพัฒนาแก้ปัญหาและยกระดับคุณภาพงาน วิชาการให้สูงขึ้น นโยบายการนิเทศของโรงเรียนส่วนมากมีนโยบายส่งเสริมให้มีการนิเทศ อย่างจริงจัง เป้าหมายของการจัดการนิเทศส่วนมากได้แก่ โรงเรียนมีการนิเทศอย่าง ถูกต้องและสม่ำเสมอ และมาตรการส่วนมากได้แก่ ฝึกอบรมครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข. การดำเนินการระดับหมวดวิชา

1) การสำรวจความต้องการจำเป็น บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการศึกษา ปัญหา และความต้องการในการปฏิบัติงานวิชาการของครูส่วนมากได้แก่ ครูทุกคน วิธีการ สำรวจความต้องการจำเป็นของหมวดวิชาส่วนมากได้แก่ ให้นักลกรในหมวดวิชาระดมสมอง ข้อมูลที่ใช้ในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางการนิเทศของหมวดวิชาส่วนมากได้แก่ ลักษณะ ปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานของครู วิธีการที่หมวดวิชาใช้ประเมินความสำคัญของปัญหาและ

ความต้องการ เพื่อกำหนด เป็นนโยบายหรือแนวทางการนิเทศของหมวดวิชาส่วนมากได้แก่ สอบถามความคิดเห็นของครูในหมวดวิชา เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น ส่วนมากได้แก่ ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ นโยบายของหมวดวิชาส่วนมากได้แก่ พัฒนาในด้านการจัดการเรียนการสอน สภาพปัญหาของหมวดวิชาส่วนมากได้แก่ มีสื่อและอุปกรณ์ การสอนไม่เพียงพอ ความต้องการของหมวดวิชาส่วนมากได้แก่ ต้องการมีสื่อและอุปกรณ์ การสอนอย่างเพียงพอ

2) การวางแผนการนิเทศ บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนการนิเทศของหมวดวิชาส่วนมากได้แก่ ครูทุกคนในหมวดวิชา การเตรียมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการนิเทศส่วนมากได้แก่ เตรียมความพร้อมของบุคลากรด้านความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการเขียนโครงการ การจัดทำแผนการนิเทศของหมวดวิชาส่วนมากได้แก่ เขียนโครงการเพื่อสนองนโยบายของหมวดวิชา ลักษณะแผนการนิเทศของหมวดวิชาส่วนมากเป็นแผนการนิเทศจำแนกตามสภาพของหมวดวิชา หลักเกณฑ์ในการจัดทำแผนการนิเทศของหมวดวิชาส่วนมากได้แก่ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครู กิจกรรมที่นำมาจัดในโครงการนิเทศส่วนมากได้แก่ การประชุม เชิงปฏิบัติการ ลักษณะของโครงการนิเทศของหมวดวิชาส่วนมากเป็นโครงการที่จัดขึ้น เป็นครั้งคราว บุคลากรที่ได้รับคัดเลือกให้รับผิดชอบโครงการนิเทศของหมวดวิชาส่วนมากมีความรู้เกี่ยวกับการนิเทศ งบประมาณที่หมวดวิชาได้รับ เพื่อดำเนินงานตามโครงการพบว่าทุกโรงเรียนได้รับงบประมาณจาก เงินบำรุงการศึกษาที่จัดสรรให้ เป็นงบรวมของโครงการนิเทศงานวิชาการของโรงเรียน ซึ่งรับผิดชอบโดยฝ่ายวิชาการ

3) การดำเนินการปฏิบัติงาน

3.1 การเตรียมการ การเตรียมการในการดำเนินการตามโครงการของหมวดวิชาส่วนมากเตรียมโดยการแต่งตั้งบุคลากรรับผิดชอบโครงการ บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการเตรียมการส่วนมากได้แก่ ครูทุกคนในหมวดวิชา การเตรียมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามโครงการส่วนมากได้แก่ เตรียมปัจจัยด้านบุคลากร

3.2 บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามโครงการส่วนมากได้แก่ ครูในหมวดวิชาทุกคน การลงมือปฏิบัติตามโครงการส่วนมากได้แก่ มีการตัดหรือเพิ่มขึ้นตอน

การปฏิบัติงาน การควบคุมกำกับและติดตามผลการดำเนินการส่วนมากกระทำโดยวิธีสังเกต
 การปฏิบัติงาน การเสริมกำลังใจในการปฏิบัติงานส่วนมากได้แก่ เปิดโอกาสให้สมาชิกได้
 แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่

3.3 การรายงานผลการปฏิบัติงาน บุคลากรที่ทำหน้าที่รายงานผลการ
 ปฏิบัติงานส่วนมากได้แก่ ผู้รับผิดชอบโครงการ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการรับทราบการ
 รายงานผลการปฏิบัติงานส่วนมากได้แก่ ผู้บริหาร วิธีรายงานผลการปฏิบัติงานส่วนมากได้แก่
 การรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร ข้อมูลที่หมวดวิชารายงานผลการปฏิบัติงานส่วนมากได้แก่
 ผลการปฏิบัติงาน ช่วงเวลาที่หมวดวิชารายงานผลการปฏิบัติงานของโครงการนี้ เทศส่วนมาก
 ได้แก่อายางผล เมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงานในชั้นคองต่าง ๆ

4) การประเมินผล บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประเมินผลโครงการ
 ศึกษานิเทศงานวิชาการของหมวดวิชาส่วนมากได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการนิเทศของโรงเรียน
 การเตรียมการประเมินโครงการส่วนมากมีการกำหนดวิธีการประเมินผล ลักษณะการประเมินผล
 โครงการนิเทศของหมวดวิชาส่วนมาก เป็นการประเมินผลโครงการนิเทศเฉพาะของหมวดวิชา
 วิธีการที่หมวดวิชาใช้ในการประเมินผลโครงการนิเทศส่วนมากได้แก่ มีการพิจารณาคุณภาพและ
 ปริมาณงานที่ปรากฏ วัตถุประสงค์ในการประเมินผลโครงการของหมวดวิชาส่วนมากได้แก่
 เพื่อปรับปรุงสมรรถภาพการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่หมวดวิชาให้ความสำคัญในการประเมิน
 ส่วนมากประเมินโดยเน้นกระบวนการปฏิบัติงาน ช่วงเวลาที่หมวดวิชาประเมินผลโครงการ
 ส่วนมากประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการ วิธีการชี้แจงให้เข้าใจถึงแบบแผนและวิธีการประเมิน
 โครงการของหมวดวิชาส่วนมากได้แก่ การประชุมชี้แจง การนำเสนอผลการประเมินผล
 โครงการให้บุคลากรได้รับทราบส่วนมากดำเนินการโดยประชุมชี้แจง การนำผลการประเมิน
 ไปใช้ส่วนมากได้แก่ นำไปใช้ในการแก้ไข้ปัญหาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน

5) การปรับปรุงแก้ไข บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปรับปรุงการ
 ดำเนินการนิเทศของหมวดวิชาส่วนมากได้แก่ ครูทุกคนในหมวดวิชา การปรับปรุงแก้ไขการ
 วางแผนการนิเทศส่วนมากปรับปรุงในด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
 การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการปฏิบัติงานตามโครงการส่วนมากปรับปรุงในด้านการปฏิบัติงาน
 ของบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงแก้ไขการประเมินผลโครงการนิเทศงาน

วิชาการส่วนมากปรับปรุงในด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประเมินผล

3. ปัญหาการดำเนินการ

ก. ปัญหาการดำเนินการระดับโรงเรียน

1) ปัญหาเกี่ยวกับการแจ้งนโยบายการนิเทศ ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรที่ทำหน้าที่แจ้งนโยบายและปัญหาเกี่ยวกับวิธีการแจ้งนโยบายส่วนมากไม่มีปัญหา สำหรับปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรที่รับทราบนโยบายส่วนมากมีปัญหาได้แก่ ไม่เข้าใจหลักการเกี่ยวกับการนิเทศ

2) ปัญหาเกี่ยวกับการตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรที่ร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ ปัญหาเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกกรรมการส่วนมากพบว่า ไม่มีปัญหาในการดำเนินการ

3) ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดกรอบแผนงานการนิเทศ บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการพิจารณา กำหนดกรอบแผนงานการนิเทศ โรงเรียนส่วนมากมีปัญหาและปัญหาส่วนมากได้แก่ บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ปัญหาเกี่ยวกับข้อมูลที่ใช้ประกอบในการกำหนดกรอบแผนงานการนิเทศโรงเรียนส่วนมากมีปัญหาและปัญหาส่วนมากได้แก่ โรงเรียนมีข้อมูลไม่เพียงพอ ปัญหาเกี่ยวกับนโยบายหรือกรอบแผนงานการนิเทศของโรงเรียนส่วนมากไม่มีปัญหาในการดำเนินการ

ข. ปัญหาการดำเนินการระดับหมวดวิชา

1) ปัญหาเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการจำเป็น ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการสำรวจความต้องการจำเป็น ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการสำรวจความต้องการจำเป็น ปัญหาเกี่ยวกับเกณฑ์ที่หมวดวิชากำหนดขึ้น เพื่อประเมินความสำคัญของสภาพความต้องการจำเป็นของหมวดวิชา ปัญหาเกี่ยวกับการประเมินสภาพความต้องการจำเป็นส่วนมากไม่มีปัญหา

2) ปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนการนิเทศ ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนการนิเทศพบว่า โรงเรียนส่วนมากมีปัญหาและปัญหาส่วนมากได้แก่

ขาดการแนะนำและปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการวางแผนการนิเทศ พบว่า โรงเรียนส่วนมากมีปัญหาและปัญหาส่วนมากได้แก่ ไม่มีเอกสารประกอบเพื่อศึกษาการปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาเกี่ยวกับข้อมูลที่ใช้ประกอบการวางแผนการนิเทศพบว่า ส่วนมากไม่มีปัญหา

๓) ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการปฏิบัติงาน การดำเนินการปฏิบัติงานพบว่า โรงเรียนส่วนมากมีปัญหาและปัญหาส่วนมากได้แก่ ขาดความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานพบว่า โรงเรียนส่วนมากมีปัญหาและปัญหาส่วนมากได้แก่ มีงบประมาณจำกัด ปัญหาเกี่ยวกับการรายงานผลการปฏิบัติงานพบว่า โรงเรียนส่วนมากมีปัญหาและปัญหาส่วนมากได้แก่ ไม่มีการกำหนดการรายงานผลการปฏิบัติงานที่แน่นอน

4) ปัญหาเกี่ยวกับการประเมินผลโครงการนิเทศ บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประเมินผลพบว่า โรงเรียนส่วนมากมีปัญหาและปัญหาส่วนมากได้แก่ บุคลากรไม่นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการปฏิบัติงาน ปัญหาเกี่ยวกับการเตรียมการประเมินผลพบว่า โรงเรียนส่วนมากไม่มีปัญหา ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการประเมินผลพบว่า โรงเรียนส่วนมากมีปัญหาและปัญหาส่วนมากได้แก่ ขาดบุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินผล ปัญหาเกี่ยวกับการเสนอผลการประเมินโครงการพบว่า โรงเรียนส่วนมากมีปัญหาและปัญหาส่วนมากได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่เห็นความสำคัญของการเสนอผลงาน

5) ปัญหาเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการนิเทศ พบว่า โรงเรียนส่วนมากมีปัญหาและปัญหาส่วนมากได้แก่ ผู้เกี่ยวข้องไม่นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงงาน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจและสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. การดำเนินการ

ก. การดำเนินการระดับโรงเรียน

1) การแจ้งนโยบาย

ในการแจ้งนโยบายนั้นผลการวิจัยพบว่า ผู้แจ้งนโยบายส่วนมาก ได้แก่ ผู้บริหาร ซึ่งเป็นไปตามที่ หน่วยงานนิเทศฯ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้เสนอแนวทางไว้คือ "ผู้บริหาร เป็นผู้แจ้งนโยบาย เกี่ยวกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ของกรมสามัญศึกษา ให้แก่คณะครูอาจารย์ภายในโรงเรียนได้มองเห็นความสำคัญและความจำเป็นอย่างรีบด่วน ที่จะต้องเริ่มการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน" อีกประการหนึ่งคือ ผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงในการรับนโยบาย หรือแนวทางการปฏิบัติจากหน่วยเหนือและต้องแจ้งให้บุคลากรในโรงเรียนได้ทราบ เพื่อปฏิบัติต่อไป ประการสุดท้าย ผู้บริหารได้เล็งเห็นความสำคัญของการนิเทศการศึกษา และประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ดังที่ ประสงค์ สังขะไชย (2526) ได้ทำการวิจัยพบว่า "ผู้บริหาร และครูต่าง เห็นด้วยและ เห็นด้วยอย่างมาก ที่ควรจัดงานนิเทศการศึกษาขึ้นในโรงเรียน ทุกลักษณะงานนิเทศ" สำหรับบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการรับทราบนโยบาย ส่วนมากคือ หัวหน้าหมวดนั้น แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าหมวด เป็นบุคลากรที่สำคัญต่อการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน เนื่องจากหัวหน้าหมวด เป็นตัวแทนของครูจากแต่ละหมวดวิชา ดังที่ อาคม จันทสุนทร (2526) กล่าวว่า "หัวหน้าหมวด เป็นผู้บริหารระดับแรกของครู" และโดยเฉพาะอย่างยิ่งหัวหน้าหมวด เป็นที่ปรึกษาผู้บริหารโดยตำแหน่ง ซึ่งการจัดการประชุมที่ปรึกษาผู้บริหารนั้นจะต้องมีการประชุมในทุกนโยบาย ก่อนที่จะมีการประชุมประจำเดือน เพื่อแจ้งให้คณะครูรับทราบ หัวหน้าหมวด จึงเป็นสื่อกลางสำคัญประการแรกในการถ่ายทอดนโยบายไปยังหมวดวิชา และตามทีนโยบาย การนิเทศของกรมสามัญศึกษาที่โรงเรียนส่วนมากแจ้งให้ครูทราบได้แก่ การพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียน และการจัดตั้งคณะกรรมการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนขึ้น โดยมีจุดประสงค์ เพื่อแก้ปัญหาและเพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนนั้น จะเห็นได้ว่า กรมสามัญ

ได้เล็งเห็นความจำเป็นของการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน 2 ประการคือ การแก้ปัญหา และการพัฒนางานวิชาการ นอกจากนั้นแล้วยังก่อให้เกิดผลดีอย่างอื่น ดังที่หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2533) ได้กล่าวไว้หลายประการ คือ

- (1) เป็นการช่วยเหลือ ส่งเสริม กำลังของศึกษานิเทศก์ ซึ่งมีไม่เพียงพอที่จะนิเทศได้ทั่วถึง
- (2) เป็นการนิเทศโดยบุคลากรภายในโรงเรียน ยอมรับปัญหา และสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด รวมทั้งบุคลากรภายในโรงเรียนมีความคุ้นเคยกันอยู่แล้ว ทำให้บรรยากาศในการนิเทศทำได้ง่าย เป็นกันเอง
- (3) เป็นการนิเทศที่สามารถติดตามและประเมินผลได้ตลอดเวลา เพราะอยู่ในใกล้ชิด โดยไม่ขาดความต่อเนื่อง
- (4) เป็นการสร้างประสานสัมพันธ์ ก่อให้เกิดกระบวนการหมู่พวก และกรมสามัญศึกษายังได้ทดลองพบว่า การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนที่จะได้ผลนั้นต้องออกมาในรูปของคณะกรรมการสอดคล้องกับ เสาวภา ชาญฉลาด (2525) ที่ได้วิจัยพบว่า กิจกรรมที่เหมาะสมกับงานนิเทศภายในโรงเรียนคือ การดำเนินงานในรูปคณะกรรมการ

2) การตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ

จากผลการวิจัยพบว่า การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนส่วนมากมีจุดประสงค์ เพื่อสนองนโยบายของกรมสามัญศึกษา และเพื่อให้โครงการบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน โดยส่วนมากทำการแต่งตั้งหลังการแจ้งนโยบาย สอดคล้องกับการวิจัยของ เกษร มงคล (2525) ที่พบว่า "โรงเรียนมัธยมศึกษาศึกษาที่อยู่ในกลุ่มทดลองตามโครงการพัฒนานิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา มีการจัดการนิเทศโดยการตั้งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้โดยเฉพาะ" แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนได้ดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนในรูปของคณะกรรมการซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานตามโครงการเป็นอย่างมาก สำหรับลักษณะของคณะกรรมการซึ่งพบว่า เป็นคณะกรรมการชุดเดียวกันกับคณะกรรมการวิชาการของ

โรงเรียน และพบว่า รูปแบบของคณะกรรมการประกอบด้วย ประธานส่วนมากได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน รองประธานส่วนมากได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ กรรมการส่วนมากได้แก่ หัวหน้าหมวด กรรมการ และเลขานุการส่วนมากได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการส่วนมากได้แก่ หัวหน้างานวิชาการนั้น ดังที่ เกษร มงคล (2525) ที่ได้วิจัยพบอีกว่า "คณะกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนส่วนมากประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา" ส่วนหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2533) ได้เสนอแนวทางว่า กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการควรจะเป็นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนได้รับวิธีการหรือแนวปฏิบัติ เพื่อให้เหมาะสมกับข้อจำกัดและสภาพของโรงเรียน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับจาก คณะครูในโรงเรียน แม้ว่าจำเป็นต้องใช้บุคลากรเดียวกัน แต่บุคลากรเหล่านั้นก็มีความเหมาะสมที่จะร่วมอยู่ในคณะกรรมการอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน ดังปรากฏในเงื่อนไขการดำเนินงานว่า "โรงเรียนสามารถประยุกต์แนวทาง . . .ตามที่ต้องการได้" (กองแผนงาน, 2529) สำหรับคณะกรรมการซึ่งส่วนมากประกอบด้วย หัวหน้าหมวดนั้น อาจกล่าวได้ว่า หัวหน้าหมวดมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารงานในหมวดวิชา เนื่องจากการบริหารงานภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีลักษณะการจัดโครงสร้างการบริหารงานที่กระจายความรับผิดชอบงานวิชาการไปยังหมวดวิชา โดยมอบหมายให้หัวหน้าหมวด เป็นผู้รับผิดชอบหรือผู้บริหารขั้นต้นของครูในหมวดวิชา หัวหน้าหมวดซึ่งเป็นผู้ที่ทำงานใกล้ชิดกับครูมากที่สุด รวมทั้งผู้ปัญหาและความต้องการของครูเป็นอย่างดี จึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ดังที่ อาคม จันทสุนทร (2526) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นิเทศสรุปได้ว่า "ผู้นิเทศควรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องหลักสูตรและการสอนในหมวดวิชาที่ตนรับผิดชอบ มีความรู้ในเทคนิคของการนิเทศ มีความรู้ในเชิงบริหารและต้องมีลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดี"

สำหรับการมอบหมายงานซึ่งส่วนมากมอบหมายให้คณะกรรมการ รับผิดชอบร่วมกัน และส่วนมากมีหน้าที่ให้ความรู้กับผู้ดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนนั้นแสดงให้เห็นว่าการที่ผู้ดำเนินการนิเทศจะปฏิบัติงานให้ได้ผลสอดคล้องกับความหมายของการนิเทศได้นั้น จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการนิเทศเป็นอย่างดี และผู้ที่มีหน้าที่ในการให้ความรู้เรื่องการนิเทศได้นั้นก็คือ คณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งส่วนหนึ่งเคยผ่านการอบรมเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียนมาแล้ว แต่อย่างไรก็ตามคณะกรรมการมิได้มี

หน้าที่เพียงให้ความรู้อย่างเดียวเท่านั้น ยังต้องกำหนดแบบแผนงานการนิเทศ สร้างขวัญ และกำลังใจ ควบคุมการปฏิบัติงาน รวมทั้งประเมินผลโครงการอีกด้วย ดังที่ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2533) ได้กำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศไว้ว่า มีหน้าที่ ดังนี้

- (1) สสำรวจความพร้อมของโรงเรียน
 - (2) กำหนดกรอบแผนงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
 - (3) ให้ความรู้กับผู้ดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
 - (4) ดำเนินการปฏิบัติงานให้การสนับสนุนและควบคุมคุณภาพงาน
 - (5) สร้างประสานสัมพันธ์ เพื่อบำรุงขวัญและกำลังใจ
 - (6) ประเมินผลการดำเนินงานของโครงการ
- 3) การกำหนดกรอบแผนงานการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่ทำหน้าที่กำหนดแผนแผนงาน การนิเทศส่วนมากได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการนิเทศ แสดงให้เห็นว่า ผู้ที่เหมาะสมในการกำหนดกรอบแผนงานการนิเทศคือ คณะกรรมการดำเนินการนิเทศ และโดยแท้จริงแล้วยัง เป็นหน้าที่โดยตรงของคณะกรรมการชุดนี้อีกด้วย สำหรับข้อมูลที่ใช้ประกอบการพิจารณาซึ่งพบ ส่วนมากว่าเป็นนโยบายของกรมสามัญศึกษานั้น แสดงให้เห็นว่า การที่โรงเรียนจะปฏิบัติงาน หรือจัดทำโครงการอะไรก็ตาม ต้องคำนึงถึงนโยบายของหน่วยเหนือเป็นหลัก แต่สำหรับการนิเทศภายในโรงเรียนแล้ว มิได้มีเพียงนโยบายของกรมสามัญศึกษาเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ยังประกอบไปด้วยข้อมูลด้านอื่น ๆ คือ นโยบายของโรงเรียน ความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน นโยบายของกลุ่มโรงเรียนและรายงานการปฏิบัติงานของโรงเรียนอีกด้วย สำหรับนโยบายการจัดการนิเทศ ซึ่งส่วนมากส่งเสริมให้มีการนิเทศอย่างจริงจังนั้น อาจเป็นเพราะว่า แต่เดิมการนิเทศการศึกษา เป็นหน้าที่ของผู้บริหารเพียงผู้เดียว ทำให้ปฏิบัติงานได้ลำบาก เนื่องจากมีภารกิจอื่นมากมาย ฉะนั้นเมื่อมีนโยบายและประกอบกับมีแนวทางในการดำเนินงาน โดยอยู่ในรูปคณะกรรมการ จึงทำให้มีนโยบายดังกล่าวเป็นไปดังปรากฏ

ข. การดำเนินการระดับหมวดวิชา

1) การสำรวจความต้องการจำเป็น

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการศึกษาปัญหาและความต้องการในการปฏิบัติงานวิชาการของครูได้แก่ ครูทุกคน แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในหมวดวิชาทุกคนมีบทบาทในการแก้ปัญหา และพัฒนางานวิชาการในหมวดวิชาของตนเอง สำหรับวิธีการที่ใช้คือ การระดมสมอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ กิ่งมะลิ (2531) ที่พบว่า "กิจกรรมการนิเทศการศึกษาที่ใช้มากที่สุดคือ การประชุมกลุ่ม" ส่วนวิธีการที่ใช้ประเมินปัญหาและความต้องการซึ่งส่วนมากสอบถามความคิดเห็นของครูภายในหมวดวิชานั้น เป็นเพราะว่าวิธีนี้เป็นวิธีที่สะดวกและเหมาะสมกับข้อจำกัดต่าง ๆ ที่มีอยู่ อีกประการหนึ่งคือ ครูเป็นผู้ปฏิบัติเองด้วยจึงสามารถประเมินได้ว่าปัญหาและความต้องการใด เป็นปัญหาเร่งด่วนที่สำคัญ สำหรับนโยบายการนิเทศของหมวดวิชาซึ่งส่วนมากพัฒนาในด้านการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสภาพปัญหาส่วนมากได้แก่ มีสื่อและอุปกรณ์ไม่เพียงพอ และหมวดมีความต้องการให้มีสื่อและอุปกรณ์อย่างเพียงพอ แสดงให้เห็นว่า ครูให้ความสำคัญกับการสอนโดยมีสื่อประกอบ แต่โรงเรียนมีปัญหาคือมีไม่เพียงพอ ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากมีงบประมาณไม่เพียงพอ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ เกี่ยวกับการผลิตสื่อ ไม่รักษาอุปกรณ์ที่มีอยู่ ฉะนั้นหากโรงเรียนจัดสรรงบประมาณในการผลิตสื่อให้เพียงพอ ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมการใช้และผลิตสื่อ และมีนโยบายในการเก็บรักษาอุปกรณ์การสอนให้พร้อมใช้อยู่เสมอ โรงเรียนก็จะสามารถจัดปัญหานี้ไปได้

2) การวางแผนการนิเทศ

จากผลการวิจัยพบว่า ลักษณะแผนการนิเทศของหมวดวิชา เป็นแผนการนิเทศจำแนกตามสภาพหมวดวิชา โดยมีครูในหมวดวิชา เป็นผู้มีส่วนร่วมในการวางแผน สำหรับการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในด้านการวางแผนการนิเทศ ส่วนใหญ่เตรียมในด้านความรู้ความเข้าใจในการเขียนโครงการ และให้ผู้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศ เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ โดยมีฝ่ายวิชาการรับผิดชอบในด้านการดูแล ควบคุม โดยได้งบประมาณจาก เงินบำรุงการศึกษา สำหรับการเขียนโครงการในหมวดนั้นส่วนใหญ่

เขียนและทำขึ้น เพื่อสนองนโยบายของหมวด จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า การวางแผน การนิเทศจะต้องมีการเตรียมการอย่างล่วงหน้า อย่างรอบคอบ รัดกุม และมีลำดับขั้นตอนที่ดี สำหรับภาพรวมของการวางแผนนี้ เทอร์รี่ (George R. Terry, 1960) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า "การวางแผน เป็นการศึกษารายละเอียดข้อเท็จจริงต่าง ๆ แล้วกำหนดภาพที่จะเกิดขึ้น ในอนาคต มองการณ์ไปข้างหน้าอย่างมีระบบโดยอาศัยสมมติฐาน หรือการคาดคะเนโดยอาศัยเหตุผล แล้วกำหนดสิ่งที่จะต้องปฏิบัติว่า จะต้องทำอะไร เมื่อไร ที่ไหน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้" การวางแผนการนิเทศในระดับหมวดวิชาในสภาพปัจจุบัน นับว่าได้กระทำตามขั้นตอนการวางแผน โดยหน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นผู้กำหนดทิศทาง การวางแผนการนิเทศในระดับหมวดวิชาที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นขั้นตอนที่หมวดวิชานำข้อมูลที่ได้ จากการสำรวจความต้องการจำเป็นมาวิเคราะห์หาสาเหตุและทางเลือกในการแก้ปัญหา ซึ่งเมื่อจัดลำดับของทางเลือกแล้ว จะได้นำไปจัดทำเป็นงานหรือโครงการนิเทศงานวิชาการ ภายในโรงเรียนต่อไป แผนการนิเทศมักจะประกอบไปด้วย 2 ลักษณะคือ งานที่ปฏิบัติเป็นประจำ งานลักษณะนี้จะปฏิบัติต่อเนื่องกันไปตลอด และอีกลักษณะหนึ่งคือ โครงการนิเทศ เป็นงานที่จัดขึ้น เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพของบุคลากร

3) การดำเนินการปฏิบัติงาน

3.1 การเตรียมการ ผลการวิจัยพบว่า การเตรียมการในการดำเนินการตามโครงการของหมวดวิชาส่วนมาก เตรียมการโดยการแต่งตั้งบุคลากรรับผิดชอบโครงการโดยครูทุกคนในหมวดวิชามีส่วนร่วม ส่วนการเตรียมปัจจัยในการดำเนินการส่วนมากเตรียมด้านบุคลากร จะเห็นได้ว่า จากปัจจัยในการเตรียมการซึ่งมีการกำหนดรายละเอียดในการปฏิบัติงานให้ความรู้กับผู้ปฏิบัติงาน ประสานงานกับผู้เกี่ยวข้อง กับโครงการ แต่ให้ความสำคัญในด้านการแต่งตั้งบุคลากรรับผิดชอบโครงการ ส่วนบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการเตรียมการ มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายคือ คณะกรรมการของโรงเรียน คณะกรรมการดำเนินการระดับหมวดวิชา หัวหน้าหมวด ตัวแทนของครูในหมวด และศึกษานิเทศก์ ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของหมวดวิชา คือ ปัจจัยด้านงบประมาณ ด้านอาคารสถานที่ เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ แต่ให้ความสำคัญในปัจจัยด้านบุคลากร แสดงให้เห็นว่า หมวดวิชาให้ความสำคัญกับบุคลากร

ทุกคนในหมวดวิชามากกว่าปัจจัยด้านอื่น ๆ อาจเป็น เพราะว่าแต่ละหมวดวิชามีลักษณะ เฉพาะ บุคลากรรู้ปัญหาในการดำเนินการ เป็นอย่างดี ดังนั้นการจัดทำรายละเอียดในการปฏิบัติงาน และการประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการ จึงจัดไว้ เป็น เรื่องหลังจากกำหนดหน้าที่ ของบุคลากร

3.2 การลงมือปฏิบัติ

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ตามโครงการเป็นครูทุกคนในหมวดวิชา การลงมือปฏิบัติตามโครงการ ได้แก่ การตัดหรือ เพิ่มขึ้นตอนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ และติดตามผลการดำเนินการ ส่วนมาก กระทำโดยวิธีการสังเกตการปฏิบัติงาน ส่วนการ เสริมกำลังใจในการปฏิบัติงานส่วนมาก เป็น การเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ แสดงให้เห็นว่า หมวดวิชาให้ความสำคัญกับบุคลากรในหมวดทุกคนในการร่วมดำเนินการ ทั้งนี้อาจ เป็น เพราะว่า หมวดวิชา คำนึงถึงความอิสระในการใช้ความรู้ความสามารถ และความคิดสร้างสรรค์ของตนเองของครู ในหมวดวิชา สำหรับการลงมือปฏิบัติตามโครงการนั้นพบว่ามี การตัดหรือ เพิ่มขึ้นตอนการ ปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่า โครงการในหมวดวิชา ส่วนใหญ่เป็นโครงการที่ทำขึ้น เป็น ครั้งคราว การยืดหยุ่นจึงทำได้หลายลักษณะ ส่วนการควบคุม กำกับและติดตามผลนั้นมี หลายลักษณะเช่น การรวบรวมเอกสาร สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ใช้แบบสำรวจหรือแบบติดตาม ที่สร้างขึ้น ใช้แบบทดสอบ ใช้การออกคำสั่งหรือหนังสือเวียน แต่หมวดวิชา เลือกวิธีการ สังเกตการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าเป็น น่าจะนำไปใช้ร่วมกับวิธีต่าง ๆ ที่กล่าวมา การติดตามควบคุมกำกับงานจึงจะได้ผลสมบูรณ์ สำหรับการ เสริมกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนมากเป็นการ เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นวิธีการ ที่ดี แต่ถ้าจะให้สมบูรณ์ควรจะปฏิบัติตน เป็น เพื่อนร่วมงานที่ดี และที่ปรึกษาที่ดีด้วย

3.3 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่รายงานผลการปฏิบัติงานได้แก่ ผู้รับผิดชอบโครงการ โดยใช้ผลการปฏิบัติงาน เขียน เป็นลายลักษณ์อักษร รายงานต่อผู้บริหาร และรายงานผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่า หมวดวิชาได้รายงานผลตามขั้นตอน

การรายงานผลการปฏิบัติงาน ซึ่งคาดว่าใช้แบบฟอร์มการรายงานผลของกรมสามัญศึกษา ซึ่งข้อมูลได้จากการรวบรวมรายงานระหว่างการทำงาน ซึ่งสรุปการรวมเป็นรายงาน และรายงานผลที่มีการสรุปข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการปฏิบัติงาน

4) การประเมินผล

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ทำหน้าที่ในการประเมินผลคือ คณะกรรมการนิเทศงานวิชาการของโรงเรียน มีการเตรียมโดยกำหนดวิธีการประเมินผล การประเมินจะพิจารณาคุณภาพและปริมาณในโครงการของหมวดวิชา เพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพและการปฏิบัติงานของหมวดวิชา การประเมินจะประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการ และการแจ้งผลการประเมินจะแจ้งให้ทราบในที่ประชุม การประเมินเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งของกระบวนการนิเทศ เพราะหากมีการประกอบกิจกรรมใด ๆ เสร็จสิ้นลงแล้ว ไม่มีการประเมินผลว่าผลที่ออกมาเป็นอย่างไร ผู้จัดทำหรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องก็จะไม่ทราบว่าสิ่งต่าง ๆ ที่ได้ลงมือทำนั้นตรงกับความต้องการหรือจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้เพียงใด ดังที่ ภิญโญ สารธร (2519) กล่าวว่า "การประเมินผลคือการตรวจสอบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย" จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า หมวดวิชายึด การประเมินผลบางอย่างเป็นแบบในการประเมิน ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าถ้าหมวดวิชาใช้ รูปแบบอื่น ๆ มาร่วมในการประเมินผลจะทำให้การดำเนินการประเมินผลได้ผลดียิ่งขึ้นคือ ผู้ทำหน้าที่ในการประเมินผลควรให้ครูในหมวดวิชาเอง และฝ่ายแผนงานของโรงเรียนมีส่วน ทำหน้าที่ในการประเมิน สิ่งที่จะประเมินควรประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) ประเมินปัจจัยหรือตัวป้อน (Input Evaluation) ประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) ร่วมกับประเมินผลผลิต (Product Evaluation) ที่นิยม ใช้อยู่ในปัจจุบัน และจุดมุ่งหมายของการประเมินนอกจากจะประเมินเพื่อปรับปรุงควรมีการ ประเมินเพื่อสรุปด้วย เพื่อจะได้ตัดสินใจว่าโครงการนี้จะยกเลิกหรือดำเนินการต่อ ส่วน ลำดับเวลาในการประเมินนอกจากจะประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการแล้วควรมีการ ประเมินก่อนเริ่มดำเนินการ และประเมินขณะที่โครงการดำเนินอยู่ด้วย

5) การปรับปรุงแก้ไข

จากผลการวิจัยพบว่า การปรับปรุงแก้ไขส่วนใหญ่จะปรับปรุงตัวบุคคลากรทั้งในด้านการวางแผน การดำเนินการปฏิบัติงาน และการประเมินผลโครงการ สำหรับการปรับปรุงแก้ไขนั้น หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้เสนอไว้ดังนี้ เมื่อหมวดวิชาได้ทราบผลการประเมินระหว่างการปฏิบัติงานแล้ว หากพบว่ามีสิ่งใดบกพร่องหรือไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายก็จะต้องปรับปรุงแก้ไข ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน การปรับปรุงแก้ไขจึงสามารถทำได้ตลอดเวลาของการดำเนินงาน จนกระทั่งสิ้นสุดการดำเนินงานแล้ว หากพบว่ายังมีสิ่งบกพร่อง หรือถ้ายังไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอีก จำเป็นจะต้องพิจารณาปรับปรุงแก้ไขตั้งแต่ขั้นตอนของการวางแผนการนิเทศ หรืออาจต้องร่วมกันวางแผนการนิเทศใหม่ก็ได้ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า นอกจากจะปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้วยังจะต้องพิจารณาปรับปรุงส่วนอื่น ๆ ตามลำดับความจำเป็นของปัญหาด้วย เช่น ข้อมูลที่หมวดวิชานำมาประกอบการวางแผน นโยบายหรือแนวทางการนิเทศของหมวดวิชา หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการทำแผนการนิเทศ วิธีการขั้นตอนการวางแผนการนิเทศ ระยะเวลาที่ใช้ในการวางแผน บัณฑิตต่าง ๆ ที่เื้อต่อการปฏิบัติงาน วิธีการควบคุมกำกับและติดตามผลการปฏิบัติงาน ลักษณะและเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจ และวิธีนำเสนอผลการประเมินโครงการ

3. ปัญหาการดำเนินการ

ก. ปัญหาการดำเนินการระดับโรงเรียน

1) ปัญหาเกี่ยวกับการแจ้งนโยบาย

จากผลการวิจัยที่แสดงปัญหา เกี่ยวกับบุคลากรที่ทำการแจ้งนโยบาย ซึ่งส่วนมากไม่มีปัญหานั้น อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรที่ทำหน้าที่แจ้งนโยบายส่วนมาก เป็นผู้บริหาร เป็นผู้เข้าใจนโยบายของกรมสามัญศึกษา อีกทั้งยังให้ความสำคัญต่อการนิเทศงานวิชาการ และเห็นความสำคัญของครูต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะหัวหน้าสถานศึกษาย่อม เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน โดยเป็นทั้งผู้ให้การนิเทศ และผู้สนับสนุนการนิเทศ ส่วนปัญหาเกี่ยวกับ

การแจ้งนโยบายซึ่งพบว่าไม่มีปัญหา เช่นเดียวกัน อาจเป็นเพราะว่ามีวิธีการที่เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงาน มีการเตรียมตัวล่วงหน้าที่ดี มีเอกสารประกอบการแจ้งนโยบายที่ชัดเจน ส่วนบุคลากรที่รับทราบนโยบายส่วนมากมีปัญหา ซึ่งปัญหาส่วนมากได้แก่ ไม่เข้าใจหลักการเกี่ยวกับการนิเทศ อาจเป็นเพราะว่าไม่เข้าร่วมประชุม ไม่สนใจการแก้ปัญหาวิชาการ มีเวลาในการศึกษาจำกัด แต่ถ้าหากผู้บริหารมีความมุ่งมั่นจัดให้มีเอกสารเกี่ยวกับการนิเทศอย่างเพียงพอ จัดให้มีการอบรมหรือสัมมนาทางการนิเทศการศึกษาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม และบุคลากรเองต้องไม่ละเลยที่จะศึกษาหาความรู้ พร้อมทั้งให้ความร่วมมือร่วมใจ เพื่อให้ได้ผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ปัญหาเกี่ยวกับความไม่เข้าใจหลักการนิเทศและปัญหาอื่น ๆ คงไม่เกิดขึ้น

2) ปัญหาเกี่ยวกับการตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศ

จากการที่ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรที่ร่วม เป็นคณะกรรมการดำเนินการนิเทศส่วนมากไม่มีปัญหานั้นอาจเป็นเพราะว่า จำนวนของคณะกรรมการมีเพียงพอ กรรมการทุกคนมีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน เป็นงานที่มุ่งในการพัฒนาครู เพื่อให้ครูมีความรู้ ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศหรือ เป็นคณะกรรมการดำเนินการจึงต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเชิงวิชาการสูง มีความเข้าใจในพฤติกรรมมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์อันดี มีความสามารถทางธุรการและทางบริหาร ส่วนปัญหาเกี่ยวกับการตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศพบว่า ส่วนมากไม่มีปัญหาเช่นกันนั้นอาจเป็นเพราะว่า ได้คัดเลือกตามคุณสมบัติที่ตั้งไว้ มีเวลาในการคัดเลือกกรรมการ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม สำหรับปัญหาเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้ในการเลือกที่พบว่าไม่มีปัญหาอีก เช่นกันนั้นอาจเป็นเพราะว่าเป็นเกณฑ์ที่เหมาะสม มีวิธีการกำหนดเกณฑ์ที่ดี ครูในโรงเรียนมีโอกาสได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น

3) ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดกรอบแผนงานการนิเทศ

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบแผนงานการนิเทศ ซึ่งโรงเรียนส่วนมากมีปัญหาและปัญหานั้นส่วนมากได้แก่ บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน อาจเป็นเพราะว่า ขาดการส่งเสริมและสนับสนุนจากบุคลากรที่

เกี่ยวข้อง ขาดการให้คำปรึกษาแนะนำจากบุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับการนิเทศ การที่บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานย่อม เป็นปัญหาหลักในการปฏิบัติงานทั่ว ๆ ไป ซึ่งต้องแก้ไขโดยเร็ว สำหรับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนนั้นการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติในการนิเทศการศึกษา เป็นสิ่งที่ควรปฏิบัติ เป็นอันดับแรกในการจัดตั้งคณะกรรมการนิเทศ โดยพิจารณาความรู้ความเข้าใจและทักษะของแต่ละบุคคล สำหรับคุณสมบัติของผู้นิเทศ หรือผู้เป็นคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องมีนั้น ภิญญา สาธร (2526) ให้ทัศนะไว้ว่า ต้อง

- (1) มีความรู้และมีความเข้าใจในตัวนักเรียน เป็นอย่างดี
- (2) มีความรู้และความเข้าใจวิธีการให้ความรู้แก่นักเรียน เป็นอย่างดี
- (3) มีความรู้และความเข้าใจสภาพสังคมของโรงเรียน ครู และนักเรียนที่ตนรับไปนิเทศ เป็นอย่างดี
- (4) มีความรับผิดชอบต่องานนิเทศการศึกษา ซึ่งมีความมุ่งหมายอยู่ที่การก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และอย่างถ่องแท้ในหมู่นักเรียน
- (5) ใช้วิธีนิเทศการศึกษาด้วยเหตุผลและสติปัญญาที่ปฏิบัติได้จริง

ข. ปัญหาการดำเนินการระดับหมวดวิชา

1) ปัญหาเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการสำรวจความต้องการจำเป็นส่วนมากไม่มีปัญหานั้น อาจเป็นเพราะว่า ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรเป็นอย่างดี บุคลากรมีเวลาเพียงพอในการให้คำแนะนำ บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ บุคลากรมีเวลาเพียงพอในการร่วมงานได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นอย่างดี ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการสำรวจความต้องการจำเป็นซึ่งส่วนมากไม่มีปัญหานั้นอาจเป็นเพราะว่า ขั้นตอนที่ใช้ในการสำรวจมีความรัดกุม มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ข้อมูลที่ใช้ประกอบการพิจารณา มีเพียงพอและชัดเจน วิธีการเหมาะสม

ในสภาพที่เป็นอยู่

2) ปัญหา เกี่ยวกับการวางแผนการนิเทศ

ตามที่ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนการนิเทศพบว่า โรงเรียนส่วนมากมีปัญหาและปัญหานั้นได้แก่ ขาดการแนะนำและปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการวางแผนการนิเทศ การแก้ปัญหาผู้บริหารควรจะทำให้การส่งเสริมสนับสนุนให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาในการวางแผนการนิเทศ จัดทำเอกสารข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนการนิเทศ รวมทั้งขอความร่วมมือจัดการอบรมสัมมนาในด้านการวางแผนการนิเทศจากหน่วยงาน หรือผู้เชี่ยวชาญด้านการนิเทศการศึกษา สำหรับการวางแผนการนิเทศในระดับหมวดวิชา เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งจะต้องเตรียมการล่วงหน้าอย่างรอบคอบ รัดกุม มีขั้นตอนที่ดี ผู้บริหารต้องดูแลอย่างใกล้ชิดในด้านการเสนอโยบาย การตั้งจุดประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย การวางแผนกระบวนการและวิธีการ การกำหนดบุคลากร งบประมาณ และการติดตามผล ส่วนปัญหาเกี่ยวกับวิธีการวางแผนการนิเทศ พบว่า โรงเรียนส่วนมากมีปัญหาและปัญหานั้นได้แก่ ไม่มีเอกสารประกอบการปฏิบัติงาน แต่ข้อมูลที่ใช้ประกอบการวางแผนการนิเทศพบว่าไม่มีปัญหานั้น อาจเป็นเพราะว่าทั้ง ๆ ที่มีบุคลากรที่เหมาะสมในการรับผิดชอบโครงการมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและมีเวลาในการดำเนินการที่เพียงพอ มีข้อมูลที่ใช้ประกอบการวางแผนอย่างเพียงพอ แต่ถ้าขาดเอกสารประกอบเพื่อการปฏิบัติงานแล้ว ก็เหมือนกับขาดทิศทางในการปฏิบัติงานให้ลุล่วงตามเป้าหมาย สำหรับการแก้ปัญหานั้น คณะกรรมการนิเทศหรือผู้บริหารควรจะขอความร่วมมือใน เอกสาร คู่มือทางการนิเทศงาน วิชาการ จากหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา หรือหน่วยศึกษานิเทศก์ที่ใกล้เคียง หรือจัดทำเอกสารประกอบการวางแผนการนิเทศขึ้นเองให้เพียงพอโดยขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญด้านการนิเทศงานวิชาการ

3) ปัญหา เกี่ยวกับการดำเนินการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการมีปัญหาด้าน ทั้งการขาดความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีงบประมาณจำกัด รวมทั้งไม่มีการกำหนด

และเป็นที่ยอมรับกับการปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชา ส่วนปัญหาเกี่ยวกับเกณฑ์ที่หมวดวิชา กำหนดขึ้นเพื่อประเมินความสำคัญของสภาพความต้องการจำเป็นของหมวดวิชา ซึ่งพบว่าไม่มี ปัญหาแน่นอนอาจเป็นเพราะว่าบุคลากรในหมวดวิชามีส่วนร่วมในการเสนอและกำหนดเกณฑ์ หมวดวิชากำหนดเกณฑ์โดยมีการวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน เกณฑ์ที่กำหนดมีความเป็นไปได้ในทาง ปฏิบัติ เกณฑ์สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน สำหรับปัญหาเกี่ยวกับการประเมินสภาพ ความต้องการจำเป็นที่พบว่าไม่มีปัญหาอีก เช่นกัน อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับการประเมินผล วิธีการประเมินผลที่ใช้เหมาะสม ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในการให้ข้อมูลที่เป็นจริง ผลการประเมินที่ได้ตรงกับสภาพที่เป็นจริง นอกจากสิ่งที่เสนอไป แล้วดังกล่าวข้างต้น ยังมีกระบวนการใหญ่ ๆ อยู่ 5 ขั้นตอนที่จะต้องยึดถือเพื่อเป็นแนวทางใน การจัดปัญหา ในอันที่จะก่อให้เกิดอุปสรรคในการสำรวจความต้องการจำเป็น คือ

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นกำหนดเป้าหมาย การกำหนดเป้าหมายควรคำนึง ถึงสิ่งต่อไปนี้คือ นโยบายของหน่วยเหนือ เกณฑ์มาตรฐานของผลสัมฤทธิ์ของงาน ลักษณะ และอาการของปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ความต้องการร่วมมือกันของบุคลากรใน โรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นวิเคราะห์ทางองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความ สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งอาจจะอยู่ในลักษณะที่เป็นสิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลที่ได้ (Product)

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบ ซึ่งต้อง อาศัยเทคนิคต่าง ๆ คือ เทคนิคการระดมสมอง เทคนิคการประชุม

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นวิเคราะห์ทางเลือกหรือกิจกรรมเพื่อดำเนินการ ให้บรรลุเป้าหมาย ขั้นตอนนี้เป็นการนำเอาองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ และจำเป็นต้องแก้ไข ปรับปรุงมาวิเคราะห์หากิจกรรมหรือวิธีการที่จะเป็นทางเลือก เพื่อพัฒนาองค์ประกอบจากสภาพ ปัจจุบันไปสู่สภาพที่คาดหวัง

ขั้นตอนที่ 5 ขั้นจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมซึ่งมีเกณฑ์ดังนี้ เป็นกิจกรรมที่ได้ผลที่สุด ได้ผลตรงเป้าหมาย เป็นกิจกรรมที่ประหยัดที่สุดโดยคำนึงถึง ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และเวลา เป็นกิจกรรมที่สามารถปฏิบัติได้จริง

การรายงานผลการปฏิบัติงานที่แน่นอน อาจเป็นเพราะว่า ลักษณะการบริหารงานในหมวดวิชามีหัวหน้าหมวด เป็นผู้ว่า และผู้รับผิดชอบการดำเนินงานของหมวดวิชาทุก ๆ ด้าน ที่สำคัญก็คือการบริหารงานบุคคล การของงบประมาณการดำเนินการตลอดปีการศึกษาการประเมินผลงานของหมวดวิชา ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องคำนึงถึงคือ บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ทักษะการบริหารงานด้านต่าง ๆ และมนุษยสัมพันธ์ของหัวหน้าหมวดเอง ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลต่อปฏิกริยาในการปฏิบัติงานของครูในหมวด เป็นอย่างยิ่ง ดังที่ อาคม จันทรสุนทร (2526) ได้กล่าวไว้ว่า “. . .หัวหน้าหมวดควรมีความรู้ความสามารถในเชิงบริหารคือความรู้ในวิชาการและความสามารถในการปฏิบัติ เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การหรือจัดสายในการทำงาน การบริหาร การอำนวยการ การทำในการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างราบรื่นและได้ผล และการควบคุมดูแลติดตามประเมินผลงาน นอกจากนั้นยังต้องมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่นำทางครูไปในทางที่ดี. . . และต้องมีคุณสมบัติของผู้บริหารงานที่มีระบบ ระเบียบ และเอาจริงเอาจังในการปฏิบัติงานด้วย” ดังนั้นหากการทำงานภายในหมวดวิชาเกิดการขัดข้องมีปัญหา หัวหน้าหมวดควรรับผิดชอบในการแก้ไขให้เต็มที่

4) ปัญหาเกี่ยวกับการประเมินผลโครงการนิเทศ

ผลการวิจัยพบว่า ส่วนมากมีปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการประเมินคือ ไม่นำผลการประเมินไปใช้ในการปฏิบัติงาน อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรขาดความกระตือรือร้น ไม่เห็นความสำคัญของโครงการหรืองานในหมวดวิชา ส่วนการแก้ปัญหานั้น หัวหน้าหมวดต้องกำกับดูแล เสริมแรงและเป็นตัวแบบที่ดี และติดตามกำกับให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ เพื่อการปรับปรุงงานและโครงการต่าง ๆ ในโอกาสต่อไป สำหรับปัญหาเกี่ยวกับการเตรียมการประเมินผลพบว่าไม่มีปัญหา อาจเป็นเพราะว่ามีเวลาเพียงพอ บุคลากรให้ความร่วมมือ มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมเพรียง และมีข้อมูลในการดำเนินการอย่างเพียงพอ ส่วนปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการประเมินผลส่วนมากมีปัญหา ซึ่งเป็นปัญหาในด้านขาดบุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินผล ซึ่งตามสภาพปัจจุบันของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยทั่ว ๆ ไป พบว่าขาดบุคลากรด้านการวัดและประเมินผลอยู่มาก การแก้ปัญหานั้นผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้มีโอกาส เข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อในด้านการประเมินผล รับวารสารการวัดและประเมินผลหรือ ให้อำเภอโรงเรียนใช้ประโยชน์ใน

การมีกลุ่มของโรงเรียน โดยการร่วมมือช่วยเหลือกันทางวิชาการในการวัดและประเมินผล จากบุคลากรที่มีความรู้ทางการประเมินผลภายในกลุ่มโรงเรียน ส่วนปัญหาเกี่ยวกับการเสนอผลการประเมินโครงการซึ่งพบว่ามีปัญหา และปัญหาส่วนมากคือ บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่เห็นความสำคัญของการเสนอผลงาน อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนไม่มีมาตรการที่เข้มงวดในการติดตามและเสนอผลการประเมินโครงการ และไม่นำผลการประเมินโครงการไปใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งไม่เสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน จึงทำให้เกิดผลดังกล่าว

5) ปัญหาเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการนิเทศ

ปัญหาเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการนิเทศพบว่า

โรงเรียนมีปัญหาซึ่งปัญหาส่วนมากได้แก่ ผู้เกี่ยวข้องไม่นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงงาน ปัญหานี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้ปฏิบัติปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกัน ไม่มีการสรุปผลการประเมิน ไม่มีการเสนอผลการประเมินหรือครูไม่เห็นความสำคัญของการปรับปรุงงาน จึงทำให้เกิดปัญหาดังกล่าว

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัย เรื่อง การศึกษาการดำเนินการตามโครงการส่งเสริมระบบการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 โดยได้ศึกษาการดำเนินการและปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการทั้ง 2 ระดับคือ การดำเนินการระดับโรงเรียนและการดำเนินการระดับหมวดวิชา ดังได้สรุปไว้ในตอนต้นแล้ว เพื่อเป็นประโยชน์ ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

1) กรมสามัญศึกษาหรือเขตการศึกษาต่าง ๆ ควรผลิตสื่อ เอกสารทางวิชาการ เกี่ยวกับความรู้และทักษะทางการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เผยแพร่ไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเป็นให้บุคลากรทุกฝ่ายได้มีโอกาสศึกษาอย่างทั่วถึง

2) เขตการศึกษาควรเผยแพร่ผลงาน เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาที่น่าสนใจแก่โรงเรียนต่าง ๆ

3) เขตการศึกษาควรมีการสนับสนุน เสริมกำลังใจแก่โรงเรียนในด้าน การจัดการนิเทศภายในโรงเรียน โดยศึกษานิเทศก์ เป็นผู้ไป เยี่ยมให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ทำหน้าที่นิเทศ โดยเฉพาะในด้านขั้นตอนการดำเนินการและวิธีการ วัตถุประสงค์และประเมินผลโครงการ

4) โรงเรียนควรจัดส่งบุคลากร เข้ารับการอบรม เกี่ยวกับการนิเทศงาน วิชาการภายในหรือเกี่ยวกับด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น การประเมินผล การวางแผน และการจัดกิจกรรมทางการนิเทศ เพื่อให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5) โรงเรียนควรจัดทัศนศึกษา ดูงานในโรงเรียนที่มีแนวการดำเนินงาน ที่ชัดเจน หรือดูงานที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศที่หน่วยงานของกรมสามัญศึกษาได้จัดขึ้น เช่น การแสดงนวัตกรรมอันเกิดจากการนิเทศ เป็นต้น

6) โรงเรียนควรจัดสรรปัจจัยด้านงบประมาณให้แก่ละหมวดวิชา เพื่อความ สะดวกในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

7) ผู้บริหารควร เป็นผู้ริเริ่ม สนับสนุน และเสริมกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ด้านการนิเทศการศึกษาอย่างแท้จริง และสม่ำเสมอ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษารูปแบบและเทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้ในการนิเทศงานวิชาการ ภายในโรงเรียน

2) ควรมีการศึกษาระบบการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนภายใต้โครงการ ส่งเสริมระบบการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน