

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ที่มีผลการประเมินการดำเนินการนิเทศภายในสูงกว่าค่าเฉลี่ยของเขตการศึกษา 1 โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบศึกษาเอกสาร ประชากรในการวิจัยคือ ผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ที่มีผลการประเมินการดำเนินการนิเทศภายในสูงกว่าค่าเฉลี่ยของเขตการศึกษา 1 จำนวน 31 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหารและครู อาจารย์ รวมทั้งสิ้น 2,646 คน โดยจำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 31 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,615 คน จากนั้นนำประชากรที่เป็นครูผู้สอนมาหากลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) และใช้ตารางประมาณกลุ่มตัวอย่างของเกร์จี่ซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1920) ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 366 คน โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 31 คน และครูผู้สอน จำนวน 335 คน ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือในการวิจัยทั้งแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบศึกษาเอกสารด้วยตนเองทุกโรงเรียน โดยแบบสัมภาษณ์ฉบับที่ 1 ใช้สัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 31 ฉบับ แบบสอบถามฉบับที่ 2 สอบถามครูผู้สอน จำนวน 335 ฉบับ และแบบศึกษาเอกสารฉบับที่ 3 จำนวน 31 ฉบับ รวมเครื่องมือวิจัยทั้งสิ้น 397 ฉบับ ได้รับคืน 397 ฉบับ เป็นฉบับที่สมบูรณ์ 397 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูลนั้น แบบสัมภาษณ์ฉบับที่ 1 และแบบสอบถามฉบับที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ ส่วนฉบับที่ 3 แบบศึกษา

เอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา แจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สถานภาพของผู้บริหารและสถานภาพของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ที่มีผลการประเมินการดำเนินงานนิเทศภายในสูงกว่าค่าเฉลี่ยของเขตการศึกษา 1 ปรากฏผลดังนี้ ตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นผู้อำนวยการปฏิบัติราชการในโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งนี้ ระหว่าง 1 - 5 ปี และเคยได้รับความรู้ และประสบการณ์เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนโดยการเข้ารับการอบรมครบทุกโรงเรียน ส่วนสถานภาพของครูผู้สอนในโรงเรียนนั้นเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีวุฒิทางการศึกษาปริญญาตรี และปฏิบัติราชการในโรงเรียนนี้ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากโรงเรียนนั้น ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาประจำชั้น และเคยเข้ารับการอบรมหรือสัมมนาทางงานนิเทศการศึกษา

2. การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ที่มีผลการประเมินการดำเนินงานนิเทศภายในสูงกว่าค่าเฉลี่ยของเขตการศึกษา 1 ปรากฏผลดังนี้

2.1 การจัดโครงสร้างการนิเทศภายในโรงเรียน

ก. การจัดโครงสร้างระดับโรงเรียน ในการจัดทำแผนภูมิ

การบริหารงานเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนได้จัดทำแผนภูมิในระดับโรงเรียน ฝ่าย หมวดงานพร้อมทั้งมีหน่วยงานตามแผนภูมิการบริหารและอำนาจหน้าที่ครบทุกโรงเรียน รองลงมา คือ กำหนดขอบข่ายของหน่วยงาน

ข. การจัดวางตัวบุคลากร ในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามแผนภูมิการบริหารงานเกี่ยวกับการนิเทศภายใน ทุกโรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบครบทุกงาน การมอบหมายงานนั้น มีการมอบหมายงานด้วยวาจา มอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล และกำหนดผู้รับผิดชอบครบทุกงาน



ค. การจัดระบบการนิเทศ การจัดระบบวางแผนการนิเทศภายใน
โรงเรียนทุกโรงเรียน เรียนนำวิธีศึกษาศาสนาปัจจุบันและปัญหาที่ก่อนดำเนินการ บริกรหาหรือผู้เกี่ยวข้อง
และศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง การจัดระบบการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน มีการ
กำหนดบุคลากร ทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกโรงเรียน รองลงมาในเทศ
ติดตามการดำเนินการ

การจัดระบบการประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่ใช้วิธีจัดตั้ง
คณะกรรมการประเมินผลการนิเทศ รองลงมาคือ มอบหมายให้หมวดวิชาดำเนินการ

การจัดระบบการปรับปรุงแก้ไขการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่ใช้วิธีจัดตั้ง
คณะกรรมการปรับปรุงแก้ไขการนิเทศภายในโรงเรียน และมอบหมายให้หัวหน้าหมวดวิชา
ดำเนินการ

2.2 การจัดระบบบริหารให้เอื้อต่อการนิเทศ

ก. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร

การกำหนดบทบาทของผู้บริหารให้เอื้อต่อการนิเทศ ทุกโรงเรียน
กำหนดให้มีการชี้แจงและซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน
กระตุ้นให้หมวดวิชาต่าง ๆ ดำเนินการนิเทศภายในหมวดอย่างต่อเนื่อง อำนวยความสะดวก
ในการปฏิบัติงานและให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ แนะนำและให้การช่วยเหลือ
ครูผู้สอนเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม ให้ขวัญ กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้านการนิเทศภายใน
รองลงมา คือ จัดประชุมปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาด้านการนิเทศภายในโรงเรียน พร้อมทั้ง
ประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าและผลงานทางวิชาการของครูและหมวดวิชา

การกำหนดบทบาทของผู้ช่วยผู้บริหารให้เอื้อต่อการนิเทศ

ทุกโรงเรียนมีการกำหนดบทบาทที่เหมือนกันคือ ร่วมวางแผนและวิเคราะห์โครงการนิเทศภายใน
โรงเรียน รวบรวมโครงการ จัดทำแผนงานนิเทศภายในโรงเรียน ประสานงานกับศึกษานิเทศก์
กลุ่มโรงเรียนและแหล่งวิทยาการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการนิเทศภายใน
โรงเรียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล และควบคุมคุณภาพการดำเนินงานโครงการนิเทศภายใน

โรงเรียนทุกโครงการ บริการ สนับสนุน อำนวยความสะดวก บำรุงขวัญ และกำลังใจอย่าง
สม่ำเสมอแก่บุคลากรผู้ดำเนินโครงการนิเทศภายในทุกโครงการ ทาสถิติหรือเก็บข้อมูลแสดง
ความก้าวหน้าทางวิชาการเป็นรายเดือน รายภาคเรียน และรายปี พร้อมทั้งสรุปผลการ
ดำเนินโครงการ แจ้งบุคลากรในโรงเรียน และรายงานผลเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การกำหนดบทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาให้เอื้อต่อการนิเทศ

ทุกโรงเรียนมีการกำหนดบทบาทที่เหมือนกันคือ ส่งเสริมให้ครูภายในหมวดทุกคนมีส่วนร่วมในการ
วางแผนการนิเทศของหมวดวิชา ดำเนินงานตามแผนการนิเทศที่ตกลงกันไว้อย่างสม่ำเสมอ
ติดตามผลการนิเทศของหมวดวิชาอย่างต่อเนื่อง จัดประชุมปรึกษาหารืออย่างสม่ำเสมอทั้งในและ
นอกรูปแบบ ำให้ขวัญ ำกำลังใจครูในหมวดวิชา บันทึกผลงานและความสามารถของครูทุกคน
ในหมวดวิชา เพื่อส่งเสริมและพัฒนาให้ถึงขีดสูงสุด นำความรู้ใหม่มาแจ้งให้ครูทราบและส่งเสริม
ให้ครูเฝ้าหาความรู้อยู่เสมอ และเชิญวิทยากรมาบรรยายหรือสาธิตให้ครูได้ศึกษาวิธีการ

ข. กระบวนการนิเทศ

การวางแผนการนิเทศ ทุกโรงเรียนมีการกำหนดขั้นตอนของการวางแผนการ
นิเทศภายในที่เหมือนกัน คือ กำหนดโครงการนิเทศภายในอย่างเป็นทางการ และบรรจุไว้ใน
แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน จัดให้มีแผนปฏิบัติการด้านการนิเทศภายในโรงเรียน
โดยมีทั้งแผนระยะสั้น และระยะยาว รวมทั้งจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานการนิเทศภายในตลอดปีอย่าง
ต่อเนื่อง

การให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทุกโรงเรียนมีการให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานด้วย
วิธีที่เหมือนกัน คือ ส่งผู้ปฏิบัติไปเข้ารับการอบรมและศึกษาเอกสารที่โรงเรียนจัดให้ ผู้ปฏิบัติ
งานได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในจากการอบรมและศึกษาจากเอกสาร

การลงมือปฏิบัติ ในการปฏิบัติตามแผนการนิเทศภายใน ทุกโรงเรียนมีการ
ปฏิบัติที่เหมือนกัน คือ มอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบโครงการ แต่ละโครงการอย่างชัดเจน และ
จัดทำเอกสารและคู่มือปฏิบัติงานตามโครงการนิเทศภายในโรงเรียน รองลงมาคือ กำหนด
แนวปฏิบัติและจัดระบบงานนิเทศภายในไว้เหมาะสม นอกจากนี้ทุกโรงเรียนยังมีการ

สนับสนุนในด้านวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ การประชาสัมพันธ์ การให้คำปรึกษา การพูดให้กำลังใจ การให้ความสนใจ ความร่วมมือ การที่โรงเรียนให้ความสำคัญกับงานที่ปฏิบัติ และนำผลงานไปประกอบการพิจารณาความดีความชอบ

การสร้างขวัญและกำลังใจ ในการเสริมขวัญและกำลังใจของผู้บริหาร ผู้บริหารทุกโรงเรียนจะให้การเสริมขวัญและกำลังใจ ตลอดเวลาที่ทำงานจนกระทั่งงานสำเร็จ และเสร็จสิ้นโครงการ รองลงมา คือ ผู้บริหารเสริมขวัญและกำลังใจขณะปฏิบัติงานในเทศ ชมเขยงานที่ประชุม ประกาศเกียรติคุณให้สาธารณชนทราบ และนำไปเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาความดีความชอบ

การประเมินผลผลิตและกระบวนการดำเนินงาน ในการประเมินแผนงานโครงการในเทศภายใน ทุกโรงเรียนใช้วิธีประเมินที่เหมือนกัน คือ ตรวจสอบผลงาน ตรวจสอบความสอดคล้องในการดำเนินงานตามโครงการ พิจารณาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ พิจารณาคุณภาพและปริมาณงานที่ปรากฏ พิจารณาเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และพิจารณางบประมาณที่ใช้ในโครงการ เครื่องมือประเมินผลที่ทุกโรงเรียนใช้ ได้แก่ แบบสำรวจ แบบสอบถาม และแบบประเมินผล

การปรับปรุงแก้ไขในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานในเทศภายในทุกโรงเรียนปรับปรุงวิธีการในเทศภายในให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการในปัจจุบัน พร้อมทั้งสรุปข้อบกพร่อง เพื่อกำหนดแนวทางปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานในโรงเรียนให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป และในการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานนั้น โรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินการโดยจัดประชุมสัมมนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็น รองลงมาคือเชิญผู้เชี่ยวชาญให้ความรู้เพิ่มเติม

ค. การกำหนดงบประมาณ

ในด้านการจัดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานในเทศภายใน โรงเรียนส่วนใหญ่จัดสรรให้ไม่เพียงพอ และหาเพิ่มเติมโดย ผู้ปฏิบัติออกเงินส่วนตัวและขอบริจาค โรงเรียนที่จัดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานในเทศภายในอย่างเพียงพอ นั้น มีจำนวนน้อย ทุกโรงเรียนได้งบประมาณสนับสนุนจากกรมสามัญศึกษาและเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน มีโรงเรียนจำนวนน้อยที่ได้

งบประมาณจากคณะกรรมการศึกษาของท้องถิ่นและเงินบริจาค โรงเรียนส่วนใหญ่ต้องการ
 งบประมาณเพิ่มเติมเพื่อประชุมปฏิบัติการและพาครูไปศึกษาดูงาน และมีโรงเรียนจำนวนน้อยที่
 ต้องการงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อจัดทำสื่อ และวัสดุอุปกรณ์การนิเทศ

2.3 การดำเนินงานนิเทศภายใน

ก. การวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่
 มอบหมายให้หัวหน้าหมวดวิชา คณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในหมวดวิชา คณะกรรมการ
 ดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน เป็นผู้วางแผนงานนิเทศภายในโรงเรียน โดยปฏิบัติดังนี้
 โรงเรียนศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ โดยประชุมคณะทำงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง
 ปรึกษาหารือผู้เกี่ยวข้องเป็นรายบุคคล รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายนอก และมอบหมายให้
 คณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในเป็นผู้จัดลำดับความสำคัญของปัญหา โดยพิจารณาจาก
 นโยบายของกรมสามัญศึกษา นโยบายของโรงเรียน ความพร้อมด้านบุคลากร งบประมาณ
 วัสดุอุปกรณ์ และความรุนแรงของปัญหา โรงเรียนวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา โดยประชุม
 คณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในและมอบหมายให้คณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในเป็น
 ผู้กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา และยึดหลักเกณฑ์ความจำเป็นอย่างเร่งด่วน ความสอดคล้อง
 กับนโยบายของโรงเรียน และของกรมสามัญศึกษา โรงเรียนมีวัตถุประสงค์ประสงค์ในการจัดทำแผนงาน
 /โครงการนิเทศภายใน โดยจัดทำให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมสามัญศึกษา นโยบายของ
 โรงเรียน พร้อมทั้งกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนางาน และทุกโรงเรียนดำเนินการให้ครบทุกงาน/
 โครงการที่กำหนดไว้ ในด้านการจัดลำดับความสำคัญของโครงการนิเทศภายในนั้น โรงเรียน
 ใช้หลักเกณฑ์เน้นงานวิชาการที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง เน้นโครงการที่โรงเรียน
 ดำเนินการได้และ เน้นโครงการที่สนองนโยบายของกรมสามัญศึกษา

ข. การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ทุกโรงเรียนดำเนินการตามโครงการ
 โดยการแต่งตั้งบุคลากรรับผิดชอบโครงการ ให้ความรู้กับผู้ปฏิบัติงาน สร้างความเข้าใจแก่ครู
 ในโรงเรียนให้ยอมรับและมองเห็นความสำคัญของโครงการนิเทศภายใน ประสานงานกับผู้
 ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการคือ ครูทุกคนในหมวดวิชาและ

ตัวแทนของครูในหมวดวิชา การเตรียมปัจจัย ที่เกี่ยวข้องส่วนมากเป็นปัจจัยด้านบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และวัสดุอุปกรณ์ การควบคุม กำกับ และรายงานผลการปฏิบัติงาน มีการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ที่ผ่านมา โดยจัดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ และรายงานผลสรุปเมื่อ เสร็จสิ้นโครงการ ผู้เขียนรายงานถึงผู้รับผิดชอบโครงการ

ค. การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียนพบว่าครูผู้สอนส่วนใหญ่มีส่วนร่วม ในการประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน ในฐานะคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายใน ของหมวดวิชา หัวหน้าหมวดวิชา และครูทุกคนในหมวดวิชา โดยมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการประเมิน ผลการนิเทศภายในโรงเรียน เรื่องต่อไปนี การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในโครงการ ต่าง ๆ การจัดทำเครื่องมือประเมินผล เช่น แบบสอบถาม การนำผลการประเมินไปใช้ในการ แก้ไขปรับปรุงงานที่เป็นปัญหา โรงเรียนส่วนใหญ่เตรียมการประเมินโดยกำหนดจุดประสงค์และ วิธีการของการประเมินโครงการ โดยพิจารณาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบ โครงการ พิจารณาคุณภาพและปริมาณงานที่ปรากฏ และพิจารณางบประมาณที่ใช้ในโครงการทั้งนี้ จะประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการ พร้อมทั้งนำเสนอผลการประเมินให้บุคลากรได้รับทราบ โดยวิธีประชุมชี้แจงและจัดทำเอกสารสรุปแจก

3. ปัญหาในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ที่มีผลการประเมินการดำเนินการนิเทศภายในสูงกว่าค่าเฉลี่ยของ เขตการศึกษา 1 ปรากฏผลดังนี้

ก. ปัญหาการจัดโครงสร้างการนิเทศภายในโรงเรียน พบว่าทุกโรงเรียน มีปัญหาและปัญหาที่พบส่วนใหญ่ ได้แก่ ผู้นิเทศภายในยังขาดความรู้และทักษะในการนิเทศ คณะ กรรมการบางคนขาดความรู้ ความเข้าใจ เรื่องการนิเทศภายใน รองลงมาคือ ผู้รับการนิเทศ ไม่ยอมรับคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายใน

ข. ปัญหาการจัดระบบบริหารให้เอื้อต่อการนิเทศ พบว่าทุกโรงเรียนมีปัญหา และปัญหาที่พบส่วนใหญ่ ได้แก่ ขาดวิธีการและขั้นตอนที่ชัดเจนในการกำกับ ดูแล ควบคุม และ

ประเมินผลการดำเนินงานนิเทศภายใน ร่องลงมากคือ บุคลากรไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายของการนิเทศภายในอย่างชัดเจน

ค. ปัญหาการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

1. ปัญหาในด้านการวางแผนพบว่าทุกโรงเรียนมีปัญหาและปัญหาส่วนใหญ่ ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้และทักษะในการวางแผน

2. ปัญหาด้านการปฏิบัติงาน พบว่าคณะครูผู้สอนขาดความรู้ ความเข้าใจ านวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างแท้จริง และปัญหา ครูผู้ปฏิบัติงานนิเทศมีเวลาว่างไม่ตรงกัน

3. ปัญหาด้านการประเมินผล พบว่าครูผู้สอนขาดขั้นตอนและวิธีการ ที่ชัดเจนในการกำกับ ดูแล ติดตาม ควบคุม และประเมินผลงานนิเทศภายในโรงเรียน

ง. ปัญหาการดำเนินการนิเทศภายในด้านอื่น ๆ พบว่า คณะกรรมการนิเทศ ขาดความรู้ ความเข้าใจและขาดการยอมรับจากผู้รับการนิเทศ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่ได้นำเสนอ มีข้อค้นพบที่น่าสนใจและสมควรที่จะนำมาอภิปราย ดังต่อไปนี้

1. การจัดโครงสร้างการนิเทศภายในโรงเรียนพบว่ามีโครงสร้างการนิเทศภายในซึ่งได้แก่ การจัดทาแผนภูมิการบริหารงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดระบบการนิเทศเป็นต้น ครบทุกโรงเรียนและครบทุกงาน ซึ่งถูกต้องและตรงกับสภาพความเป็นจริง เนื่องจากโรงเรียนเหล่านี้เป็นโรงเรียนที่มีผลการประเมิน การดำเนินการนิเทศภายในสูงกว่า ค่าเฉลี่ยของเขตการศึกษา 1 อยู่แล้ว ย่อมยึดแนวทางการปฏิบัติการนิเทศภายในตามที่ศทางและ แนวปฏิบัติที่กรมสามัญศึกษากำหนดไว้ ประกอบกับปัจจุบันผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจในระบบการบริหารงานเป็นอย่างดี เนื่องจากผ่านการอบรมและศึกษา

ดูงาน ตลอดจนมีคุณวุฒิเป็นที่ยอมรับของครู อาจารย์ ภายในโรงเรียนและบุคคลภายนอก ย่อมทราบถึงความสำคัญของการจัดโครงสร้างขององค์กรได้เป็นอย่างดีดังที่ กิติมา บริดีติติก(2532) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดโครงสร้างการบริหารงานเป็นเทคนิคพื้นฐานในการบริหารงานอย่างหนึ่ง และเป็นลักษณะงานที่ผู้บริหารจะต้องทำ เพื่อเป็นการช่วยให้ทราบถึงตำแหน่งหน้าที่ สถานภาพ และการควบคุมบังคับบัญชาอย่างกว้าง ๆ ช่วยให้ทุกคนเข้าใจว่าใครมีหน้าที่ต้องทำอะไรบ้าง ในองค์การ โดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในงานนั้นอย่างชัดเจน นอกจากนี้ เกษม สุวรรณกุล (2525) ได้กล่าวว่างานขององค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ อยู่ที่การจัดโครงสร้างขององค์กรและตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน

นอกจากนี้ยังมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งให้เห็นว่าผู้บริหารมีการบริหารงานเป็นแบบประชาธิปไตยมากยิ่งขึ้น มีการกระจายอำนาจการบริหารงาน เนื่องจากในการทำงานนั้น มีงานมากมายจนคน ๆ เดียวไม่สามารถทำให้สำเร็จได้ และโดยปกติในการทำงานนั้น ผู้บริหารหรือหัวหน้างานทำงานเสียหมดคนเดียว โดยดำเนินการวินิจฉัยสั่งการในเรื่องละเอียดปลีกย่อยเสียทุกอย่าง หัวหน้างานนั้นจะเป็นผู้บังคับบัญชาไม่ได้ เพราะจะทำให้งานสำเร็จไปได้ไม่มากนัก งานคงจะล่าช้าค้างคั่งมากมาย และในด้านส่วนตัวก็คงจะเหน็ดเหนื่อยอย่าง ไม่ควรจะเป็น ฉะนั้น หัวหน้างานหรือผู้บริหารที่สามารถก็คือผู้ที่มีความสามารถในการใช้คนให้ทำงานได้สำเร็จและอาจกล่าวได้ว่า การมอบอำนาจหน้าที่นี้ นับว่าเป็นศิลปะของการทำงานที่สำคัญยิ่ง อนึ่ง ผู้บริหารหรือหัวหน้างานคนใดที่สามารถมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนทำได้ หัวหน้างานผู้นั้น ก็จะมีเวลาทำงานหลัก เช่น การวางแผนงาน การประสานงานและงานใหญ่อื่น ๆ เพิ่มเป็นทวีคูณและจะได้ชื่อว่าเป็นผู้นำที่แท้จริง รวมทั้งจะประสบความสำเร็จทั้งในชีวิตราชการและส่วนตัว ดังที่ พจน์ เพ็ชรบุรณิน (2530) ได้กล่าวว่า การมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะก่อให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา อันนับว่าเป็นการเชิดชูการเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาให้ดีเด่นขึ้นด้วย

2. การจักระบบบริหารให้เอื้อต่อการนิเทศ พบว่าโรงเรียนทุกระโรงเรียนมีการกำหนดบทบาทของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา ให้เอื้อต่อการนิเทศ อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงาน ให้ขวัญ กำลังใจต่อผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้เห็นว่าผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาได้แสดงบทบาทของผู้นิเทศอย่างเต็มที่ ดังที่ ไวลส์ (Wiles, 1967) กล่าวถึงบทบาทของผู้นิเทศไว้ว่า "ผู้นิเทศควรมีบทบาทในด้านมนุษยสัมพันธ์บทบาทในฐานะผู้นำ บทบาทในการจัดและดำเนินงานในหน่วยงาน บทบาทในการคัดเลือกและการใช้ประโยชน์จากบุคลากร บทบาทในการสร้างขวัญกำลังใจของครู และบทบาทในการพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้บุคลากรทุกคน ทุกฝ่าย มีบทบาทในการดำเนินงาน มีการพัฒนางานในหมวดวิชาของตนเอง โดยวิธีที่ใช้ ได้แก่ การประชุมชี้แจงและระดมสมอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ กิ่งมะลิ (2531) ที่พบว่า "กิจกรรมการนิเทศการศึกษาที่ใช้มากที่สุด คือ การประชุมกลุ่ม" ส่วนการให้ขวัญกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติงานนั้น แสดงว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรในหน่วยงานนั้นอย่างเต็มที่ เนื่องจากขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพึงระลึกลูกอยู่เสมอมานในการปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลต่อปฏิกิริยาในการปฏิบัติงานของครูทุกคนเป็นอย่างยิ่งดังที่ อาคม จันทสุนทร (2526) ได้กล่าวไว้ว่า "ผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชา ควรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ หรือจัดสายในการทำงาน การบริหาร การอำนวยความสะดวก การทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นและได้ผล การควบคุมดูแลติดตามประเมินผลงาน นอกจากนี้ยังต้องมีคุณลักษณะการเป็นผู้นำทางครูไปในทางที่ดี และต้องมีคุณสมบัติของผู้บริหารที่มีระบบระเบียบและเอาจริงเอาจังในการปฏิบัติงานด้วย"

3. การดำเนินงานนิเทศภายใน

3.1 การวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่าครูผู้สอนมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการวางแผนการนิเทศ แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนยึดหลักการการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครู การคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านการนิเทศรับผิดชอบในด้าน

การนิเทศ การให้ผู้ทำงานทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดทำแผนงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายนิเทศภายในของกรมสามัญศึกษาและของโรงเรียนทำให้การวางแผนการนิเทศภายในเกิดประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของศิริวรรณ ฉายะเกษตริน (2529) ที่พบว่า การวางแผนการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีการสำรวจความต้องการของครูภายในโรงเรียนหรือครูที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะมีอิทธิพลต่อความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของงาน ซึ่งตรงกับหลักการนิเทศการศึกษาของไวลส์ (Wiles : 1967) ที่เสนอไว้ดังนี้

1. ให้ความสำคัญกับครูทุกคนและทำให้เห็นว่าต้องการความช่วยเหลือจากเขา
2. แผนงานหรือความเจริญก้าวหน้าเป็นผลจากการทำงานเป็นทีม
3. เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นและส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่ม

นอกจากนี้ผลการวิจัยที่พบว่าในการจัดทำแผนงานหรือโครงการนิเทศภายในโรงเรียนจัดทำให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนและนโยบายของกรมสามัญศึกษา ซึ่งให้เห็นว่าการที่โรงเรียนจะปฏิบัติงานหรือจัดทำโครงการอะไรก็ตามต้องคำนึงถึงนโยบายของหน่วยเหนือเป็นหลักดังที่ อุทัย บุญประเสริฐ (2532) กล่าวไว้ว่า การวางแผนของหน่วยงานและองค์การนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งต้องวิเคราะห์บทบาทภารกิจ กำหนดและยืนหยัดจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้แน่ชัด ประมวลข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงปัญหา และความต้องการในการพัฒนาของหน่วยงานในลักษณะต่าง ๆ ตามสาขางานที่รับผิดชอบ ในขณะที่เดียวกันที่ต้องพิจารณานโยบาย และข้อกำหนดจากหน่วยเหนือที่มีอำนาจควบคุมกำกับหน่วยงานนั้นโดยตรง ตลอดจนนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก่อนที่จะกำหนดสิ่งที่จะปฏิบัติตามคำสั่งซึ่งระบุไว้ในแผน (Plan) แผนงาน (Programme) และโครงการ (Project) ต่าง ๆ ของหน่วยงานนั้น

3.2 การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าครูผู้สอนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการนิเทศภายใน ในการกำหนดรายละเอียดการปฏิบัติงานและในฐานะคณะกรรมการซึ่งให้เห็นว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน

โรงเรียนขึ้น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนได้ดำเนินงานตามหลัก และกระบวนการนิเทศภายใน โดยที่กระบวนการนิเทศนั้นเป็นกระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจนำกระบวนการอื่น มาใช้ได้ เช่น กระบวนการกลุ่ม สำหรับขั้นตอนของการทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่มนั้น วิจิตร วรุตบางกูร และคณะ (2520 : 7) ได้เสนอว่าอาจจัดได้โดยตั้งความมุ่งหมายร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนได้รับทราบจุดมุ่งหมายปลายทางอย่างชัดเจน ลงมือทำงานอย่างมีความหมาย อภิปรายร่วมกัน เพื่อทุกคนจะได้มีส่วนออกความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายต่าง ๆ ผู้บริหารมีบทบาท ในการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก การตัดสินใจร่วมกัน ดำเนินการร่วมกัน การประเมิน ผลงานร่วมกัน โดยการประเมินผลควรจะเริ่มต้นจากจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ และตั้งความมุ่งหมาย ร่วมกันใหม่ สำหรับงานต่อไปหรืองานที่ต้องปรับปรุง และเป็นที่ยอมรับว่า ปัจจุบันบุคลากรภายใน โรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นผู้มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะดำเนินงานนิเทศภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นผู้ที่รู้ปัญหาที่แท้จริงในโรงเรียนของตนเองมากที่สุดจึงสมควรที่จะเป็น ผู้วางแผนดำเนินงาน หรือโครงการ ตลอดจนพัฒนาการดำเนินงานหรือแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ของตนเองได้อย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เกษร มงคล (2525) ที่พบว่า "โรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในกลุ่มทดลอง ตามโครงการพัฒนางานนิเทศงาน วิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษามีการจัดการนิเทศโดยการตั้งคณะกรรมการ ดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้โดยเฉพาะ" และหน้าที่ของคณะกรรมการ คือ ประสานสัมพันธ์และประสานงานให้ดำเนินการตามแผนงานและโครงการที่จัดไว้ นั่นคือโรงเรียน ได้ดำเนินการนิเทศภายในในรูปของคณะกรรมการเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์ต่อ การบริหารงานตามโครงการเป็นอย่างมาก และคณะกรรมการจะต้องรับผิดชอบงานที่ได้รับ มอบหมายร่วมกันแสดงว่าคณะกรรมการจะต้องมีความรู้เรื่องการนิเทศเป็นอย่างดี ซึ่งจากข้อมูล เชิงประจักษ์พบว่าครูผู้สอนส่วนใหญ่ผ่านการอบรม เรื่องการนิเทศภายในมาแล้ว ย่อมรู้จักบทบาท และหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี ดังที่หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดหน้าที่ของ คณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายใน ไว้ดังนี้



1. สำนวความพร้อมของโรงเรียน
2. กำหนดกรอบแผนงานนิเทศภายในโรงเรียน
3. ให้ความรู้กับผู้ดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน
4. ดำเนินการปฏิบัติงานให้การสนับสนุนและควบคุมคุณภาพงาน
5. สร้างประสานสัมพันธ์เพื่อบำรุงขวัญและกำลังใจ
6. ประเมินผลการดำเนินงานของโครงการ

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนมีการรายงานผลเป็นระยะ ๆ รายงานเป็นลายลักษณ์อักษรและรายงานผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ เป็นส่วนใหญ่ แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนรายงานผลเป็นไปตามขั้นตอนและแนวทางที่กำหนดไว้ คือ รายงานผลผ่านหมวดวิชา ฝ่ายวิชาการ และผู้บริหารโรงเรียน และใช้แบบฟอร์มในการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร

3.3 การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าครูผู้สอนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการประเมินผลการนิเทศภายใน เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในโครงการต่าง ๆ ในฐานะคณะกรรมการ มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2530) ที่ว่านักบริหารหลายคนเชื่อว่า การนิเทศการศึกษาที่ใช้ได้ผลจะมีลักษณะหนึ่งหรือหลายลักษณะ คือ ต้องหมั่นรวบรวมผลการปฏิบัติงานไว้เสมอ เพื่อปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานในขั้นต่อไป ผู้วิจัยจึงเห็นว่าผู้ให้ข้อมูลและรวบรวมข้อมูลได้อย่างดีน่าจะเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุจิตรา อุทธิเสน (2533) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามโครงการส่งเสริมระบบการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า "บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับประเมินผลโครงการ การนิเทศงานวิชาการของหมวดวิชา ได้แก่คณะกรรมการนิเทศภายใน ซึ่งชี้ให้เห็นว่าโรงเรียนได้มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ (System) นั่นคือเมื่อโรงเรียนได้ดำเนินการตามโครงการใดโครงการหนึ่งไปแล้วจะต้องมีการตรวจสอบว่าผลของการดำเนินการที่ผ่านมาเป็นอย่างไร มีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างไรอย่างหนึ่งหรือไม่ ถ้ามีปัญหาและอุปสรรค

อย่างใดอย่างหนึ่งที่จะทำให้การดำเนินการไม่ได้ผลก็จะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งการดำเนินการปรับปรุงผลงานที่ได้ออกมา ยังมีคุณภาพไม่ถึงขั้นแก้ไข อาจจะทำให้ได้โดยการให้ความรู้ในสิ่งที่ทำใหม่อีกครั้งหนึ่ง ซึ่งตรงกับจุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการที่ รอสซี่ และ ฟรีแมน (Rossi and Freemans : 1982) ที่กล่าวว่า การประเมินผลโครงการมีความมุ่งหมายตามเหตุผลดังต่อไปนี้

1. เพื่อพิจารณาถึงคุณค่าและการคาดคะเนคุณประโยชน์ของโครงการ
2. เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโครงการ
3. เพื่อเป็นการตรวจสอบและแก้ไขการดำเนินโครงการ
4. เพื่อเป็นการวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย หรือข้อจำกัดของโครงการและเพื่อการ

ตัดสินใจในการสนับสนุนโครงการ

5. เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าการดำเนินโครงการบรรลุถึงเป้าหมายมากน้อย

เพียงใด

นอกจากนี้คณะกรรมการประเมินผลจะต้องมีหน้าที่รายงานผลการประเมินโครงการให้ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานมีความเข้าใจและทราบโดยเร็วที่สุด ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจอย่างทันที่ว่าการรายงานผลต่อผู้บริหารควรเป็นภาษาที่เข้าใจง่ายและกระชับรัดกุม หลีกเลี่ยงภาษาสถิติหรือภาษาทางวิชาการที่ไม่จำเป็น เนื้อหาสำคัญที่จะต้องรายงาน คือ วัตถุประสงค์ในการประเมิน (Objective) วิธีการประเมิน (Procedures) ผลการประเมิน (Results) และการนำผลการประเมินไปใช้ (Implication) ให้เกิดประโยชน์ตลอดจนข้อมูลเพิ่มเติมที่ต้องการรวบรวม รวมทั้งความผูกพันในด้านงบประมาณ

3.4 ปัญหาในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน

3.4.1 ปัญหาในการวางแผน ผลการวิจัยพบว่าผู้ปฏิบัติงานขาด

ความรู้และทักษะในการวางแผน จากข้อมูลของเขตการศึกษา 1 พบว่าในช่วงระยะเวลาในแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมในระยที่ 6 (2530 - 2534) โรงเรียนในสังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 1 ได้จัดให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผน

เพียงครั้งเดียวชี้ให้เห็นว่าครูผู้สอนส่วนใหญ่ ได้รับความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวางแผนน้อย
 แนวทางแก้ปัญหา ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาในการวางแผน
 การนิเทศ จัดทำเอกสารข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนการนิเทศ รวมทั้งขอความร่วมมือจาก
 ผู้เชี่ยวชาญด้านการนิเทศการศึกษาหรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อจัดอบรมสัมมนาให้ความรู้แก่ ครู
 อาจารย์ ภายในโรงเรียน ตลอดจนกำหนดให้มีแผนพัฒนาบุคลากรภายในโรงเรียนไว้ใน
 แผนปฏิบัติการของโรงเรียนเป็นประจำทุกปี

3.4.2 ปัญหาในการปฏิบัติงานนิเทศภายในผลการวิจัยพบว่าคณะครู
 ผู้สอนขาดความรู้ความเข้าใจวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน
 อย่างแท้จริง อาจเป็นเพราะว่าการสื่อความหมายในการดำเนินการตามโครงการนิเทศภายใน
 ของโรงเรียนไม่ค่อยชัดเจน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย
 ของการนิเทศภายในให้คณะครูภายในโรงเรียนทราบอย่างชัดเจน ซึ่งวิธีการอาจจะทำได้โดย
 การประชุมชี้แจง การจัดทำเอกสารหรืออาจขอความร่วมมือจากหน่วยศึกษานิเทศก์ใกล้เคียง
 จัดอบรมประชุมสัมมนาในเรื่องการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนอีกครั้งหนึ่ง เพื่อเป็นการ
 ทบทวนความรู้ ความเข้าใจ ให้กับคณะครูให้ดียิ่งขึ้น

ส่วนปัญหาเกี่ยวกับการที่ครูมีเวลาว่างไม่ตรงกัน ทั้งนี้อาจจะมีข้อจำกัดจากการจัด
 ตารางการเรียนการสอนของโรงเรียน หรืออาจจะเกิดปัญหาจากข้อจำกัดของบุคลากร ดังนั้น
 ในการแก้ปัญหา ฝ่ายวิชาการควรจะได้มีการประชุมปรึกษาหารือหาแนวทางในการจัดตาราง
 สอน เพื่อให้มีคาบที่ว่างตรงกันของครูผู้สอนในหมวดวิชาเดียวกัน และเพื่อที่จะได้นาคาบที่ว่าง
 นั้นมาใช้ในการประชุมปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครู ได้มี
 ส่วนในการสร้างประสานความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ซึ่งจะส่งผลให้กิจกรรมการนิเทศภายใน
 บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ทุกประการ

3.4.3 ปัญหาในการประเมินผล ผลการวิจัยพบว่าครูผู้สอนขาด
 วิธีการและขั้นตอนที่ชัดเจน ในการกำกับ ดูแล ติดตาม ควบคุม และประเมินผลงานนิเทศภายใน
 โรงเรียนอาจเป็นเพราะว่าบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจวิธีการประเมินผล ซึ่งตามสภาพ

ปัจจุบันของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยทั่ว ๆ ไป พบว่าโรงเรียนมีบุคลากรด้านการวัดผลและประเมินผลอยู่น้อยมาก วิธีแก้ปัญหาก็คือ ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนเข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อในด้านด้านการประเมินผล รัฐบาลเกี่ยวข้องกับการประเมินผล เสนอแนะให้กลุ่มโรงเรียน สำนัธยมศึกษาจังหวัดจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการวัดผล หรือจัดโครงการ การให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ ระหว่างโรงเรียนภายในจังหวัดเดียวกันตลอดจนขอความช่วยเหลือแนะนำจากหน่วยศึกษานิเทศก์ มานีเทศเกี่ยวกับด้านการประเมินผลให้กับครูผู้สอน

3.4.4 ปัญหาการดำเนินการนิเทศภายในในด้านอื่น ๆ พบว่าครูผู้สอนส่วนใหญ่ เห็นว่าไม่มีปัญหา แต่จะมีปัญหาบางปัญหาที่เห็นว่ามีควมสำคัญน้อยมากได้แก่ คณะกรรมการนิเทศ ชาติความรู้ ความเข้าใจและขาดการยอมรับจากผู้รับการนิเทศ

ผลการวิจัยปัญหาของการนิเทศภายในโรงเรียนดังกล่าว สอดคล้องกับผลการวิจัยหลายเรื่องดังนี้ ผลการวิจัยของ เกรียงไกร ก้อนแก้ว (2526) ที่ศึกษาความต้องการการนิเทศการศึกษาของครู อาจารย์ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา พบว่า ปัญหาด้านการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ได้แก่ ครูขาดความกระตือรือร้น ครูขาดความรับผิดชอบและนิวัตร นาคะเวช (2528) ที่ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศ การศึกษา ภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่าปัญหาที่ทำให้การนิเทศภายในไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ในเรื่องการนิเทศ ขาดแหล่งวิทยากรขาดการติดตามผล ประเมินผลการนิเทศอย่างต่อเนื่อง ครูขาดการยอมรับและศรัทธาต่อผู้ให้การนิเทศ ครูไม่มีเวลาในการจัดกิจกรรมการนิเทศ ขาดงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ ซึ่ง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริวรรณ ฉายะเกษตริน (2529) เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการนิเทศ การศึกษาภายในโรงเรียน ได้แก่ ครู อาจารย์ ขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการนิเทศเพราะผู้ให้การนิเทศขาดทักษะ และคุณลักษณะที่ดี และผลการวิจัยของ อร่ามศรี แย้มคลี (2533) เรื่อง การศึกษาการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการนิเทศ

ปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาที่แท้จริงซึ่งเกิดขึ้นในโรงเรียน ควรที่จะได้รับการปรับปรุงแก้ไขโดยเร็ว และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องร่วมมือร่วมใจกันในการปรับปรุงแก้ไข ปัญหาเหล่านี้ให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี

สำหรับการปรับปรุงแก้ไขนั้น หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้เสนอไว้ดังนี้ เมื่อหมวดวิชาหรือโรงเรียนได้ทราบผลการประเมินระหว่างปฏิบัติงานแล้ว หากพบว่ามีสิ่งใดบกพร่องหรือไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ก็จะต้องปรับปรุงแก้ไขในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน การปรับปรุงแก้ไขสามารถทำได้ตลอดเวลาของการทำงาน จนกระทั่งสิ้นสุดการดำเนินงานแล้ว หากพบว่ายังมีสิ่งบกพร่องหรือถ้ายังไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอีก จำเป็นจะต้องพิจารณาปรับปรุงแก้ไขตั้งแต่ขั้นตอนของการวางแผนการนิเทศ หรืออาจจะต้องร่วมกันวางแผนการนิเทศใหม่ก็ได้

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่องการศึกษาการดำเนินการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยศึกษาจากการดำเนินการและปัญหาที่เกิดขึ้น ดังได้สรุปไว้ในตอนต้นแล้ว เพื่อเป็นประโยชน์ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

- 1) โรงเรียนควรจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศภายใน หรือด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การประเมินผล การวางแผน และการจัดกิจกรรมการนิเทศ เพื่อให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) โรงเรียนควรจัดสรรงบประมาณให้แต่ละหมวดวิชา เพื่อความสะดวกในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนจัดให้มีการศึกษาดูงานในโรงเรียนที่มีแนวดำเนินงานที่ชัดเจนหรือดูงานที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศตามที่กรมสามัญศึกษาได้จัดขึ้น

3) เขตการศึกษา ควรเผยแพร่ผลงานเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา หรือการนิเทศภายในที่น่าสนใจแก่โรงเรียนต่าง ๆ

4) เขตการศึกษา ควรจัดการอบรมหรือสัมมนา เพื่อให้ความรู้แก่ผู้บริหารโรงเรียน และครูเกี่ยวกับการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน และควรผลิตชุดการนิเทศหรือคู่มือการนิเทศเผยแพร่แก่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 1 เพื่อให้ความรู้ทางด้านการนิเทศการศึกษาแก่บุคลากรภายในโรงเรียนโดยทั่วถึง เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถนิเทศกันเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการทาวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาการดำเนินงานนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษาอื่น ๆ

2) ควรมีการศึกษารูปแบบและเทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้ในการนิเทศภายในโรงเรียน

3) ควรมีการศึกษาความเข้าใจและเจตคติต่อการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินการนิเทศภายใน

4) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินงานนิเทศภายในระหว่างโรงเรียนที่มีผลการประเมินสูงกว่าค่าเฉลี่ยของเขตการศึกษา 1 กับโรงเรียนที่มีผลการประเมินต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของเขตการศึกษา 1