

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในกลุ่มทดลอง ของโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 12
2. เพื่อศึกษาสภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่นอกกลุ่มทดลอง ของโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 12
3. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่อยู่ในกลุ่มทดลอง และนอกกลุ่มทดลอง ของโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 12

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 จำนวน 118 โรงเรียน โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารและครูของโรงเรียนที่อยู่ในกลุ่มทดลอง 9 โรงเรียน จำนวน 362 คน และโรงเรียนที่อยู่นอกกลุ่มทดลอง 20 โรงเรียน จำนวน 645 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยผ่านการตรวจแก้ไขปรับปรุงจากผู้เชี่ยวชาญ และผ่านการนำไปทดลองใช้ ปรับปรุงแก้ไขเป็นฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วย แบบสอบถามที่เป็นแบบเลือกตอบ แบบเติมคำในช่องว่าง แบบปลายเปิด และแบบจัดอันดับ โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 3 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 สถานภาพและความรู้ความเข้าใจของผู้ตอบ
 ตอนที่ 2 การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
 ตอนที่ 3 งาน/โครงการที่โรงเรียนจัดขึ้น เกี่ยวกับการนิเทศ
 การศึกษาภายในโรงเรียน ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2528

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและโดย
 ทางไปรษณีย์ ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนในกลุ่มทดลอง จำนวน 362 ชุด
 ได้รับกลับคืน 307 ชุด คิดเป็นร้อยละ 84.81 และส่งไปยังโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง
 645 ชุด ได้รับกลับคืน 547 ชุด คิดเป็นร้อยละ 84.81 เท่ากัน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ตามลักษณะแบบสอบถาม แบ่งเป็น
 5 ลักษณะ คือ

- 4.1 วิเคราะห์ความรู้ความเข้าใจพื้นฐานทางการนิเทศการศึกษา
 ภายในโรงเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 4.2 วิเคราะห์ความรู้ความเข้าใจพื้นฐานทางการนิเทศการศึกษา
 ภายในโรงเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 4.3 วิเคราะห์การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนโดย
 ใช้การแจกแจงความถี่ หากค่าร้อยละ
- 4.4 วิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญของปัจจัยการนิเทศการ
 ศึกษา โดยใช้การพิจารณาจากค่าคะแนนรวม
- 4.5 วิเคราะห์ งาน/โครงการที่โรงเรียนจัด รวมทั้งปัญหา
 อุปสรรค สาเหตุ และข้อเสนอแนะ ซึ่งเป็นแบบสอบถาม
 ลักษณะปลายเปิด โดยการจัดประเภท แจกแจงความถี่ และ
 หากค่าร้อยละ

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เสนอในรูปแบบตารางและความเรียง

สรุปผลการวิจัย

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้จำแนกผู้ตอบแบบสอบถามเป็น 2 กลุ่ม คือ โรงเรียนในกลุ่มทดลอง และโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากทั้ง 2 กลุ่ม เป็น ครู อาจารย์ รองลงมาคือ หัวหน้าหมวดวิชา เฉพาะผู้ตอบที่อยู่ในคณะผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชานั้น พบว่า ในด้านประสบการณ์การทำงาน ผู้ตอบส่วนมากมีประสบการณ์ด้านการสอนอยู่ในช่วงเดียวกันคือ 6 - 15 ปี และส่วนมากไม่มีประสบการณ์ด้านการบริหาร จำนวนคาบที่สอนต่อสัปดาห์ของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม ส่วนมากอยู่ในช่วงเดียวกัน คือ 16-20 คาบ

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู อาจารย์ ทั้ง 2 กลุ่ม พบว่า ส่วนมากเป็นผู้มีประสบการณ์การสอนอยู่ในช่วง 6 - 10 ปี และส่วนมากไม่มีประสบการณ์ด้านการบริหาร ในเรื่องจำนวนคาบที่สอนต่อสัปดาห์ ทั้ง 2 กลุ่มส่วนมากผู้ตอบมีจำนวนคาบที่สอนอยู่ในช่วง 16-20 คาบ นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้สอนประจำอยู่ในหมวดวิชาต่าง ๆ ส่วนมาก มีจำนวนที่ใกล้เคียงกัน ตามลำดับคือหมวดวิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา และศิลปะศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 2 กลุ่ม ส่วนมากเป็นครู อาจารย์ ที่สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งสอนไม่เกิน 2 รายวิชา และครูอาจารย์ที่สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีวิชาที่สอนไม่เกิน 2 รายวิชา เช่นเดียวกัน นอกจากนี้พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 2 กลุ่ม ส่วนมากมีหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายพิเศษนอกเหนือจากการสอน ซึ่งส่วนมาก เป็นหน้าที่เกี่ยวกับกิจกรรมนักเรียน

2. ความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ผู้ตอบแบบสอบถามของโรงเรียนที่อยู่ในกลุ่มทดลอง โดยส่วนรวม ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในการนิเทศการศึกษา สูงกว่า ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา และครู - อาจารย์ ในกลุ่มเดียวกัน แต่ได้พบว่า ในโรงเรียนขนาดใหญ่ นั้น ในเรื่องความรู้ความเข้าใจพื้นฐานทางการนิเทศนี้ หัวหน้าหมวดวิชา มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่า ผู้ช่วยผู้บริหาร และโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหาร มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียน

สำหรับโรงเรียนที่อยู่นอกกลุ่มทดลอง โดยส่วนรวมผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย ความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในการนิเทศการศึกษาสูงกว่าผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวด วิชาและครู-อาจารย์ในกลุ่มเดียวกัน ซึ่งปรากฏผลดังนี้ ในโรงเรียนขนาดใหญ่และ ขนาดเล็กด้วย แต่โรงเรียนขนาดกลาง ผู้ช่วยผู้บริหารมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหาร โรงเรียน

3. สภาพการนิเทศการศึกษภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในกลุ่มทดลอง ตามโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา

3.1 การแจ้งนโยบายการนิเทศการศึกษภายในโรงเรียนแก่คณะครู ประการที่ 1 มีการกำหนดนโยบายการนิเทศการศึกษาไว้เป็นส่วน มากทุกขนาดโรงเรียน โดยมีผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ กำหนด

ประการที่ 2 มีการแจ้งนโยบายให้แก่คณะครูได้ทราบเป็นส่วน มากทุกขนาดโรงเรียน โดยใช้วิธีที่ผู้บริหารประชุมชี้แจงคณะครูทั้งโรงเรียน และใน การแจ้งนโยบายนั้น บุคลากรทุกฝ่ายทุกคนทราบ

3.2 การตั้งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศการศึกษภายในโรง เรียน พบว่าทุกขนาดโรงเรียน ส่วนมากมีการตั้งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศการ ศึกษาภายในโรงเรียนไว้โดยเฉพาะ และคณะกรรมการชุดนี้ส่วนมากประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งส่วนมากได้รับแต่งตั้งด้วยคุณสมบัติที่ว่า มีตำแหน่ง อยู่น่าอย่างเป็นทางการของโรงเรียน

3.3 การสำรวจความต้องการจำเป็นในการนิเทศการศึกษา พบว่า ทุกขนาดโรงเรียนส่วนมากมีการสำรวจความต้องการจำเป็นทางด้านการนิเทศการศึกษา ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ส่วนมากสำรวจโดยวิธีอภิปรายกันในหมวดวิชา ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก สำรวจโดยวิธีประชุมสัมมนาคณะครูทั้งหมด และเมื่อสำรวจ ความต้องการจำเป็นได้แล้ว คณะกรรมการได้ดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการ นั้น โดยทุกขนาดโรงเรียนส่วนมาก นำมาจัดตามลำดับความสำคัญ

3.4 การวางแผนการนิเทศการศึกษา พบว่า ประการที่ 1 มีการวางแผนการนิเทศการศึกษาไว้เป็นส่วน มากทุกขนาดโรงเรียน และผู้ที่มีส่วนร่วมในการวางแผนนั้น ส่วนมากเป็นคณะกรรมการนิเทศ การศึกษาของโรงเรียน

ประการที่ 2 ผู้ที่มีส่วนร่วมในการวางแผน ส่วนมากเป็นการร่วมเสวนาคิดเห็นในปัญหาที่เกิดขึ้น และร่วมรับทราบขั้นตอนการปฏิบัติการนิเทศ

ประการที่ 3 ผู้ที่ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางส่วนมาก จะได้รับทราบแผนงานการนิเทศจากการชี้แจงของหัวหน้าหมวดวิชา ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนมากจะได้รับทราบจากการประชุมครูที่จัดโดยผู้บริหาร

ประการที่ 4 ในสภาพที่ยังไม่มีการวางแผนงานการนิเทศโรงเรียนขนาดใหญ่ส่วนมาก หัวหน้าหมวดวิชาปฏิบัติงานไปตามหน้าที่ และให้ความร่วมมือช่วยเหลือครูเมื่อมีโอกาส ส่วนโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็กล้วน ส่วนมากเป็นการกำหนดโครงการย่อยขึ้นทำในช่วงสั้น ๆ

3.5 การให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน พบว่า

ประการที่ 1 มีการให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน โดยวิธีการให้ความรู้ที่โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางส่วนมากใช้การประชุมชี้แจงแต่ละหมวดวิชา ส่วนขนาดเล็ก ส่วนมากส่งผู้ปฏิบัติไปเข้ารับการอบรม

ประการที่ 2 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง เป็นผู้เคยมีความรู้เรื่องการนิเทศการศึกษามาก่อน ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กส่วนมาก ผู้ตอบเป็นผู้ไม่เคยมีความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษามาก่อน และผู้ที่ตอบว่ามีความรู้ความเข้าใจมาก่อนนั้น โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็กส่วนมากได้รับความรู้จากการอบรม ส่วนโรงเรียนขนาดกลาง ส่วนมากได้รับความรู้จากการศึกษาเอกสาร

ประการที่ 3 การให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงการเรียนการสอนในหมวดวิชา ส่วนมากทุกขนาดโรงเรียนใช้การปรึกษากันในกลุ่มผู้สอนรายวิชาเดียวกัน

3.6 การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา พบว่า

ประการที่ 1 ผู้ตอบเคยได้รับการนิเทศจากบุคลากรภายในโรงเรียนเป็นส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน โดยได้รับการนิเทศจากเพื่อนครูที่มีความรู้ความสามารถ

ประการที่ 2 ผู้ตอบแบบสอบถามจากโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็กส่วนมาก ได้รับการนิเทศในด้าน การแก้ปัญหาการเรียนการสอน ส่วนโรงเรียนขนาดกลางส่วนมากได้รับการนิเทศในด้านแนวทางการปฏิบัติงาน

ประการที่ 3 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน ได้ให้การช่วยเหลือในด้านการปรับปรุงการเรียนการสอนในหมวดวิชา โดยใช้ชีวิตประจำวันในกลุ่มผู้สอนรายวิชาเดียวกัน

3.7 การสนับสนุนเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ พบว่า

ประการที่ 1 มีการสนับสนุนให้ปฏิบัติงานด้านการนิเทศ การศึกษาเป็นส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน ซึ่งส่วนมากให้การสนับสนุนในด้านการให้คำปรึกษา, วัสดุอุปกรณ์, งบประมาณ และการให้ความสนใจ ความร่วมมือ

ประการที่ 2 ผู้ที่แสดงความชื่นชมต่อผลงานการนิเทศ การศึกษา ส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน คือ เพื่อนครู

ประการที่ 3 การเสริมขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน ในช่วงตลอดเวลาที่ทำงาน จนกระทั่งงานสำเร็จลุล่วงลง

3.8 การประเมินผลการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน พบว่า

ประการที่ 1 มีการติดตามผลการนิเทศ เป็นส่วนมาก ทุกขนาดโรงเรียน และผู้ที่ติดตามผลการปฏิบัติงานนั้น ส่วนมากโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลาง คือ หัวหน้าหมวดวิชา ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้ติดตามผล ส่วนมากคือ ผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

ประการที่ 2 วิธีการที่ใช้ในการประเมินผล ส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน ใช้วิธีการสังเกต

ประการที่ 3 มีการเก็บข้อมูลในการปฏิบัติงานและผลสรุป การประเมินไว้ใช้ประโยชน์ต่อไปเป็นส่วนมาก ทุกขนาดโรงเรียน โดยใช้วิธีเก็บ เป็นข้อสรุปไว้ในแฟ้ม

ประการที่ 4 มีการเสนอผลที่ได้จากการปฏิบัติงาน เป็น ส่วนมาก ทุกขนาดโรงเรียน โดยวิธีให้เจ้าของผลงานนำเสนอในที่ประชุม

3.9 การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานนิเทศการศึกษา พบว่า มีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีคุณภาพเป็นส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน โดยปรับปรุงเฉพาะเรื่องบกพร่องหรือมีปัญหา และโดยการประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นกัน

3.10 งาน/โครงการที่โรงเรียนในกลุ่มทดลองจัดขึ้นเกี่ยวกับการ
นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2528

ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา
ได้ระบุงาน/โครงการที่โรงเรียนจัดในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2528 เฉพาะที่
เป็นโครงการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา จัดจำแนกตามประเภทงานวิชาการ พบว่า
โรงเรียนขนาดใหญ่ จัดโครงการส่วนมากเป็นงานการเรียนการสอน

โรงเรียนขนาดกลาง ส่วนมากจัดโครงการเป็นประเภทงาน
สื่อการสอนและโสตทัศนูปกรณ์ และโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนมากจัดโครงการเป็น
ประเภทงานพัฒนาบุคลากร

สำหรับผู้รับผิดชอบงาน/โครงการนั้น พบว่าส่วนมากทุกขนาด
โรงเรียน มีผู้รับผิดชอบเป็นครู อาจารย์ และโครงการส่วนใหญ่ทุกขนาดโรงเรียน
จัดเป็นโครงการระยะสั้น คือเริ่มและจบสิ้นลงภายในภาคเรียน กิจกรรมและวิธีการ
ที่ใช้ส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน จัดกิจกรรมประเภทประชุม อบรมสัมมนา และผล
การดำเนินงานส่วนมาก ทุกขนาดโรงเรียน สรุปได้ว่า โดยผลก็ตามจุดประสงค์

3.11 ปัญหา อุปสรรค สาเหตุ และข้อเสนอแนะในการจัดการ
นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวด
วิชา ได้ระบุเป็นส่วนรวมทุกขนาดโรงเรียน ปรากฏผลว่า ในการจัดการนิเทศการ
การศึกษาภายในโรงเรียน ปัญหาที่พบส่วนมาก คือปฏิบัติงานไม่ทันตามกำหนดเวลา
และไม่สามารถดำเนินงานตามโครงการใดตลอด ซึ่งพบว่ามีสาเหตุส่วนมากมาจาก
การมีงานเร่งด่วนมาแทรกซ้อน บุคลากร ไม่มีประสิทธิภาพเพราะขาดประสบการณ์
รวมทั้ง ขาดการประสานงาน ทำให้บุคลากรหลายฝ่ายไม่เข้าใจ และไม่ให้ความ
ร่วมมือ

ข้อเสนอแนะจากผู้ตอบ คือให้แก้ไขเกี่ยวกับการวางแผนงาน
โครงการที่ชัดเจน ปรับปรุงด้านการจัดเวลา และการประสานงาน โดยคำนึงถึง
ความเหมาะสม ระหว่างงานกับจำนวนบุคลากร, ให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากร
การติดตามผลงานและการสนับสนุนด้านขวัญ-กำลังใจในการทำงาน

และพบว่าเมื่อเกิดปัญหาการทำงาน ส่วนมากทุกฝ่ายจะ
รวมกันแก้ปัญหา

3.12 การจัดอันดับความสำคัญของปัจจัยทางการนิเทศการศึกษา

จากการพิจารณาคะแนนรวมของปัจจัยทางการนิเทศการศึกษาแต่ละด้าน ตามที่มีการแจกแจงความถี่ และคำนวณค่าคะแนนรวมได้เป็นผลสรุปว่า โดยส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน ผู้ตอบส่วนมากมีความเห็นว่า ปัจจัยการนิเทศการศึกษาที่มีความสำคัญ เป็นอันดับ 1 คือ ด้านบุคลากร อันดับ 2 คือ ด้านงบประมาณ ส่วนอันดับ 3 และอันดับ 4 ทุกขนาดโรงเรียนมีความเห็นตรงกันว่าควรเป็นด้านการจัดการ และด้านวัสดุอุปกรณ์ ตามลำดับ

ความเห็นส่วนรวมทุกขนาดโรงเรียน ส่วนมากพบว่า สิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด ในด้านบุคลากร คือ ความรับผิดชอบ ด้านงบประมาณ คือ เงินบำรุงการศึกษา ด้านการจัดการคือ การจัดทำแผนปฏิบัติงาน และด้านวัสดุอุปกรณ์ คือ โสตทัศนอุปกรณ์

3.13 งาน/โครงการที่ให้ผลดี และขอเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน

ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา ได้ให้ความคิดเห็น ในแบบสอบถามปลายเปิด สรุปได้ว่า โครงการที่ให้ผลดีต่อการปรับปรุงการเรียนการสอน สมควรจัดให้ต่อเนื่องกันไปโดยความเห็นส่วนรวมทุกขนาดโรงเรียน ได้แก่โครงการที่เกี่ยวกับการผลิต วัสดุและอุปกรณ์การศึกษา การพัฒนางานวิชาการและการสอน การทัศนศึกษาและครูงาน รวมทั้งการส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติม

ขอเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพโรงเรียน สรุปได้เป็นข้อเสนอแนะ 2 ประการ คือ ประการแรกในเชิงการเตรียมบุคลากร ได้แก่ การสร้างความเข้าใจ ให้ความรู้ สร้างการยอมรับ ความสามัคคี ปลุกฝังความรับผิดชอบ ให้การสนับสนุน พร้อมทั้งขวัญและกำลังใจอย่างแท้

จริงด้วย ส่วนประการที่สอง เป็นในเชิงการเตรียมงาน ได้แก่ เรื่องของ การวางแผน การประสานงาน การกระจายงานอย่างทั่วถึง การวางโครงการ และดำเนินงานตามโครงการ การประชาสัมพันธ์ การติดตามผลงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งต้องคำนึงถึง ความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติงานภายใต้ข้อจำกัดมากมาย และได้มีข้อเสนอแนะจากผู้ตอบส่วนหนึ่งกล่าวว่า ควรระงับโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ด้วยเป็นการเพิ่มภาระให้แก่ครูมากเกินไป ในขณะที่มีผู้เสนอว่า การจัดการนิเทศไม่ควรมีการบังคับ ต้องใช้เวลา และความอดทน ต่อปัญหาที่เกิดขึ้นภายหลัง

4. สภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่นอกกลุ่มทดลอง ตามโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา

4.1 การแจ้งนโยบายการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนแก่คณะครู พบว่า

ประการที่ 1 มีการกำหนดนโยบายการนิเทศการศึกษาไว้เป็นส่วนมาก ทุกขนาดโรงเรียน โดยมีผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา เป็นผู้กำหนด

ประการที่ 2 มีการแจ้งนโยบายให้แก่คณะครูได้ทราบเป็นส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน โดยการใช้วิธีที่ผู้บริหารประชุมชี้แจงคณะครูทั้งโรงเรียน และในการแจ้งนโยบายนั้น บุคลากรทุกฝ่ายทุกคนทราบ

4.2 การตั้งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน พบว่าส่วนมากทุกขนาดโรงเรียนไม่มีการตั้งคณะกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนโดยเฉพาะ

4.3 การสำรวจความต้องการจำเป็นในการนิเทศการศึกษา พบว่า ส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน ไม่มีการสำรวจความต้องการจำเป็นในการนิเทศการศึกษา

4.4 การวางแผนงานการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน พบว่า ส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน ไม่มีการวางแผนงานการนิเทศการศึกษาไว้ อย่างชัดเจน โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็กส่วนมากปฏิบัติงานโดยทุกคนปฏิบัติ ตามหน้าที่ไม่บกพร่องกันนักว่าทำให้การเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพแล้ว ส่วน โรงเรียนขนาดกลางส่วนมาก หัวหน้าหมวดวิชาปฏิบัติงานตามหน้าที่และให้ความ ช่วยเหลือครูเมื่อมีโอกาส

4.5 การให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน พบว่า ประการที่ 1 มีการให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนมาก ทุกขนาดโรงเรียน โดยใช้วิธีส่งผู้ปฏิบัติไปเข้ารับการอบรม ประการที่ 2 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศศึกษามาก่อน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนมากได้รับความรู้จากสถาบันการศึกษา และการศึกษาเอกสาร โรงเรียนขนาดกลาง ส่วนมากได้รับความรู้จากการศึกษาเอกสาร และโรงเรียน ขนาดเล็ก ส่วนมากได้รับความรู้จากสถาบันการศึกษา

4.6 การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน พบว่า ประการที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามทุกขนาดโรงเรียน ส่วนมากเคยได้รับการนิเทศจากบุคคลากรภายในโรงเรียน ซึ่งผู้ตอบจากโรงเรียน ขนาดใหญ่ส่วนมากเคยได้รับการนิเทศจากหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนขนาดกลาง ส่วนมากได้รับการนิเทศจากหัวหน้าหมวดวิชา และเพื่อนครูที่มีความรู้ความสามารถ เฉพาะด้าน โรงเรียนขนาดเล็กส่วนมากได้รับการนิเทศจากผู้บริหารโรงเรียน ประการที่ 2 ผู้ตอบแบบสอบถามจากโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก ส่วนมากเคยได้รับการนิเทศด้านแนวทางการปฏิบัติงาน ส่วนโรงเรียนขนาดกลาง ส่วนมากเคยได้รับการนิเทศด้านการแก้ปัญหาการเรียนการสอน ประการที่ 3 การให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงการเรียนการสอนในหมวดวิชา โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ส่วนมากให้การปรึกษากันในกลุ่มผู้สอนรายวิชาเดียวกัน โรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนมากผู้สอนหา ทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4.7 การสนับสนุน เสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา
พบว่า

ประการที่ 1 มีการสนับสนุนให้ปฏิบัติงานด้านนิเทศ
การศึกษาเป็นส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน ซึ่งส่วนมากให้การสนับสนุนในด้านวัสดุ
อุปกรณ์

ประการที่ 2 ผู้ที่แสดงความชื่นชมต่อผลงานนิเทศการศึกษา
ส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน คือเพื่อนครู

ประการที่ 3 การเสริมขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน
ส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน ใช้ช่วงพักเวลาทำงาน จนกระทั่งงานสำเร็จลุลวง
ลง เฉพาะโรงเรียนขนาดใหญ่ ใช้ช่วงที่ปฏิบัติงานเสร็จสิ้นลงเป็นส่วนมากด้วย

4.8 การประเมินผลการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน พบว่า

ประการที่ 1 มีการติดตามผลการนิเทศการศึกษาเป็นส่วน
มากทุกขนาดโรงเรียน โดยที่ส่วนมากผู้ติดตามผลของโรงเรียนขนาดใหญ่ คือ
หัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก คือผู้บริหารโรงเรียน

ประการที่ 2 วิธีการที่ใช้ในการประเมินผล ส่วนมากทุก
ขนาดโรงเรียนใช้วิธีการสังเกต

ประการที่ 3 มีการเก็บข้อมูลในการปฏิบัติงานและผลสรุป
การประเมินไว้ใช้ประโยชน์ต่อไป เป็นส่วนมาก เฉพาะในโรงเรียนขนาดใหญ่และ
ขนาดกลาง ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก ยังไม่มีการเก็บข้อมูลไว้ใช้ประโยชน์ และวิธี
เก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ส่วนมากใช้วิธีเก็บข้อสรุปไว้ในแฟ้มมากกว่าวิธีอื่น

ประการที่ 4 ส่วนมากทุกขนาดโรงเรียน ไม่มีการเสนอผล
ที่ได้จากการปฏิบัติงาน

4.9 การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานนิเทศการศึกษา พบว่า
มีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีคุณภาพเป็นส่วนมาก ทุกขนาดโรงเรียน
โดยปรับปรุงเฉพาะเรื่องบกพร่องหรือมีปัญหา และโดยการประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยน
ความคิดเห็นกัน

4.10 งาน/โครงการที่โรงเรียนนอกกลุ่มทดลองจัดขึ้นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2528

ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาได้ระบุ งาน/โครงการเฉพาะที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา จัดจำแนกตามประเภทงานวิชาการ พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ จัดโครงการส่วนมาก เป็นงานพัฒนาบุคลากร โรงเรียนขนาดกลาง ส่วนมากเป็นงานสื่อการสอน และโสภณศึกษา ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนมากเป็นงานการเรียนการสอน

สำหรับผู้รับผิดชอบงาน/โครงการ ส่วนมากโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลาง ผู้รับผิดชอบส่วนมากเป็นหัวหน้าหมวดวิชา ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้รับผิดชอบส่วนมากเป็นครู อาจารย์ในโรงเรียนนั้น โครงการส่วนใหญ่ทุกขนาดโรงเรียนจัดเป็นโครงการระยะสั้น กิจกรรมและวิธีการที่ใช้ส่วนมากโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง เป็นการให้บริการด้านวัสดุอุปกรณ์ และการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กนั้น ส่วนมากใช้การประชุม อบรม สัมมนา และผลการดำเนินงานส่วนมาก ทุกขนาดโรงเรียนสรุปได้ว่า ใฝ่สรี ตามจุดประสงค์

4.11 ปัญหา อุปสรรค สาเหตุ และข้อเสนอแนะในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาทุกขนาดโรงเรียน ระบุไว้เป็นส่วนรวม ปรากฏว่าในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน พบว่าปัญหาส่วนมากคือ ไม่สามารถดำเนินงานตามโครงการได้โดยตลอด ซึ่งในโรงเรียนขนาดใหญ่พบว่า ส่วนมากมีสาเหตุมาจากเวลาปฏิบัติงานมีน้อย ผู้ตอบได้ให้ข้อเสนอแนะให้ลดกิจกรรม วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้โดยการยืม ในกรณีที่ไม่มีงบประมาณ และให้มีการศึกษาแผนปฏิบัติงานให้เข้าใจก่อนลงมือปฏิบัติ สำหรับโรงเรียนขนาดกลาง พบสาเหตุมากอีกประการหนึ่งคือ ขาดความร่วมมือ แนวคิดไม่ตรงกัน ผู้ตอบได้ให้ข้อเสนอแนะ ให้ใช้การปรับปรุงด้านการวางแผนงาน การให้การสนับสนุนของผู้บริหาร การเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้นิเทศ การแต่งตั้งบุคลากรเพิ่ม ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก พบสาเหตุมากอีก 2 ประการ คือ ขาดงบประมาณ และขาดบุคลากร เฉพาะผู้ตอบได้ให้ข้อเสนอแนะ



ให้มีการสนับสนุนค่านางประมาณ และบุคลากรให้มากขึ้น

และพบว่า เมื่อเกิดปัญหาการทำงาน ส่วนมากทุกฝ่ายจะ
รวมกันแก้ปัญหา

4.12 การจัดอันดับความสำคัญของปัจจัยการนิเทศการศึกษา

จากการพิจารณาคะแนนรวมของปัจจัยการนิเทศการ
ศึกษาแต่ละด้านตามที่มีการแจกแจงความถี่ และคำนวณค่าคะแนนรวมได้ เป็นผล
สรุปว่า โดยส่วนรวมทุกขนาดโรงเรียน ผู้ตอบส่วนมากมีความเห็นว่า ปัจจัยการ
นิเทศการศึกษาที่มีความสำคัญมาก เป็นอันดับ 1 คือ ค่านบุคลากร อันดับ 2
คือ ค่านางประมาณ อันดับ 3 คือ ค่านการจัดการ และอันดับ 4 คือค่านวัสดุ
อุปกรณ์

ในความเห็นส่วนรวมทุกขนาดโรงเรียน ส่วนมากพบว่า
สิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด ในค่านบุคลากร คือ ความรับผิดชอบ ค่านางประมาณ
คือ เงินบำรุงการศึกษา ค่านการจัดการ คือ การประสานงาน และค่านวัสดุ
อุปกรณ์ คือ สื่อที่เป็นเอกสาร

4.13 งาน/โครงการที่ให้ผลดี และขอเสนอแนะในการปรับปรุง การดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน

ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวด
วิชาได้ให้ความเห็นในแบบสอบถามปลายเปิด สรุปได้ว่าโครงการที่ให้ผลดีต่อการ
เรียนการสอน สมควรจัดให้ต่อเนื่องกันไปนั้น โดยความเห็นส่วนรวมทุกขนาดโรงเรียน
ได้แก่โครงการเกี่ยวกับการทัศนศึกษาคูงาน การนิเทศติดตามผลการทำ
งานของครู การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ และที่ตรงกันเป็นส่วนมากอีกคือ
การผลิตและเผยแพร่การใช้อุปกรณ์การสอน

ขอเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานให้เหมาะสม
กับสภาพโรงเรียนนั้น สรุปได้เป็นข้อเสนอแนะ 2 ประการ คือ ประการแรกใน
เชิงเตรียมบุคลากร ทั้งแก่การคัดเลือก แต่งตั้ง การให้ความรู้ความเข้าใจงาน

การเสริมขวัญ กำลังใจ ปลุกฝังให้ทำงานด้วยความร่วมมือและเสียสละ ส่วน
 ประการที่สองเป็นไปในเชิงการเตรียมงานได้แก่ การจัดสรรงบประมาณ การ
 วางแผนงาน จัดปฏิทินปฏิบัติงาน การประชาสัมพันธ์ การติดตามผล ประเมิน
 ผลและหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน การกระจายงาน การประสานสัมพันธ์ระหว่าง
 บุคคลและงาน การใช้กิจกรรมที่เหมาะสมกับงาน และที่สุดคือการได้รับการสนับสนุน
 จากผู้บริหารโรงเรียน

5. เปรียบเทียบสภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา
 ที่อยู่ในกลุ่มทดลองและนอกกลุ่มทดลองตามโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการ
 ภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา

5.1 การแจ้งนโยบายการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนแก่
 คณะครู พบว่า

ประการที่ 1 โรงเรียนในกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียน
 มีการกำหนดนโยบายการนิเทศการศึกษามากกว่าโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ผู้ที่
 กำหนดนโยบายส่วนมากได้แก่คณะผู้บริหาร ผู้ช่วย และหัวหน้าหมวดวิชา เช่นเดียวกัน
 นอกจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองขนาดเล็ก ส่วนมากผู้บริหารเป็นผู้กำหนด
 นโยบายการนิเทศการศึกษา

ประการที่ 2 พบว่า โรงเรียนในกลุ่มทดลองทุกขนาด
 โรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง สำหรับวิธีการที่แจ้งนโยบายนั้นโรงเรียนขนาดใหญ่
 และขนาดเล็กทั้งสองกลุ่ม ส่วนมากผู้บริหารประชุมชี้แจงคณะครูทั้งโรงเรียน ส่วน
 โรงเรียนขนาดกลาง ทั้งสองกลุ่ม ได้ใช้วิธีการแตกต่างกัน คือ โรงเรียนในกลุ่ม
 ทดลองส่วนมากหัวหน้าหมวดวิชาแจ้งให้ครูในหมวดทราบ แต่โรงเรียนนอกกลุ่ม
 ทดลองส่วนมากผู้บริหารประชุมชี้แจงคณะครูทั้งโรงเรียน

ประการที่ 3 พบว่า โรงเรียนทั้งสองกลุ่ม ทุกขนาดโรงเรียน
 ระบุตรงกันว่า การแจ้งนโยบายนั้นกระทำได้ดีที่สุด คือ บุคลากรทุกฝ่าย ทุกคนทราบ
 ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็กที่อยู่ในกลุ่มทดลอง มีผู้ระบุไว้มากกว่าโรงเรียน
 ที่อยู่นอกกลุ่มทดลอง ส่วนโรงเรียนขนาดกลางนั้น โรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง มีผู้
 ระบุไว้มากกว่าโรงเรียนในกลุ่มทดลอง

5.2 การตั้งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน พบว่า โรงเรียนในกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียน มีการตั้งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศศึกษาไว้เป็นส่วนมาก แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ซึ่งส่วนมากไม่มีการตั้งคณะกรรมการนิเทศการศึกษาไว้

5.3 การสำรวจความต้องการจำเป็นในการนิเทศการศึกษา พบว่า โรงเรียนในกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียน มีการสำรวจความต้องการจำเป็นในการนิเทศศึกษาเป็นส่วนมาก ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ที่ส่วนมากไม่มีการสำรวจความต้องการจำเป็นในการนิเทศการศึกษาไว้โดยเฉพาะ

5.4 การวางแผนการนิเทศการศึกษา พบว่า โรงเรียนที่อยู่ในกลุ่มทดลอง ทุกขนาดโรงเรียนส่วนมาก มีการวางแผนงานการนิเทศศึกษาไว้อย่างชัดเจน แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมาก ไม่มีการวางแผนการนิเทศศึกษาไว้อย่างชัดเจน

5.5 การให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน พบว่า

ประการที่ 1 โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มทุกขนาดโรงเรียน ส่วนมากมีการให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยที่โรงเรียนในกลุ่มทดลอง มีการจัดการให้ความรู้มากกว่าโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง วิธีการที่ใช้ส่วนมาก โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางที่อยู่ในกลุ่มทดลอง ใช้วิธีประชุมชี้แจงในแต่ละหมวดวิชา แตกต่างจากโรงเรียนที่อยู่นอกกลุ่มทดลอง ใช้วิธีส่งผู้ปฏิบัติไปเข้ารับการอบรม ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กทั้งสองกลุ่ม ส่วนมาก ใช้วิธีส่งผู้ปฏิบัติไปเข้ารับการอบรม มากกว่าวิธีอื่น

ประการที่ 2 ถ้าไม่มีการให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โรงเรียนขนาดใหญ่ในกลุ่มทดลอง ส่วนมากเป็นการปฏิบัติงานโดยอาศัยความรู้และประสบการณ์เดิม แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ที่ส่วนมากเป็นการปฏิบัติงานไปตามที่ได้รับคำสั่ง โรงเรียนขนาดกลาง ที่อยู่ในกลุ่มทดลองส่วนมากปฏิบัติงานไปตามที่ได้รับคำสั่ง และตามที่เห็นว่าถูกต้อง แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมากเป็นการปฏิบัติงานโดยอาศัยความรู้และประสบการณ์เดิม ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กทั้งสองกลุ่ม ส่วนมากเป็นการปฏิบัติงานไปตามที่เห็นว่าถูกต้อง เช่นเดียวกัน

ประการที่ 3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นผู้มีความรู้ในเรื่องการนิเทศการศึกษามาก่อน นอกจากโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในกลุ่มทดลอง ที่ผู้ตอบส่วนมากเป็นผู้ไม่เคยมีความรู้ในเรื่องการนิเทศการศึกษามาก่อน แตกต่างจากโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่นอกกลุ่มทดลอง ที่ส่วนมากผู้ตอบเป็นผู้เคยมีความรู้เรื่องนี้มาก่อน สำหรับแหล่งความรู้เคยได้รับนั้น โรงเรียนขนาดใหญ่ในกลุ่มทดลอง ส่วนมากเป็นการได้รับการอบรมแตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมากเป็นการศึกษาจากเอกสาร และจากสถาบันการศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง ทั้งสองกลุ่ม ส่วนมาก เคยมีความรู้มาจากการศึกษาเอกสาร เช่นเดียวกัน โรงเรียนขนาดเล็กในกลุ่มทดลองส่วนมากเป็นการได้รับการอบรม แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมาก ศึกษาจากสถาบันการศึกษา

5.6 การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
พบว่า

ประการที่ 1 โรงเรียนในกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียนส่วนมากมีผู้เคยได้รับการนิเทศจากบุคลากรในโรงเรียน มากกว่าโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียน และพบว่าโรงเรียนในกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียน ผู้ตอบส่วนมากได้รับการนิเทศจากเพื่อนครูที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง คือโรงเรียนขนาดใหญ่ส่วนมากได้รับการนิเทศจากหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนขนาดกลาง ส่วนมากได้รับจากหัวหน้าหมวดวิชาและเพื่อนครูที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน โรงเรียนขนาดเล็กส่วนมากได้รับการนิเทศจากผู้บริหารโรงเรียน

ประการที่ 2 พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็กที่อยู่ในกลุ่มทดลอง ผู้ตอบส่วนมากได้รับการนิเทศในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ที่ผู้ตอบส่วนมากได้รับการนิเทศในด้านแนวทางการปฏิบัติงาน สำหรับโรงเรียนขนาดกลางที่อยู่ในกลุ่มทดลองผู้ตอบส่วนมากเคยได้รับการนิเทศด้านแนวทางการปฏิบัติงาน แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ผู้ตอบส่วนมากได้รับการนิเทศด้านการแก้ปัญหาการเรียนการสอน

ประการที่ 3 พบว่า การให้ความช่วยเหลือในเรื่องการปรับปรุงการเรียนการสอนในหมวดวิชานั้น โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางของทั้งสองกลุ่ม ส่วนมากปฏิบัติงานตรงกัน คือให้ความช่วยเหลือในลักษณะปรึกษากัน ในกลุ่มผู้สอนรายวิชาเดียวกัน แต่โรงเรียนขนาดเล็กมีการปฏิบัติที่แตกต่างกันคือ ส่วนมากโรงเรียนในกลุ่มทดลองได้ให้ความช่วยเหลือในลักษณะปรึกษากันในกลุ่มผู้สอนรายวิชาเดียวกัน แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ซึ่งส่วนมากผู้สอนหาทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง

5.7 การสนับสนุนเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา
พบว่า

ประการที่ 1 โรงเรียนในกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียนส่วนมากมีการสนับสนุนให้ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน มากกว่าโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ทั้งสองกลุ่ม ส่วนมากให้การสนับสนุนในด้านวัสดุอุปกรณ์เช่นเดียวกัน โรงเรียนขนาดกลางในกลุ่มทดลองส่วนมาก สนับสนุนในด้าน การให้ค่าปรึกษา แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมากสนับสนุนในด้านวัสดุอุปกรณ์ โรงเรียนขนาดเล็กในกลุ่มทดลองส่วนมากสนับสนุนในด้าน การให้ค่าปรึกษา แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมากสนับสนุนในด้านงบประมาณ

ประการที่ 2 พบว่าผู้ที่แสดงความชื่นชมต่อผลงานการนิเทศการศึกษานั้น โรงเรียนทั้งสองกลุ่ม ทุกขนาดโรงเรียน ระบุตรงกันว่า ส่วนมากคือเพื่อนครู

ประการที่ 3 พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็กในกลุ่มทดลองส่วนมากให้การเสริมขวัญ และกำลังใจตลอดเวลาที่ทำงาน จนกระทั่งงานสำเร็จลุล่วงลง แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมากระบุเป็นอย่างอื่น คือ ไม่มีการให้กำลังใจ หรืออาจมีในสัปดาห์เล็กน้อย หรือไม่เคยได้รับกำลังใจเป็นต้น โรงเรียนขนาดกลาง ทั้งสองกลุ่มส่วนมากให้การเสริมขวัญและกำลังใจตลอดเวลาที่ทำงานจนกระทั่งงานสำเร็จลุล่วงลงเช่นเดียวกัน

5.8 การประเมินผลการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน พบว่า

ประการที่ 1 โรงเรียนในกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียนส่วนมากมีการติดตามผลการนิเทศการศึกษามากกว่าโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ซึ่งส่วนมากมีการติดตามผลการนิเทศการศึกษาเช่นเดียวกัน โดยที่โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ทั้งสองกลุ่มส่วนมากมีหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ติดตามผล เช่นเดียวกัน แต่โรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในกลุ่มทดลอง ส่วนมากผู้ติดตามผลคือผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมากผู้ติดตามผลคือ ผู้บริหารโรงเรียน

ประการที่ 2 พบว่าวิธีการที่ใช้ในการประเมินผลทั้งโรงเรียนในกลุ่มทดลองและนอกกลุ่มทดลอง ส่วนมากใช้วิธีการสังเกต เช่นเดียวกันทุกขนาดโรงเรียน

ประการที่ 3 พบว่าในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ทั้งสองกลุ่มโรงเรียนส่วนมากมีการเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานและผลสรุปการประเมินไว้ใช้ประโยชน์ต่อไป สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในกลุ่มทดลองส่วนมากก็มีการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ใช้ประโยชน์เช่นกัน ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง คือส่วนน้อยเท่านั้นที่มีการเก็บข้อมูลไว้ใช้ประโยชน์ และในส่วนที่ตอบว่ามีการเก็บข้อมูลไว้นั้น พบว่าโรงเรียนทั้งสองกลุ่ม ส่วนมากมีการเก็บข้อมูลเป็นข้อสรุปไว้ในแฟ้ม เช่นเดียวกันทุกขนาดโรงเรียน

ประการที่ 4 พบว่าโรงเรียนในกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียนส่วนใหญ่มีการเสนอผลการปฏิบัติงาน ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนใหญ่ทุกขนาดโรงเรียนยังไม่มีมีการเสนอผลการปฏิบัติ

5.9 การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานนิเทศการศึกษา พบว่า

โรงเรียนในกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียน ส่วนมากมีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานมากกว่า โรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ซึ่งส่วนมากมีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีคุณภาพเช่นกัน โดยที่โรงเรียนทั้งที่อยู่ในกลุ่มทดลองและนอกกลุ่มทดลอง มีการปรับปรุงแก้ไขเฉพาะเรื่องบกพร่องหรือมีปัญหา เช่นเดียวกันทุกขนาดโรงเรียน

ส่วนวิธีการที่ใช้ในการดำเนินการปรับปรุง พบว่าโรงเรียนทั้งสองกลุ่ม ส่วนมากจัดประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เช่นเดียวกันทุกขนาดโรงเรียน

5.10 งาน/โครงการที่โรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มทดลองและนอกกลุ่มทดลองจัดขึ้นเกี่ยวกับการนิตการศึกษา ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2528

ในการจำแนกงาน/โครงการตามประเภทของงานทางวิชาการ ปรากฏว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ในกลุ่มทดลอง ส่วนมากจัดโครงการในประเภทงานการเรียนการสอน แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมากจัดโครงการในประเภทงานพัฒนาบุคลากร โรงเรียนขนาดกลางทั้งสองกลุ่ม ส่วนมากจัดโครงการในประเภทงานสื่อการสอนและโสตทัศนูปกรณ์ เช่นเดียวกัน โรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในกลุ่มทดลอง ส่วนมากจัดโครงการในประเภทงานพัฒนาบุคลากร และงานสื่อการสอนและโสตทัศนูปกรณ์ แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมากจัดโครงการเป็นประเภทงานการเรียนการสอน

สำหรับผู้รับผิดชอบงาน/โครงการนั้น โรงเรียนในกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียน ส่วนมากมีครู อาจารย์ เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมาก โรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้รับผิดชอบงานคือ หัวหน้าหมวดวิชา ขนาดกลาง คือผู้บริหาร ผู้ช่วย และหัวหน้าหมวดวิชา และขนาดเล็กส่วนมาก ครู อาจารย์ เป็นผู้รับผิดชอบ ประเภทของโครงการที่โรงเรียนทั้งสองกลุ่มจัดขึ้น ส่วนมากจัดเป็นโครงการระยะสั้น เช่นเดียวกันทุกขนาดโรงเรียน

กิจกรรมและวิธีการจัด พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ในกลุ่มทดลอง ส่วนมากใช้วิธีการประชุม อบรม สัมมนา แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมากใช้วิธีให้บริการด้านวัสดุอุปกรณ์ และการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน โรงเรียนขนาดกลางในกลุ่มทดลองส่วนมากใช้การประชุมอบรม สัมมนา เท่า ๆ กับการให้บริการด้านวัสดุอุปกรณ์และการอำนวยความสะดวก แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ส่วนมากใช้การให้บริการด้านวัสดุอุปกรณ์ และการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน โรงเรียนขนาดเล็กส่วนมากใช้

กิจกรรมการจัดประชุม อบรม สัมมนา เช่นเดียวกันทั้งสองกลุ่ม

ในเรื่องผลการดำเนินงานโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ได้รับผลดีตามจุดประสงค์เป็นส่วนมากทั้งโรงเรียนในกลุ่มทดลองและนอกกลุ่มทดลอง แต่โรงเรียนขนาดเล็ก ในกลุ่มทดลองส่วนมาก งาน/โครงการได้ผลพอสมควรซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมาก งาน/โครงการได้ผลดีตามจุดประสงค์

5.11 ปัญหาอุปสรรค และผู้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในการจัดการนิเทศ การศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในกลุ่มทดลอง และนอกกลุ่มทดลอง ตามโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา

ในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนทั้งสองกลุ่ม พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคแตกต่างกัน คือ โรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลางในกลุ่มทดลอง ส่วนมากพบปัญหาปฏิบัติงานไม่ทันตามกำหนดเวลา แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ที่ส่วนมากพบปัญหาไม่สามารถดำเนินงานตามโครงการได้ตลอด โรงเรียนขนาดเล็ก ในกลุ่มทดลอง ส่วนมากพบปัญหาเหมือนกัน 3 ประการคือ ไม่สามารถดำเนินงานตามโครงการได้ตลอด ปฏิบัติงานไม่ทันตามกำหนดเวลา และไม่ได้รับความร่วมมือจาก ผู้ร่วมงาน ซึ่งใกล้เคียงกับโรงเรียนขนาดเล็กนอกกลุ่มทดลองที่พบปัญหาส่วนมากเท่า กัน 3 ประการ คือ ไม่สามารถดำเนินงานตามโครงการได้โดยตลอด ปฏิบัติงาน ไม่ทันตามกำหนดเวลา และผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามจุดประสงค์

สำหรับผู้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาการจัดการนิเทศการศึกษานั้น พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ทั้งสองกลุ่ม ส่วนมากทุกฝ่ายร่วมกันแก้ปัญหา แต่โรงเรียนขนาดกลางพบว่า โรงเรียนในกลุ่มทดลอง ส่วนมากทุกฝ่ายร่วมกันแก้ปัญหา แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมาก ผู้ที่มีส่วนในการแก้ปัญหามากที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียน

5.12 เปรียบเทียบการจัดอันดับความสำคัญของปัจจัยการนิเทศการศึกษา

โดยความเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา ของ โรงเรียนที่อยู่ในกลุ่มทดลอง และนอกกลุ่มทดลอง โดยส่วนรวมทุกขนาดโรงเรียน ปรากฏว่า โรงเรียนทั้งสองกลุ่ม มีการจัดอันดับความสำคัญของปัจจัยทางการนิเทศ

การศึกษาตรงกันทุกประการ คือ อันดับ 1 คำนบุคลากร อันดับ 2 คำนงบประมาณ
 อันดับ 3 คำนการจัการ และอันดับ 4 คำนว้ศุอุปกรณ

สำหรับสิ่งที่มีผลต่อปัจจัยแต่ละค่านนั้น พบว่า โรงเรียนทั้งสองกลุ่ม
 ทุกขนาดโรงเรียน ส่วนมากมีความเห็นตรงกันว่าสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุดคือค่าน
 บุคลากร คือ ความรับผิดชอบ ส่วนในค่านว้ศุอุปกรณนั้น โรงเรียนขนาดใหญ่
 และขนาดเล็ก ทั้งที่อยู่ในกลุ่มทดลองและนอกกลุ่มทดลอง ส่วนมากเห็นว่า ควรได้
 แก่สื่อนี้เป็นเอกสาร แต่โรงเรียนขนาดเล็กทั้งสองกลุ่ม เห็นตรงกันส่วนมากกว่า ควร
 ได้แก่ โสศทศุอุปกรณ สำหรับคำนงบประมาณโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง
 ทั้งสองกลุ่ม ส่วนมากเห็นตรงกันว่า ควรได้แก่เงินบำรุงการศึกษา แต่โรงเรียน
 ขนาดเล็ก ที่อยู่ในกลุ่มทดลองส่วนมากเห็นว่า ควรได้แก่งบประมาณจากกรมสามัญ
 ศึกษา แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมากเห็นว่าควรได้แก่เงินบำรุง
 การศึกษา คำนสุดท้ายคือการจัการ โรงเรียนขนาดใหญ่ในกลุ่มทดลองส่วนมาก
 เห็นว่าได้แก่การจัคแผนปฏิบัติงาน แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมากเห็น
 ว่าควรได้แก่การประสานงาน โรงเรียนขนาดกลาง ในกลุ่มทดลองส่วนมากเห็นว่า
 ควรได้แก่การประสานงาน แตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมากเห็นว่า
 ควรได้แก่การประสานงานเท่า ๆ กับการจัคแผนปฏิบัติงาน โรงเรียนขนาดเล็กใน
 กลุ่มทดลองส่วนมากเห็นว่า สิ่งที่มีผลต่อปัจจัยคำนการจัการควรได้แก่การมอบหมาย
 งาน ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองที่ส่วนมากเห็นว่า ควรได้แก่การประ-
 สานงานมากกว่า

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพการจัการนิเทศการ
 ศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในกลุ่มทดลอง และนอกกลุ่มทดลอง พร้อมทั้ง
 เปรียบเทียบสภาพการจัการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ทั้งสองกลุ่มนี้ได้ทราบ
 ผล ดังต่อไปนี้

1. เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการสำรวจสถานภาพของผู้ตอบ ในด้านประสมการณ์การสอน การบริหาร จำนวนคาบที่สอนต่อสัปดาห์ ระดับชั้นและหมวดวิชาที่สอน และแม่ค้ำ หน้าที่พิเศษนอกเหนือจากการสอน พบว่าผู้ตอบจากโรงเรียนในกลุ่มทดลอง และนอก กลุ่มทดลองอยู่ในสถานภาพเดียวกันทุกประการ โดยเฉพาะประสมการณ์ในด้าน การสอน ซึ่งส่วนมาก อยู่ในช่วง 6 - 10 ปี และจำนวนคาบที่สอน ส่วนมากอยู่ในช่วง 16 - 20 คาบ ต่อสัปดาห์ จะเห็นได้ว่าครู อาจารย์ที่สอนในระดับมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 12 ส่วนมาก เป็นผู้ที่มีประสมการณ์ด้าน การสอนมานานพอสมควร ซึ่งในส่วนนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุนันทา กุรุงกพันธุ์ ที่ได้ศึกษาวิจัยความคิดเห็น ของครูสอนวิชาภาษาอังกฤษ ในเขตการศึกษา 12 เกี่ยวกับความทองการการนิเทศ การสอน ตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 ได้ทำการวิจัยเมื่อ ปี พ.ศ. 2527 พบว่า ครูสอนวิชาภาษาอังกฤษ มีประสมการณ์การสอนอยู่ในช่วง 6 - 10 ปี เช่นกัน ส่วนจำนวนคาบที่สอนต่อสัปดาห์นั้น จำนวน 16 - 20 คาบ ต่อสัปดาห์ จักว่าอยู่ในจำนวนพอเหมาะในการปฏิบัติงานด้าน การสอน แต่โดยรวม งานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากการสอน ซึ่งพบจากการสำรวจครั้งนี้ได้แก่ กิจ กรรมนักเรียน งานฝ่ายปกครอง สหกรณ์โรงเรียน งานครูประจำชั้น ครูที่ปรึกษา งานบริการและสวัสดิการ เหล่านี้ จึงกล่าวได้ว่า อาจทำให้ภาระของครูมากขึ้น และเวลาที่จะให้ต่อกิจกรรมการเรียนการสอนลดน้อยลงบ้าง ในเรื่องนี้ผู้วิจัยมีความ เห็นว่า ถ้ามีการมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถ ความสนใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยกระจายงานไปยังผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง ก็จะทำให้การปฏิบัติงานทุกด้านเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ เอกวิทย์ ๗ ฒกลาง ได้กล่าวถึงศักยภาพในโรงเรียน ว่า "คนทุกคนมีคุณค่า มีความสามารถเฉพาะตัว ถ้าเราระดมใช้เป็น หน่วยงานนั้นก็ จะประสบความสำเร็จเหนือกว่าหน่วยงานทั่ว ๆ ไปโรงเรียนแต่ละโรงเรียนมี ทรัพย์สินอยู่อย่างมหาศาล ทรัพย์สินในที่นี้คือ คน สติปัญญา ประสมการณ์ รวมทั้งทรัพย์สิน ที่เป็นทรัพย์สินจริง ๆ" (กองแผนงาน, 2527: 5 - 6 ง.) ดังนั้นจากสถานภาพทุก ด้านที่พบจากผู้ตอบแบบสอบถามสำหรับการวิจัยเรื่องนี้ จึงกล่าวได้ว่า ครู อาจารย์ ที่สอนในระดับมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 12 ที่อยู่ในกลุ่มทดลองและนอกกลุ่มทดลอง

ตามโครงการพัฒนาผู้นิเทศภายในโรงเรียน เป็นผู้มีความสามารถ ประสบการณ์
หน้าที่รับผิดชอบที่เหมาะสมพอสมควร และเท่าเทียมกันทั้งสองกลุ่ม ซึ่งจะไม่ม
ผลแตกต่างต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนที่จะศึกษาต่อไป

ในเรื่องความรู้ความเข้าใจท่านการนิเทศการศึกษาภายใน
โรงเรียนของโรงเรียนทั้งสองกลุ่ม พบว่าบุคลากรทุกตำแหน่งของโรงเรียนในกลุ่ม
ทดลองมีค่าคะแนนเฉลี่ย สูงกว่าบุคลากรทุกตำแหน่งของโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง
แสดงว่าโรงเรียนในกลุ่มทดลองมีบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานทางการ
นิเทศการศึกษาค่อนข้างดีกว่าบุคลากรของโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ทั้งนี้เป็นเพราะ
โรงเรียนในกลุ่มทดลองมีโอกาสได้รับความรู้ความเข้าใจและได้ปฏิบัติจริงในภาค
เรียนที่ 1 จนถึงภาคเรียนที่ 2 นี้ ประสบการณ์ที่ได้รับอาจทำให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจ
งานมากขึ้น ดังที่ปรากฏในรายงานการวิจัยของกองแผนงาน เรื่องการจัดการนิเทศ
งานวิชาการภายในโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรของโรง
เรียนในกลุ่มทดลองว่า ได้มีการกำหนดเนื้อหาสาระในการฝึกอบรมบุคลากรหลักของ
โรงเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจเทคนิคต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการนิเทศการศึกษา
คือ

1. ปัญหาและความต้องการในเรื่องการนิเทศ
2. กิจกรรมและแนวทางการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
มัธยมศึกษา
3. การวางโครงการและการบริหารโครงการ
4. การเสริมสร้างทักษะของผู้นิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

(กองแผนงาน 3/29: 2529: 15-24) และในทำนองเดียวกัน การที่ผลการ
วิเคราะห์พบว่า คะแนนเฉลี่ยความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในคณะผู้บริหาร ผู้ช่วย
และหัวหน้าหมวดวิชา สูงกว่าค่าเฉลี่ยของคณะครู อาจารย์นั้น อาจเป็นเพราะ
บุคลากรในคณะผู้บริหารมีโอกาสได้รับความรู้โดยตรงกว่า ครู อาจารย์ ที่ใน
หลายกรณีและบางเรื่องจะเป็นผู้รับการถ่ายทอดจากผู้บริหาร ในส่วนของความรู้
พื้นฐานจึงอาจจะน้อยกว่าบางเล็กน้อยเท่านั้น โดยเฉพาะโครงการพัฒนาการ
นิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ที่จัดโดยกรมสามัญศึกษา และได้คัดเลือก
บุคลากรหลักของโรงเรียนไปเข้ารับการอบรมโดยเฉพาะ ซึ่งบุคลากรหลักนั้นก็คือ

ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาทุกหมวดนั้นเอง (กองแผนงาน 3/29: 2529) จึงทำให้บุคคลในคณะผู้บริหาร มีความรู้ความเข้าใจในการนิเทศมากกว่า ครู อาจารย์ในโรงเรียน

2. สภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในกลุ่มทดลองตามโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา

2.1 การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

จากผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียน ได้จัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยมีการปฏิบัติงานดังนี้

(1) กำหนดนโยบายการนิเทศการศึกษาไว้อย่างชัดเจน โดยผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้กำหนด พร้อมทั้งแจ้งนโยบายให้แก่คณะครูโคทราย โดยผู้บริหารประชุมชี้แจงคณะครูทั้งโรงเรียน ทำให้คณะครูอาจารย์ทุกฝ่าย ทุกคนทราบ

(2) ตั้งคณะกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้โดยเฉพาะ โดยพิจารณาจากผู้มีตำแหน่ง ผู้นำอย่างเป็นทางการของโรงเรียน

(3) สำนวความต้องการจำเป็นในการนิเทศการศึกษา โดยวิธีอภิปรายกันในหมวดวิชา และเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้วิธีประชุมสัมมนา คณะครูทั้งหมด เมื่อได้สำรวจความต่องการจำเป็นแล้ว ได้มีการนำมาจัดตามลำดับความสำคัญ

(4) วางแผนการนิเทศการศึกษา โดยคณะกรรมการนิเทศการศึกษาของโรงเรียน โดยร่วมกันเสนอความคิดเห็นในปัญหาที่เกิดขึ้น สำหรับผู้ที่ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนจะได้รับทราบแผนงานจากการชี้แจงของหัวหน้าหมวดวิชา และเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กจะได้รับทราบจากการประชุมครูที่จัดโดยผู้บริหาร

(5) ให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการประชุมชี้แจงกันในหมวดวิชา และส่งผู้ปฏิบัติไปเข้ารับการอบรม บุคลากรส่วนมากมีความรู้ในเรื่องการนิเทศมาก่อน จากการอบรม และการศึกษาเอกสาร

(6) ทำเนิการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา ซึ่งผู้ให้การนิเทศส่วนมากเป็นเพื่อนครูที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และหัวหน้าหมวดวิชา โดยใ้รับการนิเทศด้านการแก้ปัญหาการเรียนการสอน และแนวการปฏิบัติงาน ส่วนในหมวดวิชามีการปรึกษากันในกลุ่มผู้สอนรายวิชาเดียวกัน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

(7) สนับสนุนเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ โดยการให้คำปรึกษาแนะนำด้านวัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ ซึ่งผู้ใ้แสดงความชื่นชมต่อผลงานส่วนมากเป็นเพื่อนครูนั่นเอง และกำลังใจที่ใ้รับจะเป็นช่อกเวลาทำงาน จนกระทั่งสำเร็จลุล่วง แต่ก็มีบางส่วนที่ไม่มีการใ้กำลังใจ หรือแสดงความชื่นชมในผลงานแต่อย่างใด

(8) ติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยหัวหน้าหมวดวิชา และผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และมีการประเมินผลงานโดยวิธีการสังเกตเป็นส่วนใหญ่ ข้อมูลที่ใ้จากการประเมินผลมีการเก็บไว้ใ้ประโยชน์ โดยเก็บเป็นข้อสรุปไว้ในแฟ้ม และมีการเสนอผลการปฏิบัติงานใ้ให้เจ้าของผลงานเสนอต่อที่ประชุม

(9) ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานใ้มีคุณภาพ ซึ่งส่วนใ้ใหญ่ปรับปรุงแก้ไขเฉพาะเรื่องทีบกพร่องหรือมีปัญหา โดยใ้ใช้วิธีประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนความเห็นกัน

จากผลการวิจัย แสดงว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียน ทำเนิงานจัดการนิเทศภายในโรงเรียนตามรูปแบบของกรมสามัญศึกษา ตามที่ใ้ทดลองปฏิบัติในภาคเรียนที่ 1 ต่อเนื่องมาถึงภาคเรียนที่ 2 ทิจารณาจากลักษณะการดำเนินงานที่สอดคล้องต่อเนื่องกัน ดังที่ปรากฏในขั้นตอนที่จัดใ้ในภาคเรียนที่ 1 นั้นคือ การแจ้งนโยบายแก่คณะครู ตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน กำหนดกรอบแผนงาน ส้ารวจความต้องการจำเป็น วางแผนการนิเทศ ทำเนิการปฏิบัติงาน (ประกอบไปด้วยการใ้ความรู้ ใ้การนิเทศ สนับสนุน สร้างขวัญและกำลังใจ สร้างการประสานสัมพันธ์ ประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และปรับปรุงแก้ไข (กองแผนงาน 3/29,2529: 10 - 12)

แต่ที่ไม่พบ ขั้นตอนการกำหนดกรอบแผนงานนั้น อาจเป็นเพราะโรงเรียนได้ปรับ
 ขั้นตอนให้ง่ายและเหมาะสมกับโรงเรียนมากขึ้น ดังปรากฏในเงื่อนไขการดำเนินงาน
 งานที่ว่า "โรงเรียนสามารถประยุกต์แนวทางและเลือกใช้ขั้นตอนตามที่ต้องการ
 ได้ (กองแผนงาน 3/29: 64)

ผลการวิจัย พบว่า การตั้งคณะกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
 ไว้โดยเฉพาะ ซึ่งในโรงเรียนกลุ่มทดลองนี้ปรากฏว่า คณะกรรมการนิเทศการ
 ศึกษาภายในโรงเรียน ได้รับแต่งตั้งจากคุณสมบัติที่ว่า มีตำแหน่งผู้นำอย่างเป็นทางการ
 ของโรงเรียน ในความหมายนี้ คณะกรรมการนิเทศการศึกษาย่อมจะได้
 แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชา
 และหัวหน้าฝ่ายงานต่าง ๆ ในโรงเรียนนั่นเอง แสดงว่าบุคคลกลุ่มนี้เป็นผู้ได้รับการ
 ยอมรับว่า มีความรู้ความสามารถที่จะเป็นผู้นำในโรงเรียนได้ สอดคล้อง
 กับแนวคิดของ อากัม จันทสุนทร ที่เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการมีคุณลักษณะ
 เป็นผู้นำที่นำทางครูให้ไปในแนวทางที่ดี ลักษณะผู้นำนั้นต้องเป็นแบบประชาธิปไตย
 ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยึดหลักความร่วมมือ มีเหตุผล รอบคอบ และต้อง
 มีคุณลักษณะของผู้บริหารงานที่มีระบบระเบียบ และเอาจริงเอาจังในการปฏิบัติงาน
 ควย (อากัม จันทสุนทร 2526: 11) มีความเป็นไปได้ว่าคุณลักษณะตามแนว
 คิดนี้จะปรากฏอยู่ในบุคคลที่มีตำแหน่งผู้นำในโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ ประกอบกับที่
 ยุพิน พิพิธกุล และ ลาวัญย์ วิทยายุทธกุล สรุปว่า ผู้นำหน้าที่พิเศษภายในโรงเรียน
 ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชา ผู้มีประสบการณ์ใน
 โรงเรียน ครูใหม่ ซึ่งมีความรู้ใหม่ ๆ ผู้เข้าอบรมสัมมนาใหม่ ๆ (ยุพิน
 พิพิธกุล และคณะ 2522: 120) และ ชารี มณีศรี ไก่กล่าวไว้ในทำนองเดียวกัน
 ในเรื่องการนิเทศภายในว่า "ได้แก่การนิเทศที่เกิดจากคณะครูในแต่ละโรงเรียน
 ดำเนินการ ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา ครูผู้มีประสบ
 การณ์ ทำหน้าที่พิเศษครูใหม่หรือผู้ที่ต้องการรับการนิเทศ" (ชารี มณีศรี 2523:
 43-44) โดยความเชื่อของ ผู้วิจัยซึ่งได้ศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่าน
 พิจารณารวมกับประสบการณ์การทำงานประกอบกับผลจากการวิจัยครั้งนี้ ได้พบว่า
 บุคคลที่ทำหน้าที่พิเศษภายในโรงเรียนส่วนมากในขณะนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน
 ผู้ช่วยผู้บริหาร โดยเฉพาะฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชา จัดว่าเป็นบุคคลากรหลัก

ของโรงเรียน ซึ่งพร้อมไปด้วยคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ ความรู้ความสามารถ
เชิงวิชาการ เชิงนิเทศและบริหาร มีมนุษยสัมพันธ์ และเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจาก
ผู้ร่วมงาน จึงนับว่าเหมาะสมกับการได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการนิเทศการศึกษา
ภายในโรงเรียน

แต่ผลการวิจัยครั้งนี้ ในส่วนที่เกี่ยวกับการดำเนินงานนิเทศการศึกษา
พบว่า ผู้ตอบส่วนใหญ่ได้รับการนิเทศจากเพื่อนครูด้วยกันเอง และผู้รับผิดชอบงาน
โครงการนิเทศส่วนมากได้แก่ผู้ที่ เป็น ครู อาจารย์ มีโชผู้ที่ มีตำแหน่งผู้นำแต่
อย่างไรก็ตาม จึงน่าจะเป็นสิ่งที่ยืนยันได้ว่า บุคคลในคณะกรรมการนิเทศการศึกษา
ภายในโรงเรียนนั้น ควรจะมีครู อาจารย์ อื่นที่มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับ
จากเพื่อนร่วมงานด้วย ซึ่งสามารถคัดเลือกตัวบุคคลได้โดยผ่านความเห็นชอบ
ของคณะครูในโรงเรียน หรือในหมวดวิชา เพื่อให้ได้ครู อาจารย์ที่มีความสามารถ
เข้าร่วมในคณะกรรมการ และได้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาโดยเต็มความ
สามารถ ผู้วิจัยเชื่อว่า ครู อาจารย์เหล่านี้จะให้ความช่วยเหลือเพื่อนครูที่ประสบ
ปัญหาในการทำงานได้ตลอดทั่วความบุคคลที่มีตำแหน่งผู้นำอย่างเป็นทางการ เพราะ
มีความสัมพันธ์กันใกล้ชิด พึงใจ เป็นกันเองกว่า สำหรับคณะกรรมการนิเทศการ
ศึกษาของโรงเรียนในกลุ่มทดลองนี้ อาจเป็นคณะกรรมการชุดใหม่ที่ปฏิบัติงานใน
ภาคเรียนที่ 1 ซึ่งคณะกรรมการชุดนี้ได้รับการคัดเลือกจากกรมสามัญศึกษาให้
เข้ารับความรู้และทักษะในฐานะผู้นำนิเทศ ตามที่มีการให้ความหมายของผู้นำนิเทศ
ไว้ว่า หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ หรือ
ผู้ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชา หรือผู้ทำหน้าที่หัวหน้าหมวดวิชา
(กองแผนงาน 3/29 2529: 3)

สำหรับโรงเรียนในขนาดเล็ก ซึ่งมีลักษณะการดำเนินงานบางอย่างที่
แตกต่างไปจากขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ได้แก่ การสำรวจความต้องการจำเป็น
ทางการนิเทศที่ได้ใช้วิธีประชุมสัมมนาคณะครูทั้งหมด และการรับทราบแผนงานการ
นิเทศจากการประชุมครูที่จัดโดยผู้บริหาร อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดเล็กมี
จำนวนบุคลากรน้อย สามารถประชุมพร้อมกันรับทราบเรื่องราวต่าง ๆ ได้โดยตรง
และโดยสะดวก ซึ่งให้ผลความเข้าใจในการปฏิบัติได้ดีกว่ารับทราบโดยถ่ายทอด

ผ่านหลายระดับ ซึ่งจำเป็นและเหมาะสมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลาง ที่แยกประชุมชี้แจง หรืออภิปราย สัมมนาเฉพาะในหมวดวิชา ซึ่งทำได้ใกล้ชิด และคล่องตัวกว่าประชุมพร้อมกันทั้งโรงเรียน ในเรื่องนี้ เป็นไปตามที่ อาคม จันทสุนทร ได้กล่าวไว้ในเรื่องกรณีศึกษาศึกษาในหมวดวิชา ว่า "หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้บริหารระดับแรกของครู" (อาคม จันทสุนทร, 2526: 3)

ดังนั้นในการชี้แจงให้ทราบแผนงาน นโยบาย หรือการสำรวจปัญหา และความต้องการใด ๆ แต่ละหมวดวิชา ย่อมจะดำเนินการกันเองได้ โดยมีหัวหน้าหมวดเป็นศูนย์กลางการดำเนินงานนั้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้รับการนิเทศ ส่วนมากได้รับการนิเทศจากเพื่อนครูที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน เมื่อพิจารณาต่อไปถึงเรื่องที่ให้การนิเทศนั้น ส่วนมากเป็นการแก้ปัญหาการเรียนการสอนในการปฏิบัติในชั้นตอนนี้ สอดคล้องกับการปฏิบัติทำให้ความช่วยเหลือเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งปรากฏว่าส่วนมากใช้วิธีการปรึกษากันในกลุ่มผู้สอนรายวิชาเดียวกัน แสดงว่า ในลักษณะของการให้ความช่วยเหลือนั้น ผู้สอนในรายวิชาเดียวกัน มีความใกล้ชิดสนิทสนมกันจนเป็นที่ยอมรับ จึงสามารถให้ความช่วยเหลือกันโดยอ้อม โดยเฉพาะปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน อาจเกิดขึ้นได้เสมอ ๆ ผู้สอนในรายวิชาเดียวกันจึงควรเป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำกันได้ดีกว่าบุคคลอื่น การนิเทศในแบบนี้จึงจัดว่าเกิดขึ้นอย่างไม่มี การเตรียมการมาก่อน มักจะเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งน่าจะเกิดขึ้นมากที่สุดในการปฏิบัติการสอน เรื่องนี้สอดคล้องกับที่ สมาน อิศวภูมิ กล่าวถึงกรณีศึกษานี้แบบไม่เป็นทางการว่า "เป็นการนิเทศที่มีการดำเนินไปเรื่อย ๆ ตามโอกาสและปัญหาที่เกิดขึ้น" (สมาน อิศวภูมิ 2527: 6)

จากผลที่ได้พบนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เมื่อพื้นฐานของการช่วยเหลือกัน และกันในหมวดวิชาเมื่อมากดังนี้แล้ว การที่ก้าวต่อไปสู่การนิเทศในห้องเรียน หรือไปสู่การสังเกตการสอนอย่างมีรูปแบบ หรือแผนการที่จะจัดการนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision) ก็อาจทำได้ เพียงแต่ผู้ปฏิบัติให้ทราบเทคนิควิธีการอย่างง่ายเริ่มด้วยรูปแบบที่ไม่ซับซ้อนและไม่ต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอนนัก และให้เข้าใจลักษณะที่สำคัญของการนิเทศแบบคลินิกรวมถึงการที่เกี่ยวข้อง

และเคารพเพื่อนร่วมงาน มีศักดิ์ศรีเท่าเทียมกันในการปฏิบัติกรณิหารร่วมกัน คือเป็นการนิเทศที่มีบรรยากาศเป็นประชาธิปไตยที่ยึดครูเป็นศูนย์กลาง (นิพนธ์ ไทพานิช 2527: 40) และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับความคิดเห็นของ อุกม บัญชา ที่กล่าวถึงการนิเทศภายในหมวดวิชา วางานหรือวิธีการนี้ ให้หัวหน้าหมวด และสมาชิกในหมวดวิชาเดียวกัน ได้ทำการนิเทศเพื่อนกันเอง โดยผลัดเปลี่ยนกัน เป็นทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศหรืออาจเรียกว่าเป็นการนิเทศภายในครอบครัว น้อย ๆ ของเขาเอง การจะนิเทศอย่างไรนั้นเขาจะตกลงกันเอง ซึ่งวิธีนี้จะทำให้ผู้นิเทศ และผู้ถูกนิเทศไม่เกิดความคับข้องใจมากนัก การติชมเป็นไปในลักษณะ ติเพื่อก่อ ไม่เกิดการระคายคายแก่กัน จึงทำให้ไม่เกิดความขัดแย้ง หรือความ เข้าใจผิดเพี้ยนไปอย่างอื่นในหมู่คณะ หรือในกลุ่มงานเดียวกัน (อุกม บัญชา 2528: 21)

สำหรับเรื่องการสนับสนุน เสริมกำลังใจที่ผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่แสดงความ ชื่นชมต่อผลงานส่วนมากเป็นเพื่อนครูนั้น นับว่าเป็นความสอดคล้องต่อเนื่องจากที่พบว่า ครู-อาจารย์มักจะได้รับกรณิหารจากเพื่อนครูที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะ คำน ทั้งที่ผู้มีบทบาทในการสนับสนุน เสริมกำลังใจ ควรเป็นผู้บริหาร (สังัด อุทรานันท์ 2524: 41) จึงอาจเป็นเพราะการวิจัยครั้งนี้พบว่า การดำเนินงานนิเทศการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นไปโดยคณะครู อาจารย์ ซึ่งเห็นได้จากให้การนิเทศกันเอง และการจัดทำโครงการทางการนิเทศ ซึ่งส่วนใหญ่ผู้รับผิดชอบโครงการทางการนิเทศของโรงเรียนในกลุ่มทดลองนี้ ได้แก่ครู อาจารย์ ย่อมจะเป็นเรื่องธรรมชาติของผู้แสดง ความชื่นชมหรือติดตามประเมินผลงานตามโครงการ ควรเป็นครู อาจารย์ผู้เกี่ยวข้อง นั้น ในความเห็นของผู้วิจัย ซึ่งสนใจในเรื่องขวัญของผู้ปฏิบัติงาน คิดว่าถ้าผู้ปฏิบัติ ได้รับการสนับสนุน เสริมขวัญ และกำลังใจ โดยตรงจากผู้บริหาร น่าจะทำให้การ ปฏิบัติงานเต็มไปด้วยบรรยากาศที่ดี และจะได้ผลสัมฤทธิ์ของงานดีขึ้นด้วย ดังปรากฏ ในผลการวิจัยข้อเสนอแนะซึ่งเป็นการทอมแบบปลายเปิด พบว่าผู้ปฏิบัติได้ให้ความสำคัญในด้านการเตรียมตน ได้แก่การสร้าง ความเข้าใจ ให้ความรู้ สร้างการยอมรับ ความสามัคคี ปลูกฝังความรับผิดชอบ และให้การสนับสนุน พรอมทั้งขวัญและกำลังใจอย่างแท้จริงควย

2.2 งาน/โครงการที่โรงเรียนในกลุ่มทดลองจัดขึ้นเกี่ยวกับการศึกษาภายในโรงเรียนกลุ่มทดลอง ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2528

จากผลการวิจัย พบว่า โครงการที่จัดขึ้นในโรงเรียนขนาดใหญ่ เป็นงานด้านการเรียนการสอน โรงเรียนขนาดกลาง เป็นงานสื่อการสอน และโสตทัศนูปกรณ์ และโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นงานด้านการพัฒนาบุคลากร อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดใหญ่ มีบุคลากรที่มีคุณภาพเพียงพอ รวมทั้งเครื่องมือ เครื่องใช้ สื่อการสอน และโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ มีครบครันจึงได้มุ่งเน้นไปที่การจัดการเรียนการสอนให้มากขึ้น ในขณะที่โรงเรียนขนาดกลางกำลังมุ่งความสำคัญไปที่สื่อการสอน และโสตทัศนูปกรณ์ อันเป็นส่วนช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนนั่นเอง และโรงเรียนขนาดเล็กมีบุคลากรน้อย การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เป็นเรื่องสำคัญ จึงมุ่งเน้นไปถึงงานพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนมาก นับว่าสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจาก กรมสามัญศึกษาที่โคกสำราญถึง การจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีบุคลากรน้อย บุคลากรมีการโยกย้ายบ่อย ๆ การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องเป็นแกนกลางในการดำเนินงาน และอาจจะต้องยึดกลุ่มโรงเรียนเป็นหลักในการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน โดยให้ฝ่ายวิชาการของกลุ่มเข้ามามีส่วนรวม (กองแผนงาน 44/28 2528: 10)

สำหรับระยะเวลาในการจัดงาน/โครงการนั้น พบว่า ส่วนมากโรงเรียนทุกขนาด จัดเป็นโครงการระยะสั้น คือเริ่มและสิ้นสุดลงในภาคเรียนนี้ อาจเป็นเพราะ จัดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการจำเป็นตามชั้นตอนที่มีการสำรวจแล้วนำมาจัดตามลำดับความสำคัญ ประกอบกับเวลาในภาคเรียนที่ 2 เป็นภาคเรียนของการสิ้นปีการศึกษา งาน/โครงการส่วนใหญ่จึงถูกกำหนดให้ดำเนินการเสร็จสิ้นภายในปีการศึกษา เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขและดำเนินการต่อไป

2.3 อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการจัดการนิเทศการศึกษา ภายในโรงเรียน

จากการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานตามโครงการที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มทดลอง โคกสำราญ อุปสรรค เกี่ยวกับปฏิบัติงานไม่ทันตามกำหนดเวลา ซึ่งมีสาเหตุส่วนมากมาจากการมีงานเร่งด่วนมา

แทรกซ้อน และได้ให้ข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงด้านการวางแผนงาน โดยให้คำนึงถึงข้อจำกัดในด้านเวลา บุคลากร งาน ในเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่า การให้ข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติ จะสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เนื่องจากการวางแผนงานเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมส่วนสำคัญที่จะทำให้การทำงานราบรื่นขึ้น นั่นคือการวางแผนงานนั้น สามารถบอกให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าทำอะไร อย่างไร เพื่ออะไร ทำที่ไหน เมื่อไร และใครเป็นผู้ปฏิบัติ ดังที่ เจริญ แนนทนา ใ้สรุปถึงแผนงานไว้ว่า หมายถึงการตั้งวัตถุประสงค์ วางโครงการ และจัดโปรแกรม กำหนดระดับงาน หาวิธีการปฏิบัติและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การดำเนินงาน ติดตามและทดสอบเป็นระยะ ๆ รวมทั้งการประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข (เจริญ แนนทนา 2526: 16) ย่อมหมายถึงการวางแผนดีและเหมาะสม ผ่านการพิจารณาอย่างรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลที่มีอยู่ ซึ่งจะทำให้สามารถลดเวลาในการปฏิบัติงานตามโครงการลงได้ และในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามโครงการเท่าที่พบจากการวิจัย ส่วนมากทุกฝ่ายจะร่วมกันแก้ปัญหา

ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรจะเป็นไปตามผลการวิจัยนี้ ด้วยเหตุผลที่ว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันจัดขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน อันจะนำมาซึ่งสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ ที่ สจ๊วต อูทรานันท์ ไ้กล่าวถึงเรื่องนี้ไว้ว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศทุกคนจะต้องรับผิดชอบร่วมกันและเท่าเทียมกันด้วย ดังนั้นการนิเทศแบบประชาธิปไตยจึงช่วยสร้างความร่วมมือและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานได้เป็นอย่างมาก (สจ๊วต อูทรานันท์ 2529: 14)

2.4 การจัดอันดับความสำคัญของปัจจัยทางการนิเทศการศึกษา

จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มทดลอง ใ้ระบุความสำคัญของปัจจัยด้านบุคลากรเป็นอันดับ 1 อาจเป็นเพราะผู้ปฏิบัติงานใ้ตระหนักแล้วว่า งานนิเทศการศึกษาที่ใ้ปฏิบัติงานไปในช่วงทดลอง (ภาคเรียนที่ 1) และหลังจากจบสิ้นการทดลอง (ภาคเรียนที่ 2) นั้น เกิดขึ้นจากความร่วมมือ การรับผิดชอบ การให้ความช่วยเหลือ การทำงานกับผู้อื่น

ความรู้ความเข้าใจ การให้การสนับสนุน และกำลังใจกัน รวมทั้งการยอมรับ การ
 ไข่มุขยสัมพันธ์ เหล่านี้เป็นต้น ซึ่งทุกสิ่งกล่าวนั้นเป็นตัวอย่างนั้น จะเห็นจากปฏิบัติ
 หรือบุคคลนั้นเอง ผู้ปฏิบัติจึงลงความเห็นว่า หากจะดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน
 ให้บังเกิดผลดี จะต้องมุ่งเน้นไปที่บุคลากร เป็นอันดับแรก ตามด้วยงบประมาณที่จะ
 ช่วยให้เกิดความสะดวกในการดำเนินงาน เมื่ออาศัยการจัดการที่ดีแล้วย่อมทำให้
 งานดำเนินไปอย่างราบรื่น คล่องตัว และเป็นไปอย่างที่เราคาดหวังโดยความพึงพอใจ
 ของผู้ปฏิบัติทุกคน ซึ่งเรื่องนั้นที่ว่าสอดคล้องแนวคิดของ โรงเรียนกลุ่มจังหวัด
 นครนายกที่กล่าวไว้ในข้อแรกว่า การจะเริ่มงานนิเทศภายในโรงเรียน ควรจะต้อง
 พัฒนาพฤติกรรมองค์กรของโรงเรียน ทั้งด้านบุคคลและแนวความคิด ให้สอดคล้องกับ
 หลักวิชาของการนิเทศการศึกษา เพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (ฝ่ายเลขา
 บุคลากรกรมการ 2528: 1 - 3)

เมื่อผลการปฏิบัติงานในภาคเรียนที่ 1 มีผลการวิจัยของกอง
 แผนงาน กรมสามัญศึกษา ที่พบว่า หากมีการสร้างความเข้าใจ และกระตุ้นให้ครู -
 อาจารย์ในโรงเรียนได้มองเห็นความสำคัญ ความจำเป็น และประโยชน์ที่จะได้รับ
 เมื่อโรงเรียนมีการจัดการนิเทศภายในขึ้นแล้ว ก็จะทำให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนมี
 การปฏิบัติเกี่ยวกับการนิเทศภายในเพิ่มขึ้น (กองแผนงาน 3/29.2529: 70)
 แสดงว่า โรงเรียนที่ปฏิบัติงานการนิเทศ เมื่อแรกปฏิบัติต้องการความรู้ความเข้าใจ
 ในการทำงานมากกว่าสิ่งอื่น หลังจากนั้นต่อมา จึงเห็นว่าความรับผิดชอบมีความสำคัญ
 ที่จะทำให้งานสำเร็จดังประสงค์หรือไม่ เพียงใด ในงานวิจัยเรื่องนี้ ได้พบข้อเสนอ
 แนะนำจากผู้ตอบในคอนทายว่า ในด้านการเตรียมบุคลากรสำหรับงานนั้น ควรได้มีการ
 สร้างความเข้าใจให้ความรู้ สร้างการยอมรับ ปลุกฝังความรับผิดชอบ พร้อมทั้งใน
 การสนับสนุนด้านขวัญ และกำลังใจอย่างแท้จริงด้วย นับได้ว่าเป็นข้อเสนอแนะที่สอดคล้อง
 กันกับผลการวิจัย ดังกล่าวด้วย

ในด้านงบประมาณ ซึ่งได้รับการจัดอันดับความสำคัญเป็น
 อันดับที่สอง อาจเป็นเพราะ ผู้รับผิดชอบโครงการทางการนิเทศการศึกษาได้จัดโครงการ
 การขึ้นโดยใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน ไม่มีเงินงบประมาณสนับสนุนโดยตรง
 จากแหล่งใด ทั้งที่โรงเรียนได้รับคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนทดลองในโครงการพัฒนา

การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ของกรมสามัญศึกษา ซึ่งเป็นไปได้ว่าหลังจากที่โรงเรียนได้ปฏิบัติงานไป 1 ภาคเรียนแล้ว ได้ใช้จ่ายเงินเกี่ยวกับงาน/โครงการทางการนิเทศที่จัดขึ้นไปจำนวนหนึ่ง จากเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน ทำให้งาน/โครงการนั้นดำเนินไปได้สำเร็จลุล่วง จึงนับว่าเมื่อมีผู้ปฏิบัติงานแล้ว จำเป็นต้องมี "เงิน" ซึ่งจะทำให้เกิดการออกไปข้างหน้าด้วย งบประมาณจึงได้รับการยอมรับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ เช่นกัน

สำหรับด้านการจัดการและด้านวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งมีความสำคัญอยู่ในอันดับที่สามและสี่ นั้น อาจเป็นเพราะโรงเรียนส่วนมากมีการบริการการศึกษาตามแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนอยู่แล้ว จึงเป็นไปได้ว่าสามารถปรับงาน/โครงการทางการนิเทศการศึกษาตามแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนได้สอดคล้องกัน และเฉพาะวัสดุอุปกรณ์ที่นับว่าเป็นสิ่งที่ช่วยประกอบให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว และรวดเร็ว ซึ่งจะทำให้ประสิทธิผลการดำเนินงานยิ่งขึ้น สรุปว่า การดำเนินงานนิเทศการศึกษา มีปัจจัยสำคัญอันดับหนึ่ง คือ ปัจจัยด้านบุคลากร ซึ่งบุคลากรนี้จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ต้องอาศัยปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนนั่นคือ งบประมาณ การจัดการ และวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งมีความสำคัญเชื่อมโยง มากน้อยตามลำดับ

3. สภาพการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่นอกกลุ่มทดลอง ตามโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญ ศึกษา

3.1 การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

จากผลการวิจัย พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่นอกกลุ่มทดลองทุกขนาดโรงเรียน ได้จัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยมีการปฏิบัติงานดังนี้

(1) กำหนดนโยบายการนิเทศการศึกษาไว้อย่างชัดเจน โดยผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา เป็นผู้กำหนด

(2) ให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการส่งผู้ปฏิบัติไปเข้ารับการอบรม บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้เคยมีความรู้ในเรื่องการนิเทศ โดยได้รับความรู้มาจากสถาบันการศึกษา และจากการศึกษาเอกสาร

(3) คำเน้นการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา ซึ่งผู้ให้การนิเทศส่วนมากจากโรงเรียนขนาดใหญ่ เป็นหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนขนาดกลางเป็นหัวหน้าหมวดวิชา และเพื่อนครูที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะ ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กส่วนมาก ผู้บริหารเป็นผู้ให้การนิเทศ

(4) สนับสนุน เสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ โดยการให้การสนับสนุนในด้านวัสดุอุปกรณ์เป็นส่วนใหญ่ มีผู้ที่แสดงความชื่นชมในผลงานส่วนมากเป็นเพื่อนครู การให้กำลังใจกันในโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนมากให้เมื่อปฏิบัติงานเสร็จสิ้นลง ส่วนโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ส่วนมากให้ตลอดเวลาที่ทำงานจนกระทั่งงานสำเร็จลุล่วงลง

(5) ติดตามผลการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารโรงเรียน สำหรับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้ติดตามผลคือหัวหน้าหมวดวิชา มีการประเมินผลโดยวิธีการสังเกต และส่วนมากยังไม่มีการเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานไว้ใช้ประโยชน์ และยังไม่มีการเสนอผลการปฏิบัติงาน

(6) ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา ส่วนมากปรับปรุงแก้ไขเฉพาะเรื่องบกพร่อง หรือมีปัญหา โดยใช้วิธีประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน

จากข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยนี้แสดงว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 12 ส่วนมากพยายามที่จะจัดให้มีการดำเนินงานเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนอยู่แล้ว เห็นได้จากขั้นตอนการกำหนดนโยบายการศึกษาขึ้นในโรงเรียน โดยมีผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้กำหนด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศการศึกษา ดังที่ปรากฏใน คู่มือผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่อง การนิเทศงาน สรุปว่าการนิเทศเป็นกิจกรรมสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน เพราะจะทำให้งานต่าง ๆ ในโรงเรียนดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (กรมสามัญศึกษา 2519: 277) งานนิเทศเป็นงานหนึ่งของการบริหารการศึกษา เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ให้ความรู้ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (สังค อุทรานันท์ 2529: 30) ผู้บริหารเป็นผู้มี

ความรู้และประสบการณ์ โดยเฉพาะชอบชายของงานในหน้าที่บริหาร ย่อมจะ
 ทองวางชอบชกงานและกำหนดนโยบายให้ครอบคลุม ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผล
 การวิจัยเรื่องนี้จึงพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขต 12 ส่วนมากมีการกำหนด
 นโยบายการนิเทศการศึกษาไว้แล้วเป็นปกติ

ในการจัดดำเนินงานตามนโยบายที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้เริ่มจากการ
 ให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการส่งผู้ปฏิบัติงานไปเข้ารับการอบรม แสดงว่าผู้ปฏิบัติ
 งานได้รับความรู้จากภายนอกโรงเรียน และนำความรู้มาปฏิบัติในโรงเรียน อาจ
 เป็นเพราะยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศการศึกษา จึงยัง
 ไม่สามารถดำเนินการให้ความรู้กันเองภายในโรงเรียนได้ สภาพการณ์ดังนี้มีปรากฏ
 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 4 เช่นกัน ดังผลการวิจัยของ นวัตกรรม นาคะ
 เวช ที่พบว่า โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจ ชาติวิทยากรและผู้เชี่ยวชาญ
 ชาญ (นวัตกรรม นาคะเวช 2528: จ) และอาจเป็นเพราะเหตุผลจากข้อค้นพบใน
 การวิจัยนี้ในข้อที่ว่า ครูอาจารย์ส่วนมากเป็นผู้ที่เคยมีความรู้ในเรื่องการนิเทศจาก
 สถาบันการศึกษาและจากศึกษาเอกสารทำให้สร้างความรู้สึคิดว่าทุกคนมีความรู้ความ
 สามารถเท่าเทียมกัน ความรู้จะถูกต่อง ผิดพลาด หรือมาก น้อยอย่างไรไม่มีการ
 ประเมินในโรงเรียน จึงยากที่จะทำให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน การที่โรงเรียนส่ง
 ผู้ปฏิบัติไปเข้ารับการอบรมเพิ่มเติมย่อมจะช่วยให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับกันมากขึ้นได้

ในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลุ่ม
 ทดลอง พบว่า โรงเรียนแต่ละขนาดมีการปฏิบัติที่ต่างกันอย่างออกไป คือโรงเรียน
 ขนาดใหญ่มีผู้ได้รับการนิเทศจากหัวหน้าหมวดวิชา เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแสดงว่าบุคลากร
 ของโรงเรียนขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติงานไปตามบทบาทหน้าที่ โดยเฉพาะหัวหน้า
 หมวดวิชา มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงของงานวิชาการภายในหมวดวิชา จึงเป็นบุคคล
 หนึ่งที่มีส่วนรับผิดชอบในการนิเทศครูในหมวดวิชาด้วย ส่วนโรงเรียนขนาดกลางนั้น
 นอกจากหัวหน้าหมวดวิชาแล้ว ยังได้พบว่ามีผู้รับการนิเทศจากเพื่อนครูที่มีความรู้
 ความสามารถเฉพาะคนด้วย จากข้อค้นพบนี้ แสดงว่าบุคลากรในโรงเรียนเริ่ม
 ให้การยอมรับเพื่อนครูที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะ ซึ่งอาจหมายถึงผู้ผ่านการ
 อบรม สัมมนาจากภายนอกโรงเรียน ผู้ที่ได้รับการศึกษาเพิ่มเติมเป็นกรณีพิเศษ หรือ

ผู้มีประสบการณ์ตรงในคำนี้คำหนึ่ง ดังนั้นจากข้อค้นพบที่ได้กล่าวไปแล้วว่า โรงเรียนให้ความรู้แก่บุคลากรโดยการส่งไปเข้ารับการอบรมเป็นส่วนมากนั้น จึงน่าจะเป็นการให้ความรู้ที่เหมาะสม เพราะจะทำให้เกิดความเคลื่อนไหว ในด้านการถ่ายทอดความรู้ การพัฒนางาน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่จะก่อให้เกิดการยอมรับความร่วมมือในกลุ่มปฏิบัติ ประกอบกับข้อค้นพบต่อไปที่ว่าส่วนมากโรงเรียนขนาดกลาง มีผู้ได้รับการนิเทศในด้านการแก้ปัญหาการเรียนการสอน ซึ่งเป็นข้อยืนยันได้ว่าการช่วยเหลือกันในการปรับปรุงการเรียนการสอนในหมวดวิชาใดปฏิบัติกันโดยใช้การปรึกษากันในกลุ่มผู้สอนรายวิชาเดียวกัน ซึ่งเป็นไปตามข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้เช่นเดียวกัน ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก โดยสภาพทั่วไปมีบุคลากรน้อย ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องทำหน้าที่นี้เทศด้วยตนเอง และในส่วนที่พบจากการวิจัยนี้เป็นการนิเทศเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ สำหรับปัญหาเรื่องการเรียนการสอน ผู้สอนหาทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง พิจารณาแล้วอาจเป็นไปได้ว่าโรงเรียนขนาดเล็ก มักจะไม่มี การแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชาเป็นทางการ เพราะในแต่ละหมวด มีครูอาจารย์เพียง 1 - 2 คน ปัญหาด้านการเรียนการสอนส่วนมากผู้สอนจึงพยายามหาทางแก้ไขด้วยตนเอง

จากผลการวิจัยดังที่พบ การดำเนินงานนิเทศของโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันออกไปตามสภาพของโรงเรียน ลักษณะการนิเทศ ไม่ได้เกิดขึ้นจากการวางแผนงานไว้ล่วงหน้า จึงไม่มีการสำรวจปัญหาและความต้องการจำเป็น รวมทั้งไม่ได้มีการตั้งคณะบุคคลใดเป็นกรรมการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนโดยเฉพาะ เพียงแต่กำหนดนโยบายการนิเทศการศึกษาไว้กว้าง ๆ ผู้ปฏิบัติจึงดำเนินการอย่างอิสระ ตามความรู้ความสามารถ โดยถือว่าปฏิบัติหน้าที่ไม่บกพร่องกันบ้างว่าทำให้การเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพ และหัวหน้าหมวดวิชา คอยให้ความช่วยเหลือตามโอกาส (ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล ตารางที่ 35) อาจกล่าวได้ว่า ยังไม่มีการวางรูปแบบการนิเทศไว้อย่างแน่นอน แต่ถึงกระนั้นผลการดำเนินงาน/โครงการที่จัดในโรงเรียน ส่วนใหญ่ก็ประสบผลดี ตามจุดประสงค์ (ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล ตารางที่ 45) ซึ่งในเรื่องนี้ผู้ตอบได้ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงาน โดยเน้นให้เห็นความ

สำคัญของการเตรียมบุคลากรทั้งแต่การคัดเลือก แต่งตั้ง การให้ความรู้ความเข้าใจในงานที่จะต้องปฏิบัติ การเสริมขวัญ กำลังใจ และปลุกฝังให้ทำงานด้วยความร่วมมือและเสียสละ นอกจากนี้เรื่องการเตรียมงาน ที่เริ่มด้วยการวางแผนงาน และจัดปฏิทินปฏิบัติงาน ซึ่งขอค้นพบที่ได้จากการตอบคำถามปลายเปิดนี้ แสดงว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 12 ได้เห็นถึงความสำคัญของการดำเนินงานในรูปแบบที่มีคณะกรรมการดำเนินงาน และการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้อ่างหนา ซึ่งขอเสนอแนะนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวภา เชาวันชลากร. ที่พบว่ากิจกรรมหลักที่เหมาะสมกับงานนิเทศภายในโรงเรียน คือ การดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการ (เสาวภา เชาวันชลากร 2525: 245-246)

ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้ รวมทั้งผลการวิจัยที่สอดคล้องกัน เป็นที่เชื่อได้ว่า การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนให้โดยลตินั้น ควรจัดรูปแบบการดำเนินงานไว้ให้ชัดเจน โดยนอกจากกำหนดนโยบายการนิเทศไว้แล้ว ควรมีการตั้งคณะกรรมการดำเนินงานโดยเฉพาะ เพื่อจะได้ประชุมปรึกษาหารือ วางแผนงานอย่างรัดกุม และเหมาะสมสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นการเริ่มต้นการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนอย่างมีระบบระเบียบและสร้างความเข้าใจอันดีแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการสนับสนุนเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ ส่วนมากได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ และผู้ที่แสดงความชื่นชมต่อผลการปฏิบัติงาน ส่วนมากเป็นเพื่อนครูมากกว่าบุคลากรอื่น แสดงว่า การสนับสนุนทางด้านวัสดุอุปกรณ์ เป็นการสนับสนุนจากทางโรงเรียน หรือทางผู้บริหาร แต่การแสดงความชื่นชมต่อผลงานเกิดขึ้นจากเพื่อนครูกันเอง อาจเป็นเพราะ เพื่อนครูด้วยกันเป็นผู้ที่ใกล้ชิด การปฏิบัติงานมากกว่าผู้มีตำแหน่งบริหาร เพราะผู้มีตำแหน่งบริหารอาจจะมีภาระมาก จนดูแลการปฏิบัติงานไม่ทั่วถึง ประกอบกับขอค้นพบค่านการเสนอผลงาน ปรากฏว่าส่วนมากยังไม่มีการเสนอผลการปฏิบัติงาน แต่มีการติดตามผลโดยผู้มีตำแหน่งบริหารและติดตามผลโดยวิธีการสังเกต เป็นส่วนมาก และได้มีการเก็บข้อมูลจากการปฏิบัติไว้ใช้ประโยชน์ด้วย ผลการวิจัยแสดงให้เห็นความสอดคล้องกับข้อค้นพบ

ในชั้นการดำเนินงาน ว่ายังไม่มีการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนให้เป็นแบบแผน ผู้บริหารไม่ได้รับทราบผลสัมฤทธิ์ของงาน เพราะไม่มีการเสนอรายงาน อาจทำให้กำลังใจของผู้ปฏิบัติงานลดน้อยลงได้ มีปรากฏยืนยันในศาสตร์การพัฒนากิจการ และการสร้างความคิดค้นการบริหาร เรื่องยุทธศาสตร์และมาตรการในการพัฒนาคุณภาพ มีในข้อที่ 8 กล่าวว่า การนิเทศภายในและภายนอกโรงเรียนเป็นเรื่องสำคัญมาก ขอให้ผู้บริหารสอดส่องดูแลให้ทั่วถึง... ถ้าผู้บริหารใช้เวลาอยู่ในโรงเรียนสัก 70% ก็จะเป็นขวัญและกำลังใจของครูในโรงเรียนเป็นอย่างดี ผู้ที่จำเป็นต้องไปปฏิบัติราชการภายนอกโรงเรียนบ่อย ๆ ก็ต้องวางแผนเป็นพิเศษ (กองการมัธยมศึกษา 2527: 19-20) รวมทั้งข้อเสนอแนะที่ได้จากการตอบคำถามปลายเปิดของการวิจัยนี้ มีการระบุถึงความต้องการ การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียนดังได้กล่าวแล้ว

สำหรับในเรื่องการปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินงาน ส่วนมากทุกขนาด โรงเรียนที่ปฏิบัติกันอยู่ในภาคเรียนที่ 2 นี้ เป็นการแก้ไขปรับปรุงในเรื่องสิ่งบกพร่อง หรือมีปัญหา โดยใช้วิธีประชุม สัมมนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เรื่องนี้กล่าวได้ว่า น่าจะเป็นเรื่องปกติที่ปฏิบัติกันอยู่ในโรงเรียน คือยามที่มีปัญหาใด ๆ หรือมีข้อบกพร่องในการทำงาน ก็จะต้องหาทางแก้ไขกันเพื่อให้งานดำเนินต่อไป ส่วนการใช้การประชุม สัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นนั้น น่าจะเป็นวิธีที่ดีและเหมาะสม และเป็นการแสดง ความร่วมมือและรับผิดชอบการดำเนินงานร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน อันเป็นพื้นฐานที่ดี ในการเริ่มต้นจัดการนิเทศอย่างมีระบบระเบียบได้ต่อไป

3.2 งาน/โครงการที่โรงเรียนนอกกลุ่มทดลองจัดขึ้นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2528

จากผลการวิจัยพบว่า งาน/โครงการที่จัดขึ้นในโรงเรียนขนาดใหญ่ เป็นงานด้านพัฒนาบุคลากร ขนาดกลาง เป็นงานสื่อการสอนและวัสดุทัศนูปกรณ์ และโรงเรียนขนาดเล็กเป็นงานการเรียนการสอน จึงเห็นได้ว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลาง ได้จัดงาน/โครงการที่เป็นการสนับสนุนงานวิชาการ ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กได้จัดโครงการที่เป็นงานหลัก คืองานการเรียนการสอน อาจเป็นด้วยเหตุผลจากผู้รับผิดชอบงาน/โครงการของโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลาง คือหัวหน้า

หมวดวิชา ซึ่งจัดได้ว่าอยู่ในกลุ่มบุคลากรทางการบริหาร โครงการที่จัดขึ้นจึงเป็นไปในลักษณะที่ทำกับบุคคลกลุ่มใหญ่ ซึ่งอาจจะหมายถึงทั้งโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัย สังกัดจากกิจกรรมที่ชี้เป็นการให้บริการด้านวัสดุอุปกรณ์ และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน โรงเรียนขนาดเล็กซึ่งได้จัดเป็นโครงการทางด้านการเรียนการสอน โดยมีผู้รับผิดชอบงาน เป็นครู อาจารย์นั้น ก็อาจเป็นด้วยเหตุผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้มีตำแหน่งบริหารในโรงเรียนมีเพียงอาจารย์ใหญ่ และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ยังไม่มีการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชาอย่างเป็นทางการ ทั้งที่อาจจะมีการมอบหมายกันเป็นการภายในแล้วบ้างก็ตาม บุคคลเหล่านั้นก็ยังเป็น ครู อาจารย์เท่าเทียมกันในโรงเรียน จึงน่าจะเป็นเหตุผลที่ทำให้พบว่า ผู้รับผิดชอบโครงการในโรงเรียนขนาดเล็กส่วนมากเป็น ครู อาจารย์ และการที่พบว่ากิจกรรมของโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนมากเป็นการประชุม อบรมสัมมนานั้น อาจเป็นเพราะเหตุผลของการมีบุคลากรไม่มาก เมื่อมีการจัดทำโครงการใดขึ้นมา ก็มักจะต้องอาศัยความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน หรือร่วมแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะในรูปของการประชุม ดังที่ปรากฏในผลการวิจัยนี้

3.3 อุปสรรคสาเหตุและข้อเสนอแนะในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหา อุปสรรคในการจัดการนิเทศการศึกษาส่วนมาก คือ ไม่สามารถดำเนินงานตามโครงการได้โดยตลอด เพราะสาเหตุจากไม่มีเวลาพอ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาการดำเนินงาน ผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นแล้ว ถึงการปฏิบัติงานโดยไม่มี การวางแผนล่วงหน้า ซึ่งอาจทำให้เกิดปัญหาคั่งที่ปรากฏนี้ได้ การแก้ปัญหาจึงน่าจะอยู่ที่การวางแผนงาน และศึกษาแผนงานให้เข้าใจก่อนลงมือปฏิบัติ คั่งที่ผู้ตอบได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ในการวิจัยนี้เช่นกัน นอกจากนี้ยังได้พบว่า การแก้ปัญหาเกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่าย จึงนับว่าเป็นการปฏิบัติที่ผู้วิจัยเห็นว่า สอดคล้องกับการดำเนินงานนิเทศการศึกษาในด้านการปรับปรุงแก้ไขที่ปรากฏส่วนมากว่า ๖๐% การประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเป็นการกระทำของบุคลากรทุกฝ่าย และเป็นสิ่งที่เหมาะสมแล้วในวิธีการของการนิเทศการศึกษา ซึ่งเป็นความร่วมมือกันของบุคลากรในโรงเรียนที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

3.4 การจัดอันดับความสำคัญของปัจจัยการนิเทศการศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลุ่มทดลอง ได้ระบุความสำคัญของปัจจัยด้านบุคลากรมากที่สุด แสดงว่าผู้ปฏิบัติได้เห็นความสำคัญ ของกันและกันในการทำงาน ที่เต็มไปด้วยความรับผิดชอบ ความร่วมมือ ความเสียสละ ความรู้ความเข้าใจ การให้การสนับสนุนและกำลังใจ เนื่องจากบุคลากรหรือคนในหน่วยงาน เป็นผู้อยู่ให้เกิดผลงานทุกอย่าง หากบุคลากรไม่มีคุณภาพแล้ว เป็นไปได้อย่างที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารการศึกษาก็เช่นเดียวกันกับการบริหารงาน ดังปรากฏในศาสตร์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ที่ว่า คนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหาร คำว่า คนดี-งานดี ยังคงใช้ได้อยู่เสมอ ผู้บริหารพึงเอาใจใส่เรื่องคนในหน่วยงานให้มาก ดูแลให้คนในหน่วยงานอยู่ในสภาพที่สามารถจะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถอยู่เสมอ (กองการมัธยมศึกษา 2527: 100) เมื่อศึกษาผลการวิจัยต่อไปอีก พบว่า สิ่งที่มีผลมากที่สุดต่อปัจจัยด้านบุคลากร คือ ความรับผิดชอบ จึงอาจกล่าวได้ว่า บุคลากรที่มีความรับผิดชอบในงานจะเป็นผู้ปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับงานนิเทศการศึกษา

ส่วนในด้านงบประมาณที่มีความสำคัญรองลงมานั้นการที่ผู้ปฏิบัติเห็นความสำคัญของเงินบำรุงการศึกษา อาจเป็นเพราะโครงการที่เกี่ยวกับงานนิเทศที่จัดขึ้นนั้น โรงเรียนจัดขึ้นเองจึงไม่มีงบประมาณสนับสนุนจากที่ใด และโดยปกติงาน/โครงการนิเทศ สามารถจัดขึ้นได้โดยไม่ต้องใช้งบประมาณมากก็จัดดำเนินการได้ เพียงแต่ใช้ปัจจัยด้านการจัดการซึ่งได้รับเพราะว่าเป็นปัจจัยด้านที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่สาม ให้เหมาะสม สิ่งที่มีผลต่อการจัดการ คือการประสานงานที่ดี ซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ ความเข้าใจในงานที่จะปฏิบัติ นั้น ปัจจัยที่ระบุว่ามีผลสำคัญเป็นอันดับสุดท้าย คือ ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ โดยมุ่งเน้นไปที่สื่อที่เป็นเอกสาร จัดว่าเป็นปัจจัยสนับสนุนในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษากายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี การที่ผู้ตอบจัดความสำคัญไว้เป็นอันดับที่ 4 หรืออันดับสุดท้าย อาจเป็นเพราะเห็นว่าปัจจัยด้านนี้จะเกิดขึ้นจากบุคลากรโดยอาศัยงบประมาณ และการจัดการ เป็นเบื้องต้นนั่นเอง

4. เปรียบเทียบสภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ที่อยู่ในกลุ่มทดลองและนอกกลุ่มทดลอง ตามโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการ
ภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา

4.1 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

จากผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในกลุ่ม
ทดลอง และนอกกลุ่มทดลอง มีการปฏิบัติงานที่เหมือนกันและต่างกัน ดังนี้

เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน โรงเรียนในกลุ่มทดลอง
มีขั้นตอนการปฏิบัติงานตามรูปแบบที่ได้รับจากกรมสามัญศึกษา ดังที่เคยใช้ในช่วง
การทดลอง คือในภาคเรียนที่ 1 ประกอบด้วย

- การแจ้งนโยบายให้แก่คณะครูได้ทราบ
- การตั้งคณะกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
- การสำรวจความต้องการจำเป็นในการนิเทศการศึกษา
- การวางแผนงานการนิเทศการศึกษา
- การให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
- การดำเนินงานนิเทศการศึกษา
- การสนับสนุน เสริมกำลังใจในการปฏิบัติ
- การติดตามการประเมินผลการปฏิบัติ
- การแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน

แต่เมื่อได้สำรวจการปฏิบัติงานของโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ได้พบขั้นตอนการปฏิบัติ
งาน ประกอบด้วย

- การกำหนดนโยบายการนิเทศการศึกษา
- การให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
- การดำเนินงานนิเทศการศึกษา
- การสนับสนุน เสริมกำลังใจในการปฏิบัติ
- การติดตามประเมินผลการปฏิบัติ
- การแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน

ในการเปรียบเทียบส่วนนี้ พบว่าโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองได้ปฏิบัติ งานนิเทศการศึกษา โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติที่น้อยกว่าโรงเรียนในกลุ่มทดลอง ขั้นตอน ที่ส่วนใหญ่ไม่มีปรากฏในโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง คือ การตั้งคณะกรรมการนิเทศการ ศึกษาไว้โดยเฉพาะ การสำรวจความต้องการจำเป็นทางการนิเทศการศึกษา และ การวางแผนงานการนิเทศการศึกษา อาจเป็นเพราะโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง จัด ทำเนิงานไปตามสภาพปัจจัยที่มีอยู่ ในจำนวนจำกัดทั้งบุคลากร ซึ่งรวมถึงความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบ ความร่วมมือ การยอมรับ และความมีมนุษยสัมพันธ์ เวลาอันจำกัด ซึ่งได้แก่งานในหน้าที่สอนประจำ งานของกลุ่มโรงเรียน งานกิจกรรม ประจำของโรงเรียน งานชุมชน ตลอดจนงานจากเขตการศึกษา เป็นต้น สภาพอัน จำกันี้ อาจจัดได้ว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคในการจัดการนิเทศ ดังที่ปรากฏในข้อ ค้นพบจากงานวิจัยของ เสาวภา เชาวน์ชลากร สรุปว่า ปัญหาและอุปสรรคที่พบได้แก่ ชาติตัวผู้นิเทศภายในโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนยังขาดความรู้และความเข้าใจ ในวิธีดำเนินงานนิเทศภายใน ครูไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมการนิเทศ ภายใน ครูไม่เข้าใจเป้าหมายที่แท้จริงของการนิเทศ ผู้บริหารไม่ค่อยให้ความสำคัญเท่าที่ควร ผู้นิเทศไม่ค่อยได้รับการยอมรับจากครู...และค่านเวลานั้น ปรากฏ ว่าบุคลากรในโรงเรียนไม่มีเวลาพอที่จะปฏิบัติงานนิเทศเพราะมีงานสอนล้นมืออยู่แล้ว (เสาวภา เชาวน์ชลากร 2525: 254-255)

จากผลการวิจัยครั้งนี้ แสดงว่า แม้จะอยู่ในข้อจำกัดหลายประการ ดังกล่าวแล้ว โรงเรียนก็เริ่มเห็นความสำคัญของการนิเทศการศึกษา อาจประกอบกับ การที่กรมสามัญศึกษา ได้ให้ความสนใจต่อการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน และได้ เริ่มงานอย่างจริงจัง โดยจัดเป็นโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ขึ้น เริ่มตั้งแต่ปี 2527 - 2529 และได้จัดเป็นโครงการทดลองรูปแบบการนิเทศชั้น ในเขตการศึกษา 12 ทำการทดลองในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2528 กับโรงเรียน ขนาดใหญ่ กลาง และเล็ก จำนวนขนาดละ 3 โรงเรียน (กองแผนงาน 51/28 2528: 11-16) การดำเนินงานของกรมสามัญศึกษาที่ทำกับโรงเรียนในกลุ่มทดลอง อาจทำให้โรงเรียนให้ความสนใจต่อการนิเทศภายในโรงเรียน จึงเริ่มมีการพิจารณา การปฏิบัติงานในส่วนที่โรงเรียนใดกระทำกันอยู่แล้ว แต่ขอคนพบที่ได้จากโรงเรียน

นอกกลุ่มทดลอง ที่เด่นชัดคือส่วนมากยังไม่มีการวางแผนงานการนิเทศไว้อย่างชัดเจน และไม่มี การตั้งคณะกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้โดยเฉพาะ ซึ่งการวางแผนการนิเทศเป็นสิ่งที่ จะแสดงถึงความเป็นระบบระเบียบของงาน และคณะกรรมการนิเทศจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความร่วมมือกันของบุคลากรในโรงเรียนในรูปของคณะกรรมการ

เมื่อโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองยังไม่มีการปฏิบัติใน 2 เรื่องนี้ จึงอาจกล่าวได้ว่าการดำเนินงานของโรงเรียนน่าจะไม่ใช่รูปแบบของการดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนโดยตรง คงเป็นแต่เพียงลักษณะการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยปกติ ย่อมเป็นไปได้ว่า โรงเรียนอาจจะกำลังต้องการรูปแบบในการจัดการนิเทศการศึกษาที่จะนำไปปรับใช้ตามความเหมาะสม ซึ่งผู้วิจัยมีความเชื่อว่าหากได้มีการเผยแพร่ นำรูปแบบ หรือแนวทางไปขยายผลต่อโรงเรียนทั่วไป ให้คำแนะนำ ให้ความรู้ และทักษะทางการนิเทศแก่บุคลากรในโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองอย่างเพียงพอ จะทำให้โรงเรียนสามารถจัดดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนได้อย่างสมบูรณ์ทุกชั้นตอน

สำหรับผลการวิจัยที่พบว่า มีการปฏิบัติทั้งในโรงเรียนกลุ่มทดลองและนอกกลุ่มทดลอง ได้แก่ เรื่องการกำหนดนโยบาย และการแจ้งนโยบายการนิเทศการศึกษาแก่คณะครู การให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติ การดำเนินการปฏิบัติงาน การให้การสนับสนุน การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข ปรากฏว่า โรงเรียนในกลุ่มทดลอง ส่วนมากมีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองทุกเรื่อง อาจเป็นเพราะโรงเรียนในกลุ่มทดลองนั้น ผู้ปฏิบัติมีแนวในการปฏิบัติที่ชัดเจน จากแผนงานที่วางไว้ล่วงหน้า และมีผู้รับผิดชอบโดยตรงจากการแต่งตั้งของทางโรงเรียน การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนแน่นอน และทำให้มีการปฏิบัติในขั้นตอนต่าง ๆ มากกว่าโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง จึงเป็นไปได้ว่าหากโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองได้มีการจัดวางรูปแบบการดำเนินงานอย่างมีแบบแผนและขั้นตอนที่แน่นอน ย่อมจะมีสภาพการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาได้ เช่นเดียวกับที่ปฏิบัติกันในโรงเรียนในกลุ่มทดลอง

ส่วนการที่โรงเรียนนอกกลุ่มทดลองมีการปฏิบัติตรงกับขั้นตอนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนในกลุ่มทดลองนั้น อาจเป็นเพราะว่า มีการถ่าย

ทอดเป็นการส่วนตัวระหว่างบุคลากร นอกจากนี้ที่เป็นไปได้มากได้แก่การได้ศึกษาเอกสารที่ให้ความรู้พื้นฐานทางการนิเทศการศึกษา ประกอบกับข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ (ตารางที่ 37) พบว่า ผู้ปฏิบัติส่วนมากเคยมีความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษามาก่อน จากการอบรม, จากสถาบันการศึกษา, จากการศึกษาเอกสาร และการถ่ายทอดเป็นส่วนตัวจากผู้ทำให้บุคลากรโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาอยู่มากพอสมควร การปฏิบัติงานจึงปรากฏว่าตรงกับขั้นตอนทางการนิเทศการศึกษา นอกจากเหตุผลนี้แล้วก็อาจเป็นไปได้ตามที่มีข้อสังเกตจากฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการดำเนินงาน โครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน (ฝ่ายเลขานุการ 2528: 1 - 3) ว่า ลักษณะการปฏิบัติงานดังที่พบนี้ เป็น "สิ่งที่โรงเรียนทำเป็นปกติอยู่แล้ว" นั่นเอง

เกี่ยวกับวิธีการที่ใช้ในการปฏิบัติขั้นตอนต่าง ๆ จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนในกลุ่มทดลอง ทุกขนาดโรงเรียนใช้วิธีการเดียวกัน หรือใกล้เคียงกันเป็นส่วนใหญ่ เป็นต้นว่าวิธีการแจ้งนโยบายทางการนิเทศ, วิธีการสำรวจความต้องการจำเป็นทางการนิเทศ, วิธีการให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติ, วิธีการให้ความช่วยเหลือในหมวดวิชา, วิธีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการดำเนินงาน โดยอาศัยรูปแบบที่เคยปฏิบัติในภาคเรียนที่ 1 ในขณะที่โรงเรียนนอกกลุ่มทดลองมีการปฏิบัติที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมในการบริหารงานด้านการศึกษาของโรงเรียน ดังได้เคยกล่าวแล้ว เป็นการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นในการวางแผนทาง หรือกำหนดรูปแบบการดำเนินงานไว้เป็นไปตามที่ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และคณะ ได้กล่าวไว้ว่า แบบแผนที่ต้นนี้ จะต้อง มีลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน และต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบพร้อมด้วยเหตุผลและเป็นไปได้ (วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูรและคณะ 2519: 158-160)

4.2 เปรียบเทียบงาน/โครงการที่โรงเรียนในกลุ่มทดลองและนอกกลุ่มทดลอง จัดขึ้นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2528

ผลการวิจัยพบว่าโดยส่วนรวมโรงเรียนในกลุ่มทดลองมีการจัดโครงการทางการนิเทศ (จำนวนโครงการ: จำนวนโรงเรียน = 5.56:1) มากกว่าโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง (จำนวนโครงการ: จำนวนโรงเรียน = 2.15:1) อาจเป็นเพราะโรงเรียนในกลุ่มทดลอง มีความรู้และประสบการณ์ในการจัดโครงการนิเทศมาแล้ว ในภาคเรียนที่ 1 การดำเนินงานในภาคเรียนที่ 2 นี้ จึงดำเนินต่อไปได้ และโครงการส่วนมากซึ่งเป็นโครงการระยะสั้น เริ่มและสิ้นสุดลงใน 1 ภาคเรียน ย่อมเห็นผลงาน รวมทั้งปัญหาและอุปสรรค ได้ภายในเวลาไม่นานนัก สะดวกที่จะมีการปรับปรุงแก้ไขดำเนินงานให้ได้อผลดียิ่งขึ้น

ส่วนโรงเรียนนอกกลุ่มทดลองนั้น ส่วนใหญ่โครงการที่พบเป็นโครงการทางการบริหาร อัตราส่วนของโครงการทางการนิเทศจึงมีน้อยกว่าโรงเรียนในกลุ่มทดลอง อาจเป็นไปได้ว่า โรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ซึ่งยังไม่มีรูปแบบแน่ชัดในการดำเนินงานนิเทศการศึกษา จึงจัดโครงการส่วนใหญ่ในเชิงการบริหารการศึกษา เช่น จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ จัดหาสื่อการสอนและโสตทัศนูปกรณ์ จัดห้องสมุด ฯลฯ โครงการเหล่านี้มิได้ช่วยให้ผู้ปฏิบัติเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น แต่อย่างใด ดังที่ สังกัด อุทรานันท์ โคลกลาวย้าว่า "โครงการนิเทศนั้นจะเป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่โครงการบริหารนั้นจะเป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยผู้ปฏิบัติงานนั้นได้ใช้ความรู้ความสามารถเดิมที่มีอยู่โดยไม่มีใครมาให้ความช่วยเหลือแนะนำ แต่ประการใด (สังัก อุทรานันท์ 2529: 108)

4.3 เปรียบเทียบปัญหา อุปสรรค สาเหตุ ในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ผลการวิจัย สรุปได้ว่าปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานตามโครงการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ส่วนมากได้แก่ปัญหา ไม่สามารถดำเนินงานตามโครงการได้โดยตลอด กับปัญหาปฏิบัติงานไม่ทันตามกำหนดเวลา ซึ่งโรงเรียนในกลุ่มทดลอง และนอกกลุ่มทดลอง ล้วนประสบปัญหาดังกล่าวเป็นส่วนมาก แม้จะจำแนกไว้เป็น 2 ปัญหา แต่ที่จริงแล้วการปฏิบัติงานไม่ทันตามกำหนดเวลาก็เท่ากับไม่สามารถ

ดำเนินงานตามโครงการได้โดยตลอดนั่นเอง จึงกล่าวได้ว่าโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม ประสบปัญหาในลักษณะเดียวกัน พร้อม ๆ กับการระบุถึงปัญหา ผู้ตอบก็ได้มีการ เสนอแนะข้อแก้ไข หลายแนวทางขึ้นอยู่กับสาเหตุของแต่ละปัญหานั้น เป็นต้นว่า ควรลดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นลงบ้าง, ควรปรับปรุงการวางแผนงาน, ผู้บริหารควร ให้การสนับสนุน, ความเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ผู้นิเทศ ฯลฯ

แสดงว่าปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นผู้ปฏิบัติสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุ และหาแนวทางแก้ไขได้ นอกจากสาเหตุที่เกี่ยวข้องกับงานแทรกงานซ้อน ซึ่งส่วนใหญ่ เป็นงานของทางจังหวัด, ชุมชน และมักจะไม่ใช่งานทางวิชาการ งานเหล่านั้น ทางโรงเรียนจำเป็นต้องให้ความร่วมมือดำเนินการในฐานะที่เป็นส่วนสำคัญของท้องถิ่นนั้น จึงจำเป็นต้องอยู่เองที่จะต้องหยุดชะงักงาน/โครงการของโรงเรียน ไป จนทำให้ไม่เป็นไปตามโครงการ สาเหตุนี้จะได้พิจารณาถึงปริมาณและคุณภาพ ของงาน ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่าการลดจำนวนโครงการลง เพื่อให้ได้คุณภาพ น่าจะดีกว่า ปฏิบัติพร้อม ๆ กับหลายโครงการ แล้วเกิดปัญหาปฏิบัติไม่ทันตามกำหนด หรือปฏิบัติไม่ได้โดยตลอด ปัญหาการปฏิบัติงานไม่ทันตามกำหนดเวลานี้ แม้แต่ โรงเรียนที่อยู่ในโครงการทดลองก็ยังคงหาทางแก้ไข ผลที่พบนี้ สอดคล้องกับ รายงานการวิจัยของกรมสามัญศึกษา หัวข้อปัญหาและอุปสรรค เรื่อง เวลาการ ปฏิบัติงาน ที่ว่า โรงเรียนทุกโรงเรียนให้ความเห็นว่าเวลาการปฏิบัติตามโครงการนี้ สั้นเกินไป ควรใช้เวลาเตรียมงานและระยะเวลาการปฏิบัติให้มากพอ และอีกประการหนึ่ง ครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีจำกัด และต้องปฏิบัติหลายหน้าที่ จึงมีเวลาไม่มากนักสำหรับการปฏิบัติงานนิเทศของโรงเรียน (กองแผนงาน 3/29 2529: 65)

4.4 เปรียบเทียบการจัดอันดับความสำคัญของปัจจัยการนิเทศ การศึกษา

ผลการวิจัยเปรียบเทียบการจัดอันดับปัจจัยทางการนิเทศ พบว่า โดยส่วนรวมโรงเรียนทั้งในกลุ่มทดลองและนอกกลุ่มทดลองให้ความสำคัญ ต่อปัจจัยด้านบุคลากรมากที่สุด จัดไว้เป็นอันดับ 1 และยังเน้นตรงกันที่ความรับผิดชอบ ของบุคลากรมากกว่าสิ่งอื่น เป็นไปได้ว่าความร่วมมือในการทำงานใด ๆ

เป็นเรื่องที่ต้องควบคู่กันกับความรับผิดชอบของแต่ละคน หน่วยงานใดที่ปฏิบัติ มีความรับผิดชอบงาน หากใดทำงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือกัน งานนั้นก็ประสบความสำเร็จได้โดยง่าย ทั้งความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ตามความเชื่อของผู้วิจัย ที่ว่า เป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันจัดขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน อันจะนำมาซึ่งสัมฤทธิ์ผลทางการเรียน ของนักเรียน นอกจากปัจจัยด้านบุคลากรแล้ว โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มก็ยังจัดอันดับปัจจัยด้านอื่น ๆ ไว้ตรงกัน ทุกอันคับ เรียงกัน คือ ด้านงบประมาณ ด้านการจัดการ และสุดท้าย ด้านวัสดุอุปกรณ์ ความไม่แตกต่างกันทางความเห็นเท่าที่พบในการวิจัยส่วนนี้ แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง แม้จะไม่มีประสบการณ์ในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างมีรูปแบบ ก็ลงความเห็นเป็นส่วนรวม ได้ตรงกับโรงเรียนที่มีประสบการณ์ตรง คือ โรงเรียนในกลุ่มทดลอง ซึ่งอาจเป็นเพราะโรงเรียนนอกกลุ่มทดลอง ได้ปฏิบัติงานตามโครงการที่มีจัดขึ้นในโรงเรียนอยู่แล้ว จึงพิจารณาเทียบเคียงแล้วให้ความเห็นตามนั้น กล่าวคือว่าการดำเนินงานตามโครงการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความพร้อมในความรับผิดชอบ ความรู้ความเข้าใจและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งจะส่งผลไปถึงปัจจัยด้าน งบประมาณ การจัดการ และวัสดุอุปกรณ์ต่อไป

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยได้ศึกษาสภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มทดลอง และนอกกลุ่มทดลองตามโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา พร้อมทั้งเปรียบเทียบสภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนทั้งสองกลุ่ม ได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน การจัดโครงการ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังได้สรุปไว้ในตอนต้นแล้ว เพื่อให้เป็นแนวทางในการดำเนินงานนิเทศการศึกษาในโรงเรียนต่อไป ผู้วิจัยใครขอเสนอแนะแนวทางแกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไป ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1. กรมสามัญศึกษา หรือเขตการศึกษาควรผลิตสื่อ, เอกสารทางวิชาการเกี่ยวกับความรู้และทักษะทางการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เผยแพร่ไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเน้นให้บุคลากรทุกฝ่ายได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้อย่างทั่วถึง
2. เขตการศึกษา เมื่อได้ดำเนินการวางแผนทางการนิเทศการศึกษาให้แก่กลุ่มโรงเรียนแล้ว ควรได้ร่วมมือกับกลุ่มโรงเรียนในการขยายผลต่อไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มต่อไปอีก
3. เขตการศึกษา ควรมีการสำรวจความต้องการจำเป็นของโรงเรียน เกี่ยวกับความต้องการรูปแบบ แนวทางการนิเทศ แล้วดำเนินการเผยแพร่ความรู้ และแนวทางการนิเทศไปตามความต้องการนั้น
4. เขตการศึกษาควรมีการสนับสนุน เสริมกำลังใจแก่โรงเรียน ในด้านการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน โดยศึกษานิเทศก์เป็นผู้ไปเยี่ยมเยียนให้คำปรึกษาขอเสนอแนะ และให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ทำหน้าที่นิเทศในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับโรงเรียน

1. โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ยังไม่มีแนวทางการดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ควรมีการสำรวจดูความต้องการและความคิดเห็นของบุคลากรภายในโรงเรียน เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา
2. ควรจัดทัศนศึกษา คูงาน ในโรงเรียนที่มีแนวทางการดำเนินงานนิเทศการศึกษาอย่างชัดเจน เป็นต้นว่าโรงเรียนที่เคยเป็นกลุ่มทดลองรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียน ทั้งของกรมสามัญศึกษา หรือของเขตการศึกษา
3. ควรดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนในรูปของคณะกรรมการนิเทศการศึกษา และวางแผนงานการนิเทศไว้อย่างชัดเจน

4. ผู้บริหารควรเป็นผู้ริเริ่ม สนับสนุน และเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ
งานด้านการนิเทศการศึกษาอย่างแท้จริง และสม่ำเสมอ

5. ควรส่งเสริมให้ครูมีโอกาสได้รับความรู้เพิ่มเติมในทุกโอกาสที่
เป็นไปได้ และจัดให้ครูได้พบปะ ปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นใน
โอกาสที่เหมาะสม เพื่อเป็นการสร้างการยอมรับกันในกลุ่มผู้ร่วมงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยต่อไป

จากความรู้ที่ได้จากการวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอให้ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย
ต่อไป ดังนี้

1. ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการในการจัดการนิเทศภายใน
โรงเรียนของครู
2. ควรมีการศึกษาวิจัยสภาพการนิเทศการศึกษภายในโรงเรียน
มัธยมศึกษาอีกครั้ง ภายหลังจากปีการศึกษา 2530 ซึ่งหมายถึงช่วงเวลาหลังจาก
มีการดำเนินงานนิเทศการศึกษาแพร่หลายอยู่ในโรงเรียนเกือบทั่วไปแล้ว โดยทำการ
วิจัยเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้
 - สภาพการปฏิบัติงาน
 - ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
 - ความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีต่อการจัดการ
นิเทศการศึกษภายในโรงเรียน
3. ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารการ
ศึกษากับการจัดการนิเทศการศึกษภายในโรงเรียน