

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะกล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาและสาเหตุของปัญหา ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากร

ประชากรคือ ข้าราชการครู ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 ในภาคปลาย ปีการศึกษา 2537 จำนวน 1,133 คน และผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 4 จำนวน 5 คน

กลุ่มตัวอย่างประชากร ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) จากข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 ในภาคปลาย ปีการศึกษา 2537 ขนาดกลุ่มตัวอย่างประชากร คำนวณจากสูตรของ Taro Yamane ที่ค่าความคาดเคลื่อน 0.05 คำนวณได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 296 คน

##### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นศึกษาปัญหาและสาเหตุของปัญหาการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามสำหรับกลุ่มตัวอย่างประชากร

แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับปัญหาและสาเหตุของปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 เป็นแบบให้เลือกตอบ( Check - list )และปลายเปิด

ขั้นตอนที่ 2 ช้้นนำเสนอแนวทางแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview ) เพื่อสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดจำนวน 5 คน และผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 30 คน รวมเป็น 35 คน

แบบสัมภาษณ์แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ถูกสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4

### 3. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์เป็นบางส่วน และนำไปส่งด้วยตนเอง หลังจากนั้นอีก 2 สัปดาห์ ผู้วิจัยได้เดินทางไปเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเองเป็นบางส่วน และให้ส่งคืนทางไปรษณีย์เป็นบางส่วน

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยได้เดินทางไปสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด และผู้บริหารโรงเรียนด้วยตนเอง

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ใช้วิธีการแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละแล้วเสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบการบรรยาย

2. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 ใช้วิธีแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละและเสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบการบรรยาย และเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล

3. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ตอนที่ 1 ใช้วิธีแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และเสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบการบรรยาย

4. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ตอนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis ) และเสนอผลการวิเคราะห์เป็นตาราง

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

### สรุปผลการวิจัยจากแบบสอบถาม

#### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้าราชการครู เป็นเพศหญิงมากกว่า เพศชาย มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปีมากที่สุด รองลงมาคืออายุต่ำกว่า 31 ปี และน้อยที่สุดคือผู้มีอายุ 51 - 60 ปี

วุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ปริญญาตรีมากที่สุด รองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาโท และน้อยที่สุด คือ ปริญญาเอก

ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งเป็นอาจารย์ 2 มากที่สุด รองลงมาคือตำแหน่งอาจารย์ 1 น้อยที่สุดคือตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 1 - 5 ปีมากที่สุด และ 11 ปีขึ้นไปน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ปัญหาและสาเหตุของปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4

จากการวิจัยพบว่า งานที่ผู้ตอบแบบสอบถามเกินกว่าร้อยละ 50 เห็นว่าเป็นปัญหาทั้งหมดยกเว้นงานการใช้ตารางสอนซึ่งเห็นว่าไม่มีปัญหา

ผู้ตอบแบบสอบถามระบุปัญหาและสาเหตุของปัญหาของงานต่าง ๆ ไว้ ที่มีความถี่สูงสุดของแต่ละงาน ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนงานวิชาการเกี่ยวกับการจัดระบบการวางแผนงานวิชาการมีปัญหา คือ แนวปฏิบัติในการวางแผนงานวิชาการไม่ชัดเจน สาเหตุของปัญหานี้คือ โรงเรียนไม่มีนโยบายเรื่องการวางแผนที่ชัดเจน และไม่มีการจัดทำเอกสารคู่มือครู เพื่อชี้แจงแนวปฏิบัติ
2. การวางแผนงานวิชาการเกี่ยวกับ การปฏิบัติตามแผนงานวิชาการ มีปัญหา คือ ขาดความร่วมมือจากครูในการดำเนินงานตามโครงการ สาเหตุของปัญหานี้คือ ครูมีภาระหน้าที่มากเกินไป
3. การจัดแผนการเรียน เกี่ยวกับ การจัดแผนการเรียน มีปัญหา คือ แผนการเรียนไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในชุมชน สาเหตุของปัญหานี้คือ บุคลากรไม่พอจึงต้องจัดแผนการเรียนตามความรู้ความสามารถของบุคลากรที่มี
4. การจัดแผนการเรียนเกี่ยวกับการใช้แผนการเรียน มีปัญหา คือ ครูไม่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอนตามแผน สาเหตุของปัญหานี้คือ ครูขาดในบางหมวดวิชา แต่เกินในบางหมวดวิชา
5. การจัดตารางการเรียนการสอนเกี่ยวกับการจัดตารางสอน มีปัญหา คือ การจัดช่วงเวลาเรียนไม่เหมาะสมกับลักษณะวิชา สาเหตุของปัญหานี้คือ ครูต้องสอนหลายวิชาและหลายระดับชั้น
6. การจัดตารางการเรียนการสอน เกี่ยวกับการใช้ตารางสอนไม่มีปัญหา

7. การจัดครูเข้าสอนเกี่ยวกับการจัดครูสอนประจำรายวิชา มีปัญหาคือ ไม่สามารถจัดครูเข้าสอนได้ตรงตามวุฒิและประสบการณ์ สาเหตุของปัญหานี้คือ ครูขาดในบางหมวดวิชา แต่เกินในบางหมวดวิชา

8. การจัดครูเข้าสอนเกี่ยวกับการจัดสอนแทน มีปัญหาคือการจัดครูเข้าสอนแทนครูที่ไม่ได้มาปฏิบัติราชการ สาเหตุของปัญหานี้ คือ ครูมีคาบสอนมากอยู่แล้ว จึงไม่สามารถจัดคาบสอนแทน

9. การพัฒนาการเรียนการสอนเกี่ยวกับการใช้วิธีการสอนแบบต่าง ๆ และ นวัตกรรมทางการศึกษา ให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา มีปัญหาคือ ขาดการสนับสนุน และส่งเสริมจากฝ่ายบริหารให้ใช้วิธีการสอนแบบต่าง ๆ และใช้นวัตกรรมทางการศึกษา สาเหตุของปัญหานี้ คือ ครูเคยชินกับการสอนแบบเก่า จึงไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และอีกหนึ่งปัญหา คือ ขาดการนิเทศการสอนแบบต่าง ๆ และการบริหารจัดการใช้นวัตกรรมทางการศึกษา สาเหตุของปัญหานี้คือ ไม่มีการกำหนดแผนและโครงการที่จะนิเทศการสอนแบบต่าง ๆ และการบริหารจัดการใช้นวัตกรรมทางการศึกษา

10. การพัฒนาการเรียนการสอนเกี่ยวกับการบริการแนะแนวศึกษาต่อและอาชีพ มีปัญหาคือการจัดเก็บข้อมูลนักเรียนเพื่อประโยชน์ต่อการแนะแนวยังไม่ดีพอสาเหตุของปัญหานี้คือ ครูแนะแนวมีงานสอนมาก

11. การจัดการเรียนการสอน มีปัญหาคือ ครูไม่ได้จัดทำแผนการสอน สาเหตุของปัญหานี้คือ ครูมีงานสอนหลายวิชา ไม่สามารถจัดทำได้ทัน

12. การพัฒนาครูทางด้านวิชาการมีปัญหาคือ ขาดการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูค้นคว้า วิจัย และผลิตเอกสารทางวิชาการ สาเหตุของปัญหานี้คือ ครูมีภาระหน้าที่มาก

13. การจัดกิจกรรมนักเรียน มีปัญหาคือ โรงเรียนไม่สามารถจัดกิจกรรมให้หลากหลาย ทั้งกิจกรรมตามระเบียบฯ และกิจกรรมอิสระ สาเหตุของปัญหานี้คือ ครูไม่พอ และครูขาดทักษะและความรู้ในการจัดกิจกรรม

14. การวัดและประเมินผลการเรียนเกี่ยวกับการ ดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียน มีปัญหา คือแนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนยังไม่ชัดเจนสาเหตุของปัญหานี้คือ ขาดบุคลากรทำหน้าที่โดยตรง

15. การวัดและประเมินผลการเรียนเกี่ยวกับการสร้างและ ปรับปรุงเครื่องมือวัดผลมีปัญหา คือ การวิเคราะห์ข้อสอบและจัดทำคลังข้อสอบ สาเหตุของปัญหานี้คือ ครูมีงานสอนหลายวิชา จึงไม่มีเวลาวิเคราะห์ข้อสอบ

16. งานทะเบียนวัดผลมีปัญหาคือ หลักฐานงานทะเบียนไม่เป็นปัจจุบันสาเหตุของปัญหานี้คือ เจ้าหน้าที่ทะเบียนมีหน้าที่ในการสอนมาก จึงทำไม่ทัน

17. การประเมินผลงานวิชาการ มีปัญหาคือ การประเมินผลงานวิชาการ ไม่เป็นไปโดยสม่ำเสมอ สาเหตุของปัญหานี้คือ ไม่ได้กำหนดการประเมินไว้อย่างเป็นทางการ

### สรุปผลการวิจัยจากแบบสัมภาษณ์

#### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน และผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด ส่วนใหญ่เพศชาย มีเพศหญิงเพียง 1 คน ผู้ให้สัมภาษณ์มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปีมากที่สุด รองลงมาคือช่วง 51 - 60 ปี และน้อยที่สุด 31 - 40 ปี

วุฒิการศึกษาของผู้ให้สัมภาษณ์ ปริญญาตรี มากที่สุด รองลงมาคือ ปริญญาโท อาวุธราช การตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไปมากที่สุด 11 - 15 ปี น้อยที่สุด 10ปี และต่ำกว่าไม่มีเลย

ผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นอาจารย์ใหญ่มากที่สุด รองลงมาคือผู้อำนวยการโรงเรียน และน้อยที่สุดคือ ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด ระยะเวลาดำรงตำแหน่งปัจจุบัน 1 - 5 ปีมากที่สุด รองลงมาคือ 6 - 10 ปี น้อยที่สุดคือ 11 - 15 ปี ส่วนระยะ 16 ปีขึ้นไปไม่มีเลย

ตอนที่ 2 แนวทางในการแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนและผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดเกี่ยวกับ แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนวทางแก้ปัญหาที่คล้ายคลึงกัน สรุปแนวทางการแก้ปัญหาได้ดังต่อไปนี้

1. ปัญหาด้านการวางแผนงานวิชาการ มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ จัดระบบการวางแผน และเป้าหมายงานให้ชัดเจน คณะกรรมการบริหารโรงเรียนกำหนดนโยบาย ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (Team work) และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เรื่องการวางแผน

2. ปัญหาด้านการจัดแผนการเรียน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ การจัดการเรียนการสอนแบบหมุนเวียน ปรับปรุงอาคารเรียนที่มีอยู่ให้ใช้ได้เหมาะสมกับแผนการเรียน พัฒนาครูให้สามารถสอนได้หลายวิชา พยายามลดภาระของครู โดยให้เน้นความสำคัญของการสอนมากที่สุด การจัดแผนการเรียนยึดหลัก สนองหลักสูตรและความต้องการของชุมชนเป็นหลัก ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการเรียน เปิดวิชาเลือกให้หลากหลาย ควบคุมความถนัดของนักเรียนก่อนเลือกแผนการเรียน และให้คณะกรรมการฝ่ายวิชาการติดตามประเมินแผนการเรียน เพื่อการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ

3. ปัญหาด้านการจัดตารางการเรียนการสอน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ จัดประชุมหัวหน้าหมวดวิชาเป็นระยะ ๆ เพื่อให้เกิดการประสานงาน จัดวิชาเลือกให้เหมาะสมกับเวลา ส่งเสริมให้ครู อาจารย์ สอนซ่อมเสริมนอกเวลาเรียนปกติ ใช้สื่อเทคโนโลยีช่วยในการสอนซ่อมเสริม ใช้บริการห้องสมุดในการสอนซ่อมเสริม

4. ปัญหาด้านการจัดครูเข้าสอน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ พัฒนาครูให้สามารถสอนได้หลายวิชา วิเคราะห์งาน และพยายามลดภาระที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีในการสอน จัดลูกจ้างชั่วคราว คณะกรรมการฝ่ายวิชาการกำหนดแนวทางหรือเกณฑ์ในการสอนแทน ส่งเสริมให้ครูจัดทำผลงานทางวิชาการ

5. ปัญหาด้านการพัฒนาการเรียนการสอน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือจัดให้มีการนิเทศภายใน ผูกอบรมและศึกษาดูงาน จัดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และแข่งให้ทราบทั่วกัน โดยให้ สจจ. ดำเนินการ จัดให้มีวิทยากรจากภายนอกมาสาธิตการสอน จัดหาคู่มือเอกสารการสอนไว้ที่ศูนย์วิชาการของโรงเรียน มอบหมายให้หัวหน้าหมวดวิชาควบคุม ติดตามการสอนให้เป็นไปตามจุดประสงค์รายวิชา

6. ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ทำแผนการสอนก่อนเปิดภาคเรียน ฝ่ายบริหารควรตรวจแผนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ เชิญวิทยากรในท้องถิ่นมาช่วยสอน โดยให้เกียรติยกย่อง ชมเชย และค่าตอบแทน แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน

7. ปัญหาด้านการพัฒนาครูทางด้านวิชาการ มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ จัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้ครูไปผึกอบรม ประชุมสัมมนา หรือศึกษาดูงาน ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาค้นคว้า หรือสร้างผลงานทางวิชาการ หรือศึกษาต่อ

8. ปัญหาด้านการจัดกิจกรรมนักเรียน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ พัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เลือกกิจกรรมที่เหมาะสมกับสถานที่และอุปกรณ์ที่มีอยู่ จัดกิจกรรมร่วมกันเป็นกลุ่มกับโรงเรียนใกล้เคียง เชิญวิทยากรที่มีความรู้มาร่วมจัดกิจกรรมกับนักเรียนหรือเป็นที่ปรึกษา

9. ปัญหาด้านการวัดและประเมินผลการเรียน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ มอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบงานโดยตรง แล้วผึกอบรม และให้ศึกษาระเบียบ แนวปฏิบัติให้ชัดเจน ให้ครูทำการวิเคราะห์ข้อสอบ โดยเฉพาะวิชาหลัก แล้วจัดทำคลังข้อสอบ จัดหาเทคโนโลยี ยานวยความสะดวกในการวัดและประเมินผลการเรียน และวิเคราะห์ข้อสอบด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์

10. ปัญหาด้านงานทะเบียนวัดผล มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ฝ่ายวิชาการควรดูแลตรวจสอบหลักฐานงานทะเบียนวัดผลอย่างสม่ำเสมอ ให้มีคณะทำงานด้านงานทะเบียนวัดผล กำหนดโทษสำหรับผู้ส่งหลักฐานผลการสอบให้งานทะเบียนวัดผลล่าช้า

11. ปัญหาด้านการประเมินผลงานวิชาการ มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ให้ สจจ. กำหนดให้โรงเรียนต่าง ๆ ส่งผลการประเมินผลงานวิชาการทุกภาคเรียน ให้มีการวางแผนกำหนดการประเมินผลงานที่แน่นอน ชัดเจน จัดทำเครื่องมือประเมินให้ใช้ได้ง่ายและสะดวก

## อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 มีประเด็นที่สำคัญที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

### 1. ปัญหาด้านการวางแผนงานวิชาการ

จากการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 50 เห็นว่าเป็นปัญหาคือ ขาดการวางแผนงานวิชาการ, แนวปฏิบัติในการวางแผนงานไม่ชัดเจน, แผนงานและโครงการไม่สอดคล้องกับสภาพและปัญหาของโรงเรียน, ขาดความร่วมมือจากครูในการดำเนินงานตามโครงการ, ขาดงบประมาณสนับสนุนโครงการ และขาดการประชุมวางแผนร่วมกัน

จะเห็นได้ว่าปัญหาต่าง ๆ ข้างต้นสอดคล้องกัน กล่าวคือ โรงเรียนที่ขาดการประชุมวางแผนร่วมกัน ก็จะขาดความร่วมมือจากครูในการดำเนินงาน และแสดงให้เห็นว่า แนวปฏิบัติในการวางแผนงานไม่ชัดเจน แผนที่ได้ก็จะไม่สอดคล้องกับสภาพและปัญหาของโรงเรียน

ถ้าหากพิจารณาที่สาเหตุของปัญหาต่าง ๆ พบว่า สาเหตุที่สำคัญ มีความถี่สูงสุดคือ บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่มีความรู้เรื่องการวางแผน, โรงเรียนไม่มีนโยบายเรื่องการวางแผนที่ชัดเจน และไม่มีการจัดทำเอกสาร คู่มือครู เพื่อชี้แจงแนวปฏิบัติ, ไม่มีการศึกษาสภาพและปัญหาของโรงเรียน และครูมีภาระหน้าที่มากเกินไป จะเห็นได้ว่ากรณีที่โรงเรียนไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องการวางแผนย่อมทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ติดตามมาเป็นลูกโซ่ ดังนั้น หากโรงเรียนได้กำหนดให้ชัดเจนว่า แผนงานเป็นเรื่องสำคัญอย่างขี้ที่จะต้องจัดทำ และกำหนดแนวทางปฏิบัติให้ความรู้แก่บุคลากร แล้ว การดำเนินงานตามแผนก็จะราบรื่น ได้ผลงานใกล้เคียงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในทางปฏิบัติโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาทุกโรง จะต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานในโรงเรียนทุกด้าน ซึ่งการจัดทำแผนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นมากในการบริหาร เพราะแผนงานคือ กระบวนการขั้นหนึ่งในการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้ ( มาลัย หุวะนันท, 2532 อ้างถึงใน จุฑามาศ เกิดแก้วฟ้า, 2534 ) จึงเชื่อได้ว่า ในความเป็นจริงโรงเรียนทุกโรงต้องมีการวางแผนงานวิชาการ แต่การระบุนปัญหาในการวิจัยครั้งนี้เกิดจากครูผู้สอนเป็นส่วนใหญ่เห็นว่า ขาดการวางแผนงานวิชาการ ขาดการประชุมร่วมกัน แนวปฏิบัติไม่ชัดเจนเป็นต้น ย่อมแสดงว่า การวางแผนเกิดจากฝ่ายบริหารหรือฝ่ายวิชาการเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งผิดหลักการวางแผน ดังที่ ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ( 2535 ) กล่าวไว้ว่า การวางแผนงานวิชาการ ควรทำอย่างเป็นกระบวนการ และมีขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของ กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ( 2522 ) การวางแผนต้องประชุมครูทางวิชาการก่อน

เปิดภาคเรียนทุกปี จากการประชุมได้เริ่มทำแผนปฏิบัติงาน ทำปฏิทินโรงเรียน ให้กรรมการบริหารโรงเรียนช่วยพิจารณาตัดสินใจแผนงานของโรงเรียน เมื่อตกลงอย่างไรแล้วก็ต้องปฏิบัติงานตามแผนนั้นอย่างเคร่งครัด

สำหรับแนวทางการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอไว้ คือ จัดระบบการวางแผนและมอบหมายงานให้ชัดเจน ให้ความรู้โดยฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีคณะกรรมการบริหารกำหนดนโยบาย ให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนมากที่สุด ให้มีการศึกษาสภาพและปัญหาของโรงเรียน ฯลฯ เป็นแนวทางที่สอดคล้องกับแนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนของ แมสซี และคักลาส ( Massie and Donglas,1981 อ้างใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์,2535) ดังนี้ คือ กำหนดเป้าหมายของการทำงานของสถานศึกษา มีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของการทำงาน การค้นหาโอกาสและการพิจารณาถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น การมีข้อมูลข้อเท็จจริงต่าง ๆ การแปลโอกาสให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เลือกแนวทางที่ดีที่สุด แบ่งงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ และตรวจสอบประเมินผลงานที่เกิดขึ้น

## 2.ปัญหาด้านการจัดแผนการเรียน

จากการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 50 เห็นว่า ปัญหาคือ ขาดข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนหรือผู้ปกครองหรือชุมชนเพื่อประกอบการพิจารณา การจัดแผนการเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการ,ขาดข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันการศึกษาและอาชีพอื่น ๆ เพื่อประกอบการพิจารณาจัดแผนการเรียนให้สอดคล้องกับการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ,แผนการเรียนไม่สนองหลักการหรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตร, แผนการเรียนไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในชุมชน,อาคารสถานที่ไม่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอนตามแผน,ครูไม่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอนตามแผน วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอนตามแผน,นักเรียนไม่มีความถนัดใน การเรียนตามแผนการเรียนที่เลือกเรียน,แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบไม่เพียงพอ ขาดการประเมินผล ติดตามและปรับปรุงแผนการเรียน หากพิจารณาปัญหาโดยละเอียด พบว่า ปัญหาคือความขาดแคลนทรัพยากร ขาดข้อมูลสารสนเทศ และขาดการติดตามประเมินผล ซึ่งการขาดแคลนทรัพยากรเป็นปัญหาระดับกรมที่จะต้องดูแล และเป็นปัญหาที่โรงเรียนส่วนใหญ่จะต้องประสบ เนื่องจากงบประมาณแผ่นดินที่จัดสรรเพื่อการจัดการศึกษายังไม่เพียงพอ ส่วนปัญหาขาดแคลนข้อมูล และ ขาดการติดตามประเมินผล เป็นปัญหาทางการบริหารงานในโรงเรียน ซึ่งถือว่าอยู่ใน ความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียน

หากพิจารณาที่สาเหตุของปัญหาต่าง ๆ พบว่าสาเหตุที่สำคัญมีความถี่สูงสุดคือ ไม่มีบุคลากรที่ทำหน้าที่สำรวจและวิเคราะห์ข้อมูล,โรงเรียนมีครูสอนไม่พอจึงต้องจัด แผนการเรียนตาม

ความถนัดของครูที่มีอยู่,ซึ่งสรุปได้ว่าสาเหตุของปัญหาคือขาดคน (Man) ซึ่งเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญยิ่ง เมื่อขาดทรัพยากรด้าน คน จึงส่งผลกระทบต่องานในทุก ๆ ด้าน ก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ติดตามมา

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาไว้คือ ให้หมวดวิชาสำรวจข้อมูลร่วมกับฝ่ายแนะแนว จัดให้มีงานสารสนเทศขึ้นกับฝ่ายแผนงาน ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเก็บข้อมูลเช่น Computer พยายามลดภาระที่ไม่จำเป็นของครูลงเน้นที่การสอนเป็นสำคัญ ผูกอบรมครูให้สามารถสอนได้หลายวิชา ให้กลุ่มโรงเรียนหรือสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดจัดศูนย์สื่อ เพื่อให้โรงเรียนต่าง ๆ ได้ใช้ร่วมกัน ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน จัดแผนการเรียนให้หลากหลายผู้วิจัยมีความเห็นว่าแนวทางการแก้ปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับที่กรมสามัญศึกษา ( 2527 ) กำหนดไว้ว่า ในการจัดแผนการเรียนจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลบางประการคือความพร้อมของโรงเรียน ความต้องการของท้องถิ่น และความต้องการของนักเรียน

### 3. ปัญหาด้านการจัดตารางการเรียนการสอน

จากการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 50 เห็นว่าปัญหาคือการจัดช่วงเวลาเรียนไม่เหมาะสมกับลักษณะวิชา,ไม่สามารถจัดตารางสอนซ่อมเสริม ให้ครบทุกรายวิชาได้,จะเห็นได้ว่าปัญหาสำคัญคือเรื่องเวลา (Time)ซึ่งเป็น ทรัพยากรการบริหารอีกประเภทหนึ่ง โดยแท้ที่จริงแล้วเวลาของโรงเรียนมีเท่าเทียมกัน แต่ข้อจำกัดทางทรัพยากรด้านอื่น ๆ เช่น คน(Man) เงิน (Money) การจัดการ (Management) จึงทำให้การใช้เวลาไม่เกิดประโยชน์สูงสุด หากพิจารณาที่สาเหตุของปัญหา พบว่า สาเหตุที่สำคัญคือ ครูต้องสอนหลายวิชา และต่างระดับชั้น รายวิชาเลือกมากเกินไปจัดลงตามความต้องการไม่ได้ ขาดการประสานงานระหว่างหมวดวิชา เวลาเรียนมีจำกัดไม่สามารถจัดเป็นคาบซ่อมเสริมได้ และ ผู้ที่เกี่ยวข้องไม่เห็นความสำคัญของการสอนซ่อมเสริม ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สาเหตุที่สำคัญมาจากครูไม่พอ ประกอบกับหลักสูตรซึ่งบรรจุรายวิชาที่จำเป็นต้องเรียนไว้มาก ความยืดหยุ่นของหลักสูตรมีน้อย จึงทำให้ไม่สามารถจัดเวลาให้เหมาะสมกับลักษณะวิชา และจัดตารางสอนซ่อมเสริมให้ครบทุกรายวิชาได้

แนวทางในการแก้ปัญหาตามการเสนอของผู้ให้สัมภาษณ์คือ ให้คณะกรรมการ ฝ่ายวิชาการ กำหนดช่วงเวลาเรียนอย่างเหมาะสม เปิดรายวิชาเลือกให้เหมาะสม คณะกรรมการฝ่ายวิชาการ ประสานงานระหว่างหมวดวิชา จัดเวลาสอนซ่อมเสริมนอกเวลาเรียนปกติ ใช้สื่อ โสตทัศนูปกรณ์ และห้องสมุดให้เกิดประโยชน์ต่อการสอนซ่อมเสริม สอดคล้องกับ กิตติมา ปรีดีคิด ( 2532 ) ซึ่งกล่าวไว้ว่า ในการจัดตารางสอนควรมีการประชุมปรึกษาหารือกับหัวหน้าหมวดวิชา และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพราะครูอาจารย์ผู้สอนย่อมทราบลักษณะวิชาของตนเป็นอย่างดี และจะได้ให้ความเห็นว่าวิชาใดควรจัดไว้ใน

ช่วงไหนจึงจะเหมาะสม ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการจัดตารางสอนซ่อมเสริม ไม่ควรกำหนดว่าเวลาใดให้สอนวิชาอะไร แต่กำหนดคาบสอนซ่อมเสริมไว้เพื่อให้ครู อาจารย์ ใช้สอนซ่อมเสริมได้ตามความจำเป็น และไม่จำเป็นต้องกำหนดให้สอนซ่อมเสริมทุกวิชาส่วนเรื่องการจัดคาบเวลาเรียนให้เหมาะสมกับลักษณะวิชานั้นมีความจำเป็นที่โรงเรียนจะต้องพยายามจัดทำ เพราะการเรียนการสอนที่ได้ผลต้องจัดในเวลาที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความพร้อมทางร่างกาย จิตใจของผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### 4. ปัญหาด้านการจัดครูเข้าสอน

จากการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 50 เห็นว่า เป็นปัญหาคือไม่สามารถจัดครูเข้าสอนได้ตรงตามวุฒิและประสบการณ์, ไม่สามารถเฉลี่ยคาบสอนให้ใกล้เคียงกัน การจัดครูเข้าสอนแทนครูที่ไม่ได้มาปฏิบัติราชการ, โรงเรียนไม่สามารถมอบหมายให้ครูจัดทำสื่อการสอนคือเอกสารการสอนเพื่อให้ครูที่เข้าสอนแทนได้, การตรวจสอบติดตามการสอนแทนซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประสาร ภูติ ( 2536 ) พบว่า โรงเรียนส่วนมากมีปัญหาใกล้เคียงกัน คือ ครูอาจารย์ ต้องรับผิดชอบงานในหน้าที่พิเศษอื่น ๆ มาก ครูมีจำนวนน้อย แต่ทางโรงเรียนเปิดสอนรายวิชาต่าง ๆ มาก ขาดครูที่มีคุณวุฒิ ประสบการณ์ตรงตามความต้องการของโรงเรียน

สาเหตุของปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุไว้ คือ ครูขาดในบางหมวดวิชา แต่เกินในบางหมวดวิชา อัตราครูต่ำกว่าเกณฑ์ มีตำแหน่งว่างแต่ไม่มีครูมาบรรจุ ลักษณะรายวิชาแตกต่างกันไม่สามารถเฉลี่ยคาบสอนได้ ครูมีคาบสอนมากจึงจัดเข้าสอนแทนไม่ได้ ไม่มีการติดตามการสอนแทน ทำให้ครูขาดความรับผิดชอบ โรงเรียนไม่ได้กำหนดแนวทางหรือเกณฑ์ในการสอนแทน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ปัจจุบันการขาดแคลนครูในบางสาขาวิชาเป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขในระดับชาติ โดยผลิตครูในสาขาที่ขาดแคลน ซึ่งโรงเรียนเกือบทุกโรงทั่วประเทศประสบปัญหาเช่นเดียวกัน โรงเรียนจึงควรยอมรับในสภาพปัญหาดังกล่าว และหาวิธีการลดความรุนแรงของปัญหภายในโรงเรียน โดยใช้เทคนิคการบริหารงานที่เหมาะสม

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาไว้ คือ จัดอบรมสัมมนา เพื่อให้ครูสอนได้หลายวิชา ใช้เทคโนโลยีช่วยสอน รายงานความขาดแคลนให้กรมฯ ทราบ ลดภาระที่ไม่จำเป็นต่องานวิชาการของครู จัดลูกจ้างชั่วคราว ใช้วิทยากรจากชุมชน มอบหมายให้มีผู้ติดตามการสอนแทน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้สามารถสอนได้หลายวิชา และสามารถปฏิบัติงานได้มากขึ้น เป็นแนวทางที่ช่วยลดปัญหาของโรงเรียนได้ดีที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับกรมสามัญศึกษา ( 2536 ) ให้หลักในการจัดครูเข้าสอนไว้ว่า จัดครูคนเดียวให้สามารถสอนได้หลายวิชา และจัดครูฝ่ายสนับสนุนการสอนช่วยฝ่ายปฏิบัติการ และจัดคาบเรียนให้ตรงกัน ความพยายามที่จะให้ครูสอนได้หลายวิชา เป็น

ความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียนและฝ่ายวิชาการ ซึ่งจำเป็นต้องใช้วิธีเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาความดีความชอบประจำปีด้วย ผู้วิจัยมีความเชื่อว่า ผู้ที่เป็นครู มีวิชาครูเป็นพื้นฐาน ฉะนั้นการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมในเนื้อหาวิชาใหม่ที่ใกล้เคียงกับความรู้เดิม เพื่อให้สามารถสอนได้หลายวิชา เป็นเรื่องที่สามารถกระทำได้ไม่ยากนัก หากครูมีขวัญและกำลังใจที่ดี ส่วนแนวทางการแก้ปัญหาโดยนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้สอนแทนครูหรือใช้เป็นสื่อการสอน ก็จะช่วยลดภาระในการสอนได้มาก อีกทั้งช่วยให้การเรียนรู้ของนักเรียนได้เร็วขึ้น

#### 5. ปัญหาด้านการพัฒนาการเรียนการสอน

จากการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 50 เห็นว่าเป็นปัญหาคือ - ขาดการสนับสนุนและส่งเสริมจากฝ่ายบริหารให้ใช้วิธีการสอนแบบต่าง ๆ และใช้นวัตกรรมทางการศึกษา, ขาดการนิเทศการสอนแบบต่าง ๆ และการสาธิตการใช้นวัตกรรมทางการศึกษา, ขาดการควบคุมและติดตามการประเมินผลการสอนให้เป็นไปตามจุดประสงค์การเรียนรู้, ขาดการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน ผู้ทำหน้าที่แนะแนวที่มีความรู้ ความสามารถทางการแนะแนวไม่เพียงพอ การจัดเก็บข้อมูลนักเรียนเพื่อประโยชน์ต่อการแนะแนวยังไม่ดีพอ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จุฑามาศ เกิดแก้วฟ้า ( 2534 ) พบว่า ปัญหาในการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาการเรียนการสอน ได้แก่ปัญหาการขาดบุคลากรที่มีคุณสมบัติในการทำหน้าที่นิเทศการสอนให้แก่ครูได้อย่างสม่ำเสมอและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชาตรี สกฤษบุญมา ( 2534 ) พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนไม่สามารถส่งเสริมให้ครูนำวิธีการสอนแบบต่าง ๆ หรือนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาได้เต็มที่ ผู้ตอบแบบสอบถามได้ระบุสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ไว้คือ ครูเคยชินกับการสอนแบบเก่าจึงไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารหรือฝ่ายวิชาการให้ความสำคัญเกี่ยวกับวิธีการสอนและนวัตกรรมทางการศึกษาน้อยไป ไม่มีผู้มีความรู้เกี่ยวกับการสอนแบบต่าง ๆ อยู่ในโรงเรียน ไม่มีการประสานงานขอวิทยากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไม่มีการกำหนดแผนและโครงการที่จะนิเทศการสอนแบบต่าง ๆ และสาธิตการใช้นวัตกรรมทางการศึกษา ไม่มีระบบในการติดตาม ควบคุม การสอนให้เป็นไปตามจุดประสงค์ ครูมีภาระหน้าที่มากไม่มีเวลาจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สาเหตุที่สำคัญ 2 ประการ ประการแรกคือครูเคยชินกับการสอนแบบเก่า จึงไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จุฑามาศ เกิดแก้วฟ้า ( 2534 ) พบว่า ครูไม่เปลี่ยนพฤติกรรมการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร และประการที่สอง คือผู้บริหารหรือฝ่ายวิชาการให้ความสำคัญเกี่ยวกับวิธีการสอนและนวัตกรรมทางการศึกษาน้อยไป เป็นสาเหตุ 2 ประการที่ช่วยกันส่งเสริมทำให้การพัฒนาการเรียนการสอนไม่เป็นไปตามนโยบายของหน่วยเหนือและหลักการ จุดหมายของหลักสูตรเท่าที่ควร หากมีการแก้ไขที่สาเหตุ 2 ประการดังกล่าว ก็จะ

ทำให้สาเหตุอื่น ๆ หมดไปได้ กล่าวคือ หากผู้บริหารหรือฝ่ายวิชาการ ให้ความสำคัญต่อวิธีการสอนแบบต่าง ๆ และนวัตกรรมทางการศึกษา หรือให้เน้นที่งานวิชาการเป็นหลัก ดังที่ มิลเลอร์ ( Miller, 1965) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน และตามทัศนะของ ภิญโญ สาร ( 2526 ) ครูใหญ่เป็นผู้นำในด้านวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครู ให้คำแนะนำครู และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในการการสอน ก็เป็นที่เชื่อได้ว่าปัญหาต่าง ๆ จะหมดไป

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนวทางในการแก้ปัญหาไว้ คือ จัดนิเทศภายใน ฝึกลอบรม ศึกษาดูงาน เน้นให้นักเรียนเป็นหัวใจของการเรียนการสอน เชิญศึกษานิเทศก์มาเป็นวิทยากรให้ความรู้ สอดคล้องสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างเป็นปกติ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า แนวทางต่าง ๆ ดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำในการดำเนินการ จะทำให้เกิดผลดีในการแก้ปัญหา ดังที่ ชาลี มณีศรี ( 2521 ) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนกับการนิเทศการศึกษาว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีส่วนอย่างสำคัญที่ผลักดันให้การนิเทศภายในบรรลุผล เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการเรียนการสอนทั้งมวลในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งถ้าผู้บริหารให้ความสนใจ เอาใจใส่ เป็นผู้นำครูในการกระตุ้น ชี้แนะครูด้วยตนเองแล้ว การพัฒนาการเรียนการสอนคงจะเกิดผลในที่สุด

#### 6. ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน

จากการวิจัย ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 50 เห็นว่าเป็นปัญหาคือ ครูไม่ได้จัดทำแผนการสอน, โรงเรียนไม่สามารถจัดวิทยากรท้องถิ่นมาช่วยสอนเฉพาะบางวิชาได้, โรงเรียนไม่สามารถใช้สถานประกอบการหรือสถานประกอบอาชีพอิสระเพื่อการเรียนการสอนได้, การบริการห้องสมุดยังไม่สามารถสนับสนุนการเรียนการสอนได้คือพอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประสาร ภูติ ( 2536 ) พบว่า การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขาดการใช้แหล่งวิชาการในชุมชนมาใช้ประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน , โรงเรียนทุกขนาดมีปัญหาในเรื่องขาดงบประมาณในการจัดหาหนังสือ เอกสาร ฯลฯ สำหรับศึกษาค้นคว้า และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชาตรี สกุนบุญมา ( 2534 ) พบว่า โรงเรียนไม่สามารถจัดหาแหล่งวิทยากรหรือสถานประกอบการเพื่อช่วยในการจัดการเรียนการสอนบางรายวิชาได้

สาเหตุของปัญหาที่พบจากการวิจัยครั้งนี้คือ ครูมีงานสอนหลายวิชา ไม่สามารถจัดทำแผนได้ทัน ครูไม่เห็นประโยชน์ของแผนการสอน มีวิทยากรอยู่ในชุมชนแต่ขาดการประสานงาน ไม่มีสถานประกอบการหรือประกอบอาชีพอิสระอยู่ในชุมชนใกล้เคียง งบประมาณจัดซื้อหนังสือเข้าห้องสมุดไม่เพียงพอ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า แผนการสอนเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการสอนของครู การจัดทำแผนการสอนที่ดีย่อมเป็นการเตรียมการสอนที่ดีด้วย ทำให้ผู้สอนได้รู้ว่า ควรเตรียมสื่อ อุปกรณ์ หรือ

สถานประกอบการ หรือประกอบอาชีพอิสระ และอาจมีการเชิญวิทยากรท้องถิ่นมาช่วยสอน ตลอดจนได้ประสานงานกับห้องสมุดเพื่อการจัดเตรียมหนังสือ ค้นคว้า ศึกษาเพิ่มเติม สำหรับนักเรียนได้ ฉะนั้นสาเหตุของปัญหาที่สำคัญก็คือ ครูไม่ได้จัดทำแผนการสอน จึงทำให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมา และเป็นที่ยกย่องว่า การที่ครูไม่ได้จัดทำแผนการสอนนั้น อาจเป็นเพราะฝ่ายบริหารไม่ดูแลเรื่องนี้อย่างจริงจัง ดังที่ จุฑามาศ เกิดแก้วฟ้า ( 2534 ) ได้วิจัยไว้ พบว่า ปัญหาในการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนได้แก่ ปัญหาการขาดวิธีดำเนินงานที่ดี ในการกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญ และสนใจที่จะทำแผนการสอน

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาไว้ คือ เน้นให้ครูเห็นความสำคัญของแผนการสอน และให้จัดทำแผนการสอนก่อนเปิดภาคเรียน กำหนดนโยบายห้องสมุดให้ชัดเจน และให้ความสำคัญอยู่ในระดับสูง เชิญวิทยากรจากชุมชนและจากสถานประกอบการมาให้ความรู้ในโรงเรียนเป็นครั้งคราว ผู้วิจัยเห็นว่า การจัดทำแผนการสอน เป็นเรื่องที่ยาก เนื่องจากต้องใช้เวลาในการวิเคราะห์หาแนวทาง ต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับบุคคลซึ่งสอนในรายวิชาเดียวกันกับตน ต้องบังคับควบคุมการสอนให้ดำเนินไปตามแผนที่วางไว้ แต่แผนการสอนเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูงสุดให้การบริหารการเรียนการสอนได้ผลดี ฝ่ายบริหารจึงสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดให้ครูทุกคน ต้องจัดทำแผนการสอน และฝ่ายบริหารต้องสร้างแรงจูงใจ พร้อมกับการอำนวยความสะดวกในด้านอุปกรณ์ และจัดอบรมให้ความรู้แก่ครูด้วย

## 7. ปัญหาด้านการพัฒนาครูทางด้านวิชาการ

จากการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 50 เห็นว่า ปัญหาคือ ขาดการนิเทศภายใน, การจัดหาเอกสารเสริมความรู้ทางวิชาการยังไม่เพียงพอ, การจัดหรือส่งครูไปฝึกอบรมทางวิชาการไม่สม่ำเสมอ, การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูค้นคว้าวิจัยและผลิตเอกสารทางวิชาการ, การส่งเสริมให้ครูไปศึกษาต่อหรือดูงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประสาร ภูติ ( 2536 ) พบว่า โรงเรียนส่วนมากจะขาดการวางแผนปฏิบัติการนิเทศงานวิชาการอย่างเป็นระบบ ขาดบุคลากรที่มีความสามารถ ขาดความร่วมมือและการยอมรับจากครูผู้สอนในการดำเนินงานนิเทศ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชาตรี สกฤตบุญมา ( 2534 ) พบว่า โรงเรียนไม่สามารถส่งเสริมให้ครูผลิตเอกสารทางวิชาการและค้นคว้าวิจัยได้

สาเหตุของปัญหาต่าง ๆ จากการวิจัยพบว่า สาเหตุที่สำคัญคือ ไม่มีผู้มีความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา ไม่มีแหล่งเอกสารเสริมความรู้ทางวิชาการอยู่ในท้องถิ่น ไม่มีงบประมาณสนับสนุนการฝึกอบรม

จากการวิจัยพบว่า แนวทางในการแก้ปัญหาคือ จัดระบบการนิเทศภายใน ผู้บริหารควรร่วมการนิเทศด้วย กำหนดแผนปฏิบัติการให้ชัดเจน ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง จัดพาครูไปศึกษาดูงาน จัดงบประมาณสนับสนุนการฝึกอบรม และจัดฝึกอบรมภายในโรงเรียน

ผู้วิจัยเห็นว่า การพัฒนาครูทางด้านวิชาการที่ควรทำเป็นอันดับแรกคือ การจัดให้มีการนิเทศภายใน โดยให้มีการนิเทศกันเองภายในหมวดวิชา ทั้งนี้เพราะ ครูในหมวดวิชาเดียวกัน มีความใกล้ชิด และรู้จักในอุปนิสัยของกันและกันได้ดี ย่อมช่วยให้การนิเทศเป็นไปแบบเป็นกันเอง แต่อาจมีปัญหาด้านความร่วมมือและการยอมรับจากครูผู้สอน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำความเข้าใจกับครูต่อมา การนิเทศไม่ใช่การสอน แต่เป็นการช่วยเหลือให้รู้จักคิดค้นและหาวิธีทำงานด้วยตนเอง เชื่อมั่นในความสำเร็จ ความสามารถของตนเอง มีความคุ้นเคยกับแหล่งวิชาการ และสามารถนำไปใช้ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (บุญมี เณรยอค, 2530) สำหรับแนวทางแก้ปัญหาส่งครูไปฝึกอบรมสัมมนานั้น ควรทำในเรื่องที่จำเป็น และเกิดประโยชน์โดยตรงต่อการเรียนการสอน เพราะการส่งครูไปฝึกอบรมต้องใช้งบประมาณค่อนข้างมาก

#### 8. ปัญหาด้านการจัดกิจกรรมนักเรียน

จากการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มากกว่าร้อยละ 50 เห็นว่าปัญหาคือ โรงเรียนไม่สามารถจัดกิจกรรมให้หลากหลาย ทั้งกิจกรรมตามระเบียบและกิจกรรมอิสระ กิจกรรมที่โรงเรียนจัดไม่ตรงกับความสนใจของนักเรียน โดยมีสาเหตุที่สำคัญคือ ครูไม่พอ ไม่มีสถานที่และอุปกรณ์ในการจัดกิจกรรม ครูขาดทักษะและความรู้ในการจัดกิจกรรม ไม่มีการวางแผนการจัดกิจกรรม นักเรียนไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรม ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ จุฑามาศ เกิดแก้วฟ้า ( 2534 ) พบว่า ปัญหาในการบริหารงานวิชาการด้านงานกิจกรรมนักเรียน คือ ครูขาดความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับหน้าที่ และสอดคล้องกับการวิจัยของประสาร ภูติ ( 2536 ) พบว่า กิจกรรมนักเรียน ขาดสถานที่ที่เหมาะสมในการจัดกิจกรรม

แนวทางในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์เสนอไว้คือ จัดกิจกรรมเป็นกลุ่มร่วมกับโรงเรียนใกล้เคียง เลือกจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับสถานที่และอุปกรณ์ เชิญวิทยากรมาร่วมจัดกิจกรรม ผู้วิจัยเห็นว่า การจัดกิจกรรมนักเรียน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาผู้เรียน ในด้านบุคลิกภาพ กิจกรรมนักเรียนเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้างขวางมาก ดังนั้นการจัดกิจกรรมนักเรียนจำเป็นต้องมีกรอบที่ชัดเจน ซึ่งกรมสามัญศึกษา ( 2527 ) ให้แนวทางไว้ว่า ในการจัดกิจกรรมนักเรียนนั้น โรงเรียนควรจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตร และสนองความสนใจของนักเรียน ดังนั้นควรให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดกิจกรรมและผู้บริหารควรให้แม่ข่ายที่แผนงานทวิศ เหวงแก้ว โนงะแก้ว

ที่รับผิดชอบ ผ่านการอนุมัติของผู้บริหารทุกครั้ง จะช่วยให้การบริหารงานด้านกิจกรรมนักเรียนมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 9. ปัญหาด้านการวัดและประเมินผลการเรียน

จากการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 50 เห็นว่าปัญหาคือ แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนยังไม่ชัดเจน, การวิเคราะห์ข้อสอบและการจัดทำคลังข้อสอบ, การวิเคราะห์ผลการสอบของนักเรียนเพื่อหาข้อบกพร่องของการเรียนการสอนและการสอบ, การกำกับ ติดตามประเมินผลการเรียนให้เป็นไปตามจุดประสงค์ของแต่ละรายวิชา สาเหตุของปัญหาต่าง ๆ คือ เจ้าหน้าที่วัดผลมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่วัดผลยังขาดประสบการณ์ในการทำงาน ครูมีงานสอนหลายรายวิชาจึงไม่มีเวลาวิเคราะห์ข้อสอบ ครูไม่มีความรู้และทักษะในการวิเคราะห์ข้อสอบ โรงเรียนไม่ได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อสอบไว้อย่างชัดเจน ฝ่ายวิชาการและเจ้าหน้าที่วัดผลไม่ได้เอาใจใส่อย่างจริงจัง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จุฑามาศ เกิดแก้วฟ้า ( 2534 ) พบว่าปัญหาในการบริหารงานวิชาการ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนได้แก่ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนที่จะให้คำแนะนำแก่ครู และขาดการติดตาม และตรวจตราการประเมินผลการเรียน ให้เป็นไปตามจุดประสงค์ของแต่ละรายวิชา และสอดคล้องกับการวิจัยของ ชาตรี สกฤษบุญมา ( 2534 ) พบว่าโรงเรียนไม่สามารถวิเคราะห์ข้อสอบ และจัดทำธนาคารข้อสอบขึ้นในโรงเรียนได้

จากการสัมภาษณ์พบว่า แนวทางในการแก้ปัญหาคือ จัดหาเอกสาร คู่มือให้ศึกษา ฝ่ายวิชาการต้องทำหน้าที่ตรวจสอบ คู่มือ สม่าเสมอ จัดหาเครื่องมืออำนวยความสะดวกในการวิเคราะห์ข้อสอบ สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดร่วมกับกลุ่มโรงเรียน ควรกำหนดให้ทุกโรงเรียนดำเนินการวิเคราะห์ข้อสอบ และจัดทำธนาคารข้อสอบ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า โรงเรียนจำเป็นต้องจัดประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติแก่ครูอาจารย์ ให้เข้าใจตรงกัน และจัดทำเอกสารเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลไว้ให้ครูได้ศึกษาค้นคว้า นอกจากนี้โรงเรียนควรเชิญศึกษานิเทศก์มาให้ความรู้ และฝึกทักษะการออกข้อสอบ และวิเคราะห์ข้อสอบ ทั้งนี้โรงเรียนจะต้องกำหนดเป็นนโยบายไว้ชัดเจนว่าจะให้ครูจัดทำข้อสอบมาตรฐานไว้ใช้ในโรงเรียนและผู้บริหารต้องติดตามดูแลอย่างใกล้ชิด

### 10. ปัญหาด้านงานทะเบียนวัดผล

จากการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 50 เห็นว่าปัญหาคือ หลักฐานงานทะเบียนไม่เป็นปัจจุบัน โดยระบุว่าสาเหตุที่สำคัญคือ ขาดเจ้าหน้าที่ทะเบียนวัดผลที่

รับผิดชอบโดยตรง และเจ้าหน้าที่ทะเบียนมีงานสอนมาก จึงทำไม่ทัน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า งานทะเบียนวัดผลเป็นงานที่ให้บริการทางด้านวิชาการแก่นักเรียน ในด้านการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตร จึงมีความสำคัญ จำเป็นจะต้องจัดทำทะเบียนต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ แต่ในทางปฏิบัติพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ ไม่มีตำแหน่งครูทะเบียน วัดผลโดยตรง ต้องจัดครูสอนมาช่วยงานทะเบียน ซึ่งทำให้เกิดปัญหาล่าช้าดังกล่าว แนวทางการแก้ปัญหาจากผู้ให้สัมภาษณ์คือ ให้ใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ ให้คณะกรรมการติดตามการปฏิบัติงานทะเบียนวัดผล ผู้วิจัยมีความเห็นว่า งานทะเบียนวัดผล มีลักษณะงานที่ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ และต้องรับผิดชอบตรงต่อเวลาเป็นสำคัญ ปริมาณงานมีมาก ฉะนั้นการแก้ปัญหาจำเป็นต้องสรรหาคน ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน และควรใช้บุคลากรจำนวนมากพอที่จะทำงานได้ โดยอาจจัดให้รับผิดชอบระดับชั้นละ 1 คน โดยมีหัวหน้างานเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบทั่วไป ควรนำคอมพิวเตอร์มาใช้เก็บรวบรวมข้อมูล สถิติต่าง ๆ ไว้ให้สะดวกต่อการตรวจสอบค้นคว้าด้วย

### 11. ปัญหาด้านการประเมินผลงานวิชาการ

จากการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 50 เห็นว่าปัญหาคือ การประเมินผลงานวิชาการไม่เป็นไปโดยสม่ำเสมอ โดยระบุว่าสาเหตุที่สำคัญคือ ไม่ได้กำหนดการประเมินไว้อย่างเป็นทางการเป็นรูปแบบ ไม่ได้จัดทำเครื่องมือ แบบฟอร์ม สำหรับการประเมิน ขาดการเอาใจใส่อย่างจริงจังจากผู้ที่เกี่ยวข้อง แนวทางแก้ปัญหาคือ ให้สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด กำหนดให้มีการส่งผลการประเมินทุกภาคเรียน ให้คณะกรรมการวิชาการ กำหนดรูปแบบการประเมินไว้ให้ชัดเจน และจัดทำเครื่องมือการประเมินไว้ให้สะดวกต่อการใช้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การประเมินผลงานวิชาการ ผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจอย่างดี เกี่ยวกับงานที่จะต้องประเมิน ซึ่งอาจต้องเข้ารับการอบรมในเรื่องของการประเมินโครงการด้วย และสิ่งสำคัญหลังการประเมินผลคือ จะต้องวิเคราะห์ผลและนำผลมาใช้ เพื่อปรับปรุงแผนงานและโครงการในปีต่อไป ดังที่พนัส หันนาสินทร์ ( 2524 ) ได้กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า การประเมินผลงานวิชาการนั้น แม้โรงเรียนจะมอบหมายให้ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ดำเนินการก็ตาม ผู้บริหารและครูก็ควรต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ประเมินพอสมควร โดยเฉพาะผู้บริหารควรมีความรู้เป็นอย่างดีเกี่ยวกับงานที่ต้องประเมิน และสามารถถ่ายทอดให้ครูอาจารย์เข้าใจวิธีประเมินผลงานวิชาการ เพื่อให้งานวิชาการได้บรรลุตามเป้าหมาย นอกจากนี้ ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรม หรือศึกษาเทคนิค และวิธีการประเมินงานใหม่ ๆ แล้วนำมาพิจารณา ปรับปรุงใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อให้ได้ภาพที่ชัดเจนในการทำงานของครูและผู้บริหารเอง

### ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 มีปัญหาในการบริหารงานวิชาการทั้ง 11 งาน ปัญหาที่สำคัญเรียงจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ด้านการจัดครูเข้าสอน ปัญหาคือ ขาดการจัดครูเข้าสอนแทนครูที่ไม่ได้มาปฏิบัติราชการ  
ด้านการจัดแผนการเรียน ปัญหาคือ ครูไม่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอนตามแผน  
ด้านการจัดการเรียนการสอน ปัญหาคือ ครูไม่ได้จัดทำแผนการสอน

ด้านการพัฒนาครูทางด้านวิชาการ ปัญหาคือ ขาดการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูค้นคว้าวิจัย และผลิตเอกสารทางวิชาการ

ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน ปัญหาคือ ขาดการสนับสนุนและส่งเสริมจากฝ่ายบริหารให้ใช้วิธีการสอนแบบต่าง ๆ และนวัตกรรมทางการศึกษา

ด้านการจัดตารางการเรียนการสอน ปัญหาคือ การจัดช่วงเวลาเรียนไม่เหมาะสมกับลักษณะวิชา

ด้านการวัดและประเมินผลการเรียน ปัญหาคือ ขาดการวิเคราะห์ข้อสอบและจัดทำคลังข้อสอบ

จึงขอเสนอแนะสำหรับโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

#### ข้อเสนอแนะสำหรับโรงเรียน

1. โรงเรียนควรพัฒนาบุคลากรครูให้สามารถสอนได้หลายวิชา พร้อมทั้งสร้างขวัญกำลังใจ โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ โดยการทำผลงานทางวิชาการ
2. โรงเรียนควรประสานงานกับชุมชนในการแก้ปัญหาความขาดแคลนด้านวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน
3. โรงเรียนควรยึดถืองานวิชาการเป็นหลัก และจัดสรรงบประมาณเพื่อการเรียนการสอนเป็นอันดับสูงสุด

#### ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

1. ควรเน้นให้ความสำคัญแก่งานวิชาการเป็นหลัก โดยร่วมมือกับกลุ่มโรงเรียน จัดฝึกอบรมครู จัดกิจกรรมทางด้านวิชาการ จัดตั้งศูนย์สื่ออุปกรณ์ จัดประกวดผลงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

2. ควรจัดให้มีคณะกรรมการประเมินผลงาน ด้านวิชาการของโรงเรียนอย่างเป็นทางการเป็นปกติ จัดให้มีการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งจังหวัดปีละ 1 ครั้ง
3. ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด ควรร่วมกับศึกษานิเทศจังหวัด ออกเยี่ยมเยียนนิเทศ ตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ

#### ข้อเสนอแนะสำหรับกรมสามัญศึกษา

1. ควรพิจารณาหาทางช่วยเหลือ โรงเรียนด้านอัตราค่าจ้าง และเงินงบประมาณให้เพียงพอต่อการจัดซื้ออุปกรณ์การศึกษา
2. จัดประชุมชี้แจงนโยบาย และให้ผู้ตรวจราชการ ไปติดตามงานอย่างใกล้ชิด

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

จากการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน มีสาเหตุที่สำคัญมาจาก ครูไม่พอในการจัดการเรียนการสอนประกอบด้วยครุมีภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัตินอกเหนือจากการสอนอีกมาก จึงส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนการสอนด้วย จึงมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต ดังนี้

1. ควรศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีครูต่ำกว่าเกณฑ์ ก.ศ.
2. ควรศึกษาประเภทและปริมาณภารกิจของครูที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการเรียนการสอน

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย