



บทที่ 5

## สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะได้กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญ ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาถึงภารกิจและการปฏิบัติงานในตำแหน่งวิชาการที่เป็นจริงในโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญ ในกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษามันหาในการปฏิบัติงานตำแหน่งวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญ ในกรุงเทพมหานคร

### วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชา และครู-อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญ ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 676 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายในการเลือกโรงเรียนและครู-อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญที่เปิดสอนระดับ ม.ศ. 1-5 สุ่มร้อยละ 40 จากโรงเรียนทั้งหมด 64 โรงเรียน ได้โรงเรียนทั้งสิ้น 26 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างประชากรแยกออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารวิชาการในโรงเรียน และฝ่ายครู-อาจารย์ผู้ปฏิบัติงานวิชาการของ

โรงเรียน ฝ่ายผู้บริหารผู้ได้ทั้งสิ้น 260 คน ฝ่ายครู-อาจารย์ผู้ได้ทั้งสิ้น 416 คน รวมตัวอย่างประชากร ทั้งสิ้นจำนวน 676 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของครู-อาจารย์ และผู้บริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ การกิจและการปฏิบัติงานวิชาการ และปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียน พร้อมกับยึดหลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา จากเอกสาร ตำรา และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ ก่อนนำไปใช้ ผู้วิจัยได้นำไปทดลอง (Try-out) กับโรงเรียนมัธยมศึกษา สายสามัญ ที่ไม่ใช่โรงเรียนในกลุ่มตัวอย่าง 2 โรงเรียน เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ปรากฏว่า มีความเที่ยง 0.96

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามแก่ผู้ตอบทางไปรษณีย์ส่วนหนึ่ง และไปส่งให้ด้วยตนเองอีกส่วนหนึ่ง แล้วให้ผู้ตอบส่งกลับคืนทางไปรษณีย์ส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่ง ผู้วิจัยไปรับคืนด้วยตนเอง ปรากฏว่าได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา 624 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.31

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องคำนวณช่วยในการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลส่วนตัว และโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ วิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ การกิจและการปฏิบัติงานวิชาการตามลักษณะงานวิชาการ วิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วเสนอผลออกมาในรูปตารางและการบรรยาย

### สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัว ปรากฏผล

ดังนี้

1.1 จำนวนผู้บริหารเป็นหญิงมากกว่าผู้บริหารที่เป็นชาย จำนวนครู-อาจารย์หญิงมากกว่าครู-อาจารย์ชายเช่นเดียวกัน

1.2 ผู้บริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี ส่วนครู-อาจารย์ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 21-30 ปี

1.3 ผู้บริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนมากได้ปฏิบัติการสอนมาเป็นเวลาระหว่าง 11-20 ปี แต่ครู-อาจารย์ส่วนมากปฏิบัติการสอนเป็นเวลาน้อยกว่า 5 ปี

1.4 ผู้บริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา และครู-อาจารย์ส่วนมากมีวุฒิปริญญาตรี

1.5 ผู้บริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการหรือบริหารมาเป็นเวลาระหว่าง 1-5 ปี

1.6 จำนวนครู-อาจารย์ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวนสูงสุดสอนในหมวดภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 18.50

2. โครงสร้างการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานครที่เป็นอยู่จริง แสดงว่า

2.1 จำนวนผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนมากมีจำนวน 3 คน

2.2 ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนมากเป็นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ

2.3 โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหมดเปิดทำการสอน 6 หมวดวิชา

2.4 ในการมอบหมายงานวิชาการให้ผู้อื่นดำเนินการแทน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่มอบหมายให้ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการโดยส่วนรวมมอบหมายงานให้หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่มอบหมายงานให้ครู-อาจารย์ที่ไว้วางใจเป็นผู้ดำเนินงานวิชาการแทน

2.5 ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยแนะแนวส่วนใหญ่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการบริหารงานวิชาการ

3. การกิจและการปฏิบัติงานวิชาการ ตามลักษณะงานวิชาการด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ที่เป็นอยู่จริง แสดงว่า

3.1 การปฏิบัติงานวิชาการด้านกระบวนการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา พิจารณาโดยส่วนรวมมีความคิดเห็นขัดแย้งกัน ผู้บริหารงานวิชาการ เห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.64 แต่ครู-อาจารย์ เห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ย 3.20

3.2 การปฏิบัติงานวิชาการด้านหลักสูตร และเอกสารการให้หลักสูตรของโรงเรียนมัธยมศึกษา พิจารณาโดยส่วนรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 3.45 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 3.04

3.3 การปฏิบัติงานวิชาการด้านวิธีสอนและตารางสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมมีความคิดเห็นขัดแย้งกัน ผู้บริหารเห็นว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เฉลี่ย 3.54 แต่ครู-อาจารย์ เห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย เฉลี่ย 3.25 และสำหรับวิธีสอนที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การบรรยายโดยส่วนรวม เฉลี่ยร้อยละ 95.19

3.4 การปฏิบัติงานวิชาการด้านวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และห้องสมุดโรงเรียน โดยส่วนรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 3.44 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 3.28 และห้องปฏิบัติการทางวิชาการที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ โดยส่วนรวมเฉลี่ยร้อยละ 95.03

3.5 การปฏิบัติงานวิชาการด้านกิจกรรมนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยส่วนรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 3.47 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 3.27

3.6 การปฏิบัติงานวิชาการด้านงานนิเทศงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 3.26 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 2.78

3.7 การปฏิบัติงานด้านการกำหนดให้ครู-อาจารย์ ปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมมีความคิดเห็นขัดแย้งกัน ผู้บริหารงานเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เฉลี่ย 3.50 ครู-อาจารย์ เห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 3.44

3.8 การปฏิบัติงานวิชาการด้านการใช้ทรัพยากรและแหล่งความรู้ในห้องเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยส่วนรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 3.16 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 3.03

3.9 การปฏิบัติงานวิชาการด้านการแนะแนวของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวม มีความคิดเห็นขัดแย้งกันไม่มากนัก ผู้บริหารงานวิชาการเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เฉลี่ย 3.50 ครู-อาจารย์ เห็นว่าปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย เฉลี่ย 3.35

3.10 การปฏิบัติงานวิชาการด้านการวัดผลและประเมินผลทางวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 3.27 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 3.10 และวิธีการวัดผลประเมินผล โดยส่วนรวมใช้วิธีการสอบข้อเขียนมากที่สุด เฉลี่ยร้อยละ 98.56 วิธีออกข้อสอบที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ อาจารย์ผู้สอนออกข้อสอบเอง โดยส่วนรวมเฉลี่ยร้อยละ 90.87

3.11 การปฏิบัติงานด้านการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 3.39 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 2.85

การปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา เมื่อแยกพิจารณาตามระดับความมากนักน้อยของแต่ละด้านเป็นรายข้อ มีการปฏิบัติดังนี้

ผู้บริหารงานวิชาการ และผู้ปฏิบัติงานวิชาการ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน การกำหนดตัวอาจารย์ให้รับผิดชอบงานทางวิชาการของโรงเรียนมีความ

เหมาะสม โรงเรียนได้รับการบรรจุครูตามความต้องการของโรงเรียน โรงเรียนได้จัดศูนย์รวมตารางสอนให้สามารถสอนและควบคุมการสอนของครูได้อย่างรวดเร็ว ผู้บริหารเห็นความสำคัญของกิจกรรมเสริมหลักสูตร และจัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรมาก อาจารย์ได้รับเฉลี่ยชั่วโมงสอนเท่าเทียมกัน เป็นไปตามเกณฑ์ที่คุรุสภากำหนด การให้การบ้านแต่ละสายวิชาเหมาะสม ผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญของการแนะแนว อาจารย์กระตุ้นให้นักเรียนรู้จักช่วยตัวเอง โรงเรียนจัดชุมนุมพิเศษให้นักเรียนใหม่ให้ทราบถึงการเรียนการสอนของโรงเรียน และเมื่อรายงานผลการสอบของนักเรียนแล้ว ผู้ปกครองไม่ตกหวัง กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อยที่สุด เกี่ยวกับการจัดทำหนังสือหรือวารสาร หรือจุลสารสำหรับนักเรียน การไปเยี่ยมเยียนดูการสอนของอาจารย์ในสถาบันอื่นที่สอนในระดับเดียวกัน สิ่งที่ผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติน้อย แต่ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติมากที่สุดคือ ความสามารถของโรงเรียนในการผลิตวัสดุอุปกรณ์การสอน โดยใช้วัสดุในท้องถิ่น และการติดต่อหน่วยศึกษานิเทศก์หรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาแนะนำความรู้ใหม่ ๆ ทางด้านวิชาการแก่อาจารย์ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความเห็นว่ามี การปฏิบัติค่อนข้างน้อย

สรุปการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในกรุงเทพมหานครแต่ละ กำน ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความเห็นสอดคล้องกันว่าการปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีค่อนข้างน้อย ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย 3.42 ครู-อาจารย์มีค่าเฉลี่ย 3.15 และส่วนรวมมีค่าเฉลี่ยงานที่ทั้ง 2 กลุ่มเห็นขัดแย้งกันโดยผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติมาก แต่ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อย คือ กำน ขบวนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย 3.64 ครู-อาจารย์มีค่าเฉลี่ย 3.20 วิธีสอนและตารางสอน ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย 3.51 ครู-อาจารย์มีค่าเฉลี่ย 3.25 การกำหนดให้ครู-อาจารย์ปฏิบัติงานวิชาการ ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย 3.50 ครู-อาจารย์มีค่าเฉลี่ย 3.44 และการแนะแนว ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย 3.50 ครู-อาจารย์มีค่าเฉลี่ย 3.35

4. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญ ในกรุงเทพมหานครมีดังนี้ กำนขบวนการบริหารงานวิชาการไม่มีการวางแผนร่วมกันระหว่าง

ผู้บริหาร ครู-อาจารย์ การประชุมครูในสายวิชาเดียวกันมีน้อยมาก ต่างคนต่างสอนเด็กในระดับชั้นเดียวกันได้รับความรู้ไม่เท่ากัน ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญงานด้านวิชาการ มักเอาใจใส่งานด้านธุรการและการปกครอง ทำให้ครูผู้สอนเสียกำลังใจ บางครั้งส่งเสริมเฉพาะวิชาการที่ตนถนัด ไม่ให้ความยุติธรรมแก่สายวิชาต่าง ๆ อย่างเท่าเทียมกัน ผู้บริหารไม่รับฟังความคิดเห็นของครูส่วนใหญ่ ครูบางกลุ่มไม่ปฏิบัติตามที่ตกลงกันไว้ ไม่มีการแก้ปัญหาาร่วมกัน ขาดห้องวิชาการ โรงเรียนที่เปิด 2 รอบ มีปัญหาเรื่อง เวลาเรียน การปกครอง การจัดการการสอน ขาดการประเมินผลทางวิชาการ เกี่ยวกับหลักสูตรและเอกสารการใช้หลักสูตร เมื่อมีการเปลี่ยนหลักสูตรใหม่เกิดปัญหา ตำราเรียน อุปกรณ์การสอน ห้องปฏิบัติการไม่พร้อม ครูบางส่วนไม่เข้าใจหลักสูตร ไม่มีการปรับปรุงวิธีสอน ขาดการหาความรู้เพิ่มเติม บางครั้งกรมเปิดอบรมเรื่องหลักสูตรใหม่ตอนเปิดเรียน ทำให้โรงเรียนขาดอัตรากำลังครู ครูอื่น ๆ ต้องทำงานเพิ่มขึ้น ไม่มีการวิเคราะห์และติดตามผลการใช้หลักสูตร เกี่ยวกับวิธีสอนและตารางสอน การจัดการการสอนยังไม่ดี ไม่กระจายชั่วโมง บางวันสอนติด ๆ กัน บางวันมีเวลาว่างมาก บางวิชาจัดการการสอนไม่ครบตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรทำให้สอนไม่ทัน ด้านวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและห้องสมุดโรงเรียน ส่วนมากขาดอุปกรณ์การสอน ขาดห้องปฏิบัติการ ไม่มีความคล่องตัวในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ด้านกิจกรรมนักเรียนบางโรงเรียนจัดกิจกรรมมากเกินไป เสียเวลาเรียน โรงเรียนที่มี 2 รอบจะสอนชดเชยก็ไม่ได้เพราะไม่มีห้องเรียน นักเรียนบางกลุ่มเห็นความสำคัญของกิจกรรมมากกว่าการเรียน ครูบางคนไปให้ความร่วมมือในกิจกรรมของโรงเรียน ด้านการนิเทศงานวิชาการมีน้อย หัวหน้าหมวดไม่มีใครมีการแนะนำหรือช่วยแก้ปัญหาทางวิชาการ ครู-อาจารย์ไม่มีใครแสวงหาความรู้เพิ่มเติม เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู ครูบางส่วนไม่ให้ความร่วมมือ ขาดการรับผิดชอบ บางสายวิชามีครูเกิน บางสายวิชาขาดครู โรงเรียนที่มี 2 รอบ ครูขาดความสัมพันธ์กัน ไม่มีเวลาพบปะกัน เกี่ยวกับด้านการวัดผลและประเมินผลทางวิชาการ ครู-อาจารย์ส่วนมากขาดความรู้เรื่องการวัดผลแบบหน่วยกิต ทำให้การวัดผลไม่สัมฤทธิ์ผล ไม่มีการนำผลการสอนแต่ละวิชามาวิเคราะห์ ไม่มีการประเมินผล

งานทางวิชาการในแต่ละปี การให้การให้ทรัพยากรและแหล่งความรู้ในท้องถิ่น ไม่ได้ผลเต็มที่ ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนให้ความสนใจโรงเรียนน้อย เกี่ยวกับการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนไม่มีใครมีการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับอาจารย์ใหญ่ การเชิญบุคลากรมาให้ความรู้ใหม่ ๆ ทางด้านวิชาการแก่ครูมีน้อยมาก

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัย ทำให้ทราบข้อเท็จจริงหลายประการ ซึ่งควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. ข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สายสามัญ ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ส่วนใหญ่เป็นหญิงมากกว่าชาย ซึ่งผิดกับโรงเรียนมัธยมศึกษา สายสามัญในภาคอื่น ๆ ของประเทศไทย ซึ่งเป็นชายมากกว่าหญิง เช่น ในภาคใต้จากการวิจัยของ พิสิฐ กงเมือง พบว่า ผู้บริหารงานวิชาการเป็นชายมากกว่าหญิง ส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี มีอายุระหว่าง 31-40 ปี โดยส่วนรวมดำรงตำแหน่งทางวิชาการหรือบริหารมาเป็นเวลา 1-5 ปี ปฏิบัติการสอนมาเป็นเวลา 5-10 ปี<sup>1</sup> ภาคเหนือจากการวิจัยของ สุรัตน์ เจียรตระกูล ได้ผลดังนี้ ผู้บริหารวิชาการในภาคเหนือส่วนใหญ่เป็นชาย มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีเวลาปฏิบัติการสอนก่อนรับตำแหน่งทางวิชาการ ระหว่าง 6-10 ปี มีเวลาในการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร 1-5 ปี มีวุฒิทางการศึกษา ระดับปริญญาตรี<sup>2</sup> และภาคตะวันออกเฉียงเหนือจาก

<sup>1</sup>พิสิฐ กงเมือง, "การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 193.

<sup>2</sup>สุรัตน์ เจียรตระกูล, "การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 206.



การวิจัยของ วุฒิ จุลพรหม สรุปได้ว่า กลุ่มผู้บริหารงานวิชาการเป็นชายถึงร้อยละ 71.49 เป็นหญิงเพียงร้อยละ 28.51 ส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี มีอายุระหว่าง 21-40 ปี มีระยะเวลาในการปฏิบัติการสอนตั้งแต่ต่ำกว่า 5 ปี ถึง 40 ปี มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร 1-5 ปี ต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี มีวุฒิปริญญาตรี ระยะเวลาปฏิบัติการสอนก่อนรับตำแหน่งทางวิชาการระหว่าง 11-20 ปี<sup>1</sup> จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีวุฒิระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งทางวิชาการมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ น่าจะเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ มีความชำนาญในการสอนเป็นอย่างดี ถ้าผู้บริหารเหล่านี้สามารถนำข้อดีเปรียบเหล่านี้มาใช้ จะทำให้การบริหารสัมฤทธิ์ผล แต่ทั้งนี้จะต้องรู้จักปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ สังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่มีคนอยู่นอกกับอดีตที่ล้าสมัย

สำหรับครู-อาจารย์ผู้ปฏิบัติงานวิชาการเป็นหญิงมากกว่าชาย มีวุฒิทางวิชาชีพตรงกับปริญญาตรี มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ปฏิบัติการสอนมาเป็นเวลาน้อยกว่า 5 ปี แสดงว่าครู-อาจารย์ส่วนใหญ่เป็นคนหนุ่มสาวที่มีพลัง มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน แต่อาจขาดประสบการณ์ในการทำงาน ถ้าผู้บริหารมีความสามารถชี้แนะแนวทางการทำงานโดยใช้ประสบการณ์ที่มีมากกว่ามาช่วยแก้ปัญหาให้แก่บุคคลเหล่านี้บ้างเพียงคน เป็นที่ปรึกษาที่พึ่งในการสอนและอาจจะได้รับความรู้ใหม่จากครูผู้ปฏิบัติงานทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพเพราะแต่ละฝ่ายได้แลกเปลี่ยนสิ่งที่ขาดไปให้แก่กันและกัน

2. โครงสร้างการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในกรุงเทพมหานคร โรงเรียนส่วนใหญ่มีผู้ช่วยผู้บริหาร 3 ฝ่าย คิดเป็นร้อยละ 79.46 ได้แก่ฝ่ายธุรการ ฝ่ายวิชาการ

<sup>1</sup> วุฒิ จุลพรหม, "การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 102, 137.

และฝ่ายปกครอง ไม่มีโรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร 1 คน โรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร 2 คน คิดเป็นร้อยละ 5.36 นับว่าน้อยมาก โรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร 4 คน คิดเป็นร้อยละ 15.18 จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในกรุงเทพมหานคร เป็นโรงเรียนที่มีขนาดค่อนข้างใหญ่ มีจำนวนนักเรียนและห้องเรียนมาก ต้องมีผู้ช่วยผู้บริหารถึง 3 คน โรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในกรุงเทพมหานคร รวบรวม 90 % เปิดสอนชั้น ม.ศ.1 - ม.ศ.5 และแนวโน้มในอนาคตทุกโรงเรียนจะเปิด ม.ศ.1 - ม.ศ.5 หมด โรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร 3 ฝ่าย เป็นผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 96.87 ผู้ช่วยฝ่ายธุรการ ร้อยละ 95.44 ผู้ช่วยฝ่ายปกครองร้อยละ 92.77 จะเห็นว่าโรงเรียนให้ความสำคัญงานด้านวิชาการมากกว่าด้านธุรการเล็กน้อย มีบางโรงเรียนผู้บริหารให้ความสำคัญงานด้านธุรการเป็นอันดับ 1 สังเกตได้จากการตอบคำถามแบบปลายเปิดซึ่งเป็นความคิดที่ไม่ถูกต้อง งานวิชาการควรสำคัญเป็นอันดับ 1 โรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร 4 ฝ่าย จะเพิ่มผู้ช่วยฝ่ายบริหารหรือกิจกรรมนักเรียน คิดเป็นร้อยละ 12.04 เป็นการแบ่งเบาภาระของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายอื่น ๆ มีบางโรงเรียนที่มีผู้ช่วยฝ่ายการวัดผล ซึ่งอาจเป็นการเข้าใจผิดของผู้ตอบแบบสอบถามก็ได้ หรือถ้ามีจริงแสดงว่าการแบ่งสายงานการบริหารงานยังสับสน หรือผู้บริหารยังขาดความเข้าใจในการบริหาร จึงน่าที่จะทำให้การวัดผลไปสังกัดกับฝ่ายวิชาการ เพื่อจะได้ทำงานประสานกัน จากแบบสอบถามที่ส่งกลับมาจากโรงเรียนเดียวกัน มีจำนวนผู้ช่วยผู้บริหารไม่เท่ากัน เป็นสิ่งที่น่าแก้ไข โรงเรียนควรมีแผนผังแสดงสายงานและชี้แจงให้ครูทุกคนทราบสายการบริหารงานของโรงเรียน ทุกคนจะได้ทำงานได้ถูกต้องและได้ผล เรื่องความสับสนในสายการบริหารงาน ยังพบในการมอบหมายงานวิชาการให้ผู้อื่นปฏิบัติแทน เมื่อตนเองไม่สามารถปฏิบัติได้ พบว่าหัวหน้าหมวดวิชาบางส่วนมอบงานวิชาการให้แก่ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งไม่ถูกต้อง การมอบงานให้ผู้อื่นทำแทนควรมอบให้ผู้ที่อยู่ในระดับเดียวกัน หรือต่ำกว่า เป็นที่น่าสังเกตว่าหัวหน้าหมวดวิชามอบงานให้ครู-อาจารย์ที่ไว้วางใจได้ปฏิบัติแทนเมื่อตนไม่อยู่ ถึงร้อยละ 60.87 มอบให้ผู้ช่วยหัวหน้าหมวดวิชาเพียงร้อยละ 17.93 ที่ถูกควรมอบให้ผู้ช่วยหัวหน้าหมวดวิชา สันนิษฐานว่าที่เป็นอย่างนี้

คงจะเป็นเพราะบางโรงเรียนยังไม่ได้แต่งตั้งผู้ช่วยหัวหน้าหมวดวิชาจึงได้ตอบแบบสอบถามดังกล่าว ผู้บริหารมอบงานให้ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการปฏิบัติแทนเมื่อตนไม่สามารถปฏิบัติได้ คิดเป็นร้อยละ 72.22 แสดงว่าผู้บริหารไว้วางใจผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการมากพอควร หัวหน้าหมวดวิชามอบงานให้ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 69.23

กรรมการวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่ได้แก่ หัวหน้าหน่วยแนะแนว คิดเป็นร้อยละ 75.45 รองลงไปตามลำดับคือ ผู้ประสานงานการจัดผล คิดเป็นร้อยละ 73.21 บรรณารักษ์คิดเป็นร้อยละ 72.32 ผู้ประสานงานฝ่ายวิชาการ ร้อยละ 69.64 ผู้ประสานงานท่านอื่น ๆ มีไม่ถึงร้อยละ 50.00 แสดงว่า โรงเรียนให้ความสำคัญของงานด้านการแนะแนว ซึ่งนับว่าเป็นความคิดที่ถูกต้อง เพราะปัจจุบันมีการเปลี่ยนหลักสูตรใหม่ ระบบการวัดผลก็เปลี่ยนใหม่ การแนะแนวถือว่าสำคัญจะขาดเสียไม่ได้ เพราะจะเป็นเครื่องช่วยให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียน งานท่านอื่น ๆ ผู้บริหารควรจะให้มีความสำคัญเหมือนกันคือ ด้านการนิเทศ ซึ่งมีผู้ประสานงานการนิเทศคิดเป็นร้อยละ 6.25 ซึ่งน้อยมาก น่าจะรีบปรับปรุงโดยเร็ว

3. ภารกิจและการปฏิบัติงานด้านวิชาการที่เป็นจริงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สายสามัญในกรุงเทพมหานคร

### 3.1 ด้านขบวนการบริหารงานวิชาการ

จากการวิจัยพบว่า ผลรวมเฉลี่ยค่านี้ ผู้บริหารมีการปฏิบัติในเกณฑ์มาก มีค่าเฉลี่ย 3.64 ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ย 3.20 แสดงว่าทั้ง 2 ฝ่ายมีความเห็นขัดแย้งกัน ซึ่งตรงกับผลการวิจัยการปฏิบัติงานด้านนี้ในภาคเหนือและภาคใต้ของประเทศไทย กล่าวคือ จากผลการวิจัยของ สุรัตน์ เจียตระกูล พบว่า ภารกิจด้านขบวนการบริหารงานวิชาการในภาคเหนือ ผู้บริหารมีระดับการปฏิบัติในเกณฑ์มาก มีค่าเฉลี่ย 3.51 ครู-อาจารย์อยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ย 3.20<sup>1</sup> และจากผลการวิจัยของ วุฒิ จุลพรหม

<sup>1</sup>สุรัตน์ เจียตระกูล, "การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 209.

ได้ผลดังนี้ ผู้บริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานเรื่องกระบวนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนค่อนข้างมาก ค่าเฉลี่ย 3.51 แต่ครู-อาจารย์ผู้ปฏิบัติงานวิชาการเห็นว่า มีการปฏิบัติน้อย ค่าเฉลี่ย 3.10<sup>1</sup> แสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติงานค่านี้นี้ขาดการประสานกัน ผู้บริหารอาจจะไม่ให้ความสำคัญ แต่ยังคงหาวิธีการนำหลักการนั้นมาใช้ให้ถูกต้อง อาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารยังไม่เข้าใจหลักและทฤษฎีการบริหาร มักจะปฏิบัติงานตามแบบอย่างที่เคยเห็นผู้อื่นปฏิบัติ หรือตามประสบการณ์ของตนเอง ส่วนที่ผู้บริหารและครู-อาจารย์ยังเห็นว่าการปฏิบัติขัดแย้งกัน และจะต้องมีการแก้ไข ผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติมาก แต่ครู-อาจารย์เห็นว่าการปฏิบัติคือ ความเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการของโรงเรียน ความคล่องตัวในการประสานงานวิชาการ การแก้ปัญหาทางวิชาการร่วมกัน การศึกษาระบบประมาณเพื่อสนับสนุนงานวิชาการ ส่วนที่เห็นตรงกันว่าปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยได้แก่ การจัดห้องวิชาการที่คล่องตัว การรายงานความก้าวหน้าทางวิชาการแก่ครู-อาจารย์

### 3.2 ด้านหลักสูตรและเอกสารการใ้หลักสูตร

จากผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานด้านนี้โดยส่วนรวมน้อย ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย 3.45 ครู-อาจารย์มีค่าเฉลี่ย 3.04 ส่วนที่ทั้ง 2 ฝ่ายมีความเห็นสอดคล้องกันว่ามี การปฏิบัติคือ โรงเรียนจัดให้มีการอบรมหรือแนะนำครู-อาจารย์ให้เข้าใจหลักสูตร การผลิตเอกสารประกอบการใ้หลักสูตรเหมาะสมกับท้องถิ่น การจัดระบบการเก็บรักษาเอกสารการใ้หลักสูตรใ้มีความคล่องตัวในการขอใ้ ด้านที่เห็นขัดแย้งกันคือ การอ่านหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดใ้ การกระตุ้นใ้อาจารย์สอนตามแนวทางที่หลักสูตรกำหนดใ้

<sup>1</sup> วุฒิ จุลพรหม, "การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 109.

การทำโครงการสอนและบันทึกการสอน ผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติมาก ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อย จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของหลักสูตร ซึ่งไม่ถูกต้องนัก ความจริงหลักสูตรเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้การเรียนการสอนบรรลุเป้าหมาย ถ้าครูไม่ค่อยได้อ่านหลักสูตรจะไปตามแบบเรียนจะไม่สามารถสอนให้ครอบคลุมจุดมุ่งหมายของการศึกษา การผลิตเอกสารประกอบการไว้หลักสูตรก็นับว่าสำคัญ เพราะจะช่วยทำให้ครูสอนได้ตามหลักสูตรและใช้หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำบันทึกการสอนและโครงการสอน ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ครูทำเพราะจะเป็นเครื่องช่วยให้ผู้บริหารทราบได้ว่าครูได้ปฏิบัติตามหลักสูตรหรือไม่ ถ้าผู้บริหารไม่เอาใจใส่ ปล่อยให้ครูสอนไปตามใจชอบ ผลเสียจะเกิดแก่เด็ก เด็กจะได้รับความรู้ไม่เท่าเทียมกัน มาตรฐานการศึกษาก็จะต่างกัน ทำให้เกิดปัญหาแก่เด็กและประชาชาติ

### 3.3 ด้านวิธีสอนและการวางสอน

นับว่าสำคัญ เพราะการจัดการวางสอนที่เหมาะสมทำให้ครูและนักเรียนมีความกระตือรือร้นในการสอนการเรียน การศึกษากันนี้ไม่ใช่จะมีปัญหามากนัก สิ่งที่ผู้บริหารและครู-อาจารย์เห็นตรงกันว่าปฏิบัติมากคือ การจัดศูนย์รวมตารางสอนให้สามารถตรวจสอบและควบคุมการสอนได้ การจัดเวลาเรียนของวิชาต่าง ๆ ไว้ในตารางสอนอย่างเหมาะสม สิ่งที่ทั้งสองฝ่ายเห็นว่าปฏิบัติน้อยคือ การให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการจัดการวางสอน การนำปัญหาการเรียนการสอนในแต่ละหมวดวิชามาร่วมอภิปรายหรือปรึกษาหารือร่วมกัน ผู้บริหารควรจัดให้มีการนำปัญหาการเรียนการสอนมาร่วมกันอภิปรายในแต่ละหมวดวิชา จะทำให้การสอนได้ผลอย่างสมบูรณ์ เพราะครูแต่ละคนในหมวดวิชาย่อมมีความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ไม่เหมือนกัน ถ้าได้นำความสามารถและเชี่ยวชาญของครูมาร่วมกัน เด็กจะได้รับความรู้อย่างกว้างขวาง การศึกษากันนี้โดยส่วนรวมผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติมาก มีค่าเฉลี่ย 3.54 ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อยมีค่าเฉลี่ย 3.25 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของผู้บริหารยังสรุปได้ว่า ถึงแม้ผู้บริหารได้ปฏิบัติในระดับมาก แต่มีแนวโน้มมาทางระดับน้อย ซึ่งน่าจะได้มีการปรับปรุงการปฏิบัติภารกิจด้านนี้ของผู้บริหารให้มากยิ่งขึ้น



### 3.5 ค่านกิจกรรมนักเรียน

จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนที่ผู้บริหารและครู-อาจารย์ปฏิบัติในระดับมาก คือ การจัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตร การมองเห็นความสำคัญและสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร ส่วนที่เห็นตรงกันข้ามโดยผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติมาก แต่ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อย คือการให้ความร่วมมือในกิจกรรมเสริมหลักสูตรของอาจารย์ การมีโอกาสน้อยและร่วมกิจกรรมเสริมหลักสูตร สิ่งที่เห็นว่าปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การจัดทำหนังสือหรือวารสารหรือจุลสารสำหรับนักเรียน จะเห็นได้ว่าโดยส่วนรวมผู้บริหารมองเห็นความสำคัญของกิจกรรมเสริมหลักสูตร ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีเพราะเป็นการฝึกการอยู่ร่วมกัน การเข้าสังคม การเสียสละ แต่ควรระวังในการแนะนำให้นักเรียนปฏิบัติอย่างเหมาะสม มิให้เสียการเรียนมากเกินไป และเป็นที่น่าสังเกตว่า ครู-อาจารย์ร่วมกิจกรรมน้อย กิจกรรมที่ยังไม่ปฏิบัติคือ ด้านการจัดทำหนังสือหรือวารสาร ควรจะเร่งปฏิบัติเพราะหนังสือและวารสารจะเป็นสิ่งสัมพันธภาพให้ประชาชนในรั้วรั้วโรงเรียนดีขึ้น ที่ยังไม่ได้ทำอาจเป็นเพราะขาดงบประมาณ หรือครูไม่มีเวลาพอ อาจแก้ไขโดยให้ผู้ปกครองเป็นกรรมการร่วมกับครู-อาจารย์ในโรงเรียน

### 3.6 ค่านการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน

จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนที่ผู้บริหารและครู-อาจารย์เห็นว่ามีปฏิบัติน้อยคือการจัดให้มีการประชุมอาจารย์เพื่ออภิปรายเกี่ยวกับการสอนและการสอบ ความช่วยเหลือแนะนำในเรื่องการสอนแก่อาจารย์ การชักชวนให้อ่านหนังสือที่มีประโยชน์ต่อการสอน สิ่งที่ปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การไปเยี่ยมดูการสอนของอาจารย์ในสถานอื่น ๆ ที่มีการสอนระดับเดียวกัน สิ่งที่ผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติมาก แต่ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อยคือ การได้รับการอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการ ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย 3.53 ครู-อาจารย์มีค่าเฉลี่ย 2.67 การให้โอกาสอาจารย์ใหม่สอนร่วมกับอาจารย์เก่า ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย 3.57 ครู-อาจารย์มีค่าเฉลี่ย 3.12 การสนับสนุนให้อาจารย์ในโรงเรียนได้ศึกษาต่อตรงตามสายงานที่สอน ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย 3.63 ครู-อาจารย์มีค่าเฉลี่ย 3.33 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของผู้บริหารมีแนวโน้ม

ค่อนข้างน้อย และเมื่อถูกาเฉลี่ยรวมทั้ง 2 ฝ่ายเห็นว่า ปฏิบัติน้อย ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย 3.26 ครู-อาจารย์มีค่าเฉลี่ย 2.78 จึงอาจกล่าวได้ว่า การปฏิบัติงานด้านการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในกรุงเทพมหานคร ยังมีการปฏิบัติน้อย แสดงว่าผู้บริหารงานวิชาการยังไม่ให้ความสำคัญของงานด้านนี้ อาจจะไปสนใจงานด้านอื่น ๆ เช่น ด้านธุรการ และการปกครองมากกว่า ตามหลักการแล้ว งานนิเทศงานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะการนิเทศงานวิชาการเป็นการปรับปรุงคุณภาพของการศึกษา ลดความสูญเปล่าทางการศึกษา ฉะนั้นผู้บริหารควรหันมาสนใจและให้ความสนับสนุนงานด้านนี้ โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ได้ไปเยี่ยมดูการสอนของอาจารย์ในสถาบันอื่น ๆ จะทำให้ครูได้เห็นข้อดีข้อเสียของการเรียนการสอนจากที่อื่น ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการสอนของตน ทำให้ครูได้รู้เห็นสิ่งต่าง ๆ รอบตัวกว้างขึ้น บางครั้งครูอยู่แต่ในโรงเรียนอาจจะเห็นว่าในโรงเรียนของตนมีการปฏิบัติที่ดีที่สุดแล้ว แต่ถ้าได้ไปเห็นการสอนที่อื่นเขาอาจจะมีบางอย่างดีกว่าก็ได้ จะได้นำส่วนดีของเขามาใช้ ทำให้การสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และอีกประการหนึ่งความรู้ความเข้าใจในด้านการนิเทศภายในโรงเรียนยังมิได้มีการสอนและอบรมกันอย่างแพร่หลายในหมู่ผู้บริหาร ทำให้ขาดประสบการณ์และแนวทางที่จะนำมาปฏิบัติ

### 3.7 ก้านการกำหนดให้ครู-อาจารย์ปฏิบัติงานด้านวิชาการ

จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนที่ผู้บริหารและครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติมากคือ อาจารย์ผู้สอนได้รับการเฉลี่ยชั่วโมงสอนหักเทียบกัน โรงเรียนได้จัดให้อาจารย์ได้ชั่วโมงสอนในโรงเรียนเป็นไปตามที่คุรุสภากำหนดให้ การให้การบ้านนักเรียนเหมาะสม สิ่งทีปฏิบัติในระดับน้อยคือ อาจารย์สอนไม่ตรงความถนัด การสอนซ่อมเสริมให้นักเรียนที่เรียนช้าหรืออ่อน สิ่งทีมีความเห็นตรงกันข้ามคือ การจัดเวลาให้อาจารย์สอนในแต่ละวันมีชั่วโมงพักเพื่อไม่ให้ต้องสอนต่อเนื่องกันจนเกิดความเหน็ดเหนื่อย ผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.62 ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ย 3.49 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของครู-อาจารย์ยังสรุปไม่ได้ว่าปฏิบัติน้อย เพราะค่าเฉลี่ยมีแนวโน้มมาทางระดับมาก สาเหตุ



ที่มีความเห็นขัดแย้งกันอาจเป็นเพราะโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในกรุงเทพมหานครส่วนมากเปิดสอน 2 รอบ ฉะนั้นการจัดชั่วโมงให้พักโดยไม่ต้องสอนต่อเนื่องกันจึงยาก เพราะเวลาบีบจำกัด แต่ละรอบจะต้องสอนให้เสร็จภายในครึ่งวัน ครู-อาจารย์บางคนอาจต้องมีบางวันที่ต้องสอนต่อเนื่องกันหลายชั่วโมง ปัญหาหนึ่งที่ควรแก้ไขต่อไปคือ ควรจัดให้ครู-อาจารย์ได้สอนตรงความถนัดให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะถ้าครูได้สอนตามความถนัดจะมีกำลังใจในการสอนและสอนได้ดี ทำให้การเรียนการสอนสัมฤทธิ์ผล ในทางตรงกันข้าม ถ้าครูต้องฝืนใจสอนวิชาที่ไม่ถนัดเด็กจะได้รับความรู้ไม่เต็มที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กชั้น ม.ศ. 4 - 5 ซึ่งต้องการความรู้ที่ลึกซึ้งพอที่จะไปสอบแข่งขันเพื่อศึกษาต่อ ถ้าเด็กต้องเรียนกับครูที่สอนวิชาที่ตนไม่ถนัด และไม่คิดจะค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม จะเกิดการเสียเปรียบอย่างยิ่ง อนึ่ง ควรจัดให้มีการสอนซ่อมเสริมแก่เด็กนักเรียนที่เรียนช้าหรืออ่อน เด็กพวกนี้จะได้เรียนทันเพื่อนในชั้น ไม่เกิดความเบื่อหน่าย เวลาเรียนในห้องและถ้าได้เรียนกับครู-อาจารย์ในโรงเรียนเดิมซึ่งอาจจะเป็นคนละคนกับที่สอนในชั้นเรียน เด็กจะได้แนวการเรียนวิชาที่ตนเองอ่อนต่อเนื่องกันไม่สับสน ในทางตรงกันข้าม ถ้าโรงเรียนไม่จัดสอนซ่อมเสริม เด็กจะไปเรียนกับโรงเรียนกวดวิชา ซึ่งอาจสอนคนละแนวกับที่เคยเรียน เด็กที่เรียนอ่อนจะไม่สามารถนำสิ่งที่ตนได้รับมาปรับเข้าหากัน ฉะนั้นการไปเรียนกวดวิชาอาจทำให้เด็กยิ่งเกิดความสับสนมากขึ้น

### 3.8 ด้านการใช้ทรัพยากรและแหล่งความรู้ในท้องถิ่น

จากผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารและครู-อาจารย์มีระดับการปฏิบัติน้อย คือ การนำข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ปกครองและประชาชนทั่วไปมาปรับปรุงการเรียนการสอน การพานักเรียนไปศึกษายังแหล่งความรู้ในท้องถิ่น การเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นมาให้ความรู้ในโรงเรียน การได้รับทุนการศึกษาวัสดุอุปกรณ์การสอนจากผู้ปกครองหรือประชาชนในท้องถิ่น สิ่งที่ผู้บริหารเห็นว่าการปฏิบัติน้อย ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อยมากคือ ด้านการผลิตวัสดุอุปกรณ์การสอนโดยใช้วัสดุในท้องถิ่น ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย 2.67 ครู-อาจารย์มีค่าเฉลี่ย 2.40 เป็นที่น่าสังเกตว่า การปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรและแหล่งความรู้ใน

ท้องถิ่น ทั้งผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความเห็นสอดคล้องกันว่าปฏิบัติน้อยเป็นสิ่งที่น่าวิตก ตามหลักการบริหารการศึกษาโรงเรียนและท้องถิ่นควรมีความสัมพันธ์กัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การเรียนการสอนควรใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ในท้องถิ่นนั้นให้มากที่สุด เพื่อการศึกษาจะได้สอดคล้องกับชีวิตจริง เด็กจะได้นำความรู้ไปใช้ในการดำรงชีวิตได้ในกรุงเทพมหานครมีแหล่งที่ให้ความรู้มากมาย ครูควรพานักเรียนไปหาความรู้จากแหล่งเหล่านั้น จะทำให้เด็กได้ศึกษาจากของจริง เกิดความกระตือรือร้นไม่เบื่อหน่ายการเรียนหรือจะเชิญผู้มีความรู้มาเป็นวิทยากรเป็นครั้งคราวก็ยอมทำได้ง่าย

### 3.9 ด้านการแนะแนว

จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนที่ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีระดับการปฏิบัติตรงกันในระดับมากคือ โรงเรียนกระตุ้นให้นักเรียนรู้จักช่วยตนเองในการเรียน การจัดปฐมนิเทศนักเรียนที่เข้าใหม่ให้ทราบถึงการเรียนการสอนของโรงเรียน ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการแนะแนว ที่มีระดับน้อยคือ ความสามารถของอาจารย์ในการช่วยเหลือให้นักเรียนวางแผนการเรียนด้วยตนเอง การจัดอบรมครู-อาจารย์ให้เข้าใจถึงพัฒนาการของเด็ก การที่คณะครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการให้บริการแนะแนวของโรงเรียน ผลของการแนะแนวที่มีต่อการเรียนการสอนที่ขัดแย้งกันคือ การจัดปฐมนิเทศหรือแนะแนวให้นักเรียนที่จบหลักสูตรชั้นประโยคของโรงเรียนเพื่อการดำเนินชีวิตในอนาคต โดยผู้บริหารเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.55 ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ย 3.41 ผลรวมเฉลี่ยทั้งหมดเห็นว่ามี ความขัดแย้งกัน โดยผู้บริหารเห็นว่ามี การปฏิบัติในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.50 ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ย 3.35 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของผู้บริหารยังสรุปไม่ได้ว่าปฏิบัติมาก เพราะค่าเฉลี่ยมีแนวโน้มมาทางระดับน้อย

ภารกิจด้านการแนะแนวสิ่งที่มีการปฏิบัติน้อยกว่าด้านอื่น ๆ คือ การจัดอบรมครู-อาจารย์ให้เข้าใจถึงพัฒนาการของเด็ก ผู้บริหารควรเอาใจใส่ในเรื่องนี้ให้มากขึ้น การที่

ครู-อาจารย์สอนเด็กไปโดยที่ไม่เข้าใจหลักจิตวิทยา พัฒนาการของเด็กโดยเฉพาะเด็กชั้นมัธยมศึกษา เป็นเด็กวัยรุ่นที่มีการเปลี่ยนแปลงทางร่างกายและจิตใจ การเรียนการสอนจะไม่ได้ผลเต็มที่ เกิดช่องว่างระหว่างครูกับเด็กเรียน เด็กมักจะอ้างว่าครูไม่เข้าใจความรู้สึกนึกคิดของเขา ฉะนั้นจะหวังครูเป็นที่พึ่งเวลามีปัญหาทั้งด้านการเรียนและส่วนตัวไม่ได้ จะหันไปหาบุคคลที่ 3 ที่มีวัยใกล้เคียงกับเขา โดยคิดว่าบุคคลเหล่านี้เข้าใจความรู้สึกนึกคิดของเขา ถ้าได้บุคคลที่ 3 ที่มีความคิดดีให้คำแนะนำได้ถูกต้อง เด็กนั้นก็หันมาปรึกษาไป แต่ถ้าไปปรึกษาบุคคลที่ 3 ที่ไม่หวังดีต่อประเทศชาติ เด็กนั้นจะกลายเป็นภัยต่อประเทศชาติไป ปัญหาอย่างนี้พบบ่อย ๆ ผู้บริหารควรจะได้มีส่วนช่วยแก้ไขโดยจัดให้มีการอบรมครู-อาจารย์เกี่ยวกับพัฒนาการของเด็ก การช่วยให้เด็กเรียนวางแผนการเรียนด้วยตนเองก็นับว่าสำคัญและโรงเรียนยังปฏิบัติน้อยอยู่ ควรปฏิบัติให้มากขึ้น เพราะเป็นการฝึกให้เด็กรู้จักช่วยตัวเอง ไม่ต้องพึ่งผู้อื่น ถ้าเด็กได้ฝึกปฏิบัติจนเป็นแล้ว ต่อไปในอนาคตเขาสามารถนำประสบการณ์นี้ไปใช้ในชีวิตจริงได้ ไม่สร้างปัญหาแก่สังคม

### 3.10 ด้านการวัดผลและการประเมินผลการศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนที่ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีระดับการปฏิบัติน้อย คือ การจัดอบรมหรือประชุมในเรื่องการวัดผลและการประเมินผลให้แก่ครู-อาจารย์ การนำผลการสอนแต่ละวิชาในแต่ละชั้นมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการสอน การใช้ผลการสอบของนักเรียนมาเป็นเกณฑ์ในการจัดกลุ่มนักเรียนในแต่ละห้องหรือแต่ละวิชา การประเมินผลการทำงานทางด้านการวิชาการในรอบปีของโรงเรียนที่ยังมีระดับขัดแย้งกันอยู่คือ ความเหมาะสมของระบบการวัดผลและการประเมินผลของโรงเรียน ผู้บริหารเห็นว่าเหมาะสมมาก ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อยที่เห็นตรงกันว่าปฏิบัติก็แล้วคือ เมื่อรายงานผลการสอบของนักเรียนไปยังผู้ปกครอง ผู้ปกครองไม่ทักท้วง เมื่อพิจารณาผลรวมเฉลี่ยทั้งด้านผู้บริหารและครู-อาจารย์ ยังมีระดับปฏิบัติน้อยเช่นกัน การวัดผลและประเมินผลการศึกษาเป็นงานที่มีความสำคัญ เพราะจะทำให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอน ทราบถึงข้อบกพร่องและจุดอ่อนในการเรียนการสอนแต่ละวิชา ในการวัดผล

แบบหน่วยกิต ครูเป็นผู้ให้คะแนนเก็บแก่นักเรียน รวมทั้งให้คะแนนพฤติกรรมด้วย ถ้าครูไม่เข้าใจ บทบาทและความสำคัญของตน โดยให้คะแนนตามใจชอบไม่มีหลักเกณฑ์ การวัดผลและประเมินผลจะไม่บังเกิดผลตามความมุ่งหมาย ขาดความยุติธรรม เพราะอาจารย์แต่ละท่านให้คะแนนเก็บไม่เหมือนกัน

ฉะนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญของงานด้านนี้ให้มากขึ้น โดยเฉพาะการจัดอบรม หรือประชุมในเรื่องการวัดผลและการประเมินผลแก่ครู-อาจารย์ จากผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติค่านี้น้อย เมื่อพิจารณาถึงการวัดผลของโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ใช้วิธีสอบข้อเขียนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 98.56 รองลงไปที่การตรวจผลงานแล้วเก็บคะแนนไว้พิจารณาการสอบภาคปฏิบัติ การสอบปากเปล่า การสังเกต ตามลำดับ วิธีออกข้อสอบ อาจารย์ผู้สอนออกข้อสอบเองมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 90.87

### 3.11 ด้านการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียน

จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนที่มีระดับปฏิบัติน้อยคือ การติดต่อหน่วยศึกษานิเทศก์ หรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก มาแนะนำความรู้ใหม่ ๆ ทางด้านวิชาการแก่ครู-อาจารย์ในโรงเรียน การนำผลประเมินทางวิชาการมาเสนอในที่ประชุมเพื่อวางแผนปรับปรุงในปีการศึกษาใหม่ สิ่งที่เห็นขัดแย้งกัน โดยผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติมาก แต่ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อย คือ การวางแผนล่วงหน้าในเรื่องการดำเนินงานต่าง ๆ ทางด้านวิชาการ การเข้าร่วมประชุมวางแผนงานวิชาการก่อนเปิดการเรียน ความร่วมมือระหว่างผู้บริหารกับคณะครู-อาจารย์วางแผนงานวิชาการ เมื่อถึงค่าเฉลี่ยทั้งผู้บริหารและครู-อาจารย์ยังมีระดับค่าเฉลี่ยน้อย จะเห็นได้ว่างานด้านการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียน ไม่ได้รับการเอาใจใส่เท่าที่ควร ทั้ง ๆ ที่การวางแผนปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนถือว่าสำคัญ เพราะการดำเนินงานกรจะมีแผน ทุกคนจะได้ทราบและปฏิบัติตามได้ถูกต้อง ในทางตรงกันข้ามถ้าไม่มีแผนงานไว้ต่างคนต่างปฏิบัติงานตามใจชอบ ไม่มีจุดมุ่งหมายงานจะเจริญได้อย่างไร สิ่งที่ควรเอาใจใส่เป็นพิเศษคือ การติดต่อหน่วยศึกษานิเทศก์หรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาแนะนำความรู้ใหม่ ๆ ทาง

ค่านวิชาการศึกษาแก่ครู-อาจารย์ในโรงเรียน ซึ่งสิ่งนี้ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติกันน้อยที่สุด ในปัจจุบัน วิชาการศึกษาที่มีการเจริญก้าวหน้ามากมาย มีการค้นพบสิ่งใหม่ ๆ ความรู้เก่า ๆ บางเรื่องล้าสมัย ครูผู้ให้ความรู้แก่นักเรียนควรจะมีความรู้ทันสมัย จะได้สอนให้เด็กก้าวทันความเจริญของโลก จริงอยู่ครูอาจอ่านหรือฟังข่าวเกี่ยวกับความรู้นั้น ๆ ได้ แต่ครูจะเข้าใจไม่ลึกซึ้งพอ วิธีที่จะช่วยครูได้วิธีหนึ่งคือการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้แก่ครู ความรู้นั้นจะถูกถ่ายทอดไปถึงนักเรียนด้วย อนึ่ง ในแต่ละปีเมื่อทำงานค่านวิชาการศึกษาไปแล้วควรจะมีการประเมินผลงาน เพื่อจะได้ทราบว่า การทำงานประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด มีข้อบกพร่องอะไรจะต้องแก้ไขบ้าง

4. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญใน กรุงเทพมหานคร ขาดการวางแผนร่วมกันระหว่างครู-อาจารย์และผู้บริหาร ทำให้การทำงานไม่คล่องตัว มนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและครู-อาจารย์ไม่ใกล้ชิด ทำให้ต่างก็มองกันในด้านไม่ดี งานไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร ผู้บริหารไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของครู-อาจารย์ มักปฏิบัติตามที่ตนเห็นว่าถูก ผู้บริหารสนใจงานด้านธุรการมากกว่าวิชาการ ผู้บริหารบางท่านขาดความรู้ ความสามารถบริหารงานได้ไม่เต็มที่ การจัดสรรงบประมาณวิชาการไม่ยุติธรรม ขาดห้อง วิชาการบางหมวด ครู-อาจารย์ในโรงเรียนที่มี 2 ผลัด ขาดการประสานสัมพันธ์กัน เนื่องจากสอนคนละรอบ โอกาสพบกันมีน้อย ครูบางคนยังไม่เข้าใจหลักสูตรที่เปลี่ยนแปลงใหม่ ไม่ปรับปรุงตัวเอง ไม่หาความรู้และวิธีสอนใหม่ ๆ มาสอนเด็ก ขาดความเสียสละ และความรับผิดชอบ พื้นฐานของนักเรียนอ่อน ทำให้ผู้สอนหนักใจ การจัดสรรอัตราครูให้แก่แต่ละหมวดยังไม่ดี บางหมวดวิชามีครูเกิน บางหมวดวิชาขาดครู โรงเรียนส่วนมากขาดอุปกรณ์การเรียน การสอน อาคารสถานที่ไม่เพียงพอ การจัดกิจกรรมนักเรียนบางโรงเรียนจัดมากเกินไป ทำให้เด็กต้องเสียเวลาเรียน การนิเทศงานวิชาการมีน้อย โดยเฉพาะการจัดให้มีการอบรมหรือประชุมทางค่านวิชาการศึกษา การไปเยี่ยมดูการสอนของอาจารย์ในสถาบันอื่น ๆ ที่สอนระดับเดียวกัน ครูบางส่วนต้องสอนวิชาที่ตนไม่ถนัด ขาดการผลิตวัสดุอุปกรณ์การสอนโดยใช้วัสดุในท้องถิ่น

ประชาชนในท้องถิ่นและผู้ปกครองสนใจและให้ความร่วมมือในกิจการของโรงเรียนน้อย การแสวงหาความรู้จากแหล่งวิชาการในท้องถิ่นยังไม่มากเท่าที่ควร บริการแนะแนวของโรงเรียนยังไม่ใคร่มีผลต่อการเรียนการสอน นักเรียนใช้บริการแนะแนวน้อย ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมจัดการแนะแนวน้อยเช่นกัน โรงเรียนละเลยการจัดอบรมครูให้เข้าใจพัฒนาการของเด็ก ครู-อาจารย์ขาดความรู้และความเข้าใจเรื่องการวัดผลและประเมินผล ขาดการนำผลการสอบแต่ละวิชาในแต่ละชั้นมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ไม่ค่อยประเมินผลการดำเนินงานด้านวิชาการในรอบปีที่ผ่านมา ขาดการเชิญศึกษานิเทศก์หรือผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาแนะนำความรู้ใหม่ ๆ ทางด้านวิชาการแก่ครู-อาจารย์ ไม่ค่อยมีการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียน

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนมากยังไม่เห็นความสำคัญของงานวิชาการ มักจะมุ่งปฏิบัติงานด้านธุรการเป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานวิชาการเห็นผลช้า ไม่เด่นชัด เมื่อผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญ ไม่ให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานวิชาการ บุคคลเหล่านี้หมกมุ่นใจที่จะทำงาน ทำให้งานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักของการศึกษาไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร ผู้วิจัยเห็นว่าควรแก้ไข โดย

1. ควรจัดอบรมผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารงานวิชาการ ชี้แจงให้เข้าใจว่างานหลักของการศึกษา คือ งานวิชาการ ผู้บริหารควรส่งเสริมงานวิชาการทั้ง 11 ด้าน การพิจารณาความดีความชอบควรพึงเล็งผลงานด้านวิชาการด้วย และเพื่อให้ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้คุมนโยบายของโรงเรียนมีเวลาทำงานด้านวิชาการมาก กระทรวงฯ ควรวางกฎเกณฑ์งานด้านอื่น ๆ เช่น งบประมาณ การก่อสร้างให้รัดกุมและยุติธรรม เพราะเท่าที่เป็นอยู่ทุกวันนี้

ผู้บริหารต้องเสียเวลาให้กับงานก้นนั้นมาก โกรไม่วิ่งเต้นก็จะไม่ได้สิ่งเหล่านี้มา หรือได้มาก็ล่าช้าไม่ทันการ

2. จักอบรมครูผู้ปฏิบัติการให้เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนที่มีต่อการเรียน การสอน รู้จักเสียสละ และอุทิศเวลาเพื่อการศึกษา และเพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ ผู้บริหารควรสอดส่องครูที่สั่งในสอน อาจมีแบบวัดสมรรถภาพของครูแล้วสอดส่องความดีความชอบให้เป็นพิเศษ ครูจะมีกำลังใจทำงานด้านวิชาการมากขึ้น ทุกวันนี้ครูที่อุทิศเวลาให้งานวิชาการมักจะท้อแท้ เพราะทำแล้วผู้บริหารมองไม่เห็น เวลาเสนอความดีความชอบ พวกที่ปฏิบัติงานธุรการ กิจกรรมพิเศษได้ความชอบไปหมด

3. ผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติการ ควรมีการประชุมปรึกษาหารือกัน เกี่ยวกับงานด้านวิชาการ จากผลการวิจัย ผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติการมีความเห็นขัดแย้งกันอยู่ตลอดเวลา ต่างก็มองกันในแง่ไม่ดี เพราะขาดมนุษยสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ถ้าเป็นคั้งนี้งานวิชาการจะก้าวหน้าได้อย่างไร

4. ควรส่งเสริมวิทยฐานะของผู้บริหารและครู-อาจารย์ให้มีความรู้ด้านวิชาการเป็นอย่างไร เพราะปัจจุบันนี้วิชาการใหม่ ๆ เกิดขึ้นเสมอ จำเป็นที่ครูจะต้องมีความทันสมัย ทันเหตุการณ์จะได้สั่งสอนศิษย์ได้ถูกต้อง ผู้บริหารและครู-อาจารย์ระดับชั้นมัธยมศึกษาควรมีวุฒิต่ำอย่างน้อยระดับปริญญาตรี จากผลการวิจัยผู้บริหารที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีมีถึงร้อยละ 27.79 ครู-อาจารย์ที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีมีถึงร้อยละ 24.68 ควรให้ผู้บริหารและครู-อาจารย์เหล่านี้ได้ไปเรียนเพิ่มเติมจนได้วุฒิปริญญาตรี สำหรับครูที่มีวุฒิปริญญาแล้ว ถ้าทำการสอนมาหลาย ๆ ปี ความรู้อาจล้าสมัย ควรจัดอบรมความรู้ใหม่ ๆ เป็นระยะสั้น ๆ ตอนปิดเทอมให้แก่บุคคลเหล่านี้

5. ควรมีการสำรวจสมรรถภาพของผู้บริหารและครู-อาจารย์ด้านวิชาการโดยใช้แบบสำรวจที่สร้างขึ้น สำรวจเป็นระยะ ๆ อาจจะทำสำรวจสิ้นปีการศึกษาครั้งหนึ่ง จะทำให้ผู้บริหารและครูมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และถ้าพบสิ่งไหนบกพร่องจะได้แก้ไข

6. จากผลการวิจัยการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้<sup>1</sup> ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ<sup>2</sup> ภาคเหนือ<sup>3</sup> และภาคกลาง พบเหมือนกันทุกภาคว่า งานด้านที่ผู้บริหารและครู-อาจารย์เห็นตรงกันว่าโดยส่วนรวมปฏิบัติน้อยคือ การปฏิบัติงานด้านหลักสูตร และเอกสารการใช้หลักสูตร งานวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และห้องสมุดโรงเรียน งานวิชาการด้านกิจกรรมนักเรียน การนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน การใช้ทรัพยากรและแหล่งความรู้ในท้องถิ่น การวัดผลและการประเมินผลทางวิชาการ การวางแผนปรับปรุงงานวิชาการ งานที่ภาคใต้ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคเหนือ ที่ผู้บริหารและครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อย แต่ภาคกลางเห็นขัดแย้งกัน โดยผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติมาก ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อยคือ งานด้านการกำหนดให้ครู-อาจารย์ปฏิบัติงานวิชาการ โดยผู้บริหารภาคกลางมีค่าเฉลี่ย 3.50 ครู-อาจารย์มีค่าเฉลี่ย 3.44 และงานด้านการแนะแนว ภาคกลางผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย 3.50 ครู-อาจารย์มีค่าเฉลี่ย 3.35 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของผู้บริหารยังสรุปไม่ได้ว่าปฏิบัติมาก เพราะค่าเฉลี่ยมีแนวโน้มมาทางระดับน้อย งานที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคกลาง ผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติมาก แต่ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อยคือ กระบวนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ภาคใต้ผู้บริหารและครู-อาจารย์เห็นตรงกันว่าปฏิบัติน้อย โดยผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย 3.48 ครู-อาจารย์มีค่าเฉลี่ย 2.81 เมื่อพิจารณาค่า

<sup>1</sup>พิสิฐ กงเมือง, "การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521).

<sup>2</sup>สุวิ จุลพรหม, "การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521).

<sup>3</sup>สุวิทย์ เจียระกูล, "การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521).



เฉลี่ยของผู้บริหารยังสรุปไม่ได้ว่าปฏิบัติน้อย เพราะค่าเฉลี่ยมีแนวโน้มมาทางระดับมาก งานที่ ทั้ง 4 ภาคเห็นตรงกัน โดยผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติมาก ครู-อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อยคือ งาน ด้านวิธีสอนและตารางสอนของโรงเรียน

โดยสรุปแล้ว จากผลการวิจัยการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ ภาคตะวันออก ภาคใต้ และภาคกลาง ส่วนมากมีการปฏิบัติน้อยเกือบทุกด้าน ปัญหาที่เกิดขึ้นมักจะเหมือน ๆ กัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญทุกภาคของประเทศไทย อยู่ในสังกัดเดียวกันคือ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ การบริหารงานต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ อย่างเดียวกัน จึงมีปัญหาเหมือนกัน การที่จะแก้ปัญหานั้นจะต้องแก้กฎและระเบียบบางอย่างที่ทำให้การบริหารงานไม่คล่องตัว และกระจายอำนาจให้มากขึ้น สิ่งที่ผู้วิจัยเห็นสมควรจะปรับปรุงแก้ไขแต่ละด้านคือ

6.1 ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนและแก้ปัญหาทางวิชาการของโรงเรียน เมื่อเขามีส่วนร่วมวางแผน เขาจะกล้าให้ความร่วมมือและจะมองว่าไม่ทราบนโยบายของโรงเรียนไม่ได้

6.2 จัดให้มีห้องวิชาการและให้มีการประสานงานวิชาการให้คล่องตัว

6.3 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานวิชาการให้เหมาะสม ยุติธรรมทุกหมวดวิชา โดยดูความจำเป็นของแต่ละวิชาด้วย

6.4 จัดให้มีการอบรมหรือแนะนำให้อาจารย์เข้าใจหลักสูตรที่สอน ยิ่งในระยะเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ ควรจัดให้มีการปรึกษากันระหว่างครูที่สอนในระดับวิชาเดียวกัน โดยจัดให้มีเวลาว่างตรงกันอาทิตย์ละ 1 ครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ถ้าหลักสูตรตอนใหม่มีปัญหา อาจเชิญผู้เชี่ยวชาญมาชี้แจง

6.5 โรงเรียนควรผลิตเอกสารประกอบการใช้หลักสูตรที่เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น และความต้องการของนักเรียน

6.6 ก่อนจัดทำตารางสอน ควรให้ครู-อาจารย์นำปัญหาเกี่ยวกับการสอนและ ตารางสอนในปีที่ผ่านมาไปมาอภิปราย และแก้ไขเพื่อเป็นแนวทางการจัดทำตารางสอนในปีต่อไป ในการจัดทำตารางสอนควรเลือกอาจารย์แต่ละหมวดวิชา มาเป็นคณะกรรมการจัด เพื่ออาจารย์ ในแต่ละหมวดวิชาที่เป็นคณะกรรมการจะได้รู้ปัญหาเกี่ยวกับเวลาที่สอนและวิชาที่สอน และควร ตั้งอาจารย์ที่มีความชำนาญในการจัดทำตารางสอนเป็นประธานกรรมการ มีผู้ช่วยฝ่ายวิชาการและ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นที่ปรึกษา เป็นการกระจายงานให้ครู-อาจารย์ได้รับฝึกซ้อมบ้าง

6.7 โรงเรียนควรส่งเสริมให้ครู-อาจารย์ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ในการสอน และควรใช้วิธีสอนหลาย ๆ วิธี จะทำให้เด็กไม่เบื่อหน่ายการเรียน

6.8 โรงเรียนส่วนมากขาดวัสดุอุปกรณ์การสอน ซึ่งเป็นสิ่งที่จะทำให้การเรียน การสอนมีประสิทธิภาพ ฉะนั้น ควรจะจัดสรรงบประมาณสำหรับซื้อวัสดุอุปกรณ์การสอนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และควรจัดหาให้ทันเวลาก่อน โดยก่อนเปิดภาคการศึกษาแต่ละภาค แต่ละหมวดวิชาควรสำรวจว่าต้องการวัสดุอุปกรณ์การสอนอะไรบ้าง แล้วเสนอผู้บริหารเพื่อจัดซื้อต่อไป ทางคุรุสภาที่ควรเร่งผลิตวัสดุอุปกรณ์ให้ทันต่อการเปิดการเรียนแต่ละภาค เพราะเท่าที่ ประสบมาคุรุสภาผลิตอุปกรณ์วิทยาศาสตร์แผนใหม่ไม่ทัน คุณภาพไม่ดี จะซื้อจากที่อื่นก็ไม่ได้ เพราะผิดกฎกระทรวงทำให้เกิดผลเสียแก่การเรียนการสอน เงินงบประมาณที่ได้รับอาจไม่พอ ในการจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน และการสร้างอาคารสถานที่ โรงเรียนอาจขอความช่วยเหลือจากสมาคมครูผู้ปกครองหรือสมาคมนักเรียนเก่า หรือผู้ที่มีใจบุญมองเห็นความสำคัญของการศึกษา ผู้อุปการะโรงเรียน และถ้าท้องถิ่นนั้นมีวัสดุพอที่จะนำมาดัดแปลง เป็นอุปกรณ์การเรียน ได้ ครู-อาจารย์ควรช่วยกันทำ

6.9 ผู้บริหารโรงเรียนควรพยายามจัดหาห้องปฏิบัติการทางวิชาการให้แก่ แต่ละหมวดวิชาอย่างยุติธรรม และตามความจำเป็น

6.10 การจัดกิจกรรมนักเรียนมักจะมีปัญหาเกี่ยวกับอาจารย์ที่ปรึกษา ไม่เข้าใจบทบาทของตน เวลาในการจัดกิจกรรมตรงกัน นักเรียนเลือกกิจกรรมโดยไม่รู้

ความสามารถของตนเอง นักเรียนทุ่มเทเวลาให้กิจกรรมมากเกินไป ฉะนั้นการจัดกิจกรรมควร

- ก. จัดให้มีโปรแกรมรายการกิจกรรมตลอดทั้งปี เพื่อจะได้ทราบวาระระยะไหน  
ชุมนุมไหนจัดกิจกรรมอะไร จะได้ไม่เกิดการซ้ำซ้อนกัน และครูประจำ  
วิชาจะได้วางโครงการสอนได้ถูกต้อง
- ข. ควรอธิบายให้ครูได้ทราบถึงความสำคัญของกิจกรรม บทบาทของอาจารย์  
ที่ปรึกษา ควรเลือกอาจารย์ที่ปรึกษาที่มีความรู้เกี่ยวกับงานชุมนุมนั้น จะ  
ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ควรมีการวางโครงการร่วมกันระหว่าง  
ครูและนักเรียน
- ค. แบ่งงานให้ผู้เกี่ยวข้องของกิจกรรมนักเรียนทำอย่างเหมาะสม กำหนดหน้าที่  
ของแต่ละคนอย่างชัดเจน จะได้ไม่ยุ่งกัน
- ง. ควรจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับสภาพ อุปกรณ์ ฐานะการเงินของโรงเรียน  
ไม่ควรทำงานใหญ่เกินตัว หรือทำตามแบบอย่างคนอื่น
- จ. มีการประชาสัมพันธ์ให้ครูและนักเรียนทราบความมุ่งหมาย โครงการของ  
ชุมนุมต่าง ๆ เพื่อเขาจะได้เลือกเข้าเป็นสมาชิกได้ถูกต้อง
- ฉ. ควรจัดให้มีการแนะแนวเกี่ยวกับการเลือกกิจกรรม เด็กจะได้มีโอกาสเลือก  
กิจกรรมที่ตนถนัด ทำให้ได้รับประโยชน์จากกิจกรรมในด้านเสริมหลักสูตร  
ให้สมบูรณ์ ช่วยปลูกฝังคุณธรรมให้แก่เด็กนักเรียน ทำให้เด็กเป็นพลเมืองที่ดี  
ของประเทศต่อไป
- ช. ควรจัดทำหนังสือหรือวารสารหรือจุลสารของโรงเรียน เป็นการเสนอ  
ข่าวความเคลื่อนไหวในโรงเรียน เป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียนและ  
เป็นสื่อกลาง โดยครู-นักเรียนร่วมกันทำ และอาจเชิญผู้ปกครอง โดยผ่าน  
ทางสมาคมครู-ผู้ปกครอง ร่วมจัดทำด้วย จะทำให้หนังสือแพร่หลายและ  
เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

- 6.11 โรงเรียนควรจัดให้มีคณะกรรมการนิเทศการศึกษาเพื่อคอยให้คำแนะนำแก่ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน และปัญหาส่วนตัว จัดทำโครงการนิเทศ เช่น จัดปรุมนิเทศครูใหม่ โครงการให้ครูในโรงเรียนสับเปลี่ยนกันเยี่ยมชั้นเรียนในโรงเรียน จัดให้ครูได้มีโอกาสไปเยี่ยมดูการสอนในสถาบันที่มีการสอนระดับเดียวกัน เชิญวิทยากรมาให้ความรู้เพิ่มเติมแก่ครู และแนะนำความรู้ใหม่ ๆ ฯลฯ งานก้นการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียนต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยศึกษานิเทศก์ด้วย
- 6.12 โรงเรียนควรจัดให้ครู-อาจารย์ได้สอนตรงตามความถนัดที่สุด
- 6.13 จัดให้มีการสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่เรียนช้า หรือเรียนอ่อน เพื่อให้ครูมีกำลังใจในการสอน กงรมมีค่าตอบแทนการสอน โดยเงินนี้ได้มาจากสมาคมครู-ผู้ปกครอง เพราะเป็นการบริการลูกหลานของผู้ปกครองเอง
- 6.14 จัดให้มีการประชาสัมพันธ์โรงเรียน เชิญชวนผู้ปกครอง ประชาชนในท้องถิ่น ร่วมบริจาคทุนการศึกษา วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่
- 6.15 สสำรวจแหล่งความรู้ แหล่งวัสดุและทรัพยากรในท้องถิ่น นำนักเรียนไปศึกษาหาความรู้จากแหล่งเหล่านั้น หรือเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นมาให้ความรู้แก่นักเรียน นอกจากจะได้รับความรู้แล้ว ยังเป็นการส่งเสริมให้เด็กรักและภูมิใจในท้องถิ่นของตนเอง
- 6.16 ควรรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ดีของประชาชนในท้องถิ่นแล้วนำมาเป็นแนวทางในการจัดการศึกษา เพราะจุดประสงค์ของการศึกษาเพื่อตอบสนอง ความต้องการของท้องถิ่น
- 6.17 การเรียนการสอนแบบหน่วยกิต การแนะแนวสำคัญ ผู้บริหารควรจัดให้มีเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการแนะแนวโดยเฉพาะ โดยบุคคลเหล่านี้ควรมีความรู้ด้านการแนะแนวไม่ต้องทำการสอน เขาจะไ้มีเวลาปฏิบัติงานได้เต็มที่ โดยวางโครงการแนะแนวและประกาศให้ครูและนักเรียนทราบ ให้ครูมีส่วนร่วมในโครงการ และนักเรียนมีส่วนร่วมในการให้บริการโครงการแนะแนวควรจัดให้สอดคล้องและมีประโยชน์ต่อการเรียนการสอนมากที่สุด เช่น การ

แนะแนวเกี่ยวกับการศึกษาต่อ การจัดอบรมครูให้เข้าใจถึงพัฒนาการของเด็ก เพื่อครูจะได้สอนเด็กได้ตรงตามหลักจิตวิทยา เด็กจะไม่เบื่อหน่ายการเรียน

6.18 ควร มี คณะกรรมการ เกี่ยวกับการ วัตถุประสงค์ ประเมิน ผล การ ศึกษา เพื่อ จะ ได้ ทราบ ว่า ผล การ ศึกษา แต่ละ ปี ที่ ผ่าน มา มี ข้อ บก พร่อง อะไร บาง ปี ต่อ ไป ควร จะ แก้ไข อย่างไร จัด ให้ มี การ อบรม เรื่อง การ วัตถุประสงค์ และ ประเมิน ผล แก่ อาจารย์ เพราะ ปัจจุบัน โรงเรียน วัตถุประสงค์ แบบ หน่วย กิต ครู-อาจารย์ อีก เป็น จำนวน มาก ยัง ไม่ เข้าใจ วัตถุประสงค์ วิธี การ วัตถุประสงค์ แบบ นี้ อย่าง แท้จริง ควร นำ ผล การ สอน แต่ละ วิชา แต่ละ ชั้น มา วิเคราะห์ เพื่อ ปรับปรุง การ สอน ให้ ผล การ สอน ของ นักเรียน เป็น เกณฑ์ ในการ จัด กลุ่ม นักเรียน เพื่อ นักเรียน แต่ละ กลุ่ม จะ ได้ เรียน ทันที

6.19 การ ดำเนิน การ กิจการ ด้าน วิชาการ ควร มี การ วาง แผน ว่า แต่ละ ปี จะ มี การ ทำ อะไร บาง โดย ให้ ครู-อาจารย์ มี ส่วน ร่วม เมื่อ สิ้น ปี การ ศึกษา ควร มี การ ประเมิน ผล แล้ว นำ มา ปรับปรุง ใน ปี ต่อ ไป

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยเพิ่มเติม

การวิจัยครั้งนี้จำกัดเฉพาะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้แบบสอบถามจากผู้บริหารงานวิชาการ และครู-อาจารย์ผู้ปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญ สำหรับการวิจัยต่อไป ผู้วิจัยเห็นว่า จะ วิจัย งาน ต่อ ไป นี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญที่พึงประสงค์
2. การบริหารงานแต่ละด้านของงานวิชาการ เช่น งานด้านการนิเทศงานวิชาการ  
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญ
3. ประสิทธิภาพของการวัดผลแบบหน่วยกิตในโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญ
4. บทบาทของหัวหน้าสายหรือหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญ
5. บทบาทของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญ