

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงาน และปัญหาสำคัญในการดำเนินงานด้านวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ในส่วนกลาง ที่ได้รับการประเมินให้เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น ระหว่างปีการศึกษา 2532-2536 จำนวน 38 โรงเรียน ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นขนาดใหญ่ 34 โรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง 4 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 76 คน และหัวหน้าหมวดวิชา จำนวน 342 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามอย่างมีโครงสร้าง ซึ่งใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 ฉบับ แบบสอบถามหัวหน้าหมวดวิชา จำนวน 1 ฉบับ และแบบวิเคราะห์เอกสารจำนวน 6 รายการ ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 76 คน และจากการตอบแบบสอบถามของหัวหน้าหมวดวิชา จำนวน 291 คน รวมทั้งสิ้น 367 คน คิดเป็นร้อยละ 87.80 ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าร้อยละ และเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

1. สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

1.1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 56-60 ปี มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป วุฒิสูงสุดทางการศึกษาคือ ระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนระหว่าง 1-5 ปี

1.2 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41-45 ปี มีอายุราชการระหว่าง 10-20 ปี วุฒิสูงสุดทางการศึกษาคือ ระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชาระหว่าง 1-5 ปี

2. การดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน

2.1 การดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักการ และจุดหมายของหลักสูตร

หลักการกำหนดนโยบายในการดำเนินงานด้านวิชาการ โรงเรียนทุกโรงยึดหลักความสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ระยะที่ 7 นโยบายหลักของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบาย ความเชื่อ และจุดเน้นของกรมสามัญศึกษา หลักการและจุดหมายของหลักสูตร ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้านวิชาการคือ คณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ การแจ้งนโยบายการดำเนินงานด้านวิชาการแก่ผู้ปฏิบัติ ใช้วิธีแจ้งในที่ประชุมครู และแจ้งผ่านหัวหน้าหมวดวิชาถึงครูในหมวดวิชา

การส่งเสริมการวางแผนงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักการ และจุดหมายของหลักสูตร โรงเรียนทุกโรงมีการประชุมชี้แจง หรือประชุมปฏิบัติการเพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดทำแผน และมีระบบสารสนเทศของโรงเรียน เพื่อการวางแผนในการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของฝ่ายวิชาการ จัดทำโดยโรงเรียนกำหนดกรอบนโยบาย แล้วมอบให้แต่ละฝ่าย/หมวดวิชา/งาน เขียนแผนงาน/โครงการ ฝ่าย/หมวดวิชา/งาน ประชุมเขียนแผนงาน/โครงการร่วมกัน แล้วนำเสนอแผนงาน หรือฝ่ายที่รับผิดชอบทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

การจัดทำแผนปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักการ และจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โรงเรียนส่วนใหญ่มีการวิเคราะห์รายงานการประเมินผลโครงการที่ผ่านมา หลักการและจุดหมายของหลักสูตร ความเหมาะสมของเป้าหมายและระยะเวลาการดำเนินงานของแต่ละแผนงาน/โครงการ จากแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียนพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีแผนงาน/โครงการ รองรับนโยบายของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียน และสอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตร

การจัดทำแผนงาน/โครงการของหมวดวิชา โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีประชุมครูในหมวดวิชา ร่วมกันเขียนแผนงาน/โครงการ และแต่ละระดับชั้น สาขาวิชา หรือกิจกรรมจัดทำแล้วเสนอหัวหน้าหมวดวิชา เพื่อประสานเป็นแผนของหมวดวิชา

การจัดแผนการเรียนของโรงเรียนทุกโรง เป็นไปตามโครงสร้างของหลักสูตร และจัดวิชาเลือกเสรีทุกกลุ่มวิชา ซึ่งโรงเรียนส่วนใหญ่จัดวิชาเลือกเสรีให้เลือก

อย่างหลากหลายตามความพร้อมของโรงเรียน สำหรับการเลือกกลุ่มการเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย นักเรียนจะต้องผ่านเกณฑ์คะแนนที่โรงเรียนกำหนดในแต่ละแผน

การส่งเสริมการดำเนินงานของฝ่ายวิชาการให้เป็นไปตามแผน

โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานและแจกครูทุกคน จัดทำแผนงาน/โครงการเผยแพร่ และแจ้งให้ครูทราบ และประสานงาน ให้คำปรึกษา และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ส่วนการส่งเสริมการดำเนินงานของหมวดวิชาให้เป็นไปตามแผน โรงเรียนส่วนใหญ่จัดให้มีปฏิทินปฏิบัติงานของหมวดวิชา และประชุมครูในหมวดวิชาเพื่อกำหนดงานและชี้แจงงาน

การติดตามตรวจสอบการดำเนินงานด้านวิชาการ โดยผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนติดตามจากปฏิทินปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ และผู้ปฏิบัติรายงานตามสายการบังคับบัญชา ส่วนหัวหน้าหมวดวิชาติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของครูในหมวดวิชา โดยสังเกตการปฏิบัติงานของครูด้วยตนเอง และพูดคุยสอบถามและให้ความช่วยเหลือครู

2.2 การดำเนินงานด้านการจัดบุคลากรตรงตามหน้าที่

หลักการจัดบุคลากรในสายงานวิชาการ โรงเรียนส่วนใหญ่จัดบุคลากรตามความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ และการติดตามวุฒิการศึกษา สำหรับการจัดบุคลากรเข้ารับผิดชอบในสายงานวิชาการ โรงเรียนส่วนใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียนตัดสินใจโดยปรึกษากับฝ่ายวิชาการ และจัดตามมติคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน ส่วนวิธีการจัดบุคลากรให้ครบทุกหน้าที่ในสายงานวิชาการ โรงเรียนส่วนใหญ่จัดตามวุฒิการศึกษา ความสามารถและประสบการณ์ของครู

หลักในการจัดครูเข้าสอนของหมวดวิชา โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครูสอนตามวิชาเอก วิชาโท หรือความถนัด โดยสำรวจความต้องการของครูในหมวดวิชา ก่อน แล้วหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้จัดครูเข้าสอนตามที่เห็นควร

วิธีการติดตามผลการจัดบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ติดตามผลโดยพิจารณาผลการปฏิบัติงาน สังเกตการปฏิบัติงาน และการนิเทศงานวิชาการ

2.3 การดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา

วัตถุประสงค์/เป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ โรงเรียนทุกโรงเรียนมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดทำผลงานทางวิชาการ โดยมีการกำหนดโครงการพัฒนาบุคลากรไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน กิจกรรมที่จัดเพื่อพัฒนาบุคลากรคือการนิเทศ อบรม สัมมนา และฝึกปฏิบัติการ

ภายในโรงเรียน และสนับสนุนให้ครูศึกษาต่อตามสายงานที่สอนหรือรับผิดชอบ

การพัฒนาครูในหมวดวิชา โรงเรียนส่วนใหญ่สนับสนุนให้ครูในหมวดวิชาเข้ารับการอบรมและศึกษาคูงานที่หน่วยงานอื่นจัด และจัดให้มีเอกสารและตำราเพื่อการศึกษา ค้นคว้าของครูในหมวดวิชา โรงเรียนมีการจ้างขอให้ครูทราบหนังสือราชการ และการประชาสัมพันธ์ในเรื่องการไปอบรม สัมมนา ศึกษาคูงานหรือศึกษาต่อตามสถาบันต่างๆ และจัดหางบประมาณให้ หรือช่วยเหลือในเรื่องค่าใช้จ่าย และให้การสนับสนุนตามที่ครูทราบข่าวด้วยตนเอง แล้วแจ้งให้ทางโรงเรียนทราบ ส่วนวิถีการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรนั้น ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีสังเกตการปฏิบัติงาน และพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.4 การดำเนินการด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน

นโยบายในด้านสื่อการเรียนการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่ส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อขึ้นใช้เอง และส่งเสริมให้ครูใช้สื่อการเรียนการสอนเป็นประจำ โดยมีการให้ครูเข้าอบรม สัมมนาเกี่ยวกับการผลิตสื่อที่หน่วยงานต่าง ๆ จัด และอำนวยความสะดวกด้านวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตสื่อ

การจัดการสื่อการสอนในหมวดวิชา โรงเรียนส่วนใหญ่ได้จากการจัดซื้อ และคณะครูร่วมกันผลิต สื่อการเรียนการสอนที่ครูพัฒนาหรือจัดทำขึ้นส่วนใหญ่เป็นเอกสารประกอบการเรียนการสอน โรงเรียนส่งเสริมให้ครูใช้สื่อการเรียนการสอนโดยให้ครูได้มีโอกาส เข้มชม และดูงานโรงเรียนที่มีการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ให้เพียงพอกับความต้องการของครูและสะดวกต่อการใช้

การจัดเก็บ และดูแลรักษา สื่อการเรียนการสอนในหมวดวิชา โรงเรียนจะให้ครูทุกคนช่วยกันดูแลรักษาสื่อการเรียนการสอนในหมวดวิชา และเก็บรักษาเฉพาะในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ การติดตามประเมินผลการใช้สื่อการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีสังเกตการสอนของครู และหัวหน้าหมวดวิชาใช้วิธีการสอบถามครู

2.5 การดำเนินงานด้านการจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน

หลักในการจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้หลักการบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพดี หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่มีส่วนร่วมวางแผนกับฝ่าย/งานต่างๆ ในการจัดกิจกรรมหรือบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน

การจัดบริการห้องสมุด โรงเรียนทุกโรงเรียนมีสถานที่ให้บริการเป็นสัดส่วนเฉพาะ โรงเรียนส่วนใหญ่มีบรรยากาศดีเป็นแหล่งรวมความรู้ที่เชิญชวนให้เข้าไปใช้บริการ และจัดระบบบริการข้อมูล/หนังสือได้รวดเร็ว ทันสมัย ทันเหตุการณ์ และตรงตามความ

ต้องการของผู้ใช้บริการ

การจัดบริการแนะแนว โรงเรียนทุกโรงเรียนมีสถานที่ให้บริการเป็นสัดส่วน และโรงเรียนส่วนใหญ่มีระเบียบสนับสนุนที่สมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน และมีบริการครบทั้ง 5 บริการหลัก

การจัดบริการสื่อการเรียนการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่มีงบประมาณเพื่อจัดซื้อและซ่อมแซมสื่อการเรียนการสอน และมีคณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการแต่งตั้งเพื่อบริการสื่อการเรียนการสอน

การจัดบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการเรียนการสอน โรงเรียนทุกโรงเรียนมีหนังสือเพื่อการค้นคว้าและอ้างอิงอย่างพอเพียง ทั้งหนังสือตามหลักสูตรและเสริมหลักสูตร โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอนของหมวดวิชา โดยมีการจัดป้ายนิเทศของหมวดวิชา เกือบทุกวิชาการและเรื่องน่ารู้

2.6 การดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน

นโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของครู โรงเรียนทุกโรงเรียนให้มีการเตรียมการสอน และจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร

การสนับสนุนการเตรียมการสอนของครู โรงเรียนส่วนใหญ่ให้บริการด้านวัสดุ อุปกรณ์ และอำนวยความสะดวก มีการประสานงานกับแหล่งวิชาการ และนิเทศติดตามการใช้แผนการสอนและบันทึกการสอน ส่วนการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครู โรงเรียนทุกโรงเรียนจัดหาเอกสาร วารสารทางวิชาการให้ครูได้ศึกษา ในด้านการเตรียมการสอนของครู โรงเรียนส่วนใหญ่ทำแผนการสอนระยะยาว หรือโครงการสอน และเตรียมสื่อการเรียนการสอน ในการทำแผนการสอน โรงเรียนทุกโรงเรียนมีการกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ร่วมกับกลุ่มโรงเรียน และมีการทำแผนการสอนร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในรายวิชาหลัก ซึ่งกิจกรรมการเรียนการสอนที่ระบุไว้ในแผนการสอนจะเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง

วิธีการสอนของครู โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครูใช้วิธีการสอนหลายวิธีตามความเหมาะสม และสอนเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง

การนำทรัพยากรท้องถิ่นมาช่วยในการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่จัดหาเครื่องมือ และอุปกรณ์จากแหล่งต่างๆในท้องถิ่น มาช่วยประกอบการเรียนการสอน และผลิตสื่อการเรียนการสอนโดยใช้ทรัพยากรและวัสดุในท้องถิ่น

การจัดสอนซ่อมเสริม โรงเรียนส่วนใหญ่จัดเป็นโครงการสอนเสริมเป็นกรณีพิเศษ โดยจัดนอกเวลาเรียนหรือคาบเรียนที่ว่าง โดยสอนหลังการประเมินผลเพื่อสอบ

แก้ตัว โรงเรียนส่วนใหญ่มีวิธีการสอนซ่อมเสริมคือ ครูเป็นผู้สอนและให้งานเพิ่มเติม

การติดตามประเมินผลการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่ติดตามประเมินผลจากผลการเรียนของนักเรียน และจากการเชื่อมชั้นเรียนของฝ่ายบริหารของโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่ติดตามประเมินผลจากผลการเรียนของนักเรียน และจากการสังเกต สัมภาษณ์ และประเมินด้วยตนเอง

2.7 การดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

จุดเน้นในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร โรงเรียนส่วนใหญ่เน้นการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ทางวิชาการ และด้านพลานามัย สิ่งที่โรงเรียนคำนึงถึงในการวางแผนจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร โรงเรียนทุกโรงคำนึงถึงความต้องการของนักเรียน

การดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร โรงเรียนส่วนใหญ่กำหนดให้ครูทุกคนเป็นที่ปรึกษากิจกรรมอย่างน้อย 1 กิจกรรม และมีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของแต่ละกิจกรรม

กิจกรรมที่โรงเรียนจัด นอกเหนือจากกิจกรรมตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนทุกโรงจัดกิจกรรมวันสำคัญ กิจกรรมตามนโยบายของโรงเรียนหรือหน่วยงานอื่น ๆ กิจกรรมแข่งขันตอบปัญหาทางวิชาการในโรงเรียนหรือที่หน่วยงานอื่นจัด และกิจกรรมนิทรรศการทางวิชาการ โรงเรียนทุกโรงมีการจัดอาคารสถานที่ และบริเวณที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร โรงเรียนส่วนใหญ่จัดครูที่ปรึกษากิจกรรม โดยจัดตามความสมัครใจ ในการจัดกลุ่มนักเรียนเข้ากิจกรรมจะจัดโดยอิสระระดับชั้น

การติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรม ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ติดตามประเมินผลโดยให้หัวหน้าหมวดกิจกรรมรายงานให้ทราบ และครูที่ปรึกษาแต่ละกิจกรรมประเมินและรายงานให้ทราบเป็นระยะ ส่วนครูที่ปรึกษากิจกรรมติดตามประเมินผลจากการสังเกตการดำเนินงาน และผลจากการดำเนินงานด้วยตนเอง

2.8 การดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผล

หลักในการดำเนินการด้านการวัดผลและประเมินผล โรงเรียนทุกโรงดำเนินการตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลการเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผล โดยจัดให้มีแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่จะต้องใช้ในการวัดผลและประเมินผลอย่างเพียงพอและสะดวกต่อการใช้

การดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผล โรงเรียนทุกโรงเรียน กำหนดปฏิทินปฏิบัติงานด้านการวัดผลและประเมินผล รวบรวมระเบียบเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการเรียนของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดแนวปฏิบัติในการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียน และควบคุม ติดตาม ให้มีการวัดผลและประเมินผลการเรียนตามปฏิทินและหลักเกณฑ์ที่กำหนด โดยโรงเรียนมอบให้หัวหน้าหมวดวิชาหรือผู้ประสานงาน หรืองานวัดผลของหมวด ติดตามและตรวจสอบความถูกต้องของการวัดผลและประเมินผล

การดำเนินงานร่วมกับกลุ่มโรงเรียน เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล โรงเรียนส่วนใหญ่กำหนดอัตราส่วนของคะแนนระหว่างภาคเรียนกับปลายภาคเรียน และกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ที่จะวัดผลกลางภาคเรียน และปลายภาคเรียน

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลและประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีการตรวจหลักฐานการวัดผลและประเมินผล และจัดทำสถิติข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลนักเรียน หัวหน้าหมวดวิชาของโรงเรียนส่วนใหญ่ ติดตามประเมินผลโดยตรวจหลักฐานการวัดผลและประเมินผล และจัดทำสถิติข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนที่สอบไม่ผ่าน คิต ร และ มส

การดำเนินงานต่อเนื่องจากการวัดผลและประเมินผล โรงเรียนส่วนใหญ่มีการปรึกษาหารือระหว่างครูผู้สอน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล

การนำผลการวัดและประเมินผลไปใช้ในโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ นำผลไปใช้เป็นข้อมูล ในการสอนซ่อมเสริมและสอบแก้ตัว และปรับปรุงการสอนของครู ส่วนหมวดวิชานำผลไปใช้ปรับปรุงการเรียนการสอน และเป็นข้อมูลในการสอนซ่อมเสริมและสอบแก้ตัว

3. ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน

3.1 ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการ ให้สอดคล้องกับหลักการและเจตนาของหลักสูตร ปัญหาสำคัญส่วนใหญ่ที่โรงเรียนพบทั้งในส่วนของผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชาคือ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ อาคาร สถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ผู้บริหารโรงเรียนได้ระบุสาเหตุที่สำคัญคือ การรับนักเรียน และการขยายห้องเรียนตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา ซึ่งโรงเรียนได้ดำเนินการแก้ไขโดยจัดหาเงินในส่วนอื่นสนับสนุน ทั้งใช้ระบบรวมห้อง เดินเรียน และปรับแผนชั้นเรียนที่กรมสามัญศึกษากำหนด

3.2 ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานด้านการจัดบุคลากรตรงตามหน้าที่ ปัญหาสำคัญส่วนใหญ่ที่โรงเรียนพบทั้งในส่วนของผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชาคือ ขาดแคลนบุคลากรบางหมวดวิชา/ทุกหมวดวิชา ผู้บริหารโรงเรียนได้ระบุสาเหตุที่สำคัญคือ การย้าย การโอน การลาออก การสอบบรรจุใหม่ และการเกษียณอายุราชการของบุคลากร รวมถึงนโยบายของรัฐบาลในการจำกัดจำนวนบุคลากร ซึ่งโรงเรียนได้ดำเนินการแก้ไขโดยให้บุคลากรต่างหมวด หรือหมวดที่มีบุคลากรเกินแต่มีความถนัด หรือวิชาโทมาช่วยสอน โดยมีการนิเทศภายใน และส่งเข้ารับการอบรมเพิ่มเติม ทั้งจัดอัตราจ้าง และเฉลี่ยคาบสอนภายในหมวดวิชา

3.3 ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา ปัญหาสำคัญส่วนใหญ่ที่โรงเรียนพบทั้งในส่วนของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าหมวดวิชาคือ บุคลากรไม่นำผลการอบรม สัมมนา มาขยายผล หรือปฏิบัติให้เกิดประโยชน์เต็มที่ ผู้บริหารโรงเรียนได้ระบุสาเหตุที่สำคัญคือ บุคลากรขาดความเอาใจใส่ และไม่เห็นความสำคัญ ซึ่งโรงเรียนได้ดำเนินการแก้ไขโดยจัดประชุมปรึกษาหารือ ให้มีการถ่ายทอดความรู้ในหมวดวิชา และมีการรายงานผลเป็นลายลักษณ์อักษร

3.4 ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน ปัญหาสำคัญส่วนใหญ่ที่โรงเรียนพบในส่วนของผู้บริหารโรงเรียนคือ ประเภทและปริมาณของสื่อการเรียนการสอนไม่เพียงพอ สาเหตุที่สำคัญคือ บุคลากรไม่มีเวลาในการผลิตสื่อ ซึ่งโรงเรียนได้ดำเนินการแก้ไขโดยจัดซื้อสื่อ ทั้งให้นักเรียนและครูผลิตขึ้น รวมถึงการขอยืมสื่อจากหน่วยงานอื่น ในส่วนของหัวหน้าหมวดวิชา ปัญหาที่พบคือ ระเบียบปฏิบัติของทางราชการในการจัดซื้อจัดหาสื่อการเรียนการสอน ทำให้เกิดความล่าช้า

3.5 ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานด้านการจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ปัญหาสำคัญส่วนใหญ่ที่โรงเรียนพบทั้งในส่วนของผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชาคือ ความจำกัดด้านงบประมาณ และอาคารสถานที่ ผู้บริหารโรงเรียนได้ระบุสาเหตุที่สำคัญคือ งบประมาณมีจำกัด และอาคารสถานที่คับแคบ ไม่เพียงพอในการจัดบริการ ซึ่งโรงเรียนได้ดำเนินการแก้ไขโดยจัดหาเงินนอกงบประมาณ และใช้พื้นที่ในบริเวณโรงเรียนให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

3.6 ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน ปัญหาสำคัญส่วนใหญ่ที่โรงเรียนพบในส่วนของผู้บริหารโรงเรียนคือ พื้นฐานความรู้เดิมของนักเรียนแตกต่างกันมาก สาเหตุที่สำคัญคือ การรับนักเรียนหลากหลายตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา ซึ่งโรงเรียนได้ดำเนินการแก้ไขโดยจัดโครงการสอนปรับพื้นฐานความรู้ของนักเรียน และจัดโครงการ

การสอนซ่อมเสริมนอกเวลาเรียน ในส่วนของหัวหน้าหมวดวิชา ปัญหาสำคัญที่พบคือ ครูรับภาระในการสอนมาก จึงมีเวลาจำกัดในการเตรียมการสอน

3.7 ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
 ปัญหาสำคัญส่วนใหญ่ที่โรงเรียนพบทั้งในส่วนของผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชาคือ ความไม่หลากหลายของกิจกรรมและการรับนักเรียนจำกัด ผู้บริหารโรงเรียนได้ระบุสาเหตุที่สำคัญคือ ความจำกัดของสถานที่และบุคลากร ซึ่งโรงเรียนได้ดำเนินการแก้ไขโดยจัดกิจกรรมให้นักเรียนตามความพร้อมของโรงเรียน ทั้งใช้บริเวณโรงเรียนทุกแห่งให้เกิดประโยชน์เต็มที่ และจัดกิจกรรมโดยให้นักเรียนเลือกกิจกรรมได้หลากหลายโดยเรียงลำดับตามความต้องการ

3.8 ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผล ปัญหาสำคัญส่วนใหญ่ที่โรงเรียนพบทั้งในส่วนของผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชาคือ นักเรียนไม่ติดตามแก้ผลการเรียน ผู้บริหารโรงเรียนได้ระบุสาเหตุที่สำคัญคือ นักเรียนขาดความรับผิดชอบซึ่งโรงเรียนได้ดำเนินการแก้ไขโดยให้บุคลากรหลายฝ่ายช่วยกันติดตามนักเรียน และติดต่อผู้ปกครองทั้งจัดโครงการสอนซ่อมเสริมนอกเวลาเรียน และโครงการฝึกความรับผิดชอบแก่นักเรียน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาการดำเนินงานด้านวิชาการ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ต.เด่น สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ในส่วนกลาง มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. การดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักการ และจุดหมายของหลักสูตร

หลักการกำหนดนโยบายในการดำเนินงานด้านวิชาการ ผลการวิจัย พบว่าโรงเรียนยึดหลักความสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ระยะที่ 7 นโยบายหลักของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบาย ความเชื่อ และจุดเน้นของกรมสามัญศึกษา หลักการและจุดหมายของหลักสูตร ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับแผนนโยบาย จุดเน้นหลักการและจุดหมายของหลักสูตรดังกล่าวเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง เนื่องจากนโยบายมีความสำคัญในฐานะที่เป็นสิ่งซึ่งผู้บริหารในระดับต่าง ๆ หรือผู้ปฏิบัติตามนโยบายนั้นจะต้องนำไปใช้เป็นกรอบของแนวคิดในการพิจารณาตัดสินใจทำแผนงาน/โครงการ และกำหนดวิธีการเฉพาะเกี่ยวกับการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนโยบายโดยตรง (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2532) ที่สำคัญในการกำหนดนโยบายของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยเหนือ ซึ่งนำไปสู่

การวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกันทุกระดับ รวมถึงการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตร ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ อุกฤษ บุญประเสริฐ (2536) ที่ว่า ผลสำเร็จทางวิชาการ เนื่องมาจากผลสำเร็จของการดำเนินงานตามหลักสูตร

ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้านวิชาการของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ร่วมกันกำหนดนโยบาย จากผลการวิจัยดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียนมีบทบาทมากขึ้นเป็นลำดับ เนื่องด้วยคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียนประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชาทุกคน ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีความใกล้ชิดกับบุคลากรในโรงเรียนที่ปฏิบัติงานด้านวิชาการ ทำให้รู้ถึงสภาพปัญหา และความต้องการของบุคลากรเป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นถึงการให้ระบบประชาธิปไตยในการบริหารโรงเรียน ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายโดย อาศัยนโยบายของรัฐบาล กระทรวง กรม เป็นแนวทาง ตลอดจนออกมาตรการจัดการศึกษาในระดับนั้น ๆ และควรจะมีการร่วมมือ ระดมความคิดในระบบประชาธิปไตย เพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทาง (ธรรมบุญ วิสัยจร, 2525)

การจ้างนโยบายแก่ผู้ปฏิบัติ โรงเรียนมีการจ้างนโยบายในที่ประชุมครู แจกผ่านหัวหน้าหมวดวิชาถึงครูในหมวดวิชา และระบุไว้ในเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ซึ่งมีแผนงาน/โครงการรองรับนโยบายของโรงเรียนครบถ้วน ผู้วิจัยเห็นว่าหน่วยงานจำเป็นต้องมีนโยบายที่แน่นอน และชัดเจน ทั้งแจ้งให้ผู้ปฏิบัติทราบ และเข้าใจตรงกันเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งโรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินการได้เหมาะสมสอดคล้องกับที่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526) ได้เสนอแนะว่านโยบายควรมีความชัดเจนแน่นอน และเข้าใจง่าย ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้ทราบ และมีความเข้าใจตรงกัน จะได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งเป็นเครื่องชี้บ่งให้นักเรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องกับกิจการของโรงเรียนได้เลือกใช้บริการและปฏิบัติได้ถูกต้อง

การส่งเสริมการวางแผนงานวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนทุกโรงเรียนมีการประชุมชี้แจงหรือประชุมปฏิบัติการเพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร และการจัดทำแผน ทั้งมีระบบสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อการวางแผน ผู้วิจัยเห็นว่าครูทุกคนมีความรู้ความเข้าใจและเล็งเห็นความสำคัญของหลักสูตร ในการที่โรงเรียนมีคณะกรรมการแผนงาน นับว่าเป็นสิ่งดีเพราะคณะกรรมการแผนงานทำหน้าที่กำหนด และวิเคราะห์

ปัญหา ความต้องการ เพื่อพิจารณาว่าทางกาหนดนโยบายภาคปฏิบัติของโรงเรียน แต่เพื่อให้การบริหารงานวิชาการเป็นไปตามหลักการ ประหยัดทรัพยากรด้านต่าง ๆ หรือทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ได้ผลงานดีเด่นบรรลุเป้าประสงค์ โรงเรียนควรจัดให้บุคลากรได้ร่วมกันวางแผนงานวิชาการในหมวดวิชาของตน โดยให้ปฏิบัติตามขั้นตอนของการวางแผนปฏิบัติการ (กนก จันทร์ขจร, 2535) นอกจากนี้ การมีระบบสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อการวางแผน ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดี เนื่องจากระบบสารสนเทศมีความสำคัญอย่างมากในปัจจุบัน ทุกหน่วยงานจึงควรมีระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผน มีการจัดเก็บข้อมูล และส่งผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบสารสนเทศ และการสื่อสารโทรคมนาคมผ่านดาวเทียม ซึ่งหลายประเทศได้เริ่มมีข้อมูลทางการศึกษา โดยเฉพาะข้อมูลในเชิงปริมาณเพื่อการบริหาร และจัดการศึกษาแล้ว (วีระ บำรุงรักษ, ม.ป.ป.)

การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของฝ่ายวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่กำหนดกรอบนโยบาย แล้วมอบให้แก่แต่ละฝ่าย/หมวดวิชา/งานเขียนแผนงาน/โครงการ ซึ่งในแต่ละฝ่าย/หมวดวิชา/งาน จะประชุมเขียนแผนงาน/โครงการร่วมกัน แล้วนำเสนอแผนงาน หรือฝ่ายที่รับผิดชอบทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ผู้วิจัยเห็นด้วยอย่างยิ่ง เนื่องจากการจัดทำแผนงาน/โครงการให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ควรให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตั้งแต่ต้น เพื่อทุกคนจะได้มีความสำนึกในความเป็นเจ้าของหน่วยงาน และจะได้ให้ความร่วมมือด้วยดี ดังที่ กิติมา ปรีดีฉลิภ (2532) กล่าวว่าในการวางแผนการทำงานทุกครั้ง ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการวางแผน

การจัดแผนการเรียนของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การจัดแผนการเรียนของโรงเรียนเป็นไปตามโครงสร้างของหลักสูตร โรงเรียนทุกโรงจัดวิชาเลือกเสรีทุกกลุ่มวิชา และให้นักเรียนเลือกเรียนตามความสนใจ การที่โรงเรียนจัดวิชาเลือกเสรีทุกกลุ่มวิชานั้น เพื่อให้เกิดความหลากหลายในการเลือกเรียน โดยจัดตามความพร้อมของโรงเรียน นอกจากนี้ การที่โรงเรียนจัดให้นักเรียนได้เลือกเรียนตามความต้องการของนักเรียน นับว่าเป็นการเปิดโอกาสให้นักเรียนมีอิสระในการเลือกเรียนตามความสนใจ และความถนัดของตน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตรที่ว่า มุ่งให้ผู้เรียนค้นพบความสามารถ ความถนัด และความสนใจของตนเอง (กรมวิชาการ, 2535 ก)

การติดตามตรวจสอบการดำเนินงานด้านวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ติดตามจากปฏิทินปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ และผู้ปฏิบัติรายงานตามสายการบังคับบัญชา ส่วนหัวหน้าหมวดวิชาจะติดตามโดยการสังเกตการปฏิบัติงานของครูด้วย

ตนเอง ผู้วิจัยเห็นว่าหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนติดตามจากปฏิทินปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการนั้น ถือว่าเป็นการประหยัดเวลา เนื่องด้วยปัจจุบันนี้ ภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมีมากมายทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน ซึ่งการติดตามจากปฏิทินปฏิบัติงานในรอบปีการศึกษาหนึ่ง ๆ จะมีกิจกรรมหลายอย่างที่โรงเรียนต้องปฏิบัติ จึงเป็นเครื่องเตือนความจำของผู้บริหารและผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลา เนื่องจากปฏิทินปฏิบัติงานจะระบุชัดเจนว่าวันใด เดือนใด จะประกอบกิจกรรมอะไร (อำภา บุญช่วย, 2533) ดังนั้นภาระหน้าที่ในการสังเกตการปฏิบัติงานของครู ซึ่งปกติเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง แต่ปัจจุบันนี้หัวหน้าหมวดวิชาจะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว เนื่องจากหัวหน้าหมวดวิชามีโอกาสใกล้ชิดกับครูในหมวดวิชา อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนมีภารกิจมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนในสมัยก่อน นอกจากนี้ การที่ผู้ปฏิบัติรายงานตามสายการบังคับบัญชา นับเป็นสิ่งที่ดี เนื่องจากการรายงานมีไว้เพื่อให้ผู้มอบหมายงานรับทราบผลสัมฤทธิ์ของงาน หรือสภาพการทำงานเพื่อวางแผนสนับสนุนช่วยเหลือในการพัฒนางานต่อไปในอนาคต (เสรี ราชโรจน์, 2531) แต่บางครั้งก็ก่อให้เกิดความล่าช้า จึงควรมีการยกเว้นในบางกรณีที่เป็น

สำหรับปัญหาสำคัญในการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญเกี่ยวกับ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ อาคาร สถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ โดยมีสาเหตุที่สำคัญคือ การรับนักเรียนและการขยายห้องเรียนตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา ซึ่งโรงเรียนได้ดำเนินการแก้ไขโดยจัดหาเงินในส่วนอื่นมาสนับสนุน ทั้งใช้ระบบรวมห้อง เดินเรียน และปรับแผนชั้นเรียนที่กรมสามัญศึกษากำหนด ผู้วิจัยเห็นว่าเรื่องงบประมาณเป็นปัญหาสำคัญยิ่ง เนื่องจากปัจจุบันนี้มีโรงเรียนมัธยมศึกษาเปิดใหม่เพิ่มมากขึ้นทุกปี ทำให้งบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี ถูกเจียดจ่ายให้กับโรงเรียนที่เปิดใหม่เหล่านั้นเป็นส่วนใหญ่ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ และขนาดกลาง กรมสามัญศึกษาถือว่าสามารถช่วยเหลือตนเองได้บ้างแล้ว โดยได้รับการสนับสนุนจากหลายฝ่ายทั้งสมาคมศิษย์เก่า และสมาคมผู้ปกครองและครู รวมถึงหน่วยงานเอกชนอื่น ๆ เมื่อนโยบายการรับนักเรียนมุ่งในเชิงปริมาณ แต่การสนับสนุนด้านงบประมาณ อาคาร สถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ไม่ได้เพิ่มตามปริมาณนักเรียน จึงทำให้โรงเรียนประสบปัญหาดังกล่าว ทั้ง ๆ ที่กระทรวงศึกษาธิการเป็นกระทรวงที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณมากที่สุด แต่กลับได้รับการพิจารณาตัดทอนงบประมาณเป็นจำนวนมาก เนื่องจากสำนักงบประมาณถือว่าในบางโครงการสถานศึกษาสามารถช่วยเหลือตนเองได้แล้วเช่นกัน ดังนั้นการจัดทำเกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียนจึงเป็นเรื่องสำคัญ และงบประมาณจะได้รับมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ การวางแผนทำงบประมาณว่าจะใช้เงินทำอะไรได้บ้างในปีนั้น ๆ (กิตติมา ปรีดาติติก, 2532)

2. การดำเนินงานด้านการจัดบุคลากรตามหน้าที่

การจัดบุคลากรตามหน้าที่ ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียน ตัดสินใจ โดยปรึกษากับฝ่ายวิชาการ และจัดตามมติคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียนและจะจัดบุคลากรโดยคำนึงถึงวุฒิการศึกษา ความสามารถ และประสบการณ์ของครู ผู้วิจัยเห็นว่าการจัดบุคลากรโดยคำนึงถึงวุฒิการศึกษา ความสามารถและประสบการณ์นั้นว่าเหมาะสม ทั้งก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม ควรพิจารณาถึงอัตรากำลังที่มีอยู่ประกอบด้วย เพราะถ้าหากโรงเรียนมีบุคลากรจำกัดหรือขาดแคลนบุคลากรที่มีวุฒิตรงตามที่โรงเรียนต้องการ จะก่อให้เกิดปัญหาตามมา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศิลปะของการสรรหาบุคลากรเข้าทำงาน และการใช้คนที่มีอยู่แล้วให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ผลงานที่ดีที่สุดและมากที่สุด (จรรยา มานิตกุล, 2525)

สำหรับปัญหาสำคัญของโรงเรียนในด้านการจัดบุคลากรตามหน้าที่ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญในเรื่อง การขาดแคลนบุคลากรบางหมวดวิชา/ทุกหมวดวิชา ซึ่งมีสาเหตุสำคัญมาจากการย้าย การโอน การลาออก การสอบบรรจุใหม่ และการเกษียณอายุราชการของบุคลากร รวมถึงนโยบายของรัฐบาลในการจำกัดจำนวนบุคลากร ซึ่งโรงเรียนได้ดำเนินการแก้ไขโดยให้บุคลากรต่างหมวดวิชา หรือหมวดวิชาที่มีบุคลากรเกินแต่มีความถนัด หรือวิชาโทมาช่วยสอนโดยมีการนิเทศภายในและส่งเสริมเข้ารับการอบรมเพิ่มเติม อย่างไรก็ตาม แม้ว่าโรงเรียนจะพยายามแก้ไขปัญหาดังกล่าว ซึ่งนับว่าเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่ดี แต่การขาดแคลนบุคลากรนั้นวันจะเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ ทั้งนี้ เนื่องจากนโยบายของรัฐบาลในการจำกัดจำนวนบุคลากร โดยไม่มีการจัดสรรอัตราทดแทนให้ผู้ที่เกษียณอายุราชการในโรงเรียนนั้น ๆ อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยมีความเห็นว่า โรงเรียนหลายโรงเรียนพยายามแก้ไขปัญหาดังกล่าว รวมทั้งใช้นวัตกรรมเข้าช่วย แต่คงไม่อาจแก้ปัญหาได้สมบูรณ์ทั้งนี้ต้องอาศัยหน่วยงานต้นสังกัดพิจารณาจัดสรรบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้เพียงพอแก่ความต้องการของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัจจุบันนี้จำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ แต่ในทางตรงข้ามจำนวนบุคลากรกลับลดลง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรคำนึงถึงการธำรงรักษาบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งอาจทำได้โดยการให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน และที่สำคัญต้องมีการวางแผนกำลังคนเพื่อการสรรหาบุคลากร และการเลือกสรร ดังที่ อุกฤษ ธีรฤโต (2531) กล่าวว่า การสรรหาบุคคลและการเลือกสรรจะเริ่มต้นตั้งแต่การพิจารณากำลังคน และการเลือกสรรให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่จะต้องชยาภารกิจไปตามปริมาณและคุณภาพของงาน นอกจากนี้ การเลือกสรรให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพ และการส่งเสริมเพิ่มพูนสมรรถภาพของคน ต้องมีวิธีการที่เหมาะสมซึ่งต้องใช้

เวลานานพอสมควร

3. การดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา

การพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนทุกโรงเรียนมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยเห็นด้วยเป็นอย่างยิ่งว่า การที่โรงเรียนทุกโรงเรียนมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในโรงเรียนนั้นเป็นการเหมาะสม เนื่องจากการสร้างขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งที่บุคลากรทุกคนในหน่วยงานปรารถนาเป็นพื้นฐานหลัก เมื่อคนเราเต็มใจทำงานจะรู้สึกเพลิดเพลินในการทำงาน และไม่รู้สึกเบื่อหน่าย ผู้ปฏิบัติงานจะไม่ยอมให้เกิดความบกพร่องในการทำงาน ผลของงานจึงเป็นไปอย่างสมบูรณ์เท่าที่สติปัญญา ความรอบรู้ และความสามารถของตนเองจะอำนวย ตรงกันข้าม หากต้องปฏิบัติงานโดยความรู้สึกว่าถูกบังคับบีบบังคับให้ทำงาน ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ผลงานที่ได้จะไม่ดีพอ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องพยายามสร้างควมมีน้ำใจ หรือขวัญในการทำงานให้เกิดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นคณะ (พนัส หันนาคินทร์, 2529) นอกจากนี้การที่โรงเรียนสนับสนุนส่งเสริมจัดทำผลงานทางวิชาการ ผู้วิจัยเห็นว่า เป็นวิธีการที่สามารถจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนได้ทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้บุคลากรก้าวไปสู่จุดหมายและความสำเร็จในการทำงาน และการผลิตงานในระดับสูงมากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งสอดคล้องกับที่ ชงชัย สันติวงษ์ (2530) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีการจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทกำลัง ความสามารถเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้

การจัดกิจกรรมในการพัฒนาครู จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่สนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม และศึกษาดูงานที่หน่วยงานอื่นจัด ทั้งมีการแจ้งข่าวให้ครูทราบตามหนังสือราชการ และการประชาสัมพันธ์ในเรื่องการไปอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือศึกษาต่อตามสถาบันต่าง ๆ และจัดหางบประมาณให้หรือช่วยเหลือในเรื่องค่าใช้จ่าย ผู้วิจัยเห็นว่า การให้ครูเข้ารับการอบรม และศึกษาดูงานที่หน่วยงานอื่นจัดเป็นสิ่งที่ดี เนื่องจากบุคลากรได้มีโอกาสเรียนรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการพัฒนางาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศจีพร พงนายน (2536) ที่ศึกษาการดำเนินงานด้านวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ได้รับรางวัลพระราชทานในกรุงเทพมหานคร พบว่า การจัดกิจกรรมที่โรงเรียนใช้มากที่สุดคือ การจัดส่งครูไปอบรม ศึกษาดูงาน ชมการสาธิตและการทดลองจากหน่วยงานอื่น อย่างไรก็ตาม การส่งบุคลากรไปอบรมและศึกษาดูงานที่หน่วยงานอื่นจัด ย่อมมีผลเสียในด้านความจำกัดเกี่ยวกับจำนวนบุคลากรที่จะเข้ารับการอบรม รวมถึงความจำกัดในด้านงบประมาณ เนื่องจากต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง ดังนั้นโรงเรียนจึงควรรหาโอกาสจัดอบรม สัมมนาขึ้นภายในโรงเรียน เพื่อลดข้อจำกัดดังกล่าว

สำหรับการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ใช้วิธีสังเกตการปฏิบัติงานและพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้วิจัยเห็นด้วยเนื่องจากการปฏิบัติงานทุกอย่าง เมื่อทำไปแล้วระยะหนึ่ง ควรจะได้รับการตรวจสอบถึงผลที่ได้ตามมา เพื่อจะได้ทราบข้อบกพร่องและพัฒนาให้ดีขึ้นต่อไป ซึ่งการประเมินผลที่ดีจะต้องยึดจุดประสงค์ของโรงเรียนเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา อีกทั้งการประเมินผลควรจะได้กระทำอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องและด้วยความร่วมมือร่วมใจของคณะครูทั้งโรงเรียน (พนัส หันนาคินทร์, 2529) ในการสังเกตการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนี้ จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบว่าบุคลากรเหล่านั้นได้นำผลจากการไปอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานมาขยายผลในทางปฏิบัติให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานมากน้อยเพียงไร ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างศรัทธาให้เกิดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ว่าการกระทำเช่นนั้นไม่ใช่เป็นการคอยจับผิด แต่เป็นการคอยให้ความช่วยเหลือเพื่อจะได้สามารถปฏิบัติงานในโรงเรียนนั้น ๆ ได้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ปัญหาสำคัญในด้านการพัฒนาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญเกี่ยวกับบุคลากรไม่นำผลการอบรม สัมมนา มาขยายผล หรือปฏิบัติให้เกิดประโยชน์เต็มที่ สาเหตุที่สำคัญคือ บุคลากรขาดความเอาใจใส่และไม่เห็นความสำคัญ โรงเรียนได้แก้ไขโดยจัดประชุมปรึกษาหารือให้มีการถ่ายทอดความรู้ในหมวดวิชา และมีการรายงานผลเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าอาจเป็นเพราะบุคลากรมีภาระหน้าที่มากทั้งงานการเรียนการสอนและงานนอกเหนือจากการเรียนการสอน จึงทำให้บุคลากรไม่มีเวลาเอาใจใส่ต่อการนำผลการอบรมสัมมนา มาขยายผลและปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ โรงเรียนจึงควรจัดประชุมชี้แจงซักจูง ส่งเสริมและติดตามให้บุคลากรนำผลการอบรม สัมมนา มาขยายผลและควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างสม่ำเสมอด้วย เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมายที่จะเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานของสถาบันและเพื่อสนองความต้องการความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน (กิติมา ปรีดาฉลก, 2532)

4. การดำเนินงานด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน

การดำเนินงานด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีนโยบายส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อขึ้นใช้เองและส่งเสริมให้ครูใช้สื่อการเรียนการสอนเป็นประจำ โดยให้ครูเข้าอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการผลิตสื่อที่หน่วยงานต่าง ๆ จัด และอำนวยความสะดวกด้านวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตสื่อ นับว่าโรงเรียนส่วนใหญ่เห็นความสำคัญของสื่อการเรียนการสอน ซึ่งช่วยให้การเรียนรู้ออกต้อง ชัดเจน ง่ายต่อการเข้าใจ สร้างความสนใจและประทับใจ ตลอดจนกระตุ้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน (วาสนา ชาวหา, 2533)

การจัดเก็บและดูแลรักษาสื่อการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครูทุกคนช่วยกันดูแลรักษาสื่อการเรียนการสอนในหมวดวิชา และเก็บรักษาเฉพาะในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า โรงเรียนควรจัดตั้งศูนย์สื่อการเรียนการสอนไว้บริการให้คำแนะนำแก่ครูทั้งในด้านการผลิตและการบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอน ดังที่ กิติมา ปรีดีฉลิก (2532) ได้กล่าวถึงการจัดซื้อและวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนในโรงเรียนว่าโรงเรียนควรจัดตั้งศูนย์บริการสื่อการเรียนการสอน เพื่อช่วยในการจัดหาและอำนวยความสะดวกในการใช้ และควรมีการฝึกอบรมครูให้มีความรู้ มีทักษะในการใช้ รักษา และซ่อมแซมสื่อการเรียนการสอนด้วย ดังนั้นการจัดตั้งศูนย์สื่อจึงเป็นศูนย์กลางการให้ความช่วยเหลือในด้านสื่อการเรียนแก่ครู เป็นแหล่งรวบรวมวัสดุ อุปกรณ์ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแหล่งอุปกรณ์การสอนและเครื่องมือต่าง ๆ ทั้งยังเป็นการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูสนใจผลิตสื่อปรับปรุงและพัฒนาสื่อประกอบการสอนเพื่อนำไปใช้อย่างภาคภูมิใจ

ปัญหาสำคัญในด้านการจัดซื้อสื่อการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับประเภทและปริมาณของสื่อการเรียนการสอนไม่เพียงพอ ซึ่งสาเหตุที่สำคัญคือบุคลากรไม่มีเวลาในการผลิตสื่อ โรงเรียนได้ดำเนินการแก้ไขโดยจัดซื้อสื่อ ทั้งให้นักเรียนและครูผลิตขึ้น รวมถึงการยืมสื่อจากหน่วยงานอื่น ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ทั้งนี้การจัดซื้อจัดหาสื่อจะต้องใช้เงินงบประมาณเป็นจำนวนมาก เพื่อให้พอเพียงกับจำนวนครูและนักเรียน ซึ่งโรงเรียนส่วนใหญ่มักจัดหาเงินอื่น ๆ สนับสนุนโดยขอความร่วมมือจากชุมชน ส่วนการให้นักเรียนและครูผลิตขึ้น จะช่วยให้ประหยัดมากขึ้น แต่ต้องรู้จักกระตุ้นให้ครูและนักเรียนสนใจการใช้สื่อการเรียนการสอนด้วย ให้ได้ประโยชน์คุ้มค่ากับที่ได้ทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการผลิตสื่อขึ้นมา ซึ่งต่างจากสื่อต่าง ๆ ที่ผลิตขึ้นเพื่อการค้า ซึ่งมักเป็นสื่อทั่ว ๆ ไป ขาดจุดมุ่งหมายการนำไปใช้อย่างเด่นชัด ดังนั้นการที่ผู้ผลิตสื่อจัดทำสื่อเพื่อใช้เองจะให้ผลประโยชน์ตรงตามที่ต้องการใช้มากกว่า (อภาภา บุญช่วย, 2533) นอกจากนี้ ปัญหาเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติของราชการในการจัดซื้อจัดหาสื่อการเรียนการสอนทำให้เกิดความล่าช้า นับเป็นปัญหาหนึ่งที่โรงเรียนส่วนใหญ่ประสบ เนื่องจากในการจัดซื้อสื่อจะต้องมีการพิจารณาความสำคัญของสื่อการสอนว่าจะเกิดประโยชน์และถูกนำไปใช้สม่ำเสมอ จึงต้องมีการประเมินคุณค่าของสื่อการสอนก่อนจัดซื้อ โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินสื่อเกี่ยวกับความสม่ำเสมอในการใช้งาน ความคงทน ความสะดวกในการใช้ ความกะทัดรัด คุณภาพของเครื่องมือ การออกแบบ ความปลอดภัย ตลอดจนราคาและการบริการซ่อมแซมเมื่อเกิดการชำรุด (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535) ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ควรมีการลดขั้นตอนของระเบียบปฏิบัติลงเพื่อความสะดวก รวดเร็ว และทันการ หรือครูและนักเรียนควรช่วยกันผลิตสื่อโดยใช้วัสดุอุปกรณ์ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ในการ

ผลิตสื่อที่ต้องการให้ง่ายขึ้น ทั้งนี้ โรงเรียนควรจะมีการร่วมมือกับกลุ่มโรงเรียนในการผลิตสื่อ แลกเปลี่ยนสื่อ และขออืมสื่อระหว่างโรงเรียน ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในแต่ละโรงเรียน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางการศึกษา

5. การดำเนินงานด้านการจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน

การดำเนินงานด้านการจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่เน้นหลักการบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพดี หัวหน้าหมวดวิชาช่วยวางแผนกับ ฝ่าย/งานต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมหรือบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพดี ซึ่งเป็นการประหยัดเวลา และงบประมาณในการจัดซื้อจัดหา สื่อ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ เมื่อเกิดการชำรุดหรือสูญหาย เนื่องจากสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือบางชนิดหามาด้วยความยากลำบาก และบางชนิดต้องจัดซื้อมาด้วยราคาแพง บางชนิดมีผู้ซื้อไว้ใช้เป็นประจำ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการบำรุงรักษาดีที่ วินดา (นัมเสมอ) จึงประสิทธิ์ (2533) กล่าวว่า ควรมีการตรวจสอบทันทีที่เลิกใช้งาน จัดสถานที่ในการซ่อมบำรุง ให้อยู่ใกล้หรืออยู่อาคารเดียวกันที่ให้บริการเพื่อสะดวกในการเคลื่อนย้าย เครื่องมือที่ชำรุดเสียหายมากจนเกินขีดความสามารถที่จะซ่อมเองได้ ควรส่งบริษัทซ่อม ควรจัดสรรงบประมาณในการ ซ่อมและบำรุงรักษา ควรกำหนดระยะเวลาในการทำความสะอาดเป็นระยะ หากจะแทง"ชำรุด" จะต้องให้การไม่ได้แล้วจริง ๆ เป็นการสุดวิสัยที่จะซ่อม หรือเสียค่าซ่อมไม่คุ้มกับการใช้งาน และ ควรให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้และบำรุงรักษาแก่ผู้ใช้บริการ ซึ่งบุคลากรทุกคนควรได้รับการ ปลูกฝังให้รักและทะนุถนอมวัสดุ เครื่องมือ อันเป็นสมบัติของสถาบันเท่า ๆ กับสมบัติของตนเอง

การจัดบริการห้องสมุดและบริการแนะแนวของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนทุกโรงเรียนมีสถานที่ให้บริการเป็นสัดส่วน มีบรรยากาศดีเป็นแหล่งรวมความรู้ และมี ระเบียบสะสมที่สมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน นับว่าโรงเรียนให้ความสำคัญกับบริการทั้งสองอย่างมาก ปัจจุบันมีโรงเรียนหลายโรงเรียนที่ได้รับรางวัลห้องสมุดดีเด่น เนื่องด้วยห้องสมุดเป็นหัวใจของการ ศึกษา เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเรียนการสอนตามแนวหลักสูตรสมัยใหม่ ที่มุ่งให้ผู้เรียน รู้จักค้นคว้าด้วยตนเอง และที่สำคัญ การเรียนรู้อิสระใช้ห้องสมุด จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อ ที่ลงทนถาวร เกิดนิสัยรักการเรียนรู้อ เป็นการปลูกฝังให้เกิดนิสัยรักการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ไปจนตลอดชีวิต (กัญญาพร นิตยประภา, 2534) สำหรับการจัดบริการแนะแนวนับว่ามีความ สำคัญมากเช่นกัน จึงควรดำเนินการให้บุคลากรทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องการแนะแนว การศึกษาและอาชีพ ทั้งเห็นความสำคัญว่างานแนะแนวเป็นหัวใจของการใช้หลักสูตรฉบับปัจจุบัน (กรมสามัญศึกษา, 2534)

การจัดบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนทุกโรงเรียนมีหนังสือเพื่อการค้นคว้าและอ้างอิงอย่างเพียงพอ ทั้งหนังสือตามหลักสูตรและเสริมหลักสูตร ทั้งมีการจัดป้ายนิเทศของหมวดวิชาเกี่ยวกับวิชาการและเรื่องน่ารู้ ผู้วิจัยเห็นว่าการจัดบรรยากาศในโรงเรียนนั้น เป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากโรงเรียนเป็นบ้านแห่งที่สองของนักเรียน การจัดอาคารและสิ่งแวดล้อมที่ดีจะช่วยให้เด็กเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการเรียนรู้ ทั้งก่อให้เกิดความรักและภูมิใจในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับที่ อ่ำภา บุญช่วย (2533) กล่าวว่า การจัดบรรยากาศในโรงเรียนที่ดี มีอิทธิพลในการหล่อหลอมพฤติกรรม ทศนคติ ค่านิยม สติปัญญาของนักเรียนได้อย่างมากมาย ทั้งบรรยากาศในห้องเรียนและนอกห้องเรียน

ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานด้านการจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญเกี่ยวกับความจำกัดด้านงบประมาณ อาคารสถานที่ สาเหตุที่สำคัญคืองบประมาณมีจำกัด และอาคารสถานที่คับแคบไม่เพียงพอในการจัดบริการ ซึ่งโรงเรียนได้แก้ไขโดยจัดหาเงินนอกงบประมาณ และใช้พื้นที่ในบริเวณโรงเรียนให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เกี่ยวกับความจำกัดในด้านงบประมาณ และอาคารสถานที่ที่เป็นปัญหาสำคัญของโรงเรียนส่วนใหญ่ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โรงเรียนจึงต้องขอรับการสนับสนุนจากชุมชนและหน่วยงานเอกชนด้วย เพื่อสามารถจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนได้ดีขึ้น โรงเรียนบางแห่งพื้นที่มีจำกัด ยากต่อการขยายสถานที่ แต่บางแห่งพื้นที่มากแต่อาคารเรียนไม่เพียงพอ จึงต้องของบประมาณในการก่อสร้างอาคารเรียน ซึ่งต้องใช้เวลานานพอสมควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งจำนวนนักเรียนในโรงเรียนแต่ละแห่งเพิ่มขึ้นมาก ดังนั้นโรงเรียนจึงควรสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน เพื่อให้ชุมชนหันมาสนใจและช่วยเหลือโรงเรียนทั้งทางด้านวิชาการและทุนทรัพย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อให้ใช้แหล่งวิชาการในชุมชนให้เกิดประโยชน์ (กรมสามัญศึกษา, 2535)

6. การดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน

การเตรียมการสอนของครู ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการทำแผนการสอนระยะยาวหรือโครงการสอน และเตรียมสื่อการสอน ซึ่งโรงเรียนมีการกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ร่วมกับกลุ่มโรงเรียน และมีการทำแผนการสอนร่วมกับกลุ่มโรงเรียนโดยเฉพาะในรายวิชาหลัก นับว่าเป็นการร่วมมือกันภายในกลุ่มโรงเรียนเพื่อการวางแผน มีการประชุมปรึกษา และรักษามาตรฐานการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ใกล้เคียงกัน ผู้วิจัยเห็นว่าโรงเรียนควรจะทำเนิกร่างการให้ครูทุกคนจัดทำแผนการสอนรายวิชาให้เป็นปัจจุบัน เนืองด้วยแผนการสอนช่วยให้ครูมีคู่มือที่ทำด้วยตนเองล่วงหน้า เพื่อให้เกิดความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ

ตรงตามเจตนาของหลักสูตรฉบับปรับปรุง ทั้งยังเป็นผลงานทางวิชาการอย่างหนึ่งที่แสดงความชำนาญพิเศษ หรือความเชี่ยวชาญของผู้ทำแผนการสอน ซึ่งสามารถเผยแพร่ตัวอย่างการวางแผนที่ดีให้กับครูทั่วไป นอกจากนี้ ถ้าผู้สอนติดภาระจำเป็นไม่สามารถสอนด้วยตนเอง แผนการสอนที่ดีจะช่วยให้ครูผู้สอนแทนสามารถสอนได้ดีเช่นกัน (อิศรา จรรย์ชานนท์, ม.ป.ป.)

ในด้านการสอนของครู ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ใช้วิธีสอนหลาย ๆ วิธีตามความเหมาะสม ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้วิธีสอนที่หลากหลาย ซึ่งจะช่วยบรรยากาศในห้องเรียน น่าสนใจยิ่งขึ้น ทั้งนี้ควรเลือกให้เหมาะกับเรื่องที่จะสอนด้วย ดังที่ อ่ำภา บุญช่วย (2533) กล่าวว่า กิจกรรมการเรียนการสอนควรมีหลายลักษณะให้เหมาะกับความสามารถ และความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

การนำทรัพยากรท้องถิ่นมาช่วยในการจัดการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการนำทรัพยากรท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนน้อยมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนทุกโรงเรียนที่ผู้วิจัยศึกษาเป็นโรงเรียนในส่วนกลาง มีสถานที่ตั้งทั้งในกรุงเทพมหานคร และจังหวัดใกล้เคียง ซึ่งพื้นที่ในแถบนี้มีความเจริญทางด้านอุตสาหกรรมมาก มีทั้งความหลากหลายของผู้คนและอาชีพ โรงเรียนจึงไม่ค่อยคำนึงถึงทรัพยากรท้องถิ่นเช่นเดียวกับโรงเรียนในชนบท อย่างไรก็ตามผู้วิจัยเห็นว่า การนำเอาทรัพยากรท้องถิ่นมาช่วยในการจัดการเรียนการสอนเป็นสิ่งที่ดี เพื่อให้ผู้เรียนได้รู้จักท้องถิ่น เกิดความรัก ความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตนเอง ทั้งผู้เรียนจะได้มีประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับชีวิต อาชีพ เศรษฐกิจ และสังคมของท้องถิ่น โดยจะต้องนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นทั้งที่เป็นทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรที่มนุษย์สร้างขึ้น มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน จนสามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุดของการจัดการศึกษาตามหลักสูตรฉบับปรับปรุงที่กำหนดว่าเป็นการศึกษาเพื่อชีวิตที่ท่าประโยชน์ต่อสังคม โดยเฉพาะสังคมท้องถิ่นของตนเอง (กรมวิชาการ, 2536)

ในด้านการสอนซ่อมเสริม ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่จัดเป็นโครงการสอนซ่อมเสริมเป็นกรณีพิเศษ โดยจัดนอกเวลาเรียน หรือคาบเรียนที่ว่าง โดยสอนหลังการประเมินผลเพื่อสอบแก้ตัว ทั้งนี้หลักสูตรทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่ประเทศไทยใช้อยู่ขณะนี้ ได้กำหนดเป็นหลักเกณฑ์ว่าโรงเรียนต้องจัดให้มีการสอนซ่อมเสริมสำหรับนักเรียนที่เรียนอ่อน เพื่อแก้ไขความบกพร่องต่าง ๆ และเพื่อช่วยให้มีพื้นฐานอันมั่นคงในการเรียนรู้ ดังนั้นโรงเรียนส่วนใหญ่จึงจัดได้สอดคล้องกับหลักสูตร ซึ่งการสอนซ่อมเสริมเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้นักเรียนที่เรียนช้าสามารถเรียนทันเพื่อน นักเรียนที่เรียนไม่เข้าใจมีความเข้าใจมากขึ้น นักเรียนที่เรียนแล้วไม่สัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายได้สัมฤทธิ์ผล ทั้งช่วยให้นักเรียน

ที่เรียนเก่ง เฉลี่ยเวลาอยู่แล้วได้เสริมความรู้เพิ่มมากขึ้น (กิติมา ปรีดีฉีก, 2532)

ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญเกี่ยวกับพื้นฐานความรู้เดิมของนักเรียนแตกต่างกันมาก ซึ่งสาเหตุที่สำคัญคือ การรับนักเรียนหลากหลายตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา โรงเรียนได้แก้ไขโดยจัดโครงการสอนปรับพื้นฐานความรู้ของนักเรียน และจัดโครงการสอนซ่อมเสริมนอกเวลาเรียน ผู้วิจัยเห็นว่าการศึกษาที่กรมสามัญศึกษามี นโยบายให้โรงเรียนมัธยมศึกษารับนักเรียนในพื้นที่บริการของแต่ละโรงเรียน เพื่อให้เกิดความเสมอภาคทางการศึกษา ดังหลักการที่ว่าให้นักเรียนได้เข้าเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ใกล้บ้านของนักเรียนมากที่สุด เพื่อให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนของชุมชน ทั้งชุมชนได้เป็นเจ้าของและมีโอกาสได้พัฒนาโรงเรียนของตนเอง อันจะส่งผลให้โรงเรียนต่าง ๆ ได้พัฒนาอย่างใกล้เคียงกัน ทั้งช่วยแก้ปัญหาการจราจร และรักษาสุขภาพของนักเรียนให้พร้อมที่จะเจริญเติบโต และพัฒนาต่อไปอย่างเต็มที่ (กรมสามัญศึกษา, 2537)

7. การดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

จุดเน้นในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ เน้นการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ทางวิชาการ และด้านพลานามัย ซึ่งปัจจุบันนี้การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต้องอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ หลากรูปแบบ และกิจกรรมเป็นส่วนหนึ่งที่น่าจะเป็นประโยชน์ต่อนักเรียนโดยตรง เนื่องจากกิจกรรมทำให้นักเรียนมีโอกาสดำเนินงานตามความสนใจ ความถนัด และความสามารถ ทั้งสอนให้เป็นผลเมืองดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตดี ตลอดจนมีความรอบรู้ทางด้านวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับที่ อ่ำภา บุญช่วย (2533) กล่าวว่ากิจกรรมนักเรียนมีส่วนช่วยให้นักเรียนมีพัฒนาการทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ผู้วิจัยเห็นว่า โรงเรียนควรให้ความสำคัญและสนับสนุนกิจกรรมนักเรียนเพื่อช่วยเสริมให้นักเรียนเป็นคนที่มีบุคลิก นอกจากนั้น โรงเรียนทุกโรงเรียนยังคำนึงถึงความต้องการของนักเรียนในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ผู้วิจัยเห็นด้วยอย่างยิ่ง เนื่องจากกิจกรรมทำให้นักเรียนมีบุคลิกดีขึ้น ทั้งยังเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ทดลอง หรือสำรวจความสามารถ ตลอดจนความสนใจของตนเอง ทั้งได้ทำในสิ่งที่ตนสนใจ (พนัส หันนาคินทร์, 2529)

การดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่กำหนดให้ครูทุกคนเป็นที่ปรึกษากิจกรรมอย่างน้อย 1 กิจกรรม โดยจัดตามความสมัครใจของครู ผู้วิจัยเห็นว่าการจัดครูที่ปรึกษาตามความสมัครใจของครูนับเป็นสิ่งที่ดี เนื่องจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น ล้วนต้องอาศัยครูที่มีความรู้ ความสามารถ และความถนัดในกิจกรรมนั้น ๆ จึงจะสามารถ ดำเนินกิจกรรมร่วมกับนักเรียนได้อย่างดี นอกจากนั้นการจัดนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรม

โดยคณะกรรมการระดับชั้นตามความสมัครใจของนักเรียน เป็นการสอดคล้องกับระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดกิจกรรมในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2520 สรุปได้ว่า ต้องเปิดโอกาสให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมโดยสมัครใจ และทุกกิจกรรมจะต้องมีครูที่ปรึกษาคอยดูแลรับผิดชอบ (กรมสามัญศึกษา, ม.ป.ป.)

ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญเกี่ยวกับความไม่หลากหลายของกิจกรรม และการรับนักเรียนจำกัด ซึ่งสาเหตุที่สำคัญคือความจำกัดของสถานที่และบุคลากร ซึ่งโรงเรียนได้แก้ไขโดยจัดกิจกรรมให้นักเรียนเลือกได้หลากหลายโดยเรียงลำดับตามความต้องการ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการศึกษาพยายามจัดกิจกรรมตามความพร้อมของโรงเรียน ถือได้ว่าโรงเรียนให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตามโรงเรียนควรเห็นความสำคัญของชุมชน โดยการดึงให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ช่วยเหลือ และสนับสนุนโรงเรียนในกิจกรรมต่าง ๆ เนื่องจากการศึกษาของนักเรียนไม่ได้จำกัดอยู่แต่ภายในกำแพงโรงเรียน แต่นักเรียนได้เรียนรู้อะไรบางอย่างอยู่ตลอดเวลา ทั้งขณะที่อยู่บ้าน และตามที่ต่าง ๆ ในชุมชน (กิตติมา ปรีดีศิลป์, 2532) ดังนั้นโรงเรียนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องออกไปเกี่ยวข้องกับชุมชน และเชื้อเชิญชุมชนเข้ามาโรงเรียนเพื่อร่วมสร้างสรรค์ และเติมแต่งในส่วนที่ขาดไปของโรงเรียน ทั้งในด้านบุคลากรงบประมาณ อาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์

8. การดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผล

หลักในการดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผล ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนทุกโรงเรียนดำเนินการตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการประเมินผลการเรียน ในการดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผล ฝ่ายวิชาการกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานด้านการวัดผลและประเมินผล รวบรวมระเบียบเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดแนวทางปฏิบัติในการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียน และควบคุมติดตามให้มีการวัดผลและประเมินผลตามปฏิทินและหลักเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้เพื่อให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ และปฏิบัติได้ตรงกัน ทั้งสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตรงเวลา

การดำเนินงานร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในด้านการวัดผลและประเมินผล ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่กำหนดอัตราส่วนของคะแนนระหว่างภาคเรียนและปลายภาคเรียนร่วมกับกลุ่มโรงเรียน ซึ่งเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตร มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย (กรมวิชาการ, 2534) ผู้วิจัยเห็นว่าความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนกรมสามัญศึกษาเป็นสิ่งที่ดี นับว่าเป็นการระดม

สรรพกำลังจากหลาย ๆ หน่วยงานเข้ามาช่วยกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และได้ร่วมมือกันใช้ทรัพยากรร่วมกัน (กรมสามัญศึกษา, 2529)

การดำเนินงานต่อเนื่องจากการวัดผลและประเมินผล ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีการปรึกษาหารือระหว่างครูผู้สอนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล มีการนำผลการวัดผลและประเมินผลไปเป็นข้อมูลในการสอนซ่อมเสริมและสอบแก้ตัว อีกทั้งปรับปรุงการสอนของครู และมีโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ที่มีการวิเคราะห์ข้อสอบ ผู้วิจัยเห็นว่าโรงเรียนควรจะให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ข้อสอบ เพื่อทราบถึงคุณภาพของข้อสอบในการจัดทำข้อสอบมาตรฐาน และจัดทำเป็นธนาคารข้อสอบต่อไป ดังที่ กนก จันทร์ขจร (ม.ป.ป.) กล่าวว่า การวิเคราะห์ข้อสอบเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นความจำเป็นที่ทุกโรงเรียนจะต้องดำเนินการ นอกจากนั้นโรงเรียนควรมีคณะกรรมการ และคณะทำงานของทุกหมวดวิชา ทั้งจัดให้มีการประชุมปฏิบัติการ และดำเนินการให้ครูทำการวิเคราะห์ข้อสอบและจัดเก็บไว้ในธนาคารข้อสอบ

ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผล ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญเกี่ยวกับนักเรียนไม่ติดตามแก้ผลการเรียน สาเหตุที่สำคัญคือนักเรียนขาดความรับผิดชอบ ซึ่งโรงเรียนแก้ไขโดยให้บุคลากรหลายฝ่ายช่วยกันติดตามนักเรียน และติดต่อผู้ปกครอง ทั้งจัดโครงการสอนซ่อมเสริมนอกเวลาเรียนและโครงการฝึกความรับผิดชอบแก่นักเรียน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า ระเบียบปฏิบัติในการวัดผลและประเมินผลมีส่วนทำให้นักเรียนขาดความรับผิดชอบ โดยคิดว่าตนเองสามารถสำเร็จการศึกษาได้ แม้จะสอบไม่ผ่านในบางรายวิชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิชาเลือก ดังนั้น ครูจึงควรแจ้งให้นักเรียนทราบเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติในการวัดผลและประเมินผล การเรียนรู้และเกณฑ์ขั้นต่ำของการผ่านรายวิชา ก่อนที่จะสอนวิชานั้น นอกจากนั้นทั้งครูและนักเรียนควรมีการปรับปรุงวิธีสอน และวิธีเรียนของตนเอง เพื่อลดปัญหาการสอบไม่ผ่านคิด ร และ มส และการที่นักเรียนไม่ติดตามแก้ผลการเรียน ดังที่ กิติมา ปรีดีฉลก (2532) กล่าวว่า การวัดผลประเมินผลจะช่วยในการปรับปรุงการสอนของครู และปรับปรุงการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับโรงเรียน

1. ควรมีการดำเนินการร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในการแลกเปลี่ยนหรือขอยืมตัวบุคลากรไปช่วยสอนในรายวิชาที่ขาดแคลนบุคลากร

2. ควรมีการนำเอาทรัพยากรในท้องถิ่น ทั้งทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรที่มนุษย์สร้างขึ้นมาช่วยในการจัดการเรียนการสอนให้มากขึ้น
3. ควรให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมทั้งกิจกรรมในหลักสูตร และกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้มากขึ้น เพื่อเป็นพื้นฐานแก่นักเรียนในการดำรงชีวิตในสังคม
4. ควรสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนให้มากขึ้น เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมช่วยเหลือ และสนับสนุนการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานต้นสังกัด

1. ควรพิจารณาจัดสรรอัตรากำลังในรายวิชาที่โรงเรียนขาดแคลน และประสบปัญหาอย่างมาก เนื่องจากการขยายห้องเรียน และรับนักเรียนมากขึ้นตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น สังกัดกรมสามัญศึกษา
2. ควรศึกษาการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น สังกัดกรมสามัญศึกษา