



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi - structured Interview) จำนวน 4 ฉบับ แบบสังเกตและแบบศึกษาเอกสาร ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน 1 คน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ 1 คน หัวหน้าหมวดวิชาการ 11 คน ครูผู้สอน 22 คน นักเรียน 36 คน และผู้ปกครอง 36 คน รวมผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งสิ้น 107 คน และผู้วิจัยได้เข้าสังเกตการสอนในชั้นเรียนของครูผู้สอน ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 22 คน ซึ่งเป็นการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอในลักษณะการบรรยาย ซึ่งจากข้อมูลผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

### สรุปผลการวิจัย

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร สรุปได้ว่ามี 4 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบด้านสภาพทั่วไปของโรงเรียน องค์ประกอบด้านผู้บริหาร องค์ประกอบด้านครูผู้สอน และองค์ประกอบด้านผู้ปกครอง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

## องค์ประกอบด้านสภาพทั่วไปของโรงเรียน

### 1. ความพร้อมด้านอาคารสถานที่

โรงเรียนสาครพิทยามีความพร้อมในด้านอาคารสถานที่ ทั้งที่เป็นอาคารเรียน และอาคารสถานที่บริการสนับสนุนการสอน สำหรับอาคารเรียนนั้น ได้จัดให้มีห้องเรียนหลัก และห้องปฏิบัติการของแต่ละหมวดวิชา อาคารฝึกงานหรือฝึกปฏิบัติของหมวดคหกรรม เกษตร อุตสาหกรรม และพลานามัย ซึ่งอาคารเรียนเหล่านี้ได้จัดแยกเป็นสัดส่วน ทำให้เกิดความ สะดวกในการเรียนการสอน และนักเรียนสามารถฝึกปฏิบัติได้เต็มที่ ส่วนอาคารสถานที่บริการ สนับสนุนการสอนได้มีการจัดไว้อย่างครบถ้วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งศูนย์วิชาการของแต่ละหมวด วิชา ซึ่งเป็นประโยชน์ในการจัดกิจกรรม และเป็นแหล่งค้นคว้าของนักเรียน นอกจากนี้ยัง มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไว้ภายในห้องพักรูทุกหมวด มีสถานที่สำหรับการ สันทนาการพักผ่อนที่จัดไว้อย่างสวยงามเป็นระเบียบ มีโรงอาหารขนาดใหญ่ 2 โรง และสนาม ขนาดใหญ่หน้า อาคารเรียน ซึ่งใช้เป็นสถานที่ทำกิจกรรมต่าง ๆ

ความพร้อมด้านอาคารสถานที่เหล่านี้ เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ครูในการ จัดกิจกรรมวิชาการด้านต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานวิชาการมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 2. ความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์

โรงเรียนสาครพิทยามีความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์มาก โดยจำแนกเป็นวัสดุ อุปกรณ์ประจำโรงเรียน อุปกรณ์ประจำห้องเรียนสำหรับใช้ในการเรียนการสอน ซึ่งจัดไว้ อย่างเพียงพอ และวัสดุอุปกรณ์การสอนประจำวิชาซึ่งโรงเรียนได้ให้การสนับสนุนในการจัดซื้อ จัดหาอย่างเต็มที่ทุกหมวดวิชา โดยเฉพาะหมวดวิชาที่ต้องใช้วัสดุอุปกรณ์สำหรับให้นักเรียน ได้ ฝึกปฏิบัติจำนวนมาก

ความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์เหล่านี้ ทำให้ครูมีความสะดวกในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการให้บรรลุและประสบผลสำเร็จตาม จุดมุ่งหมายซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการ

### 3. ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางวิชาการ

โรงเรียนได้มีการจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางวิชาการทั้งด้านกายภาพและ ด้านปฏิสัมพันธ์ ด้านกายภาพภายนอกห้องเรียนจะเน้นเรื่องสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนที่ ส่งเสริมด้านวิชาการ เช่น โครงการอุทยานการศึกษา ซึ่งเน้นให้โรงเรียนมีลักษณะครบ 5 ประการคือ สะอาด เป็นระเบียบ ร่มรื่น สวยงาม และมีบรรยากาศทางวิชาการ จัดให้มีห้อง นิทรรศการ วิชาการโดยให้แต่ละหมวดวิชาหมุนเวียนกันจัดนิทรรศการความรู้ในหมวดวิชาการ ของตนหมวดวิชาละ 1 เดือน มีการจัดงานวันนิทรรศการวิชาการเพื่อแสดงผลงานของนักเรียน สื่อการสอน นวัตกรรมใหม่ ๆ ของแต่ละหมวดวิชา ด้านการจัดให้มีบรรยากาศทางวิชาการเชิง กายภาพภายในห้องเรียนนั้น มีการจัดบอร์ดความรู้ต่าง ๆ ไว้ภายในห้องเรียน ห้องเรียนมีพื้นที่ กว้างเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน และสามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก ด้านจัด บรรยากาศและ สิ่งแวดล้อมเชิงปฏิสัมพันธ์ภายในห้องเรียน ครูจะมีบทบาทในการกระตุ้น ส่งเสริมให้นักเรียน กล้าแสดงออก การซักถามโต้ตอบ และการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง โดยมีครูคอยดูแล เอาใจใส่อย่างใกล้ชิด

การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางวิชาการทั้งเชิงกายภาพและเชิงปฏิสัมพันธ์ ขึ้นในโรงเรียนเป็นการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อการ ดำเนินงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ



## องค์ประกอบด้านผู้บริหาร

### 1. ประสบการณ์และระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในโรงเรียน

ผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์ด้านการบริหารมาก่อนและได้นำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารงานวิชาการ โดยนำมาประยุกต์ปรับให้เข้ากับสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน ส่วนเรื่องระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในโรงเรียนของผู้บริหารนั้น แต่ละคนจะดำรงตำแหน่งมาไม่น้อยกว่า 2 ปี การดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนที่ไม่สั้นนัก ทำให้การดำเนินงานวิชาการในรูปของโครงการต่าง ๆ ดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังประสบการณ์และระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในโรงเรียนของผู้บริหารจึงมีผลทำให้การดำเนินงานวิชาการประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### 2. ความรู้เรื่องการบริหารงานวิชาการ

ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความรู้เรื่องการบริหารงานวิชาการซึ่งมักได้จากการเข้ารับการอบรมผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการก่อนเข้ารับตำแหน่งจะต้องเข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารที่สถานบันพัฒนาผู้บริหารเป็นผู้จัดเป็นระยะเวลา 1 เดือน และเมื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารแล้วก็ยังได้รับการอบรมเรื่องงานวิชาการอยู่ตลอดเวลา ซึ่งดำเนินการโดยกรมสามัญศึกษาหรือกลุ่มโรงเรียน ส่วนผู้บริหารระดับหัวหน้าหมวดส่วนใหญ่จะได้รับการอบรมความรู้เรื่องการบริหารงานวิชาการหลังจากที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหมวดแล้ว ซึ่งมีทั้งโรงเรียนจัดเองและกลุ่มโรงเรียนเป็นผู้จัด รูปแบบของการจัดการอบรมจะมีทั้งการอบรมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาและการบรรยายจากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมได้นำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารงานวิชาการได้อย่างเต็มที่

ความรู้เรื่องการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สามารถนำมาพัฒนางานวิชาการต่าง ๆ รวมทั้งการแก้ไขปัญหา และการให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เป็นการส่งเสริมให้การดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 3. คุณลักษณะของผู้บริหาร

ผู้บริหารส่วนใหญ่มีคุณลักษณะโดดเด่น 4 ประการที่ส่งผลให้การดำเนินงานวิชาการมีประสิทธิภาพ คือ ด้านความสามารถ ความรับผิดชอบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความมีมนุษยสัมพันธ์ ในด้านความสามารถนั้นผู้บริหารส่วนใหญ่มีความสามารถในการทำงานด้านวิชาการ สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ หรือแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนให้กับครูได้ ส่วนด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบสูง มีการติดตามงานอย่างเป็นระบบ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีการจัดทำโครงการด้านวิชาการต่าง ๆ หลายโครงการและสนับสนุนให้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาปรับปรุงทั้งด้านอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ระบบการทำงานด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีกับผู้ร่วมงาน ให้ความช่วยเหลือ เอาใจใส่ทั้งเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว ทำให้ครูเกิดความชื่นชม ฟังพอใจ และมีกำลังใจในการทำงาน

คุณลักษณะทั้ง 4 ประการของผู้บริหาร เป็นส่วนส่งเสริมให้การดำเนินงานวิชาการประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

### 4. การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ

โรงเรียนได้ส่งเสริมและจัดกิจกรรมการพัฒนาครูทางด้านวิชาการ 3 ลักษณะ คือ โรงเรียนจัดเอง โรงเรียนจัดร่วมกับกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมในกิจกรรมการพัฒนาครูที่จัดโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กิจกรรมการพัฒนาครูทางด้านวิชาการส่วนใหญ่จะเป็นการสัมมนา อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับเทคนิคการสอน การเขียนแผนการสอน การผลิตสื่อ เป็นต้น โดยเชิญวิทยากรผู้ชำนาญการจากการภายนอกมาให้การอบรม

และหลังจากการอบรมแล้วโรงเรียนมี นโยบายให้มีการรายงานผลและขยายผลภายในหมวดวิชา ของคนด้วย

การส่งเสริมให้มีการพัฒนาครูทางด้านวิชาการ เป็นการเพิ่มพูนความรู้ความ สามารถของครูด้านวิชาการที่ส่งผลถึงคุณภาพด้านการเรียนการสอน และประสิทธิภาพในการ ดำเนินงานวิชาการด้วย

#### 5. การจัดบุคลากรทางวิชาการ

ในการดำเนินการจัดครูเข้าสอนในแต่ละหมวดวิชานั้นจะพิจารณาตามวิชาเอก เป็นหลัก ส่วนการจัดครูเข้าสอนในแต่ละรายวิชานั้น ฝ่ายวิชาการมอบอำนาจให้แต่ละหมวดวิชา ไปดำเนินการเอง โดยหัวหน้าหมวดเป็นผู้รับผิดชอบ แต่ละหมวดวิชาจะมีวิธีปฏิบัติในแนวเดียวกันคือ จะมีการประชุมหมวดวิชาและแจ้งให้ครูทราบถึงรายวิชาต่าง ๆ ที่จะเปิดสอนในภาคเรียน นั้น ๆ จากนั้นก็ให้ครูแต่ละคนเลือกสอนตามความถนัดและความสนใจ ซึ่งครูส่วนใหญ่มีความพอใจในวิธีนี้ ส่วนการจัดให้ครูทำหน้าที่พิเศษในงานวิชาการที่นอกเหนือจากงานสอน เช่น งานทะเบียน งานวัดผล หรืองาน แผนงานวิชาการ จะพิจารณาความสามารถ ความถนัด และความสมัครใจเป็นหลัก ครูคนใดที่มีหน้าที่พิเศษดังกล่าวก็จะจัดให้มีคาบที่ต้องสอนน้อยลง

การจัดบุคลากรทางวิชาการโดยยึดหลักตามความถนัดความสนใจของครู ทำให้ ครูมีความพึงพอใจในการทำงานเกิดขวัญและกำลังใจ และพร้อมที่จะอุทิศเวลาได้อย่างเต็มที่ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการ

#### 6. การนิเทศติดตามผล

โรงเรียนได้จัดให้มีการนิเทศ 2 ลักษณะคือ ผู้บริหารซึ่งหมายถึง ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดเป็นผู้ทำหน้าที่นิเทศ และการนิเทศภายในของแต่ละหมวดวิชา กิจกรรมการนิเทศโดยผู้บริหารจะเป็นการตรวจเยี่ยมห้องเรียน และการให้ คำแนะนำปรึกษาครูที่มีปัญหาในการสอน ส่วนกิจกรรมนิเทศภายในหมวดวิชาจะมีกิจกรรมที่

หลากหลายเช่น การประชุมปรึกษาหารือ การสาธิตการสอน การสังเกตการสอนและการศึกษาดูงาน เป็นต้น การติดตามผลการปฏิบัติงานของครูผู้เป็นกิจกรรมของโรงเรียนหรือโครงการตามแผนงานของโรงเรียน จะมีการประเมินผลโดยคณะกรรมการที่ตั้งเฉพาะกิจ แต่ถ้าเป็นกิจกรรมย่อย ๆ ภายในหมวด เช่นการแข่งขันตอบปัญหา การจัดบอร์ด จะใช้วิธีสังเกตแล้วประชุมสรุปผล

การนิเทศติดตามผลทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะเป็นกระบวนการเรียนรู้จุดบกพร่องในการทำงาน แก้ไขปัญหาได้ตรงจุด ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 7. การสร้างขวัญและกำลังใจ

การสร้างขวัญและกำลังใจที่มีผลต่อครูมากคือ การเสริมแรงจิตใจด้านการยกย่องชมเชย และการสนับสนุนช่วยเหลือในการทำงาน กิจกรรมยกย่องชมเชยที่ครูมีความพึงพอใจมากคือ การคัดเลือกครูดีเด่นของโรงเรียนในแต่ละปี ในเบื้องต้นทุกหมวดวิชาจะทำการคัดเลือกครูดีเด่นของหมวดเป็นตัวแทนเข้าแข่งขันในระดับโรงเรียน โดยให้ครูทุกคนลงคะแนนเสียงเลือกครูดีเด่น 1 คน ซึ่งผู้ที่ได้รับคัดเลือกจะเป็นครูที่เด่นทั้งด้านการทำงานและมนุษยสัมพันธ์ ส่วนการสร้างขวัญกำลังใจในการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือในการทำงาน และการส่งเสริมให้ครูมีความเจริญก้าวหน้า ครูส่วนใหญ่มีความพอใจที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนโครงการทุกโครงการที่เสนอไป การส่งเสริมให้ครูมีความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านการฝึกอบรม และการทำผลงานวิชาการ ทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

การสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับครู ทำให้ครูมีความตั้งใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานวิชาการด้วย

## องค์ประกอบด้านครู

### 1. ด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการสอน

โรงเรียนสาสตร์พิทยามีครูที่จบสาขาวิชาระดับมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุดถึงร้อยละ 93.65 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทางการสอนไม่ต่ำกว่า 15 ปี และสอนตรงตามวิชาเอก ทำให้ครูมีประสบการณ์เฉพาะวิชา และมีความชำนาญในการสอนมากขึ้น เมื่อมีการจัดทำสื่อ ผลงานการสอน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ครูสามารถทำได้ดีมีคุณภาพ ทำให้ครูได้รับคัดเลือกให้เป็นครูแม่แบบและครูตัวอย่างของกรมสามัญศึกษา จำนวน 5 คน

วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การสอนของครู เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ครูมีความรู้ความสามารถในการทำกิจกรรมวิชาการ และส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการ

### 2. ทักษะคติต่อวิชาชีพครู

ครูส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพครู มีความตั้งใจที่จะเป็นครูตั้งแต่นั้น เมื่องานกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ครูจะช่วยกันทำงานอย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจ

การมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครู จะทำให้ครูทำงานด้วยความพอใจ สมัยครใจ และมุ่งหวังให้งานที่ทำประสบผลสำเร็จ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการด้วย

### 3. การได้รับการอบรม

ครูทุกคนเคยได้รับการอบรม โดยเฉลี่ยแล้วปีละ 1 - 2 ครั้ง ซึ่งจัดโดยโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนและหน่วยงานอื่น ๆ เนื้อหาที่ได้จากการอบรมส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น การทำแผนการสอน การผลิตสื่อ หลักสูตร และเทคนิควิธีสอน เป็นต้น ครูได้นำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมใช้ให้เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอนได้ และหลังจาก



การอบรมแล้ว จะนำความรู้ที่ได้ดังกล่าวมาถ่ายทอดหรือขยายผลให้ครูภายในหมวดวิชาของตนทราบด้วย

การได้รับการอบรมทำให้ครูได้พัฒนาความรู้ความสามารถทางการสอน และการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาปรับใช้ให้เป็นประโยชน์กับการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาวิชาการอีกด้านหนึ่งที่ส่งผลให้การดำเนินงานวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### 4. ความรู้เรื่องหลักสูตรและการสอน

ครูส่วนใหญ่มีความรู้เรื่องหลักสูตรในวิชาการที่ตนเองสอน โดยการศึกษาหลักสูตรเพื่อทราบขอบข่ายของเนื้อหา จัดทำเป็นจุดประสงค์การเรียนรู้รายวิชา แล้วทำแผนการสอน นอกจากนั้นโรงเรียนได้สนับสนุนด้านความรู้เรื่องหลักสูตรและการสอน การจัดหาเอกสารหลักสูตรให้กับทุกหมวดวิชาอย่างเพียงพอ และจัดการอบรมเรื่องการใช้หลักสูตร โดยเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาให้การอบรม เมื่อดำเนินการสอนตามหลักสูตรแล้วพบปัญหาบางประการ ครูก็ใช้ความรู้เรื่องหลักสูตรและการสอนมาปรับแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม

ความรู้เรื่องหลักสูตรและการสอน ทำให้การเรียนการสอนบรรลุตามจุดประสงค์ที่วางไว้ นักเรียนมีคุณภาพตามที่หลักสูตรมุ่งหวัง เป็นการส่งเสริมให้การดำเนินงานวิชาการวิชาการมีประสิทธิภาพตามที่ต้องการ

#### 5. การจัดการเรียนการสอน

ในการจัดการเรียนการสอนนั้นตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินวิชาการประกอบด้วย การเตรียมการสอน วิธีสอน การจัดและการใช้สื่อ

ด้านการเตรียมการสอน ครูส่วนใหญ่จะเตรียมการสอนก่อนทุกครั้ง โดยการศึกษาจากแผนการสอนที่ทำไว้เป็นรายคาบ ศึกษาจากคู่มือครู และจากการทำบันทึกการสอน เป็นการสร้างความพร้อมของครูผู้สอน

ด้านวิธีสอน ครูส่วนใหญ่มีวิธีการสอนที่เหมาะสม กล่าวคือ มีการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนที่หลากหลาย เช่น การบรรยาย การสาธิต การทดลอง การอภิปราย เป็นต้น และมีทั้งวิธีการสอนที่ครูเป็นศูนย์กลาง (Teacher - centered) และนักเรียนเป็นศูนย์กลาง (Child - centered)

ด้านการจัดและการใช้สื่อ การจัดหาสื่อการเรียนการสอนมี 3 ลักษณะคือ โรงเรียนจัดให้ครูผู้สอนจัดหาเอง และครูให้นักเรียนจัดทำจึงทำให้สื่อมีเพียงพอ ครูส่วนใหญ่ จะใช้สื่อประกอบ การสอนในทุกรายวิชาเพื่อให้นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาง่ายขึ้น ส่วนการเก็บรักษาสื่อ นั้น โรงเรียนจะมอบหมายให้แต่ละหมวดวิชาดูแลจัดเก็บเองอย่างเป็นระบบ

การจัดการเรียนการสอนทั้งด้านการเตรียมการสอน วิธีสอน การจัดและการใช้ สื่อเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงาน วิชาการมีประสิทธิภาพมากขึ้น

## 6. การใช้เวลาของครู

ครูส่วนใหญ่อุทิศเวลาให้กับงานสอนมากทั้งในคาบสอนและคาบว่าง ครูจะเข้า สอนตรงเวลาและใช้เวลาทำกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ คาบว่างครูจะเตรียมการสอน ตรวจการบ้าน และจัดทำสื่อต่าง ๆ ซึ่งบางครั้งงานไม่เสร็จก็จะใช้เวลาตอนเย็นหลังเลิกเรียน หรือ เอาการกลับไปทำที่บ้าน

การที่ครูอุทิศเวลาให้กับการเรียนการสอนอย่างเต็มที่และทุ่มเท จะทำให้การ ทำงานของครูมีคุณภาพมากขึ้น และส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการ

## 7. ความร่วมมือระหว่างครู

คณะครูในโรงเรียนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีทั้งด้านการทำงาน และเรื่องส่วนตัว เช่น การช่วยกันผลิตสื่อ การสอนแทน การช่วยเหลือหรือเยี่ยมเยียนเมื่อครู คนใดไม่สบาย หรือญาติพี่น้องถึงแก่กรรม เป็นต้น นอกจากนี้ในบางหมวดวิชาเมื่อหมวด

รับงานของโรงเรียนมาดำเนินการ หัวหน้าหน้าหมวดจะเขียนชี้แจงไว้ที่บอร์ดในหมวดวิชา ครูคนใดว่างก็จะช่วยกันทำหน้าที่โดยไม่ต้องรอให้มีคำสั่งว่าใครทำหน้าที่อะไร

ความร่วมมือของครูภายในโรงเรียนและภายในหมวดวิชาทั้งในด้านส่วนตัวและด้านวิชาการทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการ

## องค์ประกอบด้านผู้ปกครอง

### 1. การให้ความร่วมมือของผู้ปกครองในด้านการเรียนการสอน

ผู้ปกครองให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในเรื่องงานวิชาการมาก เมื่อมีการประชุมผู้ปกครองเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจเรื่องการเรียนการสอนและการทำกิจกรรมต่าง ๆ ผู้ปกครองส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เป็นอย่างมาก นอกจากนี้ผู้ปกครองยังให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการติดตามผลการเรียนของนักเรียน และร่วมมือกันแก้ไขปัญหาด้านการเรียนการสอนของนักเรียน

การที่ผู้ปกครองให้ความร่วมมือกับโรงเรียนทั้งในด้านการเรียนการสอนและการติดตามผลการเรียนของนักเรียน ทำให้ผู้ปกครองเข้าใจปัญหาและให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาการเรียนของนักเรียน รวมทั้งเข้าใจและช่วยเหลือในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรมวิชาการของโรงเรียน จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการมากขึ้น

### 2. การสนับสนุนช่วยเหลือของสมาคมผู้ปกครองและครู

สมาคมผู้ปกครองและครูได้มีส่วนสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านวิชาการ โดยให้ความช่วยเหลือทั้งด้านการเงิน การบริจาคสื่อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดตั้งศูนย์วิชาการของแต่ละหมวดวิชาซึ่งสมาคมผู้ปกครองและครูได้ให้การ

สนับสนุนงบประมาณในการจัดตั้งประมาณ 1 ล้านบาท นอกจากนั้นยังให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำโครงการวิชาการอย่างต่อเนื่องถึง 14 โครงการ

การให้ความร่วมมือสนับสนุนของสมาคมผู้ปกครองและครูในด้านเงินทุน สื่อวัสดุ อุปกรณ์ และโครงการวิชาการต่าง ๆ ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมทางวิชาการได้สำเร็จโดยไม่ต้องรอนงบประมาณประจำปี ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการเป็นอย่างมาก

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับ “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญ : กรณีศึกษาโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานในกรุงเทพมหานคร” มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้



### องค์ประกอบด้านสภาพทั่วไปของโรงเรียน

องค์ประกอบด้านสภาพทั่วไปของโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการ 3 ตัวแปรคือ ความพร้อมของอาคารสถานที่ ความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางวิชาการ

#### 1. ความพร้อมด้านอาคารสถานที่

ความพร้อมด้านอาคารสถานที่ จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนสาครพิทยามีความพร้อมในด้านอาคารสถานที่ทั้งอาคารที่ใช้เป็นห้องเรียนวิชาการ อาคารปฏิบัติการและอาคารสนับสนุนการเรียนการสอน แต่ละอาคารมีการใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ในทุกคาบเรียน ความพร้อมของอาคารสถานที่ทำให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างสะดวกตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ แบกบี และสติคเกจ (Carolyn Bagby and Ruth Stickly : 1957 อ้างถึงใน บุญมี พันธุ์ไทย, 2521) กล่าวถึงการจัดอาคารเรียนเหมือนกับการ

วางแผนจัดทำหลักสูตร ก็จะต้องคำนึงถึงวิชา เรามีจุดประสงค์อะไรบ้างในการจัดการศึกษาของเรา และจะมีผลสัมฤทธิ์แค่ไหน เมื่อวางวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจนดีแล้ว การจัดการเรียนจะต้องให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ไม่ใช่วางหลักสูตรให้เป็นไปตามการสร้างอาคารเรียน การใช้อาคารสถานที่ทุกประเภทให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ทำให้การเรียนการสอนมีคุณภาพมากขึ้น โซเรียโน (Domingo Soriano, 1966) ได้กล่าวว่า การพัฒนาอาคารเรียนให้ถูกหลักเกณฑ์และใช้ได้ประโยชน์มากเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการศึกษา โรงเรียนจึงควรมีอาคารเรียนที่ถูกต้องเหมาะสมและใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์

ส่วนความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์ พบว่า โรงเรียนสาครพิทยามีความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์มาก มีการจัดสรรให้แต่ละหมวดวิชาแต่ละฝ่ายอย่างเพียงพอ วัสดุอุปกรณ์แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ วัสดุอุปกรณ์ประจำโรงเรียน วัสดุอุปกรณ์ในห้องเรียน และวัสดุอุปกรณ์การสอนประจำวิชา การที่โรงเรียนมีความพร้อมในด้านวัสดุอุปกรณ์ทุกประเภททำให้การดำเนินงานด้านวิชาการมีความสะดวกยิ่งขึ้น ซึ่งกิจกรรมวิชาการไม่ได้เน้นเฉพาะการเรียน การสอนแต่เพียงอย่างเดียว การจัดกิจกรรมอื่น ๆ ที่เป็นการส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น การจัดแข่งขันทักษะวิชาต่าง ๆ การจัดนิทรรศการวิชาการ จำเป็นต้องอาศัยความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์จึงจะทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ จากการวิจัยของกรมวิชาการ (2528) พบว่าอุปสรรคสำคัญในการนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียนคือ การขาดวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกการเรียนการสอน ซึ่งเป็นสาเหตุให้การเรียนการสอนไม่บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์จึงเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้การดำเนินงานวิชาการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 3. บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางวิชาการ

ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางวิชาการ พบว่า โรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มาก เพราะเป็นการส่งเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ของนักเรียน ที่นอกเหนือจากกิจกรรมการเรียนการสอนโดยตรง โดยได้จัดบรรยากาศทางวิชาการทั้งทางด้านกาย ภาพนอกห้องเรียน ได้เน้นการจัดสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีความสวยงามร่มรื่น ซึ่งสอดคล้องกับ บุญมี พันธุ์ไทย (2521) ได้กล่าวว่า บริเวณร่มไม้และสถานที่พักผ่อนภายในบริเวณโรงเรียนมีความจำเป็นมากที่จะช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนการสอน ฉะนั้นผู้บริหารควรจะให้ความสนใจในด้านนี้ให้มาก เช่นเดียวกับผลการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาการดำเนินงานในด้านวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานในกรุงเทพมหานครของ ศจีพร พจนายน (2536) พบว่า การจัดบรรยากาศที่ดูใจและเอื้อต่อการเรียนการสอนนั้น ทุกโรงเรียนได้จัดบริเวณโรงเรียนให้สะอาด ร่มรื่น เป็นระเบียบและสวยงาม นอกจากนี้ โรงเรียนส่วนใหญ่ยังจัดหาวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ ให้เพียงพอและดูแลให้อยู่ในสภาพดี มีการจัดป้ายนิเทศของหมวดวิชาต่าง ๆ เกี่ยวกับวิชาการและสิ่งที่น่าสนใจ ผู้วิจัยเห็นว่าการที่ โรงเรียนให้ความสำคัญในด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางวิชาการ ทั้งป้ายนิเทศ อุทยาน การศึกษา และห้องศูนย์วิชาการต่าง ๆ เป็นการนำเอาครูที่พูดไม่ได้มาจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่แก่นักเรียน รวมทั้งผลที่เกิดทางด้านจิตใจที่จะทำให้นักเรียนมีความละเอียดอ่อน รักความสวยงามเป็นระเบียบ ซึ่งสอดคล้องกับ สุมน อมรวิรัตน์ (อ้างถึงใน ชมภูษ วงศ์ตัน, 2533) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ดีเป็นปัจจัยหนึ่งของการสร้างศรัทธา ความเชื่อ ความเลื่อมใสแก่ผู้เรียน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ซึ่งได้กำหนดชัดเจนว่า บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน จะมีส่วนในการเสริมสร้างความคิด จิตใจ และคุณธรรมต่าง ๆ อันพึงประสงค์

ส่วนการจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางวิชาการด้านกายภาพและด้านปฏิสัมพันธ์ภายในห้องเรียนนั้น ผลการวิจัยพบว่า ได้มีการจัดบอร์ดความรู้ต่าง ๆ ไว้ภายในห้องเรียน ห้องเรียนมีขนาดเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน และสามารถจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้นักเรียนได้มีการเคลื่อนไหวได้อย่างสะดวก ผู้วิจัยเห็นว่าการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพภายในห้อง

เรียน โดยเน้นการจัดและใช้พื้นที่ของห้องเรียนให้ได้ประโยชน์และคุ้มค่าที่สุด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการจัดให้ถูกสุขลักษณะ และสวยงาม จะเป็นปัจจัยส่งเสริมการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2536) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมเชิงกายภาพภายในห้องเรียนว่า ก่อให้เกิดความสะดวกในการดำเนินการเรียนการสอน หรือการปฏิบัติกิจกรรม สภาพของห้องเรียนที่จัดได้อย่างเป็นสัดส่วน มีพื้นที่พอสมควรและเป็นระเบียบนั้น ทำให้การปฏิบัติกิจกรรมของนักเรียนเป็นไปตามขั้นตอนที่ถูกกำหนดไว้ ส่วนการจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมภายในห้องเรียนเชิงปฏิสัมพันธ์ พบว่า ครูได้มีการกระตุ้นส่งเสริมให้นักเรียนซักถามได้ตอบ กล่าวแสดงความคิดเห็น ให้นักเรียนรู้จักค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง โดยครูให้ความเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด ผู้วิจัยมีความเห็นว่า บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางวิชาการภายในห้องเรียนเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน และนักเรียนกับนักเรียน การที่นักเรียนกล้าแสดงความคิดเห็นกล่าววิพากษ์วิจารณ์ บรรยากาศเช่นนี้ย่อมทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพด้วย ซึ่งสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2536) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมเชิงปฏิสัมพันธ์นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างมาก แม้ว่าครูได้วางแผนการเรียนการสอนมาแล้วอย่างดี แต่ถ้าบรรยากาศของห้องเรียนไม่ส่งเสริมแล้วแผนการเรียนการสอนที่ครูจัดเตรียมอาจจะไม่ได้ผลในเชิงปฏิบัติ

### องค์ประกอบด้านผู้บริหาร

องค์ประกอบด้านผู้บริหาร ประกอบด้วยตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการ 7 ตัวแปร คือ ประสบการณ์และระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในโรงเรียน ความรู้เรื่องการบริหารงานวิชาการ คุณลักษณะของผู้บริหาร การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ การจัดบุคลากรทางวิชาการ การนิเทศติดตามผล และการสร้างขวัญและกำลังใจ

## 1. ประสบการณ์และระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง

ด้านประสบการณ์และระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ด้านการบริหารมาแล้ว สามารถนำเอาประสบการณ์ที่ผ่านมาประยุกต์ใช้จนเกิดผลดีต่อการบริหารงานวิชาการ เพราะประสบการณ์คือการได้มาซึ่งความรู้ในการบริหาร อย่างหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2523) กล่าวว่า ประสบการณ์ทั้งในด้านการบริหารและประสบการณ์ในการสอนก็ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2532) ได้กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้บริหารที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ประสบการณ์ในการทำงานอันหมายถึงระยะเวลา ความริเริ่มและการปฏิบัติจนเชี่ยวชาญของงานในอดีต ซึ่งจะเอื้อผลประโยชน์ต่อการบริหารงานในปัจจุบันและอนาคต ประสบการณ์จะช่วยให้ผู้บริหารมีวุฒิภาวะในการบริหารงาน ช่วยให้สามารถตัดสินใจได้ถูกต้องยิ่งขึ้น

ส่วนระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในโรงเรียน ซึ่งมีความสำคัญในด้านการสานต่อโครงการหรือนโยบายให้ประสบผลสำเร็จ พบว่า ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการนั้น ส่วนใหญ่จะดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่า 2 ปี ซึ่งระยะเวลาขนาดนี้ไม่สั้นเกินไปนัก ทำให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานตามโครงการติดตามผล และแก้ปัญหาได้อย่างครบวงจร ถ้าผู้บริหารมีระยะเวลาสั้นในการดำรงตำแหน่งในโรงเรียน จะมีผลกระทบค่อนข้างมากต่อการบริหารงานเพราะไม่สามารถดำเนินการอะไรได้มากนัก ซึ่งสอดคล้องกับ สุภางค์ จันทวานิช (2531) ได้กล่าวถึงระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งของผู้บริหารว่า การเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยเกินไปเป็นผลเสียแก่โรงเรียนอย่างแน่นอน บางคนวางรากฐานที่ดีมากไว้แล้วแต่ก็ต้องทิ้งไปกลางคัน โรงเรียนจะมีคุณภาพดีถ้าผู้บริหารยังอยู่ต่อเพื่อดำเนินงานที่เริ่มต้นไว้จนจบ และจากการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2527) เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพของการศึกษาประชาบาล พบว่า การดำรงตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อคุณภาพของการศึกษาในโรงเรียนเช่นกัน



## 2. ความรู้เรื่องการบริหารงานวิชาการ

ด้านความรู้เรื่องการบริหารงานวิชาการพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความรู้เรื่องการบริหารงานวิชาการจากการได้รับการอบรม โดยผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการจะได้รับการอบรมก่อนเข้ารับตำแหน่ง ที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารเป็นผู้จัด ส่วนผู้บริหารระดับหัวหน้าหมวด จะได้รับการอบรมหลังจากทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหมวดแล้ว ซึ่งดำเนินการอบรมโดยโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียน และความรู้เรื่องการบริหารงานวิชาการส่วนหนึ่งได้จากประสบการณ์ที่เคยทำงานด้านบริหารมาก่อน ความรู้เรื่องการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทในการบริหารงานวิชาการโดยตรง การได้รับความรู้จากการอบรมและจากประสบการณ์เดิมก็สามารถทำให้ผู้บริหารดำเนินงานวิชาการได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับองอาจ โฆษะชุนพันธ์ (2524) ได้กล่าวว่า ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ควรได้รับการอบรมมาก่อนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติและความรู้ด้านการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารควรจะมาจกหลายทางประกอบกัน คือ จากประสบการณ์ คำรา เอกสาร และการฝึกอบรม สำหรับผู้บริหารที่ขาดคุณสมบัติในข้อนี้จะก่อให้เกิดปัญหาและผลเสียในการบริหารงาน เช่นเดียวกับ สุรางค์ จันทวานิช (2531) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารที่มีทักษะและความสามารถทางวิชาการไม่เพียงพอ การให้คำแนะนำทางวิชาการแก่ครูก็ทำได้น้อย นอกจากนี้ นิพนธ์ รอดภัย (2525) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับโครงสร้างและกระบวนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่เกิดจากโครงสร้างและกระบวนการบริหารวิชาการอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารยังขาดความรู้และประสบการณ์ในงานวิชาการทำให้ไม่สามารถควบคุมและให้การนิเทศงานวิชาการได้ดีเพียงพอ



### 3. ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร

ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการประกอบด้วย ความสามารถ ความรับผิดชอบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีมนุษยสัมพันธ์

ด้านความสามารถ พบว่า ผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้บริหารโรงเรียนจนถึงหัวหน้าหมวดส่วนใหญ่เป็นผู้มีความสามารถในการทำงานวิชาการ ให้คำปรึกษา แนะนำหรือแก้ไขปัญหาลเกี่ยวกับการสอนหรือการพัฒนางานวิชาการด้านต่าง ๆ ให้กับครูได้เป็นอย่างดี ความสามารถของผู้บริหารเป็นคุณลักษณะสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารทำงานกับครูได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพ ซึ่งความสามารถนี้อาจจะไม่จำกัดอยู่เฉพาะด้านวิชาการเท่านั้น แต่อาจจะครอบคลุมไปถึงความสามารถในการบริหารงาน การปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานวิชาการได้เช่นเดียวกัน สมพงษ์ เกษมสิน (2523) ได้กล่าวถึงการคัดเลือกบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารว่า หลักสำคัญที่ใช้ในการพิจารณาประการหนึ่งคือ หลักความสามารถ หมายถึงการพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งมาที่สุจริตมาปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ วิจิตร ศรีสอาน (อ้างถึงในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, 2526) กล่าวว่า ผู้บริหารงานจะต้องมีความรู้ความสามารถหลายอย่าง เช่น ความสามารถในการวางแผน ความสามารถในการใช้ภาษา และสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งคือ ความสามารถในการสร้างเสริมพลังความร่วมมือระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน ในบางครั้งการเป็นผู้บริหารไม่จำเป็นต้องทำงานด้วยตนเอง เพียงแต่มอบหมายหรือสั่งการก็พอเพียงแล้ว การใช้บุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับลักษณะงานก็เป็นการแสดงความสามารถของผู้บริหารในการประสานงานและใช้คนให้ถูก

ด้านความรับผิดชอบ จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบสูง เมื่อมีการมอบหมายงานอะไรให้ครูทำโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านวิชาการ จะมีการติดตามงานอย่างใกล้ชิด คุณลักษณะของผู้บริหารด้านความรับผิดชอบเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานวิชาการประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับมอบอำนาจให้เป็นผู้ดำเนินการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ฉะนั้นงานทุกอย่างผู้บริหาร

ต้องร่วมรับผิดชอบ แม้จะแบ่งงานให้คณะครูไปดำเนินการแล้วก็ตามก็ยังอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหาร และผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นทางดีหรือไม่ดีก็ตาม ผู้บริหารจึงอยู่ในฐานะผู้กำกับดูแลให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้ มีการติดตามงานอย่างใกล้ชิด ซึ่งสอดคล้องกับ ภิญโญ สาร (2526) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ประการหนึ่งคือ ต้องเป็นผู้ที่กล้ารับผิดชอบและอุทิศเวลาให้กับงาน และติดตามคำสั่งที่สั่งการไปแล้วอยู่เสมอ เช่นเดียวกับ วินิจ เกตุจำ และคมเพชร นัทรศุกถ (2522) กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำที่เป็นส่วนสำคัญช่วยให้ ผู้นำสามารถดำเนินกิจกรรมไปด้วยดี ควรมีคุณสมบัติที่สำคัญประการหนึ่งคือ จะต้องมีความรับผิดชอบในการทำงาน เป็นที่พึ่งของผู้ร่วมงานตลอดจนมีการแบ่งงานให้สมาชิกได้มีความรับผิดชอบ และสอดคล้องกับรายงานการวิจัยของ อุไร ชูตินेत्र (2528) เรื่องคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของอาจารย์และของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลาง ซึ่งสรุปคุณลักษณะในด้านความรับผิดชอบของผู้บริหารว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเมื่อมอบงานให้ผู้ใดแล้วต้องติดตามผลงานอย่างเอาใจใส่ มิใช่มอบให้แล้วก็เลยตามเลย และจะต้องเป็นผู้ที่กล้าทำ กล้าทำ และกล้ารับผิดชอบ

ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่มีคุณสมบัติข้อนี้มาก เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการปรับปรุงด้านอาคารสถานที่ จัดสภาพแวดล้อมโรงเรียนให้มีความสวยงาม ร่มรื่น การปรับปรุงระบบการทำงาน การพัฒนาสร้างศูนย์วิชาการของแต่ละหมวดวิชา การจัดทำโครงการส่งเสริมการเรียนการสอนโดยให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำของสต็อกคิลล์ Stogdill. (1974, อ้างถึงใน วิสุทธิ ราชศรี, 2532) กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ดีข้อหนึ่งคือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารจะต้องค้นคว้าต่อความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ ทางการศึกษาอยู่เสมอ ในปัจจุบันวิทยาการก้าวหน้าไปมากมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในวงการศึกษามากขึ้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำความเคลื่อนไหวดังกล่าวมาพัฒนาการเรียนการสอนภายในโรงเรียนเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น Griffiths (อ้างถึงใน กสานต์ วณิชชานนท์, 2529) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สำคัญประการหนึ่งคือ ผู้นำในฐานะผู้ริเริ่มในงานใหม่ (As an Initiator) ผู้บริหารที่ดีมักจะแสดงพฤติกรรมในด้านการริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้น และจะต้องทำงานหนักอยู่เสมอ เพื่อให้งานที่เขาเริ่มใหม่ ๆ

บรรลุผลสำเร็จ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้บริหารจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง และพัฒนาหน่วยงานให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตรคุลย์ (2525) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมผู้นำสำหรับนักบริหารไว้ว่า นักบริหารในฐานะนักเปลี่ยนแปลง (As a Change Agent) การเปลี่ยนแปลง เป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความแปลกตา นักบริหารควรรู้ถึงวิธีการเปลี่ยนแปลงการเปลี่ยนแปลงสถานที่ วิธีทำงาน เป็นส่วนหนึ่งของการเรียกร้องความสนใจและความมีชีวิตชีวา แต่ต้องประกอบด้วยแนวความคิดเหตุผล และวิธีการที่จะเปลี่ยนโดยคำนึงถึงความประหยัดและถูกต้องเหมาะสมด้วย ผู้บริหารที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นั้นควรจะสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มด้วยเช่นกัน เพราะการทำงานให้ประสบผลสำเร็จจะต้องเกิดจากความร่วมมือร่วมใจและการประสานความคิดไปในทางเดียวกันทั้งของผู้บริหารและผู้ร่วมงาน

ด้านมนุษยสัมพันธ์ จากการวิจัยค้นพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์กับครู ให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่ทั้งด้านภาระงานและเรื่องส่วนตัว ทำให้การทำงานของผู้บริหารได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียนด้วยความเต็มใจ ครูเกิดความชื่นชม ฟังพอใจ และมีกำลังใจ เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ สำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี ซึ่งสอดคล้องกับการสำรวจคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการใช้การศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและกรมสามัญศึกษา (2530) พบว่า คุณลักษณะที่สำคัญด้านหนึ่งคือ การมีมนุษยสัมพันธ์ มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงานและจริงใจในการช่วยเหลือผู้อื่น เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2523) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ช่วยให้เกิดประสิทธิผลในงาน ถ้าพึ่งแต่ความรู้ความสามารถของคนนั้นจะมีผลสำเร็จในงานเพียง ร้อยละ 20 - 30 แต่ถ้าหากสภาพมนุษยสัมพันธ์ของแต่ละคนแต่ละกลุ่มภายในหน่วยงานที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จในงานถึงร้อยละ 80 - 90 แสดงให้เห็นว่า มนุษยสัมพันธ์เพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานให้ถึงร้อยละ 60 ดังนั้นผู้บริหารที่ได้รับความสำเร็จในชีวิตบริหารจึงต้องเก่ง 2 ด้าน คือ กิจสัมพันธ์ คือ มีความสามารถทางการงาน และ มิตรสัมพันธ์ คือ มีความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์ ความสำคัญของด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารนี้ตรงกับแนวความคิดของ แคทซ์ (Katz : อ้างถึงใน สมเกียรติ เจริญนิม, 2533) ซึ่งวิเคราะห์ความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน พบว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานของ

ผู้บริหารมี 3 ประการ คือ ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skill) ทักษะเชิงมนโคติ (Conceptual Skill) และทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) โดยให้ความหมายของทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานในฐานะสมาชิกของกลุ่มและความสามารถในการเสริมสร้างความร่วมมือของกลุ่ม ที่สำคัญคือ ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจ มีความมั่นคงในอารมณ์ จะต้องรู้จักและพยายามเข้าใจ คนอื่น มีใจกว้าง และรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร นอกจากทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานแล้ว ยังส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับสมพงษ์ เกษมสิน (2526) กล่าวว่า การสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับครูวิธีหนึ่งก็คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในองค์การทุกระดับ ซึ่งกระทำได้โดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และรับฟังข้อปรึกษาปัญหาของบุคลากรทุกระดับขึ้น หากสามารถให้ความช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำแก่บุคลากรเหล่านั้นได้ก็จะทำให้เกิดความสบายใจขึ้น

#### 4. การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ

การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ จากการวิจัยพบว่าโรงเรียนสาครพิทยาได้ให้ความสำคัญในองค์ประกอบด้านนี้มาก โดยให้การส่งเสริมให้มีการจัดในรูปของกิจกรรมหรือโครงการ มีการกำหนดไว้ในนโยบายของโรงเรียนและจัดทำเป็นโครงการต่อเนื่อง วิธีการพัฒนาครูทางด้านวิชาการมี 3 ลักษณะคือ โรงเรียนจัดกิจกรรมพัฒนาครูเอง โรงเรียนร่วมจัดกับกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดขึ้น ผู้วิจัยเห็นว่า การอบรมครูระดับมัธยมศึกษาในปัจจุบันส่วนใหญ่แล้วจะจัดโดยหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ซึ่งมีหลายหน่วยงานที่จัดและจัดได้บ่อยครั้ง โดยโรงเรียนให้การสนับสนุนครู ที่เข้าอบรมให้เบิกค่าใช้จ่ายในการเข้ารับการอบรมได้ ซึ่งสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2536) กล่าวถึงบริบทการอบรมครูมัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ การอบรมที่จัดโดยหน่วยงานในสังกัดเดียวกับโรงเรียน เช่น กลุ่มโรงเรียน หน่วยงานพิเศษ กรมสามัญศึกษา เป็นต้น อีกประเภทหนึ่งคือ การอบรมที่จัดโดยหน่วยงานอื่น เช่น

สมาคมต่าง ๆ มหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ การอบรมประเภทนี้มักจะเป็นการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะของครูแต่ละคน และผู้วิจัยมีความเห็นว่าโรงเรียนควรจะได้มีการร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาในชุมชนใกล้เคียงในเรื่องนี้ด้วย

กิจกรรมในการพัฒนาครูทางด้านวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมส่วนใหญ่ที่จัดคือ การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การไปอบรมศึกษาดูงาน กิจกรรมเหล่านี้ส่วนเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่ง โดยเฉพาะการส่งครูเข้ารับการอบรมนั้นทำได้ง่าย สะดวกและประหยัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฬามาศ เกิดแก้วฟ้า (2533) ที่ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 พบว่า การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรนั้น กิจกรรมที่ผู้บริหารใช้มากที่สุดคือการจัดส่งครูเข้ารับการอบรมที่หน่วยงานอื่นจัด

หลังจากครูได้รับการอบรมแล้ว ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้มีการติดตามผล โดยให้ครูเขียนรายงานให้ฝ่ายวิชาการทราบถึงประโยชน์ที่ได้จากการอบรม และจะนำไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ทางด้านวิชาการอย่างไร รวมทั้งให้มีการขยายผลภายในหมวดวิชาด้วย ผู้วิจัยเห็นว่า การติดตามผลเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้ทราบว่า กิจกรรมพัฒนาครูทางด้านวิชาการนั้นได้ผลตามวัตถุประสงค์เพียงใด ดังที่ สุรีย์พร สุนทรสารทูล (2528) ได้กล่าวว่า หลังจากองค์การได้จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรแล้ว ต้องดำเนินการติดตามผล เพื่อติดตามดูว่า ผู้รับการพัฒนาได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ ได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานเพียงใด และกิจกรรมที่จัดนั้นได้ผลตามวัตถุประสงค์หรือไม่ การให้ครูขยายผลการอบรมกับครูภายในหมวดวิชาหรือกลุ่มวิชาเดียวกัน ซึ่งอาจจะเป็นการบรรยาย การสาธิต ก็เป็นกิจกรรมพัฒนาครูทางด้านวิธีการในเชิงการนิเทศ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การติดตามผลการพัฒนาครูทางด้านวิชาการ ผู้บริหารควรให้มีการจัดทำสรุปรายงานผลการพัฒนาครูทางด้านวิชาการประจำปี เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแก้ไขโครงการในปี ต่อ ๆ ปี



## 5. การจัดบุคลากรทางวิชาการ

การจัดบุคลากรให้ทำหน้าที่ทางด้านวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า ในการดำเนินการจัดครูเข้าสอนในแต่ละหมวดวิชาจะคำนึงวิชาเอกเป็นหลัก คือครูส่วนใหญ่จะสอนในหมวดวิชาที่ตรงกับวิชาเอกที่ตนได้เรียนมา ส่วนการจัดครูเข้าสอนในแต่ละรายวิชาภายในหมวดวิชาฝ่ายวิชาการมอบอำนาจให้แต่ละหมวดวิชาไปดำเนินการเอง ซึ่งมีหัวหน้าหมวดเป็นผู้รับผิดชอบ โดยสอบถามความถนัดความสนใจและความสมัครใจของครู การที่โรงเรียนยึดหลักดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นการเหมาะสมและเป็นการสร้างขวัญและความมั่นใจในการทำงานให้กับครู รวมทั้งยังสอดคล้องกับหลักการจัดบุคลากรเข้าทำงานในสายงานวิชาการ ซึ่งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2526) กล่าวว่า ผู้สอนจะต้องสอนตามความถนัด และ พื้นความรู้ที่ได้เรียนมา และยังสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ศีพร พงนาชน (2536) เรื่องการศึกษาการดำเนินงานด้านวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานในกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านการจัดครูเข้าสอนใน โรงเรียนขนาดใหญ่หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้จัดครูเข้าสอนโดยสำรวจความต้องการของครูในหมวดวิชาก่อน

ส่วนการจัดบุคลากรทำงานทางวิชาการที่นอกเหนือจากงานสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีนโยบายให้ครูเลือกทำงานที่ถนัดเพียงด้านเดียว เช่น เลือกด้านการสอนก็จะให้ครูได้สอนอย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องมีงานพิเศษอื่น ๆ หรือถ้าต้องทำงานหน้าพิเศษคาบสอนก็จะลดน้อยลง ผู้วิจัยเห็นว่า การที่โรงเรียนมีนโยบายเช่นนี้จะส่งผลดีต่อการทำงานของครู เพราะการที่ครูต้องทำงานหลายหน้าที่ย่อมทำให้การสอนหรือการทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ภาระหน้าที่ของครูระดับมัธยมศึกษา นอกจากงานด้านการสอนแล้ว การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาที่ต้องคอยอบรมดูแลความประพฤติของนักเรียน การจัดทำสื่อ เป็นที่ปรึกษาชุมชน และการช่วยงานในหมวดถือเป็นภาระหน้าที่ที่ครูทุกคนต้องทำ การที่ครูต้องมีหน้าที่พิเศษเพิ่มขึ้นเช่น เป็นเจ้าหน้าที่ทะเบียนโรงเรียน ทำงานฝ่ายวัดผล หรืองานประชาสัมพันธ์ ย่อมทำให้ภาระหลักด้านการสอนไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ด้วยผลการวิจัยของมัลลิกา จุฑามณี (2530) ที่ศึกษาการติดตามการใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 ในโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง มีความพร้อมของบุคลากรมากกว่า

โรงเรียนประสิทธิภาพคำ เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนประสิทธิภาพคำ ครูมีชั่วโมงสอนมาก และต้องทำงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน และต้องสอนในวิชาที่ตนเองไม่ถนัด และไม่มีความสามารถอีกด้วย เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ ประสาร ภูติ (2536) พบว่า ในด้านการจัดบุคลากรโรงเรียนส่วนมากมีปัญหาใกล้เคียงกัน คือ มีครูน้อย และครูต้องรับผิดชอบในหน้าที่พิเศษอื่น ๆ มาก ดังนั้นการที่โรงเรียนสาธิตศาสตร์พิทยาคำเน้นการจัดบุคลากรด้วยวิธีดังกล่าว แสดงถึงความพร้อมทางด้านบุคลากร ให้ครูได้ทำงานตามความสนใจ ความถนัด ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนด้วย

## 6. การนิเทศติดตามผล

การนิเทศติดตามผล จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนสาธิตศาสตร์พิทยาได้จัดให้มีการนิเทศติดตามผล 2 ลักษณะคือ ผู้บริหารเป็นผู้ทำการนิเทศ และการนิเทศภายในของแต่ละหมวดวิชา การนิเทศโดยผู้บริหารนั้นเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการที่สามารถให้คำปรึกษาแนะนำทางด้านวิชาการแก่ครูผู้สอนได้ แต่จากผลการวิจัยของ จุฑามาศ เกิดแก้วฟ้า (2534) พบว่า บทบาททางด้านการนิเทศของผู้บริหารที่พบน้อยที่สุดคือผู้บริหารทำการนิเทศด้วยตนเอง ดังนั้นการที่โรงเรียนสาธิตศาสตร์พิทยาได้มีการนิเทศติดตามผลโดยผู้บริหารเอง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความเอาใจใส่ในบทบาทด้านนี้เป็นอย่างดี แต่ประเด็นที่น่าสนใจคือ จากผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมการนิเทศของผู้บริหารที่ส่งผลประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการมากคือ การตรวจเยี่ยมห้องเรียน ในลักษณะที่ครูบางส่วนจะมีความรู้สึกเหมือนกับเป็นการตรวจตราหรือจับผิด เพราะพฤติกรรมของผู้บริหารเมื่อมีการตรวจเยี่ยมห้องเรียนแล้วพบว่าห้องใดยังไม่มีครูเข้าสอน หรือครูเข้าสอนช้า ผู้บริหารก็จะเข้าทำการสอนแทนจนกว่าครูประจำวิชาจะมาถึง ซึ่งเป็นกิจกรรมการนิเทศที่ครูบางส่วนไม่ชอบเท่าใดนัก เช่นเดียวกับ ชินภัทร ภูมिरัตน์ และคณะ (2533) กล่าวว่า การนิเทศควรคำนึงถึงประโยชน์ที่ครูจะได้รับและสามารถนำไปปรับปรุงการสอนได้ การนิเทศที่ดีควรมีลักษณะร่วมปรึกษาหารือระหว่างผู้นิเทศและครูผู้สอน เพื่อแสวงหาแนวทางการปรับปรุงการสอนร่วมกัน ไม่ให้การนิเทศแบบตรวจเยี่ยมหรือกำกับดูแลความเรียบร้อยของโรงเรียนเท่านั้น แต่จากผลการวิจัยพบว่า การ



นิเทศโดยการตรวจเยี่ยมห้องเรียนในลักษณะนี้ได้ผล และครูส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการนิเทศลักษณะนี้ของผู้บริหาร ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เพราะผู้บริหารมีจุดมุ่งหมายต้องการที่จะปรับพฤติกรรมด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของครูบางคนที่ต้องการแก้ไข และหลังจากผู้บริหารได้มีการตรวจเยี่ยมและเชิญครูผู้สอนที่มีปัญหาไปพูดคุยให้คำแนะนำปรึกษา ครูเหล่านั้นก็ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนดีขึ้นทำให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับ ชารี มณีศรี (2521) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับการนิเทศการศึกษาว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีส่วนอย่างสำคัญที่ผลักดันให้การนิเทศภายในบรรลุผล ซึ่งถ้าผู้บริหารให้ความสนใจเอาใจใส่ เป็นผู้นำครูในการกระตุ้น ชี้แนะครูด้วยตนเองแล้ว การพัฒนาการเรียนการสอนคงจะเกิดผลในที่สุด

ส่วนการนิเทศภายในของแต่ละหมวดวิชาที่โรงเรียนมอบหมายให้แต่ละหมวดวิชาไปดำเนินการกันเองนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าเป็นการพัฒนาวิชาการที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะภาวะการนิเทศการเรียนการสอนในปัจจุบันนั้นจะหวังพึ่งศึกษานิเทศก์มาให้ความรู้ คำแนะนำโดยตรงเป็นการยาก เนื่องจากปัญหาด้านบุคลากรไม่เพียงพอ ดังนั้นการให้ครูรู้จักการพึ่งตนเอง โดยการจัดนิเทศกันเองภายในหมวดวิชา จึงเป็นวิธีที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ บุญมี เฌรยอด (2534) กล่าวว่า การนิเทศไม่ใช่การสอน แต่เป็นการช่วยเหลือให้รู้จักคิดค้น และหาวิธีทำงานด้วยตนเอง เชื่อมั่นในความสำเร็จ ความสามารถของตนเอง มีความคุ้นเคยกับแหล่งวิชาการ และสามารถนำไปใช้ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่วนกิจกรรมการนิเทศภายในหมวดที่จัดมากที่สุดคือ การประชุมปรึกษาหารือ ผู้วิจัยมีความเห็นว่ากิจกรรมการประชุมปรึกษาหารือ เป็นกิจกรรมการนิเทศภายในที่สร้างความร่วมมือและการยอมรับระหว่างครูภายในหมวดได้มาก เพราะทุกคนได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น ความสามารถได้อย่างเต็มที่และผลการประชุมก็มาจากความคิดของส่วนรวม ไม่ได้เป็นการผูกขาดความคิดของใครคนใดคนหนึ่ง การประชุมปรึกษาหารือจึงเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน ตามทฤษฎีการจูงใจของ เวอร์นินมอนท์ โทเรน และคาเบล (อ้างถึงใน อุทัย หิรัญโต, 2525) กล่าวว่า สิ่งจูงใจในการทำงานที่สำคัญข้อหนึ่งคือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation)

## 7. การสร้างขวัญและกำลังใจ

ผลการวิจัยพบว่า การยกย่องชมเชยและการสนับสนุนช่วยเหลือในการทำงาน ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครูมาก การสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเป็นภาระหน้าที่สำคัญของนักบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ นิพนธ์ จิตต์ภักดี (2528) กล่าวว่า วิธีการที่นักบริหารจะผสมผสานจิตใจของผู้ร่วมงานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานที่ดีที่สุดวิธีหนึ่งคือ การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน และจากผลการวิจัยของ เขวง ชื่นประโคน (2528) ซึ่งได้ศึกษาถึงตัวประกอบที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูคือขวัญและความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อครูมีขวัญและพึงพอใจในการทำงาน ครูจะปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียร ให้อายุในการทำงานมากขึ้น ตั้งใจทำงานด้วยความกระตือรือร้น การสร้างให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงานสามารถทำได้หลายวิธี จากผลการวิจัยพบว่า การสร้างขวัญและกำลังใจที่มีผลต่อครูมากคือ การยกย่องชมเชย และการสนับสนุนช่วยเหลือในการทำงาน สาเหตุที่กิจกรรม 2 อย่างนี้ส่งผลต่อกำลังใจของครูมากกว่าด้านอื่น ๆ เป็นเพราะครูส่วนใหญ่มีความพร้อมทางด้านเศรษฐกิจ ดังนั้นความต้องการความช่วยเหลือในด้านสวัสดิการหรือความสะดวกด้านที่พักอาศัยหรือการเดินทางจึงไม่มีผลมากนัก ครูส่วนใหญ่ทุ่มเทให้กับการทำงานเพราะฉะนั้นการที่มีคนเห็นคุณค่าในสิ่งที่ตนทำ การได้รับการยกย่องชมเชย จึงเป็นรางวัลแห่งความภาคภูมิใจของการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์ (อ้างถึงในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2523) ซึ่งกล่าวถึงความต้องการของมนุษย์แบ่งเป็นลำดับขั้นต่ำถึงขั้นสูง เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนอง มนุษย์ก็จะมีความต้องการขั้นสูงต่อไป ความต้องการ 5 ลำดับ คือ ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการความมั่นคง (Security Needs) ความต้องการการติดต่อกับสัมพันธ์ (Affiliation Needs) ความต้องการการยกย่องนับถือ (Esteem Needs) และความต้องการบรรลุถึงศักยภาพของตนเอง (Self - realization) จากผลการวิจัยจะเห็นว่าความต้องการของครูในโรงเรียนสาครพิทยาคมจะอยู่ในอันดับสี่ คือ ความต้องการการยกย่องนับถือที่เกี่ยวกับความสามารถ (Competence) อยากได้รับการยกย่องนับถือจากภายนอก เมื่อครูได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ต้องการจึงทำให้ขวัญและกำลังใจของครูเกิดขึ้น เช่นเดียวกับ อรรถพ บุญรัตน์

(อ้างถึงในรุจิรา แก้วเจริญไพศาล, 2531) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างขวัญในการปฏิบัติงานไว้ข้อหนึ่ง คือ การยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ทำความดีความชอบ แต่ต้องไม่ชมจนพรั่นหรือเกินไปนัก

ส่วนการสนับสนุนช่วยเหลือในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครู คำนึงว่า ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งคือ ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผู้บังคับบัญชา เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ครูเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงานที่ทำเพราะผู้บริหารเห็นคุณค่าและให้การสนับสนุน อำนาจความสะดวกและดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ให้คำแนะนำและช่วยแก้ปัญหาได้ การช่วยเหลือนั้นสามารถทำได้ทั้งการสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ครูทำงานได้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ ชารี มณีศรี (2521) ได้กล่าวถึงการสร้างขวัญกำลังใจของผู้บริหารในเรื่องการสนับสนุนช่วยเหลือด้านการทำงานของครู สรุปได้คือ ควรเอาใจใส่เรื่องสวัสดิภาพ จัดสถานที่ทำงานให้ดี มีสิ่งอำนวยความสะดวกพอสมควร ให้สมาชิกได้มีโอกาสระบายความคับข้องใจในการทำงานรวมทั้งสำรวจสภาพทั่วไปในการทำงาน เพื่อจะหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

## องค์ประกอบด้านครู

องค์ประกอบด้านครู ประกอบด้วยตัวแปรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการ คือ ด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการสอน ทักษะคิดต่อวิชาชีพครู การได้รับการอบรมความรู้เรื่องหลักสูตรและการสอน การจัดการเรียนการสอน การใช้เวลาของครู และความร่วมมือระหว่างครู

### 1. ด้านวุฒิ การศึกษาและประสบการณ์ในการสอน

ด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการสอน จากผลการวิจัยพบว่า ครูส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีในสาขาวิชาระดับมัธยมศึกษา และมีประสบการณ์

ในการสอนมานานไม่ต่ำกว่า 15 ปี ผู้วิจัยมีความเห็นว่า วุฒิการศึกษาของบุคลากรในโรงเรียน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีส่วนสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่ทำหน้าที่สอน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของครูที่ดีของกรมการฝึกหัดครู (2516 อ้างถึงใน ปริญญา ณ วันจันทร์, 2536) พบว่า ความรู้เป็นองค์ประกอบหนึ่งของครูที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน และจากการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2520) พบว่า ครูที่มีวุฒิทางการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงกว่าครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี จากผลการวิจัยนี้จึงพอสรุปได้ว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงจะมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง

ส่วนด้านประสบการณ์ในการสอนพบว่าครูส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการสอนไม่ต่ำกว่า 15 ปี ประสบการณ์ในการสอนเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อคุณภาพการดำเนินงานวิชาการและคุณภาพการศึกษา กล่าวคือ ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนนานจะมีอิทธิพลในทางบวกต่อผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานของครู ซึ่งสอดคล้องกับ สุจิตร์ โนคำ (2527) พบว่า ครูวิชาการของกลุ่มโรงเรียนมีประสบการณ์ในการสอน 6 ปีขึ้นไป และครูมีวุฒิทางการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ในแนวปฏิบัติมากกว่าครูวิชาการของกลุ่มโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 5 ปี และมีวุฒิทางการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูที่ทำงานเป็นเวลานานจะได้รับความรู้ การฝึกอบรม ทำให้มีความเข้าใจมีประสบการณ์จากงานที่ทำ จึงทำให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อย

## 2. ทศนคติต่อวิชาชีพครู

ด้านทัศนคติต่อวิชาชีพครู ผลการวิจัยพบว่า ครูส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครู มีความตั้งใจที่จะเป็นครู และมีความภาคภูมิใจในอาชีพครู ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ทัศนคติที่ดีต่ออาชีพครู เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้ครูมีความมุ่งมั่นในการทำงาน และอุทิศตนให้กับกิจกรรมวิชาการได้เต็มที่ ความพอใจในการทำงานคือแรงกระตุ้นให้ครูทำงานตามความมุ่งหวังและหวังผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ศักดิ์ชัย นิรัญทวี (2532)

ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับวุฒิการศึกษามีปฏิสัมพันธ์กับทัศนคติต่อวิชาชีพครู พบว่า ครูที่ทัศนคติต่อวิชาชีพครูสูงจะมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงกว่าครูที่มีทัศนคติต่อวิชาชีพครูต่ำ ผู้วิจัยคิดว่าอาชีพครูนั้นทัศนคติต่ออาชีพครูมีผลโดยตรงต่อพฤติกรรมของครู ดังได้กล่าวมาแล้วว่า ผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพครูทำให้เชื่อได้ว่า ครูนั้นจะทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพสูง ครูที่มีความรู้แต่หากขาดทัศนคติที่ดีต่อการเรียนการสอนแล้ว ย่อมจะเป็นครูที่ดีไม่ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Triandis (1971, อ้างถึงใน รุจิรา แก้วเจริญไพศาล, 2631) กล่าวว่า ทัศนคติเป็นตัวแปรตัวหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้ครูประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการปฏิบัติงานได้

### 3. การได้รับการอบรม

การได้รับการอบรมของครู จากผลการวิจัยพบว่า ครูทุกคนเคยได้รับการอบรมโดยเฉลี่ยแล้วปีละ 1 - 2 ครั้ง ซึ่งจัดโดยโรงเรียน กลุ่มโรงเรียน หรือหน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การได้รับการอบรมของครูมีความสำคัญต่อการดำเนินงานวิชาการเป็นอย่างดี เพราะการอบรมมีวัตถุประสงค์เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครูในการทำงานให้เกิดความรู้ ทักษะ ปรับปรุงความเข้าใจ รวมทั้งเปลี่ยนแปลงทัศนคติ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และเป็นการกระตุ้นให้ครูหาวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา (2536) ที่ได้กล่าวถึงเหตุผลเกี่ยวกับความจำเป็นในการอบรมครู คือ เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานของครูให้ขึ้นถึงมาตรฐานที่ต้องการ เปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานของครูให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการเพิ่มพูนสมรรถภาพของครูให้ก้าวทันต่อความเจริญก้าวหน้าใหม่ ๆ ในเนื้อหาที่ตนสอน และเพื่อปรับเปลี่ยนเจตคติของครูไปในทางที่ถูกต้องเพื่อเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ด้านเนื้อหาที่ครูได้รับจากการอบรมนั้นพบว่า ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสอน เช่น การทำแผนการสอน การผลิตสื่อ หลักสูตร และเทคนิควิธีสอน เป็นต้น ซึ่งครูสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนได้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เนื้อหาในหลักสูตรการอบรมนั้นเหมาะสมกับผู้เข้าอบรม ซึ่งเป็นครูผู้สอนเป็นอย่างยิ่ง เพราะการเข้ารับการอบรมจะต้องตรงกับความต้องการและเป็นประโยชน์กับผู้เข้ารับการอบรม ซึ่ง Joyce และ Shower (1980, อ้างถึงใน มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมมาธิราช : 2536) ได้จำแนกเนื้อหาของการอบรมออกเป็น 2 ประเภทคือ ประเภทแรกเพื่อปรับปรุงทักษะที่มีอยู่แล้ว กิจกรรมการฝึกอบรมมีเพียงการให้ความรู้และสาธิตตัวอย่างของการปฏิบัติจริงเท่านั้นก็จะได้ผล ส่วนเนื้อหาประเภทที่สอง เพื่อให้ครูรับเอาเทคนิควิธีปฏิบัติใหม่ ๆ ซึ่งอาจจะต้องให้มีการปฏิบัติจริง และสามารถนำไปปฏิบัติเป็นประจำในการสอนของตน

ในด้าน การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนนั้น จากผลการวิจัยพบว่า ครูสามารถนำความรู้มาใช้หรือนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่บ่งบอกถึงประสิทธิผลของการอบรมว่ามีมากน้อยแค่ไหน คือผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้และนำไปใช้ได้ เพราะวัตถุประสงค์สำคัญของการเข้ารับการอบรมคือ ต้องการให้ครูมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางการเรียนการสอน นำความรู้ความชำนาญที่ได้จากการอบรม ซึ่งสอดคล้องกับ ปริญญา ฦ วันจันทร์ (2536) กล่าวว่า ครูที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งคือ การได้รับการศึกษาอบรมมีมากเท่าใด ก็จะทำให้มีความรู้ทางเทคนิคการสอนเพิ่มขึ้น และถ้าครูนำไปปฏิบัติจะทำให้การเรียนการสอนได้ผลดียิ่งขึ้น

#### 4. ความรู้เรื่องหลักสูตรและการสอน

ด้านความรู้เรื่องหลักสูตรและการสอน จากผลการวิจัยพบว่า ครูส่วนใหญ่มีความรู้เรื่องหลักสูตรและการสอนโดยการศึกษาค้นคว้าก่อนทำการสอน เพื่อจัดทำแผนการสอน เมื่อดำเนินการสอนตามหลักสูตรแล้วประสบกับปัญหา ครูสามารถใช้ความรู้เรื่องหลักสูตรและการสอนแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ความรู้เรื่องหลักสูตรและการสอนเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ครูดำเนินการสอนได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การที่ครูไม่เข้าใจหลักสูตร เช่นคิดว่าเนื้อหาไม่เหมาะสม จึงดเว้นไม่สอนเนื้อหาส่วนนั้น หรือสอนโดยไม่เข้าใจความคิดรวบยอดที่หลักสูตรกำหนดไว้ ทำให้ครูไม่รู้จักดัดแปลงรายละเอียดของเนื้อหาหลักสูตรให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริง ไม่มีเป้าหมายในการสอน ลักษณะเช่นนี้ทำให้การเรียนรู้ของนักเรียนไม่เป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนด และส่งผลต่อประสิทธิภาพการ

ดำเนินงานวิชาการของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536) กล่าวว่า ผู้สอนต้องเข้าใจหลักสูตรให้ถ่องแท้ เพราะผู้สอนมีภาระที่สำคัญคือการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ความเข้าใจในสาระของหลักสูตรที่ถูกต้องจะช่วยให้ผู้สอนสามารถจัดสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องและส่งเสริมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดียวกับ กำนวณ สามเมือง (2533) ได้สรุปสมรรถภาพของครูที่พึงปรารถนาด้านหลักสูตรและการสอนว่า มีสมรรถภาพด้านหลักสูตรและสามารถนำหลักสูตรไปสู่การสอนได้ และมุ่งหวังให้ครูสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามสภาพความเป็นจริงแล้วในปัจจุบันยังมีครูบางส่วนที่ยังมีปัญหาเรื่องนี้ ไม่สนใจศึกษาตัวหลักสูตรแม่บท ไม่สนใจศึกษาแผนการสอน และไม่ค่อยสนใจค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ทำให้การนำเนื้อหาการสอนขาดความครอบคลุม ไม่สนองตามจุดประสงค์ของหลักสูตร จึงเกิดปัญหาในการจัดการเรียนการสอน ปัญหาเรื่องนี้สำคัญมาก เพราะถ้าครูไม่เข้าใจจุดมุ่งหมายและหลักการของหลักสูตรแล้ว การสอนให้เกิดผลตามจุดหมายของหลักสูตรไม่มีทางเป็นไปได้เลย ซึ่งสาเหตุที่ไม่เข้าใจนั้นมีหลายประการ อาจจะเป็นเพราะครูไม่เคยให้ความสนใจกับหลักสูตร แต่จะสอนโดยยึดหนังสือเรียนเป็นสรณะ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชนิตา รัชกุลเมือง และคณะ (2527) ได้สรุปเรื่องการปฏิบัติตามหลักสูตรมัธยมศึกษาว่ามีปัญหาในการปฏิบัติตามหลักสูตรคือ โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่เข้าใจจุดมุ่งหมายและหลักการ ตลอดจนวิธีสอน และการวัดผล หลักสูตรจัดเนื้อหาไว้อย่างกว้างและลึก แต่เมื่อลงมือปฏิบัติไม่สามารถปฏิบัติตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ แม้จะมีการแก้ไขด้วยการนิเทศแล้วก็ตาม ประการต่อไปการที่ครูไม่เข้าใจจุดมุ่งหมายและหลักการของหลักสูตรนั้นก็เพราะขาดการนิเทศที่ดี ปกติแล้วควรจะได้อบรมหรือชี้แจงให้ครูเข้าใจหลักสูตรก่อนลงมือสอน

## 5. การจัดการเรียนการสอน

ด้านการจัดการเรียนการสอน จากผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการคือ การเตรียมการสอน วิธีสอน การจัดและการใช้สื่อ

การเตรียมการสอนพบว่า ครูส่วนใหญ่จะเตรียมการสอนล่วงหน้าทุกครั้ง ซึ่งเป็นการเตรียมทั้งเนื้อหา สื่อการสอน และวิธีสอน โดยศึกษาจากแผนการสอนที่ทำไว้และคู่มือครู ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การเตรียมการสอน เป็นสิ่งสำคัญที่ครูไม่ควรละเลย เพราะเป็นการสร้างความพร้อมในการถ่ายทอดวิชาความรู้ให้กับนักเรียน โรงเรียนควรจัดให้ครูได้มีการเตรียมการสอน โดยการจัดทำแผนการสอนล่วงหน้า ซึ่งจะช่วยให้การจัดการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่งทิwa จักรกร (2527) กล่าวว่า การวางแผนการสอนจะช่วยให้ครูได้มีการเตรียมตัวที่จะเผชิญปัญหาและเตรียมกิจกรรมในห้องเรียนให้เหมาะสมกับบทเรียนและนักเรียน ตลอดจนเตรียมวิชาการถ่ายทอดเนื้อหาให้เหมาะสมกับบุคลิกภาพของครู

ด้านวิธีสอน ผลการวิจัยพบว่า ครูส่วนใหญ่มีวิธีการสอนที่เหมาะสม กล่าวคือ ครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายและเหมาะสมกับพื้นฐานของนักเรียน ส่วนวิธีการสอนนั้น ส่วนใหญ่มีทั้งที่ครูเป็นศูนย์กลาง (teacher centered) และนักเรียนเป็นศูนย์กลาง (child centered) ผู้วิจัยเห็นว่า แม้ว่าหลักสูตรฉบับปัจจุบันได้ให้แนวดำเนินการในการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการคิดอย่างมีเหตุผล และกระบวนการกลุ่ม แต่ในทางปฏิบัติปรากฏว่าในบางวิชาที่เน้นการปฏิบัติจริง และมุ่งหวังให้เกิดสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล เช่น การเขียนปฏิกิริยา การเขียนแบบ การคิดตาดอนกึ่ง เป็นต้น วิธีการที่เป็นกระบวนการกลุ่มจะไม่ได้ผลเท่าที่ควร ครูจึงมีข้อจำกัดด้านวิธีสอน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536) กล่าวว่า ในปัจจุบันบทบาทของครูเปลี่ยนแปลงไปเป็นอันมาก คือ เปลี่ยนจากผู้บรรยายเป็นผู้ชี้แนะ วิธีสอนที่ใช้ก็มีหลากหลาย และมักจะใช้หลายวิธีผสมประสานกัน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง

ด้านการจัดและใช้สื่อ พบว่า การจัดหาสื่อหรือการได้มาซึ่งสื่อการสอนมี 3 ลักษณะด้วยกันคือ โรงเรียนจัดหาให้ ครูผู้สอนจัดหาเอง และครูให้นักเรียนจัดทำ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การจัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอกับการนำไปใช้ของครู จำเป็นต้องใช้งบประมาณในการจัดซื้อจัดหามาก ซึ่งถ้าหวังพึ่งงบประมาณของโรงเรียนแต่เพียงฝ่ายเดียว ไม่สามารถจัดหาได้อย่างเพียงพอ ดังนั้นบางส่วนของโรงเรียนสามารถจัดหาให้ได้ บางส่วนครูที่มีความสามารถช่วยกันผลิต และบางส่วนให้นักเรียนช่วยกันผลิต ซึ่งเป็นการประหยัดต้นทุน และเป็น



การส่งเสริมให้นักเรียนได้พัฒนาความคิดในการทำด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พัทธา อังคนินันท์ (2522) ศึกษาปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับการผลิตและการใช้สื่อการสอนของ ครูระดับประถมศึกษาในจังหวัด พิชณุโลก พบว่า ครูจัดหาสื่อการสอนโดยวิธีให้นักเรียนหา วัสดุหาง่ายในท้องถิ่นมาแล้วให้นักเรียนช่วยกันผลิตและครูช่วยนักเรียนด้วย สำหรับปัญหาและ อุปสรรคที่พบมาก คือ ขาดผู้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการผลิตและการใช้สื่อการสอน ครูไม่มีเวลา ผลิตสื่อเพราะชั่วโมงสอนมาก ขาดแคลนงบประมาณ ส่วนด้านการใช้สื่อ ผลการวิจัยพบว่า ครูส่วนใหญ่มีการใช้สื่อการสอนทุกวิชา ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการใช้สื่อการสอนเป็นสิ่งจำเป็น สำหรับกิจกรรมการเรียนการสอน นอกจากจะสนใจให้นักเรียนสนใจบทเรียนแล้ว ยังช่วยให้ผล สัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ในหลักสูตรกำหนดให้ครูใช้อุปกรณ์การสอนมาก เพื่อกระตุ้น หรือเร้าให้เด็กเกิดความสนใจ ซึ่งสอดคล้องกับ กิติมา ปรีดีดิลก (2532) การใช้สื่อการเรียน การสอนจะช่วยให้การเรียนการสอนเข้าใจง่าย รวดเร็ว และชัดเจนขึ้น

## 6. การใช้เวลาของครู

ในด้านการใช้เวลาของครู ผลการวิจัยพบว่า ครูส่วนใหญ่ใช้เวลาอย่างมี ประสิทธิภาพ อุทิศตนให้กับกิจกรรมวิชาการมาก เมื่อว่างจากคาบสอน ครูจะใช้เวลาในการ เตรียมการสอน ตรวจสอบบ้าน จัดทำสื่อต่าง ๆ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การที่ครูรู้จักจัดสรรเวลา ให้สามารถทำได้อย่างคุ้มค่าทั้งในและนอกเวลาสอน นอกจากจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการ ทำงานของครูแล้วยังมีผลต่อการเรียนของนักเรียนด้วย เช่นเดียวกับ อารุง จันทวานิช และคณะ (2521) ได้ศึกษาองค์ประกอบบางประการที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้น มัธยมศึกษาพบว่า องค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งคือ จำนวนชั่วโมงสอนของครูในโรงเรียน มัธยมศึกษา เช่นเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2529) พบว่า จำนวน ชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์ และการใช้เวลาในการตรวจงาน มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน กล่าวคือ นักเรียนที่มีครูใช้เวลาในการสอนและการตรวจงาน จะผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนสูง



## 7. ความร่วมมือระหว่างครู

ด้านความร่วมมือระหว่างครู ผลการวิจัยพบว่า ในสังคมโรงเรียนศาสตร์พิทยา ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันดีทั้งด้านการงานและเรื่องส่วนตัว เมื่อมีกิจกรรมโรงเรียนครูส่วนใหญ่จะร่วมมือกันอย่างเต็มที่ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าความร่วมมือระหว่างครู การช่วยเหลือซึ่งกันเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สังคมใดที่ขาดความร่วมมือของบุคคลในสังคมหรือเป็นสังคมที่ต่างคนต่างอยู่ ไม่มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน จะเป็นสังคมที่โคดเคี้ยวไม่นานอยู่ การทำงานก็จะประสบปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ได้กล่าวว่าความร่วมมือของครูกับเพื่อนร่วมงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องได้รับความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ เมื่อตนต้องการหรือเมื่อพบปัญหา ทำให้มีความรู้สึกว่าเป็นคนมีคุณค่า และเป็นส่วนหนึ่งของสังคม การได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน จะเป็นกระบวนการที่จะช่วยทำให้ผู้รับมีความรู้สึกว่ามีที่พึ่งที่ปรึกษาหรือมีผู้เห็นความสำคัญ ซึ่งทำให้เกิดกำลังใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อไป จะทำให้ครูมีประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Albanese (1981, อ้างถึงใน ปริญญา ฅ วันจันทร์, 2536) กล่าวว่า พฤติกรรมในการทำงานที่มีประสิทธิภาพจะมีความสัมพันธ์กับตัวแปรสภาพแวดล้อมที่สำคัญประการหนึ่งคือ การได้รับความสนับสนุนร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน

### องค์ประกอบด้านผู้ปกครอง

#### 1. การให้ความร่วมมือของผู้ปกครองในด้านการเรียนการสอน

การให้ความร่วมมือในด้านการเรียนการสอนของผู้ปกครอง ผลการวิจัยพบว่า ผู้ปกครองให้ความสำคัญกับการประชุมผู้ปกครอง ซึ่งเป็นการชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้ปกครองในเรื่องกิจกรรมวิชาการต่าง ๆ รวมทั้งการร่วมมือกับครูแก้ไขปัญหาผลการเรียนของนักเรียนในความปกครองที่ติด ร. (รอผลสอบ) และ ม.ศ. (ไม่มีสิทธิ์สอบ) ซึ่งได้ผลเป็นอย่างมาก ผู้วิจัยมี

ความเห็นว่าการให้ความร่วมมือของผู้ปกครองนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่โรงเรียนจะต้องคำนึงถึง เพราะการจัดการศึกษาต้องเกี่ยวข้องกับทั้งนักเรียนและผู้ปกครอง เนื่องจากผู้ปกครองมีอิทธิพลต่อการศึกษามาก ซึ่งสอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2536) กล่าวว่า ผู้ปกครองที่ควรให้ความร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์กับทางโรงเรียน และควรทราบถึงบทบาทของตนเอง ที่จะช่วยให้เด็กของตนประสบความสำเร็จในการเรียนด้วย

## 2. การให้ความร่วมมือของสมาคมผู้ปกครองและครู

ด้านการให้ความร่วมมือของสมาคมผู้ปกครองและครู ผลการวิจัยพบว่า สมาคมผู้ปกครองและครูได้ให้การสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นอย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมวิชาการ โดยให้ความช่วยเหลือทั้งด้านการเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการสนับสนุนโครงการต่าง ๆ ด้านวิชาการ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในปัจจุบันนี้สมาคมผู้ปกครองและครูได้เข้ามามีบทบาทมากในการให้การสนับสนุนช่วยเหลือการจัดการศึกษาในโรงเรียนทั้งด้านการจัดหาเงินทุน การสนับสนุนด้านอื่น ๆ เช่น ซื้อวัสดุอุปกรณ์มอบให้กับโรงเรียน สนับสนุนด้านสวัสดิการบุคลากรภายในโรงเรียน การพัฒนาอาคารสถานที่เป็นต้น ซึ่งทำให้โรงเรียนสามารถพัฒนาไปได้อย่างดี โดยไม่ต้องรอนงบประมาณจากทางราชการ ซึ่งสอดคล้องกับ สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2529) ได้กล่าวถึงบทบาทของสมาคมผู้ปกครองและครู สรุปได้ดังนี้คือ เป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องราวต่าง ๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนขอปรึกษา จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปกครองและครู และจัดหาเงินมาสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน

### ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้การดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนสาครพิทยา ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ได้มีการพัฒนาการดำเนินงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนควรจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยการจัดตั้งคณะกรรมการติดตามผลการนิเทศ ส่วนการนิเทศภายในหมวดวิชาผู้บริหารควรจัดกิจกรรมการนิเทศที่ครูสอนสามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ เช่น การนิเทศแบบคลินิกโดยใช้เทคนิคการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Supervision) โดยให้หน่วยศึกษานิเทศก์มาให้การอบรมเทคนิคการนิเทศ การนิเทศลักษณะนี้จะทำให้เกิดการยอมรับกันมากขึ้น
2. ผู้บริหารควรจัดให้มีการสรุปผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาครูทางด้านวิชาการในรอบปีไว้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนโครงการพัฒนาครูทางด้านวิชาการในโอกาสต่อไป
3. โรงเรียนควรนำประโยชน์จากแหล่งชุมชนวิชาการที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาซึ่งอยู่ในชุมชนใกล้เคียง มาพัฒนางานวิชาการให้มาก เช่น การขอความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน หรือมีโครงการให้ความร่วมมือส่งเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ของนักเรียนในสถาบันอุดมศึกษาในชุมชนเดียวกัน

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ที่ได้รับรางวัลพระราชทาน โดยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ที่ได้รับรางวัลพระราชทาน โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

