



สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะเป็นการสรุปผลการวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี โดยจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของ
การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วยการศึกษาวิเคราะห์
จากกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียนและการศึกษาแบบสำรวจเพิ่มเติม จากส่วนที่เหลือ
ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นการศึกษาแบบภาพรวมของกลุ่มตามขนาดโรงเรียนโดยวิธีเชิงวิเคราะห์
เฉพาะกรณีศึกษา (Case study) จากโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดสระบุรี โดยแยกเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก
กลุ่มละ 5 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยส่วนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง
(Structure Interview)

ส่วนที่ 2 เป็นวิจัยเชิงสำรวจ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้บริหารโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำนวน 172 โรงเรียน แยกเป็นโรงเรียนขนาด
ใหญ่ 22 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 77 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก 73 โรงเรียน
สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยส่วนนี้ เป็นแบบสอบถามชนิดสำรวจรายการ

สรุปผลการวิจัย

1. งานโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ

การจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ รูปแบบโครงสร้างการบริหารงานวิชาการดังกล่าว ได้มาจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เสนอแนะ นอกจากนี้ ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ยังมีการแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายวิชาการของโรงเรียน มีหน้าที่ เป็นที่ปรึกษาทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน วางแผนงานด้านวิชาการของโรงเรียน ดำเนินงานด้านวิชาการที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร

2. งานกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในสายงานวิชาการ

สำหรับการกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในสายงานวิชาการในโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลางนั้น ใช้วิธีที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นลายลักษณ์อักษร โดยจะออก เป็นคำสั่งของโรงเรียน เพื่อเป็นหลักฐาน ส่วนในโรงเรียนขนาดเล็กนั้น การกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ไม่ค่อยชัดเจน ส่วนใหญ่จะใช้วิธีที่ผู้บริหารบอกกล่าว แนะนำ แนวทางในการปฏิบัติงาน จากการวิจัยพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ประสบปัญหา คือไม่รู้ขอบเขตงานวิชาการที่แน่นอน

3. งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

การดำเนินการจัดหาหลักสูตรและเอกสารหลักสูตรในโรงเรียน ส่วนใหญ่ได้รับแจกเอกสารหลักสูตรจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กรมวิชาการแจกให้ และโรงเรียนจัดซื้อเองบางส่วน ส่วนวิธีการในการศึกษาและทำความเข้าใจหลักสูตร พบว่าครูส่วนใหญ่ศึกษาจาก เอกสารหลักสูตรด้วยตนเอง มีการดำเนินการนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียน โดยวิธีการประชุมครูเพื่อชี้แจง แนะนำ ทบทวนการใช้หลักสูตรก่อน เปิดภาคเรียน สำหรับปัญหาที่เกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียน ได้แก่ปัญหาบุคลากรในโรงเรียนไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร และจากการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ยังมีการดำเนินการในเรื่องหลักสูตรน้อย

4. งานการ เรียนการสอน

จากผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก ดำเนินการจัดให้มีแผนการสอน และคู่มือครูที่มีใช้อยู่ในโรงเรียน โดยวิธีการได้มาจากสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอแจกให้ เป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นโรงเรียนขนาดใหญ่ ซึ่งได้มาจากการที่โรงเรียน จัดซื้อเองอีกประการหนึ่ง ส่วนวิธีจัดตารางสอนนั้น โรงเรียนส่วนใหญ่จะมอบหมายให้ครูประจำชั้น เป็นผู้จัดเองนอกจากโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีคณะกรรมการฝ่ายวิชาการของโรงเรียนจัดให้ ในด้าน หลักเกณฑ์การจัดครูเข้าสอน ดำเนินการโดยวิธีจัดตามความสามารถและกหนดของครู ในโรงเรียน ขนาดใหญ่และขนาดกลาง ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่จะจัดตามความเหมาะสมและความจำเป็น ของโรงเรียนการส่ง เสริมให้ครูปรับปรุงการเรียนการสอน ดำเนินการโดยวิธีส่งครูเข้ารับการอบรม จัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน และการศึกษาดูงานในโรงเรียนที่มีการจัดการ เรียนการสอนดี เต็ม สำหรับวิธีการประเมินการจัดการ เรียนการสอนของครู ใช้วิธีตรวจบันทึกการสอน วิธีดูผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน การเยี่ยมชั้นเรียน และการสังเกตการสอน ปัญหาเกี่ยวกับการจัด การเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีปัญหาคือ ไม่มีการนำเทคโนโลยี นวัตกรรม วิธีการสอน ใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอนไม่เหมาะสม และไม่ตรงกับความสามารถ ไม่มีการเตรียมการสอน ไม่มีการส่ง เสริมและสนับสนุนการจัดการ เรียนการสอนอย่างจริงจัง

5. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

โรงเรียนส่วนใหญ่ มีวิธีการจัดให้มีสื่อการเรียนการสอนโดยวิธี ซื้อโดยเงินงบประมาณ ของทางราชการ สำหรับวิธีการส่ง เสริมและสนับสนุนให้ครูรู้จักทำ รู้จักใช้และรู้จักบำรุงรักษาสื่อ การเรียนการสอน โรงเรียนจะจัดหางบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ให้ ในด้านของการบริการสื่อ การเรียนการสอน ใช้วิธีจัดหรือเก็บสื่อการเรียนการสอนไว้ในห้องเรียน และการจัดทำทะเบียนสื่อ การเรียนการสอน จากการวิจัย พบว่าปัญหาที่เกี่ยวกับวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ในโรงเรียน คือ สื่อการสอนบางกลุ่มประสิทธิภาพไม่เพียงพอ ครูไม่ใช้สื่อการเรียนการสอนในการ จัดกิจกรรมการเรียนการสอน

6. งานวัดผลและประเมินผล

จากการวิจัย พบว่า ในด้านการวัดผลประเมินผลนั้น โรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการวัดผล ฯ โดยมีการกำหนดระยะเวลาการวัดผลที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอน การนำผลการวิเคราะห์จากการประเมินผลมาปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอน ดำเนินการโดยวิธี นำมาปรับปรุงการเรียนการสอนในชั้นเรียนปกติ ใช้เป็นข้อมูลในการสอนซ่อมเสริม นอกจากนี้มีการวัดผลการเรียนการสอนตามปกติแล้ว โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดทำเครื่องมือวัดผลประเมินผลจุดประสงค์ในป.02 แต่อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัย พบว่า ปัญหาที่เกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล คือปัญหาการขาดการติดตามผลที่ได้จากการประเมินผลมาปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ข้อทดสอบไม่ตรงกับจุดประสงค์และเนื้อหาวิชา

7. งานห้องสมุด

โรงเรียนส่วนใหญ่ มีการจัดสถานที่เพื่อส่งเสริมกิจกรรมการอ่าน และการค้นคว้าของนักเรียน โดยการจัดห้องสมุด มุมหนังสือ และจัดบรรยากาศภายในห้องสมุดหรือมุมหนังสือ เพื่อจูงใจครูเข้าไปใช้บริการ ตลอดจนจัดกิจกรรมที่จัดส่งเสริมให้นักเรียนมาใช้ห้องสมุด เช่นมีการตอบปัญหาชิงรางวัล กิจกรรมค้นคว้ารายงาน เป็นต้น กิจกรรมสอนข่าวและเหตุการณ์ประจำวัน ส่วนการประเมินการใช้ห้องสมุด ประเมินจากสถิติการมาใช้ห้องสมุดของนักเรียน พบปัญหาที่เกี่ยวกับห้องสมุดในโรงเรียน คือ ไม่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้ห้องสมุดอย่างต่อเนื่อง และไม่มีการสนับสนุนด้านหนังสือและเอกสารในการค้นคว้าในห้องสมุด

8. งานนิเทศภายในโรงเรียน

โรงเรียนทุกขนาด มีการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน โดย จัดประชุม อบรม เพื่อชี้แจงบุคลากร จัดทำ จัดหาเอกสาร วารสาร ตำราต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ ในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางยังมีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน ปัญหาที่เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนขนาดใหญ่ คือปัญหาขาดเอกสารเครื่องมือสำหรับการนิเทศ ส่วนโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก คือ ปัญหาการขาดกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยดังกล่าว มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. งานโครงสร้างการบริหารวิชาการ

จากผลการวิจัยในเรื่องนี้ มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายดังนี้

จากสภาพการจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางส่วนใหญ่มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารไว้อย่างชัดเจนและเป็นทางการ โดยรูปแบบที่จัดได้มาจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนด นั้น เป็นเพราะว่า ในหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จะต้องผ่านการอบรมซึ่งจะได้รับความรู้เรื่องการจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการดังกล่าวจากคู่มือการอบรม ประกอบกับ หน่วยงานสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานต้นสังกัดที่ต้องดูแลและรับผิดชอบการบริหารงานของโรงเรียน และในส่วนของโรงเรียนกิจกรรมการจัดโครงสร้างดังกล่าวถือเป็นงานประจำตามภารกิจหลักที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติตามระบบการบริหารโรงเรียน ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่มีความพร้อมในด้านปัจจัยการบริหาร เช่น มีจำนวนบุคลากรเพียงพอ มีความพร้อมทางด้านอาคารเรียน อาคารประกอบ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการเงิน ประกอบกับกับสายงานการบังคับบัญชาที่มีความซับซ้อนมาก ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องมีการจัดโครงสร้างดังกล่าว ในขณะที่โรงเรียนขนาดเล็กมีสภาพแตกต่างไปจากสภาพของโรงเรียนทั้งสองขนาด ซึ่งในเรื่องนี้ พันธ์ หันนาคินทร์ (2529:225) ได้กล่าวถึงการจัดสายการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษาว่า การจัดสายการบริหารในโรงเรียนประถมศึกษา ผู้บริหารจะจัดสายงานแบบไหน อย่างไร ก็ได้แล้วแต่ความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ ต้องไม่ขัดต่อระเบียบแบบแผนของทางราชการ การแบ่งสายงานจะมีจำนวนมาน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับขนาดของสถานศึกษา และจำนวนของบุคลากรในสถานศึกษานั้น เป็นสำคัญ

ในทัศนะของผู้วิจัย มีความเห็นว่า การจัดโครงสร้างระบบบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางนั้น เกิดขึ้นจากปัญหาความซับซ้อนในการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นที่ทราบกันว่า ในโรงเรียนทั้งสองขนาดนี้ มีจำนวนบุคลากรจำนวนมากหรือค่อนข้างมาก ดังนั้นหากไม่มีการแบ่งงานหรือไม่มีระบบการควบคุมงานที่ดี ก็จะทำให้เกิดปัญหาในด้านการบังคับบัญชา ปัญหาความซ้ำซ้อนของงาน และปัญหาขาดความรับผิดชอบที่อาจเกิดขึ้นในบางงานได้ จึงเป็นความ

จำเป็นที่โรงเรียนในระดับนี้จะต้องจัดโครงสร้างดังกล่าวให้ชัดเจนและเป็นระบบ ในขณะที่โรงเรียนขนาดเล็ก ขาดความพร้อมในด้านต่าง ๆ มากมาย อาทิ อัตราครุมีจำนวนน้อย วัสดุอุปกรณ์มีความขาดแคลน ในการบริหารงานจะไม่ซับซ้อน สามารถพูดคุยและพบปะกันได้อย่างสะดวกตลอด เวลา การปฏิบัติหน้าที่ ความจำเป็นที่จะต้องจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานให้เป็นระบบที่แน่นอนจึงถูกจำกัดไปโดยอัตโนมัติและอาจกลายเป็นเรื่องยุ่งยาก ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่งคือ เนื่องจากจำนวนบุคลากรมีน้อย ถึงจะจัดโครงสร้างก็ไม่สามารถกำหนดตัวบุคลากรให้เพียงพอกับขอบข่ายงานที่จัดขึ้นได้ จึงพบว่า ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีการจัดระบบโครงสร้างสายการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจนเพียงร้อยละ 43.83 เท่านั้น

2. งานกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในสายงานวิชาการ

ผลจากการวิจัย พบว่า ในด้านการกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในสายงานวิชาการ นั้น ปรากฏว่าในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคลากรในสายงานวิชาการอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งน่าจะเป็นเหตุผลเดียวกันกับการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ คือ ในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการกำหนดโครงสร้างที่สลับซับซ้อน มีจำนวนบุคลากรมาก มีสายการบังคับบัญชาหลายระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารโรงเรียนจนถึงครูสายปฏิบัติการสอน ดังนั้น เพื่อไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกันกับ เพื่อให้บุคลากรทุกคนรู้ เป้าหมายและขอบข่ายงานและสามารถปฏิบัติงานให้ครอบคลุม จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับ พนัส หันนาสินทร์ (2529:225) กล่าวว่า การปฏิบัติงานของสถานศึกษา จะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ และงานจะดำเนินไปด้วยความราบรื่น ขึ้นอยู่กับหลักการดังต่อไปนี้ คือ (1) มีการแบ่งงานกันทำเป็นสัดส่วน (2) มีการกำหนดอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลไว้อย่างแน่ชัด (3) ทุกคนรู้วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี (4) มีเอกภาพในการบังคับบัญชา ทุกคนรู้ว่าขึ้นตรงต่อใคร (5) การสั่งงานต้องไม่ซ้ำซ้อนกัน (6) มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติ ข้อบังคับ หรือวินัยไว้อย่างชัดเจน (7) ทุกคนต้องได้รับความยุติธรรม และมีความเสมอภาคทัดเทียมกัน

ดังนั้น จึงเป็นเรื่องสมควรที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในสายงานวิชาการให้ชัดเจน

2. งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

จากผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ ได้รับ เอกสารประกอบหลักสูตรจากหน่วยงานต้นสังกัด เช่น สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแจกให้ กรมวิชาการแจกให้ และ โรงเรียนจัดซื้อเอง ผลจากการวิจัย พบว่า ปัญหาที่เกี่ยวกับเรื่องนี้ได้แก่ เอกหลักสูตรสารต่าง ๆ เหล่านี้ไม่เพียงพอต่อความต้องการของครู ปัญหาบุคลากรในโรงเรียนไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร ทั้งนี้ เนื่องจากครูไม่มีโอกาสได้ศึกษาหลักสูตรอย่างจริงจัง กองวิจัย กรมวิชาการ (2534:57) วิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังไม่สามารถจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรภายในโรงเรียนได้อย่างครบถ้วน การสนับสนุนครูเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตามหลักสูตร ตลอดจนการส่งเสริมให้ครูมีโอกาส เข้ารับการอบรม ถ่ายทอดความรู้ เทคนิค วิชาการใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ตามหลักสูตร รวมไปถึงการจัดให้มีการนิเทศติดตามผลการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น ผู้บริหารโรงเรียนยังปฏิบัติไม่อยู่ในระดับที่น่าพอใจ

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงศ์ (2533:53) ซึ่งได้วิเคราะห์งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการภายในโรงเรียนทั้งในระดับประถมศึกษา และมีธยมศึกษา และพบว่า ในระดับประถมศึกษาการจัดการด้านหลักสูตรและการสอนภายในโรงเรียนยังไม่สนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพในด้านการเรียนการสอนเท่าที่ควร ผู้บริหารโรงเรียน ควรได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับหลักสูตร วิธีการสอน นอกเหนือจากความรู้ในด้านการบริหารทั่วไป เพื่อผู้บริหารจะสามารถจัดการด้านหลักสูตรและการสอนในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ ขวลิ พิงแสงสี (2528:๑) ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการใช้หลักสูตรประถมศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ และพบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนไม่เข้าใจหลักสูตร และการใช้หลักสูตร ไม่ศึกษาเอกสารหลักสูตร ครูไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการสอนตามแนวที่หลักสูตรต้องการ

ดังนั้น จึงสมควร เป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่รับผิดชอบในระดับต่าง ๆ เช่น ในระดับจังหวัด (สพจ.) และในระดับอำเภอ (สปอ.) จะต้องพิจารณามาตรการในการแก้ไขปัญหาเหล่านี้

อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องจากว่า ในอดีตที่ผ่านมาไม่เคยมีการให้ความรู้เรื่องหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้แก่ครูอย่างจริงจัง ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ครูไม่สนใจที่จะศึกษาหลักสูตร ดังนั้น เพื่อการศึกษา และการสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรแก่ครูบรรลุปเป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536:5) ได้กำหนดภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องที่เกี่ยวกับหลักสูตรไว้ว่า (1) ศึกษาหลักสูตรเกี่ยวกับเนื้อหาสาระ ขอบข่าย กระบวนการจัดการศึกษาตามหลักสูตร (2) ศึกษารายละเอียดของแผนการสอน คู่มือครู คู่มือนักเรียน หนังสือเรียน หนังสืออ่านประกอบ (3) วางแผนการนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียน (4) ติดตามการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตร (5) ประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ใน ระดับต่าง ๆ (6) ประเมินผลด้านคุณภาพนักเรียน เกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ที่กำหนดไว้ใน จุดประสงค์การเรียนรู้ (7) ดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้หลักสูตร ทั้งในด้านตัวผู้สอน กิจกรรมการเรียนการสอน และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา (8) พัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้อง เป็นผู้นำทางด้านวิชาการของโรงเรียนและเป็นบุคคลสำคัญยิ่งในการแก้ไขปัญหาเรื่องหลักสูตร ดังคำกล่าวของ อุทัย บุญประเสริฐ (2537: 173) ว่า งานวิชาการ คืองานหลักที่เป็นหัวใจของโรงเรียน มีหลักสูตรเป็นส่วนสำคัญที่สุดของงานวิชาการ ใช้กำกับกระบวนการและกำกับการจัดระบบงานในส่วนต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ตอบสนองและสนับสนุนการผลิตของโรงเรียนให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ ธงชัย สันติวงษ์ (2530:41) กล่าวว่า ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำองค์กร จะต้องมีการระดมความคิดเห็นที่จะก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดี ระหว่างสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรและโดยอาศัยความเป็นผู้นำนี้เอง ผู้บริหารต้องรวมพลังและให้ประโยชน์จากคนงานให้ช่วยกันทำ เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. งานการเรียนการสอน

3.1 การจัดครูเข้าสอน จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนทั้งในขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ใช้วิธีการจัดครูเข้าสอน 2 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ จัดให้ครูตามชั้นไปสอนนักเรียนในชั้นต่อไป และ จัดตามความเหมาะสมและความจำเป็นของโรงเรียน ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้วิธีจัดตามความ

เหมาะสมและความจำเป็นของโรงเรียน จากการสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่ยังคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความถนัดเป็นองค์ประกอบในการพิจารณา แต่อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยสรุปว่า โรงเรียนยังดำเนินการจัดครูเข้าสอนได้ไม่เหมาะสม ไม่ถนัด ไม่ตรงกับความสามารถ

ในทัศนะของผู้วิจัย มีความเห็นว่า การแก้ปัญหาการจัดครูเข้าสอนได้ไม่ตรงกับความสามารถ และความสามารถของครู เป็นเรื่องที่เหลือวิสัยที่หน่วยงานในระดับโรงเรียนจะแก้ปัญหาคำนี้ได้ ทั้งนี้ เนื่องจาก โรงเรียนไม่มีโอกาสคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้น จึงไม่สามารถสรรหา บุคคลตามที่ต้องการได้ ขึ้นอยู่กับหน่วยงานในระดับจังหวัด (สพจ.) จะจัดสรรบุคคลมาให้ ซึ่งในการแก้ปัญหาการจัดครูเข้าสอนไม่ตรงกับความสามารถและความสามารถนั้น วิธีที่จะแก้ปัญหาคำนี้ได้ คือ การพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เช่น การนิเทศ การจัดประชุม อบรม สัมมนา การกำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ การให้การช่วยเหลือ การให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ในเรื่องนี้ อ่ำภา บุญช่วย (2537:76) มีความเห็นว่า การจัดครูเข้าสอนตามความจำเป็นของโรงเรียน อาจเป็นไปได้ในกรณีบางโรงเรียนมีครูขาดในหมวดวิชาหนึ่ง แต่ครูเกินในหมวดวิชาหนึ่ง แต่ครูที่ เกินไม่ได้เรียนเป็นวิชาเอก หรือวิชาโท หรือไม่มีความถนัดในวิชานั้น ก็อาจจัดให้สอนได้ เพราะอย่างน้อยครูทุกคนก็เคยผ่านการเรียนวิชาสามัญมา เมื่อตอนเรียนในระดับมัธยมศึกษา เพียง แต่ให้ศึกษาหลักสูตร คู่มือการสอน แบบเรียน แผนการสอน แผนการ ประเมินผลที่ได้จัดทำไว้ ก็จะ ทำการสอนได้

ในด้านการไม่นำนวัตกรรม เทคโนโลยี วิธีการสอนใหม่ มาใช้ในการเรียนการสอน จากผลการวิจัย พบว่า ปัญหาด้านการเรียนการสอนอีกปัญหาที่น่าจะนำมาอภิปราย คือ การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนส่วนใหญ่ยังไม่มีให้นำเทคโนโลยี นวัตกรรม วิธีการสอนแบบใหม่ มาใช้ ซึ่งเรื่องนี้ สอดคล้องกับ กาญจนา เกียรติประวัติ (2524:46) กล่าวว่า การสอนเพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้เพื่อเจริญงอกงามทางด้านต่าง ๆ ต้องใช้วิธีการที่แตกต่างกันหลาย ๆ วิธี การสอนเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ อาจใช้วิธีสอนแบบหนึ่ง การสอนเพื่อให้เกิดทักษะ หรือ การกระทำอาจใช้อีกวิธีหนึ่ง ซึ่งผู้สอนต้องตระหนักว่า ก่อนจะทำการสอนต้องวิเคราะห์สิ่งที่จะสอน และประสบการณ์ของผู้เรียน โดยให้สัมพันธ์กับจุดประสงค์ เชิงพฤติกรรม และ เนื้อหาวิชาที่จะสอน

นอกจากนั้นยังต้องเลือกวิธีสอน กิจกรรม เวลา สถานที่ วัสดุของผู้เรียน และสื่อการสอน

ในทัศนะของผู้วิจัย เห็นว่า วิธีที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อให้ได้ปรับปรุงวิธีการเรียนการสอนในโรงเรียนนั้น ผู้บริหารต้องถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน และการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ครูเกิดความกระตือรือร้นที่จะขวนขวาย หาวิธีการปรับปรุงและพัฒนา การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย วิทยาการใหม่ แนวคิดและวิธีการสอนใหม่ ๆ ซึ่งจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูง อีกประเด็นหนึ่งในการแก้ปัญหาเรื่องดังกล่าว คือ การพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา ในวงการศึกษาที่เช่นเดียวกัน หลักสูตร เนื้อหา วิธีการสอน และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามามีบทบาททางการศึกษามากขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและพิจารณาปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น โดยการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการ กิติมา ปรีดีติติก (2532:70) กล่าวเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า วิธีการปรับปรุงการเรียนการสอนในที่นี้ ขกกล่าวถึงองค์ประกอบ 2 อย่าง คือ การนิเทศการสอน และ การอบรมครู

4. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

ผลจากการวิจัยพบว่า ปัญหาเกี่ยวกับวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนนั้น เป็นปัญหาเกี่ยวกับสื่อการเรียนการสอนบางกลุ่มประสบการณ์มีไม่เพียงพอ จากการสัมภาษณ์ถึงปัญหาดังกล่าว มีความสอดคล้องกันทั้งในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยสาเหตุของปัญหาดังกล่าว คือ โรงเรียนขาดงบประมาณในการจัดซื้อ และครูไม่นิยมใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอน

ปัญหาสื่อการเรียนการสอนบางกลุ่มประสบการณ์มีไม่เพียงพอ ผลจากการวิจัย มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ กู้เกียรติ มานพ (อ้างในวิเชียร นพพลกรัง 2533:200) ซึ่งทำการวิจัย เรื่องปัญหาในการบริหารงานโรงเรียนสาขา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เชียงราย พบว่า มีปัญหาขาดแคลนสื่อการสอนซึ่งมีสาเหตุมาจาก ได้รับการจัดสรรจากทาง การน้อย ซึ่งปัญหาดังกล่าว ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ดำเนินการแก้ไขปัญหานั้นไปแล้ว คือ ยืมสื่อจากศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนสำรวจความต้องการในการใช้สื่อ แล้วครูวิชาการโรงเรียนช่วยกันผลิตที่

กลุ่ม เพื่อแจกให้ตามโรงเรียน โรงเรียนให้ครูผลิตขึ้นใช้เอง โดยใช้วัสดุในท้องถิ่นที่หาได้ ตลอดจนทางงบประมาณจากส่วนอื่น ๆ มาซื้อและใช้ผลิตสื่อฯ เพิ่มเติม

จากปัญหาดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529:47) ได้เสนอแนะ การผลิต การจัดหา และการสะสมสื่อการเรียนการสอนไว้ดังนี้ คือ ในส่วนการผลิต ครูจะต้องศึกษาแผนการสอนให้ละเอียด จะต้องใช้สื่ออะไร วัสดุที่จะใช้มีอะไรบ้าง วัสดุที่จะใช้ซื้อหรือจัดหาเอง ได้ที่ไหน แล้ววางแผนล่วงหน้าว่าจะผลิตเมื่อไหร่ และผลิตอย่างไร โดยจัดทำโครงการไว้ล่วงหน้า และผลิตให้ทันบทเรียนที่จะสอน สำหรับการเจตนา นั้น สื่อบางประเภทถ้าจะผลิตเอง อาจเสียงบประมาณมาก แต่มีผู้ผลิตแล้วหรืออยู่ตามแหล่งต่าง ๆ สามารถจะจัดหาได้ โดยซื้อในราคาถูกกว่า หรือไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย เช่น จากธรรมชาติ จากของใช้ที่มีอยู่แล้ว หรือบริษัท ห้างร้านแจก ในส่วนการสะสมนั้น เนื่องจากวัสดุบางอย่างหาได้ยาก มีจำนวนน้อย จำเป็นที่ครูจะต้องรวบรวมรักษาไว้ เพื่อนำมาใช้ในโอกาสต่อไป

ปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการแก้ปัญหาเรื่องนี้ คือครูผู้สอนเอง โดยครูผู้สอนจะต้องตั้งใจและมุ่งมั่นศรัทธาในการใช้สื่อการเรียนการสอน ซึ่งตรงกันข้าม ถ้าครูยังไม่มีความมุ่งมั่น และเห็นประโยชน์ของการใช้สื่อการเรียนการสอนแล้ว ถึงจะมีสื่อการเรียนการสอนมากมายขนาดไหนก็เปล่าประโยชน์ ตรงกันข้าม ถ้าครูสนใจ และเห็นคุณค่าประโยชน์ของสื่อการเรียนการสอน และรักที่จะพัฒนาการเรียนการสอน ถึงหากไม่มีสื่อก็จะชวนขวบหามาเองจนได้ แต่ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารโรงเรียนเองก็ต้องหาวิธีส่งเสริม สนับสนุนในทุกด้าน เพื่อให้ครูรู้จักทำ รู้จักใช้ รู้จักเก็บรักษาและสร้างทัศนคติที่ดีในการใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอน

5. งานวัดผลและประเมินผล

การสร้างความสำเร็จเกี่ยวกับ เรื่องการวัดผล ประเมินผลให้ครู ในโรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินการโดย ให้ครูศึกษาจากเอกสาร ตำราเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล ส่งครูเข้ารับการอบรมในเรื่องการวัดผลประเมินผล และการให้คำแนะนำ ปรัชญาหรือหรือตอบปัญหาเกี่ยวกับเรื่องการวัดผล ประเด็นปัญหาเกี่ยวกับด้านการวัดผลประเมิน จากการศึกษา พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาด้านนี้ คือ ข้อสอบไม่ได้มาตรฐาน และ ไม่มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอน

ในเรื่องข้อทดสอบไม่ได้มาตรฐานและไม่ตรงกับจุดประสงค์ จากการวิจัย พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นเกิดจากการใช้ข้อสอบร่วมกันในกลุ่มโรงเรียน ปัญหาอยู่ที่กระบวนการออกข้อสอบ ซึ่งระบุว่าครูยังไม่มีความรู้ เรื่องการออกข้อสอบและการทำข้อสอบยังไม่มีความรู้รอบคอบ

ผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับ วรสุดา บุญยไวโรจน์ (อ้างในวิเชียร นพพลกรัง 2533:202) ซึ่งศึกษาจากงานวิจัยและ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนำระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการวัดผลการเรียนตามหลักสูตร ประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ไปปฏิบัติและพบว่า มีปัญหาสำคัญคือ ครูไม่เคยศึกษาและไม่มีความรู้และทักษะในเรื่อง เกี่ยวกับระเบียบตลอดจนวิธีปฏิบัติขาดความรู้ ทักษะในการสร้าง เครื่องมือวัดพฤติกรรมต่าง ๆ ของนักเรียน และมีปัญหาเกี่ยวกับการแบ่งจุดประสงค์การเรียนรู้แต่ละข้อของกลุ่มประสบการณ์ที่ระบุไว้ ในสมุดประจำชั้น ปัญหาในการสร้างข้อสอบและการวิเคราะห์ข้อสอบ ไม่ได้ศึกษาเอกสารและคู่มือ เกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล และครูส่วนใหญ่ไม่ได้รับบริการจากโรงเรียนในเรื่อง เครื่องมือวัด ไม่ได้นำผลการสอบมาพิจารณาแบ่งกลุ่มนักเรียนหรือจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และอาจมีปัญหาในด้านมาตรฐานการศึกษา ถ้าให้แต่ละโรงเรียนวัดผลประเมินผลเองทั้งหมด โดยส่วนกลางไม่ได้ไปลุ่มประเมินผลการประสานงานในระดับกรมและหน่วยงานต่าง ๆ ยังมีน้อย ซึ่งสอดคล้องกับ กรมวิชาการ (2534:64) กล่าวถึงปัญหาสำคัญในเรื่องการวัดผลและประเมินผล คือ ครูยังไม่สามารถจำแนกลักษณะจุดประสงค์การเรียนรู้แต่ละประเภทได้ ทั้งไม่สามารถเลือกใช้และสร้าง เครื่องมือวัดผลได้อย่างเหมาะสม โดยครูใช้การสอบข้อเขียนวัดผลการเรียนเป็นส่วนใหญ่

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวผู้บริหารควรต้องดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (1) ให้ความรู้ในเรื่องการวัดผล ประเมินผลแก่ครูผู้สอนทั้งในด้านระเบียบปฏิบัติ ตลอดจนแนวทางในการดำเนินการวัดผลประเมินผล (2) จัดหาเอกสาร ตำรา ที่เกี่ยวกับเรื่องการวัดผล ประเมินผลให้ครูได้ใช้เป็นคู่มือปฏิบัติ (3) จัดประชุม เชิงปฏิบัติการจัดทำข้อสอบ (4) จัดทำธนาคารข้อสอบในโรงเรียน (5) ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองทราบเกี่ยวกับวิธีการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตร เพื่อให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียน นอกจากนั้น ควรแก้ไขปัญหาดังกล่าวควรได้รับความร่วมมือจากหน่วยเหนือขึ้นไป เช่น สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อดำเนินการช่วยเหลือ ในด้านความรู้ ความเข้าใจระเบียบปฏิบัติ และวิธีการวัดผล ประเมินผลที่ถูกต้อง

6. งานห้องสมุด

ในด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านและการค้นคว้าของนักเรียนนั้น จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนจัดห้องสมุด มุมหนังสือ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านและการค้นคว้า เช่น การจัดกิจกรรมตอบปัญหาชิงรางวัล กิจกรรมการค้นคว้า รายงาน กิจกรรมการใช้บริการห้องสมุด มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ เข้ารับผิดชอบในการดำเนินงานห้องสมุดอย่างเป็นทางการ ประเด็นปัญหาที่สอดคล้องกันของโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ซึ่งน่าจะนำมาอภิปราย คือ หนังสือและเอกสารประกอบการค้นคว้าในห้องสมุด มีจำนวนไม่เพียงพอ สาเหตุของปัญหา จากการสอบถามพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ ขาดงบประมาณในการซื้อหนังสือ ไม่รู้แหล่งที่บริจาคหนังสือ เป็นเหตุให้หนังสือที่มีอยู่ในห้องสมุดมีจำนวนไม่เพียงพอกับความต้องการ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นหนังสือประเภทหนังสืออ้างอิง หนังสือประกอบบทเรียนและการค้นคว้า และเป็นประเด็นปัญหาต่อไปว่า เมื่อห้องสมุดมีหนังสือน้อย นักเรียนจึงเข้าไปใช้บริการห้องสมุดน้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งจากผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับ โสภณ เพ็ชรพวง (2531:31) กล่าวว่า (1) ห้องสมุดมีหนังสือน้อย เนื่องจากงบประมาณมีน้อย ต้องคอยรับหนังสือจากทางราชการส่งมาให้หนังสือจึงไม่พอกับความต้องการของนักเรียน (2) ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของห้องสมุด ไม่ส่งเสริมหรือพัฒนาห้องสมุด (3) ไม่มีบรรณารักษ์ หรือ มีแต่ไม่มีความรู้ด้านการควบคุมหนังสือและให้บริการไม่ดี เท่าที่ควร คู่มือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้ห้องสมุด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534:10) สรุปปัญหาเกี่ยวกับการจัดและการใช้ห้องสมุดโรงเรียน ดังนี้(1) ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เห็นความสำคัญของห้องสมุดโรงเรียน หรือมุมหนังสือ จึงไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร (2) ครูทำหน้าที่บรรณารักษ์เพียงคนเดียว มีชั่วโมงสอนมาก ไม่มีเวลาพอจะดำเนินงานห้องสมุด และขาดการประชาสัมพันธ์ (3) ครูผู้สอนไม่ได้ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ยังคงเป็นผู้บอกความรู้แก่นักเรียน แทนที่จะให้นักเรียนได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง (4) การจัดหมู่และทำบัตรรายการหนังสือยังไม่เอื้ออำนวยต่อผู้ใช้ห้องสมุด ทำให้มีผู้ใช้ห้องสมุดไม่มากนัก (5) ครูที่สอนภาษาไทย หรือครูที่ทำหน้าที่บรรณารักษ์ไม่ค่อยเห็นความสำคัญและไม่สอนโดยการใช้ห้องสมุดให้แก่ นักเรียนทุกชั้น (6) หนังสือมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน

จากปัญหาดังกล่าว สมควรที่หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องน่าจะต้องหาวิธีการแก้ไขปัญหา เพราะว่า ห้องสมุดมีความจำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการ

จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร ประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533 ได้ระบุถึงคุณภาพของนักเรียนที่พึงประสงค์ ไว้เป็นข้อแรกว่า "สามารถสื่อความ ด้วยการอ่าน การฟัง การพูด และการเขียนได้อย่างมีวิจารณ์ญาณ" และ "ให้มีความรักการอ่าน รู้จักเลือกหนังสืออ่าน และใช้เวลาว่างในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมจากหนังสือ สื่อมวลชน และแหล่งความรู้ต่าง ๆ"

จากคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2536:168) ได้กำหนดภารกิจของผู้บริหารเกี่ยวกับงานห้องสมุด ดังนี้

- (1) จัดเตรียมสถานที่ เพื่อจัด เป็นห้องสมุดให้เหมาะสมและเพียงพอกับจำนวนนักเรียน
- (2) จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นแก่กิจการห้องสมุด
- (3) จัดหาตัวบุคลากร เพื่อดำเนินงานห้องสมุด
- (4) ให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรที่รับผิดชอบห้องสมุดในรูปแบบต่าง ๆ
- (5) ดำเนินการจัดหา หนังสือ และสื่อต่าง ๆ เพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้ห้องสมุด
- (6) ให้ความช่วยเหลือในการพัฒนากิจกรรมห้องสมุดให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน
- (7) จัดให้มีการทำทะเบียนหนังสือและทะเบียนให้บริการห้องสมุด
- (8) ให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินงานห้องสมุด
- (9) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานห้องสมุด

จากภารกิจดังกล่าวของผู้บริหารซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการแก้ปัญหา เพื่อให้การดำเนินงานห้องสมุดได้ผลสมบูรณ์ เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาตามหลักสูตร โดยเฉพาะการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ โสภณ เพ็ชรพวง (2531:32) ได้เสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาไว้ว่า

- (1) ถ้าหากทางโรงเรียนพอหาทางจัดสร้างอาคารห้องสมุดเอกเทศที่มีความถาวรและกว้างขวางพอก็ควรจะทำโดยการจัดหารายได้ก่อสร้างเอง หรือ ขอรับบริจาคจากผู้มีจิตศรัทธา
- (2) ในกรณีที่ใช้ห้องเรียนและไม่สามารถขยายได้ก็พยายามปรับปรุงจัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยจัดหนังสือ เป็นหมวดหมู่และป้องกันมิให้สูญหาย
- (3) การจัดหนังสือเข้าห้องสมุดควรจัดหาหนังสือตามความต้องการของนักเรียน โดยการขอบริจาค หารายได้จัดซื้อ และถ้าหากมีงบประมาณก็ให้เสนอซื้อตามความต้องการของสมาชิก
- (4) ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนกิจกรรมของห้องสมุด เพราะถือว่า ห้องสมุดคือหัวใจในการศึกษาค้นคว้า

นอกจากผู้บริหารโรงเรียนจะมีบทบาทในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวแล้ว หน่วยงานต้นสังกัดไม่ว่าจะเป็นระดับ สปอ. หรือ สปจ. จะต้องเข้ามามีส่วนในการแก้ปัญหาดังกล่าวนี้ตามบทบาทและหน้าที่ เช่น การสนับสนุนในด้านหนังสือ สิ่งพิมพ์ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนความรู้ในการจัดและบริ

การห้องสมุด ทั้งนี้ เพื่อให้การประสานงานในการพัฒนาห้องสมุดของโรงเรียนประถมศึกษา ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ เอกสาร คู่มือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้ห้องสมุด สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2534:70) กำหนดเกี่ยวกับ เรื่องนี้ว่า งานห้องสมุด โรงเรียน เป็นงานที่มีระบบและมีมาตรฐานเป็นสากล จึงควรจะได้จัดให้เป็นระบบและได้มาตรฐาน ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา เพื่อเป็นการวางพื้นฐานและให้ประสบการณ์ที่ถูกต้องแก่นักเรียน ดังนั้น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่ายจึงควรมีบทบาทสอดคล้องกันโดยลำดับกล่าวคือ (1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ มีบทบาทในการกำหนดแนวทาง ดำเนินงาน และมาตรการ การติดตามผลการดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียน พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณและบุคลากรให้เพียงพอ (2) สำนักงานการศึกษาจังหวัด มีบทบาทในการนิเทศ กำกับติดตามและดูแลการดำเนินงาน ห้องสมุดโรงเรียนให้ เป็นไปตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติกำหนด (3) สำนักงานการศึกษาอำเภอ มีบทบาทในการนิเทศ กำกับ ติดตาม และดูแลการ ดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียนและ เป็นที่ เลี้ยงให้แก่ทุกโรงเรียนในสังกัดอย่างใกล้ชิด จนได้มาตรฐาน เดียวกันหรือใกล้เคียงกัน (5) กลุ่มโรงเรียน มีบทบาทในการให้บริการห้องสมุดในฐานะ เป็นศูนย์ วิชาการสำหรับครู ประสานงาน เป็นที่ เลี้ยงในการพัฒนาห้องสมุดให้แก่ทุกกลุ่มโรงเรียน

จะเห็นได้ว่า หากทุกฝ่ายได้ร่วมมือและประสานงานกันตามหน้าที่และบทบาทที่ได้รับจะเป็น ผลทำให้การดำเนินงานของห้องสมุดสามารถจะตอบสนองความต้องการของนักเรียนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

7. งานนิเทศภายในโรงเรียน

จากผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนมีการดำเนินการนิเทศโดยวิธีจัดประชุมอบรมชี้แจง แก่บุคลากร การให้คำปรึกษาหารือ การเยี่ยมชั้นเรียน สังเกตการสอน จากการสัมภาษณ์พบว่า ในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนนั้น ปัญหาคือ โรงเรียนขาดการจัดกระบวนการนิเทศที่เป็น ระบบ ขาดความต่อเนื่อง การนำผลจากการนิเทศมาปรับปรุงการเรียนการสอน นอกจากนั้น ยัง เป็นปัญหาเกี่ยวกับ ขาดเครื่องมือ เอกสารสำหรับการนิเทศ

ผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิเชียร นพพลกรัง (2533:208) ซึ่งได้ทำการวิจัย เรื่องการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ

ประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และมีปัญหาในการนิเทศ คือ โรงเรียนไม่มีการนิเทศอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารไม่เข้าใจเกี่ยวกับเทคนิค ขั้นตอนในการจัดดำเนินการนิเทศภายใน ครูไม่ปฏิบัติตามข้อเสนอของผู้ให้การนิเทศ

ปัญหาดังกล่าว เป็นปัญหาที่น่าสนใจและน่าที่จะได้รับการแก้ไขจากหน่วยงานที่มีส่วนรับผิดชอบ ทั้งนี้ เนื่องจากการนิเทศการศึกษานั้น ถือว่ามีบทบาทที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534:3) ได้วิเคราะห์สาเหตุของครูที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา พบว่า ผู้สอนส่วนใหญ่ยังมีปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอน วิธีการที่จะช่วยแก้ปัญหาดังกล่าว คือ การนิเทศภายในโรงเรียน เพราะการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับที่ อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์ (2528:3) ได้กล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ของการนิเทศไว้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน ก่อให้เกิดผลดีในการดำเนินงานของโรงเรียนหลายประการ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้ (1) เป็นการช่วยส่งเสริมกำลังของศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารการศึกษา ซึ่งมีไม่เพียงพอที่จะนิเทศการศึกษาได้อย่างทั่วถึง (2) การนิเทศโดยบุคลากรในโรงเรียนเองนั้น ผู้นิเทศ เป็นผู้ใกล้ชิดกับปัญหาที่มีอยู่ในโรงเรียนย่อมมีความรู้ในปัญหาได้ดี และสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดมากกว่าที่จะให้คนภายนอกมานิเทศ (3) ผู้นิเทศในโรงเรียนสามารถติดตามการปฏิบัติงาน หรือผลการนิเทศได้ตลอดเวลา เพราะอยู่ใกล้ชิดกัน และสามารถทำให้งานดำเนินไปถึงจุดมุ่งหมาย โดยไม่ขาดความต่อเนื่อง

ในเรื่องนี้ เอกสารคู่มือผู้บริหารโรงเรียน : การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534:12) ได้เสนอแนวทางในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาไว้ดังนี้ การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องจัดดำเนินการ เพื่อช่วยเหลือครูให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีขวัญและกำลังใจดี พร้อมทั้งจะร่วมทำงานด้วยความเต็มใจ การนิเทศภายในโรงเรียนจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ หากผู้บริหารโรงเรียนได้มีการเตรียมการก่อนการนิเทศ และดำเนินการนิเทศตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน คือ ขั้นที่ (1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ (2) การวางแผน (3) การปฏิบัติการณ์นิเทศ (4) การประเมินผล

จากแนวทางการแก้ปัญหาดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ถ้าโรงเรียนได้นำเอาแนวคิดการนิเทศภายในมาใช้ในโรงเรียน ก็จะทำให้โรงเรียนมีการพัฒนางานวิชาการนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาทั้งกระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศ ควบคู่กันไป นอกจากนั้น ภายในโรงเรียน ยังมีครูที่มีประสบการณ์ ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกัน ทำให้ประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครูแต่ละคนแตกต่างกัน การนิเทศภายในจะเป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการลดช่องว่างดังกล่าว ซึ่งจะส่งผลทำให้การปฏิบัติงานของครูมีประสิทธิภาพมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ในทัศนะของผู้วิจัย เห็นว่า ปัญหาการนิเทศที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ มี 2 ประเด็นที่สำคัญ คือ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารขาดความเอาใจใส่ในด้านการนิเทศภายในอย่างจริงจัง ปัญหานี้เกิดจากความไม่เข้าใจในหลักการนิเทศภายใน ผู้บริหารและครูยังมองว่า การนิเทศคือการตรวจตรา จับผิด และประเมินการปฏิบัติงาน ซึ่งจากความเข้าใจดังกล่าวทำให้ผู้ที่ทำหน้าที่ในการนิเทศ ซึ่งอาจจะเป็นผู้บริหาร หรือคณะกรรมการนิเทศไม่สามารถจะดำเนินการได้ เนื่องจากเกรงผลกระทบที่จะตามมา อีกประเด็นหนึ่ง คือ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องที่จะทำการนิเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน ทั้งนี้เพราะว่าคุณวุฒิ หรือวัยวุฒิของผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศใกล้เคียงกัน เกรงว่า จะไม่ได้รับการยอมรับ หรืออาจจะพูดได้ว่า ความรู้ในระดับเดียวกัน จะมาสอนกันได้อย่างไร ซึ่งในประเด็นปัญหาที่กล่าวมาแล้ว เป็นสาเหตุใหญ่ของความล้มเหลวของการนิเทศ ถึงแม้ว่า จะมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในด้านนิเทศเต็มตัว เช่น หน่วยศึกษานิเทศก์ ของ สปอ. หรือ ของ สปจ. ก็มีปัญหาด้านอัตรากำลัง ซึ่งมีน้อยมาก เมื่อเทียบกับขอบข่ายงานนิเทศ และสาเหตุสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ศึกษานิเทศ มีงานอื่นที่ต้องปฏิบัติมาก

แนวทางในการแก้ปัญหากระบวนการนิเทศ ไม่ว่าจะเป็นการนิเทศภายใน หรือนิเทศทั่วไปก็ตาม ประการสำคัญที่จะต้องให้เกิดกับบุคคลทั่วไป คือ ความตระหนักในปัญหาและยอมรับในปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมกับมุ่งมั่นที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ เกิดการยอมรับและมีเจตคติที่ดีต่อการนิเทศ หลังจากนั้น จึงจะ เป็นการดำเนินการวางแผนการนิเทศ โดยอาศัยการศึกษาข้อมูล สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของผู้รับการนิเทศ ต้องรู้ประเด็นปัญหาที่ครูต้องการว่า เขาต้องการรับการนิเทศในเรื่องใด แล้วจึงนำมาวางแผน และดำเนินการ ซึ่งถ้าเป็นไปตามกระบวนการดังกล่าวนี้แล้ว น่าจะหวังได้ว่า การนิเทศคงจะประสบความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

การวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. งานโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ

1.1 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ควรสนับสนุนให้โรงเรียนจัดระบบการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นทางการ มีการกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบงานทางด้านวิชาการแก่บุคลากรในสายงานวิชาการอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

1.2 โรงเรียนควรหาวิธีการให้ความรู้เกี่ยวกับขอบข่ายงานวิชาการ ตลอดจนการมอบหมายงานวิชาการให้บุคลากรในสายงานวิชาการ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมงานวิชาการและไม่เกิดการซ้ำซ้อน

2. งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

2.1 สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และโรงเรียนควรต้องให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรอย่างจริงจัง

2.2 โรงเรียนควรมีการสำรวจเอกสารหลักสูตร แผนการสอน คู่มือครูและจัดให้มีจำนวนเพียงพอกับจำนวนครูและจำนวนชั้นเรียน ให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อจัดหาเอกสารหลักสูตร คู่มือครูและแผนการสอนนี้้อย่างเพียงพอ และโรงเรียนควรมหามาตรการให้ครูได้มีโอกาสศึกษาหลักสูตร

3. งานการเรียนการสอน

3.1 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ควรจัดอบรมปฏิบัติการเกี่ยวกับเทคนิค วิธีสอน ตลอดจนเทคโนโลยีใหม่ ที่สามารถนำมาใช้พัฒนาการเรียนการสอน

3.2 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจัดระบบการคัดเลือกบุคคล เข้าปฏิบัติงาน โดยให้โรงเรียนมีส่วนในการคัดเลือก เพื่อจะได้บุคคลที่โรงเรียนต้องการ

4. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

4.1 สำนักงานกลุ่ม หรือศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนควรมีบทบาทในการผลิตสื่อการเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ที่โรงเรียนขาดแคลนให้กับโรงเรียน หรือให้โรงเรียนยืม เพื่อลดภาระในการผลิตสื่อของครูและ เพื่อให้มีสื่อครบทุกกลุ่มประสบการณ์

4.2 โรงเรียนควรมีมาตรการพิเศษสำหรับสนับสนุนให้ครูใช้สื่อประกอบการสอน เช่น พิจารณาให้เกียรติ ให้ความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ ให้ขวัญและกำลังใจสำหรับครูที่ใช้สื่อการเรียน เป็นครูตัวอย่างหรือครูดีเด่นด้านการสอนและการใช้สื่อ

4.3 ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้น สนับสนุน และส่งเสริมให้ครูใช้เวลาว่างจากการสอน หรือ เวลาหลังเลิกเรียนร่วมมือกันผลิตสื่อการเรียนเพื่อใช้ในโรงเรียน โดยใช้วัสดุภายในท้องถิ่นหรือวัสดุราคาถูก

5. งานวัดผลและประเมินผล

5.1 สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ หรือสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ควรเป็นผู้ดำเนินการจัดการอบรมหรือหามาตรการให้มีการนำผลการวิเคราะห์จากการประเมินผลมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ เป็นรูปธรรม

5.2 สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ หรือสำนักงานการประมณฑจังหวัดควรจัดการอบรม เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวัดผล และการวางแผนงานเกี่ยวกับกับการวัดผลประเมินผล

5.3 ผู้บริหาร ครูวิชาการหรือ คณะกรรมการฝ่ายวิชาการของโรงเรียน ควรพิจารณาในการดำเนินการทำคลังข้อสอบ หรือธนาคารข้อสอบที่โรงเรียน เพื่อเก็บข้อสอบ และพัฒนาข้อสอบให้ได้มาตรฐานยิ่งขึ้น โดยการจัดอบรมบุคลากรในโรงเรียนในเรื่องที่เกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล หรือจัดหาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลประเมินผลให้ครูได้ศึกษา

6. งานห้องสมุด

6.1 หน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ ควรให้การส่งเสริมการจัดห้องสมุดโรงเรียนอย่างจริงจัง ทั้งในด้านจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และอาคารสถานที่ให้เพียงพอ ตลอดจนกำกับ ติดตามนิเทศ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

6.2 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ห้องสมุด หรือบรรณารักษ์ เพื่อให้เข้าใจถึงวิธีดำเนินงานห้องสมุดอย่างได้ผล

6.3 ผู้บริหารโรงเรียนควรให้การเอาใจใส่ ดูแล และให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมห้องสมุดอย่างจริงจัง โดยจัดหางบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และการให้ความช่วยเหลือในการพัฒนากิจกรรมห้องสมุดให้สอดคล้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร

7. งานนิเทศภายในโรงเรียน

7.1 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด โดยหน่วยศึกษานิเทศก์ ควรมีบทบาทในการให้ความรู้ความเข้าใจในด้านการนิเทศอย่างถูกต้อง พร้อมกับ เป็นพี่เลี้ยงหรือประสานงานในด้านการนิเทศภายในกับโรงเรียน

7.2 จัดอบรมผู้บริหาร หรือคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน ติดตามการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือในการดำเนินงาน เพื่อให้การนิเทศประสบความสำเร็จ

7.3 จัดหาเอกสาร เครื่องมือสำหรับการนิเทศให้โรงเรียนอย่างเพียงพอ เพื่อให้โรงเรียนดำเนินการนิเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อ เสนอแนะในการทําวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัย เกี่ยวกับการบริหารงานด้านอื่น ๆ ในขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ในโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารงาน เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาของจังหวัดต่อไป
2. ควรมีการวิจัย เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต่าง ๆ ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสามารถปรับปรุงงานวิชาการได้ดียิ่งขึ้น
3. ควรมีการวิจัย เกี่ยวกับการวิเคราะห์ผลการประเมิน เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียน การสอน ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอน