

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการดำเนินงาน และปัญหาการดำเนินงาน ด้านวิชาการ ระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย จำนวน 11 โรงเรียน ประชากรคือ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา / หน่วยงาน รวมทั้งสิ้น 165 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบวิเคราะห์เอกสาร ซึ่งผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน และ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ได้ครบทุกคน ส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้าหมวดวิชา / หัวหน้าหน่วยงาน จำนวน 143 ฉบับ ได้รับกลับมา และสมบูรณ์ จำนวน 140 ฉบับ รวมทั้งแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม 165 ฉบับ ได้รับกลับคืนและสมบูรณ์ จำนวน 162 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.18 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ค่าร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

1. สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์และผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนเป็นเพศชายส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 และ 51-60 ปี มีอายุการทำงานระหว่าง 16-20 ปี มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาโท และมีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารโรงเรียนระหว่าง 11-15 ปี และ 16-20 ปี

1.2 ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีอายุการทำงานต่ำกว่า 16 ปี มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษา ระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการเป็นผู้ช่วยผู้บริหารในการเป็นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ระหว่าง 1-5 ปี และ 6-10 ปี

1.3 หัวหน้าหมวดวิชา/หน่วยงาน ส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีอายุการทำงานต่ำกว่า 10 ปี วุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้าหมวดวิชา/หน่วยงานระหว่าง 1-5 ปี

2. การดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ การตอบแบบสอบถามของหัวหน้าหมวดวิชา/หน่วยงาน ดังนี้

2.1 การดำเนินงานด้านการบริหารวิชาการให้สอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตร

การกำหนดนโยบายการดำเนินงานด้านวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนระบุว่า คำนึงถึงความสอดคล้องกับนโยบายของมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย และความสอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตร ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้านวิชาการ ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนในด้านการแจ้งนโยบายการดำเนินงานด้านวิชาการ ผู้บริหารเป็นผู้แจ้งให้ครูทราบในที่ประชุมแจ้งผ่านหัวหน้าหมวดวิชา/หัวหน้าหน่วยงานถึงครู และจัดพิมพ์ไว้ในเอกสารของฝ่ายวิชาการแล้วแจกครูทุกคน

ส่วนเรื่องการวางแผนงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักการ และจุดหมายของหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนระบุว่า จัดให้มีการประชุมเพื่อชี้แจงให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร และการจัดทำแผน การส่งเสริมให้การดำเนินงานด้านวิชาการเป็นไปตามแผนผู้บริหารทุกโรงเรียนมีการจัดประชุมชี้แจงโครงการให้แก่ผู้เกี่ยวข้องกับรับทราบ และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละโครงการ

ในด้านวิธีการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานด้านวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนระบุว่า ติดตามการดำเนินงานด้านวิชาการจากการประชุมหัวหน้าหมวดวิชา/หน่วยงาน และมีคณะกรรมการบริหารตรวจสอบเยี่ยมตามอาคารเรียนด้วยตนเอง

การดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการส่วนใหญ่ระบุว่า จัดให้หมวดวิชา/หน่วยงาน ประชุมเขียนแผนงาน / โครงการ ร่วมกัน แล้วนำเสนอฝ่ายวิชาการเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน ฝ่ายวิชาการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติงานวิชาการสอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตร คือ การวิเคราะห์ความสอดคล้องของหลักสูตรกับสภาพท้องถิ่น งบประมาณ และความพร้อมของโรงเรียน และวิเคราะห์รายงานการประเมินผลโครงการที่ผ่านมาในแต่ละปี วิธีส่งเสริมการดำเนินงานของฝ่ายวิชาการให้เป็นไปตามแผน ส่วนใหญ่ให้คำปรึกษา ประสานงาน และให้ความสะดวกในการปฏิบัติงาน / โครงการต่าง ๆ ส่วนในเรื่องการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานของฝ่ายวิชาการ จะติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานโดยติดตามจากเอกสารรายงานผลการดำเนินงาน และติดตามจากปฏิทินปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการเอง

ลักษณะการดำเนินงานจัดทำแผนงาน / โครงการของหมวดวิชา / หน่วยงาน ส่วนใหญ่จัดให้มีการประชุมครูในหมวดวิชา / หน่วยงาน ส่วนใหญ่ระบุว่า จัดให้มีการประชุมครูในหมวดวิชา / หน่วยงาน ร่วมกันเขียนแผนงาน / โครงการ การส่งเสริมการดำเนินงานของหมวดวิชา /

หน่วยงานให้เป็นไปตามแผน ส่วนใหญ่จัดประชุมครู ตรวจสอบการดำเนินงานของครูในหมวดวิชา / หน่วยงาน จะติดตามจากปฏิทินปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ และติดตามจากการประชุมครูในหมวดวิชา / หน่วยงาน

จากการศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน พบข้อมูลระบุว่า ทุกโรงเรียน จัดให้มีแผนปฏิทินปฏิบัติการประจำปี และกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาหลักสูตรและจุดหมายของหลักสูตร มีแผนงาน / โครงการรองรับนโยบายครบถ้วน และจากเอกสารคำสั่งของโรงเรียน ยังกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้ชัดเจน

2.2 การดำเนินงานด้านการจัดบุคลากรตรงตามหน้าที่

หลักเกณฑ์การจัดบุคลากรเข้ารับผิดชอบในสายงานวิชาการผู้บริหารโรงเรียนทุกคนระบุว่า จัดตามวุฒิการศึกษา และจัดตามความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของครู การจัดบุคลากรเข้ารับผิดชอบในสายงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนระบุว่ามีส่วนร่วมในการจัดบุคลากรสำหรับหลักเกณฑ์ในการจัดบุคลากรให้ครบทุกหน้าที่ในสายงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ระบุว่า จัดตามวุฒิการศึกษาความสามารถ และประสบการณ์ การติดตามประเมินผล การจัดบุคลากรในสายงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ระบุว่า ประเมินจากการสังเกตการปฏิบัติงานของครู และสอบถามจากหัวหน้าหมวดวิชา / หน่วยงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชา

วิธีการจัดบุคลากรให้ครบทุกหน้าที่ในสายงานวิชาการของฝ่ายวิชาการโรงเรียนทุกคนระบุว่า จัดตามวุฒิการศึกษา และจัดตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของครู ส่วนวิธีการติดตามผลการจัดบุคลากรตรงตามหน้าที่ มีการสอบถามหัวหน้าหมวดวิชา / หน่วยงาน หรือครูผู้ปฏิบัติหน้าที่

หลักในการจัดครูในหมวดวิชาเข้าสอน ส่วนใหญ่ให้สอนตามระดับวุฒิ วิชาเอก วิชาโท หรือความถนัดของครู ส่วนวิธีจัดครูในหมวดวิชาเข้าสอน ส่วนใหญ่ให้ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการและหัวหน้าหมวดวิชา / หน่วยงาน ร่วมกันพิจารณาจัดครูเข้าสอน

จากการศึกษาเอกสารปฏิทินปฏิบัติงาน พบข้อมูลระบุว่า มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ระบุเป็นฝ่าย / หมวดวิชา / งาน / บุคคล ไว้ชัดเจน และจากการศึกษาเอกสารคำสั่งของโรงเรียน พบข้อมูลระบุว่า ทุกโรงเรียนมีคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรด้านวิชาการ ด้านการวัดผลประเมินผลไว้ชัดเจน

2.3 การดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา

การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนระบุว่า ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรม และศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การวางแผนการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนระบุว่า มีโครงการพัฒนาบุคลากรบางโครงการร่วมกับกลุ่มโรงเรียน / โรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยและจัดกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรโดยคำนึงถึงความต้องการของโรงเรียน และความก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการและเทคโนโลยี ส่วนในด้านการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ระบุว่า สังเกตการปฏิบัติงานของครู

การวางแผนพัฒนาบุคลากรของฝ่ายวิชาการทุกคนระบุว่า กำหนดโครงการพัฒนาบุคลากรไว้ในแผนการปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา และกำหนดโครงการพัฒนาบุคลากรร่วมกับโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย กิจกรรมที่ฝ่ายวิชาการจัดขึ้นเพื่อพัฒนาตนเองตามสายงาน ส่วนวิธีส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนไปอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือศึกษาต่อในระดับสูง ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ส่วนใหญ่ ให้คำปรึกษาหารือ และข้อเสนอแนะ

สำหรับวิธีพัฒนาครูในหมวดวิชา/หน่วยงาน ส่วนใหญ่ระบุว่า ให้การสนับสนุนให้ครูในหมวดวิชา / หน่วยงาน เข้ารับการอบรม และศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น

จากการศึกษาเอกสารบันทึกการประชุมของโรงเรียน พบข้อมูลระบุว่า โรงเรียนได้มีการประชุมวางแผนการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนประจำทุกเดือน

2.4 การดำเนินงานด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน

ด้านมาตรการส่งเสริม สนับสนุนเกี่ยวกับการจัดสื่อการเรียนการสอน ทุกโรงเรียนมีงบประมาณเพื่อจัดซื้อ และซ่อมแซมสื่อการเรียนการสอน วิธีส่งเสริมการใช้สื่อการเรียนการสอนของครูผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ระบุว่า ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ประกอบการเรียนการสอนและมีการติดตามประเมินผลการใช้สื่อการเรียนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ ในเรื่องวิธีการจัดเก็บและให้บริการสื่อแก่ครู ส่วนใหญ่ระบุว่า จัดให้มีศูนย์กลางบริการสื่อต่างๆ และประเมินผลสื่อและการใช้สื่อการเรียนการสอน ส่วนใหญ่ติดตามประเมินผลโดยการสังเกตการสอนของครู และการประชุมคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน

การให้การสนับสนุนการผลิตสื่อการเรียนการสอนของฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการส่วนใหญ่ระบุว่า สนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนาเกี่ยวกับการผลิตสื่อ และอำนวยความสะดวกด้านวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตสื่อ ส่วนวิธีกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูใช้สื่อการเรียนการสอน

เรียนการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่สนับสนุนให้ครูได้ศึกษา ศึกษานในโรงเรียนที่มีการใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ให้เพียงพอกับความต้องการของครู และสะดวกในการใช้

ส่วนวิธีการจัดเก็บ บำรุงรักษา และให้บริการสื่อการเรียน การสอน ส่วนใหญ่ระบุว่า มีศูนย์กลางบริการโดยเจ้าหน้าที่บริการและมีหน่วยงานโสตทัศนศึกษา จัดเก็บและดูแลรักษาให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้เสมอ เกี่ยวกับวิธีการติดตามประเมินผลสื่อและการใช้สื่อการเรียนการสอนของฝ่ายวิชาการ คือ สังเกตจากการสอนของครู

วิธีการจัดหาสื่อการเรียนการสอนในหมวดวิชา/หน่วยงาน ส่วนใหญ่ระบุว่า จัดทำงบประมาณและจัดซื้อหามา สำหรับสื่อการเรียนการสอนที่หมวดวิชา/หน่วยงาน พัฒนาและจัดทำ ส่วนใหญ่เป็นเอกสารประกอบการเรียนการสอน ส่วนการจัดเก็บ และดูแลรักษาสื่อการเรียนการสอนในหมวดวิชา/หน่วยงาน ให้ครูทุกคนช่วยกันดูแลรักษาสื่อการเรียนการสอนในหมวดวิชา/หน่วยงาน สำหรับวิธีติดตามประเมินผลสื่อและการใช้สื่อการเรียนการสอนในหมวดวิชา/หน่วยงาน ส่วนใหญ่ ใช้วิธีสอบถามครูในหมวดวิชา/หน่วยงาน

จากการศึกษาเอกสารแผนการสอน พบข้อมูลระบุว่า ในการจัดทำแผนการสอนนั้น สื่อการเรียนการสอนจะต้องสอดคล้องกับเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนการสอน

2.5 การดำเนินงานด้านการจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน

จุดเน้นสำคัญในการจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนระบุว่า เน้นในเรื่องการบำรุง รักษาสื่อให้อยู่ในสภาพที่ดีพร้อมที่จะใช้ได้เสมอ ส่วนในเรื่องการจัดบรรยากาศที่ดูใจและเอื้อต่อการเรียนการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่จัดบริเวณโรงเรียนให้สะอาดร่มรื่น เป็นระเบียบสวยงาม และจัดห้องเรียนให้มี แสง สี เสียง การถ่ายเทของอากาศเหมาะสมเอื้อต่อการเรียนการสอน

การจัดบริการด้านการแนะแนว ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการส่วนใหญ่ระบุว่า มีครูที่มีความรู้ ความสามารถด้านการแนะแนวและมีสถานที่ให้บริการเป็นสัดส่วนเกี่ยวกับการจัดบริการ ห้องสมุดจัดให้มีบรรณรักษ์ ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีการจัดกิจกรรมสร้างนิสัยรักการอ่านและศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

การมีส่วนร่วมในการจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนของหัวหน้าหมวดวิชา / หน่วยงาน ส่วนใหญ่ระบุว่า สํารวจความต้องการของครูในหมวดวิชา / หน่วยงาน เสนอต่อผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้อง ส่วนในด้านการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอนของหมวดวิชา/หน่วยงาน จัดให้มีการฝึกทักษะต่าง ๆ ให้นักเรียนได้ฝึก และมีการจัดป้ายนิเทศของหมวดวิชา / หน่วยงาน เกี่ยวกับวิชาการและเรื่องน่ารู้

จากการศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน พบข้อมูลระบุว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ จัดให้มีงบประมาณด้านอาคาร สถานที่มากที่สุด เพื่อพัฒนาให้มีสถานที่เพียงพอ กับความต้องการในการจัดการเรียนการสอน และจากบันทึกการประชุม พบข้อมูลระบุว่า มีการจัดให้บริการ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนอีกด้วย

2.6 การดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน

ด้านนโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของครูผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ระบุว่า ให้มีการเตรียมการสอน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ และเลือกวิธีการสอนที่เหมาะสม ผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดตารางสอนให้กับครู ผู้บริหารโรงเรียนทุกคน ระบุว่า ให้คณะกรรมการวิชาการของโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการของโรงเรียน ส่วนวิธีการติดตามประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครู จะเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนทุกคนระบุว่า มีการตรวจเยี่ยมชั้นเรียน

หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตารางสอนให้ครู ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการทุกคนระบุว่า จัดตารางสอนให้กับครูโดยพิจารณาจัดครูสอนตามความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ส่วนการส่งเสริมและให้การสนับสนุนบุคลากรในการสอนของฝ่ายวิชาการ ทุกคนระบุว่า จัดหาเอกสารและวารสารทางวิชาการให้ครูศึกษา และจัดฝึกอบรมหรือส่งครูเข้ารับการฝึกอบรม ในเรื่องการติดตามประเมินผลการเรียนการสอนของครูในฝ่ายวิชาการทุกคนระบุว่า จะติดตามประเมินผลจากการสอบถาม สังเกต และประเมินด้วยตนเอง และจากการตรวจเยี่ยมชั้นเรียน

การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการเตรียมการสอนของครูในหมวด / หน่วยงาน ส่วนใหญ่ระบุว่า ให้ทำแผนการสอนย่อย หรือบันทึกการสอนย่อยหรือบันทึกการสอน และให้ทำแผนการสอนระยะยาวหรือโครงการการสอน การจัดการสอนซ่อมเสริมในหมวดวิชา ส่วนใหญ่จะจัดสอนซ่อมเสริมหลังการประเมินผล เพื่อการสอบแก้ตัว ส่วนในด้านการติดตามประเมินผลการจัดการเรียนการสอน จะใช้วิธีสังเกต สัมภาษณ์ และประเมินโดยหัวหน้าหมวดเอง

จากการศึกษาเอกสารแผนการเรียน พบข้อมูลระบุว่า ทุกโรงเรียนจัดแผนการเรียนเป็นไปตามโครงสร้างของหลักสูตร และนักเรียนสามารถเลือกวิชาเลือกเสรีได้ตามความสนใจของตนตามที่โรงเรียนกำหนดให้ และจากเอกสารบันทึกการประชุม พบข้อมูลระบุว่า ในการประชุมทุกเดือนก็ยกประเด็นการจัดการเรียนการสอนมาพูดถึง จากเอกสารแผนการสอน พบข้อมูลระบุว่า การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และจากเอกสารบันทึกการสอน พบข้อมูลระบุว่า ทุกโรงเรียนให้ครูผู้สอนแต่ละคนทำบันทึกการสอน

2.7 การดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

จุดเน้นในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนระบุว่า ส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ ส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน และส่งเสริมทางด้านพละนาฏศิลป์ สำหรับเกณฑ์ในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร โรงเรียนส่วนใหญ่คำนึงถึงนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สอดคล้องกับนโยบายของมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียล สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน ความพร้อมของโรงเรียนในด้านบุคลากร งบประมาณ และสถานที่ และความต้องการของนักเรียน ส่วนวิธีติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรโรงเรียน ส่วนใหญ่ครูที่ปรึกษาแต่ละกิจกรรมประเมินและรายงานผลให้ทราบ สอบถามจากครูและนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรม และจากการจัดนิทรรศการแสดงผลงานของแต่ละกิจกรรม

การวางแผนการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการส่วนใหญ่ระบุว่า คำนึงถึงนโยบายหรือจุดเน้นของกรมวิชาการ และนโยบายที่ผู้บริหารโรงเรียนกำหนด ส่วนการจัดกิจกรรมนอกเหนือจากกิจกรรมตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการทุกคนระบุว่า จัดกิจกรรมวันสำคัญ กิจกรรมคณะกรรมการนักเรียน กิจกรรมด้านการศึกษาต่าง ๆ กิจกรรมนิทรรศการทางวิชาการ และกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนในเรื่องวิธีติดตามประเมินผลการจัดทำกิจกรรมเสริมหลักสูตรของฝ่ายวิชาการ ส่วนใหญ่ระบุว่า ให้ครูที่ปรึกษาแต่ละกิจกรรมประเมินผล และรายงานให้ทราบเป็นระยะ

การดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรของโรงเรียน ส่วนใหญ่ กำหนดให้ครูทุกคนเป็นที่ปรึกษากิจกรรมอย่างน้อย 1 กิจกรรม ลักษณะการจัดครูที่ปรึกษากิจกรรม โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครูในหมวดวิชา / หน่วยงาน รับผิดชอบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับหมวดวิชา/หน่วยงาน

ส่วนการจัดกลุ่มนักเรียนเข้ากิจกรรมของโรงเรียน ส่วนใหญ่จะแยกนักเรียนเข้ากิจกรรมตามระดับชั้น สำหรับวิธีการที่ครูปรึกษากิจกรรมติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมของนักเรียนในโรงเรียน คือ ติดตามจากการสังเกตการดำเนินงานตนด้วยตนเองของครูที่ปรึกษากิจกรรม

จากการศึกษาเอกสารบันทึกการประชุมครู พบข้อมูลระบุว่า ประเด็นหลักที่มีความถี่มากที่สุดในการประชุมคือ การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

2.8 การดำเนินงานด้านการวัดผล และประเมินผล

หลักเกณฑ์ในการดำเนินการด้านการวัดผลและประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ระบุว่า ดำเนินการตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลการเรียน ดำเนินการตามที่กลุ่มโรงเรียนกำหนดเกณฑ์การวัดผลและการประเมินผลการเรียน และดำเนินการตามเกณฑ์การวัดผลและประเมินผลที่โรงเรียนกำหนดขึ้นเอง การวางแผนเพื่อสนับสนุนด้านการวัดผลและประเมินผล ส่วนใหญ่ระบุว่า จัดหาเอกสาร คู่มือการวัดผล และประเมินผลให้ครูได้ศึกษา ส่วนในเรื่องวิธีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนระบุว่า ให้มีคณะทำงานติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผล

วิธีดำเนินการด้านการวัดผลและประเมินผล ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการทุกคนระบุว่า ดำเนินตามระเบียบเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการเรียน ของกระทรวงศึกษาธิการและควบคุมติดตามให้มีการวัดผลและประเมินผลการเรียนตามปฏิทิน และหลักเกณฑ์ที่กำหนดการนำผลที่ได้จากการวัดผล และประเมินผลไปใช้ ส่วนใหญ่ระบุว่า นำผลมาใช้ในการปรับปรุงการสอนของครู และใช้ เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ข้อสอบ ส่วนวิธีการติดตามและประเมินผลการดำเนินการด้านการวัดผล และประเมินผลทุกโรงเรียนจะตรวจหลักฐานการวัดผลและประเมินผลของครู

การดำเนินการด้านการวัดผลในหมวดวิชา / หน่วยงาน ส่วนใหญ่ระบุว่า ใช้วิธีติดตามและกระตุ้นให้ครูจัดทำเอกสารหลักฐานครบถ้วนถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน ในด้านการดำเนินงานร่วมกับกลุ่มโรงเรียนที่เกี่ยวกับการวัดผล มีการกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ที่จะวัดผลกลางภาคเรียน และปลายภาคเรียน การนำผลจากการวัดผลและประเมินผลไปใช้ในหมวดวิชา ส่วนใหญ่จะนำผลมาปรับปรุงการเรียนการสอน สำหรับวิธีติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านการวัดผล และประเมินผลของหมวดวิชา / หน่วยงาน ประเมินจากการตรวจหลักฐานการวัดผลและประเมินผล

จากการศึกษาเอกสารคำสั่งของโรงเรียน พบข้อมูลระบุว่า ทุกโรงเรียนมีคำสั่งเกี่ยวกับการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการวัดผลและประเมินผล จากการศึกษาดูงานบันทึกการประชุมครู ประเด็นหลักที่มีการประชุมถี่มากคือ การวัดผลและประเมินผล และจากเอกสารแผนการสอน ยังระบุวิธีวัดผลของครูและบอกเครื่องมือในการนำมาวัดผลอีกด้วย

2.9 การดำเนินงานด้านการจัดการนิเทศภายใน

วิธีการดำเนินการจัดการนิเทศภายใน ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนระบุว่า มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงาน และมีการสำรวจข้อมูลความต้องการด้านการนิเทศของครูส่วนวิธีการจัดกิจกรรมนิเทศภายใน ทุกโรงเรียนจัดการประชุมครูใหม่ ให้มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานและมีการจัดประชุมครูทั้งโรงเรียน ก่อนวันเปิดภาคเรียน สำหรับวิธีการติดตามประเมินผล การจัดการนิเทศภายใน มีการติดตามประเมินผล โดยการสังเกตจากการปฏิบัติงานของครู

หลักการในการเตรียมการนิเทศภายในของฝ่ายวิชาการ ส่วนใหญ่ระบุว่ายึดตามนโยบายและแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคคลเพื่อดำเนินการสำรวจความต้องการด้านการนิเทศของครู และประชุมปรึกษาหารือ และวางแผนร่วมกัน ส่วนการจัดกิจกรรมด้านการนิเทศภายในของฝ่ายวิชาการ ส่วนใหญ่ระบุว่า จัดให้มีการศึกษา ดูงานของสถาบันอื่น และจัดสัปดาห์ทางวิชาการของหมวดวิชา / หน่วยงาน

การดำเนินงานด้านการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนของหมวดวิชา / หน่วยงาน ส่วนใหญ่ระบุว่า จัดตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในและมีการประชุมชี้แจงแผนงาน / โครงการนิเทศ ให้ครูในหมวดวิชา / หน่วยงาน ได้รับทราบ ส่วนในเรื่องกิจกรรมที่หมวดวิชา / หน่วยงานจัด เพื่อส่งเสริมการจัดการนิเทศภายใน ส่วนใหญ่จะส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนา ทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น

จากการศึกษาเอกสารคำสั่งของโรงเรียน พบข้อมูลระบุว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีคำสั่งเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการนิเทศภายใน โดยให้มีคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน

3. ปัญหาการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน

3.1 ปัญหาการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตร โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่อง งาน / โครงการไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ และ การดำเนินงาน / โครงการไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

3.2 ปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดบุคลากรตรงตามหน้าที่ โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่อง ขาดแคลนบุคลากรในบางรายวิชา

3.3 ปัญหาการดำเนินงานด้านการพัฒนานักวิชาการของสถานศึกษา โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหา คือ ครูไม่นำผลการอบรม สัมมนา มาขยายผล หรือปฏิบัติให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ และบุคลากรไม่นำผลการอบรม สัมมนา มาขยายผลหรือปฏิบัติให้เกิดประโยชน์เต็มที่

3.4 ปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาคือ ครูใช้สื่อการเรียนการสอนน้อย และขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนสำหรับเนื้อหา บทเรียน บางเรื่อง

3.5 ปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่อง อาคารสถานที่ คับแคบไม่เพียงพอ และไม่มีห้องสมุดหมวดวิชา

3.6 ปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาคือ การจัดการเรียนการสอนของครูยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และการปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากการสอนของครูมีมาก และเวลาเรียนไม่พอสำหรับวิชาที่ต้องมีการฝึกทักษะหรือศึกษานอกสถานที่

3.7 ปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ปัญหาส่วนใหญ่ที่โรงเรียนพบคือ โรงเรียนไม่สามารถเปิดกิจกรรมได้หลากหลายตามความต้องการของนักเรียน และนักเรียนบางคนพลาดโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมที่ตนสนใจ

3.8 ปัญหาการดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผล โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาคือ ขาดการวิเคราะห์ข้อสอบ และรวบรวมเป็นหมวดหมู่ และนักเรียนบางคนพลาดโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมที่ตนสนใจ

3.9 ปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดนิเทศภายใน โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในยังไม่ต่อเนื่องสม่ำเสมอ และครูมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการนิเทศภายใน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาการดำเนินงาน และปัญหาการดำเนินงานด้านวิชาการ ระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. การดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตร

การกำหนดนโยบายการดำเนินงานด้านวิชาการ ผลการวิจัย พบว่า ทุกโรงเรียนคำนึงถึงความสอดคล้องกับนโยบายของมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย และความสอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตร โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดนโยบายการดำเนินงานด้านวิชาการ ร่วมกับผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ แล้วแจ้งให้ครูทราบในที่ประชุม และแจ้งผ่านหัวหน้าหมวดวิชา / หน่วยงาน ถึงครูในหมวดวิชา / หน่วยงานของตน นอกจากนี้ยังมีการจัดพิมพ์ไว้ในเอกสารของฝ่ายวิชาการแล้วแจกครูทุกคนให้รับรู้ เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผน / โครงการของหมวดวิชา / หน่วยงาน และนำมาจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียนต่อไป ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า โรงเรียนจัดดำเนินการได้เหมาะสมดีแล้ว เพราะการจะกำหนดนโยบายใด ๆ ก็ตามจำเป็นจะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับนโยบายหลักของหน่วยงานหรือองค์กรที่ควบคุม ดูแลอยู่เหนือขึ้นไป เพื่อจะได้นำไปสู่การปฏิบัติในทิศทางเดียวกันด้วย โดยเฉพาะการกำหนดนโยบายด้านวิชาการ ซึ่งจะต้องให้สอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตร เพื่อจะได้เป็นแนวทางการดำเนินงานด้านวิชาการให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เมื่อกำหนดนโยบายไว้ชัดเจนแล้วก็แจ้งให้ครูทุกคนได้รับทราบ และเข้าใจเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้องตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่สنانจิตร์ สุนทรทรัพย์ (2534) กล่าวว่า นโยบายที่ดีนั้นจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน วัดได้ รับผิดชอบต่อกัน กำหนดจากระดับสูงและความจำเป็นเฉพาะ ในผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและปรับทัศนสภาพแวดล้อม ซึ่งการกำหนดนโยบายสำหรับเป็นแนวทางในการจัดทำแผน / โครงการ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การดำเนินงานด้านวิชาการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้น ก็ขึ้นอยู่กับบุคลากรหรือครูในโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร และการจัดทำแผน / โครงการนั้น ๆ เนื่องจากหลักสูตรมีความจำเป็น และสำคัญยิ่งต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนและครูเป็นบุคลากรสำคัญที่จะนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนมากที่สุด ดังที่ บุญมี เณรยอด (2534) กล่าวว่า หลักสูตรเปรียบเสมือนแม่บทของการจัดการศึกษา จำเป็นที่ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการใช้หลักสูตรต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับหลักสูตร

ส่วนในเรื่องการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตรผลการวิจัย พบว่า ทุกโรงเรียนติดตามผลจากการประชุมหัวหน้าหมวดวิชา / หน่วยงาน และมีคณะกรรมการบริหารตรวจเยี่ยมตามอาคารเรียนด้วยตนเอง นอกจากนี้ยังมีการติดตามจากเอกสารการรายงานและปฏิทินปฏิบัติงาน ซึ่งวิธีการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียนได้มีการติดตามหลายรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ตรงสภาพความเป็นจริงมากที่สุดโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การที่ผู้บริหารได้เดินตรวจเยี่ยมตามอาคารเรียนด้วยตนเองนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นสิ่งที่น่าปฏิบัติอย่างยิ่ง สำหรับโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย เพราะการที่ผู้บริหารได้เดินไปตรวจเยี่ยม ทักทายพูดคุยให้คำแนะนำ รับทราบถึงปัญหาและความต้องการของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตามหน่วยงาน อาคารเรียน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญและเอาใจใส่ ซึ่งถือว่าเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครู ทั้งนี้การกระทำของผู้บริหารจะต้องมีเทคนิคและวิธีการที่ดี ดังที่ บุญมี เณรยอด (2534) กล่าวว่า ผู้บริหารควรจะได้ไปเยี่ยมห้องเรียนและสังเกตการสอนของครูอาจารย์เป็นครั้งคราว แต่ทั้งนี้การไปเยี่ยมห้องเรียนของผู้บริหาร จะต้องมียุทธวิธีที่แนบเนียนพอที่จะไปทำให้ครูอาจารย์เกิดความรู้สึกว่าผู้บริหารไปจับผิด ทั้งนี้ผู้บริหารอาจแสร้งดออกได้จากสีหน้าที่ยิ้มแย้ม หากมีข้อบกพร่องจะต้องไม่บอกต่อหน้าเด็ก แต่ควรหาโอกาสชี้แจงแนะนำแก่ครูอาจารย์คนนั้นสองต่อสอง ด้วยน้ำเสียงที่แสดงความเอื้ออาทร และให้ครูอาจารย์นั้นได้สอนแก้ไขปรับปรุงในเรื่องที่ผิดพลาดไปในโอกาสที่เหมาะสม

สำหรับปัญหาการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักการ และจุดหมายของหลักสูตร ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในเรื่องการดำเนินงาน / โครงการ ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า ปัญหานี้ โรงเรียนอาจจะดำเนินการแก้ไขปัญหาโดย จัดให้มีการประชุมฝ่าย / หมวดวิชา/หน่วยงาน เพื่อปรึกษาร่วมกัน ซึ่งจะช่วยลดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนหรือลดกิจกรรมลงให้พอเหมาะกับระยะเวลาที่มี จะได้ทำให้แผนงานต่าง ๆ ที่โรงเรียนวางแผนเหมาะกับระยะเวลาที่มี จะได้ทำให้แผนงานต่าง ๆ ที่โรงเรียนวางแผนไว้ดีแล้วเป็นไปตามแผน ดังที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2530) กล่าวว่าแผนงานต่าง ๆ มักจะมีความสัมพันธ์ระหว่างกันเสมอ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องจัดทำแผนเหล่านี้ให้เข้ากันได้ดีที่สุด ซึ่งทางปฏิบัติมักทำได้ยาก ดังนั้นการประสานงานในชั้นของการจัดทำแผนต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน จึงต้องมีการประสานงานกันอย่างดีตั้งแต่ต้น ทั้งนี้ครูหรือบุคลากรในโรงเรียน จะต้องปฏิบัติงานตรงเวลาให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ในปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด เนื่องจากปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียนจะระบุ วัน เดือน ในการปฏิบัติกิจกรรมไว้ชัดเจน เพื่องานจะได้ไม่ล่าช้า หรือมีอันต้องงดบางกิจกรรมไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รังฤกษ์ศรีแก้ว (2533) ซึ่งพบว่า ปฏิทินปฏิบัติงานที่โรงเรียนจัดทำขึ้นนั้น เพื่อนำไปใช้ในการเพื่อประสิทธิภาพ

การทำงานให้ได้มาตรฐานในเรื่องเวลา เพราะปฏิทินปฏิบัติงานได้กำหนดวัน เดือน ปี ในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ ผู้รับผิดชอบและรายการที่ปฏิบัติที่กำหนดไว้

2. การดำเนินงานด้านการจัดบุคลากรตรงตามหน้าที่

หลักเกณฑ์ในการจัดบุคลากรเข้ารับผิดชอบในสายงานวิชาการ ผลการวิจัย พบว่า ทุกโรงเรียนจัดบุคลากรตามวุฒิการศึกษาและจัดตามความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของครู โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้จัดดำเนินการร่วมกับผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ผู้วิจัยเห็นว่า การจัดบุคลากรโดยคำนึงถึงวุฒิทางการศึกษา ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของครูนั้น เป็นการดำเนินการที่เหมาะสมแล้ว เพราะการจัดให้ครูหรือบุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถของตน จะทำให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในหน้าที่นั้น ๆ มีความสุขและความพึงพอใจกับการทำงาน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงานนั้น ๆ ดังที่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2526) กล่าวว่า ผู้สอนจะต้องสอนตามความถนัด และพื้นความรู้ที่เรียนมา ซึ่งจะก่อให้เกิดทักษะและการถ่ายทอดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง

ส่วนในด้านการติดตามและประเมินผลการจัดบุคลากรตรงตามหน้าที่ จากผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ประเมินผลจากการสังเกตการปฏิบัติงานของครู และสอบถามจากหัวหน้าหมวดวิชา / หน่วยงานหรือผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าโรงเรียนดำเนินการได้เหมาะสมแล้ว เพราะการติดตามประเมินผลการทำงานของบุคลากรตามหน้าที่ที่จัดให้ว่ามีความเหมาะสม หรือไม่เพียงใดนั้น ผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นจะต้องสังเกต ดูพฤติกรรมการทำงานด้วยตนเอง และการประเมินจากรายงาน การสอบถามของหัวหน้าหมวดวิชา / หน่วยงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชา ก็เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะทำให้ได้ข้อมูลตรงสภาพความเป็นจริง และยังเป็นการรับทราบข้อมูล ผู้ปฏิบัติถึงผู้บริหารเป็นการรายงานตามลายบังคับบัญชาโดยตรง ดังที่ เสรี ลาซโรจน์ (2531) กล่าวได้ว่า การที่ผู้ปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชานับเป็นสิ่งที่ดี เนื่องจากการรายงานมีไว้เพื่อให้ผู้มอบหมายงานได้รับทราบผลสัมฤทธิ์ของงาน หรือสภาพการทำงาน เพื่อวางแผนสนับสนุนช่วยเหลือในการพัฒนางานต่อไปในอนาคต

สำหรับปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดบุคลากรตรงตามหน้าที่ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในเรื่อง การขาดแคลนบุคลากรในบางรายวิชา ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า การขาดแคลนบุคลากรในบางรายวิชา ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีความถนัด และ ประสบการณ์ในบางสาขาวิชานั้นเป็นปัญหาสำคัญในการจัดการเรียนการสอนในบางรายวิชานั้น ๆ ซึ่งเป็นรายวิชาที่นักเรียนสนใจ และต้องการเรียนรู้ ดังนั้นโรงเรียนจะต้องหาวิธีทางแก้ไข โดยการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่และสรรหาบุคลากรเพิ่มในสาขาวิชาที่ขาดแคลน มีการวางแผนเรื่องการสรรหา และเลือกสรรบุคลากรที่ดีมีความสามารถ ดังที่ อุทัย นีร์ญโต (2531) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล และ

การเลือกสรรจะเริ่มต้นตั้งแต่การพิจารณากำลังคน และการเลือกสรรให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่จะต้องขยายภารกิจไปตามปริมาณและคุณภาพของงาน นอกจากนี้ การเลือกสรรให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพ และส่งเสริมเพิ่มพูนสมรรถภาพของคน ต้องมีวิธีการที่เหมาะสม ซึ่งต้องใช้เวลาานพอสมควร ซึ่งการแก้ไขการขาดแคลนบุคลากรในบางรายวิชาอีกวิธีหนึ่งคือ การใช้ นวัตกรรมการเรียนการสอนเข้ามาช่วย

3. การดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา

การกำหนดนโยบาย / เป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ จากผลการวิจัย พบว่า ทุกโรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การวางแผนการพัฒนาบุคลากร ทุกโรงเรียน มีโครงการพัฒนาบุคลากรบางโครงการร่วมกับกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยโครงการในการพัฒนาบุคลากร นั้นจะต้องคำนึงถึงความต้องการของโรงเรียน และความก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการและเทคโนโลยี มีการกำหนดโครงการพัฒนาบุคลากรไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน ส่วนกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรนั้นส่วนใหญ่ ส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนไปอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และมีการติดตามประเมินผล ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าโรงเรียนได้ดำเนินการเหมาะสมตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรแล้ว และสอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่ กิติมา ปรีดีติลล (2532) กล่าวไว้คือ กำหนดขอบเขตและทิศทางของการพัฒนา วางแผนพัฒนาบุคลากรตามกำหนดขอบเขตหรือนโยบาย นั้นๆ จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร และประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ในการกำหนดโครงการพัฒนาบุคลากรร่วมกับกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย นั้น ผู้วิจัยเห็นว่าเหมาะสมแล้ว เพราะสามารถจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรได้ตรงตามความต้องการจำเป็นของโรงเรียนมากกว่าที่หน่วยงานอื่นจัด เนื่องจากกลุ่มโรงเรียนหรือโรงเรียนในเครือมูลนิธิฯ สามารถประชุม ปรึกษาหารือ ร่วมกันวางแผนงาน และประสานงานในกลุ่มได้ดีกว่าหน่วยงานอื่นจัด หรือโรงเรียนจัดเองโดยลำพัง

ส่วนในด้านการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรจากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ติดตามประเมินผลจากการสังเกตการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยเห็นว่า การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องทำ เพื่อจะได้รู้ว่ากิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่โรงเรียนจัดได้ บรรลุตามวัตถุประสงค์เพียงใด ดังที่ สุรียพร สุนทรศาสตร์กุล (2528) กล่าวไว้ว่า หลังจากองค์การได้ จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรแล้ว ต้องดำเนินการติดตามผล ซึ่งเป็นการประเมินผลหลังจากรับการ พัฒนาผ่านไปแล้วระยะหนึ่ง เพื่อติดตามดูว่าผู้รับการพัฒนาได้เปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ ได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานเพียงใด รวมทั้งมีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง การติดตามผล

จะเป็นการพิสูจน์ให้เห็นว่า การพัฒนาบุคลากรที่จัดขึ้นได้ผลตามวัตถุประสงค์เพียงใด หากไม่ได้ผล คัดค้านหรือมีปัญหาเกิดขึ้นก็จะได้หาทางแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

สำหรับปัญหาการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากร ผลการวิจัย พบว่า ครูหรือบุคลากรไม่นำผลการดำเนินการอบรม สัมมนา มาขยายผลหรือปฏิบัติให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นโดยทั่วไปกับโรงเรียนส่วนใหญ่ ซึ่งนับว่าเป็นการลงทุนที่ไม่ได้ผลคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ ดังนั้นโรงเรียนจำเป็นจะต้องหาวิธีการกระตุ้น ส่งเสริมให้ครูหรือบุคลากรนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการอบรม สัมมนา มาเผยแพร่ ขยายผลต่อไปให้มากและเกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ ซึ่งโรงเรียนจะต้องมีการประชุม ชี้แจง ขอร้อง หรืออาจต้องวางมาตรการ ส่งเสริมและติดตาม ให้บุคลากรนำผลการอบรม สัมมนา มาเผยแพร่หรือขยายต่อ ดังที่ กิติมา ปรีดีดิถ (2532) กล่าวไว้ว่า การจัดประชุม ชี้แจง ชักจูง ส่งเสริมและติดตามให้บุคลากรนำผลการอบรม สัมมนา มาขยาย ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นๆ อย่างสม่ำเสมอด้วย เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมายที่จะเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานของสถาบันและเพื่อสนองความต้องการ ความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน

4. การดำเนินงานด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน

ด้านมาตรการส่งเสริมสนับสนุนการจัดสื่อการเรียนการสอน จาก ผลการวิจัย พบว่า ทุกโรงเรียนมีมาตรการส่งเสริม สนับสนุนเกี่ยวกับการจัดสื่อการเรียนการสอนโดย มีงบประมาณในการจัดซื้อหามา ส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ประกอบการเรียนการสอน และมีการติดตาม ประเมินผลการใช้สื่ออย่างสม่ำเสมอ นับว่าโรงเรียนดำเนินการได้เหมาะสมแล้ว ผู้วิจัยเห็นว่า สื่อการเรียนการสอนนับได้ว่าเป็นมีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการเรียนการสอนของครู เพราะจะก่อให้เกิด ประสิทธิภาพต่อการเรียนการสอนมาก ทำให้นักเรียนสามารถ เรียนรู้ได้เข้าใจง่ายในเนื้อหาวิชา และเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อีกด้วยดังที่ วาสนา ชาวหา (2533) กล่าวไว้ว่า สื่อการเรียนการสอน ช่วยให้การเรียนรู้ถูกต้อง ชัดเจน ง่ายต่อการเข้าใจ สร้างความสนใจ และประทับใจ ตลอดจนกระตุ้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน ส่วนการจัดเก็บและดูแลรักษาสื่อการเรียนการสอนนั้น ส่วนใหญ่ โรงเรียนจะจัดให้มีศูนย์กลางบริการสื่อต่างๆ เพื่อให้ครูได้รับความ สะดวกในการนำไปใช้ และมีเจ้าหน้าที่ในการดูแลรักษาและซ่อมแซมให้พร้อมใช้ได้อยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับที่ กิติมา ปรีดีดิถ (2532) กล่าวว่า โรงเรียนควรจัดตั้งศูนย์บริการสื่อการสอน เพื่อช่วยในการ จัดหาและอำนวยความสะดวกในการใช้ และควรมีการฝึกอบรมครู ให้มีความรู้ มีทักษะในการใช้ รักษา และซ่อมแซมสื่อการสอนด้วย

ส่วนเรื่องการประชุมผลสื่อและการใช้สอน จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ติดตามประเมินผลโดยการสังเกตการสอนของครู และจากการประชุมคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการประชุมผลสื่อและการใช้สื่อและการใช้สื่อการเรียนการสอนโดยสังเกตจากการสอนของครู และการประชุมคณะกรรมการวิชาการ ยังไม่เหมาะสมเพียงพอ เพราะการประชุมผลจะให้ข้อสรุป ที่จะนำมาปรับปรุงพัฒนา งาน สื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพนั้นควรมีการกำหนด รายละเอียดของการประเมินให้ชัดเจน ดังที่ วนิดา(นิ่มเสมอ) จึงมีประสิทธิ์ (ม.ป.ป.) ได้เสนอหลักในการประเมินผลการบริหารงานศูนย์บริการสื่อการเรียนการสอนว่า จะต้องประเมินผลจากบุคคลหลายฝ่าย คือ ผู้บริการและบุคลากรในศูนย์บริการ เลือกเครื่องมือการประเมินที่มีประสิทธิภาพ เช่น แบบสังเกต แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และจากสถิติการใช้บริการ

สำหรับปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ระบุว่า ครูใช้สื่อการเรียนการสอนน้อยและขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนสำหรับเนื้อหาบทเรียนบางเรื่อง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าปัญหาที่โรงเรียนต่าง ๆ ประสบอยู่โดยทั่วไป ดังนั้นแนวทางในการแก้ไขคือ โรงเรียนควรจัดให้มีการประชุมชี้แจงหรือจัดอบรม สัมมนาให้ครูได้เห็นถึงความสำคัญของสื่อและการใช้สื่อการเรียนการสอน ตลอดจนมีการประเมินการใช้สื่อของครู เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนให้มากขึ้น สำหรับสื่อที่ขาดแคลนในเนื้อหาบทเรียนบางเรื่องนั้น ทางโรงเรียนจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิตขึ้นมาใช้เอง ซึ่งจนเป็นประโยชน์และตรงตามวัตถุประสงค์ของเนื้อหาบทเรียนมากที่สุด เพราะครูผู้สอนสามารถที่จะกำหนดและปรับสื่อให้เหมาะสมกับเนื้อหาได้ ดังที่ อัมภา บุญช่วย (2537) ได้กล่าวถึงประโยชน์ที่จะได้จากผลิตสื่อขึ้นใช้เองว่าจะตรงตามความต้องการของผู้ใช้มากที่สุด ประหยัดค่าใช้จ่าย และสามารถทดลองใช้ให้เหมาะสมกับท้องถิ่นได้ดี หรืออีกวิธีคือ โรงเรียนควรมีการร่วมมือกันกับกลุ่มโรงเรียนหรือโรงเรียนในเครือมูลนิธิ ฯ ในการผลิตสื่อ แลกเปลี่ยนสื่อ และขอยืมสื่อระหว่างโรงเรียน ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในแต่ละโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางการศึกษา

5. การดำเนินงานด้านการจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน

จุดเน้นสำคัญในการจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน จากที่ตีพร้อมใช้เสมอ ทุกโรงเรียนจะเน้นในเรื่องการบำรุงรักษาสื่อให้อยู่ในสภาพที่ดีพร้อมใช้เสมอ และส่วนใหญ่จะจัดให้มีบริการด้านการแนะแนว และจัดบริการห้องสมุด เพื่อเป็นหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังมีการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน การดำเนินการที่โรงเรียนจัดนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าเหมาะสมดีแล้ว เพราะการบำรุงรักษาสื่อให้อยู่ในที่ดีพร้อมใช้เสมอ ซึ่งเป็นการประหยัดเวลา และงบประมาณ

ประมาณในการจัดซื้อหามา สื่อวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือต่าง ๆ บางชนิดหามาด้วยความยากลำบาก บางชนิดต้องจัดซื้อมาด้วยราคาแพง และบางชนิดต้องใช้อยู่บ่อยเป็นประจำ ดังนั้นการตรวจเช็ค ซ่อมแซม รักษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนที่จะต้องเอาใจใส่ ดังที่ วนิดา (นิมสมมอ) จึงประสิทธิ์ (2533) กล่าวว่า ควรมีการตรวจสอบบันทึกพื้นที่ที่เลิกใช้งาน จัดสถานที่ในการซ่อมบำรุงให้อยู่ใกล้หรืออยู่อาคารเดียวกัน ที่ให้บริการเพื่อสะดวกในการเคลื่อนย้ายเครื่องมือที่ชำรุดเสียหายมากจนเกินขีดความสามารถที่จะซ่อมเองได้ ควรส่งบริษัทซ่อม ควรจัดงบประมาณในการซ่อมบำรุงรักษา ส่วนเรื่องการจัดบริการด้านการแนะแนวและห้องสมุดนั้น ส่วนใหญ่ก็จัดให้มีสถานที่เป็นส่วน มีบรรยากาศเหมาะสำหรับผู้ใช้บริการ โดยเฉพาะห้องสมุดนั้นเป็นหัวใจของการศึกษา ตามแนวหลักสูตรสมัยใหม่ ที่มุ่งเน้นให้ ผู้เรียนรู้จักการค้นคว้าด้วยตนเอง

การจัดบรรยากาศที่มุ่งใจเอื้อต่อการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่จะจัดให้มีการฝึกทักษะต่าง ๆ ให้นักเรียนได้ฝึกเพื่อผ่อนคลายความเครียดจากการเรียนวิชาการ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีต่อการเรียนการสอน และมีการจัดป้ายนิเทศของหมวดวิชา / หน่วยงานต่าง ๆ เกี่ยวกับวิชาการและเรื่องน่ารู้ นอกจากนี้การจัดบริเวณโรงเรียนให้สะอาด ร่มรื่น เป็นระเบียบสวยงาม ก็จัดว่าเป็นการสร้างบรรยากาศที่มุ่งใจเอื้อต่อการเรียน ช่วยให้นักเรียนเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการเรียนรู้ ก่อให้เกิดความรักและความภาคภูมิใจในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับที่ อัมภา บุญช่วย (2533) กล่าวไว้ว่า การจัดบรรยากาศในโรงเรียนที่ดี มีอิทธิพลในการหล่อหลอมพฤติกรรม ทัศนคติ ค่านิยม สติปัญญาของนักเรียนได้อย่างมากมายทั้งบรรยากาศในห้องเรียนและนอกห้องเรียน

สำหรับปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ อาคารสถานที่คับแคบไม่เพียงพอ และไม่มีห้องสมุดหมวดวิชา ซึ่งปัญหาเรื่องอาคารสถานที่คับแคบไม่เพียงพอ นั้น เป็นปัญหาที่โรงเรียนสามารถดำเนินการแก้ไขได้โดยการจัดหางบประมาณสำหรับการก่อสร้างอาคารเรียน อาคารเอนกประสงค์ เพื่อรองรับจำนวนนักเรียนและกิจกรรมต่าง ๆ โดยขอความร่วมมือจากชุมชน พยายามสร้างจิตสำนึกให้ผู้ปกครองได้ประจักษ์ในประโยชน์ที่จะร่วมกันพัฒนาโรงเรียน ซึ่งถือว่าเป็นศูนย์กลางในการนำชุมชนไปสู่การเปลี่ยนแปลงพัฒนาให้เจริญยิ่งขึ้นซึ่งสอดคล้องกับที่กรมสามัญศึกษา (2535) กล่าวว่า โรงเรียนควรสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน เพื่อให้ชุมชนหันมาสนใจและช่วยเหลือโรงเรียนทั้งทางด้านวิชาการและทุนทรัพย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อให้ใช้เป็นแหล่งวิทยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ ซึ่งถ้าโรงเรียนมีอาคาร สถานที่เพียงพอแก่การใช้สอยแล้ว การจัดสรรห้องต่างๆ ก็ย่อมทำได้เหมาะสม ห้องสมุดหมวดวิชา ก็สามารถจัดสร้างขึ้นมาได้อย่างดี

6. การดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน

ในด้านนโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ ให้มีการเตรียมการสอน โดยจัดทำแผนการสอน / โครงการสอน และทำบันทึกการสอน ซึ่งการให้ครูได้จัดทำแผนการสอน / โครงการสอน และบันทึกการสอนนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดี เพราะจะทำให้ครูได้เตรียมการสอนของตนล่วงหน้าก่อน ซึ่งจะทำให้การสอนของครูมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยังทำให้ผู้อื่นซึ่งมาทำที่สอนแทนตน สามารถสอนได้ด้วยดังที่ อิศรา จรรย์ยานนท์ (ม.ป.ป.) กล่าวว่่า แผนการสอนช่วยให้ครูมีคู่มือที่ทำด้วยตนเองล่วงหน้า เพื่อให้เกิดความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ ตรงตามเจตนาของหลักสูตร ฉบับปรับปรุง ทั้งยังเป็นผลงานทางวิชาการอย่างหนึ่งที่แสดงถึงความชำนาญพิเศษ ซึ่งถ้าผู้สอนติดธุระจำเป็นไม่สามารถสอนด้วยตนเองได้ แผนการสอนที่ดี จะช่วยให้ครูผู้สอนแทนสามารถสอนได้ดีเช่นกัน

หลักเกณฑ์และวิธีการจัดตารางสอนให้ครู ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ จัดตารางสอนให้กับครูโดยพิจารณาจัดครูสอนตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ และมีการจัดสอนซ่อมเสริมหลังการประเมินผล เพื่อการสอบแก้ตัว ผู้วิจัยเห็นว่า การดำเนินงานของโรงเรียนเหมาะสมแล้ว เพราะการจัดครูเข้าสอนตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์นั้น จะทำให้ครูสามารถที่จะถ่ายทอดวิชาความรู้ให้กับนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กล่าวไว้ว่า ผู้สอนจะต้องสอนตามความถนัดและพื้นความรู้ที่เรียนมา ซึ่งจะก่อให้เกิดทักษะและการถ่ายทอดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้โรงเรียนยังจัดให้มีการสอนซ่อมเสริมหลังการประเมินเพื่อสอบแก้ตัวอีกด้วย ซึ่งนับว่าโรงเรียนได้จัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตร ซึ่งกรมวิชาการ (2534) กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรนี้ถือว่่า การสอนซ่อมเสริม เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอน ดังนั้นจึงกำหนดให้เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะต้องจัดให้มีการสอนซ่อมเสริมให้แก่ผู้เรียนที่พบว่า มีข้อบกพร่อง สำหรับนักเรียนที่เรียนเก่ง สถานศึกษาอาจจัดกิจกรรมพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนให้ดียิ่งขึ้น ส่วนการติดตามประเมินผล ผลการวิจัยพบว่า ทุกโรงเรียนมีการตรวจเยี่ยมชั้นเรียนและมีการสอบถาม สังเกต

สำหรับปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ระบุว่า การจัดการเรียนการสอนของครูยังไม่มื่ประสิทธิภาพเท่าที่ควร และการปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากการสอนของครูมีมาก และเวลาเรียนไม่พอสำหรับวิชาที่จะต้องมีการฝึกทักษะ หรือศึกษานอกสถานที่ ผู้วิจัยเห็นว่า การจัดการเรียนการสอนครูเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษาในโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนจะต้องมีวิธีการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน โดยการศึกษาหาสาเหตุของปัญหาว่ามีสาเหตุมาจากอะไร และดำเนินการแก้ไขให้ตรงจุดหรือสาเหตุนั้น ๆ ซึ่งอาจมี

สาเหตุมาจากครูมีกิจกรรมหรือชั่วโมงสอนมากเกินไป จึงไม่มีเวลาในการเตรียมการสอนเลย ทำให้การจัดการเรียนการสอนไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ส่วนปัญหาการปฏิบัติงานนอกเหนือจากการสอนของครูมีมาก และเวลาไม่เพียงพอ สำหรับบางวิชาที่ต้องมีการฝึกทักษะหรือศึกษานอกสถานที่ โรงเรียนอาจดำเนินการแก้ไขโดย ประชุมวางแผนงาน การดำเนินงานกิจกรรมอื่น ซึ่งมีผลกระทบต่อ การสอนของครูให้น้อยลง หรือจัดให้ครูได้มีชั่วโมงว่างสำหรับช่วยงานกิจกรรมของโรงเรียนและจัดวางแผนในรายวิชาที่จะต้องฝึกทักษะหรือศึกษานอกสถานที่ให้เลือกปฏิบัตินอกเวลาราชการ หรือปฏิบัติ นอกเวลาเรียนในชั่วโมงเรียน

7. การดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

จุดเน้นในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร จากผลการวิจัยพบว่า ทุกโรงเรียนส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ ความสัมพันธ์กับชุมชน และด้านพละนาถมาย และคำนึงถึงความสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของมูลนิธิฯ นโยบายของโรงเรียน ความพร้อมของโรงเรียนในด้านบุคลากร งบประมาณ สถานที่ และความต้องการของนักเรียน ซึ่งในปัจจุบันนี้ การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ จะต้องอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ หลายรูปแบบ และกิจกรรมก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อนักเรียนโดยตรง เนื่องจากกิจกรรมจะช่วยให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนได้ดีทั้งด้านร่างกายและจิตใจดังที่อภาน บุญช่วย (2533) กล่าวว่า กิจกรรมนักเรียนมีส่วนช่วยให้นักเรียนมีการพัฒนาการทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า โรงเรียนน่าจะต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนการจัดกิจกรรมให้นักเรียน เพื่อช่วยเสริมสร้างให้นักเรียนเป็นคนที่มีสมบูรณ์ นอก จากนี้ โรงเรียนต้องคำนึงถึง ความต้องการของนักเรียนด้วย

การวางแผนการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ กำหนดให้ครูเป็นที่ปรึกษากิจกรรมอย่างน้อย 1 กิจกรรม โดยให้รับผิดชอบกิจกรรมเกี่ยวกับหมวดวิชา / หน่วยงาน ผู้วิจัยเห็นว่า การจัดให้ครูเป็นที่ปรึกษากิจกรรมเกี่ยวกับหมวดวิชา / หน่วยงาน นับว่าเป็นสิ่งที่ดี เนื่องจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น ล้วนแล้วแต่ต้องอาศัยครูที่มีความรู้ ความสามารถ และความถนัดในกิจกรรมนั้น ๆ ซึ่งถ้าครูได้เป็นที่ปรึกษารับผิดชอบในกิจกรรมในหมวดวิชาที่ตนสอนเป็นประจำอยู่แล้ว ยิ่งจะทำให้มีทักษะและความชำนาญ ซึ่งสอดคล้องกับระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดกิจกรรมในสถานศึกษากระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2520 ซึ่งสรุปได้ว่า โรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมโดยสมัครใจ และทุกกิจกรรมต้องมีครูที่ปรึกษาดูแลรับผิดชอบ ส่วน การตามประเมินผลการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ส่วนใหญ่ให้ครูที่ปรึกษากิจกรรมประเมินและ รายงานผล และใช้วิธีสังเกตการดำเนินกิจกรรมด้วยตนเอง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าเหมาะสมดี เพราะครูที่

ปรีชาภิธรรมจะทราบถึงการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในการจัดกิจกรรมได้ดี เนื่องจากเป็นผู้สัมผัสกิจกรรมโดยตรง และสังเกตจากการดำเนินกิจกรรมด้วยตนเองก็จะทำให้รับรู้ได้เป็นอย่างดี

สำหรับปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่สามารถเปิดกิจกรรมได้หลากหลายตามความต้องการของนักเรียน และนักเรียนบางคนพลาดโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมที่ตนสนใจ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า โรงเรียนพยายามจัดกิจกรรมตามความพร้อมของโรงเรียนทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณ อาคาร สถานที่ ถือได้ว่าโรงเรียนให้การสนับสนุนด้านการจัดกิจกรรมในระดับหนึ่ง แม้ว่าจะไม่เป็นไปตามความต้องการของนักเรียนทั้งหมด และในบางกิจกรรมก็รับจำนวนนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมได้จำนวนจำกัด ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการจำกัดด้วยบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ ซึ่งโรงเรียนอาจดำเนินการแก้ไข โดยการวางแผนในการจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอ และจัดหางบประมาณสำหรับการจัดสร้างอาคาร สถานที่ โดยดึงชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือ สนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ดังที่ กิติมา ปรีดีติลิก(2532) กล่าวว่า โรงเรียนควรเห็นความสำคัญของชุมชน โดยการดึงให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ช่วยเหลือ และสนับสนุนโรงเรียนในกิจกรรมต่าง ๆ เนื่องจากการศึกษาของนักเรียนไม่จำกัดอยู่แต่ภายในโรงเรียน แต่นักเรียนได้เรียนรู้อะไรบางอย่างอยู่ตลอดเวลา ทั้งขณะที่อยู่บ้าน และตามที่ต่าง ๆ ในชุมชน

8. การดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผล

หลักเกณฑ์ในการดำเนินการด้านการวัดผลและประเมินผลจากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินการตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลการเรียน และดำเนินการตามกลุ่มโรงเรียนกำหนดเกณฑ์การวัดผล และประเมินผลการเรียน และดำเนินการตามเกณฑ์การวัดผลและประเมินผลที่โรงเรียนกำหนด มีการจัดหาเอกสาร คู่มือการวัดผลและประเมินผลให้ครูได้ศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ถูกต้องตรงกัน กำหนดปฏิทินปฏิบัติงานด้านการวัดผลและประเมินผล เพื่อให้ครูได้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานได้ตรงเวลา ดังที่ พันด์ หันนาคินท์ (2524) กล่าวว่า การประเมินผลงานเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการบริหารงาน และเป็นจุดเริ่มต้นที่จะวางแผนต่อไป โดยพิจารณาถึงผลของการทำงานที่ผ่านมา การประเมินผลที่ดี ต้องยึดจุดประสงค์ของโรงเรียนเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา มีการปฏิบัติอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง

การนำผลที่ได้จากการวัดผลและประเมินผลไปใช้ จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ นำผลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ข้อสอบ ผู้วิจัยเห็นว่า การดำเนินการของโรงเรียนทำได้เหมาะสมแล้ว ในเรื่องการวิเคราะห์ข้อสอบนั้นโรงเรียนยังกระทำอย่างจริงจังได้น้อยมาก ดังนั้นโรงเรียนควรจะให้ความสำคัญมากกว่านี้ เพราะจะทำให้ทราบถึงคุณภาพของข้อสอบในการจัดทำข้อสอบมาตรฐาน และจัดทำเป็นธนาคารข้อสอบต่อไป ดังที่

กนก จันทร์ขจร (ม.ป.ป.) กล่าวว่า การวิเคราะห์ข้อสอบเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นความจำเป็นทุกโรงเรียน จะต้องดำเนินการ ส่วนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผลทุกโรงเรียนกำหนดให้มีคณะทำงานติดตามและประเมินผล

สำหรับปัญหาการดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผล จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ขาดการวิเคราะห์ข้อสอบและรวบรวมเป็นหมวดหมู่ และนักเรียนไม่ติดตามแก้ผลการเรียนที่ติด 0 ติด ร ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า ปัญหานี้หลาย ๆ โรงเรียนประสบอยู่ โดยเฉพาะการไม่ติดตามแก้ผลการเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ของนักเรียน ทำให้เป็นปัญหาที่ต้องตกค้างมาถึงตอนปลายปีที่นักเรียน เรียน เเทมสุดท้ายของชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เพราะนักเรียนจะจบจากโรงเรียนไป ปรับข้อสอบลดความยากลงให้พอเหมาะกับศักยภาพของนักเรียน ครูควรพิจารณาปรับปรุงวิธีสอนของตนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้มากที่สุด และนักเรียนก็ต้องปรับปรุงแก้ไขวิธีการเรียนของตนให้สนใจ และเอาใจใส่การเรียนให้มากขึ้น ดังที่ พรหมพรรณ อุดมสิน (2531) กล่าวว่า ผลจากการวัดและประเมินผลจะเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจของครูผู้สอนและนักการศึกษา เพื่อใช้ในการปรับปรุงวิธีสอนการแนะแนวการประเมินผลหลักสูตร แบบเรียน การใช้อุปกรณ์การสอน ตลอดจนการจัดระบบบริหารทั่วไปของโรงเรียน และยังช่วยปรับปรุงการเรียนของผู้เรียนให้เรียนได้ผลดีมากขึ้น

9. การดำเนินงานด้านการจัดการนิเทศภายใน

วิธีการดำเนินการจัดการนิเทศภายใน จากผลการวิจัยพบว่า ทุกโรงเรียนมีการจัดตั้ง คณะกรรมการการเพื่อการดำเนินงานนิเทศภายใน และมีการสำรวจข้อมูลความต้องการด้านการนิเทศของครู ผู้วิจัยเห็นว่าวิธีการจัดดำเนินการนิเทศภายในที่โรงเรียนดำเนินการอยู่เหมาะสมแล้ว เพราะการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนนั้น คณะกรรมการดำเนินงานด้านการนิเทศจะต้องมาจากบุคลากรภายในโรงเรียนร่วมมือกันประชุม ปรึกษาหารือกัน ซึ่งตรงกับหลักการนิเทศภายในของ กรมสามัญศึกษา (2528) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการนิเทศการศึกษาที่จัดทำขึ้นภายในโรงเรียน โดยบุคลากรภายในโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี ดังที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538) กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึงการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำงานร่วมกับครูในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ มีการส่งเสริม ให้ความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการนิเทศภายใน

การจัดกิจกรรมการนิเทศภายใน จากผลการวิจัยพบว่า ทุกโรงเรียนจัดการปฐมนิเทศครู ใหม่ให้มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนา ทางวิชาการ

กับหน่วยงานอื่น ผู้วิจัยเห็นว่า โรงเรียนดำเนินการได้เหมาะสมแล้ว เพราะการจัดกิจกรรมการนิเทศนั้นมีหลายรูปแบบ หลายกิจกรรม ซึ่งการประชุมนิเทศ นั้นก็นับเป็นกิจกรรมหนึ่งที่บุคลากรหรือครูใหม่จะต้องได้เข้าร่วม เพราะจะทำให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่การงานที่ตนจะต้องทำต่อไป ในการส่งเสริมบุคลากรหรือครู เข้ารับการอบรม สัมมนาทางวิชาการกับหน่วยงานอื่นก็เป็นอีกกิจกรรมหนึ่งที่โรงเรียน จัดดำเนินการอยู่ เพราะจะทำให้ครูหรือบุคลากรในโรงเรียนได้รับการพัฒนาทางด้านวิชาชีพอย่างกว้างขวาง แต่การให้ครูไปเข้ารับการอบรม สัมมนา กับหน่วยงานอื่นก็มีข้อจำกัด ด้วยเรื่องรับการอบรม สัมมนา กับหน่วยงานอื่นก็มีข้อจำกัด ด้วยเรื่องเวลาของบุคลากรที่จะเข้าอบรม งบประมาณที่จะต้องใช้จ่ายในการเดินทาง และจำกัดด้วยหัวข้อของการอบรม สัมมนา ดังนั้น ถ้าโรงเรียนดำเนินการจัดอบรม สัมมนาของก็จะทำให้ลดข้อจำกัดดังกล่าวได้ ดังที่งานวิจัยของ ศศิพร พจนายน (2536) ที่ศึกษาการดำเนินงานด้านวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานในกรุงเทพมหานคร พบว่า การจัดกิจกรรมที่โรงเรียนใช้มากที่สุดคือ การจัดส่งครูไปอบรม ศึกษาดูงาน ชมการสาธิต และการทดลองจากหน่วยงานอื่นจัด ย่อมมีผลเสียในด้านความจำกัดเกี่ยวกับจำนวนบุคลากรที่จะเข้ารับการอบรม รวมถึงความจำกัดด้านงบประมาณ เนื่องจากต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง ส่วนวิธีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการนิเทศภายใน ทุกโรงเรียนสังเกตจากการปฏิบัติงานของครู

สำหรับปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดการนิเทศภายใน จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่จัดกิจกรรมการนิเทศภายในไม่ต่อเนื่องสม่ำเสมอ และครูมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการนิเทศภายใน ผู้วิจัยเห็นว่า การจัดการนิเทศภายในโรงเรียน จากการได้ไปศึกษาการดำเนินงานการนิเทศภายในของแต่ละโรงเรียน มีบางโรงเรียนยังดำเนินการไม่เป็นไปตามรูปแบบของการจัดการนิเทศภายในอย่างถูกต้องครบกระบวนการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะขาดแคลนบุคลากรที่จะดำเนินงานในด้านนี้ หรือเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนยังไม่ให้ความสนใจที่จะดำเนินการอย่างจริงจัง จึงทำให้การดำเนินงานการนิเทศภายในไม่กระทำอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการปฏิบัติตามขั้นตอนกระบวนการจัดการนิเทศภายใน จึงทำให้เป็นผลสืบเนื่องถึงการที่ทำให้ครูหรือบุคลากรเข้าใจผิดเกี่ยวกับเรื่องการจัดการนิเทศภายใน จึงทำให้ครูหรือบุคลากรเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อการจัดการนิเทศภายใน ซึ่งโรงเรียนอาจดำเนินการแก้ไข โดยการประชุม ชี้แจง และจัดให้มีการอบรม สัมมนาเกี่ยวกับการนิเทศภายในให้ครูเกิดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศภายในเสียก่อน หลังจากนั้นจึงประชุมวางแผนงาน / โครงการ จัดการนิเทศภายในโรงเรียนตามกระบวนการจัดการนิเทศภายในต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้

จากผลการวิจัยเรื่องการศึกษาการดำเนินงานวิชาการระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนในเครือมูลนิธิเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะแก่หน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ดังนี้

ข้อเสนอแนะมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

1. ควรจัดโครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะด้านในรายวิชาที่ขาดแคลนระหว่างโรงเรียนในเครือมูลนิธิเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยทุกโรงเรียน
2. ควรจัดให้มีคณะกรรมการวิชาการ ซึ่งมาจากโรงเรียนต่าง ๆ ในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย เข้ามาทำหน้าที่ดำเนินงานด้านวิชาการโดยเฉพาะ เพื่อพัฒนางานด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นตามศักยภาพของแต่ละโรงเรียน

ข้อเสนอแนะสำหรับโรงเรียน

1. โรงเรียนควรมีคณะกรรมการแผนงาน เพื่อทำหน้าที่ประสานแผนช่วยเหลือประสานงาน ติดตามงาน และประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการตามแผนของโรงเรียน เพื่อให้งานเป็นไปตามแผน
2. ควรมีการดำเนินการร่วมกับกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ในการพัฒนาบุคลากรและสรรหาบุคลากรในรายวิชาที่หายากและขาดแคลนเข้ามา เพื่อแลกเปลี่ยนบุคลากรกัน
3. ควรจัดให้มีการอบรม สัมมนา ปลูกฝังให้ครูในโรงเรียนได้เห็นความสำคัญของการมีความรับผิดชอบ ที่จะนำผลจากการไปอบรม สัมมนา มาขยายผลหรือปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ให้มากที่สุดแก่โรงเรียนและเพื่อนร่วมงาน
4. ควรให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมในหลักสูตรและเสริมหลักสูตร ให้มีความหลากหลายตามความต้องการของนักเรียน เพื่อพัฒนาและกระตุ้นให้นักเรียนสนใจ เอาใจใส่ต่อการเรียนให้มากขึ้น
5. ควรมีคณะกรรมการวิเคราะห์ข้อสอบ ปรับปรุงข้อสอบ และจัดทำธนาคารข้อสอบอย่างจริงจัง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการวัดผลประเมินผล และปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

6. ควรจัดการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนานุคลากรในทุกด้าน มีการติดตามผลและประเมิน ผลการพัฒนานุคลากรเป็นระยะต่อเนื่อง

7. ควรส่งเสริมให้ครูได้เข้ารับการอบรม เกี่ยวกับการพัฒนาเทคนิค ทักษะ และวิธีการใหม่ ๆ ในการนิเทศการศึกษาที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

2. ควรศึกษาแนวโน้มความต้องการของผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครองในการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย



สถาบันวิทย์บริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย