

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะกล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในภาคใต้
2. เพื่อศึกษาถึงภาระกิจและการปฏิบัติงานวิชาการที่เป็นจริงในโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในภาคใต้
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในภาคใต้

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชา และครู-อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในภาคใต้ จำนวน 565 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายทั้งการเลือกจังหวัด อำเภอ และโรงเรียน จากจังหวัด 14 จังหวัด สุ่มตัวอย่างมาร้อยละ 40 ใต้ 6 จังหวัด ในแต่ละจังหวัดสุ่มตัวอย่างโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญที่เปิดสอนระดับ ม.ศ.1-5 จำนวนร้อยละ 50 และที่เปิดสอนระดับ ม.ศ.1-3 จำนวนร้อยละ 20 รวม 23 โรงเรียน ได้ผู้บริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 219 คน และเลือกผู้ปฏิบัติงาน

งานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมาสายวิชาละ 2 คน ใ้ครู-อาจารย์จำนวน 346 คน รวมตัวอย่างประชากรทั้งสิ้น จำนวน 565 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของครู-อาจารย์และผู้บริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ ภารกิจและการปฏิบัติงานวิชาการ และปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียน พร้อมกับยึดหลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา จากเอกสาร ตำรา และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ ก่อนนำไปให้ผู้วิจัยได้นำไปทดลอง (Try-Out) กับโรงเรียนมัธยมศึกษา สายสามัญที่ไม่ใช่โรงเรียนในกลุ่มตัวอย่าง 2 โรงเรียน เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ปรากฏว่า มีความเที่ยง 0.96

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามแก่ผู้ตอบทางไปรษณีย์ ส่วนหนึ่ง และไปส่งให้ควยตนเองอีกส่วนหนึ่ง แล้วให้ผู้ตอบส่งกลับคืนทางไปรษณีย์ ปรากฏว่าได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา 528 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.45

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องคำนวณช่วยในการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลส่วนตัวและโครงสร้างการบริหารงานวิชาการวิเคราะห์โดยใช้การร้อยละ ภารกิจและการปฏิบัติงานวิชาการตามลักษณะงานวิชาการวิเคราะห์โดยใช้การร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวปรากฏผลดังนี้

1.1 จำนวนผู้บริหารเป็นผู้ชายมากกว่าผู้บริหารที่เป็นหญิง แต่จำนวนครู-อาจารย์หญิงมากกว่าครู-อาจารย์ชาย

1.2 ผู้บริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี ส่วนครู-อาจารย์ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 21-30 ปี

1.3 ผู้บริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนมากได้ปฏิบัติการสอนมาเป็นเวลาระหว่าง 5-20 ปี แต่ครู-อาจารย์ ส่วนมากปฏิบัติการสอนมาเป็นเวลาน้อยกว่า 5 ปี

1.4 ผู้บริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา และครู-อาจารย์ส่วนมากมีวุฒิปริญญาตรี

1.5 ผู้บริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการหรือบริหารมาเป็นเวลาระหว่าง 1-5 ปี

1.6 จำนวนครู-อาจารย์ ที่ตอบแบบสอบถามจำนวนสูงสุดสอนในหมวดภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 17.02

2. โครงสร้างการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ที่เป็นอยู่จริง แสดงว่า

2.1 จำนวนผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนมากมีจำนวน 3 คน

2.2 ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนมากเป็นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ

2.3 โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหมดเปิดทำการสอน 8 หมวดวิชา

2.4 ในการมอบหมายงานวิชาการให้ผู้อื่นดำเนินการแทน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่มอบหมายให้ช่วยฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการโดยส่วนรวมมอบงานให้หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่ มอบหมายให้ครู-อาจารย์ที่ไว้วางใจเป็นผู้ดำเนินงานวิชาการแทน

2.5 จำนวนตำแหน่งกรรมการฝ่ายวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่เป็นหัวหน้าหน่วยแนะแนว

3. ภารกิจและการปฏิบัติงานวิชาการ ตามลักษณะงานวิชาการด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ ที่เป็นอยู่จริงแสดงว่า

3.1 การปฏิบัติงานวิชาการด้านระบบการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาพิจารณาโดยส่วนรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการมีค่าเฉลี่ย 3.48 ครู-อาจารย์ มีค่าเฉลี่ย 2.81

3.2 การปฏิบัติงานวิชาการด้านหลักสูตร และเอกสาร การใช้หลักสูตรของโรงเรียนมัธยมศึกษา พิจารณาโดยส่วนรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 3.22 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 2.61

3.3 การปฏิบัติงานวิชาการด้านวิธีสอนและการวางสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมมีความคิดเห็นขัดแย้งกัน ผู้บริหารเห็นว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เฉลี่ย 3.55 แต่ครู-อาจารย์ เห็นว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย เฉลี่ย 2.98 และสำหรับวิธีสอนที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การบรรยายโดยส่วนรวม เฉลี่ยร้อยละ 93.18

3.4 การปฏิบัติงานวิชาการด้านวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและห้องสมุดโรงเรียน โดยส่วนรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 3.33 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 2.80 และห้องปฏิบัติการทางวิชาการที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ โดยส่วนรวม เฉลี่ยร้อยละ 93.56

3.5 การปฏิบัติงานวิชาการด้านกิจกรรมนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารวิชาการ เฉลี่ย 3.38 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 2.99

3.6 การปฏิบัติงานวิชาการด้านกรณีศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 3.13 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 2.72

3.7 การปฏิบัติงานด้านการกำหนดให้ครู-อาจารย์ ปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 3.46 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 3.36

3.8 การปฏิบัติงานวิชาการด้านการใช้ทรัพยากรและแหล่งความรู้ในห้องเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 2.96 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 2.73

3.9 การปฏิบัติงานวิชาการด้านการแนะแนวของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 3.45 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 3.30

3.10 การปฏิบัติงานวิชาการด้านการวัดผลและประเมินผลทางวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 3.19 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 3.10 และวิธีการวัดผลประเมินผล โดยส่วนรวม ใช้วิธีการสอบข้อเขียนมากที่สุด เฉลี่ยร้อยละ 97.91 วิธีออกข้อสอบที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ อาจารย์ผู้สอนออกข้อสอบเอง โดยส่วนรวมเฉลี่ยร้อยละ 96.96

3.11 การปฏิบัติงานด้านการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารงานวิชาการ เฉลี่ย 3.16 ครู-อาจารย์ เฉลี่ย 2.78

การปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา เมื่อแยกพิจารณาตามระดับความมากน้อยของแต่ละด้านเป็นรายข้อ มีการปฏิบัติดังนี้

ผู้บริหารงานวิชาการ และผู้ปฏิบัติงานวิชาการ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 6 ข้อ คือ เกี่ยวกับครู-อาจารย์ ได้รับเฉลี่ย ชั่วโมงสอนเท่าเทียมกัน อันเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คุรุสภากำหนดและการให้การบ้านแก่นักเรียนแต่ละสายวิชาที่เหมาะสม นอกจากนี้ โรงเรียนได้จัดปฐมนิเทศนักเรียนใหม่และกระตุ้นให้นักเรียนรู้จักช่วยตนเองในการเรียนอยู่เสมอ เพราะผู้บริหารโรงเรียนได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการแนะแนวเป็นอย่างดี และที่ทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่า ได้ปฏิบัติในน้อยที่สุด มีจำนวน 3 ข้อ คือ เกี่ยวกับการจัดทำหนังสือหรือวารสารหรือจดสารสำหรับนักเรียน การไปเยี่ยมเยียนบุคลากรสอนของอาจารย์ในสถาบันอื่นที่สอนในระดับเดียวกัน และการติดต่อหน่วยศึกษานิเทศก์หรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาแนะนำความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการ แก่ครู-อาจารย์ เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้บริหารงานวิชาการเห็นว่าได้ปฏิบัติมาก แต่ผู้ปฏิบัติงานวิชาการ เห็นว่ามีการปฏิบัติในน้อยที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการ

ของโรงเรียน และผู้บริหารงานวิชาการเห็นว่าปฏิบัติน้อย แต่ปฏิบัติงานวิชาการเห็นว่าปฏิบัติกันน้อยที่สุด คือ เกี่ยวกับการจัดให้มีห้องวิชาการ การอบรมแนะนำการใช้หลักสูตร การผลิตเอกสารการใช้หลักสูตร อาคารสถานที่ที่ใสสอนวิชาปฏิบัติไม่เหมาะสม การประชุมทางวิชาการ การพานักเรียนไปศึกษาแหล่งความรู้และสถานที่สำคัญ การผลิตวัสดุอุปกรณ์การสอนโดยใช้วัสดุในท้องถิ่น และการจัดอบรมครู-อาจารย์ให้เข้าใจถึงพัฒนาการของเด็ก เกี่ยวกับเรื่องอื่น ๆ นอกจากนี้ ประชากรทั้ง 2 กลุ่ม มีความเห็นว่า มีการปฏิบัติในระดับปานกลางค่อนข้างน้อย

อย่างไรก็ตาม การปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ ประชากรทั้ง 2 กลุ่ม มีความเห็นว่า งานวิชาการส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย (\bar{X} มีค่าระหว่าง 2.50-3.49) มีงานเพียงด้านเดียวเท่านั้น ที่มีความเห็นขัดแย้งกัน คือ ด้านวิธีสอนและการวางแผน โดยกลุ่มผู้บริหารวิชาการ เห็นว่ามีการปฏิบัติมาก ($\bar{X} = 3.55$) แต่กลุ่มผู้ปฏิบัติงานวิชาการเห็นว่า มีการปฏิบัติกันน้อย ($\bar{X} = 2.98$)

สรุปได้ว่า ภาระกิจและการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ ผู้บริหารงานวิชาการและผู้ปฏิบัติงานวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันว่า มีการปฏิบัติกันน้อย คือ มีค่าเฉลี่ย 3.32 และ 2.93 ตามลำดับ และโดยส่วนรวม มีค่าเฉลี่ย 3.08

4. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมโรงเรียนยังขาดแหล่งหรือศูนย์วิชาการภายนอก ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ และบุคลากรบางสาขาวิชา รวมทั้งบุคลากรฝ่ายส่งเสริมหรือบริการ ครู-อาจารย์ยังขาดความจริงจัง และขาดความพร้อมที่จะร่วมมือกันแก้ปัญหาทางวิชาการอย่างจริงจัง นอกจากนี้ยังขาดการประสานงานที่กระชับระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติงานวิชาการ รวมทั้งภายในสายวิชา

และระหว่างสายวิชาต่าง ๆ ใฝ่ต่อไปอีกว่า ผู้บริหารโรงเรียนขาดความรู้ทางวิชาการ และมักไม่กระจายงานให้แก่ครู-อาจารย์ ใฝ่มีส่วนร่วมรับผิดชอบโดยทั่วถึง ผู้บริหารให้ความสนใจของงานธุรการ อาคารสถานที่มากกว่างานวิชาการ และมักจะมีคดีความคดีของตนเอง เป็นหลักในการปฏิบัติงาน ขาดการบำรุงขวัญการให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน และโรงเรียนยังขาดการชี้แนะแนวทางให้แก่ครู-อาจารย์ เข้าใจระบบการปฏิบัติงานและการสอน

อภิปรายผล

จากผลของการวิจัย ทำให้ทราบข้อเท็จจริงหลายประการ ซึ่งควรนำมาอภิปรายดังต่อไปนี้

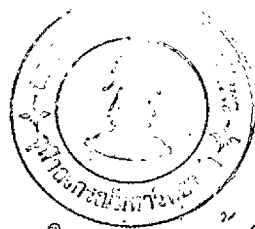
1. ข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีวุฒิทางวิชาชีพระดับปริญญาตรี มีอายุระหว่าง 31-40 ปี เป็นผู้ชายมากกว่าเป็นผู้หญิง โดยส่วนรวมดำรงตำแหน่งทางวิชาการหรือบริหารมา เป็นเวลาระหว่าง 1-5 ปี เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้บริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ร้อยละ 33.67 มีวุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จึงเป็นสถิติที่น่าพอใจ และประกอบกับส่วนใหญ่ยังมีประสบการณ์ทางวิชาการหรือบริหารน้อย ย่อมจะมีผลให้การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมีประสิทธิภาพไม่ดีเท่าที่ควร ตามความเหมาะสมแล้วผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้บริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา น่าจะมีวุฒิทางวิชาชีพระดับปริญญาตรี เป็นอย่างต่ำ

สำหรับครู-อาจารย์ผู้ปฏิบัติงานวิชาการโดยทั่วไปเป็นผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย มีวุฒิทางวิชาชีพระดับปริญญาตรี ร้อยละ 57.45 และมีอายุระหว่าง 21-30 ปี ใฝ่ปฏิบัติการสอนมาเป็นเวลานานน้อยกว่า 5 ปี เมื่อพิจารณาคุณวุฒิทางวิชาชีพ และอายุของครู-อาจารย์แล้ว เป็นสถิติที่น่าพอใจพอสมควร เพราะครู-อาจารย์ผู้ปฏิบัติการมีความรู้ มีผลงานในการปฏิบัติงานสูง เฝื่งสำเร็จการศึกษาจากสถาบันครู จึงมีอุดมการณ์และความตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพียงแต่ขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเท่านั้น ฉะนั้น ผู้บริหาร

โรงเรียนหรือผู้บริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรจะได้ให้การสนับสนุนให้กำลังใจ และชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติงานหรือการสอนที่ถูกต้องเหมาะสมให้แก่ครูหนุ่มสาวที่เต็มไปด้วยพลังแห่งปัญญาความคิด และกำลังกาย ใค้ตั้งใจปฏิบัติงานวิชาการให้เกิดผลดีแก่โรงเรียนอย่างเต็มที่

2. โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวม โรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ได้แบ่งสายงานการบริหารภายในโรงเรียน ออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ และฝ่ายปกครอง จึงมีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 3 คน ร้อยละ 57.79 เมื่อพิจารณาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยส่วนรวมพบว่า ตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนที่มีจำนวนมากกว่าฝ่ายอื่นๆ คือ ตำแหน่งผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ร้อยละ 93.97 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียน ได้เล็งเห็นความสำคัญของงานบริหารการศึกษา จึงได้แต่งตั้งผู้ช่วยผู้บริหาร เพื่อช่วยปฏิบัติงานและรับผิดชอบงานทุกฝ่ายอย่างกว้างขวาง และน่าจะมีแนวความคิดว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างที่สุดใจ เหล่าสุนทร ไค้กล่าวไว้ว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของหน่วยงานทางการศึกษา งานวิชาการจึงสำคัญเป็นอันดับแรก¹ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ จึงได้แต่งตั้งผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการโดยส่วนรวมมีจำนวนมากกว่าผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายอื่น ๆ อย่งไรก็ตาม โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่บางโรงเรียน ได้แต่งตั้งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเป็น 4 ฝ่าย โดยเพิ่มฝ่ายบริการหรือกิจกรรมนักเรียนขึ้นมาอีกตำแหน่งหนึ่ง ซึ่งน่าจะเป็นผลดีในการแบ่งเบาภาระงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายอื่น ๆ ซึ่งต้องรับผิดชอบสูง ให้สามารถปฏิบัติงานได้คล่องตัวขึ้น แต่ในการแต่งตั้งผู้ช่วยผู้บริหารนี้ ควรจะได้พิจารณาบุคคลที่เหมาะสมได้รับการสนับสนุนจากครู-อาจารย์เป็นส่วนใหญ่ด้วย มิฉะนั้น ผู้ที่ตั้งใจปฏิบัติงานอาจถูกด้อยและขาดความยุติธรรม ถ้าผู้บริหารโรงเรียนใช้ระบบพรรคพวก

¹สุคใจ เหล่าสุนทร, หลักการบริหารโรงเรียนด้านวิชาการ (ธนบุรี : โรงพิมพ์บรรหาร, 2505), หน้า 7.



เป็นที่น่าสังเกตว่า ในการมอบหมายงานวิชาการของผู้บริหารงานวิชาการ ให้บุคคลอื่นดำเนินการแทนนั้น ยังมีผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการบางส่วนยังไม่เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเองคือพอ คือ มอบหมายงานวิชาการให้แก่ผู้ช่วยฝ่ายธุรการบ้าง ผู้ช่วยฝ่ายปกครองบ้าง เมื่อไม่สามารถปฏิบัติด้วยตนเองได้เช่นเดียวกับหัวหน้าหมวดวิชาบางส่วนก็มอบหมายงานวิชาการให้แก่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติแทน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง เพราะในการมอบงานให้บุคคลอื่นทำการแทนนั้น ควรจะมอบหมายให้บุคคลที่อยู่ในตำแหน่งระดับเดียวกันหรือต่ำกว่าเป็นผู้ทำการแทน จึงจะเหมาะสมและถูกต้องตามหลักการของ ภิญโญ สารทร ที่กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษาควรจะกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้ครูทุกคน¹ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ โรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ บางส่วนยังไม่พร้อมที่จะแต่งตั้งกรรมการฝ่ายวิชาการ เพื่อร่วมบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ซึ่งอาจจะเป็นไปได้ที่โรงเรียนยังไม่มีบุคลากรในตำแหน่งกรรมการเหล่านั้นก็ได้ โรงเรียนน่าจะพยายามสรรหาบุคลากรเกี่ยวกับการวัดผล การแนะแนว บรรณารักษ์ ผู้ประสานงานการนิเทศ และอื่น ๆ มาบรรจุแต่งตั้งตามความต้องการของโรงเรียน เพื่องานวิชาการของโรงเรียนจะได้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนคงจะตระหนักถึงความสำคัญของการแนะแนว เพราะการแนะแนวเปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางให้เดินไปสู่เป้าหมายอย่างถูกต้อง โรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ โดยส่วนรวมจึงได้แต่งตั้งให้มีหัวหน้าหน่วยแนะแนว และเป็นตำแหน่งที่อยู่ในคณะกรรมการฝ่ายวิชาการมากกว่าตำแหน่งอื่น ๆ

¹ ภิญโญ สารทร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 252.

3. ภาระกิจและการปฏิบัติงานวิชาการที่เป็นจริงของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ โดยแบ่งงานวิชาการออกเป็น 11 ด้าน โดยส่วนรวมแล้วโรงเรียนได้ปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในระดับน้อย คือ มีค่าเฉลี่ย 3.08 มีงานเพียงด้านเดียวที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นขัดแย้งกัน คือ วิธีสอนและตารางสอน กลุ่มผู้บริหารเห็นว่า ได้ปฏิบัติดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.55 ซึ่งความจริงแล้วเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมาก ที่ค่อนข้างน้อย กลุ่มครู-อาจารย์ปฏิบัติงานวิชาการ เห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ย 2.98 และเมื่อแยกพิจารณาผลงานแต่ละด้านจะพบว่า

งานที่เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนั้น เป็นธรรมดาที่ฝ่ายบริหารย่อมจะมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการของงานได้ดีกว่า ครู-อาจารย์ แต่อาจจะเป็นเพราะขาดประสบการณ์ และมีความรู้ความเข้าใจในวิชาการไม่เพียงพอ เพราะผู้บริหารงานวิชาการร้อยละ 33.67 มีวุฒิค่าวาระดับปริญญาตรี จึงยังขาดหลักการและทฤษฎีในการบริหารงานโรงเรียน ซึ่งจะเห็นได้จาก ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ที่ว่า เขามีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการของโรงเรียนน้อยที่สุด แสดงว่า ผู้บริหารงานวิชาการ วางแผนงาน และปฏิบัติงานวิชาการ ไปตามความคิดเห็นของตนเอง เป็นส่วนใหญ่ จึงจะเห็นได้จากค่าเฉลี่ยของงานด้านนี้ ค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารสูงกว่า ค่าเฉลี่ยของกลุ่มปฏิบัติงานวิชาการทุกข้อ (11 ข้อ)

งานเกี่ยวกับหลักสูตรและเอกสารการใช้หลักสูตร ผู้บริหารงานวิชาการ อาจจะไม่ค่อยเข้าใจ และเห็นความสำคัญของหลักสูตร รวมทั้งประโยชน์ของหลักสูตรอย่างลึกซึ้ง เห็นได้จากความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ที่ว่า ใคอ่านหลักสูตรน้อย โรงเรียนจัดให้มีการอบรมหรือแนะนำให้ครู-อาจารย์ เข้าใจหลักสูตรน้อยที่สุด และการผลิตเอกสารประกอบการใช้หลักสูตรที่เหมาะสมกับท้องถิ่นน้อยที่สุดด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้แสดงว่า ครู-อาจารย์สอนวิชาการไปตามแนวความคิดของตัวเอง ตามเนื้อหาสาระที่มีอยู่ในแบบเรียน จึงอาจจะไม่ครอบคลุมหลักสูตร และมีแนวโน้มสูงที่ครู-อาจารย์ไม่ได้ยึดหลักสูตรเป็นแกนกลางในการเรียนการสอน และที่มีการผลิตเอกสารประกอบการใช้หลักสูตรน้อยที่สุดนั้น อาจเป็นไปได้ที่ผู้บริหารงานวิชาการยังไม่เข้าใจหลักสูตรที่กำลังเปลี่ยนแปลงใหม่ดีพอ จึงยังผลิตเอกสารประกอบไม่ได้

งานเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนอาคารสถานที่และห้องสมุด โดยส่วนรวมโรงเรียนมีอยู่ในระดับน้อย น่าจะเป็นไปได้ที่รัฐบาลพยายามขยายโรงเรียน มีชมออกสู่ตำบลมากขึ้นไป เกินกำลังงบประมาณ ทำให้โรงเรียนต่าง ๆ ใ้ได้รับวัสดุ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน และต้องพึ่งตนเองสูงขึ้น จะ เห็นได้ว่า อาคารสถานที่ที่ใช้สอนวิชาปฏิบัติ นั้น มีความเหมาะสมน้อยที่สุด แต่รัฐบาลมี แนวโน้มที่จะให้นักเรียนมีความรู้ทางวิชาชีพควบคู่กับวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษา จึง มีความจำเป็นที่ต้องพยายามจัดให้มีห้องปฏิบัติการให้ดีขึ้น

งานเกี่ยวกับกิจกรรมนักเรียน คาดว่าผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญ ของกิจกรรมนักเรียนเป็นอย่างดี แต่อาจเป็นเพราะต้องใช้ เวลาเตรียมการสอนและใช้ ใช้จ่ายเงินสูงและประกอับกับการเงิน และพื้นฐานทางวิชาการของนักเรียนไม่ดีพอ ก็เห็นได้ ด้กิจกรรมบางอย่างมีการปฏิบัติกันน้อยที่สุด โดยเฉพาะการจัดทำหนังสือหรือวารสาร หรือ จุลสาร สำหรับนักเรียน แต่โรงเรียนก็น่าจะจัดทำเพื่อฝึกหัดครู และนักเรียนให้มีประสพ- การดีบ้างในรอบปีหนึ่ง ๆ

งานเกี่ยวกับการนิเทศทางวิชาการ จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารงานวิชาการ ยังไม่ค่อยจะ เข้าใจบทบาทและหน้าที่ทางวิชาการ ซึ่งอาจจะมีประสพการณ์น้อยและไม่มี ความรู้ขั้นพื้นฐานทางบริหารการศึกษาที่พอดี และเป็นไปได้ที่ใช้ระบบให้เกียรติสูงเกินไป โดยไม่มีการนิเทศการสอนในห้องเรียน จึงจัดให้มีการอบรมหรือรวมประชุมทางวิชาการ และการไปเยี่ยมเยียนดูการสอนของครู-อาจารย์ในสถาบันอื่น ๆ ที่สอนในระดับเดียวกัน น้อยที่สุด ทำให้ครู-อาจารย์ ไม่ทราบขอบบพร่องและวิธีการแก้ไขที่ถูกต้อง ผู้บริหารโรง- เรียนจะต้องปรับปรุงให้มีการปฏิบัติงานด้านนี้ให้สูงขึ้น

เกี่ยวกับการกำหนดค่าให้ครู-อาจารย์ ปฏิบัติงานวิชาการ จะเห็นว่าโดย ส่วนรวมโรงเรียนได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากแล้ว แต่ก็ยังมีการสอนไม่ตรงตามความรู้ความ สามารถ ผู้บริหารโรงเรียนควรที่จะกระตือรือร้นจับบุคคลากรให้ตรงกับงาน และสรรหา บุคคลากรมาบรรจุแต่งตั้งให้เพียงพอกับความต้องการของโรงเรียน

เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรและแหล่งความรู้ในท้องถิ่น จะเห็นว่ามี การปฏิบัติ น้อยมาก โดยเฉพาะการพานักเรียนไปศึกษาถึงแหล่งความรู้ สถานที่สำคัญทางประวัติ ศาสตร์ และแหล่งทรัพยากรในท้องถิ่น รวมทั้งการผลิตวัสดุอุปกรณ์การสอนจกวัสดุใน ท้องถิ่น แสดงว่าโรงเรียนมุ่งให้เด็กนักเรียนศึกษาหาความรู้จากภายในโรงเรียนอย่าง เดียว ไม่พยายามส่งเสริมให้เด็กเรียนแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายนอก ซึ่งเป็น การไม่ถูกต้อง ทำให้ความรู้ที่นักเรียนไม่แตกฉาน และไม่ได้อีกจากของจริง เป็นสิ่ง ที่ผู้บริหารจะมองแก้ไข แต่อาจเป็นไปได้ที่ท้องถิ่นขาดแหล่งความรู้ และศูนย์ทางวิชา การของท้องถิ่น จึงเป็นจุดอ่อนที่สิ่งแวดล้อมภายนอกไม่สามารถกระตุ้นให้เด็กเรียนมีความ สนใจในการเรียนเท่าที่ควร

เกี่ยวกับการแนะแนวโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ จัดให้มีการอบรม ครูให้เข้าใจถึงพัฒนาการของเด็กนักเรียนน้อยที่สุด เรื่องนี้โรงเรียนพึงตระหนักกว่า การ เรียนการสอนของนักเรียนจะมีประสิทธิภาพนั้น ครูต้องมีความเข้าใจจิตวิทยาเกี่ยวกับ เด็กวัยรุ่น และหลักกรรมถ่ายทอดความรู้ที่เพียงพอ มิฉะนั้นแล้ว การเรียนจะไม่ได้ผลเท่าที่ ควรจะเป็น

เกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลทางวิชาการ ครู-อาจารย์ ยังไม่ค่อยมี ความเข้าใจในหลักการ วิธีการ และเทคนิคการวัดผลที่พอ โรงเรียนจัดให้มีการฝึกอบรม ในค่านี้น้อย การวิเคราะห์ผลการสอบมีน้อย และทำไม่สม่ำเสมอ ทำให้ครูขาดทักษะ และประสบการณ์ การวัดผลประเมินผลเป็นผลโหลผลเสียของนักเรียนโดยตรง โรงเรียน จะต้องปรับปรุงแก้ไขให้ครู-อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล เป็นอย่างดี และมีการวิเคราะห์อย่างสม่ำเสมอด้วย

อย่างไรก็ตาม โรงเรียนก็ได้ให้ครู-อาจารย์ ผู้สอนเป็นผู้ออกข้อสอบเอง เป็น ส่วนใหญ่ และได้ใช้วิธีการวัดผลหลาย ๆ วิธี ไม่สอบข้อเขียนเพียงอย่างเดียว ซึ่งเป็น หลักการและวิธีการที่ถูกต้อง ตรงกับทัศนะของ เบร์ริง กุมท ที่กล่าวว่า การประเมินผล

ผู้เรียน ไม่ควรดูจากผลการสอบอย่างเดียว¹

เกี่ยวกับการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการในโรงเรียนนั้น โดยส่วนรวม มีการปฏิบัติกันน้อย แต่เกี่ยวกับการติดต่อหน่วยศึกษานิเทศก์หรือผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาแนะนำความรู้ใหม่ ๆ ทางด้านวิชาการแก่ครู-อาจารย์ นั้นมีน้อยที่สุด จะเป็นเหตุให้ครู-อาจารย์ ในโรงเรียนไม่เจริญงอกงามในทางวิชาการ และเป็นบุคลากรที่ไม่ทันกับความเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการศึกษา กลายเป็นผู้ล้าสมัยในวิชาการไปในที่สุด เพราะขาดการกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายนอก ย่อมจะมีผลให้การปฏิบัติงานวิชาการของครู-อาจารย์ ไม่ก้าวหน้า แต่จะลดประสิทธิภาพลงเรื่อย ๆ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะคงตระหนักและให้ความสำคัญให้สูงขึ้น จึงจะเห็นได้จากวิธีสอนของครู โดยใช้วิธีแบบบรรยายมากกว่าวิธีอื่น ๆ แต่วิธีสอนที่ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนให้มาก ๆ แบบ Child-Centered นั้น มีการปฏิบัติกันน้อยมาก

สรุปได้ว่า ภารกิจและการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ที่เป็นจริง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ย่อมแสดงว่าขาดทั้งการวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการติดตามประเมินผล อันเป็นหลักเบื้องต้นของการบริหาร ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของ เพ็ญศักดิ์ เรือนโน้มนั้น ที่ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา ร้อยละ 52.52 ปฏิบัติงานวิชาการน้อย² และ เป็นการปฏิบัติงานวิชาการที่ขัดแย้งกับหลักการของ เอ็ดเวิร์ด อี. สมิธ (Edward E. Smith) ที่ว่า งานบริหารการศึกษาในโรงเรียน

¹ เปรื่อง กุมุท, "ข้อคิดเกี่ยวกับการสอนและการประเมินผลการศึกษาในโรงเรียนมัธยม," เอกสารประกอบการเรียนวิชาการมัธยมศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2513), หน้า 132.

² เพ็ญศักดิ์ เรือนโน้มนั้น, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 5," (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 130.

ต้องปฏิบัติงานวิชาการให้สูงกว้งงานค่านอื่น ๆ คือ ร้อยละ 40¹ ของงานทั้งหมด เพราะเป็นที่เข้าใจกันอยู่แล้วว่า งานวิชาการ คือ หัวใจของการดำเนินงานโรงเรียน ฉะนั้น ผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา จะต้องปรับปรุงบทบาทในการบริหารงานวิชาการให้สูงขึ้น เพื่อประสิทธิภาพ คุณภาพ ของงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ต่อไป

4. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ โดยส่วนรวมมีปัญหาและอุปสรรคก้นบุคคลากรไม่เพียงพอ ผู้ปฏิบัติงานวิชาการ คือ ครู-อาจารย์ ขาดความจริงใจ และยังไม่มีความจริงจังในอันที่จะร่วมมือกันแก้ปัญหาทางวิชาการ โรงเรียนขาดการประสานงานที่ดีระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติการทั้งระหว่างสายวิชา และภายในสายวิชาเดียวกัน ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสนใจต่องานธุรการ อาคารสถานที่สูงกว้งงานวิชาการ ขาดการให้กำลังใจ บำรุงขวัญ และไม่กระจายงานให้ทุกคนได้ร่วมปฏิบัติโดยทั่วถึง แสดงว่า พฤติกรรมในการบริหารงานวิชาการโดยส่วนรวมของผู้บริหารโรงเรียนยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ เพราะฝ่ายบริหารขาดความร่วมมือจากครู-อาจารย์ ในอันที่จะร่วมวางโครงการและแผนงานประจำปี ตามหลักการแล้ว ช่าง บัควศรี กล่าววว่า ผู้บริหารงานโรงเรียนจะต้องวางนโยบายร่วมกับครูว่า นโยบายการเรียนการสอนในแต่ละปี และแต่ละวิชาจะเน้นหนักไปในรูปใด เป้าหมายของการปรับปรุงการสอนการเรียนมีอะไรบ้าง² และการประสานงานไม่ดีพอ ย่อมมีผลให้ครู-อาจารย์ ผู้ร่วมงานไม่เข้าใจหลักการและวิธีการปฏิบัติงานโดยเฉพาะกระบวนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน การปฏิบัติงานวิชาการจึงขาด

¹Edward B. Smith, Stanley W. Kronse and Mark M. Atkinson, The Educator's Encyclopedia. (New Jersey : Prentice-Hall, 1961), p. 170.

²ช่าง บัควศรี, "การปรับปรุงการสอนการเรียนในโรงเรียน," ศูนย์ศึกษา 3 (กรกฎาคม 2509) : 236 - 237.

ความคล่องตัว และมีคุณภาพค่า ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องรู้จักการประสานงานที่ดี และกระจายงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบ การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนจึงจะมีประสิทธิภาพ ดังที่ ภิญโญ สาคร ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การบริหารงานวิชาการนั้นครูใหญ่หรือผู้บริหารการศึกษาโดยทั่วไปควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้ครูทุกคน¹ ทั้งนี้เพื่อให้ครู-อาจารย์ได้มีความสำนึกในการเป็นเจ้าของและเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ซึ่งจะมีผลให้เกิดความรัก ความศรัทธา ความมีทัศนคติที่ดี ที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ข้อเสนอแนะ

การบริหารการศึกษาในสถานศึกษาทุกระดับ ย่อมสะท้อนให้เห็นถึงวิธีการปฏิบัติงานและผลงานของผู้บริหารได้ชัด ถ้าพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารเป็นไปในลักษณะที่เหมาะสมแล้ว ผู้ร่วมงานย่อมจะมีชีวิตที่ดี มีความพอใจ มีความกระตือรือร้นและมีความตั้งใจจริง ที่จะร่วมมือกันปฏิบัติงานตลอดทั้งแก้ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ให้มีความสำเร็จตามจุดหมายของการศึกษาที่วางไว้ ท่านเองเดียวกัน พฤติกรรมทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ย่อมจะสะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติงานและผลงานทางวิชาการของโรงเรียน ครู-อาจารย์และผู้ร่วมงานจะเป็นผู้ประเมินผลได้ชัด จากผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีพฤติกรรมทางการบริหารงานวิชาการไม่ถึงระดับที่พึงประสงค์ ซึ่งยอมทำให้การเรียนการสอนในโรงเรียนขาดคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างแน่นอน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรีบดำเนินการปรับปรุงการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจของการ

¹ ภิญโญ สาคร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 252.

คำเป็นงานโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยเร็ว ผู้วิจัยขอให้ออกเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรจัดให้มีการประชุมสัมมนาในระดับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ตลอดจนหัวหน้าหมวดหรือหัวหน้าสายวิชาเป็นประจำ เพื่อพิจารณาทิศทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่ค้นพบจากผลของการวิจัยครั้งนี้
2. นำหลักการ ทฤษฎี วิธีการ และผลจากการสัมมนาในข้อ 1 จัดโครงการอบรมผู้บริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานวิชาการในหน้าที่และความรับผิดชอบที่ถูกต้อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานวิชาการได้ตรงจุด ตามหลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้ดีขึ้น
3. ผู้บริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาประมาณ ร้อยละ 33 มีวุฒิทางวิชาชีพต่ำกว่าระดับปริญญาตรี การปฏิบัติงานวิชาการ มีความจำเป็นที่จะต้องให้ผู้มีความรู้ความเข้าใจในสาขาวิชาการเป็นอย่างดี เพราะความรู้เป็นสิ่งที่ไม่อยู่กับที่ ควรอย่างยิ่งที่จะมีการปรับปรุงส่งเสริมให้ผู้บริหารงานวิชาการได้มีโอกาสศึกษาต่อให้ มีวุฒิเพิ่มขึ้น นอกจากนี้จะส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการ โดยจัดโครงการอบรมระยะสั้นเป็นประจำ และควรมุ่งมั่นให้เอาความรู้ที่ได้รับไปปรับปรุงการปฏิบัติงานวิชาการให้ดีกว่าเดิม
4. เมื่อได้จัดดำเนินการดังกล่าวแล้ว ยังมีไต่ถามยืนยันไต่ถามว่า การปฏิบัติงานวิชาการ จะมีประสิทธิภาพที่ขึ้นกว่าเดิมหรือไม่ เพียงใด แต่จะต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารงานวิชาการ เป็นระยะ ๆ ควบคุมไปด้วย เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และวางแผนงานที่จะปฏิบัติต่อไป ซึ่งจะช่วยให้เสริมศรัทธาความเชื่อถือให้เกิดแก่ครู-อาจารย์ในโรงเรียน ตลอดจนผู้ปกครองด้วย
5. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเองจะต้องสำรวจตัวเองอยู่ตลอดเวลา เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถทั้งทางบริหารและทางวิชาการ เป็นสัดส่วนที่สมควรกันหรือไม่ โดยใช้เครื่องมือหรือผลการวิจัยนี้ เพื่อจะได้ปรับปรุงพฤติกรรมการบริหารโรงเรียน ให้อยู่ในระดับที่พึงประสงค์อยู่เสมอ

6. ควรมีการปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ใช่มานานจนล้าสมัยและไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานทั้งผู้บริหารและครู-อาจารย์ มิฉะนั้นแล้วกฎหรือระเบียบข้อบังคับเหล่านั้น จะเป็นเครื่องจำกัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย

7. การปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามลักษณะงานวิชาการด้านต่าง ๆ และปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ โดยส่วนรวมผู้บริหารโรงเรียนควรแก้ไขปรับปรุงการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

7.1 เปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการร่วมกับฝ่ายบริหารโรงเรียน

7.2 โรงเรียนควรกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายในการบริหารงานวิชาการให้ชัดเจน เพื่อครู-อาจารย์จะได้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์นั้น

7.3 จัดให้มีการประชุมทางวิชาการ เพื่อให้ครู-อาจารย์ และฝ่ายบริหารได้ร่วมกันแก้ปัญหาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ

7.4 โรงเรียนควรเผยแพร่ หรือรายงานข่าวสาร ความรู้ใหม่ ๆ ตลอดจนทั้งความก้าวหน้าทางวิชาการให้ครู-อาจารย์ นักเรียนได้รับทราบเป็นประจำ

7.5 โรงเรียนควรจัดให้มีการประชุมอบรมหรือแนะนำ ให้ครู-อาจารย์มีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร และเอกสารการใช้หลักสูตร เพื่อให้ครู-อาจารย์สามารถเขียนจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมในการสอนได้เป็นประจำทุกปี

7.6 โรงเรียนควรพยายามผลิตเอกสารประกอบการใช้หลักสูตร ที่เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น และความต้องการของนักเรียน

7.7 โรงเรียนควรให้ครู-อาจารย์ มีส่วนร่วมในการจัดทำรายงานสอนของโรงเรียนให้มากขึ้น เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาการเรียนไม่เหมาะสม และทำให้ครูส่วนใหญ่เกิดทักษะในการจัดค่าย

7.8 โรงเรียนควรกระตุ้นและส่งเสริมให้ครู-อาจารย์ในโรงเรียนได้ใช้ความรู้ความสามารถดำเนินการ เรียนการสอนหลาย ๆ วิธี

7.9 โรงเรียนควรสรรหาวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน หนังสือถ่านกั้ว ตลอดจนห้องปฏิบัติการที่เหมาะสมให้เพียงพอและสอดคล้องกับจำนวนนักเรียน

7.10 หัวหน้าหมวดหรือสายวิชาและครู-อาจารย์ ในสายวิชาควรร่วมมือกันทำโครงการสอน และร่วมกันแก้ปัญหาอย่างจริงจัง

7.11 โรงเรียนควรแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชาอย่างเหมาะสมทั้งด้านคุณวุฒิ ความรู้ และความสามารถทางการบริหาร และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นทางการ เพื่อให้มีอำนาจความรับผิดชอบอย่างเต็มที่

7.12 ผู้บริหารโรงเรียนควรกระจายอำนาจ กระจายงานให้ครู-อาจารย์ มีส่วนรับผิดชอบโดยทั่วถึง และต้องเป็นผู้ประสานงานที่กระหว่างฝ่ายบริหาร กับครู-อาจารย์ และระหว่างครู-อาจารย์ด้วยกัน

7.13 โรงเรียนควรพยายามส่งเสริมกิจกรรมนักเรียนให้มากกว่าเดิม เพื่อให้ครู-อาจารย์ และนักเรียน มีความกระตือรือร้น และมีความสนใจต่อการเรียน การสอนร่วมกัน เช่น จัดทำวารสาร จุลสาร สำหรับนักเรียน เพื่อลดช่องว่างระหว่างครูกับนักเรียน เป็นต้น

7.14 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความตระหนักอยู่เสมอว่า งานวิชาการ คือ หัวใจของโรงเรียน ถ้าฝ่ายวิชาการอ่อน สิ่งต่าง ๆ ด้านอื่นจะอ่อนตามไปด้วย จึงไม่ควรบริหารงานธุรการ สถานที่สูงกว่าการบริหารงานวิชาการ

7.15 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีใจกว้าง เต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่ตลอดทั้งบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

7.16 ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้ที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์ และแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ใส่ตัวอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการแก่ครู-อาจารย์ ได้ดี และเป็นผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนด้วย

7.17 ผู้บริหารต้องกระตุ้น และจัดทำโครงการ ให้ครู-อาจารย์ได้มีโอกาสไปเยี่ยมเยียนดูการสอนของครู-อาจารย์ในสถาบันอื่นที่สอนในระดับเดียวกันโดยสม่ำเสมอ

7.18 โรงเรียนควรจัดให้มีการประชุมอบรมในเรื่องการวัดผลประเมินผลแก่ครู-อาจารย์ ตลอดจนการประเมินผลการทำงานคณาวิชาการ เป็นประจำทุกปี

7.19 โรงเรียนต้องวางแผนงานวิชาการล่วงหน้า แล้วแจ้งให้ครู-อาจารย์ ทราบอย่างชัดเจน และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครู-อาจารย์เสมอ

7.20 ผู้บริหารโรงเรียนควรสรรหาบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ หรือเชี่ยวชาญในสาขาวิชาการหรือวิชาชีพ ไปแนะนำหรือเผยแพร่ความรู้ใหม่ๆ แก่ครู-อาจารย์ และนักเรียน อย่างสม่ำเสมอ

7.21 โรงเรียนต้องหาโอกาสพานักเรียนไปศึกษายังแหล่งความรู้สถานสำคัญและแหล่งทรัพยากรในท้องถิ่นตามสมควรแก่กรณี เพื่อให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ตรง และความเพลิดเพลิน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยเพิ่มเติม

การวิจัยครั้งนี้จำกัดเฉพาะการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยสอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มผู้บริหารงานวิชาการ และกลุ่มครู-อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สำหรับการวิจัยต่อไปผู้วิจัยมีความเห็นว่า น่าจะศึกษาและวิจัยงานต่อไปนี้

1. ควรทำการวิจัยการบริหารงานคณาอื่นของโรงเรียนมัธยมศึกษา อันมี การบริหารงานที่เกี่ยวกับชุมชน และการบริหารงานธุรการ
2. ควรศึกษาทำการวิจัยบทบาทของหัวหน้าหมวดหรือสายวิชาต่าง ๆ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. ควรศึกษาและทำการวิจัยบทบาทของครูช่วยหรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา
4. ระบบหน่วยกิตกับประสิทธิภาพของการวัดผลในโรงเรียนมัธยมศึกษา