



วรรณคดี และการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โคลัมโบการศึกษาคำการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องบทบาทของหัวหน้ามหาวิทยาลัยไว้หลายฉบับรวมทั้งที่ทำการศึกษากายในประเทศไทย และต่างประเทศ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้สามารถสรุปได้ดังนี้ คือ

พ.ศ. 2508 วิชา เพ็ญเพียร ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ในชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพในจังหวัดพระนครและธนบุรี" โดยส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ 22 คน ครูผู้สอนวิชาคณิตศาสตร์ 65 คน ของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพรวม 22 แห่ง จากผลการวิจัยพบว่า

1. หัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ในโรงเรียนต่าง ๆ มีชั่วโมงสอนเฉลี่ย 15 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ งานของหัวหน้าสายวิชาส่วนมากอยู่ในระยะเริ่มต้น ตำแหน่งนี้แต่งตั้งเป็นการภายในเท่านั้นจึงไม่ได้รับมอบหมายอำนาจและความรับผิดชอบที่แน่นอน เกี่ยวกับงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าวิชา ผู้วิจัยได้พบว่า งานที่หัวหน้าวิชาทำเองอย่างสูงไม่เกินร้อยละ 65 ของงานทั้งหมด งานที่หัวหน้าวิชาไม่เคยทำเลย ได้แก่ การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครู และไม่เคยมีการประชุมเพื่อดำเนินการจัดตั้งชุมนุมคณิตศาสตร์เลย
2. สิ่งที่ครูต้องการให้หัวหน้าวิชาจัดทำมากที่สุด คือ การจัดซื้อและจัดหาอุปกรณ์การสอนตามโปรแกรมของหลักสูตรให้มากขึ้น และต้องการคำแนะนำในด้านการใช้อุปกรณ์เหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังเสนอแนะว่า เมื่อผู้บริหารงานโรงเรียนเห็นประโยชน์ในการมีหัวหน้าวิชาเพื่อแบ่งเบาภาระก็ควรพิจารณาจัดทำโดยมีหลักเกณฑ์ในการเลือกให้หัวหน้าวิชาที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและควรแต่งตั้งเป็นทางการ พร้อมทั้งมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้

เพื่อจะได้ปฏิบัติงานให้บังเกิดผลคืออย่างจริงจัง หัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ควรจะได้รับการอบรม เพื่อจะได้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ¹

พ.ศ. 2512 เพ็ญแข บุญสิทธิ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชา ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา" โดยส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้าหมวดวิชา 292 คน ครูใหญ่ 57 คน ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาและองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของหัวหน้าหมวดวิชา ตลอดจนพื้นฐาน ประ-สพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนประถมศึกษา ผลของการวิจัยสรุปได้ดังนี้

เกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนประถมศึกษานั้นลักษณะงานในหน้าที่แบ่งได้เป็น 10 ประการ คือ

1. การเตรียมการก่อนเปิดภาคเรียน
2. งานค่านิเทศการสอน
3. การควบคุมการสอน
4. การจัดหา เก็บรักษาและบริการอุปกรณ์
5. การอบรม แนะนำ และส่งเสริมนักเรียน
6. การวัดผลนักเรียน
7. งานด้านวิชาการ
8. การประเมินผลครู
9. การส่งเสริมครู
10. การบริหารงานบุคคล

¹ วิภา เพ็ญเพียร, "บทบาทของหัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ในชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย สายอาชีพในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ แผนกวิชาบริหารการ ศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2508).

ความคิดเห็นของครูหัวหน้าหมวดวิชา กับความคิดเห็นของครูใหญ่เกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าหมวดวิชา ปรากฏว่าความคิดเห็นของครูทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกัน

ปัญหาที่สำคัญซึ่งหัวหน้าหมวดทั้งสองสังกัดเห็นสอดคล้องกัน คือ ปัญหาเกี่ยวกับชั่วโมงสอนมากเกินไป ทำให้ไม่มีเวลาพอที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ได้เต็มที่ ส่วนปัญหาเรื่องมาไ้แก่ปัญหาเรื่องไม่มีงบประมาณและเวลาในการจัดทำอุปกรณ์เพียงพอ¹

ในปีเดียวกัน กาญจนา จงรักษ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการในโรงเรียนรัฐบาล ระดับมัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา" โดยส่งแบบสอบถามไปยังผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ จำนวน 40 คน และหัวหน้าสายวิชาจำนวน 220 คน ในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา รวม 40 โรงเรียน โดยวิธีสุ่มประสงค์เพื่อศึกษาหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการในโรงเรียนรัฐบาล ระดับมัธยมศึกษาสายสามัญ ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และสำรวจความคิดเห็นของหัวหน้าสายวิชาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านวิชาการในโรงเรียนดังกล่าว ผลของการวิจัยสรุปได้ดังนี้ คือ

1. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการมีชั่วโมงสอนเฉลี่ยแล้ว 8 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และชั่วโมงปฏิบัติงานในหน้าที่ 15 ชั่วโมง ต่อสัปดาห์
2. งานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ส่วนมากมักจัดทำด้วยตนเอง ได้แก่ การบริหารบุคลากรฝ่ายวิชาการ การนิเทศการสอน การควบคุมดูแลการสอนของครูอาจารย์ การวัดผลนักเรียน การติดตามผลและประเมินผลงาน การติดต่อและประสานงาน และการดูแลการฝึกสอนของนิสิต ส่วนงานที่ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการส่วนมากมักมอบ

¹ เพ็ญแข บุญสิทธิ์, "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2512).

หมายใหญ่อื่นจัดทำได้แก่ การจัดหาและจัดซื้ออุปกรณ์การสอน และการส่งเสริมการเรียนของนักเรียน

3. เพื่อให้ได้ผลงานด้านวิชาการที่ดี หัวหน้าสายวิชาส่วนมากมีความเห็นว่าช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ ควรวางแผนงานร่วมกับตน แล้วมอบหมายอำนาจให้ทำโดยเด็ดขาด นอกจากนี้ควรติดตามผลงานอย่างใกล้ชิดด้วย

4. ลักษณะสำคัญของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการที่หัวหน้าสายวิชาต้องการคือ มีความรู้ดีและพยายาม หากความรู้ใส่ตัวเสมอ เพื่อพร้อมที่จะให้คำปรึกษาแก่ครูอาจารย์ในแง่ต่าง ๆ ทางวิชาการได้ และมีความจริงใจในการพูดจา ยกย่องศิษย์อย่างเหมาะสม และรู้จักทำในโอกาสอันควร

ผู้วิจัยได้เสนอแนะว่า เนื่องจากผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการต้องมอบหมายงานในความรับผิดชอบบางอย่างแก่หัวหน้าสายวิชา ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการจึงควรมีสิทธิอย่างเต็มที่ในการเลือกหัวหน้าสายวิชาที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานด้านวิชาการบังเกิดผลดี¹

พ.ศ. 2513 สมทรง ภัทรชาคร ได้ศึกษาเรื่อง "บทบาทของหัวหน้าสายวิชาภาษาอังกฤษในโรงเรียนรัฐบาล ระดับมัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครและธนบุรี" โดยส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้าสายวิชาภาษาอังกฤษ จำนวน 40 คน และครูอาจารย์ผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษ จำนวน 220 คน ในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครและธนบุรี รวม 40 โรงเรียน เพื่อศึกษาพื้นฐานและประสิทธิภาพของหัวหน้าสายวิชาภาษาอังกฤษในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษาสายสามัญและศึกษามหาบทหรือการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าสายวิชาภาษาอังกฤษ รวมทั้งเพื่อสำรวจความคิดเห็นของครูอาจารย์ผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษเกี่ยวกับคุณภาพของการ

¹ กาญจนา จงรักษ์, "บทบาทของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครธนบุรี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2512).

ปฏิบัติงานในค้ำต่าง ๆ ของหัวหน้าสาขาวิชาภาษาอังกฤษ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสาขาวิชาภาษาอังกฤษ จากผลของการวิจัยปรากฏว่า

งานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าสาขาวิชา จำนวน 10 ค้ำ หัวหน้าหมวดวิชาภาษาอังกฤษมีบทบาทในค้ำการจัดทำร่วมกับผู้อื่นมากที่สุด มีทั้งค้ำบริหาร ค้ำจัดการเรียนการสอน และค้ำบริการ

งานที่หัวหน้าสาขาวิชาภาษาอังกฤษส่วนมากไม่ได้จัดทำเลยได้แก่ การนิเทศ และปรับปรุงการสอนของครู และการส่งเสริมประสิทธิภาพของครูในสาขาวิชา

คุณภาพของการทำงานที่ได้ผลสูงสุดอยู่ในเกณฑ์ที่ดี มีเพียงค้ำเดียว คือ การวัดผลและประเมินผลการเรียนของนักเรียน งานที่ปฏิบัติได้ผลต่ำสุดอยู่ในเกณฑ์ไม่ดี คือ การนิเทศ และปรับปรุงการสอนของครู และการส่งเสริมประสิทธิภาพของครูในสาขาวิชา นอกนั้นเป็นงานที่ปฏิบัติได้ผลอยู่ในเกณฑ์พอใช้ คือปฏิบัติได้ผล 40 - 59 %

ปัญหาและอุปสรรคของการทำงานของหัวหน้าหมวดวิชา คือ ขาดคู่มือครู หนังสือวารสารที่มีคุณค่าทางการศึกษาที่จะช่วยให้ครูอาจารย์ค้นคว้าหาความรู้ ขาดแคลนอุปกรณ์การสอนที่จำเป็นแก่การสอน ขาดความเข้าใจในวิธีการวัดผล ขาดทักษะทางภาษา¹

ในปีเดียวกัน สมศรี ชำกนก ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้าสาขาสังคมศึกษาในโรงเรียนรัฐบาล ระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา" โดยส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษา จำนวน 35 คน และครูผู้สอนวิชาสังคมศึกษาจำนวน 144 คน ในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา รวม

¹สมทรง กัทรชาคร, "บทบาทของหัวหน้าสาขาวิชาภาษาอังกฤษในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513).

55 โรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าสาขาวิชา
 สังคมศึกษาในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ
 สำนวจความคิดเห็นของครูผู้สอนวิชาสังคมศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหัวหน้าสาขาวิชา
 ผลของการวิจัยปรากฏว่า

การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าสาขาวิชาสังคมศึกษาโดยเฉลี่ย
 แล้ว หัวหน้าสาขาวิชาส่วนใหญ่ทำร่วมกับผู้อื่น คุณภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าสาขาวิชาสังคม
 ศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนวิชาสังคมศึกษา โดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์พอใช้ และงานที่มี
 คุณภาพการปฏิบัติงานต่ำสุดคืองานด้านนิเทศการสอน

ปัญหาในการปฏิบัติงานก็คือ ผู้บริหารไม่ได้วางโครงการงานเกี่ยวกับหน้าที่ความรับ
 รับผิดชอบของหัวหน้าสาขาวิชาไว้อย่างแน่นอน ทำให้หัวหน้าสาขาวิชาสังคมศึกษาปฏิบัติงานโดย
 ไม่เต็มທີ່เพราะเกรงจะไปก้าวล่วงงานของผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษาเองก็
 ยังไม่เข้าใจกระจ่างในหน้าที่ของตนว่ามีอะไรบ้าง เวลาปฏิบัติงานในหน้าที่ของหัวหน้าสาขา
 วิชาไม่น้อย เพราะมีชั่วโมงสอนมาก และครูก็ให้ความร่วมมือน้อย เพราะหัวหน้าสาขาวิชาไม่
 มีอำนาจบังคับบัญชา¹

ในปี พ.ศ. 2513 นี้เช่นกัน อูบล หุวะนันท์ ได้ทำการวิจัย เรื่อง "การบริหาร
 การศึกษาระดับมัธยม" และกล่าวถึงหัวหน้าแผนกวิชาไว้ว่า ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตัววิชา
 ต่าง ๆ ก็ยังแยกออกเป็นแผนก ๆ แต่ในการสอนก็ยังพยายามเกี่ยวโยงความรู้เข้าหากัน
 ในการบริหารก็จะต้องมีหัวหน้าแผนกวิชาขึ้นเพื่อควบคุมให้งานของแต่ละแผนกวิชาดำเนินไป
 โดยเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ เพราะจะต้องมีครูมากกว่า 1 คน สอนวิชาที่เกี่ยวกับ ตาม

¹สมศรี ช่างนก, "บทบาทของหัวหน้าสาขาวิชาสังคมศึกษาในโรงเรียนรัฐบาล
 ระดับมัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
 แผนกวิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513).

ปกติแผนกวิชาหนึ่ง ๆ จะมีครูประมาณ 5 - 10 คน สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่ย่อมมีมากขึ้นไป

หน้าที่ของอาจารย์หัวหน้าแผนกวิชา มีดังนี้

1. ควบคุมวิธีสอนของวิชา
2. ปรับปรุงหลักสูตร และเนื้อหาของตัววิชา
3. จัดแบ่งหมู่นักเรียนตามความสามารถ
4. จัดหนังสือตำราเรียนและหนังสืออ่านประกอบ
5. จัดควบคุมอุปกรณ์ของวิชา เช่น ห้องปฏิบัติการ
6. จัดที่เฉพาะวิชาในห้องสมุด เพื่อให้นักเรียนสะดวกในการอ่านหนังสือ
7. จัดกิจกรรมของแผนกวิชา
8. ประสานงานกับแผนกวิชาอื่น
9. การประชุมครูในแผนก
10. การทำรายงาน
11. การสร้างแบบเรียนและแบบทดสอบปรนัย
12. นิเทศและสาธิตการสอนของแผนก¹

พ.ศ. 2517 ประยุทธ์ กุญสาคร ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทยในวิทยาลัยครู" โดยส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทยในวิทยาลัยครูจำนวน 29 คน และอาจารย์ผู้สอนวิชาภาษาไทยในวิทยาลัยครูจำนวน 261 คน ในวิทยาลัยครูทั่วประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทยในวิทยาลัยครู ทั้งในด้านวิชาการและบริหาร ตลอดจนจนข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของหัวหน้าหมวดวิชาที่มีต่อการเรียนการสอนภาษาไทย

¹อุบล หุระนันท์, "การบริหารการศึกษาระดับมัธยม" (วิทยานิพนธ์วิทยาลัยวิชาการศึกษาปทุมวัน, 2513).

และเพื่อสำรวจความคิดเห็นของครูอาจารย์ผู้สอนในมหาวิทยาลัยภาษาไทยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้ามหาวิทยาลัยไทย ปรากฏว่าการปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้ามหาวิทยาลัยไทย มีดังนี้ คือ

งานที่หัวหน้ามหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ทำด้วยตนเอง และทำร่วมกับผู้อื่นคืองานติดต่อประสานงานและธุรการ และงานบริหารบุคลากรทางวิชาการในมหาวิทยาลัย

งานที่หัวหน้ามหาวิทยาลัยทำร่วมกับผู้อื่น คืองานเตรียมการก่อนเปิดภาคเรียน งานส่งเสริมประสิทธิภาพของครูอาจารย์ในมหาวิทยาลัย งานส่งเสริมการเรียนภาษาไทยของนักเรียนและนักศึกษา งานวัดและประเมินผลการเรียนของนักเรียนและนักศึกษา งานจัดบริการวัสดุและอุปกรณ์ และงานฝึกสอนของนักเรียนและนักศึกษา

งานที่หัวหน้ามหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ไม่มีการจัดทำคือ งานนิเทศการสอน และปรับปรุงการสอนของครูอาจารย์ในมหาวิทยาลัย งานควบคุมดูแลการสอนของครูอาจารย์ในมหาวิทยาลัย และงานติดตามและประเมินผลงานของครูอาจารย์ในมหาวิทยาลัย

คุณภาพการปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้ามหาวิทยาลัยในความเห็นของหัวหน้ามหาวิทยาลัยและของครูอาจารย์ในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่แล้วมีความเห็นสอดคล้องกัน และโดยเฉลี่ยแล้วคุณภาพการปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้ามหาวิทยาลัยอยู่ในเกณฑ์พอใช้

ปัญหาที่สำคัญในการปฏิบัติงานของหัวหน้ามหาวิทยาลัยภาษาไทย คือ หัวหน้ามหาวิทยาลัยและครูอาจารย์ในมหาวิทยาลัยมีงานพิเศษอื่น ๆ ที่จะต้องปฏิบัติมากจึงทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังขาดการวางแผนงานร่วมกันระหว่างหัวหน้ามหาวิทยาลัยกับครูอาจารย์ในมหาวิทยาลัย และอีกประการหนึ่งคือ ขาดงบประมาณในการจัดซื้อหนังสือ ตำรา และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับมหาวิทยาลัย

ผู้วิจัยได้เสนอแนะแก่ครูอาจารย์ผู้สอนภาษาไทยว่าควรเข้าใจงานในหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้ามหาวิทยาลัย เมื่อมีปัญหาควรขอความช่วยเหลือจากหัวหน้ามวค

ทันที อาจารย์ในหมวดวิชาภาษาไทยควรร่วมมืออย่างเต็มที่กับหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทย ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน และปรับปรุงการเรียนการสอนในหมวดวิชา ประการ สุกท้ายคือ อาจารย์ผู้สอนภาษาไทยทุกคนควรสนใจศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอเกี่ยวกับเนื้อหาวิชา และวิธีสอน และเสนอต่อหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทยว่าควรสร้างศรัทธาให้ เกิดแก่ครูอาจารย์ในหมวดวิชาตลอดจนนักศึกษา และผู้สนใจวิชาภาษาไทยทั่วไป โดยสามารถ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นที่พึ่งทางวิชาการแก่ครูอาจารย์ในหมวดได้เป็นอย่างดี หัวหน้าหมวดควร จัดหาเอกสารประกอบการเรียนการสอนในครบทุกวิชา จัดให้มีการสาธิตการสอน จัดกิจกรรม การเรียนการสอน จัดหาอุปกรณ์การสอนที่เหมาะสม และแนะนำแหล่งวิทยากรต่าง ๆ แก่ ครูอาจารย์และส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้าในทางวิชาชีพ นอกจากนี้หัวหน้าหมวดวิชาควร เป็นผู้ดำเนินการริเริ่มปรับปรุงการเรียนการสอนให้ทันสมัยโดยนำวิธีการสอนและเทคนิคการ สอนใหม่ ๆ มาให้ครูอาจารย์ในหมวดได้ทดลองใช้ ตลอดจนใช้กลวิธีการนิเทศการศึกษา เช่น การประชุมครูอาจารย์ วางแผนงานก่อนเปิดภาคเรียน การประชุมปรึกษาหารือเป็น รายบุคคลและเป็นกลุ่ม การสังเกตการสอน การประชุมปฏิบัติการ (workshop) และอื่น ๆ ประการสุดท้ายก็คือหัวหน้าหมวดวิชา ควรใช้วิธีการบริหารงานในหมวดวิชาแบบประชาธิปไตย ตลอดจนใช้วิธีการทำงานแบบขบวนการหมู่พวก (Group Process)¹

พ.ศ. 2518 ทิพย์วรรณ สุทธิโมกษ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้าหมวด วิชาสังคมศึกษาในวิทยาลัยครู" โดยส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษาใน วิทยาลัยครูทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 29 คน และอาจารย์ผู้สอนวิชาสังคม ศึกษาในวิทยาลัยครูดังกล่าวจำนวน 203 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาท งานใน หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษาในวิทยาลัยครู และเพื่อศึกษาข้อ

¹ ประยุทธ์ กุญสาคร, "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทยในวิทยาลัยครู" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ ภาควิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒราชวิทยาลัย, 2517).

เท็จจริง ตลอดจนปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานในหน้าที่หัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษาในวิทยาลัยครู ปรากฏว่าการปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษามีดังนี้คือ

การปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษาส่วนใหญ่เป็นการทำร่วมกับผู้อื่น คุณภาพการปฏิบัติงานในความเห็นของหัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษาและอาจารย์ผู้สอนสังคมศึกษาโดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ดี งานที่หัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษาส่วนใหญ่ไม่มีการจัดทำ คือ งานฝึกสอนนักเรียนและนักศึกษา ปัญหาในการปฏิบัติงานให้โดยผลดีของหัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษาที่สำคัญ คือ หัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษา还没有อำนาจหน้าที่เพียงพอในการดำเนินงานในหมวดวิชา จึงทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามความต้องการ เวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่มีน้อย เพราะมีจำนวนชั่วโมงสอนมาก และปัญหาอีกประการหนึ่งคือ ขาดงบประมาณในการจัดซื้อ หนังสือตำราและวัสดุอุปกรณ์

ผู้วิจัยได้เสนอแนะว่า หัวหน้าหมวดวิชาและอาจารย์ในหมวดวิชาควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชา เพื่อเข้าใจและมีจุดมุ่งหมายร่วมกันในรายละเอียดของการทำงาน หัวหน้าหมวดวิชาควรเป็นที่พึ่งทางวิชาการแก่อาจารย์ในหมวดวิชาชั้นต้นแก่การเป็นผู้นำในการใช้วิธีสอนใหม่ ๆ การจัดทำหรือจัดหาเอกสารประกอบการเรียนการสอนให้ครบทุกวิชา และสามารถให้คำปรึกษา แก่ครูอาจารย์ในหมวดวิชาได้

005461

ในปีเดียวกัน ชูจิต อาศัยบุญ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ใช้หลักสูตรแบบกว้าง" โดยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างประชากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ใช้หลักสูตรแบบกว้างแบบมัธยมแบบประสม 3 กลุ่ม คือ อาจารย์-

¹ทิพวรรณ สุชีโมภักดิ์, "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษาในวิทยาลัยครู" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศิลปศาสตรบัณฑิต แผนกวิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518).

ใหญ่ หัวหน้ามหาวิทยาลัย และครู จำนวน 454 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้ามหาวิทยาลัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ใช้หลักสูตรแบบกว้างที่ได้ปฏิบัติอยู่จริง, เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ใหญ่ หัวหน้ามหาวิทยาลัยและครูเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้ามหาวิทยาลัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ใช้หลักสูตรแบบกว้าง และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของตัวอย่างประชากรในโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็กเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้ามหาวิทยาลัย ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้ามหาวิทยาลัยมีลักษณะเป็นงานบริหารการศึกษา 3 ด้าน คือ งานวิชาการ งานบริหารงานบุคคล งานธุรการการเงินและอาคารสถานที่ สำหรับงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน มีการปฏิบัติแต่อยู่ในเกณฑ์น้อย

2. ความเห็นระหว่าง อาจารย์ใหญ่กับหัวหน้ามหาวิทยาลัยที่เป็นตัวอย่างประชากรในงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน งานด้านวิชาการ งานด้านธุรการการเงินและอาคารสถานที่ไม่แตกต่างกัน แต่ในงานด้านบริหารงานบุคคล ตัวอย่างประชากรทั้ง 2 กลุ่ม มีความเห็นแตกต่างกัน

3. ความเห็นระหว่างอาจารย์ใหญ่กับครูเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้ามหาวิทยาลัยในงานบริหารการศึกษาดูกัน ๓ ด้านไม่แตกต่างกัน

4. ความเห็นระหว่างหัวหน้ามหาวิทยาลัยกับครูในงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนไม่แตกต่างกัน แต่ความเห็นในงานด้านวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคล และงานด้านธุรการการเงิน และอาคารสถานที่แตกต่างกัน

5. บทบาทของหัวหน้ามหาวิทยาลัยในโรงเรียนขนาดใหญ่ และในโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นตัวอย่างประชากรไม่แตกต่างกัน¹

¹ ชูจิต อาศัยบุญ, "บทบาทของหัวหน้ามหาวิทยาลัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ใช้หลักสูตรแบบกว้าง" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิถียุทธศาสตร์, 2518).

ในปี พ.ศ. 2509 กรมวิสามัญศึกษา ได้เห็นความสำคัญของการมีตำแหน่งหัวหน้าวิชา จึงได้ปรับปรุงการบริหารงานวิชาการ โดยจัดให้มีหัวหน้าวิชาขึ้นในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไปอย่างเป็นทางการ กรมได้มีคำสั่งเกี่ยวกับวิธีแต่งตั้งหัวหน้าสาขาวิชา และรองหัวหน้าสาขาวิชา โดยกำหนดคุณสมบัติ หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าสาขาวิชา สรุปใจความได้ดังนี้

คุณสมบัติของหัวหน้าสาขาวิชา และรองหัวหน้าสาขาวิชา

1. เป็นผู้มีความยุติธรรม และมีขันติธรรม
2. เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต สามารถปกครองดูงานได้
3. เป็นผู้มีความประพฤติดี เป็นตัวอย่างที่ดีทางระเบียบวินัย
4. เป็นผู้มีความรับผิดชอบต่องาน เติบโตใช้เวลาเพื่อราชการ และประโยชน์

ส่วนรวม

5. เป็นผู้มีความแม่นยำในสาขานั้น ๆ หมั่นศึกษาค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ และมีความคิดริเริ่มดี

หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าสาขาวิชา

1. วางแผนการสอนและการปฏิบัติงานอื่น ๆ ของสาขาวิชาร่วมกับครูในสายให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของหลักสูตรและนโยบายของโรงเรียน
2. ให้คำแนะนำหรือนิเทศครูในสายเรื่องหลักสูตร ประมวลการสอน หนังสือแบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ การใช้อุปกรณ์การสอน วิธีสอน และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่สัมพันธ์กับวิชานั้น ๆ ฯลฯ
3. ควบคุมดูแลเรื่องการจัดสอนให้เป็นไปตามระเบียบให้ถูกหลักวิชาวิถึผล และจุดมุ่งหมายของการสอนวิชานั้น ๆ และรวบรวมสถิติผลการสอนของนักเรียนไว้เป็นหลักฐาน
4. ควบคุมดูแลครูในสาขาวิชาให้ดำเนินงานไปตามแผนงานที่วางไว้ และจัดครูสอนแทนในกรณีที่ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่มอบหมาย

5. ประชุมครูในสายวิชาโดยสม่ำเสมออย่างน้อยเดือนละครั้ง เพื่อปรับปรุง หรือช่วยกันแก้ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลของโรงเรียน และอื่น ๆ

6. ส่งเสริมให้ครูในสายวิชาได้มีโอกาสพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ เพิ่มขึ้นอยู่เสมอ ทั้งนี้โดยไม่เสียราชการ

7. ประสานงานกับผู้บริหาร ครูหัวหน้าสายวิชาอื่น ๆ ศึกษาในเทศก์ ชุมชน และแหล่งวิทยาการที่จะให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ

8. ดูแลรักษาห้องประจำวิชา และวัสดุครุภัณฑ์ ตลอดจนหาอุปกรณ์การสอนใน สายวิชานั้น ๆ

9. ประเมินผลงานของสายวิชา สรุปรายงานการปฏิบัติงานและเสนอข้อคิด เห็นต่อครูในสายให้ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ทราบ

10. มีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นต่อครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่เพื่อประกอบการพิจารณา ความดีความชอบของครูในสายวิชา¹

ในปีเดียวกัน กรมการฝึกหัดครูได้ออกคำสั่งที่ 61/2509 เรื่องมอบอำนาจให้ หัวหน้าสถานศึกษาแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา โดยถือแนวปฏิบัติดังนี้

1. หลักเกณฑ์การแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา

1.1 เป็นผู้มีบุคลิกลักษณะดี เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่หัวหน้าหมวดวิชานั้น ๆ

1.2 มีเวลารับราชการไม่น้อยกว่า 5 ปี กำหนดเวลา 5 ปี ให้ลดลงเป็น 3 ปี สำหรับผู้ได้ปริญญาหรือประกาศนียบัตรจากต่างประเทศที่เทียบเท่าปริญญา

1.3 มีวุฒิปริญญา หรือเป็นผู้มีความรู้และความชำนาญในการสอนหมวดวิชานั้น ๆ

¹กระทรวงศึกษาธิการ, หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมวิสามัญศึกษา, คำสั่งกรมวิสามัญ ศึกษา ที่ วส 253/2509 "เรื่องวิธีการแต่งตั้งหัวหน้าสายวิชาและรองหัวหน้าสายวิชา,"

9 สิงหาคม 2509. (อัครสำเนา).

1.4 ต้องทำการสอนในหมวดวิชานั้น ๆ ไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 8 ชั่วโมง

1.5 หมวดวิชาใดที่มีผู้สอนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ให้สถานศึกษาแต่งตั้งหัวหน้า

หมวดวิชาได้

1.6 สถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีผู้สอนหมวดวิชาละ 1 คน ให้สถานศึกษาแต่งตั้งหัวหน้ารับผิดชอบหมวดวิชาที่เกี่ยวข้องกัน ตั้งแต่ 2 หมวดขึ้นไปได้ เช่น แต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าหมวดวิชาคณิตศาสตร์กับวิทยาศาสตร์

1.7 ในหมวดวิชาใดที่มีผู้สอนตั้งแต่ 4 คนขึ้นไป ให้แต่งตั้งรองหัวหน้าหมวดวิชาได้

2. คุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชา

2.1 เป็นผู้มีความรู้ และความชำนาญในหมวดวิชานั้น ๆ

2.2 เป็นผู้มีความอาวุโสในราชการ

2.3 เป็นผู้มีความคล่องตัวและเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่หัวหน้าหมวดวิชานั้น ๆ

2.4 เป็นที่เชื่อถือของบรรดาครูและอาจารย์

3. หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชา

3.1 รับผิดชอบในการวางแผนโครงการสอน การทดสอบ การวัดผล การศึกษา และอื่น ๆ

3.2 ควบคุมครูอาจารย์ในหมวด และจัดให้มีการประชุม ปรึกษาหารือ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะและเป็นพี่ปรึกษาแก่ครูอาจารย์ผู้สอนในหมวด

3.3 ประสานงานกับหัวหน้าหมวดวิชาอื่น ๆ ในสถานศึกษา

3.4 พิจารณารับสมัครลงทะเบียนในการเลือกวิชาเรียนของหมวดทุกภาคเรียน

3.5 ควบคุมและปรับปรุงการสอนวิชาในหมวด

3.6 ทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงหลักสูตรเกี่ยวกับวิชาในหมวด

3.7 ส่งเสริมความรู้ความสามารถของครูอาจารย์ที่สอนวิชาในหมวด

3.8 จัดทำบัญชีวัสดุ และอุปกรณ์ของหมวด

3.9 ใช้อำนาจและรักษาอุปกรณ์การสอนให้เป็นไปตามข้อตกลงที่ได้รับมอบหมาย

- 3.10 แนะนำและสาธิตการสอนวิชาในหมวด
- 3.11 มีชั่วโมงสอน สองในสามของอาจารย์อื่น ๆ ในหมวด
- 3.12 จัดงบประมาณวิจัยจ่ายของหมวด เสนอสถานศึกษาตามเวลาที่กำหนด
- 3.13 จัดกิจกรรมวิชาในหมวดเพื่อเสริมหลักสูตร¹

พัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวไว้ว่า หัวหน้าหมวดวิชาจำเป็นต้องมีในโรงเรียนมัธยม โดยเฉพาะระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ทั้งนี้เพราะวิชาที่สอนมีลักษณะเฉพาะยิ่งขึ้นกว่าในระดับประถมศึกษา หรือมัธยมศึกษาตอนต้น จึงต้องมีการแบ่งแยกเป็นแขนงวิชาต่าง ๆ เพื่อจะได้มีการควบคุมรับผิดชอบในแขนงวิชานั้น ๆ ให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น โดยมีหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ควบคุมงานในหมวดวิชานั้น²

เกี่ยวกับประโยชน์ของการมีหัวหน้าหมวดวิชาหรือหัวหน้าแผนกวิชา พัส หันนาคินทร์ กล่าวว่า มีประโยชน์อยู่ 2 ประการ คือ

1. ช่วยส่งเสริมการสอนในแผนกวิชาของตนให้ดียิ่งขึ้น หัวหน้าแผนกย่อมมีประสบการณ์ในการสอนมากกว่า ดังนั้นจึงสามารถให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ครูในแผนกของตนได้
2. ช่วยประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ ในสายเดียวกัน เช่น ความรู้ทางคณิตศาสตร์ ย่อมเป็นรากฐานอันสำคัญของการเรียนวิชาฟิสิกส์ ดังนั้นการสอนในแผนกคณิตศาสตร์จะต้องให้สอดคล้องกับความต้องการที่จะเอาไปใช้ในการเรียนวิชาฟิสิกส์ ถ้านักเรียนยังไม่เคยเรียน Trigonometry การสอนวิชา Mechanics เรื่องการรวมและการแยก

¹กระทรวงศึกษาธิการ, กรมการฝึกหัดครู, คำสั่งกรมการฝึกหัดครูที่ ผล. 61/2509 "เรื่องมอบอำนาจให้หัวหน้าสถานศึกษาแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา," 16 กุมภาพันธ์ 2509. (อัครสาเนา).

²พัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (พระนคร: โรงพิมพ์วัฒนาพานิช, 2515), หน้า 56.

แรงก็คงจะเป็นไปโดยยาก¹ และเพื่อให้บรรลุถึงประโยชน์ดังกล่าวข้างบนนี้

หัวหน้าแผนกวิชาจึงมีหน้าที่ คือ

1. ดำเนินการจัดทำประมวลการสอนในแผนกวิชาของตน
2. คุ้แลความสัมพันธ์ทางวิชาการกับแผนกวิชาอื่น ๆ
3. คุ้แลจัดทำตำราเรียน หรือหนังสือประกอบการเรียนการสอน
4. คุ้ช่วยเหลือแนะนำครูใหญ่ในการหาครูใหม่
5. กำหนดมาตรฐานและวิธีการประเมินผลการเรียนของนักเรียนในแผนก
6. ทำหน้าที่เป็นเทศการสอนแก่ครูในแผนกของตน
7. ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของแผนก สำหรับการติดต่อกับแผนกอื่น ๆ ²

พิมลพรรณ เคหะเจริญ คุ้เสนอคุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชา ไว้ดังนี้

1. มีความรู้สำัญอย่างต่ำ ปริญญาตรี และเรียนวิชาเอกในสายวิชาที่คุ้รับมอบหมายสำหรับหัวหน้าหมวดวิชาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย

2. มีวุฒิศูอย่างต่ำ ป.ม., กศบ. หรือ คม. สำหรับระดับมัธยมศึกษาทั้งตอนต้นและตอนปลาย

3. มีความชำนาญในการสอนในวิชานั้นอย่างน้อย 5 ปี

4. มีความรับผิดชอบในหน้าที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำงานโดยมี

จุดหมาย

5. มีผลการสอนนักเรียนดีเกินเป็นที่น่าพอใจ

6. มีความขยันหมั่นเพียรในการงาน มีภาวะทางครอบครัวปกติสมบูรณ์

7. มีความรู้ด้านจิตวิทยาของเด็กพอสมควร มีความรักนักเรียน

¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 67.

² เรื่องเดียวกัน.

8. มีมนุษยสัมพันธ์ดี รู้วิธีปกครอง มีความมั่นใจในตนเอง
9. มีประสิทธิภาพในการทำงานสูง รู้จักแบ่งงานให้เหมาะแก่ตัวครู
10. มีความรู้ในด้านการวัดผล การวิจัยในงานที่รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

นอกจากนี้ พิมพ์พรรณ ได้เสนอแนวทางให้หัวหน้าสาขาวิชาทราบถึงหน้าที่ของตน และแนวทางปรับปรุงการเรียนการสอนในสาขาวิชา ทั้งในค่านตัวครูและค่านนักเรียน โดยกล่าวถึงหน้าที่ของหัวหน้าสาขาวิชาไว้ดังต่อไปนี้

1. งานเตรียมการก่อนเปิดภาคเรียน
 - 1.1 พิจารณาศึกษารายละเอียดของหลักสูตร ประมวลการสอน หนังสือแบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบ
 - 1.2 เสนอการจัดตัวครูเข้าสอนในแต่ละชั้น และเสนอความคิดความชอบของครูในสาขาวิชาให้อาจารย์ใหญ่ได้พิจารณา
 - 1.3 ประเมินผลและวิจัยผลงานเมื่อสิ้นปีการศึกษา ซึ่งแจ้งปัญหาและเสนอแนะการแก้ไขข้อบกพร่องในปีก่อน ร่วมวางแผนงานในปีต่อไปกับครูในสาขาวิชา
 - 1.4 วางโครงการสอนให้แก่ครูทุกระดับ โดยร่วมกับครูผู้สอน
2. งานค่านนิเทศและปรับปรุงการสอนของครูในสาขาวิชา
 - 2.1 จัดปฐมนิเทศครูใหม่
 - 2.2 ช่วยดูแลนักเรียนฝึกสอนทั้งในค่านการสอน และการปกครอง
 - 2.3 แนะนำครูในสาขาวิชาเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร ประมวลการสอน และหนังสือแบบเรียน
 - 2.4 สาคติการสอน แก่ครูในสิ่งที่ครูยังสอนไม่คล่อง
 - 2.5 ติดตามวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาให้มาแนะนำ บรรยาย อภิปรายที่แจ้งแก่ครูผู้สอนและแก่นักเรียน โดยหัวหน้าสายเป็นผู้กำหนดหัวข้อเรื่องให้
3. งานค่านควบคุมดูแลการสอนของครูในสาขาวิชา

- 3.1 แนะนำครูเกี่ยวกับความมุ่งหมายของหลักสูตร วิธีสอน วิธีวัดผล
การเก็บคะแนน
- 3.2 หาวิทยากรชาวต่างประเทศมาให้ความรู้แก่ครูและนักเรียนเป็นการ
เพิ่มเติมนอกเวลาเรียน
- 3.3 เข้าสอนแทนเมื่อครูในสายวิชาขาด
4. งานและกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดบริการวัสดุอุปกรณ์
- 4.1 ร่วมจัดทำอุปกรณ์การสอนกับครูในสายวิชา
- 4.2 ซื้อหนังสือประกอบการเรียนการสอน และหนังสือสารคดีไว้ในห้อง
ประจำสายวิชา
- 4.3 จัดภาพสไลด์ เทปบันทึกเสียง เครื่องทดลองและแนะนำวิธีใช้แก่
ครูผู้สอนด้วย
5. งานค้ำส่งเสริมการเรียนของนักเรียน
- 5.1 แนะนำให้ครูผู้สอนตรวจสอบผลงานของนักเรียน เพื่อทราบความเคลื่อนไหว
ในด้านการเรียนของนักเรียน และวิธีการสอนของครู
- 5.2 แนะนำวิธีตรวจงาน และการให้นักเรียนทำแบบฝึกหัด หรือทดลอง
ปฏิบัติให้มากขึ้น เพื่อให้นักเรียนได้มีโอกาสแสดงออก
- 5.3 ส่งเสริมการใช้ห้องสมุด มอบหมายให้ครูช่วยแนะนำและส่งเสริม
การอ่าน และติดตามผลงานด้วย
- 5.4 จัดการประกวดผลงาน เช่นการประกวดเขียนเรียงความ การ
ทดลอง การประดิษฐ์ การสร้างเครื่องมือ ให้นักเรียนแต่ละห้องได้แข่งขันและค้นคว้าหา
ความรู้ด้วยเสมอ
- 5.5 มีเวลาที่จะตรวจสอบงานของนักเรียนในสายวิชาเดือนละครั้ง
6. งานและกิจกรรมเกี่ยวกับการติดต่อและงานค้ำชูการ

6.1 ศึกษาความเคลื่อนไหวทางค่านิยมจากหน่วยศึกษาพิเศษ
กรมและกองที่ตนสังกัด

6.2 เข้าร่วมการอบรมเกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อนำมาปรับปรุงวิชาการ
ของโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างทันสมัยทันกับเหตุการณ์

6.3 เป็นสื่อกลางติดต่อระหว่างครูใหญ่กับครู และติดต่อระหว่างกระ-
ทรวงกับโรงเรียนในค่านิยมวิชาการ

6.4 ส่งเสริมสมาคมครูและผู้นักครอง

7. ความคิดเห็นทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

7.1 รับฟังความคิดเห็นของครูผู้สอน และนักเรียน

7.2 มอบหมายและแบ่งงานสอนแต่ละชั้นให้ครูสอนตามความถนัดและ
ความสามารถของครู¹

นพรัตน์ จันทร์ประณี ใต้เขียนบทความเรื่อง "งานของหัวหน้าสายวิชาใน
โรงเรียนมัธยม" หอสมุดใจความสำคัญได้ดังนี้

1. งานของหัวหน้าสายวิชาเป็นงานใหม่ บางคนเมื่อได้รับแต่งตั้งเป็นหัวหน้า
สายวิชาแล้วก็คิดว่าทำอะไรไม่ถูก ก่อนเป็นหัวหน้าและเมื่อได้รับเลือกให้เป็นหัวหน้าแล้วก็ยัง
ทำงานเช่นเดิม ชั่วโมงสอนก็เท่าเดิม คืออยู่ประการเดียวคือ ใต้ลงในจรรยาบรรณเป็นงาน
พิเศษตอนเสนอความคิดความชอบเมื่อสิ้นปีงบประมาณ บางคนพอได้ยินคำว่าหัวหน้าสายวิชา
ก็กลัวภาพเสียสยหรือว่าหัวหน้าต้องมีลักษณะเด่นเป็นพิเศษจากครูอื่นจะต้องเป็นผู้ส่งเสริม
และความคุมงานทางค่านิยมวิชาการในสายวิชานั้น จะต้องเป็นผู้สนับสนุนความคิดริเริ่ม ขอม
รับและเผยแพร่กลวิธีสอนดี ๆ ให้ความเห็นใหม่ ๆ แก่ครูในสายวิชา วางโครงการทำงาน
ให้เจริญก้าวหน้าเพื่อรักษามาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนซึ่งหมายรวมถึงการรับผิดชอบ

¹พินิตพรรณ เกษะเจริญ, "คุณลักษณะและหน้าที่ของหัวหน้าสายวิชา," วารสาร
วิสามัญศึกษา 3 (กรกฎาคม 2509): 29-32.

ในการควบคุมค่านข้อสอบด้วย นอกจากนั้นยังจะต้องทำตัวเป็นผู้แทนฝ่ายบริหาร ช่วยเหลือให้ครูในสายวิชาปรับปรุงตนเองและงานในหน้าที่ของตนอยู่เสมอ โดยมีอำนาจบริหารเหนือครูในสายวิชาบ้าง ในขณะที่เดียวกันก็ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้แนะทางในฐานะเพื่อนครูไปด้วย ในเมื่อครูในสายวิชาต้องการความช่วยเหลือและคำแนะนำที่จะนำไปปฏิบัติได้ อีกทั้งหัวหน้าสายควรเป็นผู้ที่สนใจและเข้าใจงานของตนอย่างแท้จริง

ดังนั้นในการเลือกหัวหน้าสายวิชา ครูผู้สอนแต่ละสายวิชา ควรเปิดโอกาสให้หัวหน้าที่ตนเลือกมานั้นทำงานให้เต็มที่อย่างน้อย 3 ปี เพื่อจะได้รู้ผลงาน และมักจะเลือกผู้ที่เคยมีประสบการณ์ในด้านการสอนในสายนั้นมามากพอสมควร

2. ผลดีของการมีหัวหน้าสายวิชา คือ ครูมีโอกาสปรับปรุงการสอน โดยเฉพาะหัวหน้าสายวิชาจะต้องปรับปรุงก่อนคนอื่น เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดี อันทำให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น และสามารถปรับปรุงการสอนของครูในสายวิชาของตนได้

เมื่อมีการอบรมวิชาใดหัวหน้าสายวิชามักมีโอกาสเข้าร่วมด้วยเสมอ ทำให้มีความรู้กว้างขวางมากขึ้น ทำให้ได้ความคิดเห็นใหม่ ๆ หรือมีความคิดดี ๆ ที่จะเสนอครูใหญ่หรือดำเนินงานเองตามหน้าที่ที่ได้รับมอบ

3. ปัญหาที่มักจะเกิดขึ้นในการทำงานของหัวหน้าสายวิชาก็คือ การที่ครูอาวุโสน้อย หรือมีวุฒิทางวิชาการน้อยได้รับเลือกเป็นหัวหน้าสายวิชา ทำให้ยากแก่การที่จะปกครองครูที่อาวุโสมากกว่า หรือครูผู้สอนชั้นสูงกว่าและมีวุฒิสองกว่า อย่างไรก็ตามหัวหน้าสายวิชา ก็ต้องเอาใจใส่การสอนของครู ปรึกษาเวลาดูการสอน สานิตการสอน จัดลำดับความดีความชอบของครูในสายวิชา และปฏิบัติหน้าที่ให้สมกับที่ได้รับเลือกมา

4. หน้าที่ความรับผิดชอบที่หัวหน้าสายวิชาจะต้องรับผิดชอบอีกคือ การให้บริการในเรื่องอุปกรณ์การสอนแก่ครูในสายวิชา การพิจารณาและจัดหาเกี่ยวกับหนังสืออ่านประกอบหรือหนังสือค้นคว้าของครูและนักเรียน การควบคุมและดูแลการวัดผลการเรียนของนักเรียน

สรุปได้ว่า หัวหน้าสาขาวิชาจะต้องรับผิดชอบในงานของสาขาวิชา ทั้งในด้านการสอน อุปกรณ์และบุคคล ทั้งนี้งานจะสำเร็จได้ด้วยก็โดยอาศัยความร่วมมือของครูในสาขาวิชานั้นเอง¹

เสวก จิ่งเจริญ แอล. คัมเบลิว กุนเลียส (Mr. L.W. Kunelius) ประมุขเทศโศภยวัฒน์ และจิรพันธ์ สิริโชค ได้ร่วมกันศึกษาเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของครูหัวหน้าสาขาวิชาที่ปฏิบัติจริงกันในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ของรัฐบาลทั่วประเทศ โดยส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนรัฐบาลส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และโรงเรียนมัธยมแบบประสม รวม 50 โรงเรียน ได้รับคำตอบคืน 37 โรงเรียน จากจำนวนครูหัวหน้าสาขาวิชาที่ตอบคำถามทั้งสิ้น 221 คน จากผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ครูหัวหน้าสาขาวิชาทำงานในฐานะหัวหน้าสาขาวิชาได้อย่างน้อยวันละ 2 ชั่วโมง มีเพียง 25 %
2. ครูหัวหน้าสาขาวิชา มีชั่วโมงสอนเหมือนครูธรรมดา (15 - 22 ชั่วโมง) มีเป็นจำนวนถึง 77 %
3. ครูหัวหน้าสาขาวิชาจัดให้มีการประชุม ตามหน้าที่และความรับผิดชอบของครูหัวหน้าสาขาวิชาที่กรมวิสามัญศึกษากำหนดขึ้นอย่างน้อยเดือนละครั้ง มีจำนวนเพียง 19 %
4. ครูหัวหน้าสาขาวิชายังไม่เข้าใจหน้าที่และความรับผิดชอบบางข้อที่กรมวิสามัญศึกษากำหนดไว้
5. บัญหาของครูหัวหน้าสาขาวิชาเกี่ยวกับปริมาณครูในสายไม่เพียงพอ ทำให้สอนกันมากชั่วโมง และขาดวัสดุฝึก อุปกรณ์
6. ส่วนใหญ่ของครูหัวหน้าสาขาวิชาเห็นความสำคัญของข้อ 1, 2 และ 3 ในหน้าที่ และความรับผิดชอบของครูหัวหน้าสาขาวิชาที่กรมวิสามัญศึกษากำหนดขึ้น และได้

¹ นทรทัศน์ จันทรปรารถนิก, "งานของหัวหน้าสาขาวิชาในโรงเรียนมัธยม," วารสารศูนย์ศึกษา 10 (กันยายน 2506): 9-14.

ปฏิบัติต่อครูใหม่ ส่วนข้อ 10, 8 และ 6 ได้ให้ความสำคัญน้อยที่สุด และข้อ 2, 4 และ 7 เป็นภาระหนักที่สุด

7. ครูหัวหน้าสาขาวิชาเห็นว่า งานของศึกษานิเทศก์กรมวิสามัญศึกษามีประโยชน์ต่อครูมากในด้านวัสดุ และกระบวนการสอน¹

นอกจากนี้ จีรพันธ์ ศิริโชติ ได้กล่าวถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของครูหัวหน้าสาขาวิชา ที่ได้จากการไปศึกษาและดูงานในโรงเรียนต่าง ๆ ในประเทศแคนาดา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการสอน ดังต่อไปนี้

1. เยี่ยมชั้นเรียนของครูทุกคนในสาขาวิชา เพื่อให้คุ้นกับความเก่ง - อ่อนของครูเหล่านั้น และจะได้ให้ครูที่จัดเจนใช้ความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่ด้วย
2. จัดให้มีการเยี่ยมชั้นเรียนระหว่างครูกันเอง เพื่อจะได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเทคนิคในการสอน
3. ให้ความช่วยเหลือแก่ครูในสาขาวิชา เมื่อครูขอร้องหรือเมื่อหัวหน้าสาขาวิชาเห็นว่าจำเป็น
4. ประสานงานในการส่งต่อหน่วยการเรียนรู้ในแขนงวิชานั้น ๆ
5. ช่วยเหลือครูในสาขาวิชาเกี่ยวกับการจัดเอกสารประกอบการสอน หรือวัสดุอุปกรณ์การสอน ให้สนองเอกลักษณ์ของนักเรียน
6. ร่วมกับครูในสาขาวิชา จัดระเบียบการประเมินผลงานของนักเรียน
7. จัดให้มีการสาธิต และสาธิตการสอน
8. ร่วมกับครูในสาขาวิชา จัดโปรแกรมเสริมทักษะ หรือสอนซ่อมในแขนงวิชานั้น ๆ
9. ส่งเสริมให้ครูในสาขาวิชาได้ร่วมในกิจกรรมของผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้น ๆ

¹จีรพันธ์ ศิริโชติ และคนอื่น ๆ, "หัวหน้าสาขาวิชากับการปรับปรุงการสอน," วารสารวิสามัญศึกษา 9 (มิถุนายน 2515): 52-53.

10. ส่งเสริมความก้าวหน้าทางอาชีพของครูในสาขาวิชา โดยจัดเอกสาร และวารสารเกี่ยวกับวิชานั้น ๆ โดยตรงไว้ให้ครูอ่าน

11. ศึกษาวิจัยงานของสาขาวิชา

12. ใส่ใจในปัญหาของนักเรียน¹

เกี่ยวกับบทบาทและงานในหน้าที่ของหัวหน้าแผนกวิชานั้น หนู แสงศักดิ์ ไคลกล่าวไว้ว่า มีหน้าที่ความรับผิดชอบทางวิชาการของโรงเรียนในสาขาวิชาต่าง ๆ หมวดวิชาหนึ่งมีหัวหน้าหนึ่งคน เพื่อทำหน้าที่คอยให้ความช่วยเหลือทางด้านวิชาการ แก่ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานของครูภายในสาขาของตน เนื่องจากงานวิชาการเป็นงานที่มีขอบเขตกว้างขวางมุ่งหมายที่จะจัดประสบการณ์ให้นักเรียนมีความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และกอบิสัยในการทำงานที่ดี สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมของหน่วยงานและของสังคมได้เป็นอย่างดี ครูหัวหน้าหมวดวิชาหรือหัวหน้าสาขาวิชา หรือครูที่ทำหน้าที่อย่างเดียวกัน แต่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น จะต้องมีภาระเตรียมการมากมายหลายประการซึ่งจะนำมาเสนอแนะเป็นแนวทางไว้ดังต่อไปนี้

1. การเตรียมการสอนก่อนเปิดภาคเรียน เช่น ทำรายงานจัดซื้อ และจัดหาอุปกรณ์การสอนเสนอต่อครูใหญ่ ร่วมในการจัดตารางสอน กำหนดชั้นเรียนและห้องเรียน ตลอดจนเตรียมครูให้เข้าสอนตามตารางสอน ประชุมครูเพื่อปรึกษาเกี่ยวกับการเลือกตำรา และเครื่องมือที่ใช้ในการสอน พิจารณาตำราเรียนและหนังสือคู่มือเพื่อประกอบการสอน จัดประชุมครูเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องจากประสบการณ์ในปีก่อน เพื่อเตรียมการสอน การใช้อุปกรณ์ และการวัดผล รวมทั้งวางแผนระยะยาวเพื่อปรับปรุงงาน

2. การนิเทศการสอนแก่ครูในแผนกวิชา เช่น ประชุมครูใหม่ ประชุมครูเพื่อความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร ประมวลผลการสอน และวิธีสอน จัดครูที่เลี้ยงคอยช่วยเหลือครูใหม่ นิเทศวิธีสอนหรือเชิญศึกษานิเทศก์มานิเทศการสอนให้กับครูในแผนกเชิญวิทยากรมา

¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 54-55.

ให้ความรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ แก่ครู สังเกตการสอน หรือพาครูไปสังเกตการสอนในโรงเรียนอื่น ๆ รวมทั้งช่วยเหลือ ชี้แจงและแนะนำแก่ครูที่ขาดประสบการณ์ในการสอนเป็นรายบุคคลตามโอกาสอันควร

3. การควบคุมค่าเงินการสอน เช่น จัดสมุดเตรียมการสอนให้ครูมีการเตรียมการสอนประจำวัน ตรวจการสอน จัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาด จัดให้มีการสอนพิเศษนอกเวลาเรียน และดูแลให้ครูสอนตรงเวลาตามตารางสอน

4. การจัดวัสดุอุปกรณ์การสอน เช่น ประชุมครูเพื่อความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์การสอนและร่วมพิจารณาเลือกซื้ออุปกรณ์การสอน ดูแลจัดซื้ออุปกรณ์ ศึกษารูปแบบใหม่ ๆ ในท้องตลาด ส่งเสริมครูสร้างอุปกรณ์การสอนขึ้นใช้เอง จัดหาวัสดุที่จำเป็นสำหรับสร้างอุปกรณ์การสอนง่าย ๆ ไว้ให้ความสะดวกครูในการใช้อุปกรณ์ ทำบัญชีอุปกรณ์และเก็บรักษาตลอดจนซ่อมแซมอุปกรณ์การสอนให้อยู่ในสภาพดีอยู่เสมอ

5. การอบรมแนะแนวนักเรียน เช่น ประมุขนิเทศนักเรียนเรื่องการเรียนรู้ การสอนก่อนเริ่มเรียน อบรมความประพฤติ จัดตั้งชุมนุม โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและมีครูเป็นที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด ส่งนักเรียนเข้าร่วมการแข่งขันทางวิชาการ เรียน การตอบปัญหาและการแข่งขันทางฝีมือ พานักเรียนไปทัศนศึกษาทางวิชาการ สอนพิเศษนอกเวลาแก่ผู้เรียนลาหลัง พบผู้ปกครองเมื่อมีปัญหา

6. การวัดผลนักเรียน เช่น ดูแลการสอนทุกครั้ง ควบคุมการพิมพ์ข้อสอบ ดูแลการเก็บ การคิดคะแนนและการกรอกคะแนน วิเคราะห์ข้อสอบเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องทั้งในการเรียนของนักเรียนและการสอนของครู ติดตามผลการสอนนักเรียน ร่วมในการสอบคัดเลือกนักเรียนใหม่

7. การจัดด้านธุรการ เช่น ดูแลการทำสมุดประจำชั้น บัญชีเรียกชื่อ และงานเอกสาร ประสานงานกับหัวหน้าแผนกวิชาอื่น ๆ และบรรณารักษ์เกี่ยวกับการใช้ตำราคู่มือการสอน และอุปกรณ์การสอน ติดต่อกับหน่วยศึกษานิเทศก์ ตลอดจนสมาคมและองค์การต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ทางด้านวิชาการ เป็นกรรมการจัดซื้อวัสดุและจัดทำบัญชีวัสดุสิ่งของของแผนก

8. การประเมินผลงานของครูในแผนก เช่น ประเมินผลงานประจำปี และคุณภาพการทำงานของครู ติดตามผลงานครูที่ได้ออกไปรับบริการฝึกวิชาพิเศษ เสนอความดีความชอบครู คู่มือการมาทำงานของครู

9. การส่งเสริมครูในแผนก เช่น ให้ความสนใจ เป็นกำลังใจและเป็นที่ยิ่งของครู มีการทำงานร่วมกันโดยใช้กระบวนการหมู่พวก เสนอครูเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมวิชาที่ตามสาขาวิชา จัดหนังสือและวารสารทางวิชาการให้ครูศึกษาเพิ่มเติม ส่งเสริมให้ครูได้เลื่อนวิทยฐานะโดยไม่ขัดต่อการเรียนการสอนของโรงเรียน จัดประชุมครูเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ โดยวิธีการที่เหมาะสม

10. การบริหารงานบุคคล เช่น เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงออกเสนอความคิดเห็นในการปรับปรุงงาน และร่วมรับผิดชอบงานพิเศษอื่นที่นอกเหนือจากการสอน ส่งเสริมให้ครูใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มอบหมายให้ครูทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ให้กำลังใจแก่ครู ยกย่องครูต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม ให้ครูร่วมในการวางโครงการเพื่อปรับปรุงงานในแผนก

11. การให้รางวัลและการลงโทษนักเรียน เช่น ชมเชยนักเรียนที่ประพฤติดี หรือมีผลการเรียนยอดเยี่ยม โดยให้ประกาศนียบัตรหรือรางวัล, เครื่องหมายต่าง ๆ ให้นักเรียนทุกคนในโรงเรียนทราบ และแจ้งไปยังผู้ปกครองทราบ ให้สิทธิพิเศษบางอย่างแก่นักเรียนที่เรียนดี ประพฤติดี และช่วยเหลืองานของโรงเรียนหรือของสาธารณะ หาวิธีการที่เหมาะสมในการลงโทษนักเรียนที่ประพฤติผิดระเบียบของโรงเรียน¹

เอ็ดมอนสัน (Edmonson) ได้กล่าวถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชา ไว้ดังต่อไปนี้

¹ ฐนุ แสงศักดิ์, "บทบาทและงานในหน้าที่ของหัวหน้าแผนกวิชา," วิทยากรย์

1. แจกจ่ายและระวางรักษาแบบเรียนที่ได้รับมา
2. กำหนดหนังสือเรียนประกอบ
3. ประดิษฐ์เครื่องมือเครื่องใช้โดยทั่วไปและทั้งที่มีลักษณะเฉพาะในหมวดวิชา
4. อำนวยความสะดวกในการใช้ห้องสมุด ตลอดจนห้องเรียนและเครื่องมือ
อำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ครูในหมวดวิชา เช่น เครื่องโสตทัศนศึกษา

นอกจากนี้หัวหน้าหมวดวิชายังมีความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

- 4.1 วิชาที่สอนในหมวดวิชานั้น
- 4.2 วิชาที่สัมพันธ์กับสายวิชาอื่น ๆ
- 4.3 สรรวจและเสนอแนะแบบเรียนใหม่ ๆ
- 4.4 เสนอแนะตลอดจนติชมงานที่มอบหมายให้ครูทำ
- 4.5 ใ้คำแนะนำและข้อคิดเห็นแก่ครูใหม่ในหมวดวิชา
- 4.6 สร้างความสัมพันธ์อันดีและร่วมกันแก้ปัญหาอันอาจจะเกิดขึ้นระหว่างครู
กับเด็กและบุคลากร
- 4.7 จัดให้มีการประชุมของหมวดวิชาและความคุ่มคูลอย่างใกล้ชิด
- 4.8 กำหนดมาตรฐานและประเมินผลงานวิชาการในหมวดวิชา
- 4.9 นิเทศการสอนในหมวดวิชา

สรุปงานของหัวหน้าหมวดวิชาได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. หัวหน้าหมวดวิชาควรเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีหลักการในการทำงานรวมทั้งเป็นที่ยอมรับในด้านการบริหาร และเป็นผู้มีเหตุผลคิดและศิลปะของการสอน
ดังนั้น หัวหน้าหมวดวิชาควรเป็นผู้ได้รับการศึกษาด้านวิชาการในหมวดวิชาของตนโดยตรง และสร้างความสัมพันธ์ในหมวดวิชา และระหว่างหมวดวิชาในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี
2. หัวหน้าหมวดวิชาควรจะเป็นกรรมการบริหารคนหนึ่งของโรงเรียนเพื่อจะได้

ช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างหมวดวิชาหรือเกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้¹

ดักลาส (Douglass) ได้กล่าวถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมว่า เป็นทั้งผู้บริหาร ผู้ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ คั่งขันครูในหมวดวิชาจึงควรเชื่อฟังหัวหน้าหมวดวิชา และอาจารย์ใหญ่จะต้องส่งเสริมให้หัวหน้าหมวดวิชาให้ความสนใจในสาขาวิชาของตนและร่วมกันประสานงานกับหัวหน้าหมวดวิชาอื่น ๆ

สำหรับหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาพอจะกล่าวได้ดังนี้

1. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งได้กำหนดจุดประสงค์และสาระสำคัญขั้นต่ำสุดของแต่ละวิชาที่ทำการสอน
2. ให้ความช่วยเหลือครูใหม่ให้ทราบเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ระเบียบและกฎข้อบังคับต่าง ๆ ตลอดจนหลักสูตรและประมวลการสอน
3. แนะนำหนังสือ และวารสารต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่ครูในหมวดวิชา
4. ช่วยในการวางแผนและดำเนินการทดลองทางการศึกษาแก่ครูในหมวดวิชา
5. เป็นผู้นำในการอภิปราย และแนะนำความคิดแก่ครูในหมวดวิชาทั้งรายบุคคลและส่วนรวม เกี่ยวกับวิธีสอน การเลือกใช้อุปกรณ์ทางคำานโสตทัศนศึกษา และปัญหาเรื่องระเบียบวินัย
6. ช่วยอาจารย์ใหญ่ในเรื่องการวางแผนงบประมาณรายจ่าย
7. เป็นผู้นำในการพิจารณาแบบเรียน และหนังสืออ่านประกอบในแต่ละรายวิชา และแนะนำหนังสือที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิชาใหม่ไว้ในห้องสมุด
8. ช่วยอาจารย์ใหญ่ในการพิจารณาเลือกครูใหม่
9. เป็นผู้นำในการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขประมวลการสอน

¹ J. B. Edmonson, et al., The administration of the Modern Secondary Schools (New York : Macmillan Co., 1956), pp. 100-102.

10. ให้ความร่วมมือในการทำบัญชีเกี่ยวกับพัสดุ เครื่องมือและแบบเรียน

11. ช่วยอาจารย์ใหญ่ในการจัดทำตารางสอนของหมวดวิชา¹

นอกจากนี้ ดักลาส (Douglass) ยังได้กล่าวถึงเกณฑ์ในการเลือกหัวหน้าหมวดวิชาที่ผู้บริหารมักกำหนดไว้ที่สำคัญ ๆ มีดังนี้ คือ

1. มีความสามารถทางด้านเนื้อหาวิชาในสาขาวิชานั้น ๆ
2. มีความสามารถในด้านการบริหาร
3. เป็นที่นิยมและยอมรับในฐานะผู้นำของสมาชิกในหมวดวิชา
4. ศึกษาในสาขาวิชานั้น ๆ โดยตรง²

สรุปได้ว่า หัวหน้าหมวดวิชาควรมีความสามารถในหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านการสอน ความขยันขันแข็งในการทำงาน มีความเข้าใจนักเรียน เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นผู้มีระเบียบวินัย ติดตามผลงานของครูแต่ละคน มีความก้าวหน้าทั้งด้านการงานและความเป็นผู้นำ เข้าใจในหลักสูตร มีความรู้และทักษะในการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ยอมรับและสนับสนุนแนวความคิดใหม่ ๆ และรวมเป็นคณะกรรมการบริหาร

คลีทิส ทีโอคอร์ เอสคิว (Cletis Theodore Eskew) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "คณบดีฝ่ายวิชาการ และบทบาทในการปรับปรุงการสอน" โดยมีชื่อเป็นภาษาอังกฤษว่า "The Academic Dean and His Roles in the Improvement of Instruction" โดยส่งแบบสอบถามไปยังคณบดีฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนถึงชั้นปริญญาโท ในสหรัฐอเมริกา จำนวน 219 คน ได้รับแบบสอบถามคืนร้อยละ 78 ผลการ

¹ Harl R. Douglass, Modern Administration of Secondary Schools (New York: Blaisdell Publishing Co., 1964), pp. 28-29.

² Ibid., p. 29-30.

วิจัยมีดังนี้คือ

คณบดีฝ่ายวิชาการ มีความเห็นแตกต่างกันในแง่การใช้วิธีการปรับปรุงการสอน และการประเมินผลงานและมีความสนใจอย่างกว้างขวางเกี่ยวกับ การปรับปรุงการสอน นอกจากนี้คณบดีฝ่ายวิชาการ ยังได้ยกย่องวิธีการปรับปรุงการสอนที่ใช้ในปัจจุบันมากกว่าวิธีที่ไม่เคยใช้มาก่อน และการให้รางวัลแก่ครูที่ทำการสอนดี เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพสำหรับการปรับปรุงการสอน และเห็นว่า การประเมินการสอนมักทำตามระเบียบเท่านั้น ปัญหาที่มีคือ คณบดีฝ่ายวิชาการยังขาดความเป็นผู้นำในโครงการปรับปรุงการสอน

ผู้วิจัยได้เสนอแนะข้อควรปฏิบัติในการจะปรับปรุงการสอนไว้คือ

1. ค้นคว้าและศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงาน
2. จัดให้อาจารย์ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการวางแผน และจัดทำโครงการปรับปรุงการสอน
3. ส่งเสริมและจัดสภาพการณ์ต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในหลักเกณฑ์

โครงการปรับปรุงการสอนที่ผู้วิจัยเสนอให้คณบดีฝ่ายวิชาการใช้สำหรับปรับปรุงการสอนในสถาบันของตน ประกอบด้วยข้อปฏิบัติ 18 ประการ คือ

1. จัดให้มีบริการแนะแนวแก่คณะครูอาจารย์
2. จัดทำสังเขปเนื้อหาวิชาที่จัดสอน
3. ศึกษาปัญหาของสถาบันด้วยตนเอง
4. จัดให้มีการสัมมนาแบบสมัครใจ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
5. จัดให้คณาจารย์ได้มีการทัศนศึกษาร่วมกัน ในระหว่างปิดภาคฤดูร้อน
6. ให้อาจารย์ได้มีโอกาสลาศึกษาต่อโดยได้รับเงินเดือนเต็ม
7. ส่งเสริมให้อาจารย์เข้าเป็นสมาชิกของสมาคมผู้มีความรู้ และได้เข้าร่วมการประชุมอบรมเกี่ยวกับวิชาชีพ
8. จัดให้มีเสมียนช่วยเหลืออาจารย์ในการปฏิบัติงาน
9. จัดหาวัสดุการสอนตามความต้องการของอาจารย์

10. จัดแบ่งชั่วโมงสอนของอาจารย์ให้เหมาะสม
11. ให้มีการวิจัยเพื่อหาข้อคิดเห็นเกี่ยวกับระเบียบของสถาบัน
12. จัดชั้นเรียนใหม่จำนวนนักเรียนที่เหมาะสม
13. ให้หัวหน้าหมวดวิชาทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลืออาจารย์เกี่ยวกับอุปกรณ์

การสอน

14. ให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถาบัน
15. จัดให้มีการคัดเลือกอาจารย์ใหม่
16. ยกย่องการสอนที่ดีของอาจารย์
17. ให้อาจารย์มีอิสระในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ
18. ฝ่ายบริหารควรให้ความสนใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน¹

รอส แอล นีกเลย์ และอีวานส์ เอ็น คีน (Ross L. Neagley and Evans N. Dean) ได้กล่าวถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชา ไว้ดังนี้

1. ทำการสอนให้เป็นตัวอย่างที่ดีและสามารถสาธิตการสอนได้ควย
2. จัดหาตำราและวิธีต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การสอนดีขึ้น
3. เยี่ยมห้องเรียน ทำงานร่วมกับครูอื่น ๆ แนะนำวิทยากรแขนงต่าง ๆ

จัดทัศนศึกษาและโสภณทัศนศึกษาให้ตามความเหมาะสม

4. ร่วมมือกับครูในหมวดวิชาในการปรับปรุงหลักสูตร ประมวลการสอน

และตำรา

5. ช่วยในการประชุมพิเศษครูใหม่
6. ช่วยแนะนำ และจัดหาครูแทนให้เมื่อครูคนหนึ่งคนใดขาด

¹Cletis Theodore Eskew, "The Academic Dean and His Roles in the Improvement of Instruction," Dissertation Abstracts 20 (1960), pp. 4347.

7. ช่วยเหลือนิสิตฝึกสอนที่ทำการฝึกสอนในโรงเรียน
8. ให้คำปรึกษาแก่ครูทั้งด้านส่วนตัว และการสอน เป็นการให้กำลังใจ และทำให้การสอนมีประสิทธิภาพดีขึ้น
9. ขอมรับและส่งเสริมครูที่มีความคิดริเริ่มในด้านการสอนหรือด้านอื่น ๆ
10. จัดให้มีการประชุมในหมวดวิชาอย่างสม่ำเสมอ
11. รับหน้าที่เป็นสื่อกลางติดต่อภายในหมวดวิชา
12. ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในหมวดวิชาในการค้นคว้าวิจัย
13. ช่วยเชิดชวและให้ความสะดวกในกิจกรรมพิเศษนอกเหนือจากการเรียนการสอน เช่น โปรแกรมการประชุม และการปรึกษาแนะแนวอาชีพ
14. ช่วยเหลือครูที่มีปัญหาในเรื่องระเบียบวินัย
15. ช่วยนักเรียนในการตัดสินใจเลือกวิชาเรียนในหมวดวิชาของตน
16. ให้ความช่วยเหลือแก่โครงการแนะแนว
17. เป็นผู้นำในการเตรียมการวางแผนทดสอบ¹

เรโฮ ฟรานซิส ทอรัม (Reho Francis Thorum) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ความคิดเกี่ยวกับหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนขนาดใหญ่" โดยมีชื่อเป็นภาษาอังกฤษว่า "The Emerging Concept of the Department Head in the Large School" งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาแบบแผน วิเคราะห์และประเมินคุณค่าของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ ในสหรัฐอเมริกา เนื่องจากเป็นที่เชื่อกันว่า ตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชาสมควรเป็นตำแหน่งสำคัญ เพราะเป็นคนที่ จะสร้างบรรยากาศการเรียนการสอนในโรงเรียนให้เป็นไปด้วยดี

¹ Ross L. Neagley, and Evans N. Dean, Handbook for Effective Supervision of Instruction (Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall, 1964), pp. 106-107.

ในการวิจัย ผู้วิจัยได้เลือกโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ที่ตั้งในเมืองใหญ่ซึ่งมีพลเมืองประมาณ 3 แสนคนหรือมากกว่านั้น กับโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ที่ตั้งขึ้นได้ 2-3 ปี โดยส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้าหมวดวิชา และได้รับคืน 333 โรงเรียน ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ ไม่ปรากฏว่ามีการจัดสายงานแบบอื่น นอกเหนือไปจากการจัดเป็นหมวดวิชา
2. คำนับบริหารไม่นิยมใช้การบริหารโดยการแบ่งครูให้เป็นกลุ่มวิชาเล็ก
3. ในโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีการจัดตั้งขึ้นใหม่ เริ่มมีการรวมครูให้อยู่ในกลุ่มวิชาเล็ก ๆ และจัดเป็นหมวดวิชา
4. เกี่ยวกับปริมาณงานกับเวลาที่ทำงานของหัวหน้าหมวดวิชานั้นมีความสัมพันธ์กันน้อยมาก
5. อาจารย์ใหญ่มักคิดว่า หัวหน้าแผนกวิชาเป็นคนที่มีความสามารถหลายด้าน และเป็นคนที่มีความสามารถรับผิดชอบได้ทุกด้าน
6. ในด้านการบริหาร ไม่มีความแตกต่างระหว่างโรงเรียนเก่าและโรงเรียนใหม่ นั่นคือให้หัวหน้าหมวดวิชามีอำนาจควบคุมดูแลหมวดวิชา และโรงเรียนใหม่เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติดีดไปจากโรงเรียนเก่าเพียงเล็กน้อยเท่านั้น¹

โฮเวิร์ด แฟรงคิน อัลมอน (Howard Frankin Aldmon) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "พฤติกรรมที่สำคัญของหัวหน้าหมวดวิชา" โดยมีชื่อเป็นภาษาอังกฤษว่า "Critical Behavioral Requirements of Heads of Departments" โดยให้อาจารย์ในสถาบันชั้นอุดมศึกษา 3 แห่ง ตอบแบบสอบถามโดยการบรรยายถึงพฤติกรรมหรือสถานการณ์ที่หัวหน้าหมวดวิชาใช้ในการปฏิบัติต่อพวกเขา ในการให้บริการและกิจกรรมต่าง ๆ และ

¹ Reho Francis Thorum, "The Emerging Concept of the Department Head in the Large School," Dissertation Abstracts 29 (February 1969), pp. 2502 A.

ให้เหตุผลด้วยว่า ทำไมเขาจึงรู้สึกว่าเป็นพฤติกรรมที่ใช้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด หรือน้อยที่สุด ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. หัวหน้าหมวดวิชาจะต้องมีการกระทำต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์ สุจริต และแสดงให้เห็นว่ามีอารมณ์มั่นคงในการดำเนินงานด้านบริหาร
2. ต้องมีการวางแผนร่วมกันโดยหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ทำการวางแผน และให้บุคคลที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมเพื่อจัดวางนโยบาย จัดกิจกรรมหรือโปรแกรมต่าง ๆ
3. หัวหน้าหมวดวิชาต้องแสดงความเห็นใจต่อผู้อื่น และเห็นคุณค่าของความพยายาม ตลอดจนเผยแพร่ประโยชน์จากบุคคลในหมวดและในโรงเรียน
4. หัวหน้าหมวดวิชาต้องใช้วิธีแก้ปัญหาโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ และส่งเสริมให้ผู้อื่นใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์แก้ปัญหาด้วย
5. ยอมรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และพยายามให้การเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นไปตามความต้องการของหมวดวิชา แต่ควรเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปดีกว่า
6. หัวหน้าหมวดวิชาต้องมีการติดต่อประสานงานกับทุกคนที่เกี่ยวข้อง เพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
7. หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ที่มีความมั่นคงทางด้านเงินทุน¹ แบ่งความรับผิดชอบกับโปรแกรมส่วนตัวได้ดีโดยไม่บั่นทอนการทำงานในหมวดวิชา¹

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ Howard Frankin Aldmon, "Critical Behavioral Requirements Heads of Departments," Dissertation Abstracts 20 (1960), pp. 3138-3139.