



วรรณคดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทางบริหารงานวิชาการมีความสำคัญยิ่ง เพราะเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะให้ความรู้ และประสบการณ์แก่นักเรียน การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และสัมฤทธิ์ผล ได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับผู้บริหารให้ความสนใจและบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับหลักการบริหารโรงเรียน เข้าใจถึงจุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษา สามารถสั่งการ และกำกับการปฏิบัติงาน ติดตามประเมินผล ปรับปรุง และพัฒนางานวิชาการ ผู้วิจัยได้เสนอสาระสำคัญออกเป็นเรื่องสำคัญ ๆ คือ แนวคิด และหลักการบริหารโรงเรียน ความหมายของการบริหารงานวิชาการ โครงสร้างการบริหารงานวิชาการ การกำหนดนโยบายและจุดประสงค์ หลักสูตรและเอกสารการใช้หลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและวิธีสอน การนิเทศและการพัฒนาครู การจัดแนะแนว การวัดผล ประเมินผล การวางแผนปรับปรุงงานวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารการศึกษา

การจัดการศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาคนและพัฒนาประเทศในการบริหารการศึกษา สามารถนำเอาหลักการบริหารทั่วไปมา ใช้กับการบริหารการศึกษาได้ อย่างไรก็ตามความเปลี่ยนแปลงทางสังคม และความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ การบริหารการศึกษาก็มีความจำเป็นต่อการจัดการศึกษา ได้มีการพัฒนา โดยมีเทคนิคและวิธีการเฉพาะทางวิชาชีพ มีการศึกษาค้นคว้า เพื่อหากฎเกณฑ์ ข้อสรุปที่ถูกต้อง เพื่อให้การบริหารทางการศึกษามีหลักเกณฑ์ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทสูงสุดที่จะนำหลักเกณฑ์ กำหนดทิศทาง และบริหารการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา วิจิตร ศรีสอ้าน (2528) กล่าวว่า การบริหารการศึกษานั้น แตกต่างจากการบริหารชนิดอื่น ในลักษณะที่สำคัญ 4 ประการคือ

1. ความมุ่งหมาย (Purpose) เห็นได้ชัด ถ้าเทียบกับระบบบริหารธุรกิจ เพราะการบริหารการศึกษานั้น ไม่หวังกำไรที่มาในรูปวัตถุ แต่มุ่งพัฒนาบุคคลให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ เพราะฉะนั้นกำไรของเราคือการพัฒนาบุคคล
2. บุคคลที่เกี่ยวข้องด้วย (People) แตกต่างกันตั้งแต่คนที่เข้ามามีส่วนในการบริหารระบบ เพราะว่า คุณสมบัติในบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาทุกระดับ

เราต้องการคุณลักษณะและลักษณะนิสัย ทักษะที่แตกต่างไปจากอาชีพอื่น และบุคคลที่มารับบริการส่วนมากเป็นผู้เยาว์ ซึ่งยังไม่มีรายได้ใด ๆ

3. กรรมวิธีในการดำเนินงานต่างกัน (Process) ในเมื่อหน่วยงานทางการศึกษามีวัตถุประสงค์ต่างกัน บุคคลต่างกัน กรรมวิธี ในการดำเนินงานก็ต้องต่างกัน เช่น กรรมวิธีในการถ่ายทอดความรู้ การจัดโรงเรียน ฯลฯ เป็นกรรมวิธีที่หน่วยงานอื่นเอาไปใช้ไม่ได้ หากผู้ไม่ได้รับการศึกษาโดยเฉพาะย่อมจะจัดบริหารให้ได้ไม่ดีเท่าที่ควร

4. ผลผลิตของหน่วยงาน (Product) ไม่เหมือนผลผลิตในทางอุตสาหกรรม และหน่วยงานอื่น เพราะเด็กเหมือนวัตถุดิบแต่มีชีวิตจิตใจ ผลผลิตออกไปก็ยังเป็นคน แต่อาจมีคุณลักษณะดีขึ้น ซึ่งผิดจากการผลิตในทางอุตสาหกรรม วัตถุดิบป้อนโรงงาน อาจจะเป็นชิ้นเป็นท่อน ผลผลิตออกมาก็เปลี่ยนรูปไป

ความหมายของการบริหารการศึกษา

Carter V. Good (1977) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ 2 ประการ คือ หมายถึงการนำทาง ควบคุม และการจัดการเรื่องต่าง ๆ ทุกด้านของโรงเรียน รวมทั้งการบริหารธุรการ โดยมุ่งไปสู่การที่โรงเรียนจะนำมาซึ่งจุดมุ่งหมายทางการศึกษา และหมายถึงการนำ ควบคุม และการจัดการกับกระบวนการทั้งหลายของโรงเรียน เช่น การบริหารบุคลากร ที่ครูและนักเรียน การวางแผนการเรียนการสอน การวางแผนกิจกรรม หลักสูตร วิธีสอน อุปกรณ์การสอน การแนะแนว

กัญญา สาทร (2519) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้านสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบและไม่เป็นระเบียบ แบบแผนทั้งในและนอกโรงเรียน

สมบูรณ์ พรหมภาพ (2521) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่าการบริหารการศึกษาคือ การดำเนินการต่าง ๆ ของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่ และเหมาะสมกับความแตกต่างระหว่างเอ๊กตบุคคล เพื่อให้เขาเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน

งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษา จะพิจารณาได้จากผลงานทางด้านวิชาการ และเป็นที่ยอมรับกัน โดยทั่วไปว่างานวิชาการเป็นงานสำคัญที่สุดในการบริหารงานทุก ๆ ด้านในโรงเรียน การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อตัวนักเรียนโดยตรง เพราะถือว่าถ้าโรงเรียน ได้จัดการเรียนการสอน ให้นักเรียนมีคุณลักษณะตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรนั้น ย่อมได้จากการบริหารงานวิชาการที่ดี

Van Miller (1965) กล่าวว่า งานวิชาการนี้เป็นหัวใจของโรงเรียน และสำคัญที่สุดคือการจัดโปรแกรมการสอน การดำเนินตามโปรแกรม การวัดผล เพื่อติดตามการเรียนการสอนทั้งครูและนักเรียน และให้มีโอกาสบริการในการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี ซึ่งโรงเรียนต้องถือเป็นหน้าที่จะละเลยไม่ได้

สมิทธ คุณานุก (2518) กล่าวว่า งานวิชาการในโรงเรียนหาได้มีความหมายแคบ ๆ อย่างที่เข้าใจทั่ว ๆ ไปถึงการเรียนการสอนในห้องเรียนเท่านั้น ไม่ แต่ยังมีหมายถึงกิจกรรมทุกอย่าง ในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดความรู้และการศึกษาแก่เด็ก

อุทัย บุญประเสริฐ (2528) ได้กล่าวถึงงานวิชาการว่า งานได้วิชาการได้แก่งานที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตรไปใช้ในงานบริหารหลักสูตรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และได้ผลผลิตของหลักสูตร ซึ่งหมายถึงตัวเด็กที่เป็นผลผลิตของหลักสูตรที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และงานวิชาการจะครอบคลุมการบริหารหลักสูตร ซึ่งเป็นตัวการสำคัญในการกำกับ หรือการกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษา

Fisk (1957) ให้ทรรศนะว่า งานวิชาการเป็นความรับผิดชอบของโรงเรียนตั้งแต่การบ่งถึงปรัชญา และจุดมุ่งหมายทางการศึกษาของโรงเรียน โดยคำนึงถึงบุคคลในอาชีพต่าง ๆ ของชุมชนเป็นพื้นฐาน รวมถึงการประเมินผลโปรแกรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น

เอกวิทย์ ๕ ถกลาง (2516) กล่าวว่า งานบริหารการศึกษาด้านวิชาการนั้น ได้แก่ การควบคุม ดูแลหลักสูตร การสอน อุปกรณ์การสอน การจัดแบบเรียน คู่มือครู การจัดชั้นเรียน การจัดครูสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกอบรมครูประจำ การเผยแพร่วิชาการ การวัดผลการศึกษา การวิจัยค้นคว้า การประเมินผลมาตรฐานโรงเรียน เพื่อปรับปรุงโรงเรียน ตลอดจนการตรวจเยี่ยมและนิเทศการศึกษาแก่โรงเรียน

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา หรือโรงเรียน เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการ ประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทางด้านวิชาการ มีความรู้ ความสามารถที่จะนำประสบการณ์ไปเลี้ยงชีพได้ รวมถึงได้รับการอบรมศีลธรรมให้มีความประพฤติดีงาม มีจิตใจผ่องแผ้ว ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนบ้านและสังคมได้ นักการศึกษาหลายคนได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

กัญญา สาทร (2519) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่าการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารการศึกษาหรือหัวหน้าสถานศึกษาทุกคนควรจะรับผิดชอบ เป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก

สมิตร คุณากร (2519) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง กิจกรรมทุกอย่างภายในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และการศึกษาของเด็กให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดในการส่งเสริมวิชาการในโรงเรียนก็คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนนั่นเอง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) ได้ให้ความหมายของการบริหารวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการถ้ามองในด้านกระบวนการดำเนินงานแล้ว หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลการสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน หากมองการบริหารงานวิชาการในด้านงานของสถานศึกษา งานบริหารวิชาการได้แก่ งานการควบคุมดูแลหลักสูตรการสอน อุปกรณ์การสอน การจัดแบบเรียน คู่มือครู การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกอบรมครู การนิเทศการศึกษา การเผยแพร่งานวิชาการ การวัดผลการศึกษา การศึกษาวิจัย การประเมินมาตรฐานสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของสถานศึกษา

หลักการบริหารด้านวิชาการ

งานด้านวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวาง การบริหารงานวิชาการจึงมีหลักการที่แตกต่างกันไป ในรายละเอียดของงาน จำเป็นต้องใช้หลักการในการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ

กิตติมา ปรีดีดิลก (2532) กล่าวถึงหลักสำคัญที่ควรนำไปปฏิบัติในการบริหารงานด้านวิชาการ ดังนี้

1. จัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือ นโยบายหลัก
2. การบริหารงานวิชาการมุ่งความร่วมมือกันทำงาน
3. ควรจะกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ให้ผู้ปฏิบัติ
4. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงาน ให้ปรับปรุงตนเองทางด้านวิชาการ
5. ริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานวิชาการ
6. ผู้บริหารควรใช้เทคนิคการส่งเสริมคนอื่นมากกว่าการสอนคนอื่น
7. มีการให้ขวัญและกำลังใจในการทำงาน
8. ควรมีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ
9. ให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายของทุกวิชาที่รับผิดชอบ
10. ติดตามและประเมินผลงาน

ภิญโญ สาธร (2526) กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการ โดยเน้นรายละเอียดของงานวิชาการ ดังนี้

1. พิจารณาหลักสูตรที่ใช้้อย่างรอบคอบ ให้รู้วัตถุประสงค์สำคัญของการสอนรายวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตรว่ามีอะไรบ้าง มีกิจกรรมอะไรบ้างที่ควรนำมาปฏิบัติในการสอนเพื่อเสริมหลักสูตร หรือเพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจวิชานั้น ๆ ของนักเรียน
2. พิจารณาแบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบ โดยรอบคอบ ดูว่าเนื้อหาของแบบเรียนหรือหนังสืออ่านประกอบตรงกับหลักสูตรเพียงใด บางที่ครูที่สอนจำเป็นต้องเพิ่มเติม แกะไขหรือปรับปรุงด้วยตนเอง ตามความเหมาะสม
3. ในกรณีที่มีโครงการสอนอยู่แล้ว ครูจะต้องร่วมกันพิจารณาความเหมาะสม และความสมบูรณ์ของ โครงการสอนด้วย การพิจารณาดังกล่าว ควรเปรียบเทียบกับทางปฏิบัติด้วย เพราะบางที่โครงการสอนบางตอนไม่อาจปฏิบัติได้สมบูรณ์ หรือไม่สะดวกที่จะสอนตามลำดับนั้น ๆ ก็อาจต้องแก้ไขปรับปรุงเสียใหม่ให้เหมาะสม ถ้ายังไม่มีโครงการสอน ครูใหญ่ต้องเป็นผู้นำ

ให้ครูร่วมจัดทำขึ้นใช้ในโรงเรียนด้วยตนเอง เพื่อเป็นแนวทางควบคุมการสอนให้อยู่ในระเบียบแบบแผน และตรงเป้าหมายของหลักสูตร

4. พิจารณาข้อสอบวิชาต่าง ๆ ที่เคยจัดสอบมาแล้ว เพื่อทราบแนวทางของข้อสอบ เพราะโดยปกติข้อสอบแสดงวัตถุประสงค์ ของการสอนวิชานั้น ๆ ออกมาชัดเจนดีกว่าหลักสูตรเสียอีก แนวของข้อสอบจะช่วยครูได้มากในการสอนให้ถูกทิศทาง

5. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือการเปลี่ยนแปลงเรียน ไม่มีประโยชน์เลย ถ้าครูไม่ยอมเปลี่ยนวิธีการสอนให้เหมาะสมกับนักเรียน และสภาพแวดล้อม การปรับปรุงการสอนของครูมีความสำคัญเหนือกว่าการปรับปรุงหลักสูตรและแบบเรียน ครูใหญ่จึงควรจัดให้มีการแสดงปาฐกถาในด้านวิชาการ ด้วยเฉพาะเรื่องวิธีสอนให้ครูได้ฟังเป็นครั้งคราว

6. ในด้านนักเรียน ครูใหญ่ควรจัดให้ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นที่รู้จักกันทั่วไปมาบรรยายวิธีการเรียนที่จะก่อให้เกิดผลดีเป็นครั้งคราว

7. การกำหนดให้ครูในโรงเรียนผลิตเปลี่ยนเป็นผู้บรรยายพิเศษในการประชุมนักเรียน บางชั้นหรือทั้งโรงเรียน ช่วยให้นักเรียนได้รับความรู้พิเศษเพิ่มเติมได้มาก ครูใหญ่จึงควรจัดให้มีเป็นประจำอย่างน้อย 2 ครั้ง ในภาคเรียนหนึ่ง ๆ

8. ควรนำผลการสอบของแต่ละวิชา แต่ละชั้นมาวิเคราะห์ทุกสิ้นปีการศึกษา

9. ครูใหญ่ควรชักจูงให้ครูทุกคนอ่านหนังสือ หรือตำราวิชาครูเสียบ้าง เป็นครั้งคราว แม้จะเคยเรียนมาแล้ว

10. ควรมีการประชุมครูเพื่ออภิปรายร่วมกับการสอน และการเรียนของนักเรียน เสียบ้างอย่างน้อยภาคเรียนหนึ่ง ๆ ควรทำได้สัก 2 ครั้ง

11. ครูใหญ่ควรไปเยี่ยมห้องเรียน ขณะครูสอนเสียบ้าง ให้รู้ว่าในโรงเรียนครูเขาสอนกันอย่างไร และควรทำเป็นประจำจนครูรู้สึกเป็นธรรมดาที่ครูใหญ่มาชอดูการสอน

12. ครูใหญ่ควรชักจูงให้ครูที่มีชั่วโมงว่าง เข้าไปนั่งดูเพื่อนครูสอนเสียบ้าง จะได้ช่วยกันตักเตือน แก้ไขวิธีสอนให้ดีขึ้น และบางที่อาจเกิดความคิดดี ๆ นำมาแก้ไขปรับปรุงตนเองได้

13. ครูใหญ่ไม่ควรแสดงการสอนให้ครูน้อยด้วยตนเอง เพราะอาจผิดพลาดได้ แต่ถ้าอยากให้ครูเห็นวิธีการดี ๆ อาจจะเชิญครูอื่นที่เห็นว่ามีความสามารถมาแสดงให้ดูจะดีกว่า ฟังระลึกเสมอว่าวิธีสอนของใครก็ของคนนั้น ยากจะเรียนแบบกันได้ เพราะบุคลิกภาพของครูแต่ละคนไม่เหมือนกัน นักเรียนแต่ละห้องก็ไม่เหมือนกัน

14. ในระหว่างหยุดเรียนปลายภาคโรงเรียน ควรให้มีการสัมมนาของคณะครูทั้งโรงเรียนเสียบ้าง เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการสอนในบรรยายภาคทางวิชาการ ในการนี้โรงเรียนอาจเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาสมทบด้วยก็ได้

15. ส่งครูไปร่วมอบรมครูที่ครูสภา วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานอื่น เมื่อเขาจัดขึ้นเป็นครั้งคราวบ้าง เป็นการเปิดโอกาสให้ครูได้เปิดหูเปิดตาเห็นโลกกว้าง แทนที่จะเห็นแต่โรงเรียนของตนเพียงอย่างเดียว

ฟรานซิส เจ บรูซ (1978) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการมีหลักการบริหาร คือ

1. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การมีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน กล่าวคือนักเรียน นักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร โดยไม่ลาออกกลางคัน เรียนเกินเวลาหรือช้ากว่ากำหนด

2. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ กล่าวคือ นักเรียนนักศึกษามีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถทักษะคุณภาพและการจัดการได้

โครงสร้างการบริหารงานวิชาการ

ในการบริหารระดับโรงเรียน เป็นที่ยอมรับว่าโรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งในทางการศึกษาที่จะให้บริการแก่เยาวชน และไม่ว่าโรงเรียนจะขนาดใหญ่หรือเล็ก จะมีงานหลักอยู่ที่ลักษณะงาน คืองานวิชาการ งานธุรการ งานบริหาร งานกิจการนักเรียนที่เรียกโดยทั่วไปว่า งานปกครอง และงานดังกล่าวจะแยกเมื่อบริหารงานเป็นหน่วยงานย่อยอิสระไม่ได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จะเป็นแกนกลางและศูนย์ประสาน ประสานให้งานทุกงานปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดสายงานและการกำหนดโครงสร้างของงานมีความสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจ

เสรี ลาชโรจน์ (2531) ได้กล่าวถึง โครงสร้างระบบบริหารในโรงเรียนว่าระบบโครงสร้างองค์การที่ดีที่สุด ควรจะเกิดความคิดของบุคคลในองค์การนั้น ช่วยกันจัดตั้งขึ้นมาเองค่อย ๆ พัฒนาเป็นระยะ ๆ ตามความจำเป็นไม่ควรลอกแบบจากหน่วยงานอื่น หากยึดถือบ้างก็ควรเฉพาะแนวคิดหรือข้อสังเกต เพราะสภาพแวดล้อม เงื่อนไขข้อจำกัดและตัวแปรปลีกย่อยอื่น ๆ ของแต่ละท้องถิ่นมีอิทธิพลต่อการกำหนดโครงสร้างการบริหารโรงเรียนแตกต่างกันไป

โครงสร้างขององค์การ

ในองค์การทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์การขนาดเล็กหรือใหญ่ จะมีสิ่งเหมือนกันซึ่งจะขาดมิได้ คือ โครงสร้างขององค์การ (Organizational Structure) โครงสร้างขององค์การจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์การ บุคลากรจะทำงานโดยอาศัยความสัมพันธ์ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง และภารกิจของแต่ละคนได้รวมเข้าด้วยกันก็จะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

Fremant E. Kast (1974) ได้กล่าวถึงโครงสร้างขององค์การว่า โครงสร้างองค์การ คือ การสร้างแบบสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบในองค์การ เพื่อให้จัดการในหน้าที่การทำงานในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กัน

สมยศ นาวิการ (2525) ให้ความหมายของโครงสร้างองค์การว่า โครงสร้างองค์การ คือแบบแผนความสัมพันธ์ทางบทบาท การจัดกิจกรรมให้กับแผนงานต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน การจัดสรรอำนาจหน้าที่ระหว่างตำแหน่ง หน้าที่การบริหารต่าง ๆ และสายใยติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการ โครงสร้างคือสิ่งที่จัดทำขึ้นเพื่อบรรลุถึงการแบ่งงานกันทำ และประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพ

John Child (1978) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์การ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่ง ตลอดจนกลไกการบริหารงาน ซึ่งจะกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน และช่วยให้องค์การสามารถดำเนินกิจการ ประสาน และควบคุมการปฏิบัติงานในองค์การ

Gary Dessler (1980) กล่าวว่าโครงสร้างขององค์การ ประกอบด้วยมิติต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การจัดแบ่งหน่วยงาน (Departmentation)
2. สายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา (Line and Staff)
3. การประสานงาน (Co - ordination)
4. ระดับและช่วงการบังคับบัญชา (Levels and span Control)
5. สายการบังคับบัญชา (Authority Hierarchy)
6. การมอบหมายงาน (Delegation)

Richard H. Hall (1982) กล่าวโครงสร้างขององค์การ จะทำหน้าที่พื้นฐาน 3 ประการ คือ

1. สร้างผลผลิตและควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
2. ควบคุมบุคลากรภายใต้กฎระเบียบต่าง ๆ ที่องค์การกำหนดขึ้น
3. กำหนดอำนาจให้ตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การ เช่น อำนาจในการตัดสินใจสั่งการ และการดำเนินงานขององค์การ

Kast and Rosenzweig (1985) ได้อธิบายถึงความหมายของโครงสร้าง (Structure) ว่า มีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน (tasks) ขององค์การที่ถูกแบ่งออกตามความแตกต่าง และประสานงานในการประสานประโยชน์ในโครงสร้างที่เป็นทางการนั้น จะจัดแสดงออกมาได้ใน 4 ประการ คือ

1. แผนผังองค์การ (Organization Charts)
2. ตำแหน่ง (Position)
3. คำพรรณานงาน (Job Description)
4. กฎ ระเบียบ และวิธีการปฏิบัติงาน (Rules and Procedures)

ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกี่ยวโยง ไปถึงรูปแบบของอำนาจหน้าที่ การติดต่อสื่อสาร การไหลของงาน และโครงสร้างองค์การ ยังมีความสัมพันธ์กับระบบย่อยด้านเทคนิค (technical Subsystem) และระบบย่อยจิตสำนึก (Psychosocial Subsystem) ด้วย

Richard L. Daft (1983) แสดงความคิดเห็นต่อความหมายของโครงสร้าง องค์การ แตกต่างไปในรายละเอียด คือ โครงสร้างเป็นแผนผังที่แสดงให้เห็นกิจกรรม และกระบวนการต่าง ๆ ในองค์การนั้น ซึ่งอาจประกอบด้วย 4 ลักษณะ คือ

1. โครงสร้างต้องแสดงจุดหรือตำแหน่งของหน้าที่และความรับผิดชอบ เฉพาะของบุคลากร และหน่วยหรือแผนกของทั้งองค์การ พร้อมทั้งแสดงสายการบังคับบัญชาด้วย
2. โครงสร้างต้องชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ของการส่งเอกสาร หรือรายงานอย่างเป็นทางการ (Formal reporting relation) ให้ชัดเจน รวมทั้งแสดงจำนวนระดับให้สายการบังคับบัญชา และช่วงการบังคับบัญชา โดยผู้จัดการและนิเทศด้วย
3. โครงสร้างต้องจัดกลุ่มคนในแผนก และจัดกลุ่มของแผนกในองค์การให้เห็นได้อย่างชัดเจนในแผนภูมิ
4. โครงสร้างต้องรวมเอกสารสื่อสาร การประสานงาน และการร่วมมือ ทั้ง

แนวตั้ง (Vertical) และแนวนอน (Horizontal) ที่จะประกันสัมฤทธิ์ผลได้

นอกจากนี้^๕ได้ให้ข้อคิดไว้ด้วยว่า ลักษณะ 3 ประการแรกค่อนข้างคงที่ จึงง่ายต่อการออกแบบโครงสร้าง ซึ่งเห็นได้จากแผนภูมิโดยทั่วไป ส่วนลักษณะที่ 4 ยากกว่าทั้งในการออกแบบแผนภูมิ และนำไปปฏิบัติโดยเฉพาะอย่างยิ่งกลไกเกี่ยวกับการประสานงาน ในแนวนอนที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ

กระบวนการจัดโครงสร้างขององค์การ

การจัดโครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมนั้น ผู้บริหารต้องคำนึงนโยบายที่เปลี่ยนแปลงไป การขยายตัวขององค์การ การเปลี่ยนแปลงสภาวะการณ์ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงด้านการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์การ จึงมีกระบวนการจัดโครงสร้างที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง

สมพงษ์ เกษมสิน (2519) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดโครงสร้างขององค์การ ดังนี้คือ

1. แบ่งกิจกรรมในองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ
2. จัดระบบหน่วยงานเหล่านั้น ทั้งนี้โดยยึดการแบ่งงานตามความเหมาะสม
3. พิจารณาในเรื่องการมอบหมายอำนาจหน้าที่อย่าง เป็นทางการให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมในการใช้อำนาจหน้าที่ การตรวจสอบและการประสานงาน
4. พิจารณาจัดให้มีหน่วยงานที่ปรึกษาตามความเหมาะสมในระดับต่าง ๆ
5. พิจารณาโครงสร้างทั้งหมด เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ และโอกาสในการขยายให้เติบโตไปในอนาคต

Robert E. Coffey (1975) กล่าวว่า กระบวนการจัดโครงสร้างองค์การนั้นมีหลักสำคัญอยู่ที่การแบ่งหน่วยงานย่อย เพื่อแยกการใช้อำนาจหน้าที่และการตัดสินใจไปอยู่กับผู้บริหารระดับรอง และในแต่ละหน่วยย่อยก็ควรจะมีให้เล็กลงไปอีก เพื่อให้มีการแจกแจงหน้าที่ให้ชัดเจน เช่น ฝ่ายผลิตอาจแบ่งออกเป็น หน่วยวางแผนและควบคุมหน่วยโรงงาน หน่วยตรวจสอบ เป็นต้น

Cleyton Reeser (1973) กล่าวถึงกระบวนการจัดโครงสร้างขององค์การที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่า



2. วางแผนงาน
3. บอกลักษณะต่าง ๆ ของกิจกรรมของแต่ละหน้าที่ให้ละเอียด
4. จัดกลุ่มกิจกรรมที่คล้าย หรืออยู่ในแนวเดียวกันเข้าด้วยกัน
5. ระบุลักษณะงาน และกำหนดหน้าที่เฉพาะให้ชัดเจน
6. จัดกลุ่มหน้าที่โดยระบุลักษณะงาน และกำหนดหน้าที่เฉพาะเข้าเป็นงานสำหรับ

คนหนึ่ง ๆ

7. หาคคนที่เหมาะสมมาทำ
8. ประมุขนิเทศการทำงานและเริ่มต้นงาน
9. จัดหาเครื่องจูงใจสำหรับการปฏิบัติงาน
10. จัดระบบการวัดผล
11. ปรับปรุงและซ่อมเสริมในจุดที่ไม่ประสบผล

รูปแบบพื้นฐานของ โครงสร้างองค์การ

การจัดโครงสร้างขององค์การจะมีลักษณะที่มีความแตกต่างกันตามความซับซ้อน ขนาดขององค์การ รวมถึงการจัดสายบังคับบัญชา การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การติดตามควบคุมกันกับการให้การศึกษา การจัดรูปแบบของโครงสร้างองค์การ จึงมีได้หลายรูปแบบ

สมพงษ์ เกษมสิน (2533) ให้ข้อคิดเห็นว่า เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่และลักษณะงาน รูปแบบพื้นฐานของ โครงสร้างขององค์การโดยทั่วไป มี 3 แบบ คือ

1. โครงสร้างแบบงานหลัก (Line Organization Structure)
2. โครงสร้างแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา (Line and Staff Structure)
3. โครงสร้างแบบหน้าที่ (Functionalized Structure)

โครงสร้างแบบงานหลัก มีลักษณะเป็นการอำนวยการ และควบคุม มีสายการบังคับบัญชาโดยตรงจากนักบริหาร หรือหัวหน้าองค์การไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา

ข้อดีการจัดโครงสร้างแบบนี้ คือ เข้าใจง่าย สายการบังคับบัญชาเด่นชัด ซึ่งทำให้พิจารณาหน้าที่ความรับผิดชอบได้ง่าย การติดต่อสื่อสารรวดเร็ว และมีลักษณะเป็นคำสั่งง่ายแก่การควบคุม

ข้อเสียของการจัดโครงสร้างแบบนี้ คือ ทำให้ขาดการทำงานตามลักษณะเฉพาะกรอบของงานถูกจำกัดโดยโครงสร้าง และหัวหน้างานต้องรับผิดชอบงานหนักมากเกินไป ไม่มี

ผู้ช่วยหรือผู้ให้คำปรึกษาในสายงาน

โครงสร้างแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา เกิดจากการขยายตัวขององค์การ ทำให้ต้องมีหน่วยงานที่ปรึกษาคอยแนะนำช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น

ข้อดีของการจัดโครงสร้างแบบนี้ คือ ช่วยให้มีการประสานงานดีขึ้น ส่วนข้อเสียก็อาจจะเกิดการขัดแย้งระหว่างงานหลักกับงานที่ปรึกษา บางกรณีเป็นผลให้องค์การขาดความคล่องตัว เพราะสายการบังคับบัญชาที่ซับซ้อนขึ้นด้วย

โครงสร้างแบบหน้าการงานเฉพาะ การแบ่งจัดหน่วยงานออกไปตามลักษณะเฉพาะของงานและของอำนาจหน้าที่ไปเสร็จเด็ดขาด ดังนั้นหน่วยงานเฉพาะ จึงมีผู้เชี่ยวชาญ (Specialist) และมีอำนาจหน้าที่สั่งการในหน่วยงานนั้น

Burns and Stalker (อ้างถึงใน Laurence Siegel, Irving M. Lane, 1982) ได้ศึกษาองค์การที่มีผลผลิตและบริหารต่างกันมาก จำนวน 20 องค์การ ได้สรุปรูปแบบพื้นฐานของโครงสร้างว่ามี 2 แบบ เรียกว่า Mechanistic แบบหนึ่งและอีกแบบหนึ่งเรียกว่า Organic

โครงสร้างแบบ Mechanistic พบในองค์การที่มีสภาพแวดล้อมภายนอกของการปฏิบัติงานที่ค่อนข้างมั่นคง คุณสมบัติขององค์การประเภทนี้จะเป็แบบ วิธีการ กฎ และบทบาทได้รับการนิยามไว้ชัดเจน การสื่อสารเป็นแบบในแนวตั้ง ช่วงการควบคุมแคบ มีการควบคุมจากผู้บริหารระดับสูง มีการพรรณางานที่ชัดเจน และมีการแบ่งงานตามชำนาญสูง ฉะนั้นองค์การประเภทนี้ยึดถือหลักการปฏิบัติของนักทฤษฎีสัมัยเดิม

โครงสร้างแบบ Organic จะพบเห็นในสภาพแวดล้อมที่มั่นคงน้อยกว่าองค์การเหล่านี้ จะมีคุณสมบัติแบบระบบเปิดและไม่ตายตัวเหมือนประเภทแรกมีการสื่อสาร ในแนวราบมากกว่า และมีช่วงการควบคุมกว้างกว่า ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ไม่ไปรวมกันอยู่ที่ระดับสูงขององค์การเหมือนกับองค์การแบบ Mechanistic และเน้นความเป็นเอกลักษณ์ และใช้การบริหารแบบปรึกษาหารือ

Robert E. Coffey and others (1968) ได้ให้ความเห็นว่า การวางรูปแบบโครงสร้างขององค์การ เป็นเรื่องขององศาอำนาจหน้าที่กับภาวะการงานผูกพันธ์กัน บางองค์การยังต้องกระทบกับตัวแปรต่าง ๆ เป็นต้นว่า ขนาดความสลับซับซ้อนอื่น ๆ การจัดวาง

แบบโครงสร้างขององค์การจึงมีหลายมิติ และมีชื่อเรียกต่าง ๆ กันเช่น

1. องค์การแบบหน่วยงานหลัก (Simple line organization) เป็นการจัดตามหน้าที่การงานเฉพาะ (Function) หรือจัดตามผลผลิต (Product) ฯลฯ
2. องค์การแบบหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา (Simple line-staff organization)
3. องค์การแบบผสม (Mixed : line-staff, functional, purpose)
4. Complex matrix organization

บางทีก็เรียกชื่อในลักษณะตรงกันข้าม ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นการจัดตามแนวความคิดเดิมคือ เน้นรูปแบบ (tight) กับการจัดตามแนวคิดใหม่ ซึ่งเห็นว่ารูปแบบควรมีลักษณะหลวม ๆ (loose) ง่ายที่จะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ ตัวอย่างเช่น

โครงสร้างแบบสูงหรือแบบแบน (tall or flat)

โครงสร้างแบบสูง หมายถึง องค์การที่มีสายการบังคับบัญชาสูงหลายระดับ ซึ่งแสดงลักษณะการบังคับบัญชา และความคุมกันตามสายงานไปตามแนวดิ่ง ในระบบการรวมอำนาจ (ในการตัดสินใจ)

โครงสร้างแบบแบน หมายถึงองค์การที่มีช่องการควบคุม กว้างในแนวราบ แสดงลักษณะการทำงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน และใช้การสื่อสาร การประสานและการร่วมมือเป็นหลักในการทำงาน ซึ่งแสดงลักษณะการกระจายอำนาจ

โครงสร้างแบบเฉพาะหรือแบบทั่วไป (Specialized or General)

โครงสร้างแบบเฉพาะ คือ องค์การที่แบ่งหน่วยงานออกเป็นหน่วยย่อย ๆ ตามหน้าที่เฉพาะ (Specialized parts) ซึ่งต้องการจะให้คนทำงานติดกับที่ หรือตำแหน่งนั้นอย่างเคร่งครัด ด้วยความคิดว่าจะทำให้ผลผลิตมีประสิทธิภาพ แต่ในปัจจุบันมีความเห็นว่า การให้คนทำงานข้ามจากจำเจ ในเนื้อที่จำกัด เป็นการสะกิดกันความสามารถรอบด้าน และทำให้ขาดความรู้ลึกที่จะได้ชื่นชมกับผลงานที่ตนทำ ซึ่งเป็นผลกระทบกับประสิทธิภาพการทำงาน และเป็นผลเสียแก่การผลิตในที่สุด จึงเกิดความคิดใหม่ที่จะทำให้ลักษณะการทำงานผ่อนคลายลง

ประเภทโครงสร้างขององค์การ

การจัดองค์การเป็นเทคนิคพื้นฐาน ในการบริหารงานอย่างหนึ่ง มีลักษณะการกำหนด

งานช่วยให้ทราบตำแหน่งหน้าที่ สถานะ และการควบคุมบังคับบัญชาอย่างกว้าง ๆ ทำให้สามารถจัดโครงการให้เหมาะสมสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์การ บ่งบอกหน้าที่ ความรับผิดชอบทั้งหน่วยงานหลัก และหน่วยงานที่ปรึกษา และหน่วยงานช่วยเหลือ และหลักของการจัดองค์การต้องมีนโยบาย และวัตถุประสงค์ที่แน่ชัด มีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญ มีการจัดสายการบังคับบัญชา มีช่วงการบังคับบัญชา เอกภาพการบังคับบัญชา และมีอำนาจในการบริหาร

พงศ์สิทธิ์ ศรีสมบูรณ์ (2523) กล่าวว่า โดยทั่วไปแล้วโครงสร้างขององค์การแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. โครงสร้างแบบงานหลัก
2. โครงสร้างแบบหน้าที่การงานเฉพาะอย่าง
3. โครงสร้างแบบหน่วยงานหลัก และหน่วยงานที่ปรึกษา
4. โครงสร้างแบบคณะกรรมการ

ประโยชน์ของ โครงสร้างขององค์การ

E.F.L Brech (1960) ให้ความเห็นว่า โครงสร้างขององค์การมีความสำคัญในอันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ 4 ประการ

1. โครงสร้างขององค์การเป็นเสมือนกรอบงาน (Framework) สำหรับการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบในการบริหาร
2. เป็นเครื่องมือในการมอบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ
3. ช่วยในการประสาน (Co-ordination) ของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อร่วมมือในการทำงาน
4. ช่วยในการกระตุ้นเตือน (Motivate) ให้สมาชิกขององค์การทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Richard L.Daft (1983) กล่าวว่าโครงสร้างองค์การ มีประโยชน์อยู่ 2 ประการ

1. โครงสร้างขององค์การแสดงให้เห็นกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ การวัดหน่วยงาน อาจจะนำไปใช้ได้หลายโอกาส เช่น การอบรม การปรับปรุงองค์การ ฯลฯ เป็นต้น

2. โครงสร้างองค์การ ช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ขององค์การ จึงมีประโยชน์ในการจัดระบบงาน หรือสายทางเดินของงาน การศึกษาองค์การ การวางแผนงาน ตลอดจนพิจารณาแก้ปัญหา และอุปสรรคข้อบกพร่องในการดำเนินงาน

และกล่าวว่าโครงสร้างขององค์การจะทำหน้าที่ 2 ประการ คือ การจัดทำแผนที่ของงานความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์การเสนอรายงาน และจัดกลุ่มหน้าที่ประการหนึ่ง กับเตรียมกลไกในการเชื่อมโยง และประสานระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ อีกประการหนึ่ง การเขียนแผนที่ขององค์การนั้นทำได้ง่าย คือ เขียนออกมาเป็นแผนผังหรือแผนภูมิ (chart) แต่การกำหนดเชื่อมโยงหน่วยงานและหน้าที่ต่าง ๆ ให้เห็นความสัมพันธ์กันทั้งองค์การนั้นเป็นของยาก

โครงสร้างองค์การของการศึกษา

องค์การทางการศึกษาเป็นองค์การที่มีการดำเนินการที่มีความเชื่อมโยงระหว่างงานต่าง ๆ อย่างมีสายสัมพันธ์ในด้านการแบ่งงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ สายบังคับบัญชา การประสานงาน การจัดองค์การทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องจัดโครงสร้างขององค์การ เพื่อการบริหารงาน

John I. Nwankwo (1982) กล่าวว่าในการวางโครงสร้างองค์การ ต้องคำนึงถึงความเหมาะสม และมีเกณฑ์กำหนดเพื่อช่วยในการพิจารณา คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษา และลักษณะกิจกรรมที่จะทำให้ประสบผล
2. ทาวิธีการที่จะดำเนินงานให้ได้ผลสูงสุด
3. คำนึงถึงข้อจำกัดของอำนาจหน้าที่ อันอาจจะเกิดจากข้อขัดข้องของสภาพแวดล้อมหรือความพร้อม ความสามารถของบุคคล เพื่อที่จะกระจายหน้าที่ในแต่ละระดับ และแต่ละหน่วยงานย่อยให้เหมาะสม
4. คำนึงถึงปัญหาเรื่องการติดต่อสื่อสาร ที่จะประกันให้มีความเข้าใจถูกต้องตรงกันในระหว่างระดับ (Levels) กับหน้าที่ (Function)
5. คำนึงถึงขนาดขององค์การ รูปร่าง หรือ รูปแบบ สถานที่ กำลังเงิน ฯลฯ เพื่อจะได้จัดวางโครงสร้างของการบริหารให้เหมาะสม สอดคล้องไปกับลักษณะของกายภาพและงบประมาณที่มีอยู่

เพื่อให้สอดคล้องกับแนวการวิจัย ในศึกษาโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินการวิจัยอยู่

ผู้วิจัยจะกล่าวถึงองค์ประกอบของ โครงสร้างองค์การ ดังนี้

1. สายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา
2. สายการบังคับบัญชา
3. อำนาจหน้าที่
 - เอกภาพในการบังคับบัญชา
 - ช่วงการบังคับบัญชา
 - การกระจายอำนาจ
 - การมอบอำนาจ
4. การประสานงาน
5. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ

สายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา

ในองค์การต่าง ๆ ส่วนมากมีความสัมพันธ์ระหว่างสายงานหลัก (Line) และสายงานที่ปรึกษา (Staff) สายงานหลักมีอำนาจหน้าที่สั่งงาน โดยตรงจากผู้บังคับบัญชา ไปสู่ลูกน้อง ส่วนสายงานที่ปรึกษามีอำนาจหน้าที่ในการให้คำปรึกษา และในทุกองค์การจะต้องประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ทั้งสองฝ่ายช่วยเหลือควบคู่กันอยู่เสมอ

Robert E. Coffey (1975) กล่าวว่า โดยทั่วไปงานในองค์การจะประกอบด้วยงานหลัก (Line) และงานที่ปรึกษา (Staff) งานหลักหมายถึง อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติการกิจตรงตามความมุ่งหมายขององค์การ ส่วนงานที่ปรึกษา หมายถึงหน้าที่ในการให้คำแนะนำ ซึ่งงานหลักดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ความสำคัญของงานทั้งสองประเภทจึงเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ในการทำงาน งานหลักชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ด้านการบังคับบัญชาระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ในขณะที่งานที่ปรึกษาแสดงถึงความสัมพันธ์ในแง่การให้คำปรึกษาแนะนำ

Harold Stieglitz (1961) ได้อธิบายความหมายของเจ้าหน้าที่สายงานหลักว่า ถ้าหากจะพิจารณาถึงงานที่ทำแล้ว ฝ่ายสายงานหลักจะเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ หรือทำงานในส่วนขององค์การที่รับผิดชอบโดยตรงต่อวัตถุประสงค์ทางเศรษฐกิจขององค์การ ฝ่ายสายงานหลักจะเป็นส่วนทำรายได้ให้กับองค์การ และมีการโต้แย้งว่าส่วนอื่น ๆ ก็มีส่วนร่วมในการทำรายได้ให้กับองค์การ เช่นเดียวกันก็อาจชี้แจงได้ถูกต้องยิ่งขั้นกว่าฝ่ายสายงานหลัก จะเป็น

หน่วยงานที่ทำรายได้ให้โดยตรงอย่างเห็นได้ชัด หน่วยงานดังกล่าวจะเป็นผู้ทำการผลิต และสร้างค่าทางเศรษฐกิจขึ้นในรูปของสินค้าต่าง ๆ หรือถ้าจะกล่าวในทางเศรษฐศาสตร์ ฝ่ายสายงานหลักจะเป็นผู้สร้างอรรถประโยชน์ทั้งในรูปของสถานที่ เวลา และรูปร่างขึ้น ในกรณีของบริษัทที่ทำการผลิตสินค้าเพื่อขาย ก็จะได้เห็นได้ชัดว่า หน่วยผลิตและหน่วยขายนี้เองที่ถือว่าเป็นเจ้าหน้าที่สายงานหลัก สำหรับฝ่ายสายงานที่ปรึกษา ได้แก่ผู้ซึ่งมีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือฝ่ายสายงานหลักให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี และสามารถบรรลุถึงเป้าหมาย หลักการขององค์การธุรกิจได้

การวินิจฉัยตัดสินปัญหาในรูปคณะกรรมการ

การวินิจฉัยตัดสินปัญหาในรูปองค์คณะบุคคลก็คือ การบริหารงานโดยคณะกรรมการนั่นเอง การใช้หลักการบริหารโดยคณะกรรมการ เพื่อให้บุคคลทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินปัญหา เพราะเชื่อว่าหลายคนตัดสินใจได้ดีกว่าคน ๆ เดียว ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2519) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารงานโดยคณะกรรมการมักจะเกิดขึ้น เนื่องจากความจำเป็นในขณะที่ยังมีขนาดใหญ่อัน หรือมีปัญหาค่อนข้างซับซ้อน การจัดตั้งคณะกรรมการจึงจัดขึ้นเพื่อเป็นที่รวมของผู้บริหารที่จะมาช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ คณะกรรมการจะเป็นศูนย์รวมของเจ้าหน้าที่หลายฝ่าย โดยมีทั้งระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำรวมอยู่ก็ได้

Haraold Koontz, Cyril O' Donall and Heing Wehrich. (อ้างถึงใน ประทวน คุปรัตน์, 2525) ได้ให้เหตุผลเกี่ยวกับการใช้คณะกรรมการ ในการบริหารงานในปัจจุบันว่า เพราะ

1. ความเชื่อหลายคนตัดสินใจได้ดีกว่าคน ๆ เดียว
2. ความกลัวว่าอำนาจจะตกอยู่กับคน ๆ เดียว
3. เป็นระบบที่ให้อำนาจผลประโยชน์ต่าง ๆ ได้มีส่วนร่วม
4. เป็นการประสานงานหน่วยงานในด้านแผนและนโยบาย
5. เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูล
6. เป็นการทำให้ระบบอำนาจเป็นปีกแผ่ยิ่งขึ้น
7. เป็นกระกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม
8. อาจเป็นการเลี่ยงหรือผลักการตัดสินใจในการดำเนินการ

กัทธ กิตติภูมิชัย (2524) ได้ให้ความเห็นว่า คณะกรรมการเป็นระบบการทำงานระบบหนึ่ง ซึ่งมีความสำคัญ และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานในปัจจุบัน เหตุเพราะว่าการบริหารจะต้องใช้ความรู้ทั่วไป ความรู้เฉพาะอย่างมากขึ้น การทำงานโดยใช้บุคคลหลาย ๆ ฝ่ายร่วมกันพิจารณาจะทำได้ผลงานที่ดี

รูปแบบของคณะกรรมการ

เจมส์ เอ.เอฟ. สโตนเนอร์ (James A.F.Stoner) (อ้างถึงในประกอบ คูปริตัน, 2525) ได้กล่าวถึงรูปแบบของคณะกรรมการว่ามีหลายรูปแบบ กล่าวคือ อาจเป็นคณะกรรมการเฉพาะกิจ (task forces) จัดตั้งขึ้นมาเพื่อดำเนินการเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะ คณะกรรมการนี้จะอยู่จนกระทั่งภารกิจนั้น ๆ เสร็จสิ้นลง อาจเป็นคณะกรรมการถาวร (Standing Committees, หรือ permanent committees) จัดตั้งขึ้นมาเพื่อดำเนินภารกิจที่ต้องมีสืบเนื่องกันตลอดเวลา แต่กรรมการจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงเข้าออกเสมอ อาจเป็นคณะกรรมการบริหาร (Boards) คือคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งหรือเลือกตั้งเข้ามาทำหน้าที่บริหารองค์การ เช่น คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นกรรมการให้คำปรึกษา (Advisory Boards) มากกว่าจะมีอำนาจควบคุมและรูปแบบสุดท้าย อาจเป็นคณะผู้บริหาร (The pleural Executive) คือคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ประจักษ์ผู้บริหารคนเดียว คือ มีการรับผิดชอบตัดสินใจเป็นกลุ่ม แต่ละกลุ่มไม่สามารถคิดล้มล้างการตัดสินใจของกลุ่มได้

หลักในการแต่งตั้งคณะกรรมการ

Robert C. Ford and Cherrill P.Heaton (1980) ได้เสนอแนะหลักในการจัดตั้งคณะกรรมการ ดังนี้

1. กำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการให้ชัดเจน กฎเบื้องต้นของการบริหารงานในรูปคณะกรรมการ คือ คณะกรรมการต้องทำความเข้าใจกับลักษณะของงาน และขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ชัดเจนเสียก่อน
2. การเลือกกรรมการ ต้องเลือกกรรมการให้เหมาะสมทั้งจำนวนของกรรมและความสามารถของกรรมการแต่ละคน ขนาดของคณะกรรมการจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ข้อควรพิจารณาในการเพิ่มจำนวนกรรมการก็คือ การเพิ่มจำนวนกรรมการแต่ละครั้งย่อมหมายถึง การเพิ่มทุนข้อมูลและการหยั่งรู้ให้คณะกรรมการชุดนั้น แต่บางครั้งการเพิ่มจำนวนกรรมการ ก็อาจหมายถึง การเพิ่มจำนวนคนที่น่าเบื่อหน่ายให้มากขึ้น กรรมการควรมาจาก

ตัวแทนของกลุ่มต่าง ๆ ทั่วทุกกลุ่ม การที่บางกลุ่มไม่มีตัวแทน อาจจะทำให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์ได้จากผลการวิจัย ขนาดของคณะกรรมการที่เหมาะสมควรมีกรรมการระหว่าง 5-15 คน คณะกรรมการที่มีขนาดใกล้เคียงกัน 5 คน จะมีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าคณะกรรมการที่มีขนาดใกล้เคียง 15 คน

3. จะต้องมีการประธานกรรมการที่เหมาะสม เพราะประสิทธิภาพของคณะกรรมการอยู่ที่ประธานกรรมการ ประธานต้องมีลักษณะเป็นผู้ที่มีลักษณะผู้นำ เข้าใจและสามารถอธิบายวัตถุประสงค์ ขอบเขตและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการอย่างชัดเจน มีทักษะมีความรอบรู้ในการประชุมของคณะกรรมการ ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่จำเป็นว่า ประธานจะต้องเป็นผู้ที่มีตำแหน่งหรือสถานภาพทางสังคมสูงกว่ากรรมการคนอื่น ๆ

สำหรับงานทางด้านการศึกษา พันส์ หันนาคินท์ (2513) ได้แบ่งสายงานการบริหารงานของโรงเรียนออกเป็น 2 แบบคือ

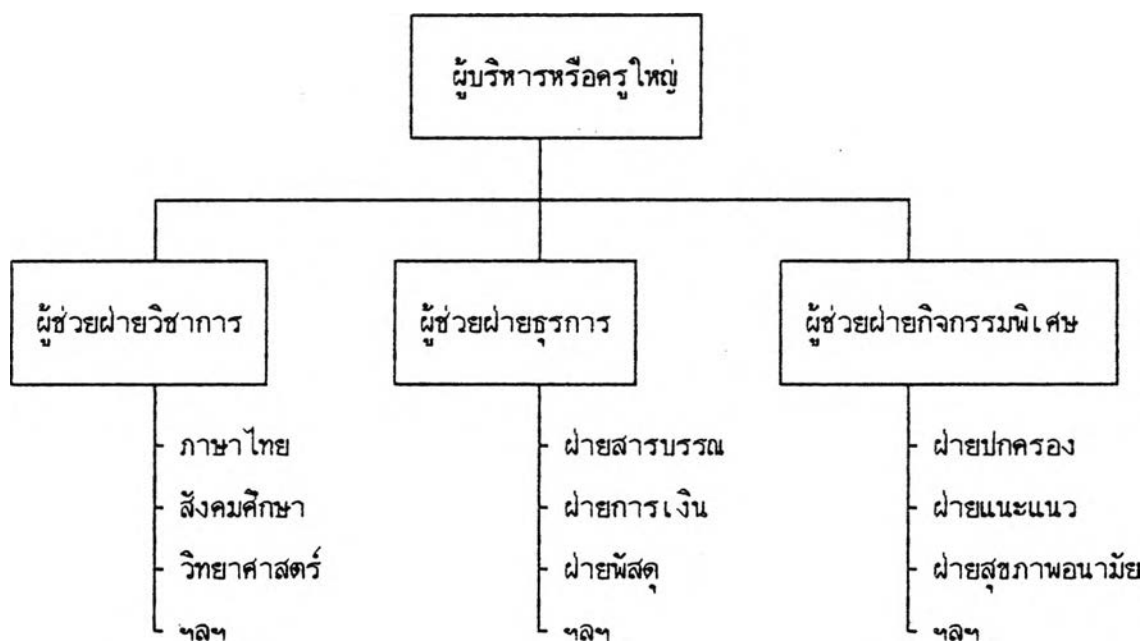
1. แบบสาขางานหลัก
2. แบบสาขางานหลักและงานที่ปรึกษา

แบบสาขางานหลัก เป็นการจัดสายงานการรับผิดชอบในอำนาจหน้าที่เป็นชั้น ๆ ตามลำดับจากหัวหน้างานไปยังผู้ใช้บังคับบัญชาโดยตรง คือ สายงานแบบนี้จะกำหนดความสัมพันธ์โดยตรงจากครูใหญ่ไปยังครูรอง และไปยังนักเรียนอันเป็นเป้าหมายของโรงเรียน การจัดสายงานแบบนี้สะดวกต่อการติดต่อกัน การควบคุมงาน เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก

แบบสาขางานหลักและที่ปรึกษา เป็นสายงานการบริหารที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ที่มีหน่วยงานเพิ่มขึ้น ลำพังครูใหญ่ย่อมไม่มีความเชี่ยวชาญที่จะบริหารงานได้ทุกด้าน ประกอบกับข้อมูลที่จะใช้ตัดสินใจมาจากหลายแหล่ง ซึ่งครูใหญ่ไม่อาจทราบได้หมด จึงจำเป็นต้องมีที่ปรึกษา การจัดสายงานแบบนี้ เช่น การแบ่งงานไปให้หน่วยงานย่อย ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องรับผิดชอบโดยมีลำดับชั้นจากครูใหญ่เป็นผู้บริหารสูงสุด ซึ่งได้แบ่งงานรับผิดชอบไปยังผู้ช่วยฝ่ายต่าง ๆ และจากผู้ช่วยฝ่ายต่าง ๆ ก็จะมอบหมายไปยังหัวหน้าหมวด และครูตามลำดับ แต่ละหน่วยงานไม่ได้ขึ้นต่อกัน ถึงแม้จะมีการประสานงานภายใน แต่งานแต่ละหน่วยงานขึ้นอยู่กับผู้ช่วยแต่ละฝ่ายโดยตรง และผู้ช่วยแต่ละฝ่ายก็จะประสานกันโดยตรง

กิติมา ปรีดีติลก (2532) กล่าวถึง โครงสร้างแบบงานหลักว่าเป็นโครงสร้างที่สายการบังคับบัญชาสายเดียว และลดหลั่นกันไปลำดับชั้น เหมาะสำหรับหน่วยงาน หรือโรงเรียนขนาดเล็ก งานไม่ซับซ้อน และมีบุคลากรจำกัด ในการบริหารหน่วยงานหรือโรงเรียนแบบนี้ ถือว่าผู้บริหารหรือครูใหญ่มีอำนาจสูงสุด และแบ่งการบริหารออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ และฝ่ายกิจกรรมพิเศษ ซึ่งแต่ละฝ่ายอาจแบ่งประเภทของงานออกไปได้อีกมากมาย ตามแต่ชนิดของแต่ละงาน ดังภาพประกอบ

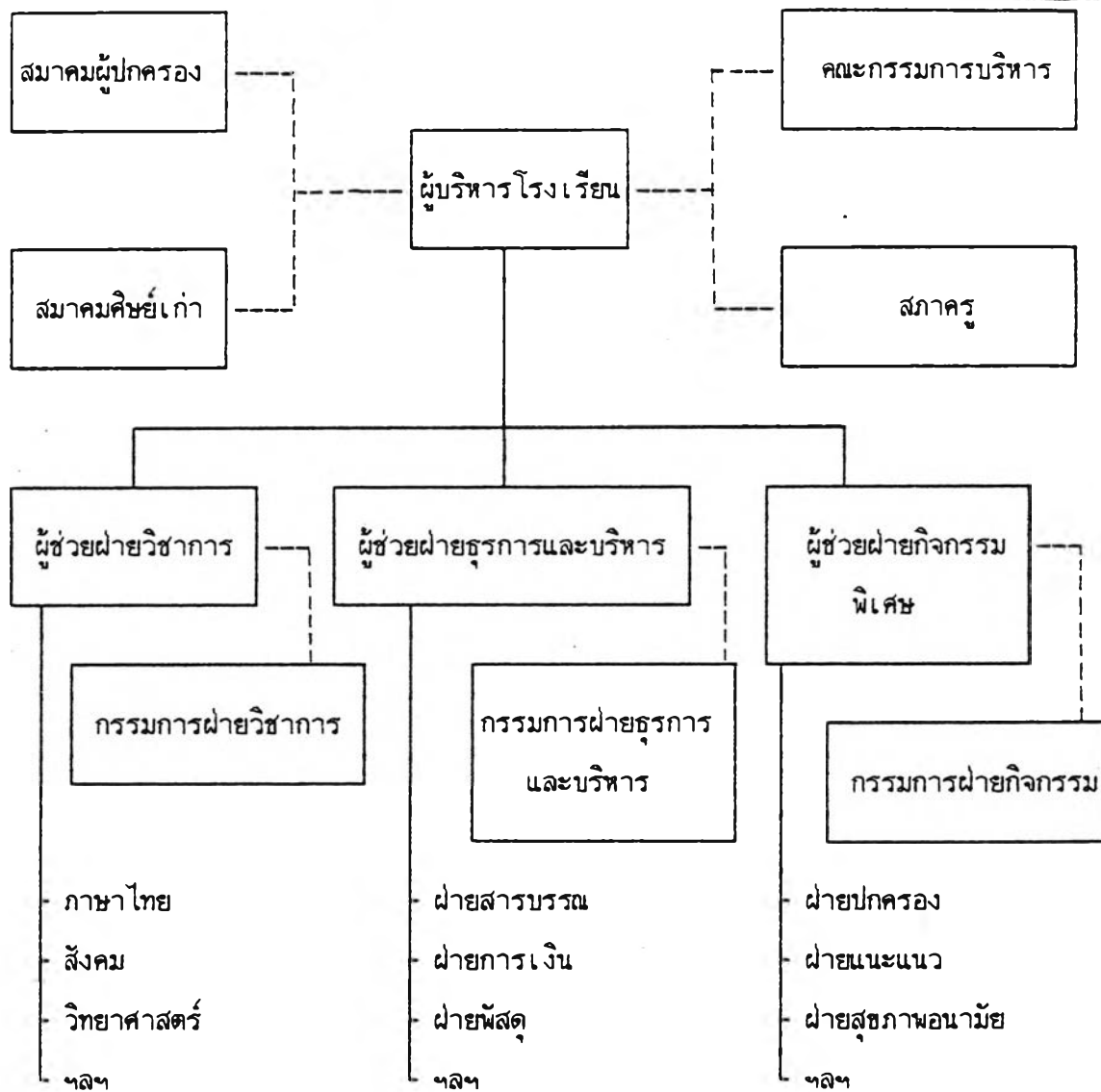
แผนภูมิ โครงสร้างแบบงานหลัก



และกล่าวถึง โครงสร้างงานหลักและงานที่ปรึกษาว่า เป็นโครงสร้างของหน่วยงานที่มีโครงสร้างกว้างและซับซ้อนขึ้น ยากที่จะบริหารโดยผู้บริหารแต่เพียงผู้เดียว จำเป็นต้องมีหน่วยงานอื่นเข้ามาช่วยเหลือ และให้คำปรึกษา ซึ่งหน่วยงานที่ปรึกษาไม่มีอำนาจในการสั่งการใด ๆ มีหน้าที่เฉพาะให้ความช่วยเหลือ หรือให้คำปรึกษาเท่านั้น ส่วนอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการยังอยู่ในหน่วยงานหลักเท่านั้น ในการบริหารการศึกษาหรือโรงเรียน ผู้บริหารหรือครูใหญ่อาจมีคณะกรรมการที่ปรึกษาโรงเรียน เช่น สมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครอง สภาครู คณะกรรมการบริหารโรงเรียน เป็นต้น ดังภาพประกอบ

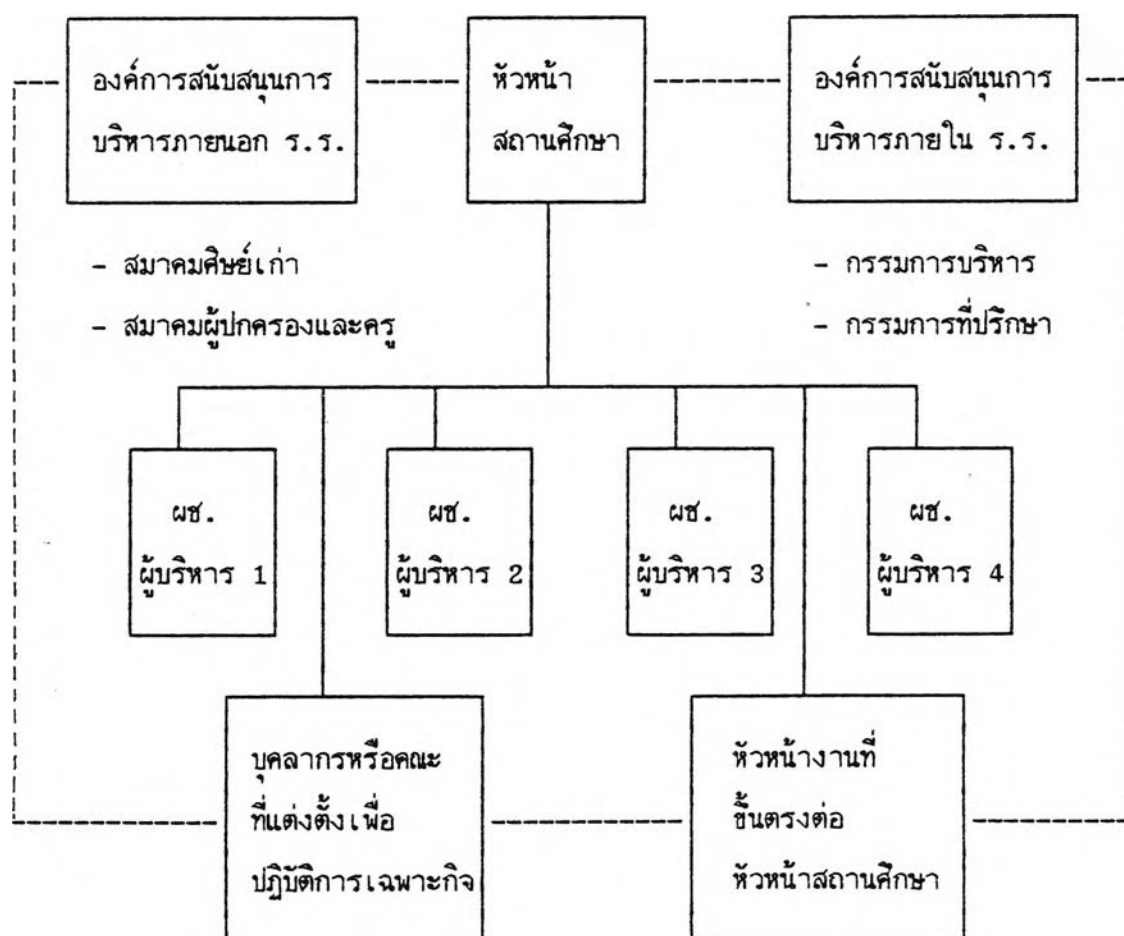


แผนภูมิ โครงสร้างงานหลักและงานที่ปรึกษา

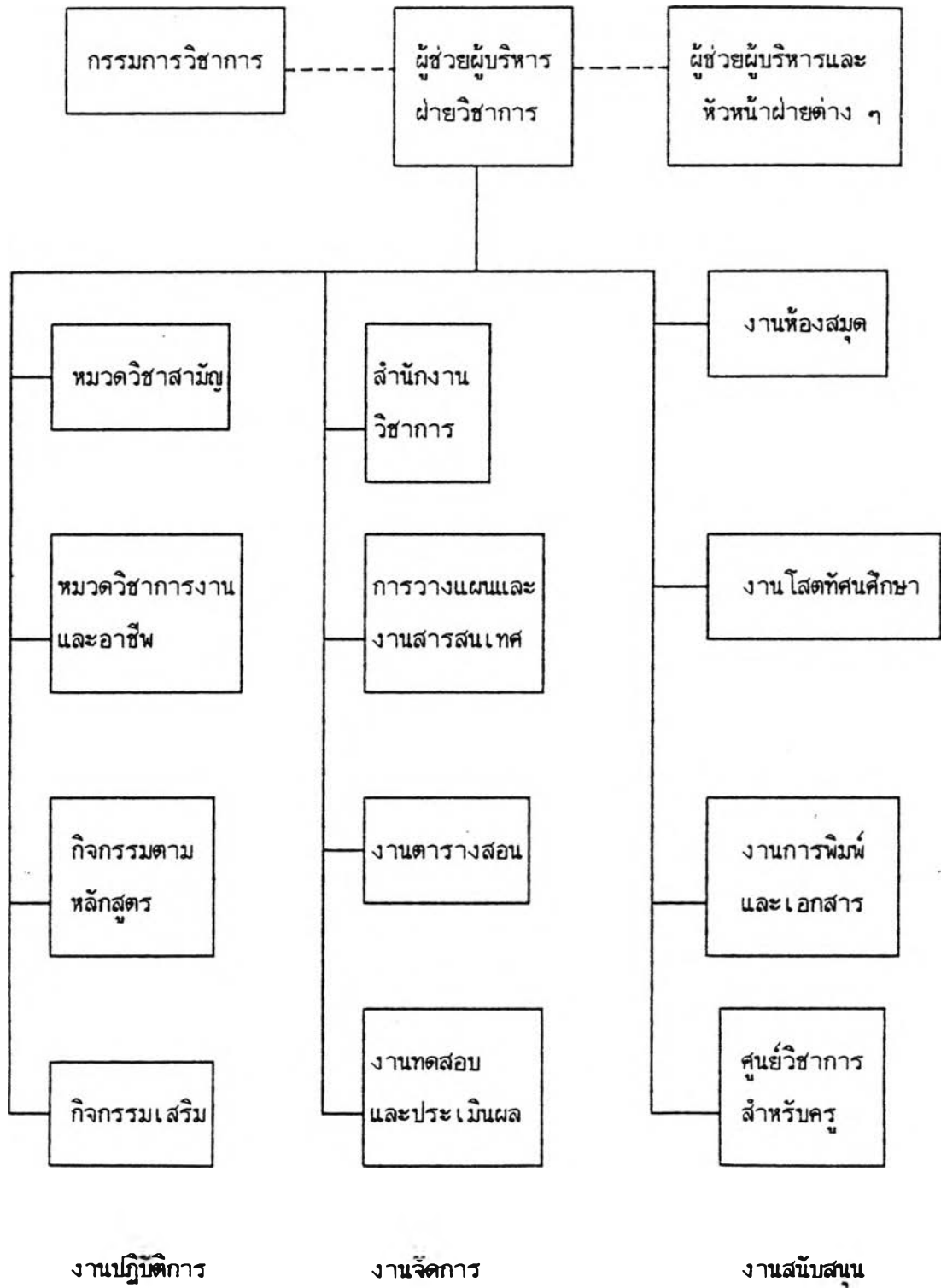


เสรี ลาซโรจน์ (2531) กล่าวถึง การจัดโครงสร้างองค์การของโรงเรียนในประเทศไทย จะแตกต่างกันไปตามขนาดและสภาพของโรงเรียน แต่โดยทั่วไปแล้ว โรงเรียนขนาดเดียวกันจะมีโครงสร้างคล้ายคลึงกัน จะแตกต่างกันบ้างก็เพียงในส่วนของการจัดและการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานย่อย เพราะแต่ละโรงเรียนต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับลักษณะงานและอัตรา บุคลากรที่มีอยู่โดยทั่ว ๆ ไป ดังเช่น ลักษณะโครงสร้างองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษาขนาดใหญ่ และโครงสร้างหน่วยงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษาขนาดใหญ่ ดังแผนภูมิ

แผนภูมิ ลักษณะ โครงสร้างองค์การ
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา



แผนภูมิ โครงสร้างหน่วยงานวิชาการ
ของ โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษาขนาดใหญ่



สายการบังคับบัญชา

การจัดโครงสร้างขององค์การ มีความสัมพันธ์กับการจัดสายการบังคับบัญชา เพื่อให้ทราบว่าผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละองค์การมีลำดับชั้น มีความสัมพันธ์ลักษณะใดที่จะทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) (อ้างใน อุทัย หิรัญโต, 2525) กล่าวว่าสายการบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชาในแต่ละองค์การ เพื่อให้ทราบว่ามีความสัมพันธ์ที่ความรับผิดชอบลดหลั่นกันอย่างไร โดยหลักการแล้วสายการบังคับบัญชาไม่ควรยาวเกินไป หรือมีช่วงการบังคับบัญชาที่ห่างมากเกินไป

สมพงษ์ เกษมสิน (2523) กล่าวว่า สายการบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้น ระหว่างผู้บังคับบัญชา ในแต่ละองค์การ เพื่อแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ภาพของการติดต่อสื่อสารข้อความจากผู้บังคับบัญชาในแต่ละองค์การ มีลักษณะเป็นอย่างไร มีการควบคุมและรับผิดชอบอย่างไร เพราะสายบังคับบัญชาเป็นเครื่องช่วยชี้ให้เห็นถึงตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบลดหลั่นกันมาของบุคลากรในองค์การด้วย

ลักษณะของการจัดสายบังคับบัญชาที่ดีควรประกอบด้วย

1. จำนวนระดับชั้น สายบังคับแต่ละสายไม่ควรจะมีจำนวนมากเกินไป เพราะจะทำให้ไม่สะดวกต่อการควบคุม
2. สายการบังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงาน ควรมีลักษณะเด่นชัด สะดวกแก่การปฏิบัติงาน เช่น ใครเป็นผู้มีอำนาจในการสั่งงาน และต้องสั่งไปยังผู้ใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบ เป็นต้น
3. สายการบังคับบัญชาไม่ควรก้าวก้ำก้ำกัน เช่น งานหนึ่งควรให้มีผู้รับผิดชอบเพียงคนเดียว

Victor A. Thompson (1965) ให้ความเห็นว่าองค์การที่มีสายการบังคับบัญชามาก เป็นเครื่องกีดขวางความคิดสร้างสรรค์ ถ้ามีระบบการบังคับบัญชาน้อยก็จะมีขีดแย้ง และเกิดความคิดใหม่ ๆ ขึ้น เขาจึงเน้นว่า "องค์การในแนวคิดใหม่" (Innovative Organization) จะต้องมีการแบ่งงานออกให้กว้าง เพื่อตัดตอนงานที่ซ้ำซ้อน หรืองานที่มีแต่อำนาจให้ลดลง เป็นการลดระดับสายการบังคับบัญชาให้สั้นเข้า แล้วจัดระบบสื่อสารให้ดี ซึ่งคนทำงานจะอาศัยระบบนี้ช่วยตัวเองในการไตร่ตรอง พิจารณาความรับผิดชอบของเขาตลอดเวลาเป็นกรณี ๆ ไป คนทำงานจะรับมือและหาวิธีการแก้ปัญหาได้ในที่สุด

อำนาจหน้าที่

อำนาจหน้าที่เป็นสิทธิในการออกคำสั่ง เพื่อเป็นการโน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามเป็นสิทธิเพื่อให้เกิดความมั่นใจเพื่อสามารถดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ

Robert E. Coffey (1975) กล่าวว่า การกำหนดหน้าที่ คือการวางโครงสร้างของสายบังคับบัญชา (Authority or Hierachy Structure) อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการในองค์การคือ ความชอบธรรมของการออกคำสั่งแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งอาจเป็นผู้รับมอบหมายงาน หรือเป็นผู้ปฏิบัติอำนาจหน้าที่ถือว่าคงอยู่กับเจ้าของตำแหน่งตามธรรมเนียม และบทบัญญัติที่ว่าด้วยการมีสิทธิอำนาจโดยคุณสมบัติที่ระบุไว้

โครงสร้างของอำนาจหน้าที่ประกอบด้วย

1. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command)
2. ช่วงการบังคับบัญชา (Span of Authority)
3. การมอบอำนาจ (Delegation)
4. การกระจายอำนาจ (Decentralization)

เอกภาพในภาพในการบังคับบัญชา คือ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ในแง่ของการออกคำสั่ง และควบคุม มีหลักการว่า "ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ควรมีนายมากกว่า 1 คน" ทั้งนี้เพราะเชื่อว่า จะต้องถูกแยกออกเป็น 2 ส่วน ถ้ามีนาย 2 คน ในกรณีที่นายทั้งสองเกิดการสั่งขัดแย้งกัน นำสิ่งเกิดว่าแม้หลักการนี้จะกระจางแจ้ง และเป็นที่ยอมรับ แต่ก็ไม่ค่อยจะเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ดูเหมือนจะเป็นธรรมดาในการที่องค์การจะมีผู้จัดการมากกว่า 1 คน โดยเฉพาะในองค์การใหญ่ ๆ ทางที่ประนีประนอมระหว่าง "หลักการกับการปฏิบัติ" ก็คือเปลี่ยนจากการออกคำสั่ง เป็นการแนะนำ ซึ่งผลก็คือการออกคำสั่งนั่นเอง

Henri Fayol (อ้างถึงใน อุทัย หิรัญโต, 2525) ให้ความหมายของเอกภาพในการบังคับบัญชา คือ การบังคับบัญชาที่เป็นหนึ่งเดียว กล่าวคือ คนงานควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ซึ่งมีอำนาจสูงสุดในองค์การ แต่หัวหน้างานต่าง ๆ ก็มีอำนาจของตนเองพอที่จะสั่งงานลูกน้อง ได้ แต่อำนาจนั้นไม่เด็ดขาดและสูงสุด อำนาจอันสูงสุดอยู่ที่ผู้บังคับบัญชาสูงสุดขององค์การเพียงคนเดียว

ช่วงการบังคับบัญชา

Roberet E. Coffey (1972) ให้ความหมายของช่วงการบังคับบัญชาว่า คือ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องในแง่ของการเสนอรายงาน มีหลักการว่า ผู้บังคับบัญชาไม่ควรมีผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องเสนอรายงานตรงต่อเขาเกิน 5-6 คน หลักการนี้เชื่อว่าเป็นไปไม่ได้ ที่ผู้บังคับบัญชาจะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลจำนวนมาก ซึ่งภูมิหลังแตกต่างกัน ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีพอจะทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ตามหลักการนี้คงยืดหยุ่นไปตามองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น ผู้บังคับบัญชามีเวลา มีความสามารถที่จะศึกษาพฤติกรรมของลูกน้องได้ และลูกน้องมีความรู้ดี ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบที่เอื้อต่อความสัมพันธ์ในช่วงการบังคับบัญชาทั้งสิ้น

สมบูรณ์ พรธภาพ (2521) ให้ความหมายของช่วงการบังคับบัญชาว่า คือ การกำหนดให้แน่นอนลงไปว่า ผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งมีขอบเขตของการรับผิดชอบในการบังคับบัญชามากน้อย กว้างขวางเพียงใด มีผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากี่คน หรือมีหน่วยงานในความรับผิดชอบที่หน่วยงาน ซึ่งจะทำให้ทราบช่วงของการบังคับบัญชากี่คน หรือมีหน่วยงานในความรับผิดชอบที่หน่วยงาน ซึ่งจะทำให้ทราบช่วงของการบังคับบัญชานั้นกว้างหรือแคบเพียงใด

ธงชัย สันติวงษ์ (2519) ให้ความหมายของช่วงการบังคับบัญชาว่าหมายถึง จำนวนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่ผู้บังคับบัญชาคนหนึ่ง ๆ จะสามารถควบคุมได้ โดยมีพื้นฐานแนวความคิดว่า งานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคนหนึ่ง ๆ จะสามารถควบคุมได้ โดยไม่พื้นฐานแนวความคิดว่า งานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทั้งหลาย จะต้องประสานกันได้ดี แต่ผู้บังคับบัญชาแต่ละคน ไม่อาจควบคุมการปฏิบัติงานของผู้อยู่ในบังคับบัญชาของตนโดยไม่จำกัดจำนวน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะถูกจำกัดด้วยความสามารถ เวลา หรือ เหตุอื่น ๆ Span of control จึงได้เน้นถึงความจำเป็นที่ต้องกำหนดระบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้งานต่าง ๆ สามารถประสานกันได้ดี และเพื่อให้การควบคุมเป็นไปได้โดยได้ผลดีที่สุด

การมอบอำนาจ

Robert E. Coffey (1975) ให้ความหมายของการมอบอำนาจว่า คือ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ในการแบ่งงานกันทำมีหลักการว่าความรับผิดชอบสูงสุดในผลสำเร็จขององค์การยังเป็นของผู้จัดการ หรือผู้บริหารสูงสุดแต่ผู้เดียว การมอบอำนาจนี้ผู้บริหารต้องมีหลักการ และขอบเขตที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การเป็นเกณฑ์ โดยมอบอำนาจบางส่วนให้

ผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งมีความสามารถ และที่เห็นว่าเหมาะสมที่จะได้ และผู้บังคับบัญชาต้องแน่ใจว่า ตนสามารถดูแลให้ผู้รับมอบมีความรับผิดชอบ ต่องานส่วนที่มอบได้ โดยจะต้องมอบอำนาจในการ สั่งการ และปฏิบัติหน้าที่แก่ผู้รับมอบงานด้วย

กฤษฎา สาร (2519) ได้เสนอข้อคิดเห็นว่า "การมอบอำนาจ หมายถึง การที่ หัวหน้าหรือผู้มีอำนาจมอบหมายงานบางอย่างให้แก่ลูกน้อง หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำแทนตน โดย มอบอำนาจบางอย่างให้ไปด้วย การมอบอำนาจมี 3 ลักษณะ คือ

การมอบอำนาจมี 3 ลักษณะ คือ

1. การมอบให้คนอื่นรับงาน และหน้าที่ไปทำ
2. การมอบอำนาจที่จำเป็นสำหรับ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จให้แก่ผู้ รับงานและหน้าที่ไปด้วย

3. การมอบความรับผิดชอบให้แก่ผู้รับงาน ไปปฏิบัติด้วยพร้อม ๆ กับงาน คือ ให้รับผิดชอบ ไปด้วย มิใช่ให้ทำงานนั้น ไปโดยหัวหน้ายังรับผิดชอบอยู่

การมอบหมายทั้ง 3 อย่าง มีความจำเป็น การให้ใครทำงานโดยมิให้เขามีอำนาจ บางอย่าง เขาอาจทำงานนั้นให้สำเร็จไม่ได้ ขณะเดียวกันถ้าให้เขาทำโดยไม่ต้องรับผิดชอบ เขาก็จะทำอย่างขาดความรอบคอบ ขาดความระมัดระวัง เพราะรู้ว่าถ้าผิดพลาด ตนเอง ไม่ต้องรับผิดชอบ ดังนั้น การมอบหมายอำนาจต้องมอบให้ได้ทั้ง 3 ลักษณะดังกล่าวแล้ว

John I. Nwankwo (1982) กล่าวถึงสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงในการมอบอำนาจ คือ

1. จะต้องมอบอำนาจแก่บุคคลที่เหมาะสมกับงาน ในทำนองเดียวกันขอบข่ายของ งาน และหน้าที่ รวมทั้งกิจกรรม ก็จะต้องมีปริมาณและลักษณะเหมาะสมแก่บุคคลที่จะรับ

2. ผู้บริหารยังต้องมีความรับผิดชอบอยู่ แม้ว่าจะได้มอบงานส่วนนั้นไปแล้ว หมายความว่า ผู้รับมอบรับผิดชอบในระดับของเขา และรับผิดชอบต่อตัวผู้บริหาร แต่ตัวผู้บริหารเอง ต้องรับผิดชอบต่อองค์การและสังคม

3. ผู้บริหาร 2 คน ไม่ควรมอบหมายงานให้แก่คนคนเดียว เพราะไม่มีผู้ใดสามารถ ปฏิบัติงาน โดยรับมอบอำนาจหน้าที่จากหัวหน้า 2 คน ให้ได้ดี

4. ผู้บริหารมอบอำนาจหน้าที่แล้ว จะต้องไม่กังวลที่จะใช้อำนาจนั้นอีก จะเป็น การซับซ้อน และยากแก่ผู้รับมอบในการตัดสินใจ

5. อำนาจกับความรับผิดชอบ จะต้องมีส่วนเท่ากัน หรือเหมาะสมแก่กัน คือถ้ามีอำนาจมากก็จะต้องมีความรับผิดชอบมาก

การกระจายอำนาจ

Rhichard L. Daft (1983) ให้ความหมายการกระจายอำนาจว่า คือ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานใหญ่กับหน่วยงานย่อย มอบอำนาจในการทำงานแก่กัน ในกรณีนี้ย่อมหมายถึงอำนาจในการตัดสินใจตามระดับของสายการบังคับบัญชาด้วย ผลของการวิจัยเกี่ยวกับขนาดขององค์กร ชี้ให้เห็นว่า องค์กรขนาดใหญ่ เช่น IBM มีการกระจายอำนาจมาก เพราะองค์กรขนาดใหญ่มีสายการบังคับบัญชายาว มีจำนวนแผนกและจำนวนคนมาก การตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ จึงไม่ต้องผ่านชั้นไปถึงเบื้องบน ซึ่งต้องควบคุมแผนและนโยบายออกไปจากนั้น องค์กรใหญ่ ๆ มักจะจัดระบบบริหารที่ทำให้ลดจำนวนตัวแปรต่าง ๆ ไปได้ ผู้บริหารระดับรองจึงสามารถตัดสินใจในภาวะที่เกี่ยวกับหน่วยงานของตน โดยไม่กระทบกระเทือนนโยบาย และการควบคุม

Ernest Dale (1952) กล่าวว่า การกระจายอำนาจจะมีมากขึ้น ในกรณีดังต่อไปนี้

1. เมื่อการตัดสินใจส่วนใหญ่กระทำโดยฝ่ายบริหารในระดับต่ำลงมามากขึ้น
2. เมื่อปัญหาต่าง ๆ ที่ผู้บริหารระดับรองลงมาเป็นผู้ตัดสินใจนั้นมีความสำคัญยิ่ง เช่น มีอำนาจในการสั่งจ่ายเงินเป็นจำนวนมากขึ้น
3. เมื่อการตัดสินใจของผู้บริหารในระดับต่ำลงมา จะมีผลกระทบต่อนหน้าที่ในการทำงานต่าง ๆ มากขึ้น
4. เมื่อการตรวจสอบการตัดสินใจต่าง ๆ มีความจำเป็นน้อยลง เช่น เพียงแต่ให้ส่งรายงานมาภายหลังการตัดสินใจแล้ว

การประสานงาน

การประสานงานเป็นสิ่งทีผู้บริหารจะต้องสร้างขึ้นในหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานมีความร่วมมือร่วมใจที่จะปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จ ในสภาพปัจจุบันสภาพขององค์กรหรือหน่วยงานมักมีขนาดใหญ่ และมีความซับซ้อนมาก การประสานงานจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับแผ่อยู่ในทุกองค์การและทุกขั้นตอนในการดำเนินงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2523) ให้ความหมายของการประสานงานว่า การประสานงาน คือ ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติ จัดระเบียบงานให้เรียบร้อย และสอดคล้องกลมกลืนกัน เพื่อให้งานสมคูลย์และสำเร็จเป้าหมายในเวลาที่กำหนด

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (3257) ให้ความหมายของการประสานงานว่าการประสานงานเป็นกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคล วัสดุ และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยจะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงานหนึ่งกับอีกหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งไม่จำเป็นว่าหน่วยงานนั้น จะต้องมีเป้าหมายอย่างเดียวกันหรือหวังผลอย่างเดียวกัน แต่การประสานงาน จะช่วยให้รู้ซึ่งกันและกันว่า ใครกำลังทำกิจกรรมอะไรอยู่ และเพื่อเร่งรัดการทำงานให้สำเร็จพร้อม ๆ กัน ในกรณีที่ต้องการผลงานสองอย่างนั้นให้สำเร็จภายในเวลาเดียวกัน

Luther Gulick (1973) ให้ความหมายของการประสานงานไว้ว่า การประสานงานหมายถึง การประสานงานหรือสื่อสัมพันธ์หน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การ หรือสำนักงานใหญ่ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนกัน หรือขัดแย้งกัน แต่ทุกหน่วยงานทำงานประสมกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การร่วมกัน

ความมุ่งหมายของการประสานงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2523) กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการประสานงานไว้ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการประสานงานที่สำคัญ คือ การช่วยให้ผลและคุณภาพของงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ถ้าการประสานงานของผู้ร่วมงานทุกฝ่ายไม่สอดคล้องกันก็จะทำให้งานไม่บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

2. การประสานงานที่ดี จะต้องอาศัยการวางแผนล่วงหน้า อย่างละเอียดและรอบคอบ ตลอดจนทั้งมีการคาดการณ์ล่วงหน้าเป็นระยะ เวลาพอสมควร

3. ลดการขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน การขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานในองค์การเดียวกัน อาจจะได้ทุกขณะ เพราะการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น ผลประโยชน์หรือความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนอาจไม่ตรงกับแนวปฏิบัติ หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ความสับสนของงานก็อาจก่อให้เกิดการก้าวถอย และขัดแย้งกันโดยง่าย ฉะนั้นการประสานงานที่ดีย่อมจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งหลาย มีความเข้าใจในหน้าที่ของแต่ละฝ่ายได้เป็นอย่างดีไม่มีการ

ก้าวก้าวซึ่งกันและกัน อันจะเป็นชนวนให้เกิดการแตกร้าง และเป็นผลเสียหายแก่งาน

วิธีประสานงาน

ในการประสานงานนั้นย่อมมีเทคนิคและวิธีการแตกต่างกันไปตามความเข้าใจ และความสามารถของแต่ละคน รวมถึงการกำหนดกลไกการบริหารองค์การมาช่วยประสาน อันได้แก่การกำหนดสายบังคับบัญชา การกำหนดกฎระเบียบ และแผนงานในการดำเนินงานตามความถูกต้องและเหมาะสม

มัลลีย์ หุซันท์ (2520) ได้เสนอวิธีการประสานงานในหน่วยงาน 2 ลักษณะ คือ

1. การประสานงานภายในองค์การ โดยให้มีการจัดแผนผัง และกำหนดหน้าที่การทำงาน จัดให้มีระบบการติดต่อที่มีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการ จัดให้มีการจัดทำงบประมาณรายรับรายจ่าย มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน จัดให้มีการติดต่ออย่างไม่เป็นพิธีการ มีการประชุม พบปะกันอยู่เสมอ จัดให้มีการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร จัดให้มีหน่วยงานทางวิชาการ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการทำงาน มีการบำรุงขวัญผู้ร่วมงาน

2. การประสานงานระหว่างองค์การ โดยกำหนดหน้าที่ขององค์การ การทำงานร่วมกันโดยคณะกรรมการผสม หรือคณะกรรมการกลาง การควบคุมโดยวิธีงบประมาณ

Luther Gulick (1980) กล่าวว่า กลไกการบริหารงานขององค์การที่ช่วยให้การประสานงานประสบความสำเร็จ 3 ประการ คือ

1. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
2. แผนงาน
3. สายการบังคับบัญชา

วิธีการทั้ง 3 อย่าง คือ การใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ แผนงาน และสายการบังคับบัญชา ถือว่าเป็นเทคนิคขั้นพื้นฐานที่สำคัญในการประสานงาน แต่เมื่อใดสถานการณ์ไม่ปกติ เป็นเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย และการวางแผน จะใช้เทคนิคอื่น เช่นการจัดตั้งคณะกรรมการวางแผนและนโยบายคณะกรรมการร่วมระหว่างหน่วยงาน การตั้งผู้ประสานหรือการจัดการประชุมร่วมระหว่างผู้ปฏิบัติงานจากเขตงานต่าง ๆ ช่วยในการประสานงานก็ได้ แต่วิธีการเหล่านี้ทำให้เสียเวลา ไม่มีคนรับผิดชอบจริงจังจึงไม่น่านำมาใช้ในสถานการณ์ปกติ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527) ได้กล่าวถึงวิธีการประสานงานให้มีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว ดังนี้



1. โครงสร้างของการบริหารได้จัดไว้เป็นระเบียบแบบแผน
2. มีแผนภูมิแสดงสายงาน สายบังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน
3. มีการเขียนนโยบาย กฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ
4. ระบบเสนอรายงานเป็นระบบ เป็นทางการ ยึดเป็นหลักได้แน่นอน
5. มีเครื่องมือและระบบสื่อสารที่มีคุณภาพ
6. มีบุคลากรทำหน้าที่ประสานที่มีความรู้ มีความสามารถ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
7. มีคณะกรรมการอันประกอบด้วยตัวแทนของบุคคลระดับต่าง ๆ ซึ่งจะต้องประชุมกันเป็นประจำ
8. มีการเขียนโครงการแผนงาน วิธีการทำงานต่าง ๆ ให้ทุกคนได้ทราบ
9. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พบปะสังสรรค์ นอกเวลาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างสัมพันธไมตรีอันดี
10. จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในระดับต่าง ๆ ให้มีความเข้าใจ มีความรู้เกี่ยวกับงานเสมอ

ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน จึงมีข้อควรคำนึงถึงในการประสานงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างการบริหารชัดเจน แสดงสายงานและสายบังคับบัญชา มีกฎเกณฑ์ ระเบียบ มีแผนในการทำงาน รวมถึงมีคณะกรรมการมาจากกลุ่มต่าง ๆ ที่ต้องทำงานประสานกัน

การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ

การมอบความรับผิดชอบให้แก่บุคคลไปปฏิบัติพร้อม ๆ กับงาน เป็นการให้บุคคลนั้นรับผิดชอบด้วย มิใช่ทำงานนั้นโดยหัวหน้าต้องรับผิดชอบอยู่

Edwin B. Flippo (อ้างถึงใน สมบูรณ์ พรธนาภพ, 2521) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ สิ่งที่เป็นสิทธิในการปฏิบัติตามหน้าที่หรือพันธผูกพัน (Obligation) ในการที่จะปฏิบัติการทำงานให้สำเร็จลุล่วง อันหมายถึงการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ นั้นจะต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ สิทธิในการปฏิบัติตามหน้าที่หรือพันธผูกพัน (Obligation) หน้าที่การงาน (Function) และวัตถุประสงค์

ความรับผิดชอบ (Responsibility) กับอำนาจหน้าที่ (Authority) มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

1. ความรับผิดชอบเป็นผลมาจากการแบ่งแยกหน้าที่การงาน
2. อำนาจหน้าที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากตำแหน่งหน้าที่การงาน

ดังนั้น ความรับผิดชอบกับอำนาจหน้าที่จะต้อง เป็นสิ่งที่บัง เกิดควบคู่กันอยู่เสมอ เมื่อได้มอบหมายความรับผิดชอบแก่ผู้ใดไปแล้ว ก็ควรจะมอบอำนาจให้แก่ผู้นั้นไปให้ได้สัดส่วนหรือเพียงพอที่ใช้เป็นอุปกรณ์ บริหารงานที่ได้รับมอบให้ลุล่วงไปด้วยดี การมอบความรับผิดชอบนั้น หากมอบอำนาจหน้าที่ไปไม่ได้สัดส่วนเพียงพอ ก็จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานเป็นอย่างมาก

William J. Mc Larney (1964) ได้สรุปว่าความรับผิดชอบย่อหมายถึง สิทธิในการปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. สิทธิในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มใจ หรือ การที่จะสอดส่องตรวจตราให้ผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มใจ และเต็มกำลังความสามารถ

2. ความรับผิดชอบต่อการที่จะรายงาน และพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้เสมอ

ภาระหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ

การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายรับทราบถือเป็นแนวทางปฏิบัติเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารงาน การบริหารงานการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อจัดองค์การคือการกำหนดหน่วยงานของฝ่ายต่าง ๆ และจะต้องกำหนดขอบข่ายงานของฝ่ายต่าง ๆ ตลอดจนกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องมีส่วนในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานวิชาการ และจะต้องมีบุคลากรให้คำปรึกษาและทำหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ

ธีรศักดิ์ เงินศรี (2518) กล่าวถึง บุคลากรต่าง ๆ ในโรงเรียนที่มีบทบาทสำคัญที่สนับสนุนส่งเสริมให้ปัจจัยและสภาพต่าง ๆ ภายในโรงเรียนดีขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การใช้หลักสูตรสัมฤทธิ์ผล บุคลากรในโรงเรียนเหล่านี้ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารโรงเรียน
2. หัวหน้าหมวดวิชา
3. ครูผู้สอน
4. เจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ของโรงเรียน

ในการปฏิบัติงานบุคลากรทุกฝ่ายจะทำหน้าที่ในส่วนที่รับผิดชอบส่วนหนึ่ง และต้องประสานกับหน่วยงานอื่น ๆ อีกส่วนหนึ่งควบคู่ไปด้วย เพื่อให้งานทั้งระบบดำเนินไปด้วยดี

1. ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการทุกฝ่าย มีหน้าที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียน
2. หัวหน้าหมวดวิชา ได้แก่ หัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ ในโรงเรียน อาทิเช่น หัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทย หัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษา หัวหน้าหมวดวิชาพละนาฏศิลป์ หัวหน้าหมวดวิชาวิทยาศาสตร์ หัวหน้าหมวดวิชาภาษาอังกฤษ หัวหน้าหมวดวิชาศิลปศึกษา
3. ครูผู้สอนหรืออาจารย์ผู้สอน ได้แก่ ครูที่ทำการสอนภายในโรงเรียน
4. เจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่
 - 4.1 เจ้าหน้าที่แนะแนว
 - 4.2 เจ้าหน้าที่ทะเบียน
 - 4.3 เจ้าหน้าที่วัดผลการศึกษา
 - 4.4 เจ้าหน้าที่ห้องสมุด
 - 4.5 เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา

ผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารมีหน้าที่ความรับผิดชอบครอบคลุมในงานทั้งหมดในโรงเรียน ตั้งแต่เรื่องการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารธุรการและการเงิน การบริหารกิจการนักเรียน และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน จากงานดังกล่าวได้มีผู้วิจัยบางท่าน ได้ชี้ให้เห็นว่า งานบริหารงานวิชาการเป็นงานสำคัญยิ่ง เพราะเป็นการเน้นทางด้านความรู้สติปัญญาของผู้เรียน และสร้างควมมีคุณค่าในสังคม มีนักการศึกษาและนักวิจัยได้วิเคราะห์และเสนอแนะภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

ทนก จันทรชจร (2532) กล่าวว่า การบริหารงานในฐานะหัวหน้าสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบทั้งปริมาณ และคุณภาพของงานค่อนข้างสูง มีลักษณะงานที่ปฏิบัติคือวางแผน การปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่และวิธีการดำเนินงานบุคลากรในสถานศึกษา ควบคุมดูแล และติดตามผลการดำเนินงานด้านวิชาการ เช่น การเรียนการสอน การฝึกอบรม จัดทำระเบียบและวัดผลการศึกษาให้เป็นตามหลักสูตร แผนการสอน โครงการสอน ทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพ จัดโปรแกรมการเรียน คู่มือประกอบการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์การศึกษา จัดบริการแนะแนวห้องสมุด และสื่อทางการศึกษาให้ใช้ได้สถานศึกษา จัดฝึกอบรมและให้คำแนะนำ เพื่อส่งเสริมวิชาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและท้องถิ่น วิเคราะห์วิจัย และประเมินผลงานรวบรวมข้อมูลและจัดทำสถิติต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษา นำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษาทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพมาใช้และเผยแพร่

ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ

งานฝ่ายวิชาการมีขอบเขตกว้างขวางมาก ในการบริหารงานวิชาการผู้บริหารแต่งตั้งผู้ช่วยให้รับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ โดยรับนโยบายจากผู้บริหารนำมาวางแผนปฏิบัติโดยร่วมประสานกับหัวหน้างานอื่น ๆ ทางด้านวิชาการ และครูผู้สอน เพื่อให้งานวิชาการบรรลุไปตามวัตถุประสงค์ตามที่คาดหวังไว้ มีนักการศึกษาและนักวิจัยที่ได้วิเคราะห์ และเสนอแนะภาระหน้าที่ของผู้ช่วยฝ่ายวิชาการไว้ดังนี้

มณี ภักเกษม (2528) กล่าวถึง งานวิชาการต่าง ๆ ที่ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการที่จะต้องรับผิดชอบดูแลดังนี้

1. วางโครงการดำเนินงานการเรียนการสอน และรับผิดชอบดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน

2. ความคุ้มค่าการจัดตารางสอน
3. จัดให้มีการจัดทำโครงการสอนให้เป็นตามหลักสูตร และปรับปรุงให้ใช้ได้อยู่เสมอ
4. ร่วมมือกับหัวหน้าหมวดวางแผนนโยบายเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยทั่วไป และสนับสนุนให้มีการค้นคว้าทดลอง ปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
5. อบรมแจ้งให้ครูเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานทางวิชาการ เกี่ยวกับการเรียนการสอน และการวัดผล
6. จัดทำคู่มือครูและคู่มือการเรียนของนักเรียน
7. จัดให้มีโครงการในกิจกรรมทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมความรู้ให้นักเรียน
8. พิจารณาหนังสือแบบเรียน คู่มืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ในการสอน และจัดให้มีเอกสารต่าง ๆ ประกอบความรู้
9. เสนอแนะในการแต่งตั้งหมวดวิชา
10. จัดสรรและควบคุมเงินที่ใช้ทางวิชาการ
11. ควบคุมการจัดซื้อ การเก็บรักษา และการใช้อุปกรณ์
12. เสนอความคิดเห็นต่อผู้บริหาร ในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในฝ่ายวิชาการ

อนึ่ง บางโรงเรียนเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ขอบข่ายงานของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ต้องกว้างขวางตามไปด้วย ควรจะแบ่งแยกแผนกออกจากฝ่ายวิชาการโดยมี

ก. แผนกวิจัย

- วิจัยโครงการ
- ประเมินผลงานของโรงเรียน
- ปรึกษาหมวดอื่น ๆ ในทางวิจัย
- รวบรวมข้อมูลเพื่อวิจัย

ข. แผนกทะเบียนและวัดผล

- ทำทะเบียนถาวร และทะเบียนวัดผลการศึกษา
- จัดทำเอกสารควบคุมการเรียน ผลการเรียน และควบคุมความประพฤติ
- ทำใบแจ้งผลการเรียนต่อผู้ปกครอง
- ควบคุมและเก็บรักษาข้อสอบและหลักฐาน

- จัดให้มีการวิเคราะห์ข้อสอบ และเก็บรวบรวมไว้เป็นข้อสอบมาตรฐานต่อไป
- ออกใบรับรองผลการเรียน แก่ักเรียน
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กิตติพงษ์ วงศ์สุนทร (2527) ได้เสนอแนะหลัก 4 ประการ เพื่อที่ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการจะได้นำไปใช้แก้ปัญหาอื่น ๆ ได้ดังนี้

1. สร้างความเกี่ยวข้องและกระตุ้นให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ ได้แก่ หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าสายวิชา และครูผู้สอน ได้มีส่วนร่วมรับรู้ปัญหา
2. ปัญหาที่เลือกมาแก้ไขต้องหาข้อยุติได้
3. หาแนวทางแก้ปัญหา โดยจัดลำดับดังนี้ นิยามปัญหา ค้นหาปัญหาโดยการระดมพลังสมองและรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ตั้งเป้าหมายในการแก้ปัญหา และหาวิธีแก้หลาย ๆ ทาง
4. วัดผลวิธีปฏิบัติงาน และประเมินผลงาน

หัวหน้าหมวดวิชา

หัวหน้าหมวดวิชา หรือหัวหน้าสายวิชา เป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญในการบริหารงานวิชาการ หัวหน้าหมวดจึงเป็นผู้นำในการบริหารงานวิชาการ ในสาขาวิชาเฉพาะต่าง ๆ ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารในระดับต้น รับผิดชอบ ควบคุมดูแล แนะนำ และประสานงานภายในหมวดวิชา เป็นผู้บริหารงานวิชาการที่ใกล้ชิดกับครูภายในหมวดมากที่สุด ในหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชานั้น ได้มีผู้กล่าวไว้หลายท่าน เช่น

กรมสามัญศึกษา (2509) ได้มีคำสั่ง 253/2509 ลงวันที่ 9 สิงหาคม 2509 เรื่องการกำหนดหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชาไว้ 10 ข้อ จึงได้มีการปรับปรุงการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไปอย่างเป็นทางการ กรมมีคำสั่งเกี่ยวกับการแต่งตั้งหัวหน้าสายวิชาและรองหัวหน้าสายวิชา โดยกำหนดคุณสมบัติหน้าที่ และความรับผิดชอบของหัวหน้าสายวิชา

ต่อมา กรมสามัญศึกษา (2522) ได้มีคำสั่งเกี่ยวกับการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชาชั้นใหม่ เรียกว่า ระเบียบกรมสามัญศึกษาว่าด้วยการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา และรองหัวหน้าหมวดวิชา พ.ศ. 2522 (โดยยกเลิกคำสั่งกรมสามัญศึกษาที่ 253/2509 ลงวันที่ 9 สิงหาคม 2522)

และได้กล่าวถึงหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้โดยปรับปรุง และเพิ่มเติม จากหน้าที่เดิมเป็น 12 ข้อคือ

1. การวางแผนการสอนเป็นระยะร่วมกับครูในหมวดให้เป็นไปตามหลักสูตร
2. ให้คำแนะนำหรือนิเทศครูในหมวด เรื่องหลักสูตร ประมวลการสอน หนังสือ แบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ การใช้อุปกรณ์การสอน วิธีสอน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่สัมพันธ์กับหมวดวิชานั้น ๆ
3. ควบคุมดูแลการเรียนการสอนในหมวดวิชาที่ตนรับผิดชอบให้เป็นไปตามโครงการ และจัดครูสอนแทนในกรณีที่ผู้บริหารมอบหมาย
4. ประชุมครูในหมวดโดยสม่ำเสมอ อย่างน้อยเดือนละครั้ง เพื่อเสนอแนะ ให้ คำปรึกษาหรือช่วยแก้ไขทางด้านวิชาการ
5. ส่งเสริมให้ครูในหมวดได้เข้ารับการอบรม เพื่อให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น อยู่เสมอ
6. จัดทำ สร่าง ดัดแปลงอุปกรณ์ที่ใช้ในการสอนวิชาหมวดนั้น พร้อมทั้งดูแลห้อง ประจำวิชา
7. ประสานงานกับหัวหน้าหมวดอื่น ๆ ศึกษานิเทศก์ และสถาบันอื่นที่จะให้ความ ร่วมมือทางวิชาการ หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ
8. จัดนิทรรศการ สาธิตกิจกรรม สนับสนุนการจัดตั้งชุมชนทางวิชาการเพื่อให้ นักเรียนเกิดทักษะ ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถเชิงพฤติกรรมยิ่งขึ้น
9. จัดทำข้อสอบวัดผล ควบคุมเรื่องการวัดผลให้เป็นไปตามระเบียบวัดผล
10. ประเมินผลการเรียนการสอนในหมวดวิชา สรุปรายงานการปฏิบัติงาน และ เสนอข้อคิดเห็นของครูในหมวดต่อผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ
11. เสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหมวดและ โรงเรียน
12. เสนอผลงานของครูในหมวดต่อผู้บริหาร เพื่อประกอบการพิจารณาความดี ความชอบ

Negley and Dean (1964) ได้กล่าวว่าตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชาเป็นตำแหน่ง ที่มีคุณค่าทางด้านแนะนำและควบคุม ควรมีหน้าที่และความรับผิดชอบดังต่อไปนี้

1. ทำการสอนให้เป็นตัวอย่างที่ดี และสามารถสาธิตการสอนได้

2. จัดทำตำราและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ช่วยให้การสอนดีขึ้น
3. เยี่ยมห้องเรียน ทำงานร่วมกับครูอื่น ๆ แนะนำวิทยากรแขนงต่าง ๆ จัดให้มีทัศนศึกษา จัดทำโฮสต์สโนว์สตูให้ตามความเหมาะสม
4. ร่วมกับครูในหมวดวิชา ปรับปรุงหลักสูตร ประมวลการสอนและตำรา
5. ช่วยเหลือในการประชุมพิเศษครูใหม่
6. ช่วยแนะนำจัดหาครูแทน เมื่อครูคนใดคนหนึ่งขาด
7. ถ้าหากมีการฝึกสอนภายในโรงเรียน ก็ควรให้ความช่วยเหลือแก่นิสิตฝึกสอน
8. ให้คำปรึกษาแก่ครู ทั้งในด้านส่วนตัว และการสอนเป็นบำรุงขวัญ หรือกำลังใจให้มีประสิทธิภาพ

9. ยอมรับและส่งเสริมที่มีความคิดริเริ่มในด้านการสอนหรือด้านอื่น ๆ
 10. ให้มีการประชุมครูในหมวดวิชาอย่างสม่ำเสมอ
 11. รับหน้าที่เป็นสื่อกลางติดต่อภายในหมวดวิชา
 12. ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในหมวดวิชาทำการค้นคว้า
 13. ช่วยเหลือกิจกรรมพิเศษ นอกเหนือจากการเรียนการสอน โดยการช่วยเหลือกิจกรรมและให้ความสะดวก เช่น กิจกรรมชุมนุม โปรแกรมของชุมนุม และการปรึกษาแนวอาชีพ
 14. ให้ความช่วยเหลือแก่ครูที่มีปัญหาเรื่องระเบียบวินัย
 15. ช่วยเหลือนักเรียน ในการตัดสินใจเลือกวิชาเรียนภายในหมวดของตน
 16. ให้ความช่วยเหลือแก่โครงการแนะแนว
 17. เป็นผู้นำในการเตรียมการวางแผนการทดสอบ
- สว่าง ปานมัน (2522) กล่าวถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชา

คล้ายคลึงกับกรมสามัญศึกษา กำหนดไว้ดังนี้

1. กำหนดการสอนให้แก่ครูในหมวดวิชา
2. ประชุมครูในหมวดวิชาชี้แจงงาน
3. ประชุมพิเศษครูใหม่
4. นิเทศและสาธิตการสอนแก่ครูในหมวดวิชา
5. กำหนดการทำโครงการสอน และแผนการสอนของครูในหมวดวิชา
6. จัดครูสอนแทนเมื่อครูในหมวดวิชาขาด
7. ควบคุมและจัดการประเมินผลการสอนในหมวดวิชา

8. สนับสนุนปรัชญาของ โรงเรียน และนโยบายของ โรงเรียน โดยให้ครูในหมวดวิชาดำเนินการสอนและจัดกิจกรรมสนองปรัชญา และนโยบายนั้น ๆ
9. กำหนดรูปแบบข้อสอบ และจัดทำข้อสอบในหมวดวิชา
10. ทำสถิติความก้าวหน้าของนักเรียน ในการ เรียน ในหมวดวิชา
11. กำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่จะให้นักเรียนผ่าน ในแต่ละรายวิชา ในหมวดวิชา
12. ร่วมพิจารณาตัดสินผลการสอบรายวิชา ในหมวดวิชา
13. ติดต่อประสานงานกับผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการเกี่ยวกับหนังสือ อุปกรณ์ การสอน ฯลฯ อันจำเป็นในการเรียนการสอน
14. จัดทำรายการหนังสือ อุปกรณ์การสอนในหมวดวิชา
15. จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของหมวดวิชา

ครูผู้สอน

ครูมีภารกิจหลักคือการก่อให้เกิดการเรียนรู้ในตัวผู้เรียน ช่วยให้ผู้เรียนมีพัฒนาการทุกด้านตามความมุ่งหมายของการศึกษา ครูต้องมอง วัตถุประสงค์ของ เด็กแต่ละคนที่แสดงออกมาและพร้อมที่จะส่งเสริมและจัดพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมออก ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ครูจะต้องมีความรู้อย่างดีในวิชาที่สอน มีพื้นฐานความรู้เดิมอย่างเพียงพอ และแสวงหาความรู้เพิ่มเพื่อใช้สอนอยู่ตลอดเวลา ครูจึงต้องเป็นผู้ที่เอาใจใส่ปฏิบัติหน้าที่ให้สมบูรณ์ ดังที่มีผู้กล่าวถึงภาระหน้าที่ของครูไว้ดังนี้

กรมสามัญศึกษา (2519) ได้กำหนดหน้าที่ของครูผู้สอนในด้านวิชาการไว้ดังนี้

1. การทำโครงการสอนให้สมบูรณ์มีความชัดเจนในเป้าประสงค์สมบูรณ์ และมีการประเมินผลและแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น
2. การเตรียมการสอนในเนื้อหาวิชาตามหลักสูตรให้สมบูรณ์ มีลำดับขั้นตอน หลักการ
3. การเตรียมอุปกรณ์ จัดหาอุปกรณ์ที่จะใช้ในบทเรียนนั้น ๆ ให้ตรงตามจุดประสงค์ อุปกรณ์นั้น ๆ ทง่าย และประหยัด สามารถแก้ไขดัดแปลง ใช้ได้ในหลาย ๆ โอกาส
4. การสอนดำเนินการสอนโดยมีวิธีตามลำดับชั้น ศึกษาการใช้อุปกรณ์ และใช้ให้ถูกกับบทเรียน เหมาะสมกับเวลา และเก็บรักษาไว้ให้ดี มีการประเมินผลตามกระบวนการเรียนอย่างมีหลักวิชา แล้วแก้ไขข้อบกพร่องด้านการเรียนการสอนอยู่เสมอ

5. การออกข้อสอบ ทั้งข้อทดสอบย่อย กลางภาคและปลายภาคอย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของการวัดผล

6. งานธุรการของข้อสอบ ออกข้อสอบเสร็จทัน และจัดพิมพ์ข้อสอบทันตามวันเวลากำหนด และละเอียดลออในการตรวจรักษาความลับของข้อสอบ จัดทำคะแนนให้ถูกต้องตามกระบวนการให้คะแนน หรือระดับคะแนน

7. เสียสละในการสอบเสริม หรือทบทวน ตลอดจนให้งานเพิ่มเติมนอกเหนือเวลาราชการ เพื่อให้การเรียนการสอนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น หรือทันตามหลักสูตร

8. ควบคุมชั้นเรียนให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยอยู่เสมอ และหาทางช่วยป้องกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดด้วยความประพฤติ และเสริมสร้างทัศนคติที่ดีงามให้เพิ่มขึ้น

9. รักษาเวลาในการเข้าสอน และออกจากห้องสอน

10. หาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ๆ เพื่อความแม่นยำในวิชาที่สอน หรือเพื่อสร้างศรัทธาแก่ตนเอง

11. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้เกี่ยวข้อง เช่น มีน้ำใจ มีความจริงใจ มีอัธยาศัยดีต่อกัน เสริมสร้างความสามัคคี และมีความสงบสุข ไม่ก่อให้เกิดความแตกร้าง

12. มีความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์ผลงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น หรือเสนอแนะวิธีการที่ดีในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น

13. ตรวจงานเด็ก ๆ และแก้ไขข้อผิดพลาดอยู่เสมอ ๆ

เจ้าหน้าที่ทะเบียน

งานทะเบียนเป็นงานที่เป็นงานสำคัญอย่างหนึ่งในฝ่ายวิชาการ ซึ่งบุคลากรในฝ่ายทะเบียนรับผิดชอบงานตั้งแต่การรับนักเรียนเข้าเรียนจนกระทั่งนักเรียนออกจากโรงเรียน ในช่วงที่นักเรียนอยู่ในโรงเรียนจึงมีความเกี่ยวข้องกับการงานทะเบียนอยู่ตลอดเวลา ในด้านของแผนการเรียนและการตรวจสอบความถูกต้องทั้งในด้านการเลือกรายวิชาเรียน ให้ครบถ้วนเป็นไปตามแผนการเรียนนั้น ๆ

กัญญา สาธร (2517) กล่าวถึงหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ทะเบียนไว้ดังนี้ คือ

1. รับผิดชอบงานทะเบียนต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น ทะเบียนนักเรียน ครู ฯลฯ
2. รับผิดชอบเก็บสถิติต่าง ๆ ของโรงเรียน



3. เสนอความคิดเห็นต่อหัวหน้าฝ่ายธุรการ และประสานงานกับหน่วยงานในสายเดียวกัน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) ได้กล่าวว่า งานฝ่ายทะเบียนเป็นงานที่ส่งเสริมงานวิชาการ และจัดเป็นงานที่ยู่ระบบการจัดการเรียนการสอน สามารถดำเนินการลุล่วงไปด้วยดี ในสถานศึกษาหลายแห่งจัดงานฝ่ายทะเบียนเป็นงานด้านบริการการศึกษา แต่ก็มีหลายแห่งถือว่าเป็นงานของฝ่ายวิชาการ เพราะงานทะเบียนจะมีส่วนตั้งแต่การเริ่มรับสมัครผู้ที่จะเข้าศึกษาในสถานศึกษา จนนักเรียน นักศึกษาสำเร็จการศึกษา งานทะเบียนจึงเป็นงานที่มีกระบวนการทำงานที่ต่อเนื่อง และละเอียดอ่อน

เจ้าหน้าที่วัดผล

เจ้าหน้าที่วัดผล เป็นตำแหน่งหนึ่งของข้าราชการครูสายสนับสนุนการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2518 สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานนิเทศก์ กรมสามัญศึกษา และกลุ่มวิทยากรด้านการวัดผลการศึกษา ได้กำหนดและเสนอแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ของครูวัดผล ไว้ดังนี้

หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานของครูวัดผลตามข้อกำหนดของคุรุสภา (กรมสามัญศึกษา, 2519)

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. การลงทะเบียนการเรียน หลักสูตรการเรียนการสอน
2. การประเมินผลทั้งการประเมิน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และการประเมินผลเพื่อตัดสินผลการศึกษา
3. การเปลี่ยนแปลงระดับผลการเรียน
4. การโอนผลการเรียน
5. การออกหลักฐานผลการเรียนของนักเรียน
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1. จัดระเบียบการเก็บเอกสาร หลักฐานเกี่ยวกับการประเมินผลการเรียน
2. รวบรวมเอกสารประเมินผลการเรียนในสถานศึกษา
3. จัดระบบการเก็บทะเบียนวิชาเรียน เพื่อเป็นหลักฐานทางราชการ

4. ให้บริการเกี่ยวกับการออกหลักฐานผลการเรียนให้นักเรียน
5. จัดทำงบประมาณรายจ่าย เกี่ยวกับการจัดหาเอกสารต่าง ๆ ที่ใช้ในงานเกี่ยวกับทะเบียนวัดผล
6. รับรายชื่อนักเรียนที่ไม่มีสิทธิ์สอบ เสนอผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อดำเนินการตามความเหมาะสม
7. ให้คำแนะนำแก่ครู-อาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้คำแนะนำแก่นักเรียนในการลงทะเบียน
8. จ่ายบัตรลงทะเบียนวิชาเรียนให้แก่ครู-อาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อลงทะเบียนเรียน
9. เป็นเจ้าหน้าที่ประเมินผลของโรงเรียน ในระบบคะแนนดิบ และระบบหน่วยกิตหรือหน่วยการเรียน
10. บันทึกเวลาเรียน และประเมินผลการเรียนลงในสมุด และบัตรสรุปผลการเรียน
11. จัดทำปฏิทินระยะเวลาการรับงาน การส่งงาน และการทำงานของฝ่ายทะเบียนวัดผล
12. ให้คำแนะนำและประสานกับผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ
13. สอนตามที่ได้รับมอบหมาย

ครูแนะแนว

ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งมีครูอยู่เป็นจำนวนมาก โรงเรียนได้มอบหมายครูเป็นครูประจำชั้น หรืออาจารย์ที่ปรึกษาในห้องเรียนต่าง ๆ การจัดบริการแนะแนวในโรงเรียนมัธยมศึกษา นั้น ประสาร ทิพย์ธารา (ม.ป.ป.) ได้เสนอแนะแนวทางว่า โรงเรียนอาจจัดเป็นคณะกรรมการดำเนินงานบริการแนะแนว โดยมีครูแนะแนวเป็นหัวหน้าหน่วยงาน และรับผิดชอบทั้งหมด ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนมัศึกษามีคณะครูเป็นจำนวนมาก ทำให้สามารถจัดบริการแนะแนวได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังที่ รุ่งทิวา จักร์กร (2526) ได้เสนอแนะด้านบุคลากรแนะแนว สรุปได้ดังนี้

1. อาจารย์ที่ปรึกษาควรถือโอกาสออกไปหานักเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือ
2. บุคลิกภาพครูแนะแนว เป็นสิ่งสำคัญมาก ถ้านักเรียนไปศรัทธา เขาจะไม่มาขอความช่วยเหลือ
3. นโยบายการแนะแนวควรจะวางไว้ชัดเจน ทั้งนี้โดยความเห็นชอบจากผู้บริหารและคณะอาจารย์

4. บุคลากรทางด้านแนะแนวควรจะทำการศึกษาวิจัยสถาบัน (Institutional research) และเผยแพร่ผลของการศึกษาให้กับคณะอาจารย์ได้ทราบ
5. ครูแนะแนวควรเป็นผู้เสียสละ เพราะครูแนะแนวอาจว่างตอนครูไม่ว่าง
6. ครูประจำชั้นจะเป็นกำลังสำคัญในการบริการแนะแนว

เจ้าหน้าที่ห้องสมุด

เจ้าหน้าที่ของห้องสมุดหรือบรรณารักษ์ เป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อการสนับสนุนการเรียนการสอนเป็นอย่างมาก ต้องประสานกับบุคลากรทางวิชาการเพื่อการจัดห้องสมุดทันสมัย สามารถบริการทั้งครูและนักเรียน ส่งเสริมต้องการมีทัศนคติที่ดีต่อการอ่าน คว้าและกระตุ้น โดยกิจกรรมเพื่อความรอบรู้ มีความรู้และความเข้าใจในการจัดแผนการเรียน และด้านหลักสูตร เพื่อให้การจัดห้องสมุดเกิดประโยชน์ต่อครูนักเรียนมากที่สุด

ภิญโญ สาร (2517) ได้กล่าวถึง หน้าที่ของเจ้าหน้าที่ห้องสมุดไว้ดังนี้คือ

1. จัดและดำเนินการห้องสมุดของโรงเรียน
2. จัดหาหนังสือและอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา ที่จะ เป็นประโยชน์แก่การศึกษาของนักเรียน
3. ควบคุมดูแลการใช้ห้องสมุด ให้เกิดประโยชน์แก่ครู-อาจารย์ และนักเรียนมากที่สุด
4. จัดแยกหนังสือออกเป็นประเภท เป็นหมวดหมู่ และจัดทะเบียน เพื่อให้สะดวกแก่การใช้ และการสำรวจรักษา
5. ซ่อมแซมหนังสือให้มีสภาพดีเสมอ และจัดให้พร้อมที่ครู-อาจารย์ และนักเรียนจะยืมได้
6. จัดทำรายการหนังสือที่จำเป็นและเหมาะสมแก่โรงเรียนระดับที่เปิดสอน นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่ห้องสมุดของโรงเรียนควรสอนวิชาการใช้ห้องสมุดให้นักเรียน หรือจัดอบรมนักเรียนเป็นระยะสั้น ๆ ให้เข้าใจถึงวิธีการใช้ห้องสมุดอีกด้วย

ศูนย์วิชาการและศูนย์โสตทัศนศึกษา

ในการบริการงานทางวิชาการ เพื่อให้การเรียนการสอน สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีหน่วยงานบริการทางวิชาการ เข้ามามีส่วนกระตุ้นและส่งเสริมครูผู้สอน

ให้รู้จักเลือกใช้สื่อวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเอกสารงานหลักสูตรบริการให้แก่ครูโดยทั่วไป

เสรี ลาษโรจน์ (2530) ได้กล่าวว่า ศูนย์วิชาการครูเป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นมาให้บริการแก่ครูผู้สอนโดยตรง งานการสอนนั้นจะประกอบไปด้วยการศึกษาค้นคว้า การเตรียมการสอน การทำแผนและโครงการสอน สร้างสื่อประกอบการสอนต่าง ๆ การทำแบบประเมินผล และข้อทดสอบ บางครั้งก็มีความจำเป็นต้องผลิตเอกสารเชิงตำราประกอบบทเรียนด้วย ดังนั้น เพื่อเป็นการช่วยส่งเสริมให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะดำเนินการในเรื่องดังกล่าว โรงเรียนจึงควรตั้งศูนย์วิชาการ บริการด้านหลักสูตร คู่มือครู เอกสารประกอบการสอน ตลอดจนข่าวสารความรู้ประเภทต่าง ๆ สำหรับครู

Carol Purvis (1969) กล่าวว่า ศูนย์โสตทัศนศึกษา นอกจากจะเป็นศูนย์ที่เก็บวัสดุ และอุปกรณ์ทางการสอนแล้ว ยังเป็นหน่วยบริการในการประชุม อบรม และการฝึกปฏิบัติ งานทางโสตทัศนศึกษา และเป็นหน่วยให้คำปรึกษาแนะนำให้ข้อมูลต่าง ๆ แก่ผู้สอนและผู้เรียนด้วย

James S. Kinder (1959) กล่าวถึงลักษณะของศูนย์โสตทัศนศึกษาประกอบด้วย ส่วนต่าง ๆ ดังนี้

1. ห้องทำงานสำหรับหัวหน้าศูนย์โสตทัศนศึกษา และผู้ช่วย
2. ห้องทำงานสำหรับเลขานุการ และพนักงาน
3. ห้องสำหรับทำงานและฝึกสำหรับครู
4. พื้นที่สำหรับผลิตวัสดุกราฟิก
5. พื้นที่สำหรับซ่อมวัสดุอุปกรณ์
6. พื้นที่สำหรับเก็บวัสดุอุปกรณ์ เช่น ภาพยนตร์ สไลด์ อื่น ๆ
7. พื้นที่สำหรับตรวจเช็ควัสดุ
8. พื้นที่สำหรับสาธิตการใช้เครื่อง
9. พื้นที่เก็บหนังสือเกี่ยวกับโสตทัศนศึกษา
10. พื้นที่แสดงผลงาน ติดแผนที่ แผนภูมิ
11. ห้องทำงานเกี่ยวกับการถ่ายภาพสไลด์ ภาพยนตร์
12. ห้องสำหรับการประชุม
13. พื้นที่สำหรับการยืมและส่งอุปกรณ์

Edgar Dale (1946) ได้กล่าวเน้นถึงงานทางด้านบริการของหัวหน้าศูนย์
โสตทัศนศึกษา ดังนี้ คือ

1. ศึกษาการขยายตัวของงานบริการ โดยวิเคราะห์ความต้องการต่าง ๆ ของผู้
ใช้แล้วประเมินผล
2. ทำรายงานการคาดการณ์ต่าง ๆ เสนอต่อหัวหน้าหน่วยงานที่สูงขึ้นไป
3. จัดทำคู่มือ การนิเทศ แคตตาล็อก และวิธีการใช้โสตทัศนศึกษาวัสดุต่าง ๆ ที่
เกี่ยวข้องกับบทเรียน
4. จัดวางกฎระเบียบในการให้ยืม รับผิดชอบ แจกจ่ายหมุนเวียน โสตทัศนอุปกรณ์ต่าง ๆ
5. จัดเตรียมการจัดนิทรรศการ
6. สร้างเสริมความสัมพันธ์ระหว่างแหล่ง โสตทัศนอุปกรณ์ในชุมชน กับศูนย์โสตทัศน-
ศึกษา เช่น พิพิธภัณฑ์ ห้องแสดงทางศิลป์ โรงงานอุตสาหกรรม เป็นต้น
7. เสนอข่าวสารใหม่ ๆ แก่คณาจารย์ เช่น วัสดุใหม่ ๆ เครื่องมือใหม่ ๆ และ
เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงการศึกษา

คุณสมบัติของหัวหน้าศูนย์โสตทัศนศึกษา

หัวหน้าศูนย์โสตทัศนศึกษาทำหน้าที่บริหารงานในศูนย์ในด้านการบริการ ซึ่งปัจจุบัน
การเรียนการสอนได้ใช้บริการจากศูนย์โสตทัศนศึกษามากขึ้น ทำให้นักเรียนเข้าใจในบทเรียน
เปิดโลกทัศน์มากขึ้น สื่อความเข้าใจได้ดีขึ้น การจัดสอนสามารถให้ความรู้แก่นักเรียนจำนวนมากขึ้น

สำเนา วรากร (2510) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติของหัวหน้าศูนย์โสตทัศนศึกษาไว้ดังนี้

1. มีวุฒิการศึกษาชั้นปริญญาตรี หรือสูงกว่าทางวิชาการศึกษาศาสาโสตทัศนศึกษา
2. มีประสบการณ์ทางการสอนที่ได้รับผลสำเร็จหลายปี อย่างน้อย 3-5 ปี รวมทั้ง
ประสบการณ์ทางด้านแนะแนว และที่ปรึกษา
3. มีความรู้พื้นฐาน มีความชำนาญ และมีความสามารถในการใช้วัสดุการสอนผ่าน
งานด้าน
 - 3.1 การบริหารการศึกษา และนิเทศการศึกษา
 - 3.2 จิตวิทยาการศึกษา
 - 3.3 การพัฒนาหลักสูตร
 - 3.4 สื่อมวลชน

3.5 การใช้ห้องปฏิบัติการทางภาษา

4. ความรู้เฉพาะ (Specialized Area) ผู้เชี่ยวชาญด้านวัสดุ อุปกรณ์ การฝึกงาน และมีประสบการณ์ทางบริการด้าน

4.1 วิเคราะห์วัสดุการสอน ลักษณะและเนื้อหา

4.2 วิธีการเลือกและตีค่าวัสดุ

4.3 วิธีการใช้วัสดุ

4.4 ผลิตวัสดุ

4.5 งานปฏิบัติทางการจัดตั้ง รักษาวัสดุ และเครื่อง

5. ควรมีทักษะทางด้านเครื่องยนต์กลไก

6. มีความรู้ด้านสถาปัตยกรรมและการออกแบบอาคาร ตลอดจนอุปกรณ์ต่าง ๆ บ้าง

พอสมควร

จึงสรุปได้ว่า งานศูนย์วิชาการ งานโสตทัศนศึกษามีความจำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนสูงสุด โดยเฉพาะสภาพปัจจุบันสารสนเทศ ตลอดจนข้อมูลทางวิชาการทั้งด้านการเมือง การปกครอง ศิลปวัฒนธรรม และความเคลื่อนไหวทั่วโลกมีมากมาย การใช้สื่อวัสดุอุปกรณ์ทางด้านโสตทัศนศึกษาย่อมช่วยให้ประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของหลักสูตรได้อย่างมาก

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

ขอบข่ายของงานวิชาการจะครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ทางวิชาการ จัดหลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาให้ครูมีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ให้แก่เด็ก โดยใช้กิจกรรมตามหลักสูตรและกิจกรรมเสริมหลักสูตร จัดสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสม เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529) กล่าวถึง การให้โอกาสทางการศึกษาและปรับปรุงการศึกษา หรือการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ในการศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงว่าโรงเรียนได้กำหนดและจัดทำสิ่งเหล่านี้หรือไม่ คือ

1. มีปรัชญา และจุดประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นเข็มทิศว่าโรงเรียนต้องการผลิตนักเรียน ไปในแนวทางใด จะผลิตคนให้เป็นกำลังของประเทศชาติอย่างไร มีคุณธรรมและมีความเป็นคนอย่างไร จะให้ศึกษาต่อในระดับสูงหรือจะให้ออกไปประกอบอาชีพในแต่ละตอนของ

การศึกษา เป็นต้น

2. หลักสูตรการเรียนการสอน โรงเรียนจะใช้หลักสูตรอย่างไร จะพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น และความเจริญของชุมชนเพียงใด ดังนั้น โรงเรียนอาจต้องใช้หลักสูตรตามที่กระทรวงกำหนดเป็นแกนกลาง และจะต้องพัฒนาหลักสูตรของตนเองให้เหมาะสมกับสังคมของชุมชนตามที่กระทรวงให้อำนาจจัดทำได้

3. การจัดการเรียนการสอน จะจัดการเรียนการสอนอย่างไร ตารางสอนจะกำหนดที่คาบต่อสัปดาห์ ในแต่ละรายวิชา จะจัดครูเข้าสอนได้ตรงตามความถนัดความสามารถได้มากน้อยเพียงใด จะแบ่งกลุ่มนักเรียนให้เข้าเรียนร่วมกันอย่างไร และจะมีแผนการเรียนสักกี่แผน เพื่อให้นักเรียนได้เลือกเรียนตามความถนัด ความสามารถ เป็นต้น นอกจากนี้ครูเองจะใช้วิธีในการสอนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์วิชาใดบ้าง ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และบรรลุเป้าหมายตามหลักสูตรที่กำหนดไว้

4. การนิเทศและพัฒนาครู เมื่อครูเข้าใหม่หรือครูที่ทำงานอยู่ยาวนาน จะมีวิธีการอย่างไร ที่จะทำให้ครูได้พัฒนาทางด้านการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ดังนั้นจะต้องมีการนิเทศ พัฒนาครู เช่น ให้ครูใหม่เรียนจากครูอาวุโสให้ไปร่วมประชุมสัมมนา อบรมทางวิชาการ ไปศึกษาต่อหรือเยี่ยมเยียน ดูผลการสอนของครูด้วยกันเองหรือการไปศึกษานอกสถานที่ เพื่อให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ในการสอนชั้นอยู่เสมอ

5. กิจกรรมเสริมหลักสูตร โรงเรียนจะจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อเสริมทางด้านวิชาการให้กับนักเรียนได้อย่างไร หรือจะเสริมบุคลิกภาพความรู้ของนักเรียนที่หลักสูตรไม่สามารถกำหนดไว้หรือปฏิบัติได้ เช่น ให้มีชุมนุมทางวิชาการต่าง ๆ ชั้นในโรงเรียน มีสภานักเรียน เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ และฝึกหัดปกครองตนเอง มีกิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี เพื่อพัฒนาความเสียสละ ความมีวินัย และการรู้จักทำประโยชน์ให้กับสังคมโดยส่วนรวม เป็นต้น

6. สื่อการเรียนการสอน งานวิชาการของโรงเรียน ยังจะต้องเกี่ยวข้องกับความรู้จักใช้สื่อการเรียนการสอน มีการจัดวัสดุอุปกรณ์ให้นักเรียนได้ใช้ทดลองปฏิบัติการ หรือเสริมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น มีวิดีโอ ภาพยนตร์ สไลด์ เทป หรือโปรแกรมการสอน มีเครื่องมือทดลองทางวิทยาศาสตร์ รูปภาพ แผนภูมิ แผนที่ เพื่อใช้ประกอบการสอน เป็นต้น

7. ห้องสมุด ในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ ควรมีห้องสมุดที่มีหนังสือ ตำรา ให้นักเรียนได้ศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเอง หนังสือ ตำรา ควรได้รับการพิจารณาคัดเลือก

ให้เหมาะสมกับรายวิชาที่เด็กเรียน และควรรหาให้มีของใหม่ทันสมัยอยู่เสมอ นอกจากนั้นควรจัดให้อยู่ในที่สงบ และควรมีการบริการที่สะดวก คล่องตัวด้วย

8. การแนะแนว การแนะแนวบางครั้งก็จัดอยู่ในงานบริการ แต่บางส่วนก็เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ เช่น เด็กมีปัญหาทางการเรียน เรียนอ่อน เรียนช้า ก็อาจมีการจัดการซ่อมเสริม หรือแนะนำให้เด็กหาเวลาเรียนในชั่วโมงพิเศษ เพื่อให้มีวิชาการซึ่งชั้น หรือ การแนะแนวให้ศึกษาต่อตามความถนัด ความสามารถของเด็ก แนะแนวให้เลือกแผนการเรียน ให้เหมาะสมกับสติปัญญา ความสามารถและความถนัดของเด็ก เป็นต้น

9. การประเมินผล การประเมินผล เป็นหน้าที่สำคัญส่วนหนึ่งของงานวิชาการ ซึ่งจะครอบคลุมอย่างกว้างจนไปถึงแคว้นเข้า เช่น การประเมินผลงานทางวิชาการทั้งหมดของโรงเรียนว่าทำหน้าที่ได้เหมาะสมและเจริญก้าวหน้าเพียงใด การประเมินผลหมวดวิชาที่จัดสอนในโรงเรียนว่าแต่ละหมวดได้ทำหน้าที่มีประสิทธิภาพเพียงใด และการประเมินผลการเรียนของเด็กที่เรียนแต่ละรายวิชาได้ดีเพียงใด การประเมินผลเมื่อประเมินแล้ว ควรนำมาปรับปรุงการบริหาร หรือการจัดการเรียนการสอนในแต่ละรายวิชา ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สังต์ อุทรานนท์ (2526) ได้กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการนั้น ผู้บริหารจะคำนึงถึงแต่งานวิชาการด้านเดียวไม่ได้ จะต้องคำนึงถึงงานด้านอื่น ๆ ควบคู่กันไป ฉะนั้นขอบข่ายงานวิชาการ ควรจะประกอบด้วยงาน 20 งาน ดังนี้

1. งานเกี่ยวกับการบริหารบุคคล ได้แก่
 - 1.1 งานจัดบุคลากร
 - 1.2 งานพัฒนาบุคลากร
 - 1.3 งานบำรุงบริหารบุคลากร
2. งานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร ได้แก่
 - 2.1 งานพัฒนาหลักสูตร
 - 2.2 งานทำแผนการสอน
 - 2.3 งานจัดตารางสอน
 - 2.4 งานเลือกหนังสือและแบบเรียน
 - 2.5 งานพัฒนาหลักสูตรสำหรับชุมชน
3. งานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่
 - 3.1 งานเตรียมการสอน

- 3.2 งานพัฒนาเทคนิคการจัดการเรียนการสอน
- 3.3 งานนิเทศการเรียนการสอน
4. งานเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการเรียนการสอน ได้แก่
 - 4.1 งานระเบียบนักเรียน
 - 4.2 งานห้องสมุด
 - 4.3 งานบริการสื่อการสอน
 - 4.4 งานแนะแนวการศึกษา
5. งานที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลและการประเมินผลการศึกษา ได้แก่
 - 5.1 งานข้อสอบมาตรฐานและคลังข้อสอบ
 - 5.2 งานวัดผลและประเมินผลการเรียน
 - 5.3 งานประเมินโครงการ
6. งานที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน
 - 6.1 งานใช้แหล่งวิทยาการในชุมชน
 - 6.2 งานบริหารทางวิชาการแก่ชุมชน

วิจิตร ศรีสอ้าน (2518) กล่าวถึง บทบาทในการปรับปรุงงานวิชาการ ของ
ผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของนักเรียนกับจุดมุ่งหมายของโรงเรียน
และข้อกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
2. กำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายที่เหมาะสมกับโรงเรียน โดยเฉพาะ
3. จัดหน่วยงานทางการสอน เพื่อให้สามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้
4. ประสานเป้าหมาย และนโยบายของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน
5. กำหนดลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งหน้าที่ให้สัมพันธ์กับกระบวนการเรียนการสอน
6. มีส่วนในการสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่มีความรับผิดชอบทางการสอนเป็นหลัก
7. กำหนดตัวผู้สอนหรือเปลี่ยนแปลงตัวผู้สอน เพื่อให้การสอนมีประสิทธิภาพสูงสุด
8. พิจารณาให้คุณ โทษแก่บุคลากร
9. จัดประเมินความต้องการด้านเวลา และสถานที่ สำหรับการเรียนการสอนที่
เปลี่ยนแปลง ไปจากเดิม

10. จัดสรรเวลาและสถานที่ให้แก่กิจกรรมการเรียนการสอนต่าง ๆ
11. จัดกลุ่มนักเรียน เพื่อประโยชน์ของการสอน
12. จัดประเมินความต้องการทางด้านวัสดุ อุปกรณ์และอาคารสถานที่
13. จัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่
14. ความคุ้มค่าการเลือกสรร วัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็น
15. ประสานการใช้วัสดุอุปกรณ์
16. ช่วยพัฒนา วัสดุ อุปกรณ์การศึกษาชั้นใช้เอง
17. จัดประเมินความต้องการทางด้านบริการสนับสนุนการสอน
18. ประสานงานบริการด้านส่งเสริมการสอน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
19. ติดต่อหรือสื่อสารกับชุมชน เพื่อจะได้ทราบความต้องการของชุมชนและจัดวาง

เป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกต้อง

20. อธิบายนโยบาย การศึกษาและรายงานปัญหาและสัมฤทธิ์ผลของ โรงเรียนแก่ชุมชน
21. จัดระบบการรายงานผลการศึกษาของนักเรียนแก่ผู้ปกครอง ผู้ว่าจ้าง และสถาบัน

อื่น เช่น อุดมศึกษา

22. สื่อสารความต้องการของชุมชนต่อครูและเจ้าหน้าที่
23. จัดให้มีการอบรมครู
24. แนะนำการเข้ารับการอบรมแก่ครู ในกรณีที่จะส่งครูไปรับการอบรมภายนอก

โรงเรียน

25. จัดการอบรมครูโดยเป็นผู้นำเอง
26. จัดและประสานงานฝึกอบรม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
27. ฝึกอบรม บุคลากร ให้สามารถดำเนินการฝึกอบรม
28. ประเมินผลการฝึกอบรม
29. เก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับการทำงานของครู
30. เก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากอิทธิพลของครู
31. เก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสัมฤทธิ์ผลของนักเรียน

Lester W. Anderson and Lauren A. Van Dyke (1963) กล่าวถึง หน้าที่ของ
ผู้บริหารระดับมัธยมศึกษา มีดังนี้ คือ

1. เป็นผู้นำในการวางแผนหลักสูตร



2. ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีทางการศึกษา โดยเฉพาะทางการมัธยมศึกษา
3. จัดแผนงานทางวิชาการ ให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ชุมชน และความเหมาะสมกับความต้องการของประเทศ
4. สำหรับงานบริหารนั้น ผู้บริหารโรงเรียน ควรได้ตระหนักถึงงาน ต่อไปนี้ เช่น การแนะแนว การบริการครู นักเรียน ให้ได้รับความสะดวกในการเรียนการสอนอย่างเต็มที่
5. งานเกี่ยวกับการคัดเลือกครู จัดหาครูเข้าสอนในรายวิชาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดคุณภาพทางการสอน และพัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงเรียน

นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายการจัดการศึกษา

ในการบริหารการศึกษาในปัจจุบันไม่ว่าระดับชาติ ระดับท้องถิ่น หรือระดับโรงเรียน จำเป็นต้องยึดนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการศึกษา เพื่อเป็นทิศทางที่จะทำให้ การปฏิบัติงานของคณะบุคคลได้ยึดไว้เป็นหลัก และหาทางเลือกในการปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุตามนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งมีนักการศึกษา ได้ให้ทัศนะในเรื่องปรัชญา และวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบาย ไว้หลายท่าน ดังนี้

กัญญา สาร (2523) กล่าวว่า การจัดโรงเรียนต้องให้เหมาะสมกับปรัชญา วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในแผนการศึกษาชาติ และตามที่โรงเรียน แต่ละแห่งตั้งวัตถุประสงค์เฉพาะอย่างเพิ่มเติมขึ้นจากที่มีไว้อย่างกว้าง ๆ ในแผนการศึกษาดังกล่าว อย่างไรก็ตามผู้บริหารหรือครูใหญ่ของแต่ละโรงเรียน ต้องทำความเข้าใจกับครูผู้น้อยในโรงเรียนทุกคนในเรื่องนี้ ให้ครูทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญา วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างแจ่มชัด การชี้แจงทำความเข้าใจดังกล่าว ต้องทำเป็นประจำทุกต้นปีการศึกษา และทุกคราวที่ครูใหม่เข้ามาทำงาน

เสรี ลาซโรจน์ (2530) กล่าวว่า ตามปกติกรมสามัญศึกษาจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย และมาตรการให้โรงเรียนถือปฏิบัติ แต่โรงเรียนก็อาจจะกำหนดหลักการและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนเป็นการภายในของตนเองได้ ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับนโยบายที่หน่วยเหนือกำหนดก่อน จากนั้นจึงค่อยพิจารณาเพิ่มเติมแนวคิด และอุดมการณ์ของ โรงเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติ และความจำเป็นแวดล้อมที่ปรากฏ ไม่ควรอย่างยิ่งที่จะกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ของโรงเรียนเองทั้งหมด เพราะระบบมัธยมศึกษาของประเทศไทยนั้น ยังไม่พัฒนาดังขั้นที่จะทำเช่นนั้น หากขั้นทำแล้ว หัวหน้าสถานศึกษาอาจมีความผิดพลาดวินัยอย่างร้ายแรงได้ นโยบายและวัตถุประสงค์

ประสงค์ของโรงเรียนที่กำหนดขึ้นมา นั้น จะต้องชี้แจงให้บุคลากรของโรงเรียนเกิดความเข้าใจ
 ทักกัน เพราะจะเท่ากับประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักโดยทั่วไปแล้ว จะเป็นการดียิ่งขึ้น เพราะจะ
 เท่ากับเป็นการชี้ทางให้ฝ่ายปฏิบัติการต่าง ๆ เดินทางได้ถูกต้องเป็นแนวเดียวกันตั้งแต่ต้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2535) กล่าวถึงระบบการศึกษาระดับ
 มัธยมศึกษา ในแผนการศึกษา พ.ศ.2535 ว่าการศึกษาระดับมัธยมศึกษาแบ่งเป็น 2 ตอน คือ
 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเป็น
 การศึกษามุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณธรรม ความรู้ ความสามารถ และทักษะต่อจากระดับ
 ประถมศึกษา ให้นักเรียนได้ค้นพบความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของตนเอง ทั้ง
 ในด้านวิชาการ และวิชาชีพ ตลอดจนมีความสามารถในการประกอบกรงาน และอาชีพตามควร
 แก่วัย

การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียน ได้ศึกษา
 ตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับ
 อุดมศึกษา หรือให้เพียงพอแก่การประกอบกรงาน และอาชีพที่ตนถนัด ทั้งอาชีพอิสระและรับจ้าง
 รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และทักษะ ทางด้านสังคมที่จำเป็น
 สำหรับการประกอบกรงาน และอาชีพ และการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีสันติสุข

หลักสูตรการเรียนการสอน

หลักสูตรเป็นหลัก และหัวใจของการจัดการเรียนการสอน สามารถทำให้การศึกษา
 ดำเนิน ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ความหมายของหลักสูตร ได้มีผู้ให้ความหมายของหลักสูตร ไว้ดังนี้

Carter V. Good (1977) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ 3 ประการ คือ
 ประการที่ 1 หลักสูตรคือเนื้อหาวิชาที่จัดไว้เป็นระบบให้ผู้เรียนได้ศึกษาเพื่อให้จบชั้น
 หรือประกาศนียบัตร ในหมวดวิชาที่สำคัญ เช่น หลักสูตรสังคมศึกษา หลักสูตรพลานามัย หลักสูตร
 ศิลปศึกษา เป็นต้น

ประการที่ 2 หลักสูตรคือเค้าโครงทั่วไปของเนื้อหาหรือสิ่งเฉพาะที่จะต้องสอน ซึ่งโรงเรียนจัดให้แก่เด็ก เพื่อให้เด็กมีความรู้จนจบชั้นหรือได้รับประกาศนียบัตร เพื่อให้สามารถเข้าเรียนต่อในทางอาชีพต่อไป ความหมายในข้อนี้หมายถึง หลักสูตรทั้งฉบับรวมทุกวิชาเข้าด้วยกัน

ประการสุดท้าย หลักสูตร คือ กลุ่มวิชาและการจัดประสบการณ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งนักเรียนได้เล่าเรียนภายใต้การแนะนำของโรงเรียนหรือสถานศึกษา ความหมายข้อนี้หมายถึงหลักสูตรทั้งฉบับ ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาวิชาส่วนหนึ่ง และการจัดประสบการณ์ให้อีกส่วนหนึ่ง

สมิทธ คนานุกร (2518) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตรในระดับโรงเรียน หมายถึง โครงการที่ประมวลความรู้ และประสบการณ์ทั้งหลายที่โรงเรียนจัดให้นักเรียน ไม่ว่าจะเรียนภายในหรือภายนอกโรงเรียนก็ตาม เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาไปตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2523) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ 3 ประการ คือ

1. หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี หลักการและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามที่มุ่งหมายไว้
2. หลักสูตร เป็นระบบในการจัดการศึกษาโดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการ (Process) ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลผลิต (Output) คือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จทางการศึกษา เป็นต้น
3. หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอน ที่มุ่งประสงค์ฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นเป้าหมายตามต้องการ

Taba (1978) กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ต่าง ๆ ที่โรงเรียนและครูผู้สอนจัดขึ้น เพื่อให้นักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะถึงจุดมุ่งหมายได้

ความสำคัญของหลักสูตร

หลักสูตรเป็นหลักและหัวใจของการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของการศึกษา ความเข้าใจในเรื่องของหลักสูตรและการเรียนการสอน และทำให้การจัดการศึกษาดำเนินไปได้ด้วยดี ทั้งแก่ผู้เรียนเอง ช่วยให้ครูได้มีทิศทาง และสิ่งกำหนดการสอน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) กล่าวถึงความสำคัญของหลักสูตร ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการสอน ทำให้การศึกษาดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้
2. งานด้านหลักสูตร ทำให้การศึกษามีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลตามเป้าหมาย
3. หลักสูตรเปรียบเสมือนแม่เหล็ก การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรบอกไว้ว่า วัตถุประสงค์ที่ต้องการมีอะไรบ้าง จะใช้อะไรเป็นวัสดุอุปกรณ์ จะสอนอย่างไร จัดเตรียมการสอนอย่างไรบ้าง เพื่อช่วยในการเรียนการสอน หลักสูตรจึงมีความสำคัญ เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จที่ต้องการ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของครูที่จะสร้างประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้มีความรู้ ทักษะ ความประพฤติ มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ

เตือนใจ เศรษฐสิวกโก (2518) กล่าวว่า เมื่อครูอ่านหลักสูตรแล้ว ครูจะต้องทราบว่

1. สอนวิชานี้ เพื่อให้ให้นักเรียน "รู้" อะไรบ้าง (ดูจากหลักสูตรภาคเนื้อหาวิชา)
2. สอนเพื่อให้เด็ก "เกิด" ความสามารถหรือสมรรถภาพด้านใดบ้าง (ดูจากหลักสูตรภาคความมุ่งหมาย)

3. สอนให้เขา "รู้" และ "เกิด" อย่างละเท่าไร (ดูจากตารางวิเคราะห์หลักสูตร)

วิชัย ราษฎร์ศิริ สรุปการบริหารหลักสูตรว่า ต้องมีการวางแผน และจัดเตรียมสิ่งต่อ

ไปนี้

1. ประชาสัมพันธ์หลักสูตรใหม่ให้บุคคลทั่วไปทราบ
2. จัดทำเอกสารหลักสูตรและวัสดุประกอบหลักสูตรต่าง ๆ อย่างพอเพียง
3. การจัดระบบงานในโรงเรียนจะต้องมีหน่วยงานอะไรบ้าง และทำหน้าที่อะไร แต่

ละหน่วยจะประสานสัมพันธ์กันอย่างไร

4. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนต้องปฏิบัติอย่างไรจึง เกิดผลดี
5. การจัดเตรียมเกี่ยวกับ อาคาร สถานที่ เครื่องมือต่าง ๆ ให้พร้อม
6. การเตรียมวัสดุ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์การสอน
7. การเตรียมบุคลากรต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการใช้หลักสูตร โดยการฝึกอบรมระยะสั้น

หรือการเตรียมโดยการผลิตครู และสนับสนุนให้ศึกษาต่อ

8. การประเมินหลักสูตร ต้องมีการติดตามผลการใช้หลักสูตร เพื่อนำไปปรับปรุงตลอด

เวลา

ฉิม จุลพรวม (2520) กล่าวว่า ในสมัยก่อนโรงเรียนไม่ค่อยได้มีส่วนร่วมในการสร้างหลักสูตร แต่ในปัจจุบันนี้ โรงเรียนมีบทบาทในการสร้างหลักสูตร และเอกสารการใช้หลักสูตรมากขึ้น ตามนโยบายการสร้างหลักสูตรของท้องถิ่น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ทั้งครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเอาใจใส่กับหลักสูตร และจะต้องแยกแยะให้พบว่า เนื้อหาหรือโครงสร้างของหลักสูตรที่ใช้สอนอยู่นั้น มีสิ่งใดเหมาะสม คงจะต้องตัดออก หรือมีสิ่งใดสำคัญ ควรจะเพิ่มเติม และจะใช้วิธีการอย่างไรที่จะสร้าง และใช้หลักสูตรให้เกิดประโยชน์แก่นักเรียน แก่ท้องถิ่น และแก่สังคมอย่างแท้จริง

กรมสามัญศึกษา (2519) กล่าวว่า หลักสูตรที่ใช้ในโรงเรียน ย่อมมีวิวัฒนาการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อความเหมาะสมแก่สภาพสังคมของไทยตามลำดับ ผู้บริหารจะต้องศึกษาหาความรู้ ควรเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งให้ทันกับเหตุการณ์อยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ จุดมุ่งหมายของหลักสูตรและระบบวัดผล

จุดมุ่งหมายของหลักสูตร

จากแนวคิดที่กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่าหลักสูตรก็คือมวลประสบการณ์และความรู้ที่โรงเรียนได้จัดไว้ในแผนการเรียนต่าง ๆ เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนในระดับชั้นต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายของแผนการศึกษาที่กำหนดไว้ อีกประการหนึ่งหลักสูตรมีความสำคัญต่อการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเรียนการสอนในปัจจุบันเน้นการเรียนการสอน มุ่งให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และผู้เรียนสามารถคิดเป็น ทำเป็น และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างเป็นสุขในสังคม ตลอดจนสามารถพัฒนาสังคมที่ตนเป็นสมาชิกให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ดังนั้นผู้บริหารครูและผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้ปกครอง ควรมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเรื่องหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียนจะเกิดประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นต้องทำความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย จะมีจุดมุ่งหมายของหลักสูตรต่างกัน สำหรับหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) และหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายไว้ ดังนี้

จุดมุ่งหมายของหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นพุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.

2533) กำหนดจุดมุ่งหมายไว้ ดังนี้

การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการศึกษาให้ผู้เรียนพัฒนาคุณภาพชีวิต และการศึกษาต่อ ให้สามารถเลือกแนวทางที่จะทำประโยชน์ให้กับสังคม ตามบทบาทและหน้าที่ของตนในฐานะเป็นพลเมืองดี ตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข โดยให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะเพียงพอที่จะเลือก และตัดสินใจประกอบสัมมาอาชีพ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีนิสัยในการปรับปรุงงานตนเองและสังคม เสริมสร้างอนามัยชุมชน และครองชีวิตโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อสังคม

ในการจัดการศึกษาตามหลักสูตรนี้ จะต้องปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความรู้และทักษะในวิชาสามัญ และทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการต่าง ๆ
2. สามารถปฏิบัติตนในการรักษาและเสริมสร้างสุขภาพอนามัยของตนเองและชุมชน
3. สามารถวิเคราะห์ปัญหาชุมชนและเลือกแนวทางแก้ปัญหาให้สอดคล้องกับข้อจำกัดต่าง ๆ
4. มีความภูมิใจในความเป็นไทย สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข เต็มใจช่วยเหลือผู้อื่นตามความสามารถของตน
5. มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถสร้างและปรับปรุงแนวทางปฏิบัติที่จะทำให้เกิดความเจริญต่อตนเองและชุมชน
6. มีทัศนคติต่อสัมมาชีพทุกชนิด มีนิสัยรักการทำงาน และมีความสามารถในการเลือกอาชีพที่เหมาะสมกับความถนัด และความสนใจของตนเอง
7. มีทักษะพื้นฐานในการประกอบสัมมาชีพ มีความสามารถในการจัดการ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
8. เข้าใจสภาพและการเปลี่ยนแปลงของสังคมในชุมชน สามารถเสนอแนวทางพัฒนาชุมชน ภูมิใจในการปฏิบัติตนตามบทบาท และหน้าที่ในฐานะสมาชิกที่ดีของชุมชน ตลอดจนอนุรักษ์และเสริมสร้างสิ่งแวดล้อม ศิลปะ วัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับชุมชนของตน

จุดมุ่งหมายของหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.

2533) กำหนดจุดมุ่งหมายไว้ดังนี้

การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนพัฒนาคุณภาพชีวิต และ

ให้สามารถทำประโยชน์ให้กับสังคม ตามบทบาทและหน้าที่ของตนในฐานะพลเมืองดี ตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข โดยผู้เรียนได้พัฒนาเชาวน์ปัญญา มีความรู้และทักษะเฉพาะด้านตามศักยภาพ เห็นช่องทางในการประกอบอาชีพ ร่วมพัฒนาสังคม ด้วยแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ และบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม

ในการจัดการศึกษาตามหลักสูตรนี้ จะต้องมุ่งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีความรู้และทักษะในวิชาสามัญเฉพาะด้าน
2. มีความรู้เกี่ยวกับวิทยาการ และเทคโนโลยีต่าง ๆ
3. สามารถเป็นผู้นำ และเป็นผู้ให้บริการชุมชนเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย ทั้งส่วนบุคคล

และส่วนรวม

4. สามารถวางแผนแก้ปัญหาในชุมชนของตน
5. มีความภูมิใจในความเป็นไทย และเสียสละเพื่อส่วนรวมให้ความช่วยเหลือผู้อื่น

อย่างเท่าเทียมกัน

6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสามารถนำแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ไปใช้ในการพัฒนาชุมชนของตน

7. มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพ และเห็นช่องทางในการประกอบอาชีพ

8. มีนิสัยรักการทำงาน เต็มใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และมีทักษะในการจัดการ

9. เข้าใจสภาพและการเปลี่ยนแปลงของสังคมในประเทศและโลก มุ่งมั่นในการพัฒนา

ประเทศตามบทบาทและหน้าที่ของตน ตลอดจนอนุรักษ์และเสริมสร้างทรัพยากร ศิลปะ วัฒนธรรม ของประเทศ

เอกสารการใช้หลักสูตร

การใช้หลักสูตรหรือการจัดการเรียนการสอน จะเป็นไปด้วยความสะดวก และมีประสิทธิภาพดี ถ้าครูผู้สอนและผู้บริหารงานวิชาการมีความสนใจเรื่องเอกสารประกอบการใช้หลักสูตร เช่น ประมวลการสอน โครงการสอน แผนการสอน และบันทึกการสอน แบบเรียน หนังสืออ้างอิง หนังสืออ่านประกอบ ได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของเอกสารการใช้หลักสูตร ประเภทต่าง ๆ ดังนี้

ประมวลการสอน

พจน์ วัฒนชัย (2516) กล่าวว่า ประมวลการสอน คือ คู่มือหรือแนวทางที่ทำขึ้นอย่างเป็นทางการ เพื่อให้ผู้บริหารการศึกษา ศึกษาวิเคราะห์ และครูได้ใช้ในโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อช่วยในการสอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้สำหรับแต่ละวิชาและชั้นเรียน

สาย ภานุรัตน์ (2513) กล่าวว่า ถ้าเปรียบหลักสูตรเป็นคัมภีร์ ประมวลการสอนก็คืออรรถาธิบายคัมภีร์ ถ้าคัมภีร์เขียนไม่ดี ขาดความแน่นอนในตัวเอง ผู้เขียนอรรถาธิบายก็ย่อมแปลคัมภีร์นั้นลำบาก ฉะนั้นหลักสูตรจะต้องเขียนให้แน่นอนชัดเจนพอสมควร

โครงการสอน

น้อย สีน้อย (2516) กล่าวว่า โครงการสอนเป็นการนำเอาหลักสูตร หรือประมวลการสอนมาขยายความเพิ่มเติมเพื่อให้ได้รายละเอียด สามารถนำไปใช้ได้โดยสะดวก จุดเด่นของโครงการสอนอยู่ที่การจัดลำดับหัวข้อ เรื่องที่จะสอนให้กลมกลืนกัน และสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการทำนันทนาการสอนต่อไป

กิติมา ประทีติก (2532) ได้ให้ความหมายและหลักการในการทำโครงการสอน ไว้ว่า โครงการสอนหมายถึง รายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร โดยแยกแยะรายละเอียดของเนื้อหาให้กว้างขวางขึ้นกว่าหลักสูตร รวมทั้งแจกแจงจำนวนชั่วโมง จุดมุ่งหมายของแต่ละรายวิชา กิจกรรมที่ใช้สอน สื่อการสอน และการวัดผลไว้ด้วย เพื่อความสะดวกแก่ครูผู้สอน หลักในการทำโครงการสอน ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ต้องศึกษาหลักสูตรให้เข้าใจแจ่มแจ้ง
2. ต้องเข้าใจและรู้จักความต้องการของท้องถิ่น
3. ต้องมีความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการของผู้เรียนจิตวิทยาการเรียนรู้ และเข้าใจในวิธีการสอนอย่างดี
4. การแยกแยะรายละเอียดและการกำหนดวิธีสอน ควรให้ความสัมพันธ์กับความต้องการของท้องถิ่น และพัฒนาการของผู้เรียน
5. โครงการสอนแต่ละชั้นในระดับต่าง ๆ ต้องมีเนื้อหาวิชาสัมพันธ์กัน

แผนการสอนรายวิชา

กนก จันทร์ขจร (2532) ได้ให้ความหมายของแผนการสอนรายวิชา ว่า คือ เอกสารการวางแผนการสอนทุกคาบการสอน ตลอดจนภาคเรียน ในการสร้างบ้านพักครู สร้างอาคารเรียน ต้องมีแบบพิมพ์เขียวกำหนดรายละเอียดการก่อสร้างฉันทัด การสอนวิชาของครู ต้องมีแผนการสอนรายวิชากำหนดแนวทาง ขอบเขตการสอนของครูฉันทัดนั้น

และกล่าวถึงแผนการสอนรายวิชาในการบริหารงานวิชาการว่า แผนการสอนรายวิชา เป็นเอกสารการบริหารหลักสูตรที่สำคัญที่สุดของครูผู้สอน เพราะในแผนการสอน จะมี

1. การกำหนดเวลาเรียน
2. จุดประสงค์ของการเรียนรู้
3. เนื้อหาวิชาที่เรียน
4. กิจกรรมการสอน
5. สื่อการสอน
6. การประเมินผล

และครูผู้สอนทุกคน จะต้องมีแผนการสอนรายวิชาทุกรายวิชาที่สอนเป็นของตนเอง เพราะในทุกคาบการสอน ครูจะต้องเปิดแผนการสอนรายวิชาตรวจสอบการวางแผนการสอน เพื่อสอนให้ได้ตามจุดประสงค์

บันทึกการสอน (Lesson Plan)

วุฒิ จุลพรหม (2520) กล่าวถึงบันทึกการสอนว่า เป็นสิ่งที่ทำขึ้นเพื่อเตรียมตัวครูในระยะสั้น ๆ โดยหารายละเอียดและลำดับขั้นของการสอนเอาไว้ บันทึกการสอนนอกจากจะช่วยครูในการเตรียมการสอนแล้ว ยังช่วยให้เกิดความสะดวกในการที่จะให้ผู้อื่นรับหน้าที่แทนเมื่อผู้สอนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

น้อย สืบโอ (2516) ได้สรุปองค์ประกอบที่สำคัญของบันทึกการสอนว่าประกอบด้วย ความมุ่งหมายที่จะเขียน ในลักษณะจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม เนื้อเรื่อง กิจกรรมและประสบการณ์ อุปกรณ์ การวัดผลและการประเมินผล ซึ่งจะอธิบายแต่ละส่วนไว้อย่างละเอียด แม้ว่าใครมาอ่านจะสามารถมองเห็นภาพการสอนของครูคนนั้น ได้อย่างชัดเจน

ผู้บริหารโรงเรียนกับหลักสูตร

ธำรง บัวศรี (2505) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการนำหลักสูตรไว้ใช้ สรุปได้ดังนี้ คือ

1. ควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับหลักสูตร เช่น อาคาร สถานที่เรียน ประมวลการสอน ตารางสอน อุปกรณ์การสอน แบบเรียน การจัดการให้เหมาะสมกับงาน นอกจากนี้ควรช่วยให้ครูได้ร่วมงานตามนโยบายของสถานศึกษา และนโยบายของส่วนกลาง ซึ่งอาจต้องมีการดัดแปลง เพื่อให้เหมาะสมกับแต่ละโรงเรียน

2. จัดบริการให้ความสะดวกในการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอนต่าง ๆ

3. เป็นผู้นำในการส่งเสริม ให้มีการจัดกิจกรรม เสริมหลักสูตรในสถานศึกษา

Jack R. Frymer and Horce Bown (1970) กล่าวถึง หลักในการปรับปรุงหลักสูตร ซึ่งผู้บริหารควรยึดถือไว้ปฏิบัติ สรุปได้ดังนี้ คือ

1. การปรับปรุงหลักสูตร เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครู

2. ในการพัฒนาหลักสูตร ควรให้ครูผู้สอน ได้มีส่วนร่วมด้วย

3. ในการปรับปรุงหลักสูตร ควรจัดให้มีการสื่อสารอย่างคล่องตัว

4. ในการปรับปรุงหลักสูตร จำเป็นต้องอาศัยการประสานงานกันอย่างกว้างขวาง

5. ควรเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไป ได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงหลักสูตรด้วย

6. ควรมีการนำหลักสูตรที่เฟื่องร้าง เสรีจไปทดลองใช้ก่อนประกาศใช้จริง

7. ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ในการจัดเวลา และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อช่วยเสริม

การทดลองหรือการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

Lester W. Anderson and Lauren A. Van Dyke (1963) เห็นว่าหน้าที่ของผู้บริหารระดับมัธยมศึกษา มีดังนี้ คือ

1. เป็นผู้นำในการวางแผนหลักสูตร

2. ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีทางการศึกษา โดยเฉพาะทางการมัธยมศึกษากับคณะครู

3. จัดโปรแกรมให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ชุมชน และเหมาะสมกับ

ความต้องการของประเทศ

4. สำหรับงานบริหารนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรจะได้ตระหนักถึงงานดังต่อไปนี้ เช่น การแนะแนว การบริการครู นักเรียน ให้ได้รับความสะดวกในการเรียนการสอนอย่างเต็มที่

5. งานเกี่ยวกับการคัดเลือกครู จัดหาครูเข้าสอนในสายวิชาการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดคุณภาพทางการสอน และพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน



การจัดการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอน เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหาร ในการบริหารให้การจัดการเรียนที่เหมาะสม มีการสอนที่ถูกต้อง ตลอดจนมีการอำนวยความสะดวก เพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ หลักสำคัญในการจัดการเรียนการสอน ควรจัดความรู้และประสบการณ์ให้กับผู้เรียน ได้ถูกต้องตามความถนัด สนใจการจัดการเรียนการสอน สามารถจัดทำทั้งในทฤษฎีและปฏิบัติ เนื้อหาที่สอนยึดหยุ่น ได้ตามเหตุการณ์สภาพท้องถิ่น ความสนใจของผู้เรียน และประโยชน์ที่จะนำไปใช้การจัดการเรียนการสอน ที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงและปฏิบัติในสิ่งเหล่านี้ คือ การจัดการแผนการเรียน การจัดการตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดหาครูเข้าสอน การใช้วิธีการสอน การจัดแบบเรียน การจัดทำคู่มือครู

แผนการเรียน

กรมวิชาการ (2523) ได้ให้ความหมายของแผนการเรียนว่า แผนการเรียนหมายถึง การกำหนดรายวิชาเลือกอย่างมีเป้าหมาย ซึ่งนักเรียนและโรงเรียนจะพิจารณาร่วมกัน โดยคำนึงถึงว่านักเรียนจะมุ่งไปประกอบอาชีพใด นักเรียนในชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายแต่ละคนจะมีแผนการเรียนของตนเอง บางคนจะมีแผนการเรียนที่เป็นวิชาสามัญ บางคนมีแผนการเรียนที่เป็นวิชาอาชีพ

และแผนการเรียนมี 3 ลักษณะ ดังนี้

1. แผนการเรียนที่เน้นทางศิลปศาสตร์
2. แผนการเรียนที่เน้นทางวิทยาศาสตร์
3. แผนการเรียนที่เน้นทางอาชีพ

กิติมา ปรีดีติติก (2532) ให้ทัศนะเกี่ยวกับแผนการเรียนว่า ควรจัดให้มีแผนการเรียน เป็นการกำหนดรายวิชาต่าง ๆ ให้ผู้เรียนเรียนอย่างมีเป้าหมาย เป็นการกำหนดแผนไว้ล่วงหน้าว่า ตลอดเวลาของการศึกษาจะต้องศึกษาอะไรบ้าง มากน้อยเท่าไร โดยคำนึงถึงเนื้อหาสาระที่มีประกอบอยู่ในหลักสูตร วิธีจัดแผนการเรียน จะต้องคำนึงถึงเนื้อหาสาระที่มีประกอบ

อยู่ในหลักสูตร วิธีจัดการเรียนจะต้องคำนึงถึงผู้เรียน ให้ผู้เรียนเลือกเรียนได้มีโอกาสเลือกเรียนตามความถนัด ความสนใจ และความสามารถจากภาคปฏิบัติ โรงเรียนมักจัดการเรียน โดยคำนึงถึงความสนใจและความสามารถควบคู่กันไปกับทรัพยากรที่มีอยู่ ได้แก่ ครู เครื่องมือ และอุปกรณ์ มีอย่างไรก็จัดอย่างนั้น และจัดตามความเห็นชอบของ โรงเรียนและคณะกรรมการสามัญศึกษา (2527) เสนอแนะไว้ว่า ในการจัดการเรียน จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลบางประการ ประกอบกับการจัดการเรียนด้วย คือ ความพร้อมของโรงเรียน ความต้องการของท้องถิ่น และความต้องการของนักเรียน การจัดการเรียนเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารต่าง ๆ หัวหน้าสายต่าง ๆ ฝ่ายแนะแนว ฝ่ายกิจกรรม และฝ่ายวิชาการและอาชีพ การจัดการเรียนแต่ละแผนควรจัดไว้ต่อเนื่อง ตลอด 3 ปี ไม่ควรจัดชั้นละปี การจัดการเรียนต่อเนื่อง 3 ปีนั้น มีประโยชน์ต่อโรงเรียน ผู้ปกครอง และนักเรียนเป็นอย่างมาก เพราะ

1. เพื่อบอกเป้าหมายของอาชีพ และการศึกษาต่อ
2. นักเรียนจะเลือกเรียนโดยความมั่นใจ และมีเป้าหมายของอาชีพในอนาคต
3. ผู้ปกครองได้ทราบเป้าหมายและแผนการเรียนของนักเรียนตลอด 3 ปี

(ม.1-2-3 หรือ ม.4-5-6) และแนวทางประกอบอาชีพหรือการศึกษาต่อขั้นสูงต่อไป

4. เป็นแนวทางให้โรงเรียนวางแผนในการเตรียมบุคลากร อาคาร สถานที่ โรงฝึกงาน และสื่อการเรียนการสอนของปีต่อ ๆ ไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่จัดไว้

และการจัดการเรียนจะต้องคำนึงถึงหลักสูตร ทั้งนี้เพราะหลักสูตรเป็นหัวใจของการศึกษา เป็นสิ่งที่กำหนดทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพราะหลักสูตรเป็นตัวกำหนดขอบเขตเนื้อหาวิชา ประสบการณ์และพฤติกรรมที่ต้องการจะให้ผู้เรียนเปลี่ยนแปลง

ตารางสอน

การจัดตารางสอนเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร หรือผู้ช่วยฝ่ายวิชาการจัดทำขึ้น โดยอาจแต่งตั้งกรรมการเฉพาะกิจ การจัดทำตารางสอนต้องอาศัยเทคนิค และความชำนาญพิเศษ เมื่อได้ลงมือปฏิบัติจริงมักพบข้อจำกัดในการจัดตารางสอนหลายประการ เช่น ห้องเรียนมีจำกัด ครูมีคาบการสอนมาก หรือครูสอนติดต่อกันมากเกินไป คาบเรียนในรายวิชาปฏิบัติ หรือทฤษฎีขาดการกระจายให้เหมาะสม ก็จะทำให้ผลการเรียนไม่ดีเท่าที่ควร

หลักการจัดตารางสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ควรให้หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้จัดจำนวน ชั่วโมงและวิชาที่สอนของครูในหมวด แล้วมอบให้ฝ่ายวิชาการ หรือผู้มีหนังสือจัดตารางสอน เพื่อจะได้นำไปจัดตารางสอนรวมทั้งโรงเรียน ได้มีผู้เสนอหลักในการจัดตารางสอนไว้ ดังนี้

กรมสามัญศึกษา (2519) ได้เสนอหลักการจัดตารางสอนสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา

ไว้ดังนี้

1. ควรสนองความต้องการของนักเรียนให้มากที่สุด คือให้เรียนตามที่เลือก
2. ควรเริ่มจากชั้นที่ยากที่สุดก่อน และจากรายวิชาที่ยากที่สุด หรือวิชาที่มีความยืดหยุ่น ในการจัดน้อย
3. ควรจัดวิชาที่นักเรียนเลือกเรียนน้อยที่สุดก่อน เพราะนักเรียนทุกคนที่เลือกวิชานั้น จะต้องเรียนในวิชาเดียวกัน วิชาที่จัดสุดท้ายที่จำนวนกลุ่มมากสามารถสับเปลี่ยนนักเรียนให้ เข้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่งได้

4. จัดวิชาบังคับเป็นอันดับสุดท้าย โดยให้ชั่วโมงวิชาเลือกทุกสาขตรงกันหมด

กัญญา สาร (2514) ได้เสนอหลักการทำตารางสอนไว้เป็นข้อ ๆ สรุปได้ ดังนี้

1. กำหนดชั่วโมงให้ไม่น้อยกว่าหลักสูตรกำหนด
2. บรรรจวิชาครบตามหลักสูตร วิชาใดเรียนสัปดาห์ละเท่าไร ก็ครบตามนั้น
3. การวางวิชาใดก่อนหลัง ต้องคำนึงถึงนักเรียนด้วย เช่น ไม่จัดวิชาคณิตศาสตร์

ไว้ตอนบ่าย ไม่ควรจัดวิชาดนตรีไว้หลังพลศึกษา เพราะนักเรียนเพิ่งเล่นกีฬามาใหม่ ๆ จะจับ มานั่งฟังดนตรีคงลำบาก

4. เวลาเรียนตอนเช้า ควรมากกว่าตอนบ่ายสำหรับประเทศร้อน เพราะอากาศ ตอนบ่ายอ้าว ไม่สนับสนุนการเรียน

5. วิชายากที่ต้องใช้ความคิดมาก ไม่ซ้อนในวันเดียวกัน ควรสลับหรือกระจายให้ทั่ว ทั้งสัปดาห์

6. วิชาที่ต้องเรียนสัปดาห์ละหลายวัน ไม่ควรจัดซ้อนกัน เพราะจะเบื่อและลำบาก แก่กับนักเรียนที่จะจัดทำกรบ้านให้ทันในวันถัดไป

7. ควรจัดให้ความสะดวกแก่ครูด้วย เช่น ไม่จัดให้ครูสอนต่อเนื่องกันจนถึงสามชั่วโมง เพราะจะเหนื่อยเกินไป และจะต้องคำนึงถึงความสะดวกของนักเรียนด้วยเช่นกัน เช่น บางวิชา อาจต้องทำงานเลยเวลากำหนดบ่อย ๆ ก็ควรไว้ท้าย เช่น ก่อนพักเที่ยง หรือก่อนเลิกเรียนตอน เย็น เพราะนักเรียนยังอ้อยอิ่งก็เสียหายต่อการเรียนวิชาต่อไป

8. ตารางสอนควรทำให้เสร็จเรียบร้อย ประกาศให้ครูและนักเรียนทราบก่อนวันเปิดเรียน

9. ควรเฉลี่ยปริมาณการสอนต่อหนึ่งสัปดาห์ให้ครูทุกคนทัดเทียมกันหรือต่างกัน ไม่มากนัก

10. ตารางสอนควรทำ 3 ชุด คือ ชุดที่หนึ่งประจำชั้น ชุดที่ 2 ให้แก่ครูเป็นรายบุคคล อีกชุดหนึ่งเป็นชุดใหญ่ทั้ง โรงเรียน

อุบล หุระนันท์ (2514) ได้เสนอหลักในการจัดตารางสอนและปัญหาที่ควรคำนึงสรุปได้ดังนี้

1. ก่อนจะจัดตารางสอนต้องพิจารณาถึงเหตุผลต่าง ๆ ตามหลักวิชาและความสามารถ
2. ครูใหญ่ควรมีชั่วโมงว่างงานต่าง ๆ ในชั่วโมงแรกของเวลาเช้าและบ่าย เพื่อทำการตรวจความเรียบร้อย

3. ชั่วโมงเรียนที่ต้องการความสงบเรียบร้อย ควรจัดสลับกับชั่วโมงห้องอื่น เรื่องต่าง ๆ ถ้าไม่สามารถจัดต่างเวลากันทั้ง โรงเรียน ก็ควรจัดให้ห่างกัน หรือไม่ก็คำนึงถึงส่วนรวมเสียก่อน

4. ตารางเรียนควรนำหน้ากันสมดุลย์กัน เช่น ไม่จำเป็นต้องจัดวิชายาก ๆ เรียนเฉพาะตอนเช้าเท่านั้น

5. ตารางสอนของครู ควรมีชั่วโมงสำหรับงานพิเศษ เช่น ก่อนเข้าห้องเรียนและหลังเลิกเรียน

6. วิชาที่ต้องสอนสองชั่วโมงติดต่อกัน ก็ควรกำหนดให้อยู่ต่อกัน

7. วันก่อนเปิดเรียน ครูและเด็กควรได้รับตารางเรียน หน้าที่ย่าง ๆ และการจัดห้องเรียนไว้เรียบร้อยแล้ว

8. ครูควรทราบล่วงหน้าว่าจะสอนวิชาอะไร ชั้นไหน ถ้าเป็นครูพิเศษ ก็ควรได้เตรียมห้องประจำวิชาไว้พร้อมแล้ว

9. แผนงานต่าง ๆ ควรจัดไว้พร้อมเพื่อให้ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ได้เข้าช่วยแนะนำห้องเรียน

10. ชั่วโมงการรับประทานอาหารโดยทั่วไป มักใช้เวลาหยุดพักกลางวันตรงกันบางแห่งได้แก่โอสภานที่รับประทานอาหาร โดยพักกลางวันต่างกันเป็นระยะ ๆ เช่น ชั้นเล็กเล็กเรียน 11.30 น. รับประทานอาหารก่อน ชั้นใหญ่เล็ก 12.00 น. รับประทานอาหารทีหลัง

11. ไม่ควรยึดมั่นว่าตารางเรียนเป็นคำสั่ง ให้ครูปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ เช่น ในการเรียนวิชาแบบหน่วย เป็นต้น

การสอนและวิธีสอน

หลักสูตรจะได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ ขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่สำคัญ คือ การเรียนการสอน ซึ่งเป็นกระบวนการที่ทำให้หลักสูตรกลายเป็นการปฏิบัติ ฉะนั้น คำว่าหลักสูตรและการสอนจึงมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างมาก

ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา (2519) กล่าวว่า การสอนคือกระบวนการจัดให้เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การสอนเป็นพฤติกรรมของผู้สอน การเรียนเป็นพฤติกรรมของผู้เรียน การเรียนอาจเกิดขึ้นได้โดยไม่มีการสอน และการสอนอาจเกิดขึ้นได้โดยไม่มีการเรียน กระบวนการเรียนและการสอนนี้อาจแยกเป็นอิสระจากกันได้ แต่ในรูปของการศึกษา กระบวนการเรียนการสอน ย่อมเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในลักษณะที่ศึกษามุ่งจัดการสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตามแนวทางที่ต้องการ อย่างมีประสิทธิภาพ

เมธี ปิณฑานนท์ (2524) กล่าวว่า วิธีการสอนนับวันยิ่งมีความสำคัญ และได้รับการส่งเสริมมากขึ้น ทุกวันนี้ คือ การสอนให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิธีการเรียนรู้ หรือหาความรู้ และวิธีการที่ให้ความคิดในการซักถาม และอภิปรายร่วมกัน ด้วยเหตุนี้ ครูสมัยใหม่จึงควรมีทักษะเบื้องต้นในการสอน 4 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. มีความสามารถที่จะกระตุ้นให้ผู้เรียนในชั้นอภิปรายร่วมกัน
2. มีทักษะในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้โดยมุ่งที่ความสนใจ ความต้องการ และความสามารถเฉพาะตนของนักเรียนเป็นหลัก
3. มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน และการผลิตหรือจัดทำวัสดุอุปกรณ์การสอนของตนเองชั้นใช้
4. มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหาการเรียนรู้ต่าง ๆ เป็นรายบุคคลของนักเรียน และหาแนวทางการปฏิบัติตัวให้แก่ผู้เรียน โดยครูต้องใช้เทคนิคที่จะสร้างแรงเสริมในแง่บวกให้แก่ผู้เรียน นั่นคือ จะต้องจัดนักเรียนเป็นกลุ่ม ๆ ซึ่งในการนี้จะเป็นแรงเสริม โดยจะมีการแข่งขันกันและพร้อมกันนั้น ก็จะได้รับ的帮助เหลือซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

นอกจากนี้ ยังมีสิ่งสำคัญที่ครูควรคำนึงถึงในการสอนอีกด้วย คือ

1. จุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน (Instructional Objectives)

2. พฤติกรรมพื้นฐานของผู้เรียน (Entering Behavior)
3. วิธีดำเนินการเพื่อให้นักเรียนเรียนการสอนชั้น (Instructional Procedures)
4. การติดตามผล การตรวจปรับ และการประเมินผลจากพฤติกรรมที่ผู้เรียนแสดงออกมาภายหลังการเรียนการสอนแล้ว (Performance Assessment)

ละออ การุณยะวิช (2516) และทีศนา แซมณี (2517) ได้กล่าวถึงวิธีสอนแบบต่าง ๆ พอสรุปรวมกันดังนี้

1. วิธีการสอนแบบอุปมาและอุปนัย (Inductive and Deductive) วิธีสอนแบบอุปมานี้จะสอนให้นักเรียนรู้จักส่วนย่อยไปหาส่วนรวม หรือสอนจากตัวอย่างแล้วสรุปเป็นกฎเกณฑ์ นิยมใช้ในการคำนวณค่าน้ำ และทดลอง ส่วนวิธีอุปนัยเป็นวิธีตรงกันข้าม คือสอนจากส่วนรวมไปหาส่วนย่อย

2. วิธีสอนแบบโครงการ (Project Method) เป็นวิธีสอนที่ให้โอกาสนักเรียนได้วางแผนโครงการและดำเนินงานให้สำเร็จตามโครงการนั้น ๆ เป็นวิธีสอนที่เหมาะสมที่สุดสำหรับวิชาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติการต่าง ๆ งานตามการสอนแบบโครงการมีลำดับขั้นตอนการสอนดังนี้

- 2.1 ขั้นเสนอแนะ (Proposing)
- 2.2 ขั้นวางแผนหรือวางแผนโครงการ (Planing)
- 2.3 ขั้นดำเนินงาน (Executing)
- 2.4 ขั้นวัดผล (Evaluating)

3. วิธีสอนแบบแฮร์บาร์ต (Haerbartian Method) เป็นวิธีที่เร้าให้นักเรียนเกิดความสนใจเสียก่อน แล้วจึงถ่ายทอดความรู้ใหม่ให้โดยมีความสัมพันธ์กับความรู้เดิม มีขั้นตอนในการสอนดังนี้

- 3.1 ขั้นเตรียมหรือนำเข้าสู่บทเรียน (Preparation)
- 3.2 ขั้นสอน (Presentation)
- 3.3 ขั้นทบทวนและเปรียบเทียบ (Association)
- 3.4 ขั้นสรุป (Generalization)
- 3.5 ขั้นใช้ (Application)

4. วิธีสอนแบบทดลอง (Laboratory Method) หมายถึง วิธีสอนให้เกิดประสบการณ์ใหม่ และข้อเท็จจริงจากการสอบสวน และทดลอง วิธีนี้อาจเรียกว่าวิธีค้นคว้า (Research Method) ก็ได้

5. วิธีสอนแบบปรูฎกา (Lecture Method) เป็นการสอนแบบอธิบายข้อความให้นักเรียนได้ทราบความจริง หรือบอกเรื่องราวต่าง ๆ โดยครูพูดแต่ผู้เดียว นักเรียนนั่งฟังเฉย ๆ มีหน้าที่จดบันทึกไปท่องจำเท่านั้น

6. วิธีสอนแบบมอริสันหรือแบบย่อย (Morison Plan or Unit Method) วิธีสอนนี้ทำให้เกิดการสอนแบบหน่วยและเทคนิคบูรณาการ มีลำดับชั้นการสอน 5 ชั้น คือ

- 6.1 ชั้นสำรวจ
- 6.2 ชั้นสอน
- 6.3 ชั้นรวบรวม
- 6.4 ชั้นจัดลำดับความรู้
- 6.5 ชั้นแสดง

7. วิธีสอนแบบแสดงบทบาท (Role Playing) คือการแสดงบทบาทในสถานการณ์สมมุติ เทียบเคียงกับสถานการณ์ที่เป็นจริงที่ผู้แสดงบทบาทเข้าใจ เพื่อจะให้ผู้ดูเข้าใจว่าเกิดอะไรขึ้น โดยมีเหตุการณ์ แวดล้อมอย่างไร จุดสำคัญอยู่ที่ต้องการให้สถานการณ์ปัญหา หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นปรากฏแก่ผู้ดูราวกับว่า ได้ผ่านเหตุการณ์นั้นมาด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้ดูเข้าใจกระจ่าง และนำมาอภิปรายได้อย่างถูกต้อง

8. วิธีศึกษาภายใต้การควบคุม (Supervised Study) เป็นการสอนโดยนำให้นักเรียนเข้าใจเทคนิควิธีการเรียนที่จะให้เกิดผลดี โดยครูแนะนำแก่นักเรียนในการปฏิบัติ เพื่อการเรียนรู้ที่ละเอียดละออน เป็นรายบุคคล ไม่ขัดกับการทำงานของคนอื่น

9. วิธีสอนแบบทำงานเป็นกลุ่ม (Group Process Method) วิธีสอนแบบนี้ จัดให้นักเรียนทำงานเป็นกลุ่ม นักเรียนแต่ละคนมีตำแหน่งหน้าที่ของตน และนักเรียนทุกคนได้นำความสามารถของตนมาใช้ทั้งกลุ่ม เลือกเนื้อหาหรือปัญหามาอภิปราย และวางแผนร่วมกัน และปฏิบัติงานจนแก้ปัญหาได้ โดยครูเป็นผู้แนะนำ

10. วิธีสอนแบบอภิปราย (Discussion Method) เป็นวิธีสอนที่มุ่งให้นักเรียนร่วมกิจกรรมในชั้น โดยเสรี และเป็นไปตามธรรมชาติที่พึงประสงค์ โดยจะต้องมีการเตรียม การอภิปราย และประเมินผลการอภิปราย

11. วิธีสมมุติสถานการณ์ (Simulation Techniques) เป็นวิธีการสอนที่สมมุติสถานการณ์เหมือนกับเป็นจริง ให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติ เมื่อเล่นจบสถานการณ์แล้ว ผู้เล่นและผู้ดูวิเคราะห์สถานการณ์ที่ผ่านไป

12. วิธีสอนแบบสืบสวนสอบสวน (Inquiry Process) เป็นการสอนที่เน้นชวนการคิดสอบสวนว่าองค์ประกอบสัมพันธ์กันอย่างไร ต้นหาสาเหตุและผลเกี่ยวข้องกันอย่างไร จะพบกฎเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์ เน้นวิธีคิดแบบประชาธิปไตย พัฒนาบุคคล และปรับปรุงสังคมแบบวิธีการประชาธิปไตย มีลำดับขั้นตอนสอน 4 ขั้น ดังนี้

- 12.1 การสังเกต (Observation)
- 12.2 อธิบาย (Explanation)
- 12.3 ทำนาย (Prediction)
- 12.4 การคิดสร้างสรรค์ (Control and Creativity)

13. การสอนแบบฝึกหัด (Drill and Practice Approach) เป็นการจัดการประสบการณ์ เน้นการฝึกเพื่อให้เกิดความจำ จนกระทั่งสามารถปฏิบัติได้โดยอัตโนมัติ ขั้นตอนในการสอนมักเริ่มด้วย การบอกหรือทำให้ดูเป็นตัวอย่าง แล้วให้ผู้เรียนทำตามจนจำได้ และทำได้โดยอัตโนมัติ

14. การสอนแบบปัญหาและหาวิธีแก้ปัญหา คำตอบที่ได้คือ เนื้อหาสาระของความรู้ส่วนหนึ่ง และกระบวนการในการแก้ปัญหาอีกส่วนหนึ่ง

15. การสอนแบบกิจกรรม มุ่งให้ผู้เรียน เรียนอย่างสนุกสนาน โดยเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การเล่นเกมทางการศึกษา ภาวะจำลอง (Simulation) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) การสาธิต (Demonstration) การแสดงละคร - (Dramatization) การจัดนิทรรศการ (Exhibition) เป็นต้น

บุญเสริม ฤทธาภิรมย์ (2519) ได้ให้ทัศนะการจัดการเรียนการสอนตามแนวหลักสูตรใหม่ ซึ่งมีลักษณะเด่น ดังนี้

1. การเรียนการสอน มุ่งให้เป็นแบบสัมพันธ์กันระหว่างกลุ่มมากที่สุด
2. การเรียนการสอน ตลอดจนเนื้อหาในแต่ละบท ไม่ยึดแบบเรียน แต่จะให้ยึดหยุ่นได้ตามเหตุการณ์ สภาพท้องถิ่น และความสนใจของผู้เรียน
3. การเรียนการสอนตามแนวทางของหลักสูตรใหม่ มุ่งฝึกให้นักเรียนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น ตลอดจนให้รู้จักนำความรู้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในชีวิตประจำวันให้มากที่สุด เมื่อเป็นเช่นนั้น ครูจะใช้การสอนแบบเดิมเพียงอย่างเดียวไม่ได้แล้ว แต่จะต้องจัดกิจกรรมไว้หลาย ๆ แบบ เพื่อให้นักเรียนได้เลือกตามความถนัดของตน ในอันที่จะค้นหาคำตอบ เพื่อแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ให้ได้

4. การเรียนการสอนตามแนวหลักสูตรใหม่ มุ่งให้นักเรียนสามารถนำไปใช้ปฏิบัติในชีวิตจริง หลังจากทบทวนหลักสูตรไปแล้ว
5. ให้อิสระแก่ครูในการพิจารณาจัดคาบเวลาให้เป็นช่วงสั้น ช่วงยาว ยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสมกับวัยของผู้เรียน

จุดมุ่งหมายของการสอน

การสอนเป็นการให้บุคคลได้รับรู้ความรู้ ได้ใช้ประโยชน์จากโอกาสที่ได้ มีความสัมพันธ์กันระหว่างผู้สอนและผู้เรียน คือ ครูมีการถ่ายทอดความรู้จากครูไปสู่นักเรียน เลวิส และมิเอล (Lewis and Miel, 1972) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการสอนไว้ 7 ประการ คือ

1. เพื่อเป็นแหล่งของข้อมูลให้กับนักเรียน
2. ชี้ให้เห็นถึงประสบการณ์ที่ได้รับ เพื่อให้ผู้ที่เข้ารับการศึกษาได้มีโอกาสรับประสบการณ์นั้น
3. เพื่อให้บุคคลที่อยู่ในวัยเดียวกันหรือต่างกัน ได้มีโอกาสที่จะแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และความรู้
4. เพื่อให้บุคคลแต่ละคนหรือกลุ่ม ได้ใช้เวลา วัสดุอุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ
5. เพื่อช่วยให้บุคคลแต่ละคนหรือกลุ่ม ได้ตีความหมายและประเมินผลร่วมกัน
6. เพื่อช่วยให้บุคคลหรือกลุ่มได้เข้าใจถึงคุณค่า ทักษะ จากประสบการณ์ที่ได้รับ

ลักษณะการสอนที่ดี

การสอนที่จะทำให้เกิดผลการเรียนรู้ที่ดี หรือบรรลุตามความมุ่งหมายของการศึกษานั้น ควรคำนึงถึงความเหมาะสมในด้านต่าง ๆ ดังที่ ประดับ เรืองมาลัย (2519) กล่าวถึงลักษณะการสอนไว้ ดังนี้

1. การสอนต้องยึดหลักเพื่อสนองความต้องการ ความสนใจตามธรรมชาติของนักเรียน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อชีวิตประจำวันของเด็ก
2. ต้องมีความมุ่งหมายที่แน่นอน
3. ให้นักเรียนเรียนจากประสบการณ์ทางตรงและประสบการณ์ทางอ้อม ในอันที่จะช่วยให้นักเรียนมีประสบการณ์กว้างขวาง

4. ให้เหมาะสมกับความเจริญเติบโตของเด็ก และส่งเสริมให้นักเรียนเจริญทั้งร่างกาย สมอง อารมณ์ และสังคม
5. ต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
6. ให้เด็กรู้จักทำงาน และอยู่ร่วมกันในหมู่คณะตามวิถีทางในสังคมประชาธิปไตย
7. ต้องให้นักเรียนได้คิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง
8. ต้องเน้นการปลูกฝังนิสัย ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ และความรู้สึกในคุณค่า ซาบซึ้งในสิ่งที่เรียน
9. ต้องสอนโดยวิธีแนะให้ผู้เรียนเรียนด้วยตนเอง ค้นคว้าหาความรู้และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์
10. สร้างบรรยากาศ ให้เด็กเกิดความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย และเป็นสุข และมีความสะดวกสบายในการเรียน
11. ช่วยให้นักเรียนใช้ความสังเกต พิจารณาค้นคว้าหาเหตุผล เพื่อให้เกิดความงอกงามทางสติปัญญา และเกิดการเรียนรู้ที่แท้จริง
12. ให้เด็กมีโอกาสในการมีส่วนร่วม ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนต่าง ๆ อย่างเสมอภาคกัน

การนิเทศการศึกษาและการพัฒนาครู

ปัจจุบันงานด้านการศึกษาได้เจริญก้าวหน้าไปมาก มีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และวิทยาการใหม่ ๆ มีการเปลี่ยนแปลงทางหลักสูตร ความรู้จากสาขาวิชาการ แนวคิด และแนวทางการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน ก็เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา การนิเทศการศึกษาในโรงเรียน จึงจำเป็นต้องกระทำเพื่อช่วยเหลือในการแก้ปัญหา การดำเนินงานที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงและเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาครูผู้สอน และช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ก่อให้เกิดการประสานงานและการร่วมมือกัน ระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

Carter V. Good (1945) ได้ให้ความหมายในเรื่องการนิเทศการศึกษาไว้ว่า หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่การศึกษา ที่ได้รับมอบหมายในการ

ทำหน้าที่นเทศการศึกษา โดยการนำครูหรือผู้อื่นที่ทำงานเกี่ยวกับการศึกษา ให้รู้วิธี ปรับปรุงการสอนหรือการให้การศึกษา เพื่อช่วยให้เกิดความมอกงามในวิชาชีพทางการศึกษา ช่วยพัฒนาครูในการเลือก และปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยเหลือและปรับปรุงเนื้อหาของการสอน วิธีการสอน และประเมินผลการสอน

การนเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่จะแนะแนวทางครู และการประเมินผลการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเบื้องปลายของการนเทศเป็นการจัดให้นักเรียนทุกระดับ ได้รับบริการทางการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นไป ผู้นเทศเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการวางแผน โปรแกรมสำหรับปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น และสามารถแนะแนวทางแก่ครูได้ประสบผลสำเร็จรอบด้านในการสอน เช่น ในแง่ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน วิธีการสอน การวัดผล การใช้อุปกรณ์การสอน เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้นเทศยังเป็นกำลังสำคัญในทางการศึกษาในหลาย ๆ ด้าน คือ

1. เป็นผู้เตรียมแผนการล่วงหน้าเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
2. เป็นผู้มีความรับผิดชอบในการร่วมทำงานกับผู้อื่น เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิผลของ

สภาพทาง การเรียนการสอน

3. ความแตกต่างระหว่างการนเทศกับการบริหารงาน อยู่ที่เหตุผลของกิจกรรมที่กระทำ
4. การนเทศที่ใช้อำนาจจะไม่เกิดผลดีในการปรับปรุงการเรียนการสอน
5. การนเทศไม่ใช่เป็นการสั่งหรือการสอนให้ทำงาน แต่เป็นการแนะนำให้ครูรู้จัก

ช่วยตนเอง

6. การนเทศที่จะได้ผลจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของประชาธิปไตย
7. การนเทศที่จะได้ผลต้องมีลักษณะเป็นการเสริมสร้าง
8. การนเทศการศึกษาและการพัฒนาหลักสูตร ต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน
9. การนเทศการศึกษาจะก่อให้เกิดผลดี ต้องเป็นการนเทศเรื่องทั่ว ๆ ไป

แฮร์ริส (Harris , 1975) ได้กล่าวถึงความหมายของการนเทศการศึกษาว่า หมายถึง สิ่งทีบุคคลากรในโรงเรียนกระทำต่อบุคคลหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยมีวัตถุประสงค์จะคงไว้หรือเปลี่ยนแปลงปรับปรุงการดำเนินการเรียนการสอนในโรงเรียน มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการสอนเป็นสำคัญ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2525) ได้ให้คำจำกัดความว่า การนเทศการศึกษาคือ กระบวนการสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดนิ่งในการให้คำแนะนำ และการชี้ช่องทางในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครู และนักเรียน เพื่อปรับปรุงเขาเองและสภาพการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย



ทางการศึกษาที่พึงประสงค์

บุญเลิศ แสนศักดิ์ (2525) ได้ให้ความหมายการนิเทศการศึกษาว่า หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับมอบหมายในการทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ในการแนะนำครูหรือผู้อื่น ที่ทำงานเกี่ยวกับการศึกษา ให้รู้จักวิธีปรับปรุงการสอน การใช้ อุปกรณ์การสอน การประเมินผลการสอน ช่วยพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษาอันจะช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามในวิชาชีพทางการศึกษา

สันต์ ธรรมบำรุง (2526) ได้ให้ความหมายการนิเทศการศึกษา หมายถึงการช่วยเหลือ การแนะนำ การชี้แจง การบริการ การปรับปรุงที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ในการที่จะส่งเสริมให้ครูปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น

ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

Harold P. Adam and Frank G. Dickey (1966) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการจัดการนิเทศการศึกษา ดังนี้

1. เพื่อช่วยให้ครูค้นหาและรู้วิธีการทำงานด้วยตนเอง
2. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักแยกแยะ วิเคราะห์ปัญหาของตนเอง โดยช่วยให้ครูรู้ว่าอะไรเป็นปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ และจะแก้ปัญหาเหล่านั้นได้อย่างไร
3. เพื่อช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคงในอาชีพ และมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน
4. เพื่อช่วยให้ครูค้นเคยกับแหล่งวิทยาการและสามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนได้
5. ช่วยเผยแพร่ให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน และให้การสนับสนุนโรงเรียน
6. ช่วยให้ครูเข้าใจถึงปรัชญา และความต้องการทางการศึกษา

กรมสามัญศึกษา (2519) ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้ คือ

1. เพื่อให้ครูดำเนินการสอนตามหลักสูตร และให้ได้ผลตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร
2. เพื่อให้ครูได้ตระหนักถึงปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการจัดการศึกษา ทำให้สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ เพื่อให้เกิดผลดีต่อการศึกษาของนักเรียน

3. เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการ และความจำเป็น
4. เพื่อศึกษา พิจารณาส่งเสริม ควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในทุกๆระดับ
5. เพื่อให้ความช่วยเหลือและประสานงานในทางวิชาการแก่กรมเจ้าสังกัด กระทรวง และสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนองค์การระหว่างประเทศ

หลักสำคัญของการนิเทศการศึกษา

Marks (1978) ได้ให้หลักเบื้องต้นของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษา ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย
 2. การนิเทศการศึกษา ต้องถือหลักว่าเป็นการบริการ ซึ่งครูเป็นผู้ใช้บริการ
 3. การนิเทศการศึกษา ควรสอดคล้องกับความต้องการของครู
 4. การนิเทศการศึกษา ควรเป็นการสร้างสรรค์ทัศนคติ และความสัมพันธะระหว่างผู้
นิเทศกับผู้รับการนิเทศ
 5. การนิเทศการศึกษา ควรเน้นให้เห็นความสำคัญของงานวิจัย และพยายามหา
ทางให้ครูศึกษางานวิจัย แล้วนำมาปฏิบัติตามนั้น
 6. การนิเทศการศึกษา ควรยึดหลักการประเมินผลการนิเทศทั้งผู้นิเทศและผู้รับการ
นิเทศ
- วิจิตร วรุตบางกูร และคณะ (2524) ได้เสนอหลักสำคัญในการนิเทศการศึกษา
ดังนี้
1. หากทางให้ครูรู้จักช่วยและพึ่งตนเอง ไม่ใช่คอยจะต้องอาศัยและหวังพึ่งศึกษา
นิเทศหรือคนอื่นตลอดเวลา
 2. ช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถที่จะวิเคราะห์และแยกแยะปัญหาต่าง ๆ
ด้วยตนเองได้
 3. ต้องทราบความต้องการของครู แล้ววางแผนการนิเทศ เพื่อตอบสนองความ
ต้องการนั้น ๆ
 4. ศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของครู และทำความเข้าใจกับปัญหานั้น ๆ แล้วพิจารณาหา
ทางช่วยแก้ไข

5. ชักจูงให้ครูช่วยกันแยกแยะและวิเคราะห์ปัญหาาร่วมกัน
6. การแก้ไขเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน ควรเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความคิด และลงมือกระทำเองให้มากที่สุด
7. รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู แล้วนำมาพิจารณาาร่วมกัน
8. ช่วยจัดหาแหล่งวิทยากร อุปกรณ์การสอน ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้แก่ครู
9. ช่วยจัดหาเอกสาร หนังสือ และตำราต่าง ๆ ให้ครู
10. ช่วยให้ครูลูกจึกหาหรือจัดทำวัสดุอุปกรณ์การสอนที่ขาดแคลนด้วยตนเอง โดยใช้วัสดุในท้องถิ่นที่มีอยู่
11. ทหาทางให้โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่ใกล้เคียง มีความสัมพันธ์กัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
12. ต้องยอมรับนับถือบุคลากรที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้น ๆ และแสดงให้เขาเห็นว่าเขามีความสำคัญในสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย
13. ช่วยให้ครูได้แสดงกิจกรรม และผลงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนทราบ โดยสม่ำเสมอ
14. ต้องทำความเข้าใจกับผู้บริหารโรงเรียนในส่วนที่เป็นหน้าที่และ ความรับผิดชอบ ของกันและกัน
15. ช่วยประสานงานระหว่าง โรงเรียนกับองค์การหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
16. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์มาทำการวิเคราะห์และวิจัย
17. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ของการศึกษาอย่างแจ่มแจ้ง เพื่อจะได้ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

วินัย เกษมเศรษฐ (2521) ได้กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จะต้องอาศัยหลักการต่าง ๆ ดังนี้

1. หลักสภาพผู้นำ (Leadership) คือการใช้อิทธิพลของบุคคลที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเป็นไปตามเป้าประสงค์
2. หลักความร่วมมือ (Cooperation) คือการกระทำร่วมกัน และรวมพลังทั้งหมด เพื่อแก้ปัญหาด้วยกัน โดยยอมรับและยกย่องผลของความร่วมมือในการปรับปรุงการเรียนการสอน จากหลายฝ่าย ทำหน้าที่และมีความรับผิดชอบชัดเจนในการจัดองค์การ การประเมินผล

ตลอดจนการประสานงาน

3. หลักการเห็นใจ (Considerateness) คือการนิเทศการศึกษาจะต้องคำนึงถึงตัวบุคคลที่ร่วมงานด้วยการเห็นใจ จะทำให้ตระหนักในคุณค่าของมนุษยสัมพันธ์

4. หลักการสร้างสรรค์ (Creativity) คือ การนิเทศการศึกษาจะต้องทำให้เกิดพลังที่จะคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ แปลก ๆ หรือทำงานด้วยตนเองได้

5. หลักการบูรณาการ (Integration) เป็นกระบวนการซึ่งรวมสิ่งกระจัดกระจายให้สมบูรณ์มองเห็นได้

6. หลักการมุ่งชุมชน (Community) เป็นการแสวงหาปัจจัยที่สำคัญในชุมชน และการปรับปรุงปัจจัยเหล่านั้น เพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ในชุมชนให้ดีขึ้น

7. หลักการวางแผน (Planning) หมายถึงกระบวนการวิเคราะห์ ซึ่งเกี่ยวกับการแสวงผลในอนาคต การกำหนดจุดประสงค์ที่ต้องการล่วงหน้า การพัฒนาทางเลือกเพื่อปฏิบัติให้บรรลุถึงจุดประสงค์ และทางเลือก ทางปฏิบัติให้เหมาะสมที่สุด

8. หลักการยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถที่จะถูกเปลี่ยนแปลงได้ และพร้อมอยู่เสมอที่จะสนองความต้องการสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป

9. หลักวัตถุวิสัย (Objectivity) หมายถึง คุณภาพที่เป็นผลมาจากหลักฐานตามสภาพความจริงมากกว่าความเห็นบุคคล

10. หลักการประเมินผล (Evaluation) หมายถึงการหาความจริง โดยการวัดที่แน่นอนและหลายอย่าง

ผู้บริหารโรงเรียนกับการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาหรือการนิเทศการสอน เป็นการปรับปรุงและส่งเสริมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายทางการศึกษาที่วางไว้ ผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะผู้นำทางวิชาการจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อการนิเทศ

Kimball Wiles (1967) ได้กล่าวถึงทักษะของผู้นิเทศการศึกษาไว้ สรุปได้ว่า ผู้ที่จะทำการนิเทศการศึกษาได้ผลดีนั้น ต้องมีทักษะในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

1. ทักษะทางด้านผู้นำ
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะในกระบวนการหมู่พวก

4. ทักษะในกระบวนการบริหารบุคคล
5. ทักษะในการประเมินผล

อุทัย สร้อยสุข (2519) ได้เสนอว่า สำหรับอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ในประเทศไทยน่าจะพิจารณาว่าได้ปฏิบัติหน้าที่นี้เทศทางด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้เพียงใด

1. หน้าที่ในการช่วยเหลือครูในการพัฒนา และปรับปรุงตนเอง
2. หน้าที่ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงวิธีสอน
3. หน้าที่ในการช่วยเหลือครูในการทำความเข้าใจกับเด็กให้ดีขึ้น
4. หน้าที่จัดให้มีและส่งเสริมให้ครูใช้อุปกรณ์การสอน
5. หน้าที่อำนวยความสะดวกให้แก่ครู เพื่อให้ครูสามารถทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ

6. หน้าที่จัดและบริหารโครงการนิเทศภายในโรงเรียน
7. หน้าที่สร้างขวัญและบำรุงขวัญครู
8. หน้าที่พัฒนาหลักสูตร
9. หน้าที่ส่งเสริมการศึกษาวิจัย
10. หน้าที่ประเมินผลการศึกษาของ โรงเรียน

กิจกรรมนักเรียน

ในการจัดการศึกษา โดยให้มีการเรียนการสอนตามหลักสูตรที่วางไว้อย่างเดี๋ยวมอง กิจกรรมนักเรียนหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรมีส่วนช่วยให้ การเรียนการสอนดำเนิน ไปให้ประสบผล ตามความมุ่งหมายของการศึกษา

Carter V. Good (1977) ได้กล่าวถึงความหมายของกิจกรรมนักเรียน ว่า กิจกรรมนักเรียน คือ โปรแกรมและการดำเนินงานซึ่งนักเรียน นักศึกษา หรือสถานศึกษา จัดขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อสร้างความสนุกสนาน เพิ่มพูนความรู้และส่งเสริมพัฒนาการในด้านต่าง ๆ ซึ่งเปิดโอกาสให้นักเรียน ได้แสดงความสามารถ ทักษะคิด ไม่มีหน่วยกิต ต้องจัดหา เงินมาดำเนินการเอง แต่ต้องอยู่ภายใต้การควบคุม แนะนำของสถานศึกษา การจัดกิจกรรมนักเรียนต้องตั้งอยู่บนรากฐาน หรือแนวทางที่จะดำเนินการให้เป็น ไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ นั่นคือ ปรัชญาการจัดกิจกรรมนักเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ (2518) กล่าวว่า กิจกรรมนักเรียนหมายถึง บรรดากิจกรรม ประกอบหลักสูตร หรือนอกหลักสูตรทั้งหลายที่จะให้การศึกษาแก่นักเรียนนอกห้องเรียน ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลายประการ คือ

1. เพื่อส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย และฝึกความเป็นพลเมืองดีของชาติ
2. เพื่อให้ความร่วมมืออันดีต่อกัน
3. เพื่อให้เด็กรู้จักตนเองและบังคับตนเอง
4. เพื่อให้นักเรียน ได้ค้นพบความสามารถพิเศษ ความถนัด ความสนใจของตนเอง ได้ฝึกพัฒนา ความสามารถนั้น ๆ ได้ยิ่งขึ้น ไปด้วย
5. เพื่อก่อให้เกิดวินัยที่ดี ส่งเสริมให้นักเรียนเคารพกฎข้อบังคับต่าง ๆ ในสังคม ที่ตนอยู่ และวางตนได้ดีในสังคม
6. เพื่อให้นักเรียนมีความสามัคคีในหมู่คณะ รักโรงเรียน ห่วงในเกียรติของโรงเรียน และมีชีวิตที่ดี
7. เป็นการส่งเสริมทักษะต่าง ๆ เช่น ทักษะในการเป็นผู้นำ การทำงานร่วมกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเกิดความสนุกสนานที่จะได้ทำงานที่ตนสนใจ
8. เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างครูกับนักเรียน และนักเรียนกับนักเรียนเอง
9. ส่งเสริมพัฒนาการทางด้านบุคลิกภาพ มีความรับผิดชอบ และรู้จักเคารพบุคคลอื่น
10. เพื่อช่วยให้หลักสูตรสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ช่วยให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษาอย่างแท้จริง
11. เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้วิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรของนักเรียนให้ดีขึ้น
12. เพื่อช่วยให้นักเรียน ได้ใช้เวลาว่างอย่างมีประโยชน์และมีประสิทธิภาพ

วุฒิ จุลพรหม (2520) กล่าวถึง กิจกรรมนักเรียน กิจกรรมเสริมหลักสูตร และ กิจกรรมนอกหลักสูตร เป็นคำที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันเป็นอันมาก แต่เดิมเห็นว่ากิจกรรมต่าง ๆ เช่น กีฬา ดนตรี ทักษะศึกษา ของนักเรียนเป็นกิจกรรมที่ต้องใช้เวลาในหลักสูตร จึงเรียกว่ากิจกรรมนอกหลักสูตร แต่ต่อมาเห็นว่า กิจกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมการเรียน การพัฒนาด้านต่าง ๆ ของเด็ก ซึ่งทำให้หลักสูตรสมบูรณ์ยิ่งขึ้น จึงเรียกว่ากิจกรรมเสริมหลักสูตร แต่ที่จริงหลักสูตรยังรวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยพัฒนานักเรียนอีกด้วย จึงเห็นว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อจุดหมายอันนั้นก็ไมควรมีในหรือนอกหลักสูตร ควรจะเรียกรวม ๆ กันว่า กิจกรรมนักเรียน

ประเภทของกิจกรรมนักเรียน

การจัดกิจกรรมในโรงเรียน นักเรียนจะต้องเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดไว้หรือ นักเรียนมีส่วนร่วมในการเสนอเพื่อการจัดกิจกรรม เพื่อให้ตรงตามความสามารถ ความถนัด อันเป็นส่วนส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน และทุกกิจกรรมจะต้องมีครูอาจารย์ในโรงเรียน รับผิดชอบในการให้คำปรึกษา และในการเลือกกิจกรรมใด ๆ นั้น ต้องอยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าสถานศึกษา

พัส หันนาคินทร์ (2521) แบ่งประเภทกิจกรรมนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ดังนี้

1. สภานักเรียน (Student Council)
2. การประชุม (Assembly) เช่น ฟังปาฐกถา การสร้างมิตสาธารณ
3. ชุมนุม (Clubs)
4. กิจกรรมนอกโรงเรียน (Out of School Experience) เช่น การช่วยเหลือชุมนุม
5. กิจกรรมการพิมพ์ (Publication) เช่น หนังสือพิมพ์ของโรงเรียน หนังสือประจำปี เป็นต้น
6. กิจกรรมทางกีฬา ทั้งภายในและระหว่างโรงเรียน
7. ดนตรี
8. การละคร และการพูดในที่สาธารณะ
9. กิจกรรมสังคมสงเคราะห์ เช่น ลูกเสือ อนุภาษาต
10. กิจกรรม Home Room

กรมสามัญศึกษา (2524) ได้แยกประเภทกิจกรรมนักเรียนที่ควรจัดคือ

1. กิจกรรมลูกเสือ หรือยุวกาชาด หรือดนตรี หรือกิจกรรมผู้นำเพื่อประโยชน์
2. กิจกรรมศาสนา
3. กิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมไทย
4. กิจกรรมส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์
5. กิจกรรมการใช้ห้องสมุด
6. กิจกรรมส่งเสริมการใช้สินค้าไทย
7. กิจกรรมอนุรักษ์ศิลปกรรม และสิ่งแวดล้อม

8. กิจกรรมทัศนศึกษา
9. กิจกรรมนันทนาการ
10. กิจกรรมส่งเสริมวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตร

ผู้บริหารกับการจัดกิจกรรมนักเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมองเห็นในคุณค่าและประโยชน์ของกิจกรรมนักเรียน โดยต้องเป็นผู้สนับสนุนให้ความช่วยเหลือ และให้ถือว่ากิจกรรมนักเรียนเป็นหน้าที่ที่ครูทุกคนพึงปฏิบัติ เพราะกิจกรรมนักเรียนจะมีประโยชน์ต่อตัวนักเรียนผู้เข้าร่วมกิจกรรมเป็นอย่างมาก และไม่ต้อยไปกว่าการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรในชั้นเรียน

พนิส หันนาคินทร์ (2521) และ เชื้อ สาริมาณ (2513) ได้เสนอหลักการจัดกิจกรรมนักเรียนสำหรับผู้บริหารไว้คล้าย ๆ กัน สรุปได้ดังนี้

1. กิจกรรมทุกประเภทจะต้องอยู่ภายใต้ความควบคุมของโรงเรียน
2. กิจกรรมทุกอย่างที่จัดขึ้นจะต้องมีจุดประสงค์ ที่จะส่งเสริมความเจริญในแง่ต่าง ๆ แก่นักเรียน
3. ครูใหญ่จะต้องมีอำนาจสิทธิขาดในอันที่จะอนุมัติหรือไม่อนุมัติกิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียน
4. จำนวน ชนิด และประเภทของกิจกรรมในโรงเรียนจะต้องเป็นไปตามสัดส่วนของจำนวนนักเรียน สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ความเหมาะสม และความพร้อมของโรงเรียน
5. โรงเรียนจะต้องมีวิธีการจำกัดนักเรียนคนหนึ่ง ๆ ไม่ให้เข้าร่วมกิจกรรมมากเกินไป เพราะจะทำให้เสียผลการเรียน
6. ควรจัดให้มีการแนะนำนักเรียน เกี่ยวกับการเลือกเข้าร่วมกิจกรรม เพื่อให้เหมาะสมกับตนเอง
7. โรงเรียนควรมหาทางส่งเสริม ให้นักเรียนทุกคนได้เข้าร่วมในกิจกรรมตามความต้องการและความสมัครใจ
8. นักเรียนและครูในโรงเรียนเท่านั้น ที่จะได้รับสิทธิให้เข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียน

จัดขึ้น

9. กิจกรรมต่าง ๆ จะต้องจัดขึ้นในโรงเรียน วันไว้แต่สภาพของกิจกรรมไม่เปิดโอกาสให้ทำเช่นนั้น
10. การใช้สถานที่ ต้องกำหนดวันเวลาให้แน่นอน เพื่อจะได้ไม่เกิดการใช้สถานที่ซ้อนกัน หรือจัดกิจกรรมเหมือนกันซ้อนกัน
11. โรงเรียนมีหน้าที่ที่จะควบคุมดูแล และแนะนำเกี่ยวกับการเงิน และบัญชีของกิจกรรมทุกประเภท บัญชีรับจ่ายของกิจกรรมต่าง ๆ จะต้องรายงานต่อครูใหญ่หรือแผนกการเงินของโรงเรียน
12. เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ครูใหญ่ต้องแต่งตั้งครูผู้ควบคุม แนะนำของแต่ละกิจกรรม
13. การจัดกิจกรรม พยายามจัดภายในเวลาเรียน หากมีกิจกรรมจะต้องจัดนอกเวลาเรียน ก็ต้องนึกถึงปัญหาต่าง ๆ ให้รอบคอบ
14. กิจกรรมที่จัดขึ้น ควรเป็นไปในทำนองประหยัด อย่าให้นักเรียนต้องเสียค่าใช้จ่ายมากนัก และควรเป็นไปในทำนองที่ทำให้บ้านกับโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด และควรจัดให้เป็นสื่อสำหรับเผยแพร่กิจกรรมของโรงเรียนด้วย
15. การประเมินผลกิจกรรม ควรจัดให้มีขึ้นเสมอ และติดต่อกันไป และควรเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างครู ผู้บริหารการศึกษา และนักเรียน เมื่อได้ผลอย่างไรแล้ว ควรประกาศให้ทราบทั่วกัน

สื่อการสอน

การใช้สื่อการสอน นับว่าเป็นงานบริหารวิชาการอีกด้านหนึ่ง มีความสัมพันธ์กับการเรียนการสอนเป็นอย่างมาก สื่อการสอนเป็นสิ่งช่วยให้ครูถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจได้อย่างรวดเร็ว และขณะเดียวกัน ผู้เรียนสามารถรับความรู้ความเข้าใจตลอดจนได้รับประสบการณ์ที่ได้จากสื่อการสอนนั้น ๆ สื่อการสอนจึงเป็นประโยชน์สำหรับครู และครูจะต้องเลือกใช้สื่อให้เหมาะสม เพื่อที่จะทำให้การสอนได้บรรลุเป้าหมาย และได้ผลดี

กิติมา ปรีดีติลล (2532) ได้กล่าวว่า สื่อการสอน หมายถึงวัตถุ สิ่งของ ภาพ เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนหมายถึงบุคคล วิธีการ สถานที่ต่าง ๆ ที่ใช้ในการประกอบการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนบังเกิดผลดี สื่อการสอนมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป เช่น อุปกรณ์การสอน อุปกรณ์การศึกษา เทคโนโลยีการสอน เทคโนโลยีการศึกษา โสตทัศนศึกษา

โสตทัศนูปกรณ์ สื่อการเรียน แต่ปัจจุบันนิยมใช้คำว่า สื่อการสอนมากกว่า

และกล่าวถึงประเภทของสื่อการสอน โดยแบ่งออกเป็น 3 พวก ดังนี้

1. เครื่องมือหรืออุปกรณ์ (Hardware) บางทีเรียกว่าสื่อประเภทหนัก ได้แก่ เครื่องฉายภาพยนตร์ เครื่องฉายสไลด์ เครื่องเล่นจานเสียง วิทยุ โทรทัศน์ ฯลฯ
2. วัสดุ (Software) บางทีเรียกลสื่อประเภทเบา ได้แก่ फिल्मภาพยนตร์ ม้วน เทปประกอบเพลง รายการวิทยุ หนังสือเรียน ของจริง หุ่นจำลอง แผนที่ แผนภูมิ ลูกโลก รูปภาพ ป้ายนิเทศ ฯลฯ
3. เทคนิคหรือวิธีการ (Technique or Method) ได้แก่เทคนิคในการเลียนแบบ การแสดง การละเล่นละครหุ่น การสาธิตกรรมวิธี การศึกษาออกสถานที่ การจัดนิทรรศการ เป็นต้น

ระดับ เรืองมาลัย (2517) กล่าวว่า อุปกรณ์การสอนมีประโยชน์ดังนี้

1. ช่วยกระตุ้น ไร่ความสนใจของเด็ก
2. ช่วยให้เด็กจำได้มากและจำได้ดี
3. ช่วยประหยัดเวลาในการสอน
4. ช่วยให้เด็กรับประสบการณ์หลายด้าน
5. ช่วยให้เด็กมีความคิดรอบคอบ
6. ทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย

กรมสามัญศึกษา (2519) ได้เสนอหลักการใช้อุปกรณ์การศึกษาต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด คือ

1. การใช้วัสดุอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับวิชาที่สอน วัตถุประสงค์ พื้นความรู้ และ สมรรถภาพของนักเรียน
2. ใช้ให้ได้ผลคุ้มค่า หมายถึง การเตรียมนักเรียนให้พร้อมด้วยการอธิบายก่อนใช้อุปกรณ์ และเมื่อใช้แล้วต้องสรุปและอธิบายให้เข้าใจอีกครั้งหนึ่ง
3. ใช้อย่างประหยัด ทั้งแรงงาน เงิน เวลา
4. ทดลองอุปกรณ์ทุกครั้ง ก่อนใช้กับนักเรียน เพื่อมิให้มี การขาดตกบกพร่อง หรือ ชัดข้องระหว่างใช้

หัวหน้าหมวดและครูในหมวดวิชา ควรได้ร่วมกันพิจารณาอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่สมควรมิใช่ ใช้ประกอบการเรียนการสอนตามหลักสูตร แล้วเสนอให้ผู้บริหารพิจารณาจัดซื้อตามกำลังความ



สามารถที่จะทำได้ต่อไป

กรมสามัญศึกษา (2519) ได้เสนอแนวทางให้ผู้บริหารในโรงเรียน ได้พิจารณาจัดบริการอุปกรณ์การสอน ดังนี้

1. การจัดศูนย์บริการ โสตทัศนูปกรณ์ เพื่อบริการสายวิชาต่าง ๆ
2. การจัดแหล่งวัสดุอุปกรณ์วิชาต่าง ๆ ตามลักษณะวิชาเฉพาะนั้น ๆ
3. การจัดหาแหล่งวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย และการปรับปรุงวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย และการปรับปรุงวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่แล้วให้เหมาะสม
4. การสำรวจวิเคราะห์ความต้องการวัสดุอุปกรณ์รายวิชาต่าง ๆ
5. การฝึกอบรมครูประจำวิชาให้มีความรู้ ทักษะในการใช้ การรักษา และการปรับซ่อมวัสดุอุปกรณ์
6. การกระตุ้นให้ครู และนักเรียนสนใจในการใช้วัสดุ อุปกรณ์ การเรียนการสอน ให้มากยิ่งขึ้นโดยวิธีการต่าง ๆ

ศูนย์โสตทัศนศึกษา

ศูนย์โสตทัศนศึกษา เป็นศูนย์บริการวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยทั่วไป จะมีเครื่องมือเครื่องใช้ในการช่วยสอน เช่น ภาพยนตร์ สไลด์ วิทยุทัศน์ และเป็นแหล่งเก็บสื่อการสอนทางวิชาการที่สำคัญแหล่งหนึ่ง

Edgar Dale (1946) ได้เน้นงานด้านบริหารของหัวหน้าศูนย์โสตทัศนศึกษา ไว้ ดังนี้

1. ศึกษาถึงการขยายตัวของงานบริการ โดยวิเคราะห์ความต้องการต่าง ๆ ของผู้ใช้ แล้วประเมินผล
2. ทำรายงานการคาดการณ์ต่าง ๆ เสนอต่อหัวหน้าหน่วยงานที่สูงขึ้นไป
3. จัดทำคู่มือ การนิเทศ แคตตาล็อก และวิธีการใช้โสตทัศนวัสดุต่าง ๆ กับบทเรียน
4. การจัดวางกฎระเบียบในการให้ยืม รับคืน แจกจ่ายหมุนเวียน โสตทัศนอุปกรณ์ต่าง ๆ
5. จัดเตรียมการจัดนิทรรศการ

6. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแหล่ง โสตทัศนอุปกรณ์ ในชุมชนกับศูนย์โสตทัศนศึกษา เช่น พิพิธภัณฑ์ ห้องแสดงงานทางศิลป์ โรงงานอุตสาหกรรม เป็นต้น

7. เสนอข่าวสารใหม่ ๆ แก่คณาจารย์ เช่น วัสดุใหม่ ๆ เครื่องมือใหม่ ๆ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงการศึกษา

Charles F. Schuller (1954) กล่าวถึงงานบริการ และกิจกรรมของงานศูนย์โสตทัศนศึกษา สรุปได้ดังนี้

1. ประเมินค่าวัสดุอุปกรณ์ เพื่อจัดเลือกซื้อแต่ชนิดที่มีประสิทธิภาพ และตรงกับจุดมุ่งหมายที่จะใช้ มีความทนทาน น้ำหนักเบา ซ่อมแซมง่ายเมื่อชำรุด ทันสมัย

2. ผลิตวัสดุอุปกรณ์การสอนตามความต้องการของผู้สอน กรณีที่ไม่สามารถจัดหาซื้อได้ หรือผลิตเองถูกกว่าซื้อ และคุณภาพใกล้เคียง

3. จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับแจกจ่ายให้ยืม

4. จัดทำแคตตาล็อกวัสดุอุปกรณ์ให้หมด พร้อมทั้งให้คำปรึกษาและแนะนำแก่ผู้ใช้ในการเลือกยืม

5. จัดระบบการยืมและการจองวัสดุอุปกรณ์ ให้มีความสะดวกรวดเร็ว

6. ตรวจสอบตราวัสดุ และเครื่องมือต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่ดีเสมอ ควรจะได้รับการตรวจสอบสภาพเครื่องมือภายหลังการใช้ทุกครั้ง รวมทั้ง ทำความสะอาดและซ่อมแซมได้ถ้ามีสิ่งบกพร่องเกิดขึ้น

7. ให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา อาทิ เช่น จัดพิมพ์เอกสารเผยแพร่บริการต่าง ๆ ตลอดจนการอบรม บรรยายแนะนำอุปกรณ์การสอนใหม่ ๆ เป็นครั้งคราว

8. ความสัมพันธ์กับชุมชน ร่วมมือกับหน่วยราชการ องค์กรสาธารณะ สมาคมหรือสถาบันทางสังคมอื่น ๆ ในการให้ยืมอุปกรณ์ หรือในการจัดการฝึกอบรม ให้คำแนะนำ ปรึกษา ร่วมมือกับสถานีวิจัย โสตทัศนฯ หนังสือพิมพ์ ในการจัดรายการหรือจัดข่าวสารวิชาการต่าง ๆ

การจัดและบริการห้องสมุด

ห้องสมุดเป็นสถานที่ที่มีความสำคัญต่อการเรียนการสอนในโรงเรียนมาก เป็นแหล่งรวบรวมความรู้วิชาการต่าง ๆ เพื่อสำหรับการค้นคว้าของนักเรียน และบริการทางวิชาการให้กับครู-อาจารย์ ห้องสมุดควรมีหนังสือที่จำเป็น ทั้งสอดคล้องและส่งเสริมการเรียนการสอนในรายวิชาต่าง ๆ และมีหนังสืออื่น ๆ ที่สามารถพัฒนาทางด้านสติปัญญาและเพิ่มพูนความรู้ เช่น มีหนังสือ แบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ วารสาร หนังสืออ้างอิง สิ่งตีพิมพ์ หนังสือพิมพ์-ประจำวัน รวมถึงการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น นิทรรศการ มุมความรู้ หรือ กิจกรรมตอบคำถามประจำสัปดาห์ เป็นต้น

รัฐจวน อินทรกำแหง (2518) กล่าวว่า ห้องสมุด หมายถึง สถานที่รวบรวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นแหล่งวิทยาการความรู้ ความเห็นของนักปราชญ์ นักวิชาการ ห้องสมุดมีวัตถุประสงค์ 5 ประการ คือ

1. เพื่อให้การศึกษา เป็นแหล่งที่ให้การศึกษากับบุคลากรในสถานศึกษา ได้แก่ ครู อาจารย์ และนักเรียน
2. เพื่อความรู้และข่าวสาร ห้องสมุดที่ทันสมัย นอกจากจะเป็นที่รวบรวมตำรา หนังสือและวัสดุอุปกรณ์อื่น ๆ แล้ว ยังเป็นแหล่งที่จะให้บริการในด้านข่าวสาร ความรู้ทั่วไป เช่น การจัดนิทรรศการ การจัดป้ายแผ่นกระดานเพื่อเปิดเผยข่าวสารความรู้ใหม่ ๆ รวมทั้งการจัดเชิญวิทยากร และการประชุมเพื่อเผยแพร่ความรู้และข่าวสาร
3. เพื่อการศึกษาค้นคว้า ห้องสมุดจะเป็นแหล่งหนังสืออ้างอิงที่ใช้เป็นการค้นคว้าการทำวิจัย เป็นต้น
4. เพื่อความจรรโลงใจ เป็นแหล่งที่มีหนังสือที่เป็นหนังสือบันเทิง หรือการจัดกิจกรรม การฉายภาพยนตร์ วิทยุทัศน์ เพื่อความจรรโลงใจ
5. เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ มีมุมที่จะจัดกิจกรรมต่าง ๆ และเป็นที่ผ่อนคลายจากการเรียนในห้องเรียน

มโนส หันนาคินทร์ (2513) กำหนดคุณลักษณะห้องสมุดโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. มีเจ้าหน้าที่ห้องสมุดที่ได้รับการฝึกอบรมวิชาบรรณารักษศาสตร์ อยู่ประจำหรืออย่างน้อยที่สุดก็ควรมีครูที่มีความรู้ทางด้านนี้ ทำหน้าที่บรรณารักษ์

2. มีหนังสืออุเทศ (Reference book) เพียงพอกับความต้องการของนักเรียนในระดับนั้น ๆ ตำราเรียนและหนังสืออ่านประกอบต้องมีให้พอ
 3. มีระเบียบการจัดระบบหนังสือ มีที่สำหรับวางหนังสือ สะดวกแก่การหยิบและค้นคว้า
 4. มีโต๊ะสำหรับอ่านและเขียนเพียงพอแก่จำนวนนักเรียนที่ใช้ห้องสมุด
 5. มีการเก็บสถิติจำนวนนักเรียนที่ใช้ห้องสมุด จำนวนผู้ยืม หนังสือหายหรือสูญเสียไปด้วยเหตุต่าง ๆ
 6. มีเครื่องมือช่วยงานบรรณารักษ์ เช่น เครื่องมือช่วยซ่อมหนังสือ รายการหนังสือ เพื่อสั่งซื้อหนังสือ เป็นต้น
 7. ระบบสำหรับการยืมหนังสือควรเป็นไปในทางให้ความสะดวกแก่นักเรียนที่จะยืม มีเครื่องมือช่วยกระตุ้นให้นักเรียนอยากอ่านหนังสือ เช่น การแสดงหนังสือที่ได้รับมาใหม่ เป็นต้น
 8. มีที่สำหรับอ่านหนังสือพิมพ์ และนิตยสารต่าง ๆ
- ห้องสมุดมีความจำเป็นต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมาก โดยเฉพาะในระบบการเรียนการสอนที่ยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ความสำคัญของห้องสมุดยิ่งเพิ่มมากขึ้น เพราะนักเรียนต้องค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องให้ความสนใจห้องสมุด พยายามกระตุ้นให้นักเรียนใช้บริการห้องสมุดให้มากที่สุด
- มณเฑาะว์ หัตถาภินันท์ (2513) ได้ให้หลักการส่งเสริมนักเรียนให้ใช้ห้องสมุด ดังนี้
1. พยายามหาบุคคลที่ได้รับการฝึกดีแล้วมาเป็นบรรณารักษ์
 2. พยายามสนับสนุนทางการเงิน และกำลังใจ ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้และผู้ช่วยงานห้องสมุด
 3. จัดให้นักเรียนรู้จักใช้ห้องสมุด รู้จักใช้บริการของห้องสมุด
 4. จัดตารางสอนให้เหมาะสมที่นักเรียนจะมีโอกาสใช้ห้องสมุด
 5. ส่งเสริมการศึกษาด้วยตนเอง
 6. ครูใหญ่พยายามให้ครูทราบว่า การส่งเสริมให้นักเรียนใช้ห้องสมุด เป็นนโยบายสำคัญอย่างหนึ่งของโรงเรียน
 7. พยายามให้คณะครูได้รับทราบ ออกความเห็น และมีส่วนในการดำเนินการของห้องสมุด เช่น จัดให้มีกรรมการว่าด้วยห้องสมุด ทั้งนี้ย่อมทำให้ห้องสมุดสนองความต้องการของโรงเรียนดีขึ้น และครูจะสนใจใช้ห้องสมุดมากขึ้นด้วย

8. ทาทางให้ห้องสมุดให้บริการแก่ครูอย่างเต็มที่

สุทธิลักษณ์ อัมพันวงศ์ (2521) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของการจัด และบริการห้องสมุด ดังนี้

1. บริการยืม - ส่งหนังสือ ได้แก่ การจัดบริการให้ยืมหนังสือ โดยกำหนดระเบียบและวิธีการให้ชัดเจน และปิดประกาศให้ผู้ใช้บริการได้ทราบอย่างเปิดเผย
2. จัดเปิดบริการห้องสมุดตลอดวัน โดยเฉพาะก่อนเวลาเข้าห้องเรียน และหลังเลิกเรียนอย่างน้อยครึ่งชั่วโมง เพื่อครูและนักเรียนจะได้มีความสะดวกในการมาใช้บริการ
3. จัดบริการเอกสารสารสนเทศ คือ จัดบริการตอบคำถามแก่ครูและนักเรียน โดยให้ครูและนักเรียนทราบว่าเรื่องที่ต้องการทราบนั้นจะค้นคว้ามาจากสิ่งพิมพ์หรือหนังสือ หรือแหล่งข้อมูลใด
4. จัดบริการแนะนำการอ่าน ซึ่งเป็นบริการที่บรรณารักษ์จัดให้กับนักเรียนเป็นรายบุคคล หรือรายกลุ่ม เพื่อส่งเสริมและยกระดับการอ่านของนักเรียนให้สูงขึ้น รวมทั้งช่วยแนะนำหนังสือที่แต่ละคนสนใจ และทั้งเสนอแนะหนังสือที่น่าสนใจอื่น ๆ อีกด้วย
5. จัดบริการปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุด คือการแนะนำให้นักเรียนรู้จักการใช้ห้องสมุด นำชม สาธิตการใช้บัตรรายการ การใช้หนังสืออ้างอิง เป็นต้น
6. จัดทำคู่มือการใช้ห้องสมุด ซึ่งอาจทำเป็นรูปเล่มหรือจุลสารแจกจ่ายครู นักเรียน มีเนื้อหาเกี่ยวกับการใช้ห้องสมุดประเภทหนังสือ วิธีการใช้บัตรรายการ วิธีค้นคว้าด้วยตนเอง
7. จัดทำรายชื่อหนังสือ ประกอบรายวิชาต่าง ๆ รายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่ห้องสมุดได้รับ หนังสือที่มีคุณค่า หนังสือที่ได้รับรางวัล ส่งให้ครูและนักเรียนทราบ

การแนะแนว

งานบริการแนะแนวที่โรงเรียนจัดขึ้น เพื่อช่วยให้นักเรียนมีโอกาสพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ เพื่อเตรียมตัวเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ ทำให้นักเรียนรู้จักตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานข้อมูล ความสามารถ ทักษะคติ ทั้งในด้านการเลือกแนวทางชีวิตและอาชีพ

Carter V. Good (1977) ได้ให้ความหมายของการแนะแนว ดังนี้

1. การแนะแนว คือ กระบวนการที่ช่วยให้นักเรียนรู้จักตนเอง รู้จักโลก เพื่อให้เด็กเกิดความเข้าใจ สามารถนำความรู้ไปใช้เพื่อความก้าวหน้าทางการศึกษา การพัฒนาอาชีพ และเป็นการส่งเสริมบุคลิกภาพ

2. แนะแนว คือ แบบของการช่วยเหลือที่มีระเบียบแบบแผนอย่างหนึ่งแก่ นักเรียน นักศึกษา หรือบุคคลอื่น เพื่อให้เขารู้จักวิหาคความรู้ ความฉลาดโดยปราศจากการบังคับใด ๆ เป็นการนำทางให้เขารู้จักการนำตัวเอง

3. การแนะแนว หมายถึง กลวิธีในการนำเด็กไปสู่จุดหมายที่เขาปรารถนา โดยจัดสิ่งแวดล้อมให้สนองความต้องการมูลฐานของเขา และช่วยให้ความต้องการของเขาสัมฤทธิ์ผล

4. การแนะแนวคือ วิธีการที่สำคัญวิธีหนึ่งในการสอนแบบพัฒนาการ (Progressive Teaching) โดยการที่ครูแนะนำเด็กให้รู้จักค้นคว้า และช่วยให้ความต้องการของเขาได้รับการตอบสนอง

Robert H. Knapp (1953) กล่าวว่า การแนะแนวเป็นกรรมวิธีช่วยให้ความต้องการของเด็กประสบผลสำเร็จ ช่วยให้เด็กเข้าใจในตนเอง รู้จักเลือกและรู้จักปรับตนทั้งในด้านการเรียน การสังคม ความประพฤติ อารมณ์ สุขภาพ อาชีพ รวมตลอดถึงการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ การแนะแนวเป็นกรรมวิธีหรือกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและตลอดเวลา

Arthur J. Jones (1953) แบ่งการแนะแนวออกเป็น 4 ประเภท

1. การแนะแนวการศึกษา (Educational Guidance)
2. การแนะแนวอาชีพ (Vocational Guidance)
3. การแนะแนวการใช้เวลาว่าง (Guidance in the use of Leisure Times)

4. การแนะแนวความเป็นผู้นำ

งานบริการแนะแนวที่จัดในสถานศึกษาตามคู่มือการแนะแนวหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 (กรมวิชาการ, 2521) กล่าวถึงงานบริการแนะแนวไว้ ดังนี้

1. บริการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับตัวเด็กนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการเก็บข้อมูล โดยใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับตัวเด็ก เช่น การทดสอบ แบบสอบถาม ข้อมูลเกี่ยวกับสุขภาพ ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการศึกษา และอาชีพข้อมูลเกี่ยวกับการเรียน ซึ่งเป็นข้อมูลของเด็ก แล้วนำข้อมูลทั้งหลายมาวิเคราะห์ และตีความหมาย ทำให้ได้รู้จักตัวเด็กอย่างถูกต้อง และแก้ปัญหาอย่างถูกต้อง เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น

2. บริการสนเทศ เป็นบริการเสนอข้อมูล และให้คำแนะนำด้วยข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความรู้กว้างขวาง ช่วยให้เกิดการตัดสินใจเลือกอาชีพ การศึกษาต่อและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ได้อย่างฉลาด ข้อมูลที่ควรเสนอเป็นข้อสนเทศ ควรเป็นข้อมูลในโรงเรียนและนอกโรงเรียน โดยมีการดำเนินการรวบรวมข้อมูล คัดเลือกข้อมูลและจัดเสนอข้อมูล มีวิธีการเสนอโดยการ ออกอากาศ ส่งลงหนังสือพิมพ์ ออกหนังสือพิมพ์โรงเรียน จัดนิทรรศการแนะแนว และพิมพ์ เป็นคู่มือนักเรียน

3. บริการให้คำปรึกษา เป็นบริการที่ช่วยให้ผู้เข้ารับคำปรึกษาได้มีความเจริญทาง ฐานะโดยสมบูรณ์ โดยให้ผู้ให้บริการเป็นบุคคลที่มีความรู้พิเศษ ช่วยบุคคลอื่นให้เข้าใจตนเอง และสิ่งแวดล้อมของตน ช่วยให้เกิดการตัดสินใจ และนำไปสู่การปรับตัวให้เป็นที่พอใจ หรือ พิจารณาแก้ไขปัญหานั้นเป็นที่รับรองได้ แบ่งออกเป็นการให้คำปรึกษารายบุคคล และให้คำปรึกษา แบบกลุ่ม

4. บริการจัดวางตัวบุคคล เป็นบริการที่ช่วยให้นักเรียนมีผลการเรียนและการทำงาน มีประสิทธิภาพตรงตามความถนัด ความต้องการ และความสนใจตามแผนที่วางไว้ ทั้งขณะที่อยู่ใน โรงเรียนหรือออกจากโรงเรียนไปแล้ว โดยปฏิบัติตามรูปแบบการคัดเลือกเด็กเข้าโรงเรียน เลือกวิชาเรียน เลือกเด็กเข้ารับทุนการศึกษา

5. บริการติดตามผลเป็นบริการที่ให้ความสนใจนักเรียนในลักษณะต่อเนื่อง เพื่อให้ นักเรียนปรับตัวให้ดีขึ้น มีแนวทางกำหนดแผนการหรือโครงการระยะยาว ช่วยลดอัตราออกจาก โรงเรียนกลางคัน และช่วยให้จัดหลักสูตรและปรับการเรียนการสอนได้เหมาะสม โดยใช้ เครื่องมือในการติดตามผล เป็นแบบสอบถาม สัมภาษณ์ รายงาน เป็นต้น

การแนะแนวในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านวิชาการ เทคโนโลยี สภาพเศรษฐกิจ สังคม ก่อให้เกิดข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา โรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งเป็นองค์กรทางการศึกษา ควรได้จัดบริการแนะแนวเพื่อช่วยเหลือนักเรียน เป็นหัวเลี้ยวหัวต่อของชีวิตที่จะต้องตัดสินใจมากมาย เช่นการเลือกวิชาเรียน การเลือกแนวทางการศึกษาต่อ การเลือกอาชีพ ซึ่ง กรมเพชร จัตุรศรากล (2529) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของบริการแนะแนวในโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ ดังนี้

1. ส่งเสริมความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ ให้มากขึ้น เพราะระยะนี้เป็นระยะที่นักเรียนกำลังมีการเปลี่ยนแปลงเป็นอันมาก จึงควรส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี เช่น ให้มีสุขภาพทางอารมณ์สูงขึ้น ให้มีความเจริญงอกงามทางสติปัญญา ให้มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง เป็นต้น

2. ส่งเสริมการวางแผนชีวิต วิทยุ่่นเป็นวิทยุ่หัวเลี้ยวหัวต่อระหว่างเด็ก และการก้าวเข้าสู่ความเป็นผู้ใหญ่ ถ้าหากมีการวางแผนที่ดี ย่อมทำให้ชีวิตในอนาคตประสบความสำเร็จ สามารถดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุขในสังคมได้ แม้จะมีปัญหาและอุปสรรค ก็สามารถแก้ไขได้เป็นอย่างดี

3. ส่งเสริมให้เป็นผู้ที่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเกิดขึ้นกับตนเอง ทั้งนี้หมายความว่า อาจจะรอรับความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นน้อยลงไปตามลำดับ แต่อย่างไรก็ตาม ไม่ได้หมายความว่าไม่ต้องขอรับความช่วยเหลือจากใครเลย เพราะในบางกรณีนั้น นักเรียนเองก็ยังมีประสบการณ์น้อย เมื่อมีปัญหามาก ก็อาจจะต้องขอความช่วยเหลือจากคนอื่น ๆ ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องธรรมดา

ผู้บริหารโรงเรียนกับการแนะแนวการศึกษา

สุรัตน์ เจียรตระกูล (2521) กล่าวถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดการแนะแนวของโรงเรียน ดังนี้

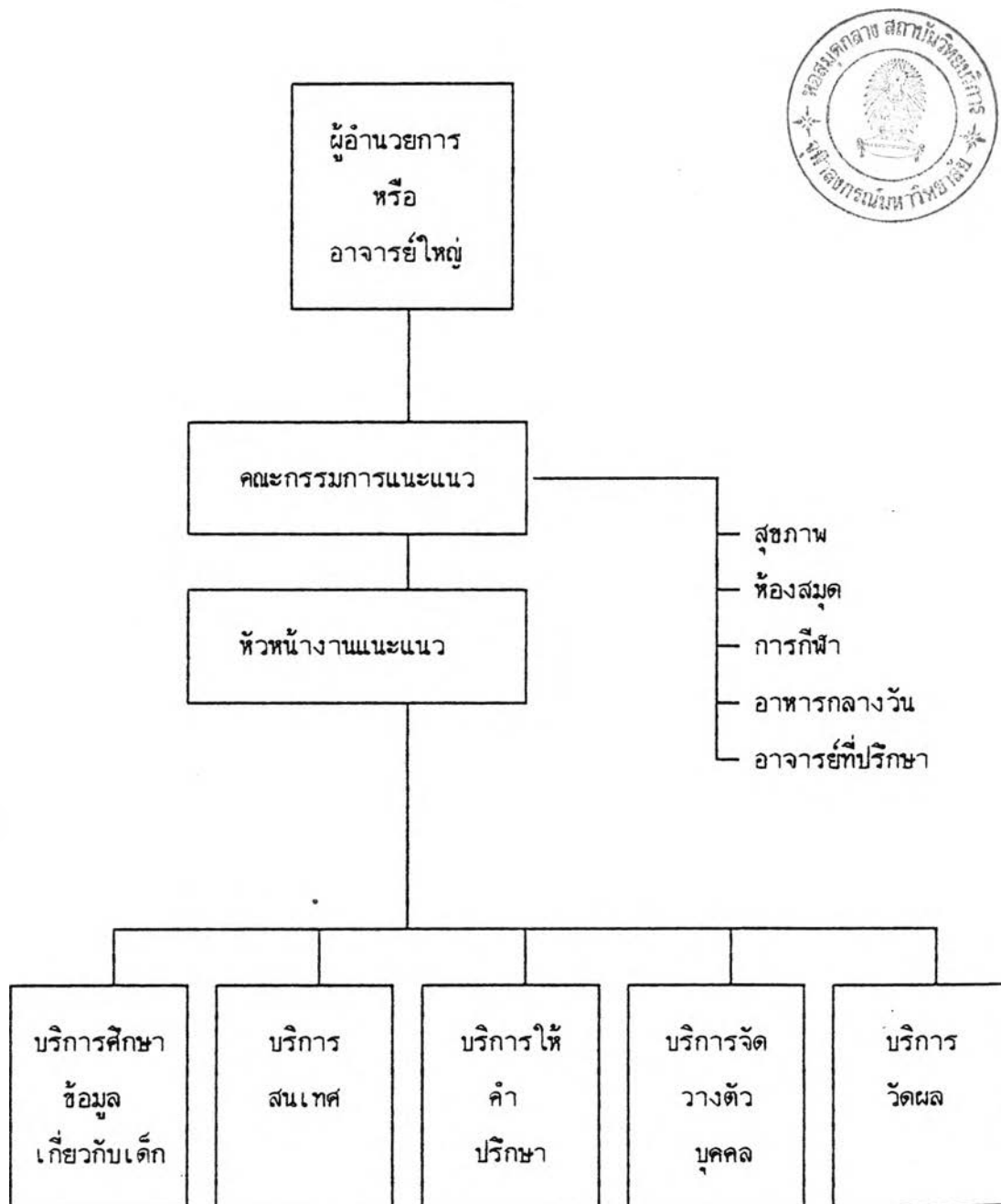
1. เป็นผู้สนับสนุนแผนงาน และเป็นผู้อำนวยความสะดวกทั้งหลาย เพื่อให้งานเจริญ
2. ครูทั้งหลายในโรงเรียนร่วมมือช่วยเหลืองาน จะโดยทางตรงหรือโดยทางอ้อมก็ตาม
3. จุดมุ่งหมายของแผนงานแนะแนว สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของแผนการศึกษาของ

โรงเรียน

4. แผนงานแนะแนวต้องมีโครงการและสายงานชัดเจน
5. ผู้เป็นหัวหน้าแผนงานควรเป็นบุคคล ซึ่งมีวิภาวะ มีประสบการณ์งานบีในอาชีพครู มีบุคลิกภาพเหมาะสม และข้อสำคัญต้องมีความสนใจช่วยเหลือเด็ก จึงจะทำงานได้ผล
6. แผนงานแนะแนว ควรจัดอย่างกว้างขวาง เพื่อให้เด็กเรียนตั้งแต่ชั้นเล็ก หรือชั้นใหญ่ได้ ใช้บริการอย่างทั่วถึง
7. แผนงานแนะแนว ควรมีจุดมุ่งหมายสร้างความสัมพันธ์ และ ความสนิทสนมระหว่างครูกับนักเรียน ให้มากขึ้น

โครงสร้างการจัดบริการแนะแนวในโรงเรียน

การจัดบริการแนะแนวในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประसार ทิพย์ธารา (ม.ป.ป.) ได้เสนอแนวทางว่า โรงเรียนอาจจัดเป็นคณะกรรมการดำเนินการแนะแนวโดยมีครูแนะแนว เป็นหัวหน้าหน่วยงาน และรับผิดชอบทั้งหมด ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนมัศึกษามีคณะครูเป็นจำนวนมาก ทำให้สามารถจัดบริการแนะแนวได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น



การวัดและการประเมินผลการศึกษา

การวัดและการประเมินผลการศึกษา เป็นกิจกรรมต่อเนื่องของกิจกรรมการเรียนการสอน ในลักษณะความสัมพันธ์ 3 ประการ คือ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผล การวัดและการประเมินผลจึงเป็นงานสำคัญของสถานศึกษา ที่จะทำให้ทราบถึงความสำเร็จมากน้อยเพียงใด เพื่อเป็นแนวทางในการหาวิธีการแก้ไขปรับปรุง วิธีการต่าง ๆ ให้เหมาะสมและนำไปสู่การพัฒนางานวิชาการต่อไป

ความหมายของการวัดและการประเมินผล

Victor H. Nall (1965) อธิบายความหมายของการวัดผล สรุปได้ว่าการวัดผลมีความหมายกว้างกว่าการทดสอบ การทดสอบมักหมายถึง การใช้ข้อสอบที่เป็นชุด เพื่อวัดสัมฤทธิ์ผลทางการเรียน แต่การวัดผลเป็นวิธีการที่จะทำให้ทราบปริมาณที่มีได้หมายถึงการใช้ข้อสอบเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการใช้สเกล (Scale) หรือมาตราส่วนประเมินค่าแบบตรวจสอบรายการต่าง ๆ หรือแบบสอบถาม

รุจิรั กุศลาระ (2520) ให้ความหมายการประเมินผลว่า หมายถึงการใช้วิธีการเทคนิคบางประการที่จะพิจารณาตัดสินสิ่งที่ได้สังเกตมาแล้วว่า สิ่งใดดีสิ่งใดไม่ดี ควรสอบได้หรือสอบตก อาจจะนับได้ว่า การประเมินผล เป็นศิลปะอย่างหนึ่งที่จะต้องมีการพิจารณาโดยยึดหลักเกณฑ์อะไร การประเมินผลที่ดีจึงควรระวังอยู่บนรากฐานของการวัดผล

ชวาล แพร์ตันกุล (2518) กล่าวว่า การวัดผลการศึกษา หมายถึง กระบวนการใด ๆ ที่จะให้ได้มาซึ่งปริมาณจำนวนหนึ่ง อันมีความหมายแทนขนาดสมรรถภาพนามธรรมที่นักเรียนผู้นั้นมีอยู่ในตน ถ้าใช้แบบทดสอบเป็นเครื่องกระตุ้น ก็ถือเอาจำนวนผลงานที่นักเรียนแสดงปฏิกิริยาโต้ตอบออกมา เป็นเครื่องชี้บอกว่า เขามีสมรรถภาพในเรื่องนั้น ๆ ปานใด

หลักและแนวคิดในการวัดและประเมินผล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) กล่าวว่า การวัดและประเมินผล เป็นสิ่งจำเป็นในกระบวนการเรียนการสอน มีประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูอาจารย์ ทำให้ครูอาจารย์ทราบว่าผลการสอนของตนเป็นอย่างไร และจะได้แก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น
2. เพื่อปรับการเรียนของนักเรียนนักศึกษา เพื่อนักเรียนนักศึกษาทราบว่า ตนมี

ความรู้ความสามารถ ความเข้าใจในบทเรียน หรือไม่เพียงพอ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงตนเอง

3. เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารงานในสถานศึกษา ทำให้ทราบสภาพที่แท้จริงของหลักสูตร โครงการสอน บันทึกการสอน ที่นำมาสู่การปฏิบัติ ว่าประสบปัญหาอย่างไร จะได้แก้ไขปรับปรุงอย่างไร

4. เพื่อเป็นข้อมูลทางการศึกษาทั่วไป เช่น ผลการเรียนรู้ การศึกษาสำเร็จตามหลักสูตร เป็นแนวทางในการทำงานและศึกษาต่อ

5. เป็นหลักฐานด้านการศึกษาของสถานศึกษาในด้านการรับนักเรียน นักศึกษา ผลการเรียนรู้และการสำเร็จตามหลักสูตร

6. เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาในด้านผลการเรียนและการสำเร็จการเรียนรู้ของนักเรียนนักศึกษา

ประดิษฐ์ ชวบเจริญ (2520) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของแบบวัดผลที่ดี ดังนี้

1. เทียงตรง คือ เป็นคำถามที่สามารถวัดสิ่งที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนตามความหมายที่ต้องการ

2. บิดีธรรม คำถามไม่เปิดช่องให้เด็กฉลาดใช้ไหวพริบเอาได้ถูก และไม่เปิดโอกาสให้เด็กเกียจคร้านตอบได้

3. งามลึก เป็นคำถามที่ไม่วัดแต่เพียงเนื้อหาตามผิว ๆ ตามตำรา และความจำ แต่ถามให้เด็กนำความรู้ที่ไปวิเคราะห์ และ ไปใช้ในสถานการณ์จริง

4. ย่อย เป็นคำถามที่สามารถปลูกให้เด็กตื่นเต้น กระจายที่จะลองตอบ และข้อสอบเรียงลำดับคำถามจากง่ายไปยาก

5. จำเพาะเจาะจงทั้งคำถามและคำตอบ มุ่งวัดตรงจุด ถามไม่กำกวม ไม่ครอบจักรวาล

6. ปรนัย คือข้อคำถามนั้น ถามได้ชัดเจน ให้คะแนนแจ่มชัด และความหมายของคะแนนก็แจ่มชัด

7. ประสิทธิภาพ เป็นคำถามที่สามารถวัดได้จริง ทำงานได้ถูกต้องมากที่สุด ภายในเวลา แรงงาน และเงินน้อยที่สุด

8. ยากพอเหมาะข้อสอบนั้น สามารถให้คะแนนเฉลี่ยของเด็กทั้งหมดราว ๆ 50 % ของคะแนนเต็มหรือสูงกว่า 50 % เล็กน้อย

9. มีอำนาจจำแนก เป็นคำถามที่สามารถแยกได้กว่าใครเก่งใครอ่อน

10. เชื้อมัน เป็นข้อคำถามที่สามารถให้คะแนนได้คงที่เหมือนตราซังเพชร

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2521) ได้กล่าวถึง โครงสร้างของเกณฑ์การประเมินผล โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีรายละเอียด ดังนี้

1. หลักการ คือ สารสำคัญของแต่ละหมวด ที่คณะผู้จัดได้ประมวลมา ผู้ประเมินควรอ่านหลักเกณฑ์ทั่วไปให้เข้าใจก่อนจะประเมินผล เพราะหลักการเหล่านี้จะช่วยให้ผู้ประเมินมีความเข้าใจในโครงสร้างของเรื่องที่จะประเมิน ได้อย่างถ่องแท้ขึ้น

2. การจัดและดำเนินการเป็น โครงสร้างที่จะให้ประเมินผลการจัด และดำเนินการของแต่ละเรื่อง เช่น ด้านหลักสูตร จะประกอบด้วย การจัดโครงการให้การศึกษาแก่นักเรียน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการเรียนมากที่สุด

3. สภาพการเรียนการสอน คือ การจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับโครงสร้างของแต่ละวิชา และจัดให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการของนักเรียน และสอดคล้องกับลักษณะของสังคม

4. บริบท และสิ่งอำนวยความสะดวกในการสอน คือ การส่งเสริมการเรียนการสอนให้บังเกิดประสิทธิผล การจัดสภาพห้องเรียน ตลอดจนเครื่องบริบทที่เหมาะสม

5. แนวทางการเรียนการสอน ประกอบด้วยเรื่องที่จะประเมิน ดังนี้

5.1 คณะครูผู้สอน คือ เรื่องเกี่ยวกับครูด้านการเตรียมตัวในการสอน ความเข้าใจในวิธีสอน การประชุมปรึกษาหารือในการสอน การแนะแนว และการช่วยเหลือนักเรียนให้ค้นพบความสามารถ และความต้องการของตนเอง

5.2 กิจกรรมการเรียนการสอน คือ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

5.3 วัสดุอุปกรณ์ คือ สิ่งช่วยและอำนวยความสะดวกต่อการเรียนการสอนให้บรรลุความสำเร็จตามจุดประสงค์ของการศึกษา

5.4 การประเมินผล คือ การประเมินผลการเรียนของนักเรียนตามหลักการประเมินผล การติดตามผล การแก้ไขปรับปรุงการเรียนการสอน การปรับปรุงด้านต่าง ๆ ตลอดจนแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

6. ผลการเรียนรู้ คือ การที่นักเรียนแสดงออกด้านต่าง ๆ หลังจากที่ได้เรียนรู้แต่ละเนื้อหาวิชาไปแล้ว

7. ลักษณะที่ปรากฏอ่านชัด คือลักษณะที่เห็นได้ชัดเจนในแต่ละเรื่องที่ประเมินว่ามีลักษณะเด่น ด้อย หรือลักษณะที่จะปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

ผู้บริหารกับการวัดผลการศึกษา

มี ภัคเกษม (2528) กล่าวถึงหน้าที่ครูใหญ่เกี่ยวกับการวัดผลการศึกษา ดังนี้

1. กำหนดนโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการวัดผล เช่น
 - 1.1 ประเภทของข้อสอบ หรือเครื่องมืออื่น ๆ เช่น การสัมภาษณ์ การเขียน การท่อง การทำรายงาน
 - 1.2 ระยะเวลาที่ใช้ในการสอบ ปีหนึ่งจะจัดสอบกี่ครั้ง เก็บคะแนนหรือไม่ เก็บเท่าใด
 - 1.3 มาตรฐานอันพึงยึดในการสอน หรือการวัดผล
 - 1.4 การเตรียมแบบฟอร์มสำหรับรายงานผลการสอบต่อผู้ปกครอง
2. จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการสอบ เช่น หมึกพิมพ์ กระดาษอัดสำเนา กระดาษไข ตลอดจนจัดหน้าที่เพื่อการนั้น
3. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถในการสร้างข้อสอบ และควรได้มีโอกาสศึกษาดูข้อสอบที่ครูออก
4. จัดตารางสอบ กำหนดครูผู้ดูแล และเวลาที่ใช้ในการสอบ
5. ครูใหญ่จะต้องให้ครูทราบถึงระเบียบของผู้สอบ และผู้ควบคุมการสอบ เพื่อให้ปฏิบัติในแนวเดียวกัน
6. เมื่อสอบเสร็จ ครูใหญ่ควรได้ทำการประเมินผลการสอบที่ผ่านไปแล้ว จัดให้ครูได้ทำการวิเคราะห์ข้อสอบเพื่อจะได้หาทางแก้ไขในโอกาสต่อไป

การปรับปรุงการบริหารงานวิชาการ

การวัด และการประเมินผล เป็นสิ่งจำเป็นในกระบวนการเรียนการสอน เพราะการวัดและการประเมินผล ทำให้ทราบถึง การดำเนินงานที่เหมาะสมหรือที่ควรแก้ไขทั้งในด้านการบริหารงานของ โรงเรียน และปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของบุคคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน

พันส์ หันนาคินท์ (2524) กล่าวถึงประโยชน์การวัดและประเมินผลต่อการปรับปรุงงานวิชาการดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงการสอนของครู ทำให้ครูทราบว่าผลการสอนของตนเองเป็นอย่างไร จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น
2. เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของนักเรียน นักเรียนจะได้ทราบว่าตนเองเก่ง อ่อนอย่างไร และครูก็จะทราบว่า เด็กคนไหนเก่ง อ่อน แคไหน จะได้แก้ไขปรับปรุงเป็นรายๆไป
3. เพื่อปรับปรุงระบบบริหารในโรงเรียน ทำให้ทราบสภาพที่แท้จริงของหลักสูตร โครงการสอน และบันทึกการสอนที่จะนำมาสู่ภาคปฏิบัติ ประสพกับปัญหาอย่างไร ตรงใด ที่ควรจะทำ การแก้ไข หรือพัฒนาต่อไป
4. เพื่อเป็นข้อมูลทางการศึกษาทั่วไป เช่น แสดงผลการเรียนจบ และเป็นหลักฐานให้ผู้ปกครองทราบ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการสำรวจรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา สรุปได้ดังนี้

Chester (1966) ได้ศึกษาการบริหารวิชาการ โดยสอบถามผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศ จำนวน 708 คน พบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารวิชาการมีสมรรถภาพสูง เนื่องมาจากการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เช่น การส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลาย ๆ วิธี ให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดอบรมสาธิตวิธีการสอนเพื่อให้ครูคุ้นเคยกับวิธีสอนแบบต่าง ๆ จัดอภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอน จัดโครงการให้ครูในโรงเรียน สลับเปลี่ยนกันเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน จัดวิทยากรมาช่วยในการประชุมปฏิบัติการและการประชุมเกี่ยวกับปัญหาการสอน ประเมินผลและติดตามผลการประชุมปฏิบัติการ การสาธิตการสอน การจัดปฐมนิเทศครูใหม่ หาวิธีวิจารณ์งานของครูแบบดีเพื่อก่อ โดยไม่ให้เสียกำลังใจให้ครูมีเวลาสำหรับงานสอนมากขึ้น ให้ครูมีส่วนร่วมในการเลือก สื่อทัศนวัสดุอุปกรณ์การสอน

จัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่ครู ส่งเสริมให้ครูอ่านหนังสือหรือบทความเกี่ยวกับวิชาการครู เพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน ประชุมครูเพื่อประมวลผลการเยี่ยมชมห้องเรียน และการจ่ายค่าเบี้ยเลี้ยง พาหนะ และค่าที่พักให้แก่ครูที่ไปอบรมทางวิชาการ

แลนเจนบัค (Langenbach, 1967) ได้วิจัยเกี่ยวกับเจตคติของครูที่มีต่อการใช้และการวางแผนพัฒนาหลักสูตร พบว่า ครูที่มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหลักสูตร ได้คะแนนสูงกว่าพวกที่ไม่มีส่วนร่วม ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการสอนเมื่ออิทธิพลต่อเจตคติของครู นอกจากนี้ยังพบว่า ครูที่มีประสบการณ์หรือมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหลักสูตร จะมีเจตคติทางบวกต่อการใช้และการวางแผนหลักสูตรมากกว่าครูที่ไม่มีประสบการณ์หรือไม่มีส่วนร่วม

จากผลงานวิจัยของ จิระ สิทธิ (2520) พบว่างานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 12 การปฏิบัติงานวิชาการไม่ได้รับการเอาใจใส่จากผู้ที่เกี่ยวข้องคือ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มประชาชน เท่าที่ควร โดยให้ความสำคัญของงานวิชาการเป็นอันดับ 4 โดยเรียงลำดับหนึ่งถึงอันดับสุดท้ายดังนี้ งานบริหารธุรการ งานบริหารบุคคล งานบริหารกิจการนักเรียน งานบริหารวิชาการ และงานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

สุดใจ ไส้สุก (2521) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร พบว่า บุคลากรมีปัญหาในการปฏิบัติการสอน คือ การประชุมครูในรายวิชาเดียวกันมีน้อยมาก เด็กในระดับชั้นเดียวกันได้รับความรู้ไม่เท่ากัน ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญด้านวิชาการ ทำให้ผู้สอนเสียกำลังใจ ไม่มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันด้านหลักสูตรและเอกสารการใช้หลักสูตร เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ เกิดปัญหาตำราเรียน อุปกรณ์การสอน ห้องปฏิบัติการไม่พร้อม ครูบางส่วนไม่เข้าใจหลักสูตร ไม่มีการปรับปรุงวิธีสอน ขาดการหาความรู้เพิ่มเติม บางครั้งกรมเปิดอบรมเรื่องหลักสูตรใหม่ตอนเปิดเทอม ทำให้โรงเรียนขาดอัตรากำลังครูครูอื่น ๆ ต้องทำงานเพิ่มขึ้น ครูบางคนไม่มีความรู้เรื่องการผลิตแบบหน่วยกิต ทำให้การผลิตไม่สัมฤทธิ์ผล ไม่มีการนำผลการเรียนแต่ละวิชามาวิเคราะห์ ไม่มีการประเมินผลงานทางวิชาการในแต่ละปี การเชิญบุคลากรมาให้ความรู้ใหม่ ๆ ทางด้านวิชาการแก่ครูมีน้อยมาก

จากผลงานวิจัยของ พิสิฐ คงเมือง (2521) พบว่าการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ ปฏิบัติงานวิชาการในระดับน้อย แยกย่อยปฏิบัติในแต่ละด้าน พบว่า ที่ปฏิบัติมาก คือการกำหนดให้ครูอาจารย์ปฏิบัติงานวิชาการ และอันดับสุดท้าย คือ การใช้ทรัพยากร และแหล่งความรู้ในท้องถิ่น ปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนส่วนใหญ่ คือ มีบุคลากรไม่เพียงพอ โดยเฉพาะครูอาจารย์ที่สอนวิชาเลือก และฝ่ายบริการ ผู้บริหารงานวิชาการยังไม่มีความเชี่ยวชาญทางวิชาการมากพอที่จะควบคุม หรือนิเทศการปฏิบัติงานวิชาการของครูอาจารย์ สิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสนใจ คืองานด้านธุรการ งานด้านอาคารสถานที่มากกว่างานด้านวิชาการ