

เอกสารอ้างอิงและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อจะทราบโครงสร้างการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา การปฏิบัติงานวิชาการที่เป็นจริง ตลอดจนปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนในปัจจุบัน เพื่อจะได้หาแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมและสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชาติ ดังคำกล่าวที่ว่า "การมัธยมศึกษา คือ การจัดการศึกษา เพื่อจัดกำลังคนระดับกลางเข้าสู่อาชีพสาขาต่าง ๆ รวมทั้งเป็นการเตรียมแรงงานระดับสูง เพื่อให้คนมีความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ ตามความถนัด และสอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศให้โดยสมบูรณ์"¹ ในบทนี้ ผู้วิจัยจะได้ศึกษาและเสนอหลักทฤษฎีและผลการวิจัย ตลอดจนข้อคิดเห็นของนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ อันเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในปัจจุบันมีผู้กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการทางสังคม หรือวิธีการแก้ปัญหา หรือกระบวนการในการตัดสินใจ หรือ คือการบริการ มีผู้ให้คำอธิบายว่า คำว่า การบริหารไว้มากมาย สมพงษ์ เกษมสิน อธิบายว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administrative resources) มาประกอบ

¹นคร ศรีวิจารณ์ และพิทยา สินธุราลัย, "การกำหนดความมุ่งหมายรวมของแผนการศึกษาชาติ," วารสารคณะกรรมการแห่งชาติ 8(6) (มิถุนายน - กรกฎาคม 2517) : 108.

การตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้¹อย่างมีประสิทธิภาพ¹ กมล ชูทรัพย์ เห็นว่า การบริหาร หมายถึง การร่วมมือกันดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งภายในองค์การ เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้² ภิญโญ สาคร กล่าวว่าการบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างรวมกัน³ ซึ่งเป็นที่สนใจที่คล้ายคลึงกับ บุสส์ตี สัตยมานะ โดยกล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เข้าร่วมปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายรวมกัน⁴

ในการบริหารงานทุกประเภท ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรต่าง ๆ เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหาร ทรัพยากรหรือปัจจัยพื้นฐานในการบริหารนี้ โดยทั่วไปยอมรับกันว่าที่สำคัญมี 4 อย่างคือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า 4 M's การที่จัดว่าปัจจัยทั้ง 4 เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารก็เพราะเหตุว่า ในการบริหารเกือบทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัย คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการเป็นองค์ประกอบสำคัญ ไม่ว่าจะบริหารนั้นจะเป็นการบริหารราชการหรือการบริหารธุรกิจก็ตาม

¹สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไพบูลย์วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 6.

²กมล ชูทรัพย์, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ดวงพิทยา, 2516), หน้า 291-292.

³ภิญโญ สาคร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 2.

⁴บุสส์ตี สัตยมานะ, การบริหารธุรกิจ, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มงคลการพิมพ์, 2517), หน้า 1.

เมื่อกลุ่มบุคคลมารวมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อดำเนินงานในหน่วยงานหรือองค์การ ให้สัมฤทธิ์ผล ตามเป้าหมายที่วางไว้ได้นั้น จะต้องมีการปฏิบัติงานเป็นวงจรสัมพันธ์กัน ที่เรียกว่า กระบวนการบริหาร ผู้รู้ในทางวิชาบริหารต่างได้กำหนดกระบวนการในการบริหาร แตกต่างกันไป พินัส หันนาคินทร์ กล่าวหา กระบวนการในการบริหารแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ การวางแผนงาน การจัดสายงาน การดำเนินการ และการประเมินผลงาน¹ แต่กระบวนการของการบริหารซึ่งได้รับการกล่าวถึงมากที่สุด คือ กระบวนการในการบริหาร ซึ่ง ลูเธอร์ กุลิค (Luther Gulick) สรุปไว้ 7 ขั้นตอน ซึ่งเรียกกันว่า POSDCoRB คือ การวางแผนงาน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดผู้ร่วมงาน (Staffing) การสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Cooperating) การรายงาน (Reporting) และการจัดงบประมาณ (Budgeting)² นอกจากลำดับขั้นกระบวนการบริหารตามแนว POSDCoRB Model ดังกล่าวแล้ว ชูบ กาญจนประกร ได้เสนอว่า กระบวนการบริหารนั้นน่าจะเพิ่มนโยบาย (Policy) และอำนาจหน้าที่ (Authority) เข้าไปด้วย โดยเรียกย่อ ๆ ว่า PAPOSDCoRB³

อาจสรุปได้ว่า การบริหารก็คือ การที่คณะบุคคลเข้าร่วมกันดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการดำเนินงาน นำเอาทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในการบริหารมากระทำอย่างมีกระบวนการเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างดีที่สุด

002912

¹พินัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, (พระนคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2513), หน้า 10.

²วิญญู สาธร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 65-66.

³ชูบ กาญจนประกร, "หลักรัฐประศาสนศาสตร์," (พระนคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, พ.ศ. 2510), หน้า 47. (อัครสำเนา).

การบริหารการศึกษา (Educational Administration) มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้ กูด (Good) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ 2 นัย คือ หมายถึง การนำทาง ซึ่งทาง ควบคุมและการจัดการต่าง ๆ ทุกด้านของโรงเรียน รวมทั้งการบริหารธุรการ โดยมุ่งไปสู่เรื่องของโรงเรียนที่จะนำมาซึ่งจุดมุ่งหมายปลายทางของการศึกษา กับหมายถึง การนำ ควบคุม และจัดการกระบวนการทั้งหลายในโรงเรียน เช่น การบริหารบุคลากรที่เป็นครูและนักเรียน การวางแผนการเรียนการสอน การวางแผนกิจกรรม หลักสูตร วิธีสอน อุปกรณ์การสอน การแนะแนว¹ เป็นต้น ซึ่งทัศนะอันนี้ก็เหมือน ๆ กับ วรวิทย์ วศิณสรการ ได้กล่าวไว้ เพียงแต่ไม่ได้แบ่งออกเป็น 2 นัย และได้เพิ่มเติมถึงการจัดตั้งองค์การนักเรียน การวางแผนงานและการจัดประมวลการเรียน² ส่วน กัญญา ใสธรรม ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษามีความหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทัศนคติ พฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรม ทั้งในค่านิยม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน³

¹Carter V. Good, Dictionary of Education, 3 d ed. (New York : McGraw-Hill Book Co., 1973), p. 14.

²วรวิทย์ วศิณสรการ, "หลักการจัดและการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา," เอกสารประกอบการเรียนวิชาการมัธยมศึกษา. (พระนคร : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2513), หน้า 96.

³กัญญา ใสธรรม, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 6.

นอกจากนี้ ออสการ์ ที จาวิส (Oscar T. Jarvis) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า การบริหารการศึกษาในคํานต่าง ๆ จะสำเร็จตามจุดมุ่งหมายได้ ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรอบรู้ในเรื่องการจัดองค์การเป็นอย่างดี เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และจะต้องเป็นผู้ที่สนใจวิเคราะห้ปัญหาทางานที่เกี่ยวกับชุมชน และความสัมพันธ์กับชุมชน ประกอบกับจะต้องมีหลักเกณฑ์ในการบริหาร ซึ่งต้องอาศัยทักษะและเทคนิคทางการบริหารและหลักมนุษยสัมพันธ์ อีกจะต้องมีความรู้ในคํานมนุษยวิทยา จิตวิทยา ปรักษญา และมนุษยศาสตร์ประกอบกันจึงจะสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ¹

การบริหารการศึกษาทุกระดับ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ มีความเข้าใจ และรับผิดชอบตอภาระกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับโรงเรียน ทั้งกิจการที่อยู่ภายนอกและภายในโรงเรียน พรอม ๆ กันไป

โรเบิร์ต เอส ฟิสค์ (Robert S. Fisk) ได้สรุปว่า งานบริหารการศึกษา มีเพียง 4 ประเภท คือ

1. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่
(responsibilities relating to the community)
2. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการขยายหรือปรับปรุงโอกาสทางการศึกษา (improvement of educational opportunity)
3. การบริหารงานบุคคลทุกชนิด (Obtaining developing, improving and retiring personnel)
4. การบริหารงานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และบริการต่าง ๆ
(providing and maintaining funds and facilities)²

¹Oscar T. Jarvis, and Haskin Pounds, Organizing Supervising and Administering Elementary School (New York : Parker Publishing Co., 1969), pp. 8-9.

²Robert S. Fisk, "The task of Educational Administration," In Administrative Behavior in Education eds. R.S. Campbell and R.T. Gregg (New York : Harper and Row, 1957), pp. 211-225.

สำหรับทัศนะของนักวิชาการ งานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน วิชัย ราษฎร์ศิริ ได้สรุปไว้ มีลักษณะคล้ายกับทัศนะของ ฟิสก์ (Fisk) โดยได้จำแนกงาน ออกเป็น 5 ประเภท โดยแยกการบริหารงานธุรการ และการเงิน ออกจากประเภทกับการบริหารอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และไม่มีการบริหารงานบุคคล แต่ได้เพิ่มงานเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและประสานงานการใช้หลักสูตรภายในโรงเรียนและระหว่างกลุ่มโรงเรียน¹ และจากการทบทวนวิจัยของ ประจวบ วัจนะรัตน์ เขาได้จำแนกงาน ประเภทต่าง ๆ ดังกล่าวไว้ย่อยลงไปอีกถึง 9 ประการ และได้เพิ่มเติมงานการเป็นผู้แทนของโรงเรียนในการดำเนินการต่าง ๆ ให้เป็นงานหลักของผู้บริหารโรงเรียนอีกหนึ่งอย่างด้วย² ส่วน วิทยุโฆ สาคร ได้กล่าวไว้ว่า งานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สำคัญ มี 7 ประการ คือ

1. การสอนและการพัฒนาหรือใช้หลักสูตร
2. การบริหารกิจการนักเรียน
3. การสัมพันธ์กับชุมชน
4. การบริหารบุคลากรโรงเรียน
5. การบริหารอาคารสถานที่และบริเวณ
6. การจัดองค์การและโครงสร้างของโรงเรียน
7. การบริหารการเงินและงานธุรการต่าง ๆ ³

¹วิชัย ราษฎร์ศิริ, "การใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย ฉบับพุทธศักราช 2518 ในเขตศึกษา 5," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 28.

²ประจวบ วัจนะรัตน์, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตศึกษา 7," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), หน้า 14.

³วิทยุโฆ สาคร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิวัฒนาพานิช, 2516), หน้า 422.

จากทัศนะของนักการศึกษา นักวิชาการ เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษา หรืองานบริหารโรงเรียนนั้น พอสรุปได้ว่ามีงาน 5 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. งานบริหารบุคลากร
2. งานบริหารวิชาการ
3. งานบริหารที่เกี่ยวกับชุมชน
4. งานบริหารธุรการต่าง ๆ รวมทั้งการเงินและอาคารสถานที่
5. งานบริหารกิจการนักเรียน

จากข้อความบางตอนในแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2503 ใกล้เคียงถึงจุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษาไว้ พอสรุปได้ว่า การมัธยมศึกษาได้แก่ การศึกษาที่อาศัยประถมศึกษา เป็นพื้นฐาน มุ่งหมายจะสำรวจและส่งเสริมความสนใจ และความถนัดตามธรรมชาติของเด็ก เพื่อให้มีความรู้และทักษะอันเพียงพอแก่การประกอบอาชีพอันจำเป็นแก่การดำรงชีวิต หรือเพื่อการศึกษาที่สูงขึ้น¹ ลอยด์ อี แม็คเคลียร์ (Lloyd E. McCleary) และ สตีเฟน พี เฮนเคลย์ (Stephen P. Hencley) มีความเห็นว่าการศึกษาระดับมัธยมศึกษาควรจะมีคามมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์หลัก 6 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนาปัญญา อุนิสัย และบุคลิกภาพ
2. เพื่อให้ความรู้ที่สำคัญ และให้ความคิดต่าง ๆ ทั้งที่มาจากวัฒนธรรมของชาติของตนเองและวัฒนธรรมของชาติอื่นหลาย ๆ ชาติเท่าที่เห็นว่าเหมาะสม
3. เพื่อสร้างความยึดมั่น เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในทางสังคมและการเมือง และให้ความเคารพยึดมั่นในอุดมคติของหลักการประชาธิปไตย
4. เพื่อเตรียมตัวประกอบสัมมาอาชีพ

¹ ถัดจากราชกิจจานุเบกษา, ฉบับพิเศษ เล่มที่ 77 ตอนที่ 86 วันที่ 20 ตุลาคม พุทธศักราช 2503.

5. เพื่อส่งเสริมสุขภาพทั้งทางกายและทางใจ
6. เพื่อสนับสนุนให้รู้จักปรับปรุงตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการรู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์¹

ความคิดเห็นของ ลอยด์ อี แม็คเคลียร์ (Lloyd E. McCleary) และ สตีเฟน พี เฮนเคลย์ (Stephen P. Hencley) มีลักษณะเหมือน ๆ กับความเห็นของคณะกรรมการการพิจารณาการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาของสหรัฐอเมริกา ซึ่งได้จัดตั้งวัตถุประสงค์ของการมัธยมศึกษาไว้เมื่อ ปี ค.ศ. 1918 โดยพิมพ์เป็นหนังสือชื่อ *The Cardinal Principles of Secondary Education* โดยตั้งจุดหมายของการมัธยมศึกษาไว้ 7 ประการ คือ

1. มุ่งให้มีสุขภาพอนามัยดี (Health)
2. ส่งเสริมให้มีความรู้พื้นฐานใช้การได้ (Command of fundamental process)
3. ส่งเสริมให้เป็นสมาชิกที่มีคุณค่าของครอบครัว (Worthy home membership)
4. ส่งเสริมให้มีความสามารถในอาชีพ (Vocation)
5. ส่งเสริมให้เป็นพลเมืองดีของประเทศชาติ (Citizenship)
6. ส่งเสริมให้รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ (Worthy Use of Leisure)
7. ส่งเสริมให้มีบุคลิกลักษณะและอุปนิสัยอันดีงาม (Ethical character)²

¹Lloyd E. McCleary, and Stephen P. Hencley, Secondary School Administration : Theoretical Bases of Professional Practice. (New York : Dodd, Mead and Co., 1965), p.25.

²สุภรณ์ ศรีพหล, การบริหารการศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์มงคลการพิมพ์, 2503), หน้า 141-142.

สำหรับแนวความคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์สำคัญของการมัธยมศึกษาในประเทศไทยในปัจจุบัน คณะกรรมการปฏิรูปการศึกษาเห็นว่า การมัศึกษาก็เหมือนกับการประถมศึกษา จึงควรตั้งเป้าหมายในการให้การศึกษาแก่เด็กในระดับนี้ เพื่อก่อให้เกิดผลและคุณประโยชน์ไปพร้อม ๆ กันใน 3 ทาง ได้แก่

1. เพื่อพัฒนาบุคคล
2. เพื่อท้องถิ่น
3. เพื่อชาติ¹

การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา

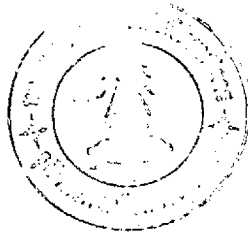
การบริหารงานวิชาการ เป็นงานหลักอย่างหนึ่งในการบริหารงานโรงเรียน 4 ประการ อันได้แก่ งานที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคล การบริหารงานที่เกี่ยวกับชุมชน และการบริหารงานธุรการต่าง ๆ และการเงิน สำหรับการท้าวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงเฉพาะการบริหารงานวิชาการเพียงด้านเดียวเท่านั้น

ในการจัดการศึกษาทุกระดับ ถือว่างานด้านวิชาการ เป็นงานที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะวิชาการจะช่วยพัฒนาสติปัญญาความนึกคิดของผู้เรียน ผักผ่อนให้คิดเป็น เพื่อจะได้เป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการดำรงชีวิตของตน ซึ่ง แวน มิลเลอร์

(Van Miller) ได้กล่าวเน้นถึงความสำคัญของงานวิชาการว่า งานบริหารวิชาการ เป็นหัวใจของโรงเรียน และที่สำคัญมากที่สุดได้แก่ การจัดโปรแกรมการสอนและการปฏิบัติตามโปรแกรมการสอน² การบริหารงานวิชาการจึงเป็นหน้าที่ที่สำคัญมากของผู้บริหารโรงเรียน นักการศึกษาได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของ "งานวิชาการ" ไว้หลายท่าน

¹ลีปนนต์ เกตุทัต, การปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2518), หน้า 107-108.

²Van Miller, The Public Administration of American School (New York : The Macmillan Co., 1965), p. 175.



ภิญโญ สาคร ใ้คอธิบายว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ดี และมีประสิทธิภาพที่สุด¹ และกล่าวเพิ่มเติมต่อไปว่า ครูใหญ่ทุกคนควรจะมีคอบในฐานะเป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษากล่าวสอดคล้องกับภิญโญ สาคร หลายท่าน เช่น ทศนะของ ทรงศักดิ์ ศรีภาพิสนธิ์ กล่าวว่า งานบริหารด้านวิชาการนั้น ผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร ตารางสอน อุปกรณ์การสอน แบบเรียน ห้องสมุดโรงเรียน การเรียนการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา² ทำนองเดียวกับ เอกวิทย์ ณ ถลาง กล่าวว่า งานวิชาการนั้นควรจะรวมถึง การฝึกอบรมครูประจำการ การจัดครูเข้าทำการสอน การจัดชั้นเรียน การวัดผลการศึกษา การค้นคว้าวิจัย การประมวลสถิติข้อมูล การทดลองทางการศึกษา การจัดทำและการใช้แบบเรียนและคู่มือ เป็นต้น³

จากทัศนะของนักศึกษาคังกล่าว จึงพอสรุปได้ว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ ได้แก่ การส่งเสริมความเข้าใจของครูเกี่ยวกับหลักสูตร ประมวลการสอน โครงการสอน คู่มือครู แบบเรียน การใช้อุปกรณ์การสอน การวัดผลการศึกษา และรวมถึงการสนับสนุนส่งเสริมการจัดกิจกรรมทุกชนิดให้แก่ครู โรงเรียน และนักเรียน เพื่อส่งเสริมความสามารถในสาขาวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา

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

²ทรงศักดิ์ ศรีภาพิสนธิ์, "การบริหารงานวิชาการ" เอกสารการสัมมนาการบริหารการศึกษาและประชากรศึกษา, (มหาสารคาม : วิทยาลัยวิชาการศึกษามหาสารคาม, 2516), หน้า 70. (อัครสำเนา)

³เอกวิทย์ ณ ถลาง, "การบริหารการศึกษา," รายงานการประชุมผู้ตรวจการศึกษาและศึกษาธิการจังหวัด (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2516), หน้า 113.

และปรับปรุงแก้ไขการสอนของครูใหม่ประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายทางการศึกษา
ครู-อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจะมีหน้าที่ประจำโดยตำแหน่งอยู่แล้ว
ซึ่งกรมสามัญศึกษาได้กำหนดตำแหน่งครูโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ 3 ฝ่าย คือ

1. ครูฝ่ายบริหาร ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้ช่วย
2. ครูฝ่ายวิชาการ ได้แก่ ครูหัวหน้าหมวดวิชา ครูประจำชั้น และ
ครูที่สอนวิชา เฉพาะทั้งสายสามัญและสายอาชีพ
3. ครูฝ่ายบริการ ได้แก่ ครูแนะแนว ครูบรรณารักษ์ ครูโสตทัศน-
ศึกษา ครูธุรการ และครูพยาบาล¹

การบริหารโรงเรียนจะดีมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหาร
โรงเรียนเป็นสำคัญ และประสิทธิภาพของโรงเรียนที่อยู่ในสายตาของประชาชนสูงที่สุด
คือ ประสิทธิภาพด้านวิชาการของโรงเรียน กังที่ สุกใจ เหล่าสุนทร กล่าวสนับสนุน
ไว้ว่า งานวิชาการ เป็นหัวใจของหน่วยงานทางการศึกษา งานวิชาการจึงสำคัญเป็นอันดับ
แรก สถาบันจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับฝ่ายวิชาการ ถ้าฝ่ายวิชาการอ่อน ฝ่ายอื่นก็จะอ่อนตาม²
และจากผลการวิจัยของกรมการฝึกหัดครู ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ลักษณะของครูที่ดี" โดย
ทำร่วมกับวิทยาลัยครู 12 แห่ง โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากนักเรียนครูและครูปกครอง ซึ่ง
วิเคราะห์เสร็จเพียง 2 แห่ง คือ วิทยาลัยครูเพชรบุรี กับวิทยาลัยครูอุบลราชธานี ผล
สรุปโดยทั่วไป ปรากฏว่า งานการสอนของครู คือ ด้านวิชาการนั่นเอง เป็นหน้าที่อันดับ

¹ กรมสามัญศึกษา, คู่มือผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 5-6.

² สุกใจ เหล่าสุนทร, หลักการบริหารโรงเรียนด้านวิชาการ (ธนบุรี :
โรงพิมพ์บรรหาร, 2505), หน้า 7.

แรกเหมือนกันทั้ง 2 แห่ง¹ ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีบทบาทต่องานวิชาการให้มากที่สุดและดีที่สุด

เมื่อพิจารณาถึงการบริหารงานวิชาการโดยทั่ว ๆ ไปแล้ว จะเห็นว่าบุคลากรที่มีบทบาทในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประกอบด้วย

1. คณะกรรมการการศึกษาของโรงเรียน
2. ผู้บริหารโรงเรียน อันได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน
3. ผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ
4. หัวหน้าหมวดวิชาในหมวดวิชาต่าง ๆ

ซึ่งจะได้อธิบายถึงบทบาทและความสำคัญในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนของบุคลากรเหล่านี้ต่อไป

คณะกรรมการการศึกษาของโรงเรียน

เป็นที่ทราบกันดีแล้วว่า ในการบริหารสถานศึกษาทุกระดับ ผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถจะบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายคนเดียวได้ การบริหารงานทุกด้านจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล จะต้องได้รับความร่วมมือ รับผิดชอบร่วมกัน ทั้งบุคลากรในโรงเรียนและบุคลากรภายนอกโรงเรียนในท้องถิ่นหรือชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ ดังนั้น เมื่อโรงเรียนได้ขยายขนาดใหญ่โตขึ้น โรงเรียนจะต้องมีความสัมพันธ์กับวงการต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น เพราะโรงเรียนเป็นสถาบันที่บริการการศึกษาแก่ชุมชน ถ้าโรงเรียนคือ

¹ กรมการฝึกหัดครู, "ลักษณะของครูที่ดี," รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : กรมการฝึกหัดครู, 2518), หน้า 50-56. (อัครสำเน)

ชุมชนก็พลอยได้รับประโยชน์ด้วย ผู้ปกครองนักเรียนต้องการให้โรงเรียนเจริญด้วยกันทั้งนั้น และบางคนก็มีความประสงค์จะช่วยเหลือโรงเรียนด้วย ฉะนั้น โรงเรียนจึงควร เปิดโอกาสให้ชุมชนได้ช่วยเหลือโดยทั่วไปเพื่อความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนมักจะแต่งตั้งคณะกรรมการการศึกษาขึ้นมาชุดหนึ่ง ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อเป็นผู้ประสานงานให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างชุมชนกับโรงเรียน และเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาการบริหารการศึกษาของโรงเรียน ให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน คณะกรรมการศึกษายุคนี้ ส่วนมากมาจากบุคคลหลายอาชีพในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความเสียสละสูง และเป็นผู้มีเกียรติเป็นที่ยอมรับนับถือจากคนทุกวงการในชุมชนนั้น คณะกรรมการศึกษาโรงเรียนจึงเป็นที่ปรึกษาการบริหารการศึกษาทั่วไปของโรงเรียน ซึ่งเขาเป็นเพียงคณะให้คำแนะนำ เสนอแนะแก่โรงเรียน แต่อำนาจการตัดสินใจสั่งการเพื่อเลือกแนวปฏิบัตินั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนแต่ผู้เดียวและในการขอความร่วมมือจากคณะกรรมการศึกษาส่วนมาก ก็คือ การขอความร่วมมือให้ชุมชนช่วยเหลือในการปรับปรุงกิจการของโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป ซึ่งอาจจำแนกได้ 3 ประเภท คือ

1. การช่วยเหลือคว่ำก่าดังทรัพย์สิน เพราะในชุมชนแต่ละแห่งย่อมมีประชาชนบางคนที่มีฐานะดี และมีใจบุญใจกุศลต้องการจะสละทรัพย์สินสร้างถาวรวัตถุ เพื่อเป็นการบำเพ็ญบุญ คณะกรรมการศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานให้เขาหันมาช่วยเหลือโรงเรียนได้มากขึ้น เช่น สร้างเสาธง ฝาผนังอาคารเรียน สนามบาสเกตบอล ฯลฯ ให้โรงเรียน
2. การช่วยเหลือคว่ำก่าดังความคิดและสติปัญญา ผู้ปกครองบางคนมีความรู้ ความต้องการที่จะให้ขอคิดในการปรับปรุงหลักสูตร วิธีสอน หรือวิธีการพัฒนาโรงเรียน ฯลฯ
3. การช่วยเหลือคว่ำก่าดังกาย ผู้ปกครองหรือศิษย์เก่าบางคนมีความรักโรงเรียนมากแต่ไม่อยู่ในฐานะที่จะช่วยคว่ำก่าดังทรัพย์สินหรือก่าดังความคิดได้ เมื่อโรงเรียนจัดงานต่าง ๆ ก็เข้ามาช่วยเหลือคว่ำก่าดังกาย เช่น เป็นกรรมการต่าง ๆ ในการจัดงาน

ของโรงเรียน เป็นต้น¹

ความช่วยเหลือทั้ง 3 ประเภทนี้ ย่อมได้รับความร่วมมือจากชุมชนใกล้เคียง ถ้าโรงเรียนมีคณะกรรมการศึกษาเป็นที่ปรึกษา แนะนำ และประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นอย่างดี

คณะกรรมการศึกษาของโรงเรียน โดยทั่วไปเป็นกรรมการที่ปรึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป สำหรับการบริหารงานวิชาการนั้น เมื่อโรงเรียนมีขนาดโตขึ้น โดยแบ่งเป็นสายวิชาต่าง ๆ แล้ว โรงเรียนควรจะแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารวิชาการ โรงเรียนขึ้นมาอีกชุดหนึ่ง โดยมีครูใหญ่เป็นประธานกรรมการ และประกอบด้วย ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าสายวิชาต่าง ๆ หัวหน้าวัดผล หัวหน้าแนะแนว และบรรณารักษ์ เป็นกรรมการ มีหน้าที่ปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียน โดยปรับปรุงที่ตัวครูผู้สอน และปรับปรุงการศึกษาเล่าเรียนของเด็ก เช่น เกี่ยวกับกิจกรรม สถานการณ์เรียน เป็นต้น

ฉะนั้น คณะกรรมการศึกษาของโรงเรียนจึงมีอยู่ 2 ชุด คือ คณะกรรมการศึกษาทั่วไป กับคณะกรรมการบริหารวิชาการ

ครูใหญ่กับการบริหารงานวิชาการ

ทวฺยเหตุที่งานคํานวณวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน ครูใหญ่จึงควรเป็นผู้นี้ที่มีความรู้ ความสามารถในการเชิงวิชาการอย่างกว้างขวาง เพราะจะคอยสอดส่องดูแลและควบคุมงานวิชาการให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานมากที่สุด ผู้ใดกล่าวว่า ผู้บริหารงานวิชาการ จะสามารถคุมงานวิชาการให้ก้าวหน้าไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาแห่งชาติได้ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษาในยุคปัจจุบันคือพอ

¹ กรมสามัญศึกษา, คู่มือผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 360.

ปรัชญาการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ครูและนักการศึกษาทุกคนจำเป็นต้องรู้ เพราะครูและนักการศึกษาจะได้จัดวิธีสอน กิจกรรมหรือหลักสูตรให้สอดคล้องกับปรัชญาที่วางไว้ หลักสูตรชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2518 ได้เปิดโอกาสให้นักเรียนสามารถเลือกเรียนวิชาต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง ครูก็ต้องเปิดวิชาใหม่มาก ๆ เพื่อให้เขาเลือกเรียนตามความถนัด และความสามารถ การศึกษาไทยยุคปัจจุบันจึงยึดหลัก "ความแตกต่างระหว่างบุคคล"¹ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารงานวิชาการก็ควรจะต้องรู้หลักใหญ่ ๆ ของปรัชญาการศึกษาว่ามีอะไรบ้าง และแต่ละอย่างมีความมุ่งหมายแตกต่างกันอย่างไร

การเป็นนักบริหารการศึกษาและนักบริหารวิชาการที่ดี ต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะจรรยาบรรณ ตลอดจนความรู้ที่ทันต่อเหตุการณ์ตลอดเวลา จึงจะได้ชื่อว่าเป็นศึกษนิค (Educated man) เพื่อให้เป็นที่เคารพเลื่อมใส และศรัทธาจากคณะครูผู้ร่วมงานและนักเรียน ตลอดจนบุคคลทั่วไปในสังคม คำว่า "ศึกษนิค" นี้ พระองค์เจ้ารัชนีแจ่มจรัส (น.ม.ส.) ทรงนิพนธ์ไว้ซึ่งประกอบด้วยหลัก 6 หลัก คือ

1. มีความสามารถในการใช้ภาษา
2. มีกิจกรรมบรรเทาทุกข์
3. มีรสนิยมสูง
4. มีความคิดไตร่ตรองก่อนที่จะตัดสินใจ
5. มีความเจริญงอกงามไม่อยู่กับที่
6. มีความสามารถในการแปลความนึกคิดออกเป็นการกระทำ²

¹ เคือนใจ เศรษฐศักดิ์โก และคนอื่น ๆ, การวิจัยและการประเมินผลการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2516), หน้า 10.

² วิจิตร ศรีสอน, หลักการอุดมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2518), หน้า 12.

หลักศึกษาค้นคว้า การที่ผู้บริหารการศึกษาและนักบริหารวิชาการ ยึดมั่นในการปฏิบัติตนให้มีคุณสมบัติประจำตัวครบทุกอย่าง และควรจะได้ทดสอบตัวเองอยู่เสมอว่ายังมีคุณสมบัติครบถ้วนทั้ง 6 หลักหรือไม่

แม้จะเป็นผู้รอบรู้เพียงใดก็ตาม ในการบริหารวิชาการนั้น ครูใหญ่จะเป็นผู้ที่รู้ดีทุกวิชาและดำเนินการเพียงคนเดียวหาได้ไม่ ในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานวิชาการ ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ เห็นว่า ผู้บริหารจะต้องมีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ (Advisory Committee.) สำหรับให้คำแนะนำหรือเสนอแนวทางให้เลือก และผู้บริหารก็ต้องเลือกวิธีที่สอดคล้องกับบทบาทและความคาดหวังขององค์การนั้น¹ เพื่อให้วิชาการในโรงเรียนมีความเข้มแข็ง สัมกับเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน วิทยุ สาทร กล่าวว่า ครูใหญ่หรือผู้บริหารการศึกษาควรกระจายอำนาจ (Share the authority) และ ความรับผิดชอบ (Responsibility) ไปให้ครูทุกคน ความเป็นผู้นำของผู้บริหารการศึกษาอยู่ที่ความสามารถที่จะใช้ให้คนอื่นทำงาน โดยไม่มีบังคับแต่อยู่ที่เทคนิคในการกระตุ้นเตือน เพื่อให้ครูทุกคนขยันขันแข็งทำงานอย่างเต็มใจ และออกหน² เช่นเกี่ยวกับ ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ มีความเห็นสนับสนุนกล่าวของ วิทยุ สาทร และได้เสริมเพิ่มเติมต่ออีกว่า การกระจายอำนาจทางวิชาการนั้นเป็นการสนับสนุนให้เกิดความรู้และวิชาการใหม่ ๆ การกระจายอำนาจเช่นนี้เรียกว่า เสรีภาพทางวิชาการ³ (Academic Freedom)

¹ ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์, "เอกสารการสัมมนาทางวิชาการ," (มหาสารคาม : วิทยาลัยวิชาการศึกษามหาสารคาม, 2516) หน้า 4. (อัครสาเนา)

² วิทยุ สาทร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 252.

³ ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์, "การบริหารงานวิชาการ," เอกสารการสัมมนาการบริหารการศึกษาและประชากรศึกษา (มหาสารคาม : วิทยาลัยวิชาการศึกษามหาสารคาม, 2516), หน้า 70. (อัครสาเนา)

ถึงแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะได้กระจายอำนาจทางวิชาการให้แก่ผู้ทำหน้าที่ฝ่ายวิชาการอย่างเต็มที่แล้ว มีใ้หมายความว่าครูใหญ่จะปล่อยมือไม่ควบคุม ประสานงาน แต่ตรงกันข้ามในการกระจายอำนาจนั้น ครูใหญ่จะต้องมีแผนงานเป็นอย่างคี่ เพื่อทำงานให้ตรงเป้าหมายทั้งแผนงานระยะสั้นและระยะยาว และจะต้องแจ่งหรือประกาศคึกไว้ให้ครูทุกคนเห็นและทราบเพื่อเป็นการกระตุ้นเตือนให้ครูทำตามกำหนดการที่ได้ตกลงไว้ร่วมกัน มิฉะนั้นแล้วเป้าหมายที่วางไว้ส่วยหู่จะไม่มีวันสำเร็จได้เลย สุมิตร คุณานุกร กล่าววว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรคิดหาสิ่งใหม่ ๆ มาปฏิบัติอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็งานด้านวิชาการหรือด้านอื่น มิฉะนั้นจะกลายเป็นครูใหญ่ที่ชอบคุยว่า "มีประสบการณ์ในการทำงานมา 10 กว่าปี แต่ที่จริงมีประสบการณ์เ็ยว แต่ใช้ประสบการณ์นั้นเข้าไปเข้ามา 10 กว่าท่น" ใ้ ฉะนั้น นอกจากจะส่งเสริมให้ครูปรับปรุงตนเองในค่านวิชากรแล้ว ครูใหญ่ก็ต้องปฏิบัติเป็นตัวอย่างที่ดี และจูงใจให้ครูรักงานควย ครูผู้สอนเป็นผู้นำหลักการไปปฏิบัติยอมมีบทบาทที่สำคัญมากในการคลบั้นคาลให้เด็กเกิดความรักหรือความเมือหน่ายในการเรียน ครูใหญ่จึงต้องสร้างสิ่งยั่วยุต่าง ๆ ให้ครูมีความรักงานการสอนอยู่เสมอ แล้วความรักในการเรียนของ เด็กก็จะเป็นผลตามมา

ในการปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียน วิทยุเญ สารร ได้กล่าวว่า มีหลักการสำคัญที่ควรระลึกถึงอยู่ 15 ประการ คือ

1. พิจารณาหลักสูตรที่ใช้อยู่โดยรอบคอบ ใหญ่ถึงวัตถุประสงค์ที่สำคัญ เนื้อหาวิชา และกิจกรรมในการสอน
2. พิจารณาแบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบโดยรอบคอบ ดูเนื้อหาว่าตรงกับหลักสูตรเพียงใด แบบฝึกหัดต่าง ๆ เหมาะสมเพียงใด
3. ในกรณีที่มีประมวลการสอนอยู่แล้ว ครูจะต้องร่วมกันพิจารณาความเหมาะสมและความสมบูรณ์ของประมวลการสอน รวมทั้งควรเปรียบเทียบกับทางปฏิบัติควย

4. พิจารณาข้อสอบวิชาต่าง ๆ ที่เคยจัดสอบมาแล้ว
5. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือการเปลี่ยนแปลงแบบเรียน ไม่มีประโยชน์เลย ถ้าครูไม่ยอมเปลี่ยนวิธีสอนให้เหมาะสมกับนักเรียนและสภาพแวดล้อม
6. ในค่านักเรียน ครูใหญ่ควรจะจัดให้มีผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายวิธีการเรียนที่จะก่อให้เกิดผลดีเป็นครั้งคราว
7. กำหนดให้ครูในโรงเรียนดัดเปลี่ยนเป็นผู้บรรยายพิเศษในการประชุมนักเรียนบางชั้นทั้งโรงเรียน ซึ่งจัดให้มีเป็นครั้งคราว
8. ควรนำผลการสอบของแต่ละวิชาแต่ละชั้นมาวิเคราะห์ทุกสิ้นปีการศึกษา
9. ครูใหญ่ควรชักจูงใจให้ครูทุกคนอ่านหนังสือหรือตำราวิชาครูเสียบ้าง และควรมีหนังสือวิชาครูของผู้ทรงคุณวุฒิต่าง ๆ สำหรับให้ครูหยิบอ่านได้สะดวก
10. ควรมีการประชุมครูเพื่ออภิปรายร่วมกันเกี่ยวกับการสอนการเรียน อย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง
11. ครูใหญ่ควรไปเยี่ยมห้องเรียนขณะครูสอนเสียบ้าง ใ้รู้ว่าครูเขาสอนกันอย่างไร
12. ครูใหญ่ควรชักจูงให้ครูน้อยที่มีชั่วโมงว่างเขาไปนั่งดูเพื่อนครูสอนเสียบ้าง จะไปช่วยกันตักเตือนแก้ไขวิธีสอนให้ดีขึ้น
13. ครูใหญ่ไม่ควรแสดงการสอนให้ครูน้อยอยู่คนเดียว แต่ควรเชิญครูอื่นที่เห็นว่ามีความสามารถมาแสดงให้ดู
14. ในระหว่างหยุดเรียนปลายปี โรงเรียนควรจัดให้มีการสัมมนาครูทั้งโรงเรียนเสียบ้าง

15. ส่งครูไปร่วมรับการอบรมที่คุรุสภา วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานอื่นที่เขาจัดขึ้นเป็นครั้งคราว เพื่อให้ครูได้เปิดหูเปิดตา และเห็นโลกกว้างบ้าง¹

จากหลักการในการปรับปรุงงานวิชาการดังกล่าว พอจะแยกออกได้เป็น 2 รูปแบบ คือ การปรับปรุงในรูปของบุคคล และการปรับปรุงในรูปของงานพร้อม ๆ กันไป ซึ่งทั้งสองอย่างนี้จะต้องเหมาะสมสอดคล้องและตรงกับความต้องการของนักเรียน ชุมชน และแนวการจัดการศึกษาของชาติด้วย ดังที่ เลสเตอร์ คัมบลิว แอนเดอร์สัน (Lester W. Anderson) และ ลอเรน เอ แวนไดค์ (Lauren A. Vandyke) ได้ให้ความเห็นว่า หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จะต้องเป็นผู้นำในการวางแผนหลักสูตร ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีทางการศึกษา โดยเฉพาะทางการมัธยมศึกษาที่คณะครู จัดโปรแกรมให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ชุมชน และเหมาะสมกับความต้องการของประเทศ สำหรับงานบริการนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักถึงงานต่อไปนี้ เช่น การแนะนำบริการครูนักเรียนเพื่อให้ได้รับความสะดวกในการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังมีงานที่เกี่ยวกับการคัดเลือกครู จัดหาครู เข้าสอนในสายวิชาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดคุณภาพทางการสอน และพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน²

¹ ญิว ชาญ, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 233-235.

² Lester W. Anderson, and Lauren A. Van Dyke. Secondary School Administration. (Boston : Houghton Mifflin Co., 1963), pp. 10-11.

บทบาทของครูช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ

ในการจัดระบบการศึกษาของบ้านเมือง ถือว่า โรงเรียนเป็นหน่วยสังคมหน่วยหนึ่ง (A social unit) ซึ่งประกอบด้วยบุคลากร 2 ลักษณะ คือ ผู้ให้บริการ อันได้แก่ผู้บริหาร ครู พนักงานเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ จนถึงคณบดีภาควิชา และผู้รับบริการ อันได้แก่นักเรียน การบริหารงานในหน่วยสังคมจึงต้องกระจายงานกันทำ โดยให้มีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบเป็นฝ่าย ๆ ไป เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ดังทฤษฎีขององค์กรของอามิตไธ เอทซियोนี (Amitai Etzioni) ใ้กล่าวไว้มี 3 ลักษณะ

1. แบ่งงานกันทำ แบ่งอำนาจความรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
2. มีศูนย์รวมอำนาจแห่งหนึ่งหรือหลายแห่ง เพื่อกอปรประสานงานหรือควบคุมงานให้ดำเนินไปตามเป้าหมาย
3. มีการสับเปลี่ยนบุคลากรได้ เพื่อความเหมาะสมกับงานขององค์กร¹

ในการบริหารงานโรงเรียนจำเป็นต้องมีครูช่วยครูใหญ่ เพื่อจะได้รับแบ่งงานไปทำ แบ่งเบาภาระการบริหารงานของครูใหญ่ให้ลดน้อยลง แต่อำนาจการตัดสินใจขั้นสุดท้ายในการบริหารหรือศูนย์รวมอำนาจนั้น ก็ยังคงเป็นของครูใหญ่โดยทั่วไปผู้ช่วยครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา มี 3 ฝ่าย คือ ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายธุรการ และผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายปกครอง แต่ในที่นี้ จะกล่าวถึงแต่เฉพาะบทบาทและหน้าที่ของผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการอย่างเกี่ยวเท่านั้น

โดยหลักการทั่วไป ผู้ที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้เป็นผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ต้องประกอบด้วยคุณลักษณะต่อไปนี้

¹Amitai Etzioni, Modern Organizations. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1964), pp. 1-3.

ก. มีความรู้ทางวิชาการ ชุมกร และการปกครองดี สามารถจะ
ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ได้ในเวลาต่อไป

ข. มีความประพฤติเรียบร้อย และเป็นທີ່เคารพนับถือของบรรดาครู
อาจารย์ในโรงเรียนนั้น

ค. เป็นผู้ที่ไม่ทำงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการมาแล้วไม่น้อยกว่า

3 ปี¹

ผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการนั้น จะเป็นผู้มีหน้าที่มีความรับผิดชอบเกี่ยว
กับงานวิชาการโดยตรง โดยคอยประสานงานระหว่างหัวหน้าหมวดวิชา หรือครูในหมวด
วิชากับครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ในงานที่เกี่ยวกับด้านวิชาการ จึงถือได้ว่า ผู้ช่วยครูใหญ่
ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ เป็นผู้บริหารฝ่ายวิชาการที่ได้รับอำนาจหน้าที่ ความรับ
ผิดชอบโดยตรงจากครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่ จำเป็นจะต้องเป็นผู้รู้และเข้าใจงานวิชา
การเป็นอย่างดี สุขใจ เหล่าสุนทร โคกกลางว่า สิ่งที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการควรต้องรู
มีดังนี้

1. รู้จักหลักสูตรที่กำลังใช้อยู่เป็นอย่างดี สอนอะไรก็ชั่วโมง รู้ขอ
บทประกอบของหลักสูตร สามารถบอกได้ว่าอะไรอ่อนอะไรแข็ง อะไรเรียนไปแล้วได้ประ
โยชน์หรือไม่แถมไหน
2. ต้องรู้ว่า เราต้องการคนที่จะใช้ มีความสามารถเพียงใด สอน
อะไรบ้าง สอนสูงถึงชั้นไหน ควรเรียนนานเพียงใด
3. ต้องรู้หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในการทำหลักสูตรในปัจจุบันว่า ต้องเปลี่ยนแปลง
ไปตามความต้องการในปัจจุบัน

¹ ภาณุโยธิน สาทร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 437.

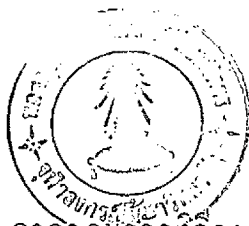
4. รู้ว่าดังคนที่มีอยู่ รู้ความสามารถ ความประพฤติ สวัสดิภาพของเขา โดยพยายามรู้อย่างระมัดระวัง สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นเครื่องช่วยชี้ให้เลือกคนใดถูกต้อง
5. รู้ว่าโรงเรียนมีความสะดวกเท่าไร จุ้นักเรียนเท่าไร ที่ห้อง
6. ระเบียบปฏิบัติในการคัดเลือกคนเข้าเรียน จะโดยการสอน หรือวิธีการอื่นก็ตาม
7. ต้องทราบระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียนของนักเรียน เช่น เวลาเรียน เกเรของนักเรียน ความประพฤติ และสุขภาพของนักเรียน
8. ควรทราบว่าที่อื่นเป็นอย่างไร ในเรื่องหลักสูตรการสอนในส่วนที่คงมาเกี่ยวข้องกับเรา เพื่อการเปรียบเทียบ และเพื่อช่วยในการปรับปรุงวิชาการ¹

จากแนวความรู้ความเข้าใจดังกล่าว ย่อมแสดงให้เห็นว่าหัวหน้าฝ่ายวิชาการในโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญ (Key Person) ในโรงเรียนรองลงมาจากผู้บริหารโรงเรียน เพราะเป็นผู้ที่มีหน้าที่ มีความรับผิดชอบ และบริหารงานอันเป็นหัวใจของโรงเรียนโดยตรง

ตามทัศนะของ โรเบิร์ต เอส. เซอร์แมน (Robert S. Thurman) เห็นว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หรือผู้ประสานงานด้านการสอน (Assistant Superintendent for Instruction) มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้ คือ

1. เป็นผู้นำทางการสอน
2. ช่วยในการวางแผนโปรแกรมการศึกษาที่จะดำเนินการต่อไป
3. ช่วยในการเลือกครู-อาจารย์เข้ามาทำการสอน
4. ช่วยทำให้โปรแกรมการสอนสอดคล้องกับ
 - ก. วัตถุประสงค์ของโรงเรียน
 - ข. ความต้องการของท้องถิ่น

¹ สุกใจ เหล่าสุนทร, "หน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ," หลักการบริหารโรงเรียนด้านวิชาการ (ธนบุรี : โรงพิมพ์บรรณาร, 2505), หน้า 8-10.



5. ส่งเสริมให้ครู-อาจารย์รู้จักวิธีการใหม่ ๆ และทำการทดลองใช้
6. ประชุมผู้ปกครองนักเรียนเพื่อแจ้งโปรแกรมการศึกษาให้ทราบ
7. ช่วยครู-อาจารย์ ปรับปรุงสถานการณการ เรียนการสอนให้มีประ-
สิทธิภาพยิ่งขึ้น
8. ช่วยครู-อาจารย์ แก้ปัญหาเกี่ยวกับการควบคุมนักเรียนให้อยู่ใน
ระเบียบวินัย
9. ช่วยเหลือครู-อาจารย์ให้รู้จักใช้อุปกรณ์การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
10. จัดหาที่ปรึกษา เพื่อช่วยเหลือครู-อาจารย์
11. ทำงานร่วมกับผู้ประสานงานด้านการเรียนการสอนคนอื่น ๆ ศึกษา
นิเทศก์ และผู้ร่วมงานอื่น ๆ เพื่อที่จะทำให้โปรแกรมการศึกษาทั้ง
หมควมีความสัมพันธ์กัน
12. ทำงานร่วมกับผู้ประสานงานค่านับริหาร เพื่อที่จะทำให้การปฏิบัติ
ในค่านต่าง ๆ เช่น โรงอาหาร งานธุรการ การใช้อุปกรณ์ประ-
กอบการสอนให้เป็นไปอย่างราบรื่น¹

เมื่อ พ.ศ. 2512 บุญเจือ ไชยภัฏ ได้กล่าวถึงฝ่ายวิชาการและความรับ
ฝักชอบของผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ในการอบรมหลักการบริหารโรงเรียนของสมาคมโรงเรียน
ราษฎร์แห่งประเทศไทย ไว้ว่า ฝ่ายวิชาการของโรงเรียนมีหน้าที่และความรับฝักชอบโดย
ตรงเกี่ยวกับการเรียนการสอน การวัดผล หัวหน้าฝ่ายนี้ คือ ตำแหน่งผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ
หรืออาจตั้งเป็นหัวหน้าฝ่ายวิชาการ บุคคลในตำแหน่งนี้จะต้องรับฝักชอบงานต่อไปนี้ คือ
หัวหน้าหมวดวิชา (หัวหน้าสายวิชา) อาจแยกต่อไปเป็น มัธยมศึกษาตอน
ต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย

ครูในสายวิชา อาจแยกออกเป็นมัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย

¹Robert S. Thurman, "The Principal Must Be Replaced,"
Educational Leadership 26(May, 1969); 778-783.

หลักสูตร ประมวลการสอน ตำราเรียน

กระบวนการเรียน การสอน การฝึกสอนของนิสิต

การตรวจโครงการสอน บันทึกการสอน

การนิเทศ กำรประชุมครูและนักเรียน

การทำตารางสอน ตารางกิจกรรม ตารางสอบ-ซ่อม สอบไล่ สอบ

คัดเลือก

การจัดตัวครู วิชาสอน ครูประจำชั้น ครูพิเศษ ครูแทน วิทยากร

การจัดหาอุปกรณ์ การควบคุมการใช้อุปกรณ์ให้เต็มค่า

การปรับปรุงห้องสมุด ห้องโสตทัศนศึกษา จัดทำคู่มือ แบบเรียนประกอบ

หนังสือค้นคว้า

และหนังสือเรียนพิเศษ (Programmed Text Book)

การเก็บคะแนน การทดสอบ การวัดผลปลายปี การทำ ต 2 ก. การ

ประกาศ

การสอบคัดเลือกเด็กใหม่ การแบ่งเด็ก

การทำสถิติแจ้งผลการสอบ การวัดผลเป็นส่วนรวม และส่วนย่อยแต่ละ

หมวดวิชา

การนำวิธีใหม่ ๆ มาปรับปรุงการเรียนการสอน เช่น การสอนแบบสร้าง

สรรค์ การสอนเป็นคณะ

การปรับปรุงปริมาณและคุณภาพวิชาการ โดยพิจารณาทุกด้าน¹

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹บุญเจือ ไชยภัฏ, "ระบบการบริหารภายในโรงเรียน," เอกสารการอบรม
หลักการบริหารโรงเรียน รุ่นที่ 1 ของสมาคมโรงเรียนราษฎร์แห่งประเทศไทย ณ
หอประชุมคุรุสภา พระนคร ระหว่างวันที่ 25-29 สิงหาคม 2512, (พระนคร : สมาคม
โรงเรียนราษฎร์แห่งประเทศไทย, 2512), หน้า 1. (อัครสำเนา)

เมื่อ พ.ศ. 2509 จันรรจ์ สุทธาพันธ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการศึกษาคหฤ" ผู้วิจัยได้จำแนกหัวข้อที่ทำการศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

- ก. การปฏิบัติงานในหน้าที่ของฝ่ายวิชาการ แบ่งงานในหน้าที่ออกเป็น
1. การวางโครงการและการกำหนดนโยบายของฝ่ายวิชาการ
 2. การบริหารบุคคลในคณาธิการของฝ่ายวิชาการ
 3. การให้บริการและความช่วยเหลือแก่อาจารย์ นักเรียน และชุมชน
 4. การจัด ควบคุม และปรับปรุงการเรียนการสอนของฝ่ายวิชาการ
 5. การติดตามผลและการประเมินผลของปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ
 6. การประสานงานระหว่างฝ่ายวิชาการกับอาจารย์ นักเรียน และหน่วยงานอื่น ๆ
 7. ลักษณะการเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ

ข. สภาพและปัญหาการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ ได้แบ่งการปฏิบัติงานออกเป็น 9 เรื่อง คือ

1. หลักสูตรและการใช้หลักสูตร
2. การจัดและมอบงานให้แก่อาจารย์
3. การปรับปรุงการเรียนการสอน
4. การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการของนักเรียน
5. การจัดบริการแนะแนวเพื่อส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการของนักเรียน
6. การศึกษาปัญหาและประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ
7. มนุษยสัมพันธ์การประสานงานระหว่างฝ่ายวิชาการกับฝ่ายอื่น ๆ
8. การปฏิบัติงานธุรการและการเงินที่เกี่ยวข้องกับทางวิชาการ

9. ความช่วยเหลือที่ฝ่ายวิชาการพึงได้รับจากอาจารย์ใหญ่¹

กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ระบุหน้าที่ของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ฝ่ายวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ไว้ดังนี้.

1. ควบคุมดูแลการสอน การวัดผลของครู-อาจารย์ ในสายวิชาต่าง ๆ เป็นไปตามหลักสูตรและประมวลการสอน
2. จัดชั้น จัดตารางสอน และจัดให้ครู เข้าสอนในวิชาต่าง ๆ
3. ควบคุมดูแลการเตรียมการสอน การเตรียมอุปกรณ์การสอนของครู-อาจารย์ ตลอดจนการตรวจบันทึกการสอน
4. จัดการทดสอบและวัดผลการศึกษา รับผิดชอบในการจัดทำข้อทดสอบข้อสอบได้
5. จัดและรับผิดชอบในการประชุมพิเศษครู-อาจารย์ นักเรียน ให้เข้าใจกฎเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอน และการอบรม
6. จัดและรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมและนิทรรศการ เพื่อประโยชน์แก่การให้การศึกษาแก่นักเรียนทั้งหมด
7. ควบคุมดูแลการจัด การดำเนินงาน และการใช้ห้องสมุด ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และก่อให้เกิดประโยชน์
8. จัดหาอุปกรณ์การศึกษา หนังสือ แบบเรียน คู่มือต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับครู-อาจารย์ และนักเรียน

¹จ่านรรจ์ สุทธาพันธ์. "บทบาทหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครู," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2509), หน้า 5.

9. จัดและรวบรวมการเก็บคะแนน การจัดทำทะเบียน และ ต 2 ก.¹

จะเห็นได้ว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการหรือผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ มีบทบาทในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง เพราะมีงานในหน้าที่และความรับผิดชอบสูงแต่บางลักษณะทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการจัดโครงสร้าง ของระบบบริหารในโรงเรียน จากผลการวิจัยของ สุรัชย์ ชินโย ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 10" เมื่อ พ.ศ. 2518 พบว่า โครงสร้างของระบบที่โรงเรียนส่วนใหญ่จัดให้สายวิชาต่าง ๆ ขึ้นตรงต่อผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ไปจนถึงอาจารย์ใหญ่ตามสายงาน² จึงทำให้เกิดความขัดแย้งและสับสนขึ้นในโรงเรียน เพราะตามมตินี้แล้ว ผู้ช่วยไม่มีอำนาจเช่นนั้น ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาครูน้อย หรือหัวหน้าสายวิชา แต่มีหน้าที่ช่วยอาจารย์ใหญ่เท่านั้น³ แต่เมื่อลักษณะโครงสร้างของระบบเป็นเช่นนั้น ทำให้ตัวผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่เองคิดว่า ตนมีอำนาจตามสายงานที่โรงเรียนจัด แล้วเกิดการก้าวล่วงงานขึ้น ทั้ง ๆ ที่ตามมตินี้ ผู้ช่วยไม่มีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชาครูในโรงเรียนได้ แต่ในสายตา ความนึกคิดของคนที่ไปมีความเข้าใจว่า ผู้ช่วย คือ ตำแหน่งรองผู้บังคับบัญชา หรือ รองอาจารย์ใหญ่นั้นเอง

¹ กรมวิสามัญศึกษา, "การกำหนดหน้าที่บุคลากรต่าง ๆ ในโรงเรียน," เอกสารการสัมมนาอาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่โรงเรียนรัฐบาล กรมวิสามัญศึกษา ณ โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย พระนคร ระหว่างวันที่ 22-26 เมษายน 2511, (พระนคร : กรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 25), หน้า 1. (อัครสำเนา)

² สุรัชย์ ชินโย, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 10," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 84.

³ ภิญโญ สาคร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 129.

และจากการทำวิจัยในเรื่องนี้ ผู้วิจัยยังได้เสนอแนะต่อไปอีกว่า เพื่อชดเชยความขัดแย้ง ความสับสน ให้ถูกต้องทั้งทางนิเทศน์และทางพฤตินัย จึงเสนอเปลี่ยนไม่ให้มีผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ แต่ให้มีรองอาจารย์ใหญ่ รองผู้อำนวยการโรงเรียนแทน เพื่อดูแลทางการควบคุมงานภายในโรงเรียน

บทบาทของหัวหน้าหมวดหรือสายวิชา

ในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนควรใช้วิธีการกระจายอำนาจ (Share the Authority) และกระจายความรับผิดชอบ (Share the Responsibility) ไปให้ครูทุกคน ซึ่งเป็นการแบ่งปัน (Share) กันทำและรับผิดชอบร่วมกันกับครูทุกคนนั่นเอง เพราะงานวิชาการนั้น เป็นหัวใจในการดำเนินกิจการโรงเรียน ดังกล่าวแล้วสมควรจัดแบ่งสายงานความรับผิดชอบให้แก่บุคคลหลายฝ่าย เพื่อให้งานดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าเพียงแต่แบ่งแยกวิชาและจัดครูเข้าทำการสอนยังหาเพียงพอไม่ ปัจจุบันนี้จึงนิยมจัดให้มีหัวหน้ารับผิดชอบในสายวิชาต่างๆ เพิ่มขึ้น เรียกว่า "หัวหน้าสายวิชา" เช่น หัวหน้าสายวิชาวิทยาศาสตร์ หัวหน้าสายวิชาคณิตศาสตร์ หัวหน้าสายวิชาภาษาไทย หัวหน้าสายวิชาสังคมศึกษา หัวหน้าสายวิชาภาษาอังกฤษ หัวหน้าสายวิชาศิลปศึกษา หัวหน้าสายวิชาศิลปปฏิบัติ หัวหน้าสายวิชาพลศึกษา หัวหน้าห้องสมุด และหัวหน้าห้องโสตทัศนศึกษา¹

หัวหน้าสายวิชาจึงเป็นบุคคลสำคัญ (Key Person) ในการบริหารงานวิชาการ รองลงมาจากครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ เพราะเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และรับผิดชอบต่องานในสายวิชาของตนสูง โดยเฉพาะงานวิชาการ เป็นงานที่มีความสำคัญและปริมาณงานมากที่สุดภายในโรงเรียน

¹ชาลี ไทภักดิ์, หลักยุทธศาสตร์ในโรงเรียน, (พระนคร : โรงพิมพ์วิทยากร, 2513), หน้า 27.

เอ็ดเวิร์ด คัมบลิว สมิธ (Edward W. Smith) และคนอื่น ๆ ให้ความคิดเห็นว่า ผู้บริหารการศึกษาควรมีความรับผิดชอบในงานต่าง ๆ เช่น งานในหน้าที่ทั่วไป งานบริหารบุคลากร งานบริหารการเงิน งานบริหารหลักสูตร งานบริหารอาคารสถานที่ และงานเกี่ยวกับนักเรียน นอกจากนี้ยังได้จำแนกการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายตามความจำเป็นและเหมาะสมกับการบริหารงานโรงเรียน ไว้ดังนี้

งานในหน้าที่ทั่วไป	ร้อยละ 5
งานบริหารครูผู้สอนและบุคลากรที่ไม่ใช่ผู้สอน	ร้อยละ 20
งานบริหารวิชาการ	ร้อยละ 40
งานบริหารการเงิน	ร้อยละ 5
งานบริหารเกี่ยวกับอาคารสถานที่	ร้อยละ 5
งานบริหารเกี่ยวกับนักเรียน	ร้อยละ 20 ¹

จะเห็นได้ว่างานบริหารวิชาการมีความจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และประสิทธิภาพของแต่ละวิชา จะสูงหรือไม่เพียงพอขึ้นอยู่กับหัวหน้าสายวิชา จึงเป็นผู้อำนวยการระดับวิชาเป็นสำคัญ

เนื่องจากหัวหน้าสายวิชาจะต้องเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงในทางวิชาการ กรมวิสามัญศึกษา (กรมสามัญศึกษา) กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้กำหนดคุณสมบัติของหัวหน้าสายวิชา และรองหัวหน้าสายวิชา สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีลักษณะผู้นำที่ดี
2. เป็นผู้มีเวลารับราชการมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปีบริบูรณ์
3. เป็นผู้ที่มีวุฒิปริญญา หรือ ป.ม. หรือเทียบเท่า และเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการนิเทศการสอนในหมวดวิชานั้น ๆ ได้ดี

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

4. ต้องทำการสอนในหมวดวิชานั้น ๆ ไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 10 ชั่วโมง สำหรับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย และไม่น้อยกว่า 12 ชั่วโมง สำหรับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น
5. โรงเรียนที่จะตั้งหัวหน้าหมวดวิชาใต้นั้น ต้องมีครูที่ทำการสอนในหมวดวิชานั้น ๆ ดังนี้ คือ ครูหัวหน้าหมวดวิชา 1 คน มีครูในหมวดวิชานั้น ๆ ไม่น้อยกว่า 3 คน¹

ส่วน พิมพ์พรรณ เกษเจริญ² วิจัย ราษฎร์ศิริ³ และอุบล หุระนันท์⁴ ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชา คล้าย ๆ กับคุณสมบัติ ที่กรมวิสามัญศึกษาได้ระบุไว้ แต่มีข้อแตกต่างที่กล่าวเพิ่มเติมออกไป คือ หัวหน้าหมวดวิชาต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่มีความมั่นใจในตนเอง รู้จักแบ่งงานให้เหมาะสมแก่ตัวครู วางแผนการสอนและปฏิบัติงานในหมวดของคนที่เห็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร รวมทั้งการนิเทศการสอน และการประสานงานกับหมวดวิชาอื่น ๆ

¹กรมวิสามัญศึกษา, "วิธีการแต่งตั้งหัวหน้าสายวิชาและรองหัวหน้าสายวิชา," คำสั่งที่ 253/2509 ลงวันที่ 9 สิงหาคม 2509 (อัคราเนา).

²พิมพ์พรรณ เกษเจริญ, "คุณลักษณะและหน้าที่ของหัวหน้าสายวิชา," วารสารวิสามัญศึกษา, 3(3) (กรกฎาคม 2509) : 29-30.

³วิจัย ราษฎร์ศิริ, "การใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย ฉบับพุทธศักราช 2518 ในเขตศึกษา 5" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 30.

⁴อุบล หุระนันท์, การบริหารการศึกษาระดับมัธยม. (พระนคร : โรงพิมพ์ สีสุมการพิมพ์, 2514), หน้า 72-73.



สำหรับในต่างประเทศนั้น ฮาร์ล อาร์ คักลาส (Harl R. Douglass) กล่าวว่ เขานิยมเลือกหัวหน้าหมวดวิชาที่มีคุณวุฒิปริญญาโทในวิธีสอน มีความสามารถในการบริหาร และควรไ้ปริญญาในสาขาวิชาชีพที่ตนรับผิดชอบ มีความสามารถในการปรับปรุงหลักสูตร และควร เป็นผู้ใ้ไว้ต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ¹ นอกจากนี้ ก็เป็นคุณลักษณะหรือคุณสมบัติเหมือน ๆ กับหัวหน้าหมวดวิชาของไทย แต่อย่างไรก็ตาม หัวหน้าหมวดหรือสายวิชาในต่างประเทศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบสูง เขาจึงระบุน้ำที่และความรับผิดชอบไว้อย่างละเอียด ดังที่ โรส แอด เนคเลย์ (Rose L. Negley) และ อีแวน เอ็น คีน (Evan N. Dean) กล่าวไว้ว่ตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชา เป็นตำแหน่งที่มีคุณค่าทางก้านแนะนำและควบคุม ควรมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

1. ทำการสอนให้เป็นตัวอย่างที่ดี และสามารถสาธิตการสอนได้
2. เยี่ยมห้องเรียน ทำงานร่วมกับครูอื่น ๆ แนะนำวิทยากรแขนงต่าง ๆ จักใหม่ทัศนศึกษา จัดทำโสตทัศนวัสดุให้ตามความเหมาะสม
3. ร่วมกับครูในหมวดวิชาปรับปรุงหลักสูตร ประมวลการสอน และตำรา
4. ช่วยเหลือในการปฐมนิเทศครูใหม่
5. ช่วยแนะนำจัดหาครูแทน เมื่อครูคนใดคนหนึ่งขาด
6. ถ้าหากมีการฝึกสอนภายในโรงเรียน ก็ควรให้ความช่วยเหลือแก่นิสิตฝึกสอน
7. ให้คำปรึกษาแก่ครูทั้งในก้านส่วนตัวและการสอน เป็นการบำรุงขวัญหรือกำลังใจใ้มีประสิทธิภาพ
8. ยอมรับและส่งเสริมครูที่มีความคิดริ เริ่มในก้านการสอนหรือก้านอื่น ๆ
9. ใ้มีการประชุมครูในหมวดวิชาอย่างสม่ำเสมอ

¹Harl R. Douglass, Modern Administrative of Secondary School, 2d.ed. (New York : Blaisdell Publishing Co., 1963), pp. 28-29.

10. รับหน้าที่เป็นสื่อกลางติดต่อภายในหมวดวิชา
11. ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานภายในหมวดวิชา ทำการค้นคว้าวิจัย
12. ช่วยเหลือกิจกรรมพิเศษ นอกเหนือจากการเรียนการสอน
13. ให้ความช่วยเหลือแก่ครูที่มีปัญหา เรื่องระเบียบวินัย
14. ช่วยเหลือนักเรียนในการตัดสินใจเลือกวิชาเรียนภายในหมวดวิชา
ของตน
15. ให้ความช่วยเหลือแก่โครงการแนะแนว
16. เป็นผู้นำในการเตรียมการวางแผนการทดสอบ¹

เนื่องจกงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน ผู้บริหารงานวิชาการและครู-อาจารย์ จะต้องมีความเข้าใจคุณลักษณะที่ทำให้นักเรียนไม่เบื่อหน่ายต่อการเรียนการสอนของครู และมีคตินำงานวิชาการของโรงเรียนมีประสิทธิภาพไปด้วย วิลเลียมอาร์ เบ็ค (William R. Beck) ได้ศึกษาถึงลักษณะของครู โดยการสอบถามนักเรียนชั้น 6 จำนวน 2,108 คน แบบสอบถามที่ใช้มีคำถามอยู่ 100 ข้อ ซึ่งเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูหลายประการ ปรากฏว่า นักเรียนส่วนใหญ่ชอบลักษณะครูดังนี้

1. รักและเอาใจใส่นักเรียน
2. ช่วยให้นักเรียนเกิดสัมฤทธิผลในการเรียน
3. มีระเบียบวินัย
4. ส่งเสริมให้กำลังใจนักเรียน มีความกระตือรือร้นต่อการเรียนการสอน
5. ปรับปรุงวิธีสอนอยู่เสมอ²

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

² William R. Beck, "Pupils' Perceptions of Teacher Merit : A Factor Analysis of Five Postulated Dimensions," The Journal of Educational Research, 61(November, 1967) : 127-128.

และเพื่อให้งานด้านวิชาการดำเนินไปตรงตามเป้าหมายของการศึกษา ครูทุกคน ทุกฝ่าย ในโรงเรียน จำเป็นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ขอบเขตของงานด้านวิชาการเป็นอย่างดี เพื่อประสานงานและสื่อความหมายได้ตรงกัน โดยเฉพาะหัวหน้าหมวดวิชาที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะมีความใกล้ชิดกับครูในหมวดวิชาของตนมากที่สุด เพื่อครูแต่ละคนจะได้ปฏิบัติหน้าที่ด้านวิชาการได้อย่างถูกต้องเหมือนกัน เกรียง เอี่ยมสกุล กล่าวถึงขอบเขตของงานด้านวิชาการที่ครูต้องปฏิบัติไว้ตามลำดับ คือ

1. ศึกษาหลักสูตร ประมวลการสอนให้เข้าใจความมุ่งหมาย และรายละเอียดของเนื้อหา
2. จัดทำโครงการสอน และบันทึกการสอน
3. ใช้วิธีสอนให้เหมาะสมแก่นักเรียน
4. ศึกษาและจัดทำการวัดผลแบบต่าง ๆ นำผลการสอบไปแก้ไขการสอน
5. เตรียมและจัดทำอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับวิธีสอน
6. เลือกลงและใช้แบบเรียน หนังสืออ่านประกอบเพื่อส่งเสริมการสอน
7. จัดให้นักเรียนประกอบกิจกรรมระหว่างเรียน¹

เมื่อพิจารณาถึงภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาแล้ว แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความสามารถในการกระจายอำนาจความรับผิดชอบทางวิชาการให้บุคลากรทุกคน ได้รับความรับผิดชอบร่วมกัน การบริหารจึงจะมีประสิทธิภาพ

งานด้านวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีหลายประการ ซึ่งบุคลากรของโรงเรียนทุกฝ่ายจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจดีพอ ประเสริฐ จินุพงษ์ และ เกษ บุญภักดิ์ ได้จำแนกออกเป็น 7 ประเภท คือ

¹ เกรียง เอี่ยมสกุล, โรงเรียนประถมศึกษาภาคปฏิบัติ. (พระนคร : โรงเรียนการช่างวุฒศึกษา (แผนกการพิมพ์), 2511), หน้า 281.

1. การวางโครงการดำเนินงานของโรงเรียน
2. การจัดทำโครงการสอนให้ เป็นไปตามหลักสูตร
3. การแนะนำควบคุมการสอนของครูให้ เป็นไปตามโครงการสอน
4. การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ เป็นการส่งเสริมการเรียนการสอน
5. การดำเนินการวัดผลการศึกษาให้ถูกต้องตามระเบียบและหลักการวัดผลการศึกษา
6. การสนับสนุนให้มีการค้นคว้าทดลองปรับปรุงวิชาการสอนให้ คีดียิ่งขึ้น
7. การจัดให้มีการประชุมอบรมครูในโรงเรียน เช่น การปฐมนิเทศครูใหม่ การประชุมครู เพื่อพิจารณาปัญหาต่างๆ ฯลฯ¹

สำหรับ กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดงานด้านวิชาการของโรงเรียนมัธยมให้ละเอียดลงไปอีกถึง 16 ประการ คือ

1. หลักสูตร
2. เอกสารการใช้หลักสูตร
3. วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน
4. การใช้ทรัพยากรและแหล่งวิชาในท้องถิ่น
5. การจัดการการสอน
6. จำนวนนักเรียนที่เรียนแต่ละรายวิชา
7. เวลาเรียนของนักเรียน
8. ห้องวิชาการ
9. การปฏิบัติงานวิชาการของครู
10. วิธีสอน

¹ ประเสริฐ จันทพงษ์, และเคโซ บุณยภักดิ์, คู่มือสอบครู ตรี โท เอก (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ประสานมิตร, 2516), หน้า 520.

11. การช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้าและส่งเสริมนักเรียนที่เรียนดี
12. การประเมินผลการศึกษา
13. การนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน
14. กิจกรรมนักเรียน
15. การประเมินผลงานวิชาการ
16. การวางแผนปรับปรุงงานวิชาการ¹

ฉะนั้น เพื่อให้งานวิชาการของโรงเรียนมีคุณภาพ และประสิทธิภาพอันพึงประสงค์ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ตลอดจนหัวหน้าหมวดวิชา จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในอันที่จะช่วยกันบริหาร วางแผนพัฒนางานวิชาการด้านต่าง ๆ ดังกล่าวไว้ก็ดี และเพื่อทำความเข้าใจในหลักการและทฤษฎี ผู้วิจัยขอสรุปงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้เพียง 10 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนปรับปรุงงานวิชาการ
2. หลักสูตรและเอกสารการใช้หลักสูตร
3. วิธีสอนและตารางสอน
4. วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและห้องสมุด
5. กิจกรรมนักเรียน
6. การนิเทศงานวิชาการ
7. การกำหนดคิให้ครูปฏิบัติงานวิชาการ
8. การใช้ทรัพยากรและแหล่งวิชาการในห้องเรียน
9. การแนะแนว
10. การวัดผลและประเมินผลทางวิชาการ

¹กรมสามัญศึกษา, เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2519, (กรุงเทพมหานคร . โรงพิมพ์การศาสนา, 2519), หน้า 22-28.

10. การวัดผลและประเมินผลทางวิชาการ
ซึ่งจะขอกล่าวถึงรายละเอียดของงานด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

การวางแผนปรับปรุงงานวิชาการ

การบริหารงานในองค์กรต่าง ๆ จะเจริญก้าวหน้ามีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้นั้น มีปัจจัยอันสำคัญยิ่งประการหนึ่ง คือ คุณภาพของบุคลากร ในองค์กร ทั้งนี้เพราะบุคลากร เป็นผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารองค์กรจะต้องมีแผนงานที่ดี และ มีการเตรียมตัวบุคลากรให้รู้จักหน้าที่ความรับผิดชอบ ตามกระบวนการบริหารงานเพื่อให้เขา ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ในสภาพปัจจุบัน สุนทร สุนันทชัย กล่าว ว่า ปัญหาสำคัญยิ่งทางการศึกษาที่กำลังเผชิญอยู่ คือ การศึกษากำลังขยายตัวอย่างกว้างขวาง ในด้านปริมาณผู้ครูและนักเรียนเพิ่มมากขึ้น การดูแลปฏิบัติงานทำได้น้อยไม่สม่ำเสมอ ย่อมเป็น ผลกระทบกระเทือนถึงคุณภาพ อีกอย่างหนึ่ง ครูส่วนมากเคยชินต่อวิธีสอนแบบเดิม ไม่พยายาม เปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ ๆ ไม่พยายามปรับปรุงให้ทันสมัย และทันต่อความก้าวหน้าทางวิชา- การใหม่ ๆ ซึ่งได้มีการค้นคว้าวิจัยอย่างกว้างขวาง และเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึง ก่อให้เกิดปัญหานานาประการ ครูมีส่วนสำคัญยิ่งต่อการแก้ไขปัญหานี้ให้ลุล่วงไปด้วยดีถ้าครูมี ประสิทธิภาพ ครูใหญ่จำเป็นต้องวางแผนปรับปรุงงานวิชาการ โดยพยายามหาทางให้ครูได้ มีโอกาสปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น¹

การส่งเสริมครูประจำการใหม่มีความกระตือรือร้นต่อการปรับปรุงการเรียนการสอน อยู่เสมอ เป็นวิธีการที่ครูใหญ่จะต้องมีแผนการไว้ตลอดปีว่า จะส่งเสริมปรับปรุงงาน วิชาการร่วมกับครูในโรงเรียนอย่างไรบ้าง มิฉะนั้นแล้วความรู้อย่างใด ๆ ของครูจะค่อย ๆ

¹ สุนทร สุนันทชัย, "การส่งเสริมความรู้ของครู," คู่มือครูใหญ่โรงเรียน ประถมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : หน่วยงานนิเทศก กรมสามัญศึกษา, 2517), หน้า 85.

ล้ำสมัยไปในที่สุด เรื่องนี้ พันศ หันนาคินทร์ กล่าวว่า ครูหรือบุคคลทุกระดับทุกประเภทไม่ว่าจะมีความสามารถดีแค่ไหนเพียงใด ถ้าทำงานจำเจอยู่เสมอย่อมเกิดความเบื่อหน่าย ยิ่งวิชาการต่าง ๆ เจริญและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยแล้ว ก็จะต้องกลายเป็นคนล้ำสมัยไปอย่างรวดเร็ว การให้ครูหรือบุคคลใดเปลี่ยนแปลงบรรยากาศหรือศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ จะช่วยสร้างความกระปรี้กระเปร่า ความเข้มแข็ง ความสนใจ และมีพลังงานที่จะทำงานได้ดียิ่งขึ้น การฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารน่าจะสนับสนุนให้มีขึ้น อาจจะใช้การเชิญวิทยากรมาบรรยาย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างโรงเรียน การชมสาธิตการสอน การใช้เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ เป็นต้น การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญของบุคลากร อาจทำได้หลายวิธี คือ

- ก. การฝึกอบรมก่อนเข้าประจำการ
- ข. การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการ ได้แก่ การเข้าร่วมสัมมนา การประชุมอบรมตามสมาคมต่าง ๆ เป็นครั้งคราว หรือจัดขึ้นเองในหน่วยงานของเรา
- ค. การฝึกฝนตนเองในระหว่างปฏิบัติงาน เช่น ศึกษาทางไปรษณีย์ การเป็นสมาชิกวารสารการศึกษาที่เป็นประโยชน์¹

สุชี ตันนคติชาติ ได้กล่าวทำนองเดียวกัน และสอดคล้องกับความคิดของ พันศ หันนาคินทร์ ที่ว่าต้องปรับปรุงบุคลากรในหน่วยงานโดยการฝึกอบรม เขาได้เน้นความสำคัญในการเตรียมครูว่า การศึกษาในสถานศึกษาระดับต่าง ๆ นั้น ผู้เรียนจะได้รับความรู้ขั้นพื้นฐานเท่านั้น นับว่าไม่เป็นการเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงาน การฝึกอบรมระหว่างทำงานจะเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับการทำงานทั้งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และอาจเกิดขึ้นภายหลัง จะช่วยให้ครูเกิดความรู้ความชำนาญ ปรับปรุง—

¹ พันศ หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, (พระนคร : สำนักพิมพ์วิชนาพานิช, 2513), หน้า 70-80.

ตัวเองอยู่เสมอ รวมทั้งการมีทัศนคติที่ถูกต้อง¹

กรมสามัญศึกษา ได้วางแนวทางเพื่อปรับปรุงงานวิชาการในโรงเรียนสำหรับ
ผู้บริหารงานวิชาการได้พิจารณาจัดทำตามความเหมาะสมตามควรแก่กรณี เห็นว่า การ
ปรับปรุงและส่งเสริมงานวิชาการจำเป็นต้องพิจารณาจัดเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดปี ซึ่ง
มีแนวทางปฏิบัติได้หลายวิธี เช่น

1. การนิเทศภายใน กลุ่มครูในรอบปีแบ่งได้ 2 กลุ่ม คือ ครูใหม่ และครู
ที่เคยสอนอยู่แล้ว จะเรียกว่าครูประจำการก็ได้

ก. ครูใหม่ ได้แก่ ครูที่ได้รับการบรรจุใหม่หรือครูที่ย้ายมาใหม่ การ
นิเทศครูใหม่ เป็นการปฐมนิเทศเรื่องราวของโรงเรียน ความเป็นมาและสิ่งที่ต้องทำ
ผู้บริหารควรมีคู่มือแจกครูทุกคนเป็นปี ๆ ไป เพื่อครูจะได้ยึดเป็นหลักในการปฏิบัติงานตาม
เป้าหมาย และมีวิธีดำเนินงานเหมือนกัน สิ่งที่ต้องมีในคู่มือครู คือ

1. สายการบริหารงานในโรงเรียน
2. สายการบริหารงานบุคลากร
3. ก่าสิ่งที่สำคัญ ๆ ในการปฏิบัติงาน
4. เรื่องที่ครูใหม่ต้องทราบและปฏิบัติ
5. ระเบียบปฏิบัติของครู
6. หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรทุกตำแหน่งในโรงเรียน
7. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการที่ครูต้องทราบ

ฯลฯ

¹ สตรี คันนอติชาติ, "การฝึกอบรมพนักงาน," วารสารธนาคารกรุงศรีอยุธยา,

ช. ครูประจำการ ควรได้รับคู่มือประจำปีเช่นกัน เพราะอาจมีแนวปฏิบัติบางอย่างที่ตรงตรงกัน สำหรับคณาธิการ หัวหน้าหมวดวิชาการ เป็นผู้ให้การนิเทศอย่างใกล้ชิด ทั้งเรื่องของหลักสูตร โครงการสอน อุปกรณ์การสอน ตลอดจนการประเมินผล มีผู้ช่วยผู้บริหารคณาธิการช่วยนิเทศอีกต่อหนึ่ง สำหรับผู้บริหารถือว่าต้องรับผิดชอบทุกงานจึงมีหน้าที่โดยตรงในการนิเทศด้วย

2. การประชุมสัมมนา หัวหน้าสายวิชาอาจจัดให้มีการประชุมหรือสัมมนาภายในหมวดวิชาของตนเป็นครั้งคราวก็ได้ ในโรงเรียนมัธยมส่วนกลางมีกลุ่มโรงเรียนซึ่งจะมีการประชุมระหว่างครูผู้สอนวิชาหมวดเดียวกันแต่ต่างโรงเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ วิธีนี้ก็เป็นทางช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนได้อีกทางหนึ่ง

3. การพาครูไปชมกิจการของโรงเรียนอื่น เป็นการปรับปรุงงานวิชาการได้อีกทางหนึ่ง ก่อนไปควรวางแผนหมายการดูกิจการของโรงเรียนเสียก่อน แล้วกลับมาอภิปรายเพื่อให้เกิดความคิดในเชิงพัฒนางานของตน

4. การส่งครูเข้ารับการอบรม หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา สถาบันฝึกหัดครู คณะครุศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานต่าง ๆ จะจัดการอบรมครูเฉพาะสาขาวิชาขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ต้องสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมในสาขาวิชาที่โรงเรียนเปิดทำการสอน เพราะจะเป็นทางเสริมความรู้ทางวิชาการใหม่ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอยู่เสมอ การส่งครูเข้ารับการอบรมหรือสัมมนาเท่ากับเป็นการส่งครูไปรวบเอาวิทยาการใหม่ ๆ ที่วิทยากรได้รวมจากแหล่งวิทยากรต่าง ๆ มาแล้ว โดยครูไม่ต้องเสียเวลาไปอ่านหรือเลือกมาใช้ นับเป็นการย่นระยะเวลาเพื่อการปรับปรุงความรู้ของตนเองได้เป็นอย่างดี

5. การประชุมกลุ่มปฏิบัติงาน คือการประชุมคล้ายการสัมมนา จุดที่เป็นข้อแตกต่างคือ การประชุมที่เชิญวิทยากรบรรยายเล็กน้อยในระยะต้น แล้วมีการแบ่งกลุ่มปฏิบัติงานที่จะนำไปใช้ได้จริง เช่น การทำโครงการสอน การประเมินผลงานในรอบปี เพื่อจะได้ทราบจุดอ่อนหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างปี แล้วหาทางแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ นำไปเขียนแผนดำเนินงานของปีต่อไป

การประชุมกลุ่มปฏิบัติงาน ควรอยู่ในแผนดำเนินงานของโรงเรียนในรอบปี
ปกตินิยมทำ 2 ระยะ คือ

- ก. ระยะสิ้นปีการศึกษา เพื่อประเมินผลงานตลอดปีการศึกษา หากจุด
ที่เป็นข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน
- ข. ระยะก่อนเปิดภาคเรียน เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานในปีต่อไป นำ
ผลจากข้อ ก. มาหาทางปรับปรุงแก้ไข และบรรจุลงในแผนปฏิบัติการ

6. การสัมมนาทางวิชาการ เป็นวิธีที่ผู้บริหารปรับปรุงพัฒนาความรู้ทางวิชา
การร่วมกับครู เป็นการเสริมความรู้ ซึ่งแนวทางประสานงานให้ครูร่วมกันทำงานอย่างมี
ประสิทธิภาพในชั้นการสอน

7. กิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน ในการจัดการศึกษา โดยให้มีการ
เรียนการสอนตามหลักสูตรที่วางไว้เป็นเกณฑ์มาตรฐานนั้น หากก่อให้เกิดผลสัมตามจุด
มุ่งหมายของการศึกษาที่ว่า เพื่อชีวิตและสังคมได้โดยสมบูรณ์ไม่

สิ่งที่จำเป็นอย่างหนึ่งในการให้การศึกษาในโรงเรียนก็คือ กิจกรรมเสริม-
หลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ควรจัดให้มีไว้แก่ การจัดชุมนุมทางวิชาการ เช่น
สถานักเรียนหรือคณะกรรมการนักเรียน ชุมนุมวิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ฯลฯ กิจกรรม
ที่จัดมีการนำนักเรียนไปทัศนศึกษา การฉายภาพยนตร์ การแสดงดนตรี การแข่งกีฬา
การทำวารสาร ฯลฯ¹

พอจะกล่าวได้ว่า ในการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนนั้น จะ
ต้องจัดทำให้เหมาะสมตามลักษณะ ประสิทธิภาพของครู คือ ครูใหม่และครูประจำการ
อยู่แล้วย่อมต้องการปรับปรุงตนเองเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน ครูใหม่มีความ
รู้ดี แต่ขาดทักษะในการถ่ายทอดความรู้ ส่วนครูประจำการอาจจะต้องปรับปรุงทั้งความรู้

¹กรมสามัญศึกษา, คู่มือผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. (กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 251-253.

และวิธีการสอนใหม่ ๆ กวบลูกกันไป อย่างที่ วิจิตร สิ้นสิริ กล่าวว่า ในการบริหารงานวิชาการ ต้องคำนึงถึงการปรับปรุงตัวครูผู้สอนควบคู่กันไป เพราะจากการสำรวจขององค์กรทางราชการหลายแห่ง ปรากฏว่า ครูในโรงเรียนชั้นประถม และชั้นมัธยมหลายโรงเรียน ยังไม่ได้รับการฝึกฝนอบรมอย่างเพียงพอเพื่อสอนวิชาของเขา¹ ฉะนั้น ผู้บริหารจะต้องวางแผนปรับปรุงท่านนี้ให้ดีขึ้น

หลักสูตรและเอกสารการใช้หลักสูตร

คำว่า "หลักสูตร" ที่ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Curriculum นั้น ภิญโญสาร อธิบายว่า หมายถึง บรรดาประสบการณ์ต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้แก่ นักเรียนตามระดับชั้น ตามความต้องการ ความสนใจ ตามวัยของนักเรียน และตามความต้องการของสังคม รวมทั้งประสบการณ์ที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอก เวลาเรียนตามปกติในโรงเรียน² ถวิล สุริยนต์ กล่าวว่า หลักสูตร คือ ความรู้ต่าง ๆ ที่บอกสิ่งที่นักเรียนควรเรียนรู้ตามวัยต่าง ๆ และชั้นต่าง ๆ ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ ประกอบกับกิจกรรมต่าง ๆ ของนักเรียนที่โรงเรียนเป็นผู้แนะนำ และแนะแนว ทั้งที่ปฏิบัติในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อความเจริญงอกงามของนักเรียน³ สำหรับนักการศึกษาและนักพัฒนาหลักสูตร คนอื่น ๆ ใ้ให้ความหมายของ "หลักสูตร" ในลักษณะ

¹ วิจิตร สิ้นสิริ, กระบวนการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์โรงเรียนสตรีในศึศึกษา, 2517), หน้า 128-129.

² ภิญโญสาร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 236.

³ ถวิล สุริยนต์ และคนอื่น ๆ, วิชาชุดครู พ.ม. ฉบับเตรียมสอน, (พระนคร : โรงพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2512), หน้า 36.

ที่สอดคล้องต่อกันดังนี้ ขำรง บัวศรี กล่าววาทะ หลักรัฐ หมายถึง ประสพการณ์ทุก
 อย่างที่โรงเรียนจัดให้แก่ นักเรียน ส่วน เอกวิทย์ ณ ถลาง กล่าววาทะ หลักรัฐ
 หมายถึง ประมวลประสพการณ์ทั้งหลายที่จัดให้แก่เด็กได้เรียน เนื้อหาวิชา ทัศนคติ แบบ
 พฤติกรรม กิจกรรม สิ่งแวดล้อม ฯลฯ¹

หลักสูตร จึงเป็นข้อกำหนดจุดหมายปลายทางของการศึกษาเล่าเรียน โดยใน
 หลักสูตรจะกำหนดว่า จะต้องทำอย่างไรจึงจะนำเด็กไปสู่จุดหมายตามปรัชญาที่วางไว้
 ถ้าปรัชญาการศึกษาเปลี่ยนไป หลักสูตรก็จะต้องเปลี่ยนตามไปด้วย หรือถึงแม้ว่าปรัชญา-
 การศึกษาจะไม่เปลี่ยนแปลง แต่หลักสูตรอาจจะเปลี่ยนแปลงได้ ถ้าครูสอนตามหลักสูตร
 แล้วไม่สามารถจะนำผู้เรียนไปสู่จุดหมายตามปรัชญาที่วางไว้ เตือนใจ เศรษฐศักดิ์โก
 กล่าววาทะ เมื่อครูอ่านหลักสูตรแล้ว ครูจะต้องทราบวาทะ

1. สอนวิชานี้ เพื่อให้เด็กเรียน "รัฐ" อะไรบ้าง (ดูได้จากหลักสูตร
 ภาคเนื้อหาวิชา)
2. สอนเพื่อให้เด็ก "เกิด" ความสามารถหรือสมรรถภาพด้านใดบ้าง
 (ดูได้จากหลักสูตรภาคความมุ่งหมาย)
3. สอนให้เขา "รัฐ" และ "เกิด" อย่างละเท่าไร (ดูได้จากตาราง
 วิเคราะห์หลักสูตร)²

การศึกษาในโรงเรียนจะก้าวหน้าไปหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับตัวจักรที่สำคัญ คือ
 ครูใหญ่โรงเรียนนั้น ๆ³ เพราะเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับครู เป็นผู้นำในเรื่องการนำหลักสูตร

¹ วัชชัย ชัยจิรฉายากุล, "ความหมายของหลักสูตร," วารสารการศึกษา
เอกชน 2(5) (กุมภาพันธ์ 2520) : 16-17.

² เตือนใจ เศรษฐศักดิ์โก และคนอื่น ๆ, การวัดผลและประเมินผลการศึกษา
 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2518), หน้า 11.

³ กมล สุคประเสริฐ, "ผู้นำทางการศึกษา," ประชาศึกษา 16(2)
 (กันยายน 2518) : 82.

ไปใช้ในระดัการบริหารหลักสูตร เช่น จัดทำโครงการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร วิชา วิทยุ ราชภัฏศรี ใค้สรุปการบริหารหลักสูตรว่า ต้องมีการวางแผนและจัดเตรียมสิ่ง ต่อไปนี้

1. ประชาสัมพันธ์หลักสูตรใหม่ให้บุคคลทั่วไปได้ทราบ
2. การจัดทำเอกสารหลักสูตร และวัสดุประกอบหลักสูตรต่าง ๆ อย่างเพียงพอ
3. การจักระบบงานในโรงเรียน จะต้องมึหน่วยงานอะไรบ้าง และ ทำหน้าที่อะไรแต่ละหน่วยจะประสานสัมพันธ์กันอย่างไร
4. การบริหารวิชาการในโรงเรียน ต้องปฏิบัติอย่างไรจึงจะเกิดผลดี
5. การจัดเตรียมเกี่ยวกับ อาคาร สถานที่ เครื่องมือต่าง ๆ ให้พร้อม
6. การจัดเตรียมวัสดุ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์การสอน
7. การเตรียมบุคลากรต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการใช้หลักสูตร โดยการ ฝึกอบรมระยะสั้น หรือการเตรียมโดยการผลิตครู และสนับสนุนให้ ศึกษาต่อ
8. การประเมินผลหลักสูตร ต้องมีการติดตามผลการใช้หลักสูตร เพื่อ แก้ไข ปรับปรุงตลอดเวลาที่ใช้หลักสูตร¹

หลักสูตรที่ดี จะต้องคำนึงถึงความต้องการของนักเรียนและสังคม อุด หนุนันท์ กล่าววว่า หลักสูตรที่ถูกต้องจะต้องประกอบด้วย วิชาที่สอดคล้องกับความต้องการ ของนักเรียน จึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะต้องปรับปรุงหลักสูตรที่จะทำให้เด็ก ประกอบกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ที่พึงปรารถนาของนักเรียนเอง²

¹ วิชา ราชภัฏศรี, "การใช้หลักสูตรชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ฉบับพุทธศักราช 2518 ในเขตศึกษา 5," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 20.

² อุด หนุนันท์, การบริหารการศึกษาระดับมัธยม. (พระนคร : โรงพิมพ์ สีสลมการพิมพ์, 2514), หน้า 51.

หลักการสำคัญในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร นอกจาก เนื้อหาในการเรียนแล้ว
เคโซ บุณยภัทท์ กล่าวไว้ว่า สิ่งที่คุณสอนควรต้องทำความเข้าใจให้มากขึ้น คือ

1. ผู้สอนต้องรู้จักนักเรียนของคุณเป็นอย่างดี พยายามทำความเข้าใจ
ในสภาพแวดล้อม ประสบการณ์เก่าของผู้เรียน ตลอดจนวิถีภาวะของผู้เรียนก่อนสอน
2. ผู้สอนต้องเข้าใจเนื้อหาสาระลึกซึ้งถึงความลึกซึ้งของเรื่อง
นั้น ๆ อย่างถ่องแท้ ไม่หวังพึ่งเพียงตำราเรียน
3. มุ่งใหญ่เรียนได้ใช้ความสามารถของคุณค้นคว้าหาเหตุผลได้ กล่าว
ที่จะแสดงออก ผูกใจรู้จักคิด และปฏิบัติมากกว่าการบอกให้ท่องจำ
4. สร้างให้เกิดความต้องการ ความอยากรู้อยากเห็น ซึ่งมีอยู่ในตัว
เด็ก เพื่อเขาจะได้มีความมั่นใจ ความศรัทธาที่จะเรียนรู้มากยิ่งขึ้น¹

สิ่งเหล่านี้ เป็นความคิดเห็นเหมือน ๆ กับ วิชัย ราษฎร์ศิริ แต่ก็มีข้อ
เพิ่มเติมว่า ครูผู้สอนต้องสามารถเขียนจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมในการสอนได้ และต้อง
รู้จักเลือกใช้วิธีสอน เลือกอุปกรณ์ จักกิจกรรมในการเรียนการสอน ในหมวดวิชาของคุณ
ให้โดยตรงตามหลักสูตรกำหนดด้วย²

นอกจากนี้แล้ว เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารงานวิชาการ
และครู-อาจารย์ ยังจะต้องรู้และเข้าใจจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเป็นอย่างดี
คือ รวมทั้งหลักสูตรที่กำลังเปลี่ยนแปลงใหม่ด้วย

¹เคโซ บุณยภัทท์, "หลักการของหลักสูตรไทย," ประชาศึกษา 18(1)
(สิงหาคม 2519) : 42.

²วิชัย ราษฎร์ศิริ, "การใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย ฉบับพุทธศักราช
2518 ในเขตศึกษา 5" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 31.

เป็นที่น่าสังเกตว่า หลักสูตรของระบบการศึกษาของไทยที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน โดยเฉพาะหลักสูตรฉบับพุทธศักราช 2503 นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวเหมือน ๆ กันว่า เป็นการให้การศึกษโดยปราศจากจุดมุ่งหมายที่แน่ชัด เป็นการให้และรับการศึกษา เพื่อให้อ่านออกเขียนได้ และให้ชื่อว่าได้อ่านการศึกษาระดับนั้น ๆ มาแล้ว ระบบการศึกษาของเราเน้นหนักไปในการท่องตำราในห้องเรียน ตลอดจนการสอบที่เป็นไปตามตำราตายตัว การส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความคิดอ่านเป็นของตนเอง หรือการทำงานให้เป็นจริง ๆ มีน้อยมากในแทบทุกระดับ และในที่สุดเมื่อจบการศึกษาและต้องเผชิญกับภาระกิจที่รอคอยอยู่ยาวนานการศึกษาไม่ว่าระดับใด ส่วนใหญ่มักจะต้องเผชิญกับความไม่พร้อมและไม่รู้อย่างลึกซึ้ง อันเป็นเหตุให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทุกอย่างอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับชนชาติอื่น ๆ ส่วนใหญ่

ผู้วิจัยจึงคาดหวังว่า หากผู้บริหารสถานศึกษาได้พยายามจัดการศึกษาในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้ และกำลังเปลี่ยนแปลงใหม่ คงจะ เปลี่ยนภาพพจน์ให้ผลผลิตของโรงเรียนมีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิมตามสมควร

นอกจากความเข้าใจหลักสูตรแล้ว ผู้บริหารงานวิชาการ ครู-อาจารย์ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการใช้ตำราแบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ ประมวลการสอนด้วยแบบเรียนเป็นอุปกรณ์การศึกษาที่สำคัญมาก สำหรับโรงเรียนของรัฐผู้มีอำนาจในการเลือกแบบเรียน คือ อธิบดีกรมเจ้าสังกัดสำหรับโรงเรียนในส่วนกลาง และศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้เลือก สำหรับโรงเรียนในส่วนภูมิภาค ทั้งนี้ผู้เลือกต้องเลือกจากบัญชีรายชื่อหนังสือ ที่กระทรวงศึกษาธิการอนุญาตให้ใช้ในโรงเรียนได้ สำหรับส่วนภูมิกษานั้น การเลือกแบบเรียนต้องได้รับความเห็นชอบของคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาการศึกษาส่วนภูมิกษาคด้วย¹ แต่ถ้าโรงเรียนใดประสงค์จะใช้แบบเรียนแตกต่างไปจากบัญชีแบบเรียน

¹ ญญา สาทร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 243-244.

บังคับใช้ ก็อาจขออนุญาตกรมเจ้าสังกัด หรือศึกษาธิการจังหวัด แล้วแต่กรณี

ประคัย เรื่องมาลัย และคนอื่น ๆ กล่าวว่า หนังสือเรียนหรือตำราเรียน เป็นเพียงอุปกรณ์การสอนชนิดหนึ่งเท่านั้น ครูอย่าไปถือเป็นตัวมั่งคั่งอันศักดิ์สิทธิ์ การมีหนังสือเรียนเป็นการช่วยให้การสอนของครูได้ผลและทวนเวลาไ้มาก การกำหนดให้เด็กไปอ่านหนังสือเรียน ตั้งแต่หน้านั้นถึงหน้านั้น จะช่วยให้เด็กเรียนเข้าใจได้ดียิ่งขึ้น และมีทักษะในการอ่าน¹

การเลือกหนังสือเรียน บุญเกิด พิมพ์วรรณมากุล กล่าวว่า การเลือกหนังสือเรียนมีหลักการ 3 ประการ ที่ต้องพิจารณา คือ

1. เนื้อหา ควรพิจารณาดังนี้

- ตรงตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการที่วางไว้
 - ภาษาที่ใ้ยากง่ายพอเหมาะกับระดับของเด็กแต่ละวัย
 - จักล้ากับเนื้อหาวิชาที่ ง่ายแก่การอ่าน
 - เนื้อหาที่มีในหนังสือ นั้น เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่
 - ผู้แต่งใช้ภาษาที่ ข้อความไม่คลุมเครือ มีความกระจ่างในตัว
- ประโยชน์
- มีปัญหาให้คิด และส่งเสริมความคิดของนักเรียนในการแก้ปัญหา
 - มีรูปภาพประกอบ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจเรื่องได้ดียิ่ง
 - ตัวหนังสือที่พิมพ์มีขนาดพอเหมาะกับผู้อ่าน คอนโคสำคัญควรใช้ตัวหนังสือที่ติดกับตอนอื่น ๆ บ้าง

2. ความถาวร พอสรุปลั้ไ้แล้ว เย็บควยมีมือประณีต ปกแข็งหรืออ่อนแล้วแต่ขนาดของหนังสือ และกระดาษก็มีความเหนียวและคงทน

¹ประคัย เรื่องมาลัย และคนอื่น ๆ, คู่มือสอบวิชาครูชุด ป.ม., พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 180-181.

3. ราคาถูก¹

ความเห็นในหลักการดังกล่าว มีลักษณะเหมือน ๆ กับหลักการเลือกตำราเรียนของ ประดับ เรื่องมาลัย แต่มีหลักเพิ่มเติมว่า หนังสือนั้นมีเนื้อหาทันต่อเหตุการณ์ และผู้แต่งตำราเป็นผู้มีประสบการณ์ในการเขียนหรือไม่²

ฉะนั้น ผู้บริหารวิชาการและครูผู้สอนในโรงเรียน จำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการเลือกตำราแบบเรียน เพื่อจะได้ร่วมกันพิจารณาเลือกหนังสือใช้ในโรงเรียนให้ดี และมีคุณค่าแก่นักเรียนมากที่สุด

ประมวลวิชาหรือประมวลการสอน บุญเกิด พิมพ์รเมธากุล ใค้อธิบายว่าคือ "ส่วนย่อยหรือรายละเอียดที่ขยายหลักสูตรออกมา เป็นส่วนวิชา เพื่อให้เหมาะสมแก่ความต้องการของแต่ละท้องถิ่น และง่ายแก่การปฏิบัติ"³ ประมวลการสอนจะเป็นสิ่งช่วยแนะวิธีการจัดประสบการณ์ หรือกิจกรรมในการเรียนรู้ตามหลักสูตรให้แก่ครูได้ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ นอกจากนี้ก็ยังจะเป็นเครื่องช่วยในง่ายแก่การเตรียมการสอนของครูอีกด้วย

หลักในการทำประมวลการสอน มีหลักการดังนี้

1. ต้องศึกษาหลักสูตรให้เข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง เริ่มตั้งแต่ยุคอัตราเวลาเรียน ความมุ่งหมายของแต่ละวิชา เนื้อหาหรือรายการสอน
2. ผู้ทำประมวลการสอนต้องเข้าใจ และรู้จักความต้องการของท้องถิ่นที่ตนทำประมวลการสอนนั้น ๆ ให้ดีเสียก่อน

¹บุญเกิด พิมพ์รเมธากุล และคนอื่น ๆ, ประมวลความรู้วิชาครู ชุด ป.ม. (พระนคร : สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2515), หน้า 95-97.

²ประดับ เรื่องมาลัย และคนอื่น ๆ, คู่มือสอบวิชาครู ชุด ป.ม., พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 181-182.

³บุญเกิด พิมพ์รเมธากุล, ประมวลความรู้วิชาครู ชุด ป.ม., หน้า 84.

3. ผู้ทำประมวลการสอน ต้องมีความรู้ เรื่องการพัฒนาการของเด็ก ตลอดทั้งจิตวิทยา หลักการ เรียนรู้ หรือเข้าใจในวิชาการศึกษาคือ
4. ต้องเอาเนื้อหาในรายการสอนในหลักสูตร ออกมาแยกรายละเอียด ให้เหมาะสมกับสภาพและความต้องการของแต่ละท้องถิ่น
5. ประมวลการสอนของแต่ละชั้นในระดับต่าง ๆ ต้องมีเนื้อหาวิชา สัมพันธ์กัน
6. ภายในประมวลการสอนของแต่ละวิชาต้องประกอบด้วย
 - ก. หลักสูตรของวิชานั้น ๆ ซึ่งภายในหลักสูตรก็จะมี
 - อัตรเวลาเรียน
 - ความมุ่งหมายของวิชา
 - รายการสอน
 - ข. ข้อเสนอแนะในการสอนวิชานั้น ๆ
 - ค. คำชี้แจงในการใช้ประมวลการสอน จะมีคำชี้แจงเกี่ยวกับ
 - เนื้อเรื่อง
 - กิจกรรมเสนอแนะ
 - อุปกรณ์
 - ง. ประมวลการสอนแต่ละวิชา ซึ่งประกอบด้วยส่วนใหญ่ 3 ส่วน เหมือนกัน คือ
 - เนื้อเรื่อง
 - กิจกรรมเสนอแนะ
 - อุปกรณ์¹

¹บุญเกิด พิมพ์พรเมธากุล และคนอื่น ๆ, ประมวลความรู้วิชาการ ชุด ป.ม. (พระนคร : สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2515), หน้า 85-87.

เกี่ยวกับประมวลวิชา หรือประมวลการสอน วิทยุ โสตถุ ใ้กล่าวเพิ่มเติมว่า ต้องแนะนำวิธีวัดผลการศึกษาวิชานั้น ๆ และแนะนำหนังสือเรียนที่ควรใช้ หรืออ่านประกอบไว้ด้วย และเกี่ยวกับบันทึกการสอนทุกวิชาของครู ควรยึดหลักการของประมวลวิชาหรือประมวลการสอน การสอนจึงจะโดยลี้สมตามความมุ่งหมายทั้งของหลักสูตร และประมวลวิชา¹

นอกจากหนังสือแบบเรียนแล้ว ยังมีหนังสือประกอบอื่นที่ครู-อาจารย์ ควรจะรู้และเข้าใจ ซึ่งประกอบด้วย

1. หนังสืออ่านประกอบ เป็นหนังสือที่ให้นักเรียนอ่านประกอบกับหนังสือแบบเรียน ซึ่งมีหลักการที่ควรนำมาพิจารณาเลือกดังนี้

ก. เนื้อหาของหนังสือ (Contents)

ข. ความน่าอ่านของหนังสือ (Readability)

ค. รูปร่างของหนังสือ (Physical Make-Up)

หนังสืออ่านประกอบเขียนขึ้นไว้กับทุกวิชาในต่างประเทศนิยมให้เด็กค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองจากห้องสมุด คำนึงหนังสือประเภทนี้

2. หนังสืออ้างอิง หนังสืออุเทศต่าง ๆ เพื่อให้ครู-อาจารย์ นักเรียนใช้ค้นคว้าในห้องสมุดอย่างเพียงพอ เช่น พจนานุกรมต่าง ๆ สารานุกรม วารสารต่าง ๆ ฯลฯ

3. หนังสือคู่มือครู เพื่อให้ครูใช้ทำการสอนเป็นไปด้วยความสะดวก

4. คู่มือประกอบการเรียน เป็นหนังสือที่ทำคู่กับแบบเรียนหน้าหนึ่งจะเหมือนกับแบบเรียนทุกประการ ส่วนอีกหน้าหนึ่งเป็นการอธิบายว่า จะสอนเนื้อหาในแบบเรียนนั้นอย่างไร

¹ วิทยุ โสตถุ, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 239.

5. สมุดแบบฝึกหัด เป็นหนังสือเพื่อทดสอบความรู้ที่เรียนมาแล้ว ว่ามีความเข้าใจเพียงไร ฝึกหัดให้เด็กมีความชำนาญ และสามารถนำไปใช้ได้¹

การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน จะดำเนินไปด้วยความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ โรงเรียนจำเป็นต้องจัดให้มีหนังสือ ตำรา แบบเรียน และหนังสืออ่านประกอบอื่น ๆ ไว้บริการแก่ครู-อาจารย์ และนักเรียนอย่างเพียงพอ อย่างไรก็ตาม วัสดุเหล่านี้จะไม่เกิดผลประโยชน์เลยแม้จะมีมากมายเพียงใด ถ้าครูนักเรียนไม่สนใจและไม่รู้จักใช้ ฉะนั้น ผู้บริหารงานวิชาการ จะต้องคอยกระตุ้นให้ครู-อาจารย์ นักเรียน มีความไวต่อการแสวงหาความรู้ใส่ตัวอยู่เสมอ และจัดระบบการให้บริการ สถานที่เก็บรักษาให้ดี เป็นที่น่าสนใจ มีความสะดวก และน่าศึกษา ค้นคว้า

วิธีสอนและตารางสอน

การเรียนการสอนในโรงเรียนจะมีคุณภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการบริหารเป็นอันมาก เพราะหน้าที่ของฝ่ายบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นเรื่องของการวางแผนงาน การจัดระบบงาน การควบคุมดูแลการดำเนินงาน และการประเมินผลงานในส่วนที่เกี่ยวกับการวางแผนงานนั้น ส่วนใหญ่จะหนักไปในด้านการวางนโยบาย การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการจะทำให้เป็นผลสำเร็จ ชำรง บัณฑิตี กล่าววว่า ครูใหญ่ จะต้องวางนโยบายร่วมกับครูว่า นโยบายการเรียนการสอนในแต่ละปี และแต่ละวิชาจะเน้นหนักไปในรูปใด เป้าหมายของการปรับปรุงการสอนการเรียนมีอะไรบ้าง แล้วจึงจัดระบบงาน จัดตัวบุคคล แบ่งหน้าที่การงานให้ใกล้ชิดส่วนกัน และให้เหมาะสมกับความถนัดของครู ในระหว่างดำเนินการเรียนการสอนฝ่ายบริหารจะต้องทำหน้าที่บริการ

¹ แผนกวิชาการมัธยมศึกษา, "แบบเรียน" รายงานการสัมมนาการมัธยมศึกษา
 วิทิต, (กรุงเทพมหานคร : แผนกวิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
 2517), หน้า 6 (อัครสำเนา)

(Service) แก่ครูในค้ำต่าง ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน¹ ซึ่งแสดงว่าฝ่ายบริหารจะต้องช่วยให้ครูรู้จักวางแผนการสอน รู้จักปรับปรุงวิธีสอน และรู้จักปรับปรุงสภาวะการเรียนการสอน การเรียน นอกจากนี้ จะต้องหาวิธีแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การเรียนการสอน โดยเฉพาะความสูญเปล่าทางการเรียนในค้ำต่าง ๆ ควบคู่กันไปด้วย

การเรียนการสอนในโรงเรียนจะได้รับความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับเทคนิคการถ่ายทอดของครู-อาจารย์ด้วย ฉะนั้น การสอนและวิธีสอนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ครู-อาจารย์ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจ สามารถสอนได้หลายวิธี เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสภาพของเนื้อหาวิชา เกี่ยวกับวิธีสอนนี้ ละอ อ การณยะวณิช² และทิศนา แชมมณี³ ได้กล่าวถึงวิธีสอนแบบต่าง ๆ พอสรุปรวมกันได้ดังนี้

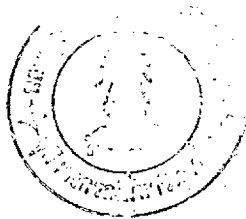
1. วิธีสอนแบบอุปมาน และอนุมาน (Inductive and Deductive Method) วิธีสอนแบบอุปมานนี้จะสอนให้นักเรียนรู้จากส่วนย่อยไปหาส่วนรวม หรือสอนจากตัวอย่างแล้วสรุปเป็นกฎเกณฑ์ นิยมใช้ในการคำนวณ คณิตศาสตร์ และทดลอง ส่วนวิธีอนุมานเป็นวิธีที่ตรงกันข้ามกับวิธีอุปมาน คือ สอนจากส่วนรวมไปหาส่วนย่อย

2. วิธีสอนแบบโครงการ (Project Method) เป็นวิธีสอนที่ให้โอกาสนักเรียนได้วางโครงการและดำเนินงานให้สำเร็จตามโครงการนั้น ๆ เป็นวิธีสอนที่เหมาะสมที่สุดสำหรับวิชาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติต่าง ๆ การสอนแบบโครงการมีลำดับขั้นในการสอนดังนี้

¹ ชำรง บัวศรี, "การปรับปรุงการสอนการเรียนในโรงเรียน," ศูนย์ศึกษา 13 (3) (กรกฎาคม 2509) : 235-236.

² ละอ อ การณยะวณิช และคนอื่น ๆ, วิธีสอนทั่วไป -- (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รุ่งเรืองธรรม, 2516), หน้า 70-135.

³ ทิศนา แชมมณี, "การจัดทำหลักสูตรแบบต่าง ๆ," วารสารครูศาสตร์ 5 (พฤศจิกายน-ธันวาคม 2517) : 40-41.



- 2.1 ชั้นเสนอแนะ (Proposing)
- 2.2 ชั้นวางแผนหรือวางโครงการ (Planning)
- 2.3 ชั้นดำเนินงาน (Executing)
- 2.4 ชั้นวัดผล (Evaluating)

3. วิธีสอนแบบแอร์บาร์ค (Herbartian Method) เป็นวิธีสอนที่เราให้นักเรียนเกิดความสนใจเสียก่อน แล้วจึงถ่ายทอดความรู้ใหม่ โดยให้สัมพันธ์กับความรู้เดิม มีขั้นตอนในการสอน 5 ขั้นตอนดังนี้

- 3.1 ชั้นเตรียมหรือนำเข้าสู่บทเรียน (Preparation)
- 3.2 ชั้นสอน (Presentation)
- 3.3 ชั้นทบทวนและเปรียบเทียบ (Association)
- 3.4 ชั้นสรุป (Generalization)
- 3.5 ชั้นใช้ (Application)

4. วิธีสอนแบบทดลอง (Laboratory Method) หมายถึง วิธีสอนให้เกิดประสบการณ์ใหม่ ๆ และต่อให้จริงจากการสอบสวนและทดลอง วิธีนี้อาจเรียกว่า วิธีค้นคว้า (Research Method) ก็ได้

5. วิธีสอนแบบปาฐกถา (Lecture Method) เป็นการสอนแบบอธิบายข้อความให้นักเรียนได้ทราบความจริง หรือบอกเรื่องราวต่าง ๆ โดยครูพูดคนเดียว นักเรียนนั่งฟังเฉย ๆ มีหน้าที่จดบันทึกไปท่องจำเท่านั้น

6. วิธีสอนแบบมอริสัน หรือแบบหน่วย (Morison Plan or Unit Method) วิธีสอนนี้ทำให้เกิดการสอนแบบหน่วยและเทคนิคบูรณาการ มักใช้สอนวิชาภูมิศาสตร์ การปกครอง และ เศรษฐศาสตร์ วิธีสอนแบบนี้มีลำดับชั้นการสอน 5 ชั้น คือ

- 6.1 ชั้นสำรวจ (Exploration)
- 6.2 ชั้นสอน (Presentation)
- 6.3 ชั้นรวบรวม (Assimilation)
- 6.4 ชั้นจัดลำดับความรู้ (Organization)
- 6.5 ชั้นแสดง (Recitation)

7. วิธีสอนแบบการแสดงบทบาท (Role Playing) คือ การแสดงบทบาทในสถานการณ์ที่สมมุติขึ้น เทียบเคียงกับสถานการณ์ที่เป็นจริงตามที่ผู้แสดงบทบาทเข้าใจ เพื่อจะให้ผู้เข้าใจว่าเกิดอะไรขึ้น โดยมีเหตุการณ์แวดล้อมอย่างไร จุดสำคัญอยู่ที่ต้องการให้สถานการณ์ปัญหา หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น ปรากฏแก่ผู้รูวกับว่าไถ่ผานเหตุการณ์นั้นมาด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้เข้าใจกระจ่างและนำมาอภิปรายกันไต่อย่างถูกต้อง

8. วิธีศึกษาภายใต้การควบคุม (Supervised Study) เป็นการสอนโดยนำให้นักเรียนเข้าใจ เทคนิควิธีการเรียนที่จะให้เกิดผลดีโดยครูแนะนำแก่นักเรียนในการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ที่ละขั้นที่ละตอนเป็นรายบุคคล ไม่ขัดกับการทำงานของคนอื่น

9. วิธีสอนแบบทำงานเป็นกลุ่ม (Group Process Method) วิธีสอนแบบนี้จำให้นักเรียนทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม นักเรียนแต่ละคนมีตำแหน่งหน้าที่ของตน และนักเรียนทุกคนได้นำความสามารถของตนมาใช้ทั้งกลุ่ม เลือ่กเนื้อหาและปัญหามาอภิปราย วางแผนร่วมกัน และปฏิบัติงานจนแก้ปัญหาที่นั้นได้ โดยครูเป็นผู้แนะนำ

10. วิธีสอนแบบอภิปราย (Discussion Method) เป็นวิธีสอนที่มุ่งให้นักเรียนร่วมกิจกรรมในชั้นโดยเสรี และเป็นไปตามธรรมชาติที่พึงประสงค์ โดยจะต้องมีการเตรียมการอภิปรายและประเมินผลการอภิปราย

11. วิธีสอนแบบสืบสวนสอบสวน (Inquiry Process) เป็นการสอนที่เน้นชวนการคิดสอบสวนว่าองค์ประกอบสัมพันธ์กันอย่างไร ค้นหาสาเหตุและผลเกี่ยวข้องกันอย่างไร จึงจะพบกฎเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์ เน้นวิธีคิดแบบประชาธิปไตย ห้ช้ชานบุคคลและปรับปรุงสังคมแบบวิธีการประชาธิปไตยมีลำดับขั้นการสอน 4 ขั้น ดังนี้

11.1 การสังเกต (Observation)

11.2 อธิบาย (Explanation)

11.3 ทำนาย (Prediction)

11.4 การคิดสร้างสรรค์ (Control and Creativity)

12. การสอนแบบฝึกหัด (Drill and Practice Approach) เป็นการจับประสบการณ์เน้นการฝึกเพื่อให้เกิดความจำ จนสามารถปฏิบัติได้โดยอัตโนมัติ ขั้นตอนในการสอนมักเริ่มด้วยการบอกหรือทำให้ดูเป็นตัวอย่าง แล้วให้ผู้เรียนทำตามจนจำได้ และทำได้โดยอัตโนมัติ

13. การสอนแบบแก้ปัญหา (Solving Problem Method) เพื่อหาวิธีแก้ปัญหา คำตอบที่ได้คือ เนื้อหาสาระของความรู้ส่วนหนึ่ง และกระบวนการในการแก้ปัญหาอีกส่วนหนึ่ง

14. การสอนแบบกิจกรรม มุ่งให้ผู้เรียน เรียนอย่างสนุกสนาน โดยเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การเล่นเกมทางการศึกษา ภาวะจำลอง (Stimulation) การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Playing) การสาธิต (Demonstration) การแสดงละคร (Dramatization) การจัดนิทรรศการ (Exhibition) เป็นต้น

ฉะนั้น ครู-อาจารย์ จึงต้องมีความสามารถสอนได้หลายวิธี ดังที่ สูรางค์ จันทน์เอม ได้กล่าวไว้ การสอนที่ดีนั้น ครูควรใช้การสอนหลาย ๆ วิธี ใช้ภาซ่างาย ๆ ในการสอน ทบทวนความรู้ของนักเรียนก่อนสอน สอนให้ทันเวลา ออกให้ตรงเวลา ยึดเด็กเป็นศูนย์กลางในการสอน ไม่ใช่อารมณ์ส่วนตัวในห้องเรียน รู้จักใช้อุปกรณ์การสอนให้กำรบ้านสม่ำเสมอพอเหมาะกับนักเรียน รู้วิธีออกข้อสอบ วิจารณ์การสอนของตนเอง และมีความประพฤติกี่¹

สำหรับวิธีการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดผลดีนั้น ประดิษฐ์ อวบเจริญ และคนอื่น ๆ ได้เสนอแนะหลักและวิธีการของการสอนแผนใหม่ว่า ควรมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

¹ สุรางค์ จันทน์เอม, "ข้อเสนอแนะการปรับปรุงตัวครูและการสอน,"

1. ครูต้องไม่บอกนักเรียนทุกสิ่งทุกอย่าง ต้องให้นักเรียนค้นคว้าหาความรู้เอง ครูเป็นเพียงผู้นำทาง และคอยให้ความช่วยเหลือว่าจะเรียนอย่างไร ด้วยวิธีการเช่นไร
2. เป็นการสอนที่ให้เด็กได้เรียนรู้จากประสบการณ์
3. เป็นการสอนที่ให้เด็กกระทำกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา เช่น ใ้พูด ใ้อภิปราย ใ้รัก ใ้ช้ใ้ถาม ฯลฯ ทำให้เด็กใ้มีประสบการณ์มากขึ้น
4. เป็นการสอนที่ส่งเสริมใ้เด็กเจริญงอกงามทุกด้าน คือ ทางกาย ทางสติปัญญา ทางอารมณ์ และทางสังคม
5. เป็นการสอนใ้เด็กรู้จักแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชีวิตประจำวัน หรือปัญหาที่ตรงกับชีวิตจริงมากที่สุด
6. เป็นการสอนใ้เด็กใ้รู้จักอยู่ร่วมกันในสังคมประชาธิปไตย รู้จักเคารพซึ่งกันและกัน แบ่งความรู้กัน และใ้ใช้ความคิดของตนใ้ได้อย่างเสรี
7. เป็นการสอนที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยถือว่าทุกคนมีความสามารถ ความสนใจ ความถนัดเห็น ฯลฯ ไม่เหมือนกัน
8. เป็นการสอนที่ส่งเสริมใ้ผู้เรียนมีความคิดริเริ่ม และใ้แสดงความคิดเห็นออกมาตามความสามารถของแต่ละบุคคล¹

รพี ลาขโรจน์ กล่าวว่า ผู้เรียนจะเกิดการ เรียนรู้ใ้ดีขึ้น ถ้าใ้มีส่วนในกิจกรรม การเรียนการสอน หรือทำด้วยตนเองมาก ๆ การวิจัยเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยใ้ผู้เรียนรู้จัก เสาะแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ซึ่งควรนำมาใ้ใช้ในห้องเรียนใ้มากขึ้น²

¹ ประคิษฐ์ ฮาวเจริญ และคนอื่น ๆ, วิชาการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อักษรบัณฑิต, 2520), หน้า 45.

² รพี ลาขโรจน์, "การวิจัยก็เป็กิจกรรมการเรียนการสอนใ้," วารสารคนเศรษฐศาสตร์ 20(4) (มกราคม 2520) : 2

ผลการวิจัยของ ประสิทธิ์ คาคินิจ ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง "สถานภาพและบทบาทของครูสังกมศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" เกี่ยวกับการสอนของครู พอสรุปได้ดังนี้

1. ครูเตรียมการสอนบางครั้งก็เป็นอย่างดีแล้วแต่โอกาส แต่มีครูบางคนไม่ต้องเตรียมการสอนเลย เพราะถือว่าสอนชำนาญแล้ว ควรจะได้เปลี่ยนทัศนคติเสียใหม่
2. ครูสอนไม่ทันตามหลักสูตร ครูร้อยละ 88.54 มักจะหาเวลาสอนเพิ่มเติม
3. ปัญหาในการสอนคือ ขาดอุปกรณ์การสอน
4. ครูส่วนมากขาดวุฒิ ทำให้การสอนขาดประสิทธิภาพ และครูมีปัญหาส่วนตัว คือ กาน เศรษฐกิจและความปลอดภัย¹

การเรียนการสอนจะไ้ผลดีเพียงใด นอกจากกระบวนการสอน วิธีการสอนของครูแล้ว ยังขึ้นอยู่กับวิธีการจัดการวางสอน ตารางเรียนประจำวันด้วย ว่าเหมาะสมเพียงใด ครูสอนมากไปหรือไม่ วิชาต่าง ๆ จัดสอนเหมาะสมกับสภาพของเวลา อุณหภูมิของอากาศประจำวันหรือไม่

กัญญา สาธร ได้ให้ความหมายของคำว่า "ตารางสอน" ไว้ว่า ตารางสอนคือ กำหนดวิชาและเวลาที่จะให้เรียนโดยละเอียดประจำวัน ตลอดสัปดาห์² ส่วน

¹ประสิทธิ์ คาคินิจ, "สถานภาพและบทบาทของครูสังกมศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกศึกษามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2517), หน้า 95-98.

²กัญญา สาธร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 240.

บุญเกิด พิมพ์วรรณเมธากุล กล่าวว่า ตารางสอน คือ กำหนดการในกิจการต่าง ๆ ให้สัมพันธ์กับเวลา และกฎการพัฒนาการของเด็กในระยะรอบหนึ่งสัปดาห์¹

ตารางสอนที่ใช้ในโรงเรียนจะต้องมีทุกประเภท เพื่อความสะดวกในการติดตามผล การนิเทศ และการประสานงานภายในโรงเรียน แบ่งเป็น 3 ประเภท

1. ตารางสอนรวม หมายถึง ตารางสอนรวมทั้งหมดในโรงเรียน เพื่อจะใ้ครูว่า ระยะเวลาหนึ่ง ๆ ชั้นไหนเรียนวิชาอะไรบ้าง ตารางสอนนี้ต้องอยู่ในห้องครูใหญ่ เพื่อครูใหญ่หรือผู้ช่วยครูใหญ่จะใ้ครูว่า ชั้นใดกำลังเรียนอะไรในขณะนั้น
2. ตารางสอนส่วนตัว หมายถึง ตารางสอนส่วนตัวของครูแต่ละคน เพื่อแสดงใ้ครูแต่ละคนทราบว่า ในระยะเวลาหนึ่ง วันหนึ่ง ๆ ตนจะต้องสอนวิชาอะไร ชั้นไหนบ้าง และครูใหญ่จะใ้ทราบด้วย และเพื่อประโยชน์ในการจัดสอนแทนเมื่อเกิดมีครูลา ครูป่วย ครูขาด
3. ตารางสอนประจำชั้น หมายถึง ตารางสอนกำหนดวิชาเรียนในระยะเวลาของวันหนึ่ง ๆ ว่า ในระยะวันนั้น ๆ เรียนที่วิชา และวิชานั้น ๆ เรียนจากเวลาเท่าใดถึงเวลาเท่าใด²

ในการจัดตารางสอนนั้นมีผลต่อการเรียนการสอนมาก จึงควรใ้ครูภายในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดตารางสอนด้วย เพื่อความเหมาะสมของลักษณะวิชา และตัวครูผู้สอนว่าการจะจัดลงในช่วงระยะเวลาใดของวันจึงจะดี การจัดตารางสอนในโรงเรียนจะใ้คนเพียงคนสองคนช่วยกันจัดย่อมไม่ได้ อุบล หุวะนันท์ กล่าวว่า การจัดตารางเรียน ควรมีหลักดังนี้

¹บุญเกิด พิมพ์วรรณเมธากุล. และคนอื่น ๆ. ประมวลความรู้วิชาครู ชุด
ป.ม. (พระนคร : สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2515), หน้า 87.

²เรื่องเดียวกัน, หน้า 87-88.

1. ก่อนจะจัดทำตารางเรียนต้องพิจารณาถึงเหตุผลต่าง ๆ ตามหลักวิชาและความสะดวก
2. ครูใหญ่ควรมีชั่วโมงว่างงานต่าง ๆ ในชั่วโมงแรกของเวลาเช้าและบ่าย เพื่อทำการตรวจความเรียบร้อย
3. ชั่วโมงเรียนที่ต้องการความเงียบสงบ ควรจัดสลับกันกับชั่วโมงห้องอื่น
4. ตารางเรียนควรมีน้ำหนักสมดุลกัน เช่น ไม่จำเป็นต้องจัดวิชายากเรียนเฉพาะตอนเช้าเท่านั้น
5. ตารางสอนของครู ควรมีชั่วโมงสำหรับงานพิเศษ เช่น ก่อนเข้าเรียน และหลังเลิกเรียนแล้ว
6. วิชาที่ต้องใช้ 2 ชั่วโมงติดต่อกัน ก็ควรกำหนดให้อยู่ติดต่อกัน
7. ก่อนวันเปิดเรียน ครูและเด็กควรได้รับตารางเรียน หน้าที่ต่างๆ และการจัดห้องไว้เรียบร้อยแล้ว
8. ครูควรทราบล่วงหน้าว่า จะสอนวิชาอะไร ขึ้นใหม่ ถ้าเป็นครูพิเศษก็ควรได้เตรียมห้องประจำวิชาไว้พร้อมแล้ว
9. แผนงานต่าง ๆ ควรจัดไว้พร้อมเพื่อให้ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ได้เข้าช่วยแนะนำห้องเรียน¹

กัญญา สาทร ได้กล่าวถึงหลักการทำตารางสอนคล้ายกับที่กล่าวมาแล้ว แต่มีข้อแตกต่างออกไปคือ ควรจัดเวลาเรียนตอนเช้ามากกว่าตอนบ่าย ๆ สำหรับประเทศร้อน เพราะอากาศตอนบ่ายอ้าว ไม่นับสนุนการเรียน และวิชายากที่ต้องใช้ความคิดมาก ไม่

¹ อูบล หุวะนันท์, การบริหารการศึกษาระดับมัธยม (พระนคร : โรงพิมพ์
 สิลมการพิมพ์, 2514), หน้า 77-78.

ขอในวันเดียวกัน ควรกระจายให้ทั่วทั้งสัปดาห์ พร้อมทั้งไม่จัดให้ครูสอนต่อเนื่องกันถึง 3 ชั่วโมง เพราะจะเหนื่อยเกินไป¹

หลักในการทำการวางแผนจึงพอสรุปได้ว่า ต้องยึดเอาอัตราเวลาเรียนที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของแต่ละระดับเป็นมาตรฐาน ให้เด็กมีการดำเนินชีวิตวันหนึ่ง ๆ ในลักษณะสมดุล คือ มีทั้งการเรียน พักผ่อน และการเล่นให้พอเหมาะกับวัย โดยยึดหลักพัฒนาการของเด็ก เป็นเครื่องกำหนดระยะเวลา (Period) และประการสำคัญ ต้องคำนึงถึงหลักความเมื่อยล้า และประสิทธิภาพในการเรียนมาประกอบด้วย เช่น วิชาใช้ความคิด เกิดความตึงเครียดก็ควรสอนในตอนเช้า เป็นต้น ซึ่งครูใหญ่ฝ่ายวิชาการจะต้องคอยควบคุมและติดตามผลด้วย

วัตถุประสงค์การเรียนการสอนและห้องสมุด

อุปกรณ์การสอน เป็นสิ่งที่โรงเรียนจะต้องจัดหาและรับผิดชอบในการจัดประสบการณ์การเรียนการสอนให้แก่เด็กเรียน ให้มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชานั้น ๆ ได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น การเลือกใช้อุปกรณ์การศึกษาในปัจจุบันมีความสำคัญยิ่ง และกลายเป็นศาสตร์ชนิดหนึ่งเรียกว่า โสตทัศนศึกษา (Audiovisual Education) ประดับเรื่องมาดัย อธิบายว่าอุปกรณ์การสอน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่ครูนำมาใช้ในการสอน เช่น ของจำลอง รูปภาพ หนังสือ ภาพยนตร์ เป็นต้น² ส่วน ประดิษฐ์ ฮวบเจริญ

¹ วิทยุ สาร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 240.

² ประดับ เรื่องมาดัย และคนอื่นๆ, คู่มือสอบวิชาครู ชุด ป.ม., พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 376.

อธิบายว่า เครื่องอุปกรณการศึกษา คือ เครื่องมือเครื่องใช้ในการประกอบการสอนของครูและประกอบการเรียนนั่นเอง¹

โสตทัศนวัสดุ อาจแยกไต่กว้าง ๆ เป็น 2 หมวดใหญ่ ๆ คือ

1. เครื่องช่วยในการเห็น (Visual Aids) เป็นอุปกรณการศึกษาที่ครูนำมาให้เด็กดู เพื่อจะอธิบายบทเรียนให้เด็กดีขึ้น เช่น ภาพยนต์ โทรทัศน์ ฟิล์มสตริป สไลด์ ภาพพิมพ์หรือภาพถ่าย แผนที่ ลูกโลก หุ่นจำลองของจริง ๆ เป็นต้น
2. เครื่องช่วยในการได้ยิน (Audio Aids) เป็นอุปกรณการศึกษาที่ครูนำมาให้เด็กฟัง เพื่อช่วยให้เด็กเข้าใจบทเรียนให้ดีขึ้น เช่น วิทยุ จานเสียง เครื่องบันทึกเสียง เป็นต้น²

อุปกรณการศึกษาเหล่านี้ เมื่อครูนำมาประกอบการเรียนการสอน ย่อมทำให้เด็กได้รู้แจ้งเห็นจริงจากของจริงหรืออย่างน้อยก็ของจำลองหรือภาพ ซึ่งเด็กได้เห็น จับ ฟัง ชิมรส คมกลิ่น สิ่งนั้นก็เป็นที่รู้แจ้งแก่เด็ก เพราะโคยานประสาททั้ง 5 แต่ต้องไม่ลืมว่า โสตทัศนวัสดุทุกชนิด มิใช่จะมีคุณค่าให้เกิดองงามในสิ่งที่ได้เล่าเรียนเหมือนกันจะต้องรู้จักเลือกใช้ให้เหมาะสม และรู้จักใช้ให้เด็กเข้าใจ ฉะนั้น การจะใช้โสตทัศนวัสดุให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับตัวครูผู้สอนมากกว่าตัวของโสตทัศนวัสดุเสียอีก จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้เป็นครูจะต้องศึกษาเรื่องนี้ให้เข้าใจ ดังที่ ประคัม เรื่องมาลัย กล่าววว่า ในการใช้อุปกรณการศึกษา เราจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้เสียเวลาน้อยที่สุดและต้องช่วยให้การสอนเป็นที่น่าสนใจยิ่งขึ้น การใช้อุปกรณการศึกษาจะเกิดผลดีหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่

¹ ประคัม สุวณเจริญ และคนอื่นๆ, วิชาการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อักษรบัณฑิต, 2520), หน้า 76.

² ประคัม เรื่องมาลัย และคนอื่นๆ, คู่มือสอบวิชาครู ชุด ป.ม., พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 107-108.

กับครูเกือบ 100 % เพราะแม้ว่าเราจะสร้างอุปกรณ์การสอนที่สักเพียงใด แต่ถ้าครูใช้
อุปกรณ์ไม่เป็น ก็จะไม่ไ้ประโยชน์เท่าที่ควรจะเป็น¹

การรู้จักเลือกอุปกรณ์การสอน ก็มีหน้าที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ให้เด็กเข้าใจ
ยิ่งขึ้น ละเมียด ลิมอักษร ไ้กล่าววว่า การเลือกอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับวิชาที่สอน
นั้น เป็นเทคนิคและความฉลาดของครู ซึ่งมีหลักการกว้าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. เลือกใช้ของถูกและหาได้ง่าย (Available) เช่น เศษวัสดุ
ของพื้นบ้าน
2. เลือกใช้ของที่ปลอดภัย (Safe) ไม่ก่อให้เกิดอันตรายแก่เด็กผู้ใช้
3. เลือกใช้สิ่งที่ไม่ประโยชน์คุ้มกับแรงงาน (Worthwhile)²

หลักการเลือกอุปกรณ์การสอนมาใช้นี้ เป็นหลักการที่เหมือนกับความเห็นของ
ถวิล สุริยนต์ ทุกประการ³

เอ็ดการ์ เดล (Edgar Dale) ให้ความเห็นว่า การเรียนรู้ของนักเรียน
โดยให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ต่าง ๆ อย่างมีความมุ่งหมายโดยแน่นอนเป็นวิธีการที่ดี
ที่สุด เขากล่าวว่านักเรียนจะเรียนรู้ได้ดีที่สุดโดยการไ้ลงมือทำจริง ๆ หรือไ้เห็นไ้ยิน
ไ้จับถือ ไ้คิด ไ้พูดอย่างจริง ๆ ที่เรียกว่าประสบการณ์ตรง (Direct and Pur-
poseful Experience) ส่วนการเรียนรู้โดยการไ้ฟังคำบรรยายถ้อยวาจาของครู

¹ ประคัษ เรืองมาลัย และคนอื่นๆ, คู่มือสอบวิชาครู ชุค ป.ม., พิมพ์ครั้งที่
8 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 376-377.

² ละเมียด ลิมอักษร, วิชาครูตอน 2: หลักการสอน (พระนคร : โรงพิมพ์
คุรุสภา, 2505), หน้า 80-81.

³ ถวิล สุริยนต์ และคนอื่นๆ, วิชาครูชุก พ.ม. ฉบับเตรียมสอบ (พระนคร :
โรงพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2512), หน้า 38-39.

เพียงอย่างเดียว เป็นการเรียนรู้ที่ได้ผลน้อยที่สุด¹ การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนจึงต้องคำนึงถึงการให้บริการและการใช้โสตทัศนวัสดุ ประกอบการเรียนการสอนให้กว้างขวางและเกิดประโยชน์แก่นักเรียนให้มากที่สุด เพราะประโยชน์จากการใช้อุปกรณ์การสอนมีมากมาย พอสรุปได้ดังนี้ คือ เป็นเครื่องมือช่วยให้เด็กได้รับประสบการณ์หลายด้าน ช่วยกระตุ้นและเร้าความสนใจของเด็กให้มีความคิดรอบคอบ เรียนได้มาก และจำได้ดียิ่งขึ้น และที่สำคัญคือ ทำให้เรื่องยากกลายเป็นเรื่องง่าย ช่วยประหยัดเวลาในการสอน

เพื่อให้การดำเนินงานเกี่ยวกับโสตทัศนศึกษาในโรงเรียนได้ผลคุ้มค่าจริง ๆ ครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่ควรมอบหมายให้ครู-อาจารย์คนใดคนหนึ่งสนใจและชำนาญงานทางนี้เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามโครงการที่ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ร่วมกับคณะกรรมการได้กำหนดวางไว้ งานที่จะต้องทำตามโครงการได้แก่ การจัดหาหรือผลิตโสตทัศนวัสดุ การฝึกครูหรือนักเรียนให้รู้จักใช้วัสดุให้ถูกวิธี การเลือกวัสดุ การใช้วัสดุประกอบการสอน เป็นต้น

อรุณ วัฒน สุนทรพงศ์ ไกล่ล่าวว่า การดำเนินงานเกี่ยวกับโสตทัศนศึกษาในโรงเรียนมีลำดับขั้นดังนี้

1. การเงิน เครื่องอุปกรณ์ต่าง ๆ บางอย่างต้องใช้งบประมาณเป็นจำนวนมาก นอกจากเงินงบประมาณ เงินบำรุงการศึกษาแล้ว โรงเรียนอาจจะจัดกิจกรรมพิเศษ เพื่อหาเงินซื้ออุปกรณ์เพิ่มเติมให้มีใช้เพียงพอ
2. การจัดหาวัสดุ โรงเรียนต้องพิจารณาจัดทำ จัดซื้อวัสดุเองโดยอาศัยความร่วมมือของครูหรือนักเรียนซึ่งเป็นที่หมายอันแท้จริงของการศึกษา

¹ Edgar Dale, Audio-Visual Methods in Teaching (New York : Holt, Rinehart and Winston, 1965), p.43.

3. -การเก็บรักษาและการแจกจ่ายวัสดุ เป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะต้องจัดเก็บรักษาอย่างมีระบบระเบียบ ซึ่งจะเป็นการช่วยให้ความสะดวกแก่การเลือกใช้ของครู โดยมีผู้รับผิดชอบอ่านวคความสะดวกแก่ครูที่ต้องการใช้ และหมั่นตรวจตราดูแลหาความสะดวกอยู่เสมอ

4. การเลือกและใช้วัสดุ จะต้องให้เหมาะสมกับวัย ชั้น และวิชาของผู้เรียน

5. การฝึกผู้ใช้วัสดุ ผู้ใช้ต้องได้รับการฝึกเป็นอย่างดีก่อนจึงจะใช้วัสดุประกอบการเรียนได้ หากใช้ไม่เป็นแล้วจะไม่เกิดประโยชน์และอาจเสียหายด้วย¹

และอีกอย่างหนึ่งส่งเสริมให้วิชาการในโรงเรียนมีความเข้มข้น คือ การให้บริการห้องสมุด ห้องสมุดของโรงเรียนเป็นศูนย์แห่งวิชาการในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องจัดให้มีขึ้นในโรงเรียน เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมได้ด้วยตัวเอง และโรงเรียนทุกระดับตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาขึ้นไป จำเป็นต้องมีห้องสมุดเพื่อช่วยเหลือเด็กในเรื่องการเรียน และการอ่านนอกเวลาเรียน² ปัจจุบันห้องสมุดโรงเรียน นอกจากจะบริการนักเรียนในค่านหนังสือแล้ว ยังให้บริการค่านโสตทัศนวัสดุ นับว่าห้องสมุดของโรงเรียนมีบทบาทในค่านให้ความรู้แก่นักเรียนอย่างกว้างขวาง

การอ่านหนังสือเป็นสิ่งมีคุณค่ายิ่ง ผู้อ่านจะได้รับประโยชน์ตามความต้องการไม่ว่าอ่านเพื่อการศึกษาเขาเรียนโดยตรง เพื่อความรู้ เพื่อความบันเทิง ห้องสมุดโรงเรียนจะเป็นสถานที่ให้บริการตรงตามความต้องการ และสอดคล้องกับนโยบายการจัด

¹ อรรถจันทร์ วิวัชณ์ สุนทรพงศ์ และคนอื่นๆ, การบริหารการศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์นิยมวิทยา, 2507), หน้า 286-287.

² แม่นมาศ ขวลิต, "การดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียน," บรรณารักษศาสตร์ ชุดครูมัธยม (พระนคร : สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย, 2511), หน้า 1.

การศึกษาของโรงเรียนที่ดีที่สุด แม่นมาต ขวลิต กล่าวว่า ห้องสมุดโรงเรียนทั่ว ๆ ไปมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ส่งเสริมการเรียนการสอนของนักเรียนและครูตามหลักสูตร
2. ช่วยเหลือเด็กโดยให้รู้จักกันควาหาความรู้ด้วยตนเอง
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กรักการอ่านหนังสือ
4. ให้เด็กมีความรู้เข้าใจในเรื่องต่าง ๆ รอบตัวอย่างกว้างขวางขึ้น
5. หักให้เด็กรู้จักใช้และระวังรักษาหนังสือในห้องสมุด
6. ช่วยให้เด็กมีความสนใจในเรื่องสำคัญต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง
7. หักให้เด็กรู้จักความสวยงาม และความเป็นระเบียบ¹

จากวัตถุประสงค์ของห้องสมุด จะช่วยให้บุคลากรทุกฝ่ายของโรงเรียนได้รับบริการและได้ประโยชน์จากการใช้ห้องสมุดเป็นอย่างดี ฉะนั้น เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องกับห้องสมุดจะต้องดำเนินงานให้ทั่วถึงทุกด้าน แม่นมาต ขวลิต กล่าวว่า ลักษณะงานของห้องสมุดโรงเรียนอาจแบ่งเป็นส่วนใหญ่ ๆ ได้ 3 ประการ คือ

1. งานที่เกี่ยวกับเทคนิค เช่น การจัดหมู่หนังสือ การทำรายการบัตร การซ่อมหนังสือ การระวังรักษาหนังสือ การเตรียมหนังสือให้ยืม เป็นต้น
2. งานบริการแก่ผู้ใช้ห้องสมุด เช่น การแนะนำให้อ่านหนังสือ การสอนให้รู้จักใช้ห้องสมุด การช่วยเหลือในการค้นคว้าวิจัย เป็นต้น
3. งานทางด้านธุรการทั่วไป เช่น การดูแลและซ่อมสถานที่ การจัดสถานที่ การจัดหานักเรียนมาช่วยทำงาน การจัดซื้อหนังสือ เป็นต้น²

¹ แม่นมาต ขวลิต, "การดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียน," บรรณารักษศาสตร์ ชุดครูมัธยม. (พระนคร : สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย, 2511), หน้า 8-10.

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 12.

งานดังกล่าวจะดำเนินไปอย่างไรดีหรือไม่เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียน และเจ้าหน้าที่ห้องสมุด คือ บรรณารักษ์เป็นสำคัญ ที่จะต้องร่วมมือกันวางแผนและเตรียมงานตามขั้นตอน การจัดเตรียมเพื่อดำเนินงานห้องสมุดให้ได้นัลลารอล์ฟ อี เอ็ลสเวิร์ท (Ralph E. Ellsworth) ได้เสนอแนะว่าควรพิจารณาในแง่ต่าง ๆ 3 ประการ คือ

1. สิ่งอำนวยความสะดวกทุกด้าน (Facilities) ต้องพิจารณาทั้งในแง่ของบรรณารักษ์ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด และผู้ใช้ห้องสมุด ในด้านที่ทำงาน บริเวณที่อ่านหนังสือ ที่เก็บวัสดุห้องสมุด บริเวณสำหรับอภิปรายกลุ่ม เป็นต้น
2. วัสดุห้องสมุด (Library Collections) ต้องพิจารณาในแง่ของปริมาณว่าเพียงพอหรือไม่ และพิจารณาในแง่ของชนิดวัสดุว่ามีแต่หนังสือหรือวัสดุการศึกษาอื่น ๆ อีก เช่น ภาพเคลื่อนไหว แผนที่ รูปภาพ ฯลฯ
3. สิ่งแวดล้อมอื่น ๆ (The Environment Elements) ต้องพิจารณาในสถานที่ตั้งของห้องสมุด ลักษณะรูปทรงของห้องสมุด แสงสว่าง สีที่ใช้ ตกแต่งภายในและภายนอก การควบคุมอุณหภูมิและเสียงภายในห้องสมุด¹

ดร. พันธุ์ ทัศนาคินทร์ ได้กล่าวถึงบทบาทของครูใหญ่กับห้องสมุดว่า ครูใหญ่ต้องพยายามหาบุคคลที่ได้รับการฝึกหัดดีมาแล้วมาเป็นบรรณารักษ์ พยายามสนับสนุนทางการเงิน และกำลังใจ ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้และผู้ที่จะช่วยงานห้องสมุด เช่น เติมน้ำ จัดให้นักเรียนรู้จักใช้ห้องสมุด รู้จักให้บริการของห้องสมุด จัดตารางสอนให้เหมาะที่นักเรียนจะได้มีโอกาสใช้ห้องสมุด ส่งเสริมการศึกษาด้วยตนเอง (Individual Study) ให้คณะครูทราบถึงนโยบายส่งเสริมให้นักเรียนใช้ห้องสมุด และให้ครูมีโอกาสแสดงความคิดเห็นกับหาทางให้ห้องสมุดให้บริการแก่คณะครูอย่างเต็มที่²

¹ Ralph E. Ellsworth, and Robert P. Wagener. The School Library (New York : Educational Facilities Laboratories, 1964)p.45.

² พันธุ์ ทัศนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (พระนคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2513), หน้า 151-152.

จึงเห็นได้ว่า บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนคานห้องสมุดนั้น ต้องเป็นการส่งเสริมทั้งฝ่ายนักเรียนและครู ให้เป็นผู้รักการอ่าน รู้จักวิธีค้นคว้า รู้จักใช้บริการห้องสมุด นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องถือว่าเป็นนโยบายสำคัญในการที่จะจัดให้มีห้องสมุดที่สมบูรณ์ในโรงเรียน

ผลการวิจัยเกี่ยวกับห้องสมุด แมรี ปีเตอร์ ซี ดู แด็ค (Mary Peter C. Ducat) ได้ศึกษาถึงการใช้อาคารของนักเรียน ครู และอาจารย์ ในโรงเรียนมัธยมสามแห่งในสหรัฐอเมริกา ได้ผลพอสรุปได้ดังนี้

1. ครูส่วนใหญ่ยังสอนโดยยึดตำราเรียนเป็นหลัก และการให้การบ้านของครู ก็มีได้มีการจูงใจ หรือชักชวนให้นักเรียนไปใช้ห้องสมุดเพื่อค้นหาคำตอบ
2. มีนักเรียนประมาณร้อยละ 40 ของโรงเรียนมัธยมทั้งสามแห่งนี้ เข้าใช้ห้องสมุดบ่อย ๆ นอกนั้นนาน ๆ จึงจะเข้าไปใช้สักครั้งหนึ่ง
3. เหตุผลสำคัญสองประการที่นักเรียนเข้าไปใช้ห้องสมุดน้อย คือ ห้องสมุดให้ความสะดวกสบายแก่ผู้ใช้น้อย และไม่มีวัสดุที่อยู่ในความต้องการของนักเรียน
4. มีนักเรียนประมาณหนึ่งในห้า ที่ไปใช้ห้องสมุดประชาชนแทนห้องสมุดโรงเรียน¹

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹Mary Peter C. Ducat, "Students and Faculty Use of the Library in Three Secondary Schools," Dissertation Abstracts Vol. 21 No.4 (October 1960) : 909-910.

กิจกรรมนักเรียน

นอกจากผู้บริหารจะเอาใจใส่ในงานด้านวิชาการแล้ว การที่นักเรียนจะมีคุณภาพดีหรือไม่ดีนั้น ผู้บริหารจะต้องสนใจและสนับสนุนให้นักเรียนมีความพร้อม มีความสามารถที่จะเรียนร่วมกับเพื่อน ๆ ใฝ่คว้าความรู้อย่างขยัน โดยจัดให้มีกิจกรรมนักเรียนขึ้นภายในโรงเรียน เพื่อให้นักเรียนจะได้มีโอกาสเข้าร่วมในกิจกรรมที่ตนชอบ โดยมีครูเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ เพื่อสนองจิตตารมณ์ของระบอบประชาธิปไตย ครูใหญ่ควรให้นักเรียนทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในโรงเรียน เพื่อจะได้ออกไปเป็นสมาชิกที่ดีมีประสิทธิภาพของสังคมต่อไป

กัญญา สาคร กล่าวว่ กิจกรรมนักเรียน หมายถึง บรรดากิจกรรมรวมหรือ นอกหลักสูตรทั้งหลาย ที่ให้การศึกษแก่นักเรียนนอกห้องเรียน (Extra-class activities) ปริมาณและคุณภาพของกิจกรรมนักเรียนมีเพียงใดขึ้นอยู่กับโรงเรียนแต่ละแห่ง และความสามารถของนักเรียนแต่ละคน¹ ส่วน นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ กล่าวว่ กิจกรรมนักเรียนหมายถึง บรรดากิจกรรมประกอบหรือนอกหลักสูตรทั้งหลายที่จะให้การศึกษแก่นักเรียนนอกห้องเรียน²

พอสรุปได้ว่า กิจกรรมนักเรียน คือ กิจกรรมทั้งหลายที่จัดขึ้นภายในโรงเรียน นอกเหนือไปจากการเรียนในชั้น เพื่อช่วยให้การเรียนของนักเรียนดีขึ้น และช่วยให้นักเรียนมีโอกาสปรับตัวเองให้เข้ากับสังคม ทั้งในขณะที่ยังอยู่ในโรงเรียน และเมื่ออยู่ในสังคมภายนอกโรงเรียน เพื่อให้การเรียนรู้ของนักเรียนแตกฉาน โรงเรียนทุกแห่งจะต้องจัดให้มีกิจกรรมนักเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

¹กัญญา สาคร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 208.

²นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, "กิจกรรมนักเรียน," เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ ครั้งที่ 2 (สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 2518), หน้า 2. (อัครสำเนา)

1. เพื่อส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย และฝึกความเป็นพลเมืองดีของชาติ
2. เพื่อให้เด็กรู้จักทำงานเองและบังคับตนเอง
3. เพื่อให้มีความร่วมมืออันดีต่อกัน
4. เพื่อให้เด็กเรียนได้ค้นพบความสามารถพิเศษ ความถนัด ความสนใจของตนเองได้ฝึกพัฒนาความสามารถนั้น ๆ ได้ดียิ่งขึ้น
5. เพื่อก่อให้เกิดวินัยที่ดี ส่งเสริมให้นักเรียนเคารพกฎข้อบังคับต่าง ๆ ในสังคมที่ตนอยู่ และวางตนได้ดีในสังคม
6. เพื่อให้นักเรียนมีความสามัคคีในหมู่คณะ รักโรงเรียน ห่วงในเกียรติของโรงเรียน และมีชีวิต
7. เป็นการส่งเสริมทักษะต่าง ๆ เช่น ทักษะในการเป็นผู้นำ การทำงานร่วมกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเกิดความสุขสนุกสนานที่จิตใจทำงานที่ตนสนใจ
8. เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน และนักเรียนกับนักเรียนเอง
9. ส่งเสริมพัฒนาการทางกานบุคลิกภาพ มีความรับผิดชอบและรู้จักเคารพบุคคลอื่น
10. เพื่อช่วยให้หลักสูตรสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ช่วยให้มีบรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษาอย่างแท้จริง
11. เพื่อช่วยส่งเสริมการเรียนรู้วิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรให้ดีขึ้น
12. เพื่อช่วยให้นักเรียนได้ใช้เวลาว่างอย่างมีประโยชน์ และมีประสิทธิภาพ¹

¹ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, "กิจกรรมนักเรียน" เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ ครั้งที่ 2 (สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 2518), หน้า 2. (อัครสำเนา)

อย่างไรก็ตาม ในการจัดกิจกรรมนักเรียนนั้น จะต้องให้เป็นไปตามฐานะของโรงเรียน และความสนใจของนักเรียน โรงเรียนต้องพยายามส่งเสริมด้วยวิธีต่าง ๆ เพื่อให้เด็กเรียนทุกคนได้มีโอกาสร่วมในกิจกรรมแต่ก็ต้องหาทางจำกัด มิให้นักเรียนคนใดคนหนึ่ง เข้ามาร่วมในกิจกรรมมากเกินไป จนอาจเสียผลการเรียนได้ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งด้านการเงินและการจัดกิจกรรมเป็นหน้าที่โดยตรงของนักเรียน¹

อนันต์ รอดแจ่ม กล่าวว่า หลักสำคัญที่ควรคำนึงในการจัดกิจกรรม คือ

1. พิจารณาคุณสมบัติของโรงเรียน อาคารสถานที่ จำนวนครู มีความเหมาะสมเพียงใด และต้องจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม
2. กิจกรรมที่จัดต้องมีความมุ่งหมายอย่างชัดเจน
3. โรงเรียนต้องพิจารณาจัดกิจกรรมที่เด็กส่วนมากสนใจ และไม่บังคับเด็กนักเรียน
4. พยายามให้เด็กทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันที่จะเข้าร่วมกิจกรรมนั้นๆ
5. ส่งเสริมให้เด็กได้แสดงออกซึ่งความต้องการตามธรรมชาติ
6. เด็กไม่ควรได้รับสิทธิพิเศษที่จะไม่ต้องเรียนหนังสือเพื่อเข้าร่วมกิจกรรม
7. พยายามอบรมนักเรียนที่ได้รับเลือกเป็นผู้นำในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้รู้หน้าที่ และประพฤติตัวให้เหมาะสม
8. โรงเรียนควรจะวางระเบียบและควบคุมการจัดกิจกรรมแต่ละประเภทเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่นักเรียนอย่างแท้จริง

¹พนัส หันนาสินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน. (พระนคร : สำนักพิมพ์ วัฒนาพานิช, 2513), หน้า 175.

9. คัดเลือกครูที่เหมาะสม เพื่อวางตัวให้รับผิดชอบ จัดกิจกรรมแต่ละประเภท
10. ครูควรเป็นที่ปรึกษาของเด็กเท่านั้น แนะนำเด็กเตือนเด็กให้ทำงานถูกทาง
11. โรงเรียนควรอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรม โดยช่วยจัดสรรเงิน วัสดุ และอื่น ๆ ที่จำเป็น เพื่อส่งเสริมกิจกรรมนั้น ๆ ให้บรรลุสำเร็จตามความมุ่งหมาย
12. การปฏิบัติในเรื่องการเงินในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ นั้น ควรจัดทำอย่างรอบคอบ ยุติธรรม และเชื่อถือได้ เพราะกิจกรรมบางอย่างจะต้องเก็บเงินจากนักเรียน¹

หลักการดังกล่าวเหมือน ๆ กับหลักการจัดกิจกรรมนักเรียนที่ เชื้อ สาริมาน กล่าวไว้ แต่มีข้อแตกต่างออกไป คือ ครูที่ปรึกษากิจกรรมต่าง ๆ ควรจะมีนโยบายร่วมกันในอันที่จะนิเทศกิจกรรมต่าง ๆ และให้ความกลมกลืนระหว่างกิจกรรมที่จัดขึ้นกับหลักสูตรทั่วไป ตลอดจนให้มีการประเมินผลกิจกรรมอยู่เสมอ ๆ การประเมินผลนี้ควรเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างครู ผู้บริหารการศึกษาและนักเรียนแล้วประกาศให้ทราบทั่วกัน²

เชื้อ สาริมาน และสุรินทร์ สรสิริ กล่าวว่า การจัดกิจกรรมนักเรียนมีกรรมกรารับนิชอบที่นิยมจัดกันมาก มีอยู่ 2 แบบ คือ

1. จัดให้ครูและนักเรียนเป็นกรรมกราร่วมกันทำงาน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹อนันต์ รอดแจ่ม, "การจัดกิจกรรมพิเศษในโรงเรียน," วิทยาสาร 20 (44) (22 พฤศจิกายน 2512) : 22-23.

²เชื้อ สาริมาน, หลักการศึกษ ป.ม. (พระนคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2513), หน้า 112-113.

2. จัดให้ครูและนักเรียน ต่างก็มีคณะกรรมการของตนขึ้นทำงาน แล้วให้คณะกรรมการทั้ง 2 ชุดนี้ ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด การจัดแบบนี้จะต้องระวังให้ดี เพราะอาจจะทำให้ครูนักเรียน เกิดขัดใจกันขึ้นได้¹

ประเภทของกิจกรรมนักเรียนนั้นมีผู้รู้ได้แบ่งไว้หลายประเภท, อนันต์ รอคแจ่ม ได้แบ่งกิจกรรมนักเรียนออกเป็น 6 ประเภท คือ

1. กิจกรรมเกี่ยวกับบทเรียน ได้แก่ การเล่นเกมประเภทต่าง ๆ เช่น ภาพนิ่ง ละครใบ้ หุ่นกระบอก ละครสั้น เป็นต้น
2. กิจกรรมที่เกี่ยวกับการหาสิ่งที่น่าสนใจมาปิดไว้ใหญ่ ได้แก่ ข่าวสารต่าง ๆ รูปภาพต่าง ๆ พืช ผลไม้ เป็นต้น
3. กิจกรรมที่เกี่ยวกับกีฬา
4. กิจกรรมที่เกี่ยวกับความรอบตัว ได้แก่ การพาไปท่องเที่ยว การพาไปดูละคร ภาพยนตร์
5. กิจกรรมที่เกี่ยวกับการสังคม ได้แก่ การดูเสือ อนุภาค เป็นต้น
6. กิจกรรมเบ็ดเตล็ด ได้แก่ การจัดร้านขายของ ทำสวนดอกไม้ สวนครัว เป็นต้น²

¹ เชื้อ สาริมาน, และสุรินทร์ สรสิริ, วิชาชุดครูประกาศนียบัตรครูมัธยม
ของคุรุสภา : วิชาครูตอน 1 หลักการศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2513),
 หน้า 92.

²อนันต์ รอคแจ่ม, "การจัดกิจกรรมพิเศษในโรงเรียน," วิทยาสาร 20
 (44) (22 พฤศจิกายน 2512) : 23.

ฉะนั้น จึงสรุปได้ว่า การจัดกิจกรรมนักเรียนนั้น เป็นความจำเป็นที่โรงเรียนผู้บริหาร ครู จะได้ช่วยกันจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับความต้องการของเด็กและของสังคมให้กว้างขวาง เพื่อให้เด็กเลือกเข้าเป็นสมาชิกของกิจกรรมนั้น ๆ อย่างอิสระตามความถนัดและความสามารถ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมระบอบประชาธิปไตย สังคมต้องการสมาชิกที่เป็นผู้นำและมีความประพฤติดีภาพ รุ้จักคิดสนใจ ก่อทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสังคม ควบคู่ความรู้สึกรับนิกรชอบ ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้จะเกิดขึ้นในตัวของนักเรียนโดยปริยาย เมื่อโรงเรียนสนับสนุนให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมนักเรียนประเภทต่าง ๆ อย่างทั่วถึง

การนิเทศงานวิชาการ

งานบริหารด้านวิชาการนั้น การนิเทศนับว่ามีความสำคัญมาก เพราะเป้าหมายในการทำงานของศึกษานิเทศก์ก็คือ ส่งเสริมครูให้เจริญก้าวหน้าทางอาชีพ ให้การทำงานในหน้าที่ของครูดีขึ้น การนิเทศจะช่วยให้วิธีสอน วัสดุที่จะนำมาใช้ประกอบการสอน การจัดโรงเรียน การบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีผู้รู้ได้ให้ความหมายของคำว่า "นิเทศการศึกษา" ไว้หลายท่าน

วิจิตร วีระกุล วรุตบางกูร ใช้อธิบายว่า การนิเทศการศึกษา คือ การปรับปรุงคุณภาพของการศึกษานั้นเอง โดยลดความสูญเปล่าทางการศึกษา และส่งเสริมให้เด็กได้รับการศึกษาที่ดีกว่าเดิม เหมาะสมกับความต้องการในอนาคตและสภาพความเป็นอยู่¹ ชาญชัย อินทรประวัติ อธิบายว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การช่วยเหลือ แนะนำ และแก้ไข ปรับปรุงในด้านการให้การศึกษา² นาฏเจดีย์ว สุมาวงศ์ อธิบายว่า การ

¹วิจิตร วีระกุล วรุตบางกูร, ภาณุจนา ศรีกาฬสินธุ์ และสุพิชชา วีระกุล, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เศศ, 2519), หน้า 4.

²ชาญชัย อินทรประวัติ, "ครูโรงเรียนมัธยมศึกษากับการนิเทศการศึกษา," วิทยาสาร 25(13) (1 เมษายน 2517) : 12.

นิเทศการศึกษา หมายถึง การปรับสิ่งต่าง ๆ ที่มีต่อการเรียนให้ดีขึ้น¹ ส่วนภิญโญ สาร อธิบายว่า การนิเทศการศึกษา (Supervision) หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของ เจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ในการแนะนำครูหรือผู้อื่นที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการศึกษาใหญ่ วิธีปรับปรุงการสอนหรือการให้การศึกษาคือ²

สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามของโรงเรียนหรือผู้บริหารงานวิชาการในอันที่จะปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โดยการช่วยเหลือ แก่ไข และแนะนำแก่ครูผู้สอนในโรงเรียน

โรส แอล นีกเดย์ (Rose L. Neagley) กล่าวว่า ครูใหญ่ จะต้องปฏิบัติงานให้สัมพันธ์กันระหว่างหน้าที่การนิเทศ และหน้าที่การบริหารอื่น ๆ อย่างน้อยที่สุดจะต้องใช้เวลาครึ่งหนึ่งในการปฏิบัติกิจกรรมค่านิเทศ³ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การนิเทศการศึกษาในโรงเรียนเป็นหัวใจของกำรบริหารงานวิชาการที่ครูใหญ่จะต้องให้ความสนใจและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

สุจริต เพ็ชรชอบ กล่าวว่า วั้งงานนิเทศการศึกษาที่อาจารย์ใหญ่อาจทำได้มีดังต่อไปนี้

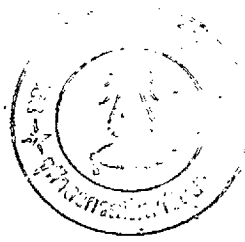
- ก. การช่วยเหลือครูทางค่านวิชาการ และค่านบริหาร ซึ่งได้แก่
 1. ประชุมนิเทศครูใหม่
 2. จัดประชุมครูก่อนเปิดเรียน

¹นาฏเจดีย์ว สุมาวงศ์ และคนอื่น ๆ, เอกสารประกอบการเรียนการนิเทศการศึกษ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2516), หน้า 1.

²ภิญโญ สาร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 274.

³Rose L. Neagley, and Dean N. Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1964), p. 55.

3. การสังเกตการสอนในชั้น
 4. การเยี่ยมชั้นเรียนอื่น ๆ
 5. การสาธิตการสอน
 6. การนิเทศช่วยการให้คำปรึกษาหารือเป็นรายบุคคลหรือรายหมู่
 7. การจัดประชุมปฏิบัติการ (Work Shop) แบบต่าง ๆ
 8. การอบรมครู
 9. จัดสัมมนาครู
 10. จัดหาหนังสือที่คัมภีร์คุณค่างานวิชาการ วิชาการศึกษาและอื่น ๆ และส่งเสริมให้ครูอ่าน
 11. ปรับปรุงห้องสมุดให้ทันสมัยและแนะนำให้ครูใช้ห้องสมุด
 12. จัดบริการโสตทัศนศึกษาให้แก่ครู เป็นอย่างดี และสนับสนุนให้ครูใช้อุปกรณ์เหล่านั้น
 13. แนะนำให้ครูเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ
 14. สนับสนุนให้ครูไปเรียนเพิ่มเติม
- ข. การช่วยเหลือครูในค่านับปัญหาส่วนตัว ดูแลทุกข์สุขของครูในปกครองเป็นกันเอง และมีมนุษยสัมพันธ์ดี จนกระทั่งครูสามารถปรับทุกข์ด้วยทั้งในค่านส่วนตัว ปัญหาในการทำงาน ตลอดจนการเข้ากับเพื่อนร่วมงาน
- ค. การสร้างขวัญ (Morale) ของคณะครูในโรงเรียน ได้แก่
1. ช่วยให้ครูมีความรู้เกี่ยวกับทางวิชาการ ทางการบริหาร และดำเนินการสอนอย่างเพียงพอ
 2. จัดสภาพการทำงานให้ดี สะดวกสบาย เป็นสุข
 3. ช่วยให้ครูมีความอบอุ่น สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมอย่างเป็นสุข ไม่รู้สึกเหนื่อยหน่ายต่ำถอย
 4. เป็นที่ปรึกษาที่ดีของครูได้ทุกโอกาส



5. สร้างลักษณะเป็นผู้นำให้แก่ครู เปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานที่ใช้ความคิดริเริ่มของตัวเองให้มาก
 6. พยายามให้ครูรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
 7. ครูใหญ่ต้องมีจิตใจกว้างขวาง ยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู
 8. ช่วยให้ครูมีความสำเร็จและเจริญงอกงามในการทำงาน
 9. ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางนโยบาย
 10. ให้ครูได้มีความรู้สึกนับถือตนเอง ไม่รู้สึกว่าได้รับการดูถูเกียรติ
 11. การดำเนินงานต่าง ๆ ในโรงเรียนควรเป็นประชาธิปไตย
 12. ครูใหญ่ควรมีความยุติธรรมต่อครูทุกคน
- ง. การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งอาจทำได้ดังนี้
1. จัดครูรับฟังความคิดเห็นของครูภายในโรงเรียน
 2. จัดให้มีการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน
 3. จัดให้มีกล่องรับความคิดเห็นของนักเรียน
 4. จัดให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติต่าง ๆ
 5. ช่วยให้ครูประเมินผลการสอนของตนเอง
 6. ช่วยครูใหญ่จัดประเมินผลการเรียนและความก้าวหน้าของนักเรียน¹

¹ สุจริต เพ็ชรขอบ, "ครูใหญ่กับการนิเทศการศึกษา," วารสารสภาการศึกษาแห่งชาติ 6(1) (1 กรกฎาคม 2515) : 11.

บุญเกิด พิมพ์วร เมธากุล โคกถาว์ถึง หน้าที่ของอาจารย์ใหญ่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน เหมือน ๆ กับ สุจริต เพ็ชรชอบ แต่มีข้อแตกต่างออกไป คือ การนิเทศที่ถือต้องยึดหลักให้สัมพันธ์กับหลักสูตร จัดคนให้เหมาะสมกับงาน และที่สำคัญคือ ต้องยึดถือการทำงานแบบ "กระบวนการหมู่พวก" (Group Process)¹ และท่านเองก็เกี่ยวกับความคิดเห็นของ บุญชม ไชยโกษี แต่ก็มีข้อแตกต่างออกไปเช่นกัน คือ อาจารย์ใหญ่ควรสนับสนุนให้ครูได้เขียนบทความ แดงหนึ่งสื่ออ่านประกอบการสอนด้วย และจัดให้มีห้องสมุดเคลื่อนที่² ก็จะเป็นการส่งเสริมให้ครูมีความเจริญงอกงามและพัฒนาการในทางวิชาการนั้น ๆ

อุทัย สร้อยสุข ได้เสนอว่า สำหรับอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย น่าจะพิจารณาว่าได้ปฏิบัติหน้าที่นี้เทศกานต่าง ๆ ดังต่อไปนี้เพียงใด

1. หน้าที่ช่วยเหลือครูในการพัฒนาและปรับปรุงตนเอง
2. หน้าที่ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงวิธีสอน
3. หน้าที่ช่วยเหลือครูในการทำความเข้าใจกับเด็กให้ดีขึ้น
4. หน้าที่จัดให้มีและส่งเสริมให้ครูใช้อุปกรณ์การสอน
5. หน้าที่อำนวยความสะดวกเพื่อให้ครูสามารถทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. หน้าที่จัดและบริหารโครงการนิเทศภายในโรงเรียน
7. หน้าที่สร้างและบำรุงขวัญครู

¹บุญเกิด พิมพ์วร เมธากุล และคนอื่นๆ, ประมวลความรู้วิชาการ ชุด ป.ม. (พระนคร : สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2515), หน้า 32-33.

²บุญชม ไชยโกษี, การส่งเสริมการศึกษาพิเศษระหว่างประจำการของครูประจำการ (ขอนแก่น : โรงพิมพ์ศิริภักดิ์, 2512), หน้า 29-31.

8. หน้าที่พัฒนาหลักสูตร¹

จุดมุ่งหมายใหญ่ของการนิเทศ ก็เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ใน การปรับปรุงการเรียนการสอน อาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น จึงอาจจะมีปัญหา หลาย ๆ อย่าง เช่น ครูบางคนไม่ยอมรับแนวคิดใหม่ ๆ ครูไม่สบายใจเกี่ยวกับการ— เปลี่ยนแปลงวิธีสอน หรือเนื้อหาวิชาที่เคยใช้มานานแล้ว เพราะยึดมั่นในแนวความคิด เกิม และไม่สนใจต่อวิธีการใหม่ ๆ อาจจะทำให้เป็นการเพิ่มภาระ และต้องใช้เวลานาน จึงจะเกิดทักษะ จึงเป็นหน้าที่ที่อาจารย์ใหญ่จะต้องมีมนุษยสัมพันธ์และสร้างสิ่งจูงใจ อันดีแก่คณะครูในโรงเรียน

สมพงศ์ เกษมสิน ไก่กล่าวไว้ว่า การรักษายุคกลางให้ทำงานในหน่วยงาน ของเราให้นานที่สุด โดยให้ใ้ทำงานที่มีประสิทธิภาพที่สุดนั้น ต้องอาศัยสิ่งจูงใจหลายอย่าง ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์ คือ

- ก. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงินรายได้ ของขวัญ เหรียญตรา ประกาศนียบัตร
- ข. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสให้ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มี ชื่อเสียง เกียรติยศ อำนาจและตำแหน่งที่สูงขึ้น
- ค. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงาน พยายามสร้างความสามัคคีระหว่าง หมุ่คณะให้รู้สึกมั่นคงในการทำงาน จัดบริเวณสถานที่ให้ร่มรื่นสวยงาม น่าอยู่ ห้องทำงาน ให้เหมาะสม มีเครื่องมือเครื่องใช้พอสมควร และมีสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่เขาและครอบครัว ความจำเป็น

¹อุทัย สร้อยสุข, "หน้าที่งานการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา," (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), หน้า 52-53.

ง. สิ่งจูงใจที่เป็นชื่อเสียงของโรงเรียน โรงเรียนที่มีชื่อเสียง และประสบความสำเร็จในกิจการงานต่าง ๆ ย่อมเป็นสิ่งประกันความมั่นคงในการทำงานของครู ครูจะเกิดกำลังใจ และเพลิดเพลินกับการทำงานมากขึ้น ถ้าเขาได้มีโอกาสได้ร่วมสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน และมีส่วนเป็นเจ้าของโรงเรียนด้วย¹

เพื่อให้การนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย โรงเรียนจะต้องจัดให้มีคณะกรรมการการนิเทศเพื่อปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียน โดยมีสายงานบริหารและเกี่ยวข้องกับผังแผนภูมิที่ 1

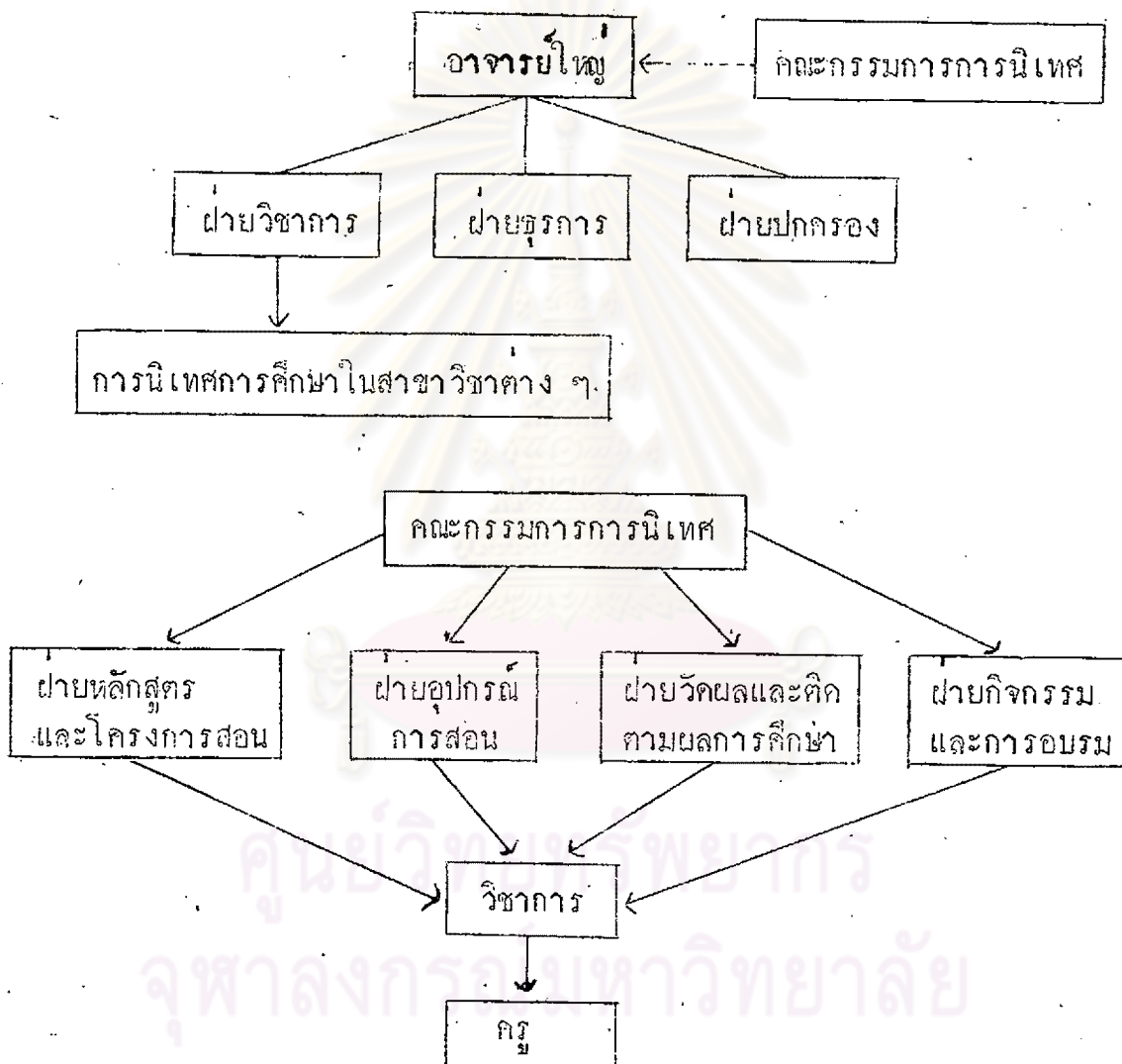
ศูนย์วิทยทรัพยากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ สมพงษ์ เกษมนสิน, การบริหารงานบุคคลแบบใหม่ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2517), หน้า 432-442.

แผนภูมิที่ 1

แสดงสายงานบริหารและการนิเทศงานวิชาการ¹



¹แผนกวิชามัธยมศึกษา, "งานของศึกษานิเทศก์ระดับมัธยมศึกษา," รายงานการสัมมนาการมัธยมศึกษาวิเทศ (แผนกวิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย-วิทยาลัย, 2517), หน้า 23-24. (อัครสำเนา)

การกำหนดให้ครูปฏิบัติงานวิชาการ

ครูเป็นบุคลากรในโรงเรียน นับว่าเป็นบุคคลสำคัญที่จะบันดาลให้งานสำเร็จหรือไม่ ผู้บริหารโรงเรียนย่อมเป็นผู้ที่มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบบุคลากรในโรงเรียนทั้งหมด ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องงานบริหาร-บุคลากรเป็นอย่างดี เพื่อจัดการและดำเนินการให้เกิดผลต่อไปนี้

1. สามารถสรรหาคณะบุคคลที่เหมาะสมที่สุด เข้ามาทำงานในตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ซึ่งจะต้องพิจารณาทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของบุคคลเพื่อบรรจุให้ตรงตามความต้องการของโรงเรียน ตลอดจนการมอบหมายให้เขาได้ปฏิบัติงานตามสาขาวิชาที่ได้เรียนมา

2. สามารถที่จะพัฒนาบุคคลที่สรรหามานั้นด้วยวิธีการต่าง ๆ จนกระทั่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถมากขึ้น

3. สามารถที่จะทำให้บุคคลที่สรรหา และได้รับการพัฒนาแล้วมีความรับผิดชอบและทำประโยชน์ให้แก่หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์มากที่สุด

เมื่อได้บุคลากรมาอยู่ในหน่วยงานแล้ว การมอบหมายหน้าที่การงานใหม่ปฏิบัติ จะต้องยึดหลัก "Put the right man in the right Job". . โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสอนจะต้องจัดให้ครูได้สอนแต่ละหมวดวิชาตามถนัด และให้แต่ละคนได้รับเฉลี่ยชั่วโมงสอนอย่างทัดเทียมกัน ในการจัดครูเข้าสอนตามความถนัดนี้ ควรจะได้พิจารณาจัดโดยคำนึงถึงผลตามความมุ่งหมาย มีลักษณะต่าง ๆ เป็นส่วนประกอบดังต่อไปนี้

1. จัดตามความเหมาะสมกับลักษณะวิชา

2. จัดเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร การที่แต่ละวิชามีครูสอนหลายคน ทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร เช่น กรณีที่ครูลาหรือป่วย จะจัดครูผู้สอนวิชานั้น ๆ แทนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. จัดเพื่อคุณภาพการศึกษา วิชาใด ๆ ก็ตามที่สามารถแบ่งเป็นแขนงวิชา
ย่อยได้ หากมีครูเพียงพอ ควรแบ่งสอนคนละแขนงวิชา การแบ่งการสอนจะเกิดคุณภาพ
การศึกษาด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

- 3.1 ครูได้มีโอกาสเตรียมการสอน เตรียมอุปกรณ์ได้เต็มที่
- 3.2 สามารถช่วยเหลือนักเรียนในกรณีเกิดปัญหาระหว่างครู กับ
นักเรียนในด้านการปกครองและงานวิชาการ
- 3.3 เป็นการแบ่งเบาภาระให้ครูได้ใช้เวลาสอนเท่าเทียมกัน และ
สามารถสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.4 วิธีจัดครูคนเดียวสอน เป็นการสอนแบบบุคคลที่เสียงต่อความ
ล้มเหลว หากครูสอนไม่หมั่นคนควาและปรับปรุงการสอน¹

หน้าที่ครูผู้สอนในสถานวิชาการ กรมสามัญศึกษาได้กำหนดไว้ดังนี้

1. จัดทำโครงการสอนให้สมบูรณ์ มีความชัดเจนในเป้าประสงค์ มี
เนื้อหาสมบูรณ์ และมีการประเมินผลและแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น
2. การเตรียมการสอน เตรียมการสอนในเนื้อหาวิชาตามหลักสูตรให้
สมบูรณ์ โดยมีลำดับขั้นตามหลักการ
3. การเตรียมอุปกรณ์ จัดหาอุปกรณ์ที่ใช้ในบทเรียนนั้น ๆ ให้ตรงตาม
จุดประสงค์ หมายและประหยัค สามารถแก้ไขดัดแปลงใช้ได้ในหลาย ๆ โอกาส
4. การสอน ดำเนินการสอนโดยมีวิธีการลำดับขั้น ศึกษาจรรยาวัชูปกรณ์
และใช้ให้ถูกกับบทเรียน เหมาะสมกับเวลาและเก็บรักษาไว้ให้ดี มีการประเมินผลตาม
กระบวนการเรียนการสอนแต่ละบทเรียน แล้วแก้ไขข้อบกพร่องด้านการเรียนการสอนอยู่
เสมอ

¹กรมสามัญศึกษา, คู่มือผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 238-242.

5. การออกข้อสอบ มีการออกข้อสอบทั้งข้อทดสอบย่อยกลางภาค และปลายภาคอย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของการวัดผล

6. งานธุรการของข้อสอบ ออกข้อสอบเสร็จทันและจัดพิมพ์ข้อสอบเสร็จทันตามวันตามเวลาที่กำหนด ตรวจสอบทันเวลา รักษาความลับของข้อสอบ จัดทำคะแนนให้ถูกต้องตามกระบวนการให้คะแนนหรือระดับคะแนน

7. เสียสละเวลาในการสอนเสริม หรือทบทวนตลอดจนในชั่วโมงเพิ่มเติมนอกเหนือเวลาราชการ เพื่อให้การเรียนการสอนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น หรือให้ทันตามหลักสูตร

8. ควบคุมชั้นเรียนให้เป็นที่เรียบร้อยเรียบร้อยอยู่เสมอ หากทางช่วยป้องกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นด้วยความประพฤติก และ เสริมสร้างทัศนคติที่ดีงามให้มีขึ้น

9. รักษาเวลาในการเข้าสอน และออกจากห้องสอน

10. หากความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อความแม่นยำในวิชาที่สอน หรือเพื่อสร้างศรัทธาแก่ตนเอง

11. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้เกี่ยวข้อง เช่น มีน้ำใจ มีความจริงใจ มีอัธยาศัยที่ดีต่อกัน ไม่ก่อให้เกิดความแตกราว

12. มีความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์งานของตนให้ดียิ่งขึ้น

13. ตรวจสอบของเก็บและแก้ไขข้อผิดพลาดอยู่เสมอ ๆ¹

เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติภาระกิจดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องส่งเสริมและปรับปรุงสมรรถภาพของครูผู้สอนอยู่เสมอ ซึ่งอาจทำได้ 2 แบบ คือ ปรับปรุงที่ตัวครูผู้สอน กับปรับปรุงการศึกษาเล่าเรียนของเด็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมปรับปรุงตัวครูที่มีความสำคัญมาก

¹ กรมสามัญศึกษา, คู่มือผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 211-212.

เกล็น ซี แฮส (Glen C. Hass) ได้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นของการส่งเสริมครูประจำการ 3 ประเภท คือ ประเภทแรกเพื่อส่งเสริมและปรับปรุงความรู้ของครูให้ก้าวหน้าในการสอนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ โดยจะคงกระทำต่อเนื่องกันเพื่อให้ครูเกิดความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ประเภทที่สองเพื่อต้องการช่วยเหลือครูใหม่ในการปรับตัว และรับผิดชอบของงานใหม่สำหรับเขา ซึ่งจะต้องพบกับปัญหามานานาประการ และประการสุดท้าย จะช่วยจัดขอบกรอบพื้นฐานบางประการ สำหรับเตรียมครู เพราะการเตรียมครูก่อนเข้าปฏิบัติงานนั้น ยังมีความบกพร่องและไม่รัดกุมพอ¹

นอกจากการปรับปรุงตัวครูแล้ว การเรียนการสอนจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับเวลาเรียนของเด็กด้วย โรงเรียนจะต้องจัดบริการการเรียนการสอนให้แก่เด็กอย่างเต็มที่ คือ จะต้องจัดสอนแทนเมื่อครูประจำวิชาป่วยหรือลา และจัดให้มีการสอนซ่อมเสริมเมื่อสอนไม่ทันตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ หรือสำหรับนักเรียนที่เรียนช้า หรือมีปัญหาเรียนไม่ทันเพื่อน

กรณีที่ครูขาดการสอนอาจมาจากเหตุ 2 กรณี กรณีแรก ขาดสอน เพราะเหตุจำเป็นสุจริต เช่น ลากดอค ลาป่วยระยะยาว กรณีเช่นนี้การจัดสอนแทนมักไม่มีปัญหามาก เพราะผู้บริหารทราบล่วงหน้า ฝ่ายวิชาการจึงมีเวลาเตรียมครูสอนแทนได้ทันการ กรณีที่สอง ขาดสอนเพราะเหตุสุจริตส่วนตัว หรือป่วยเล็กน้อยโดยธรรมชาติ ผู้บริหารอาจจะไม่ทราบล่วงหน้า แต่ก็เป็นการระงับที่โดยตรงที่จะไม่ปล่อยให้เด็กเรียนอยู่ว่าง เพราะเป็นการสูญเสียเวลาทางการศึกษา และการขาดสอนบ่อยครั้งย่อมทำให้ความสนใจในการเรียนของนักเรียนลดน้อยลงไปด้วย ฝ่ายวิชาการจะต้องรีบจัดหาครูสอนแทนทันที ตามลักษณะความเหมาะสม ถ้ามีเวลาว่างอาจารย์ใหญ่ควรพยายามไปสอนแทนจะเป็นการดี ภิษณุ สาทร กล่าววว่า นอกจากจะทำให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้ด้วยดี

¹Glen C. Hass, "In-service Education Today," In-service Education (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1969),

แล้ว ยังจะเป็นวิธีการนิเทศการเรียนการสอนได้อีกด้วย เพราะการทำเช่นนั้นทำให้ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ทราบได้ว่าในชั้นเรียนนั้น เด็กมีสภาพอย่างไร เก่งหรืออ่อนวิชาใด สมควรที่จะให้ความช่วยเหลือในด้านใด¹

สำหรับการสอนซ่อมเสริมนั้น มีความจำเป็นสำหรับเด็กที่มีปัญหาหรือเรียนช้า อ่ำไพ สุจริตกุล กล่าวว่าการสอนซ่อมเสริม คือ การสอนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง และเสริมทักษะการเรียนรู้ใหม่ ๆ ให้แก่เด็ก และกิจกรรมที่จัดขึ้นสำหรับการสอนซ่อมเสริม มี 2 ประเภท คือ

1. จัดข้อเสียหรือบรรเทาข้อบกพร่องต่าง ๆ ของเด็กให้หมดไป
2. เริ่มวิธีสอนใหม่ ๆ เพื่อบรรลุทักษะนิสัยที่ถูกต้อง สิ่งเหล่านี้จะกระตุ้นให้เด็กสนใจที่จะเรียนรู้ และเข้าใจได้ง่ายขึ้น

อ่ำไพ สุจริตกุล ยังได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการสอนซ่อมเสริมโดยให้เหตุผลว่า เพื่อ

1. ให้นักเรียนแข่งขันกับตัวเอง จนสามารถเรียนดีขึ้นกว่าเดิม
2. ให้เรียนทันเพื่อนในชั้น
3. ให้เก่งยิ่งขึ้นจนสุดความสามารถ²

ฉะนั้น ฝ่ายบริหารงานวิชาการ จะต้องเอาจริงเอาจังกับการจัดครูสอนแทน และการสอนซ่อมเสริม เพื่อให้การปฏิบัติงานวิชาการของครูทุกคน มีความพร้อมและปรับปรุงตัวเองให้ทันสมัย และให้กำรบ้านตรวจการบ้านนักเรียนโดยสม่ำเสมอ

¹ ใหญ่ สาทร, "การบริหารบุคลากร," การอบรมครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี. (16-25 พฤศจิกายน 2514), หน้า 40. (อัครสำเนา)

² อ่ำไพ สุจริตกุล, "การสอนเพื่อซ่อมเสริม," วิทยาสาร 24(8) (22 กุมภาพันธ์ 2516) : 46 - 47.

จากผลการวิจัยของ สุรัฐ ศิลปอนันต์ และคนอื่น ๆ ซึ่งได้ทำการวิจัย เรื่องปัญหาการศึกษาของจังหวัดและเขต เพื่อสำรวจปัญหาที่เกี่ยวข้องกับเรื่องสำคัญ 4 ประการ คือ การบริหาร การสอน การสอบ และหลักสูตร ได้สรุปปัญหาที่พบจากการวิจัยเกี่ยวกับตัวครูดังนี้ คือ ครูขาดทักษะในการสร้างแบบทดสอบ คือ ขาดทักษะในการวินิจฉัยผลที่ได้จากการสอบ การสอน โดยให้โอกาสแก่เด็กมีบทบาทรวมกิจกรรมในบทเรียนน้อย ครูไม่กระตือรือร้นในการสอนเท่าที่ควร ครูมีชั่วโมงสอนมากเกินไป ครูไม่ใช้วิชาครูเท่าที่ควร ครูไม่มีเวลาพอสำหรับการตรวจงานของนักเรียน¹

การใช้ทรัพยากรและแหล่งวิชาการในท้องถิ่น

ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทำให้วิถีทางการต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การศึกษาอันพึงประสงค์ของไทยจึงควรจะเป็นการศึกษาที่เสริมสร้างความรู้ ความคิด และความชำนาญให้คนไทยทุกคนรู้จักตนเอง รู้จักชีวิตและเข้าใจสังคมรวมทั้งสิ่งแวดล้อมที่ตนรวมอยู่ เพื่อให้สามารถครองชีวิต และประกอบกิจกรรมงานได้ด้วยความรู้ แก้ปัญหาได้ สร้างสรรค์ชีวิต และสังคมให้ดีขึ้น นั่นก็หมายความว่า โรงเรียนจะต้องสนับสนุนให้สังคมหรือชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวกับการเรียนการสอน ในแง่ของการให้บริการค่านทรัพยากรหรือแหล่งวิชาในท้องถิ่นแก่โรงเรียน และท่านเองเดียวกันโรงเรียนก็ต้องให้บริการด้านวิชาการรวมทั้งร่วมพัฒนาท้องถิ่นด้วย จึงจะทำให้โรงเรียนและชุมชนมีความสัมพันธ์และได้ประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน

¹สุรัฐ ศิลปอนันต์ และคนอื่น ๆ, "ปัญหาการศึกษาของจังหวัดและเขต."

สนั่น อินทรประเสริฐ กล่าวว่า ในปัจจุบันโรงเรียนส่วนมากยังดำเนินทางด้านการศึกษาไม่สัมพันธ์กับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ โรงเรียนไม่มีบทบาทอย่างไรที่จะช่วยแก้ปัญหาและปรับปรุงการดำรงชีพของประชาชนให้ดีขึ้น และในเวลาเดียวกันชุมชนก็ยังไม่มีความรับผิดชอบอันแท้จริงที่จะช่วยเหลือโรงเรียนให้มั่นคง¹ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำกิจกรรมทุกอย่างเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน และเรียกร้องความสนใจจากชุมชน ให้เขาเข้ามาเกี่ยวข้องกับ มารวมกิจกรรม และมารับบริการจากโรงเรียน เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สุวัฐ ศิลปอนันต์ กล่าวว่า ครูใหญ่ต้องทำกิจกรรมหรือร่วมกิจกรรมทุกอย่างที่จะเป็นประโยชน์ต่อชุมชน ทั้งในศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี พิธีการ สุขอนามัย การรื่นเริง และการพักผ่อนหย่อนใจ ตลอดจนการประกอบอาชีพของชุมชน²

เพื่อให้การจัดการศึกษาในโรงเรียน สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการท้องถิ่น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องศึกษาและเข้าใจความต้องการรวมถึงปัญหาของท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่เป็นอย่างดี ท่านเองเดียวกันจะต้องรู้และเข้าใจแหล่งทรัพยากร แหล่งวิชาของท้องถิ่น เพื่อจะได้นำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนของโรงเรียนด้วย

วรวิทย์ วคินสรากร ได้กล่าวถึงแหล่งวิชาในชุมชนหรือท้องถิ่นว่า แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. แหล่งวิชาตามธรรมชาติ
2. แหล่งวิชาทางวัฒนธรรม

¹สนั่น อินทรประเสริฐ, คู่มือโรงเรียนชุมชน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา, 2519), หน้า 75.

²สุวัฐ ศิลปอนันต์, "งานบริหารครูใหญ่," มิตรครู 15(17) (15 กันยายน 2516) : 54.

3. แหล่งวิชาทางสังคม
4. แหล่งวิทยากร¹

อุณา นพคุณ กล่าวว่ การใช้ทรัพยากรภายในชุมชน (Community Resources) เพื่อพัฒนาชุมชนนั้น จะต้องพยายามใช้ทรัพยากรของชาวบ้าน หรือ ทรัพยากรภายในชุมชนนั้น ๆ ให้มากที่สุด โดยพยายามคิดแปลงแก้ไข และใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่ในทางที่ประหยัด และมีประสิทธิภาพมากที่สุด และกล่าวว่าทรัพยากรของชุมชน พอดีจะจำแนกได้ดังนี้ คือ

1. ทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resources) ได้แก่ น้ำ ดิน แร่ธาตุ ป่าไม้ ฯลฯ
2. ทรัพยากรทางเทคโนโลยี (Technical Resources) ได้แก่ ทรัพยากรที่เกิดจากความรุ้ ความเจริญก้าวหน้าวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เป็นต้นว่า รถยนต์ รถแทรกเตอร์ เครื่องมือทางการเกษตร ฯลฯ
3. ทรัพยากรสถาบัน (Institutional Resources) ได้แก่ สถาบันทางสังคมทุกอย่างภายในชุมชน ได้แก่ สถาบันทางการศึกษา คือ โรงเรียน สถาบันทางศาสนา คือ วัด สถาบันทางการปกครอง เช่น สภาตำบล เป็นต้น²

ส่วน ไซซูร์บ์ เครื่องแก้ว ได้จำแนกทรัพยากรภายในชุมชนดังนี้ คือ

1. คน แบ่งได้เป็น
 - ก. แรงงาน

¹ วรวิทย์ วสันสรากร, ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2518), หน้า 281-282.

² อุณา นพคุณ, การศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชนและการศึกษารูปนัย : เล่มที่ 1 แนวความคิด หลักการ และเทคนิค (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ปริชาการพิมพ์, 2520), หน้า 83.

ข. กำลังความคิด มันสมอง ความรู้ด้านต่าง ๆ ที่มีอยู่ในหมู่บ้าน
ไม่ว่าจะเป็นความรู้ในทางैयाยา ความรู้ในการทำงานให้สำเร็จ หรือความรู้ในการ
คิดอ่านทำสิ่งต่าง ๆ อันถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีอยู่ในตัวคนหนึ่ง

ค. ทัศนะ หรือฝีมือในการทำงาน เช่น ฝีมือทางช่างไม้ ช่าง
เหล็ก จักรสาน ฯลฯ

2. วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่จะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ใ้กับตั้ง
แต่ คิน ป่าไม้ แร่ธาตุต่าง ๆ

3. สถาบันทางสังคม ได้แก่ สถาบันทางสังคมทุกอย่างที่มีอยู่ในหมู่บ้าน
อันอาจได้แก่ โรงเรียน วัด กรรมการต่าง ๆ เช่น สภาตำบล กรรมการหมู่บ้าน ผู้นำ
ด้านต่าง ๆ หรือแม้แต่สถาบันที่เป็นความเชื่อ เช่น ความเชื่อในพระสงฆ์ ในพุทธศาสนา
หรือกรรมวิธีต่าง ๆ ก็พยายามนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ เพื่อนำไปสู่งานพัฒนาชุมชน
เฉพาะค่านั้น ๆ¹

ในแต่ละชุมชน ย่อมจะมีทรัพยากรหรือแหล่งวิชาในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป
นักพัฒนาท้องถิ่น จะต้องรู้จักใช้ รู้จักหา รู้จักนำทรัพยากรเหล่านั้นมาช่วยหรือคิด
แปลงให้เป็นประโยชน์แก่ชุมชนให้มากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียน ก็คือ นักพัฒนาการศึกษา
ของท้องถิ่น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องรู้จักแสวงหา รู้จักใช้ และรู้จักบำรุงรักษาทรัพยากร
หรือแหล่งวิชาของท้องถิ่น ให้เกิดประโยชน์แก่การจัดการศึกษาในท้องถิ่นนั้น ๆ ให้มาก
ที่สุด นอกจากจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนแล้ว ยังเป็นการ
ประหยัดงบประมาณ และผู้ปกครองหรือประชาชนมีส่วนช่วย เสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อปรับ-
ปรุงการจัดการศึกษาร่วมกับผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างดีด้วย กิจกรรมที่ควรส่งเสริม

¹ไพฑูริย์ เครือแก้ว, สังคมชนบทไทยและหลักพัฒนาชุมชน. (พระนคร :
โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง, 2506), หน้า 149.

ให้มีขึ้น คือ การพานักเรียนไปศึกษาหาความรู้จากแหล่งความรู้หรือแหล่งทรัพยากร การ
 เชื้อเชิญทรัพยากรที่เป็นบุคคลไปให้ความรู้ในสาขาวิชาที่เขามีความสามารถ เช่น การ
 เกษตรกรรม คหกรรมศิลป์ ดนตรี ฯลฯ ตามความเหมาะสมและความต้องการของนัก-
 เรียน นอกจากนี้โรงเรียนควรจะแสวงหาทรัพยากรที่เป็นวัตถุในท้องถิ่นไปผลิตหรือจัด
 แปลงเป็นวัสดุอุปกรณ์ ประกอบการเรียนการสอนเพราะนอกจากจะเป็นการประหยัดแล้ว
 จะเป็นการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้นักเรียนด้วย

การแนะแนว

การแนะแนวไม่ใช่เป็นการช่วยเหลือแก้ปัญหาให้แก่เด็กเรียนแต่เพียงอย่างเดียว
 หากแต่การแนะแนวเป็นกลวิธีจะช่วยป้องกันปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียนหลายด้าน ทั้งยัง
 เป็นการช่วยสร้างเสริมให้นักเรียนแต่ละคนดีขึ้น และพัฒนาขึ้นทุกด้านให้มากที่สุดเท่าที่จะ
 เป็นไปได้ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกระดับที่จะใช้หลักสูตรแบบหน่วยกิตนั้น การ
 แนะแนวจึงเป็นสิ่งจำเป็นมากยิ่งขึ้น

คำว่า "การแนะแนว" เป็นคำที่บัญญัติขึ้นตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า
 "Guidance" ซึ่งมีความหมายว่า "การชี้แนวทาง" หรือ "การชี้ช่องทาง" แต่ความ
 หมายถึงแท้จริงนั้นได้มีผู้ให้คำนิยามไว้มากมาย เช่น

คาร์เตอร์ วี กูด (Carter V. Good) ได้อธิบายความหมายของการ
 แนะแนวว่า

1. การแนะแนว คือ แบบของการช่วยเหลือที่มีระเบียบแบบแผนอย่าง
 หนึ่ง (นอกเหนือจากการสอนตามปกติ) แก่เด็กเรียนหรือบุคคลอื่น เพื่อให้เขารู้จักแสวงหา
 ความรู้ ความฉลาด โดยปราศจากการบังคับใด ๆ เป็นการนำทางให้เขารู้จักการนำตนเอง

¹ ดวงเดือน พิศาลบุตร, "การแนะแนวโรงเรียน," การแนะแนว (พระนคร :
 โรงพิมพ์มงคลการพิมพ์, 2515), หน้า 1.

2. การแนะแนว หมายถึง กลวิธีในการนำเด็กไปสู่จุดหมายที่เขาปรารถนา โดยจัดสิ่งแวดล้อมให้สนองความต้องการมูลฐานของเขา และช่วยให้ความต้องการของเขาสัมฤทธิ์ผล

3. การแนะแนว คือ วิธีการที่สำคัญวิธีหนึ่ง ในการสอนแบบพิพัฒนาการ (Progressive Teaching) โดยการที่ครูเป็นผู้นำเด็กให้รู้จักกันคว่ำ และช่วยให้ความต้องการของเขาได้รับการตอบสนอง¹

เลสเทอร์ ดี โครว์ (Lester D. Crow) และ อลิซ โครว์ (Alice Crow) ได้ให้คำนิยามของการแนะแนวว่า หมายถึง การที่ผู้ให้คำปรึกษาที่มีความสามารถ (Competent Counselor) ได้ให้ความช่วยเหลือแก่บุคคลให้เขาสามารถช่วยตัวเองได้ พัฒนาทักษะของตนเอง ตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ด้วยตัวเอง และรับผิดชอบในปัญหาต่าง ๆ ของตนเองได้²

จึงสรุปได้ว่า การแนะแนว ก็คือ การบริการอย่างหนึ่ง เพื่อช่วยเหลือนักเรียนหรือคนอื่น ๆ ให้รู้จักตัวเอง ให้รู้จักขอบเขตของความสามารถของตน รู้จักการตัดสินใจ และรู้จักปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้อย่างฉลาด เพื่อให้เกิดความสุขความเจริญ และความก้าวหน้าในชีวิต

ปัจจุบัน การบริการแนะแนวมีความสำคัญและความจำเป็นมากยิ่งขึ้น เพราะปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียน ทั้งปัญหาการศึกษาเล่าเรียน ปัญหาส่วนตัว ปัญหาการประกอบอาชีพมีมากยิ่งขึ้น ถ้าหากโรงเรียนได้จัดบริการแนะแนวแก่นักเรียนแล้ว ปัญหาต่าง ๆ

¹Carter V. Good, Dictionary of Education, 1st. ed. (New York : McGraw-Hill Book Co., 1945), p. 194.

²Lester D. Crow, and Alice Crow. An Introduction to Guidance. 2d.ed. (New York : American Book Co., 1960), p. 14.

ก็จะลดลงไป อนันต์ อนันตรังสี กล่าวว่า ความจำเป็นที่ต้องจัดให้มีการแนะแนว อาจเนื่องมาจากสาเหตุสำคัญ ๆ ดังนี้

1. นักเรียนมีปัญหาเกี่ยวกับการเรียน เช่น เรียนไม่เข้าใจ เลือกวิชาไม่ถูก เรียนอ่อน สอบตกซ้ำชั้นบ่อย ๆ เป็นต้น
2. ความต้องการที่จะเรียนให้สูง แต่สถาบันอุดมศึกษาไม่อาจรับได้ทั้งหมด โรงเรียนจึงต้องแนะแนวให้เด็กตัดสินใจเลือกเข้าเรียนตามความเหมาะสม
3. พ่อแม่ต้องออกไปทำงานนอกบ้าน เด็กขาดการอบรมดูแลเอาใจใส่จึงมีปัญหา การแนะแนวจะช่วยเด็กได้
4. ความเจริญทางวัตถุล้ำหน้า ความเจริญทางศีลธรรม วัฒนธรรม ทางตะวันตกไหลหลังไหลเข้าสู่เมืองอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดค่านิยมผิด ๆ การแนะแนว อาจช่วยป้องกันปัญหา เหล่านี้ได้พอสมควร
5. พลเมืองเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว มีปัญหาต้องแย่งกันกิน แย่งกันอยู่ แย่งกันใช้บริการ แย่งกันเข้าทำงาน ฯลฯ การแนะแนวจึงมีความจำเป็นมากขึ้น
6. ความเชื่อถือในสิ่งลึกลับปัจจุบันยังคงมีอยู่ หากไม่มีการแนะแนว ในโรงเรียน นักเรียนอาจเชื่อการแนะแนวที่ผิด ๆ ได้

นอกจากนี้เขายังกล่าวต่อไปอีกว่า การแนะแนวแบ่งเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. การแนะแนวการศึกษา (Educational Guidance) หมายถึง การแนะแนวที่เกี่ยวกับการเล่าเรียน หรือการแนะแนวในโรงเรียน
2. การแนะแนวอาชีพ (Vocational Guidance) หมายถึง กระบวนการในการช่วยเหลือบุคคลในการเลือกอาชีพ การเตรียมตัวเพื่อประกอบอาชีพ การเข้าทำงาน และการให้มีความเจริญก้าวหน้าในการทำงานที่ทำ

¹อนันต์ อนันตรังสี, หลักการแนะแนว. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ โอเคียนสโตร์, 2517), หน้า 26-44.

3. การแนะแนวเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัวและสังคม (Personal and Social Guidance) หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่ช่วยบุคคลให้มีความเป็นอยู่ที่มีสุข มีความเจริญทั้งทางกายและจิตใจ มีอารมณ์ที่มั่นคง

ส่วน อาร์เธอร์ เจ โจนส์ (Arthur J. Jones) ได้แบ่งประเภทการแนะแนวออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. การแนะแนวการศึกษา (Educational Guidance)
2. การแนะแนวอาชีพ (Vocational Guidance)
3. การแนะแนวการใช้เวลาว่าง (Guidance in the use of Leisure Time)
4. การแนะแนวความเป็นผู้นำ (Leadership Guidance)¹

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้ว พอสรุปได้ว่า การแนะแนวสามารถแบ่งออกได้เป็นประเภทใหญ่ ๆ 3 ประเภท คือ การแนะแนวการศึกษา การแนะแนวอาชีพ และการแนะแนวเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัว ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำการแนะแนวประเภทต่าง ๆ ดังกล่าว ไปใช้บริการแก่นักเรียนที่มีปัญหาอย่างทั่วถึง อรรถน์ วิวัฒน์ สุนทรพงศ์ กล่าวว่ วิธีบริหารแนะแนวในโรงเรียนมัธยม มีข้อสำคัญควรจัดดังนี้

1. แยกหน้าที่แนะแนวการบริหาร เพราะปรากฏว่าถ้าเจ้าหน้าที่แนะแนวไม่มีหน้าที่เกี่ยวกับวินัยหรือการปกครองจะเป็นการดีมาก นักเรียนมีความเป็นกันเองด้วย
2. สัมพันธ์การสอนกับการแนะแนวเข้าด้วยกัน ครูที่ทำหน้าที่แนะแนวควรได้รับการอบรมในปรัชญาการแนะแนวและการใช้ระเบียบ²

¹Arthur J. Jones, Principles of Guidance, 2d. ed. (New York : McGraw-Hill Book Co., 1934), p. 47.

²อรรถน์ วิวัฒน์ สุนทรพงศ์, และคนอื่น ๆ; การบริหารการศึกษา, (พระนคร : โรงพิมพ์นิยมวิทยา, 2507), หน้า 298.

ภิญโญ สาร กล่าวหาว่า หน้าที่ครูแนะแนวตามระเบียบของกรมวิสามัญศึกษา มีดังนี้

1. จัดทำระเบียบสะสมของนักเรียน
2. เป็นผู้ประสานงานระหว่างนักเรียนกับผู้ปกครอง เพื่อทราบประวัติ และความเป็นไปของนักเรียน
3. ให้การแนะนำนักเรียนในเรื่องการเรียน ความประพฤติ อุปสรรคต่าง ๆ และการอาชีพ
4. ทดสอบความถนัดของนักเรียนในค่านต่าง ๆ
5. หาทางช่วยเหลือนักเรียนที่ซัดสน หรือนักเรียนที่มีปัญหา เช่น หาทุนให้ และหางานให้ทำเพื่อหารายได้พิเศษระหว่างปิดภาคเรียน
6. เชิญวิทยากรต่าง ๆ มาบรรยายเรื่องอาชีพ เพื่อให้ให้นักเรียนได้เห็นดูทางและเลือกอาชีพใ้ถูกต้อง
7. ช่วยผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการและฝ่ายปกครอง เรื่องปัญหาการเรียน และความประพฤติของนักเรียน¹

ในการจัดแนะแนวในโรงเรียนนั้น จะจัดบริการด้านใดบ้าง ย่อมต้องอาศัยความร่วมมือของแต่ละโรงเรียน เช่น ปัญหาค่านักผู้บริหารงาน ผู้ค้ำเนิงงาน ความร่วมมือของอาจารย์อื่น ๆ ผู้ปกครองนักเรียน ตลอดจนบุคคลผู้มีอาชีพสำคัญ ๆ ในสังคม เป็นต้น ผู้บริหารงานจะต้องให้การสนับสนุนแก่โครงการแนะแนวเป็นอย่างดี และมีความรู้ในการแนะแนวพอสมควร ส่วนผู้ค้ำเนิงการแนะแนวจะต้องเป็นผู้ที่ใ้ได้ศึกษาอบรม มีความสามารถดี มีคุณลักษณะเหมาะสมกับงานการแนะแนว ประสานงานกับบุคคลอื่นได้ดี ปัญหาที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง คือ เรื่องงบประมาณที่ต้องใช้จ่ายในการจัดบริการแนะแนว ที่ผู้บริหาร

¹ภิญโญ สาร, "การบริหารบุคคลากร," การอบรมครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี (16-25 พฤศจิกายน 2514), หน้า 222. (อัครสำเนา)

โรงเรียนจะต้องจัดสรรไว้ให้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละโรงเรียน

อนันต์ อนันตรังสี กล่าวว่า โรงเรียนควรจัดบริการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. บริการสำรวจนักเรียนเป็นรายบุคคล (Individual Inventory Service)
2. บริการสนเทศ (Information Service)
3. บริการให้คำปรึกษา (Counseling Service)
4. บริการจัดวางตัวบุคคล (Placement Service) ให้เด็ก
ค้นกับงานที่ตนถนัด
5. บริการติดตามผล (Follow-up Service)
6. บริการที่จัดให้แก่คณะครู (Providing Service to the
Staff)
7. บริการเกี่ยวกับการวิจัย (Research Service)¹

วรวิทย์ วสันตสรากร กล่าวว่า หลักการจัดแผนงานแนะแนวในโรงเรียนนั้น อาจารย์ใหญ่ เป็นผู้สนับสนุนแผนงานให้ความสะดวกทั้งหลายเพื่อให้งานเจริญ สำหรับครูในโรงเรียนต้องร่วมมือช่วยเหลืองานทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม โดยมีจุดมุ่งหมายของแผนงานแนะแนวสอดคล้องกันกับจุดมุ่งหมายของแผนการศึกษาของโรงเรียน และแผนงานแนะแนวนี้ต้องมีโครงการและสายงานชัดเจน² ซึ่งเป็นหลักการที่เหมือน ๆ กับความคิดของ ประดิษฐ์ ธวัชเจริญ ที่เขากล่าวว่า การแนะแนวต้องจัดให้แก่เด็กอย่างทั่วถึง

¹อนันต์ อนันตรังสี, หลักการแนะแนว, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ โอเคียนส์ไตร์, 2517), หน้า 44-50.

²วรวิทย์ วสันตสรากร, "การแนะแนวในโรงเรียนมัธยมศึกษา," เอกสารประกอบการเรียนวิชาการมัธยมศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2513), หน้า 115-116.

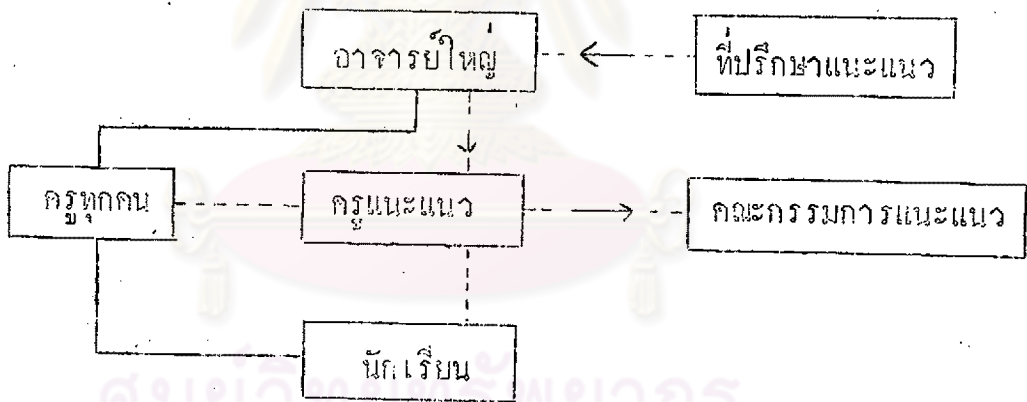
และครูทุกคนจะต้องร่วมมือกัน เหมือนกับการ เล่นฟุตบอลเป็นทีม ดังนี้¹

อาจารย์ใหญ่	เปรียบเสมือน	ผู้ควบคุมทีม
ครูแนะแนว	เปรียบเสมือน	กัปตันทีม
ครูทุกคน	เปรียบเสมือน	ผู้เล่นฟุตบอลในทีม

ผังแผนภูมิแสดงสายสัมพันธ์บุคลากรแนะแนวในโรงเรียน แผนภูมิที่ 2

แผนภูมิที่ 2

แสดงการบริหารการแนะแนว



เส้นทึบ ————— สายการบังคับบัญชา
 เส้นประ - - - - - สายการประสานงาน

¹ ประคิษฐ์ อวบเจริญ และคนอื่น ๆ. วิชาการศึกษา. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อักษรบัณฑิต, 2520), หน้า 88-95.

การวัดและการประเมินผลทางวิชาการ

การสอนกับการประเมินผลการศึกษา เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน และประสานสัมพันธ์กันอย่างแน่นแฟ้น การวัดผลการศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการศึกษา ควบคู่กันเป็นกระบวนการที่คอยตรวจว่า ผลการศึกษานั้นเกิดจากการสั่งสอนอบรมตามความมุ่งหมายของหลักสูตรนั้น สมฤทธิ์ยอดมากน้อยปานใด ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือเปล่า ตลอดจนสามารถบอกได้ว่า วิธีการสอนต่าง ๆ นั้น ได้ผลหรือไม่ประการใดอีกด้วย

มีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่า "การประเมินผล" ไว้ดังนี้ ชาวล แพร์ทกูด กล่าวว่าการประเมินผล หมายถึง การนำเอาข้อมูลหรือผลต่าง ๆ ที่ได้จากการวัดผล มาประเมินค่า หรือตีราคาอีกชั้นหนึ่งซึ่งต้องใช้วิจารณญาณ (Judgment) ของผู้ที่จะประเมินด้วย จึงสรุปออกมาว่า คือ-เลว อย่างไร¹ กมล สุกประเสริฐ กล่าวว่าการประเมินผล หมายถึง การเอาผลของการวัด (Measurement) ต่าง ๆ มาประมวลชี้ขาดในชั้นสรุป² ส่วน มาร์วิน ซี อัลคิน (Marvin C. Alkin) กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ (1) การทดสอบจริง ๆ (2) การหาข้อมูลของการทดสอบจริง ๆ เพื่อนำมาตัดสินใจ³

จึงพอสรุปได้ว่า การประเมินผล หมายถึง การรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการวัดผล มาพิจารณาเพื่อตัดสินใจนั่นเอง

¹ชาวล แพร์ทกูด, เทคนิคการวัดผล. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ วัฒนาพานิช, 2518), หน้า 5.

²กมล สุกประเสริฐ, หลักและวิธีการวัดผลการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (พระนคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2510), หน้า 6.

³Marvin C. Alkin, and Carol T. Fitz-Gibbon. "Method and Theories of Evaluating Program," Journal of Research and Development in Education 8(3) (Spring 1975) : 2.

การประเมินผลจำแนกได้ 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ การประเมินระบบ (System Evaluation) และการประเมินโครงการ (Program Evaluation) แตกต่างกันดังนี้

การประเมินระบบ คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายทางการศึกษาว่า ในสภาพการณ์ดังกล่าว ควรจะมีจุดมุ่งหมายทางการศึกษาว่าอย่างไร ซึ่งจะสามารถทำได้โดยการวัดความต้องการของผู้เรียน ของชุมชน และของสังคม การประเมินระบบเป็นการพิจารณาว่า สภาพที่เป็นอยู่เป็นอย่างไร โดยเปรียบเทียบกับสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น

การประเมินโครงการ เป็นการพิจารณาว่า โครงการที่วางแผนไว้นั้นปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่ เพื่อปรับปรุงโครงการให้ดีขึ้นและรับรองโครงการ เมื่อเสร็จแล้ว¹

การวัดผลการศึกษา มีหลายแบบ ดังนี้

1. การวัดโดยการสังเกต (Observation) ตลอดเวลาที่เด็กอยู่ในโรงเรียน ครูควรจะได้สังเกตพฤติกรรมต่าง ๆ ของเด็ก แล้วบันทึกไว้ในระเบียบ
2. การวัดโดยการสัมภาษณ์ (Interview) การสัมภาษณ์เป็นวิธีที่จะช่วยให้ทราบบุคลิกภาพ ท่วงที วาจา ทักษะคติ ไหวพริบ ฯลฯ ของเด็กได้
3. การวัดโดยการใช่แบบสอบถาม (Questionnaire) การใช่แบบสอบถามควรใช้คำถามสั้น ๆ ชัดเจน บัญชีให้ผู้ตอบแสดงออกอย่างจริงจัง
4. การวัดผลด้วยตนเอง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากทั้งค่านักเรียน และค่านักครูเอง เมื่อกระทำอะไรไปแล้ว ตนเองควรสำรวจดูว่า มีความสำเร็จเพียงใด บทประจักษ์อะไรบ้าง เพื่อแก้ไขปรับปรุงตัวเองต่อไป

¹อุทุมพร ทองอุไทย, การประเมินทางการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ปริชาการพิมพ์, 2520), หน้า 16-17.

5. การวัดโดยการทดสอบ (Testing) การทดสอบเป็นหลักสำคัญในการวัดผลการศึกษา มีทั้งการทดสอบประจำเดือน ประจำภาค และประจำปี

6. การวัดโดยวิธีสังคมมิติ (Sociometry) เป็นการวัดความเจริญของงานทางสังคมโดยเฉพาะ เช่น แบบสร้างภาพสังคม (Sociogram)¹

การวัดผลการศึกษาจึงต้องวัดหลาย ๆ แบบ จึงจะได้อะไรเพื่อนำมาประเมินผลได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรม ในการบริหารงานวิชาการในปัจจุบันผู้บริหารงานวิชาการควรสอดส่องดูแลและควบคุมการวัดผลให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน คือ ต้องให้ครูผู้สอนทำการวัดผลนักเรียนครบทุกพิสัย คือ

1. พุทธิพิสัย (Cognitive Domain) ด้านความรู้ ความจำ
2. จิตพิสัย (Affective Domain) ด้านทัศนคติ ค่านิยม ความสนใจ
3. ทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) ด้านความสามารถในการใช้มือปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ เพื่อให้การวัดผลการประเมินผลมีลักษณะสมบูรณ์แบบเพื่อผลที่ใคร่จะได้มีคุณค่า สามารถไป Feed-Back เพื่อปรับปรุงวิธีการเรียนการสอนและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการให้ก้าวหน้าต่อไป

กมล สุดประเสริฐ กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของการประเมินผลการศึกษามี 2 ประการ คือ

1. เพื่อวัดระดับความเจริญของงานของนักเรียน และหาทางส่งเสริมให้ดีขึ้น การประเมินผลเช่นนี้จะช่วยปรับปรุงการสอนการเรียน การสำรวจความต้องการ และการแนะแนวต่าง ๆ

¹ แผนกวิชาการมัธยมศึกษา, "การวัดผลการศึกษาในโรงเรียนมัธยม," รายงานการสัมมนาการมัธยมศึกษาวินิต. (แผนกวิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2517), หน้า 4 (ยัดสำเนา)

2. เพื่อค้นหาสิ่งบกพร่อง และหาทางแก้ไข คือ ให้ทราบว่ามีสิ่งใด ไม่ไถ่ผล หรือหาสาเหตุว่าเป็นเพราะอะไร ทั้งที่เกี่ยวกับผู้เรียนและผู้สอน¹

มีความจำเป็นอย่างไรที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการประเมินผลให้บรรลุจุด มุ่งหมายดังกล่าว มิฉะนั้นแล้วการวัดผลการประเมินผล จะไม่มีคุณค่าอะไร สุภาพ วาดเขียน และอรพินท์ โภชนศา กล่าวหา ประโยชน์ของการวัดผลการประเมินผล มีดังนี้

1. ใช้เปรียบเทียบ วิเคราะห์ วิจัย และพยากรณ์ คุณค่าสัมฤทธิ์ ผลทางการศึกษา
2. ใช้ในการวัดอัตราความเจริญงอกงาม และคุณค่าเกี่ยวกับการพัฒนา การของนักเรียนต่าง ๆ
3. ใช้ในการฝึกฝนนักเรียน²

ฉะนั้น เพื่อให้การวัดผลการประเมินผลดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายและให้เกิด ประโยชน์ดังกล่าว ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ต้องมีหน้าที่เกี่ยวกับการประเมินผลการศึกษา ของโรงเรียนเป็นอย่างดี ซึ่ง ประคิษฐ์ ฮวบเจริญ กล่าวไว้ดังนี้

1. กำหนดนโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการวัดผล
 - ก. ประเภทของข้อสอบที่จะใช้ หรือเครื่องมืออื่น ๆ เช่น การ ตรวจผลงานหรือการเขียนตอบ
 - ข. ระยะเวลาที่จะใช้สอบปีหนึ่งจะสอบกี่ครั้ง เก็บคะแนนหรือไม่ จะเก็บเท่าไร

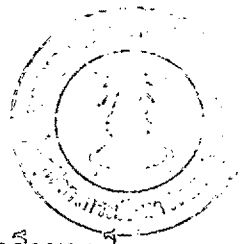
¹กมล สุขประเสริฐ, หลักและวิธีวัดผลการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 1 (พระนคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2508), หน้า 8.

²สุภาพ วาดเขียน และอรพินท์ โภชนศา, การประเมินผลการเรียนการสอน (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2518), หน้า 9-10.

- ก. มาตรฐานอันจะพึงยึดถือในการสอบหรือการวัดผล
- ง. การเตรียมแบบสำหรับรายงานผลการสอบแก่ผู้ปกครอง
2. การจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการสอบ เช่น เครื่องพิมพ์ กระดาษไข กระดาษโรเนียว ตลอดจนแจกเจ้าหน้าที่
 3. พยายามหาทางส่งเสริมครู ให้มีความสามารถในการวัดผลเพิ่มขึ้นทั้ง เทคนิคการออกข้อสอบ การให้คะแนน การประเมินผลข้อสอบ ตลอดจนการรายงานผลการสอบ
 4. การจัดการวางสอบ กำหนดครูผู้ควบคุมสอบ เวลาที่ใช้ในการสอบ
 5. การจัดห้องสอบ ที่นั่ง การสร้างบรรยากาศให้เหมาะสมแก่การสอบ
 6. แจงระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ เกี่ยวกับระเบียบการสอบให้ทราบอย่างแน่ชัด เพื่อจะได้ปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน
 7. เมื่อสอบเสร็จแล้ว ครูใหญ่ควรจะให้ทำการประเมินผลการสอบที่ได้ผ่านไปแล้ว หากมีข้อบกพร่องเกิดขึ้นก็จะต้องหาทางแก้ไขต่อไป หรือหากมีความคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้น ก็จะได้นำมาแก้ไขในการจัดครั้งต่อไป¹

เพื่อให้การวัดผลการประเมินผลมีประสิทธิภาพ เมื่อโรงเรียนวัดผลประจำปีแล้วควรจะได้ทำการวิเคราะห์ข้อสอบ เพื่อทราบถึงความยากของข้อสอบ เพราะการวิเคราะห์ข้อสอบนั้น เป็นการตรวจสอบแต่ละข้อที่สร้างขึ้นมามีคุณภาพหรือไม่ เหมาะที่จะใช้เป็นเครื่องมือตัดสินอนาคตของเด็กได้หรือไม่ และการวิเคราะห์นี้ผู้บริหารและครูในโรงเรียนจะต้องทราบว่าข้อสอบที่ขึ้นนั้นมีลักษณะอย่างไร จึงจะสามารถดำเนินการวิเคราะห์ได้ผล

¹ ประดิษฐ์ อวยเจริญ และคนอื่นๆ, วิชาการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อักษรบัณฑิต, 2520), หน้า 85.



เนื่องจากการวัดผลการศึกษา เป็นกระบวนการสัมพันธ์ต่อเนื่องกับหลักสูตรและวิธีสอน วิลลาร์ด เอส. เอลสบรี (Willard S. Elsbree) ได้ให้แนวทางเกี่ยวกับการประเมินผลทางการศึกษาไว้ดังนี้

1. โปรแกรมการประเมินผล ต้องเกิดจากการกระทำร่วมกัน โดยให้สอดคล้องกับค่านิยม และจุดมุ่งหมายที่วางไว้
 2. การประเมินผลที่ดีต้องช่วยให้เด็ก เรียนบรรลุถึงจุดมุ่งหมายของตนได้อย่างมีความหมาย และสามารถประเมินได้ว่า ตนเองได้บรรลุไปถึงจุดมุ่งหมายนั้นหรือไม่
 3. การประเมินผลการศึกษา ควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทุก ๆ วัน มีลักษณะเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอนทั้งหมด
 4. การประเมินผลควรอาศัยข้อมูลอันมีที่มาจากหลาย ๆ แห่ง และใช้วิธีการหลาย ๆ วิธี
 5. การรายงานผลการศึกษา ควรใช้ถ้อยคำที่สื่อความหมายได้ชัดเจน และช่วยให้เข้าใจตัวนักเรียนได้
 6. การจัดทำระเบียบสะสม ให้เป็นระบบระเบียบที่ดี เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ ของการประเมินผลที่ดี
 7. คุณค่าของการประเมินผลนั้น อยู่ที่การนำผลไปปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ทั้งช่วยให้ครูเข้าใจนักเรียนและเข้าใจพัฒนาการของนักเรียนด้วย¹
- ฉะนั้น ผู้บริหารงานวิชาการและอาจารย์ผู้สอนในโรงเรียนจะต้องรู้และทำความเข้าใจในหลักการวัดผลการประเมินผลการศึกษาดังกล่าวเป็นอย่างดี

¹Willard S. Elsbree, and Harold J. McNally. Elementary School Administration and Supervision, 2d. ed. (New York : American Book Co., 1954), pp. 435-436.

เปรี๊ยะ กุมท ยังไ้กล่าวว้า การประเมินผลผู้เรียนไมควรรูจากผลการสอบอย่างเคียว การประเมินผลการศึกษาที่ไ้ไ้ มีความหมายมากกว่าการสอบวัดความรู้ อย่างขรรรมคา ๆ การประเมินผลที่ไ้ไ้วางแณอย่างถูกคองตามหลักวิชาและใช้เครื่องมื่อวัดที่เหม้าะสมนั้นจะชวยเพิ่มพูนไ้กระบวนการศึกษาทั้งปวงสมบูรณ์ยิ่งขึ้น¹

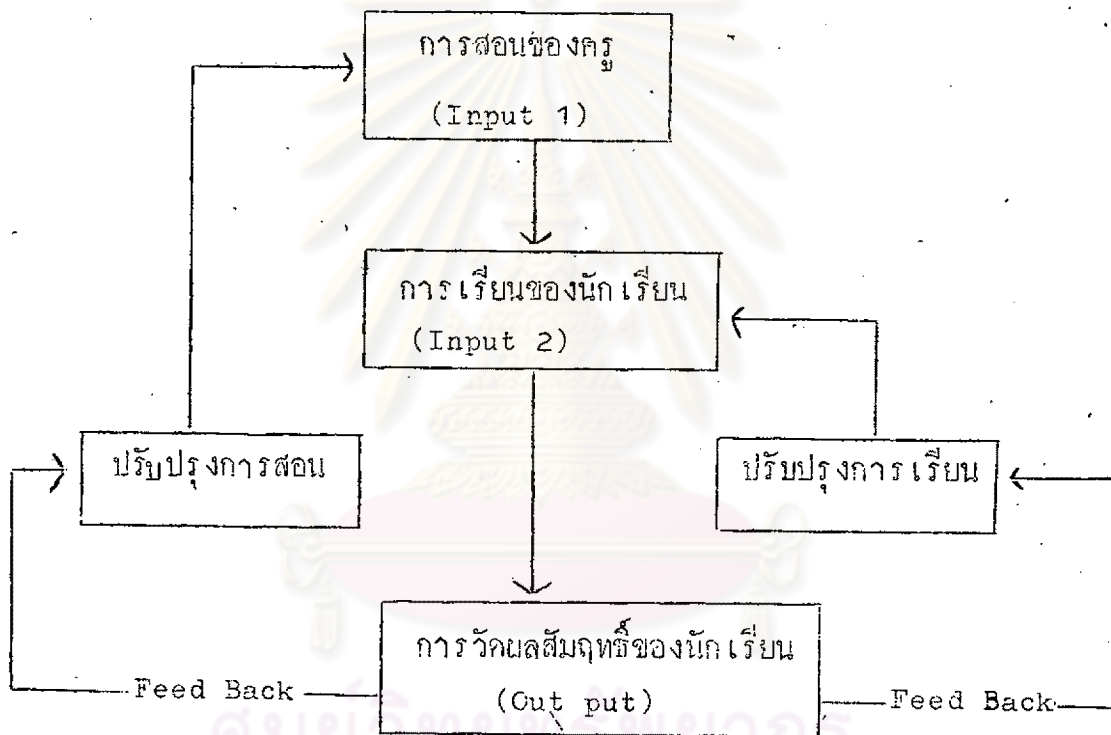
เพื่อให้ผู้บริหารและครูผู้สอนไ้เข้าใจกระบวนการคองเนื่องเกี่ยวกับการสอนและการวัดผล จะชวยกแณภูมิไ้ใหญ่ เพราะถ้อยว้าการวัดผลการศึกษาจัดเป็นวิจัยเชิงปฏิบัติ (Action Research) กล่าวคือ นำเอาผลของการเก็บรวบรวมข้อมูลและเรียบเรียงข้อมูลแล้ว ส่งกลับไ้ไ้ครูผู้สอนไ้ปรับปรุงการทำงานของตัวเองไ้ไ้ขึ้น ซึ่งเรียกว้า Feed-Back² เมื่อรายงานผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนแล้ว สิ่งไ้ไ้ยังบกพรองก็คองรีบแก้ไขปรับปรุง สิ่งไ้ไ้คองอยู่แล้วก็ปรับปรุงไ้ไ้ไ้ขึ้น กังแณภูมิที่ 3

¹ เปรี๊ยะ กุมท, "ข้อคิดเกี่ยวกับการสอนและการประเมินผลการศึกษาในโรงเรียนมัธยม," เอกสารประกอบการเรียนวิชาการมัธยมศึกษา, (พระนคร : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2513), หน้า 132.

² กรมสามัญศึกษา, หน่วยศึกษานิเทศก์, คู่มือครูใหม่โรงเรียนประถมศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2514), หน้า 58.

แผนภูมิที่ 3

แสดงการตอบสนอง เกี่ยวกับการสอนและการวัดผล



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ

ในปี ค.ศ. 1971 ชาลส์ โอเวน วิลเลียมส์ (Charles Owen Williams) ได้ศึกษาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในอินเดียนา ผลการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของครูใหญ่ คือ ครูใหญ่ส่วนมากใช้เวลาในการประเมินผลและปรับปรุงการสอนน้อย มักจะมอบหมายความรับผิดชอบในการประเมินผล การปรับปรุงการสอนไว้กับหัวหน้าสาย และเชื่อตามรายงานที่หัวหน้าสายวิชาเสนอมา การเยี่ยมห้องเรียนของครูใหญ่มีจำกัดและใช้เวลาสั้น ส่วนมากครูใหญ่มักจะให้คำแนะนำมากกว่าจัดให้มีการอบรม ครูใหญ่ทุกคนพยายามพัฒนาสมรรถภาพในการทำงาน และทำความเข้าใจในความรู้ทางการศึกษาใหม่ ๆ อยู่เสมอ ครูและนักเรียนมักไม่มีส่วนร่วมในการประเมินผลและการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การประเมินผลครูจากงานวิจัยฉบับนี้เกี่ยวกับทราบว่า กลุ่มของครูใหญ่เป็นผู้ซึ่งอาจช่วยแก้ปัญหาให้ได้เมื่อถูกร้องขอ ส่วนมากยอมรับว่า ครูใหญ่มีหน้าที่จะต้องประเมินผลครูด้วยการสังเกตการสอน การใช้แบบทดสอบ และการประชุมปรึกษาหารือ และครูยอมรับว่าครูใหญ่เป็นกึ่งใจหัวหน้าสายวิชาร่วมในกระบวนการประเมินผล¹

ในปี ค.ศ. 1974 ฮิวจ์ ดักลาส พิตส์ (Hugh Douglas Pitts) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "The Role of Public Secondary School Assistant Principals in Virginia" โดยมุ่งศึกษาสถานภาพของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ในตำแหน่งนี้ที่ดำรงตำแหน่งและรายได้ และหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสำคัญและการตัดสินใจของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ การวิจัยนี้ได้ใช้แบบสอบถามของ NASSP (National Association of Secondary School Principals) กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้ช่วย

¹ Charles Owen Williams, "An In-Depth Investigation of Explicit Tasks Performed by Selected Indiana Junior High School Principals," Dissertation Abstracts (University Microfilms), Vol. 32, No.9, (March 1972), p. 4909 A.

อาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐเวอร์จิเนีย ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 500 คนขึ้นไป จำนวน 116 คน ปรากฏผลวิจัยที่เกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบด้านวิชาการของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ดังนี้

1. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ได้รับมอบหมายให้มีความรับผิดชอบในด้านการบริหารบุคลากรสูง ส่วนในด้านการวิชาการได้รับมอบอำนาจต่ำ แต่มีความรับผิดชอบสูง
2. หน้าที่ของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่มีความรับผิดชอบในเกณฑ์สูง ได้แก่ การบริหารโรงเรียน งานวิชาการ งานบุคลากร มากกว่าหน้าที่อย่างอื่น
3. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาโท มีความรับผิดชอบในด้านการศึกษามากกว่าผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่มีวุฒิต่ำกว่านั้น
4. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่เป็นสตรี มักได้รับมอบหมายหน้าที่ในด้านการวิชาการและบุคลากรเป็นสำคัญ
5. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป จะมีความรับผิดชอบในด้านการศึกษามากกว่าผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งในเวลาน้อยกว่า 4 ปี¹

เกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าหมวดวิชา เรโฮ ฟรานซิส ทอรัม (Reho Francis Thorum) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์และประเมินคุณค่าของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาใหญ่ ๆ ที่เป็นที่เชื่อกันว่า ตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชา ควรจะเป็นตำแหน่งสำคัญและปรากฏผลดังนี้

1. ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ไม่ปรากฏว่ามีการจัดสายงานแบบอื่น ๆ นอกเหนือไปจากการจัดเป็นหมวดวิชา
2. การบริหาร โดยแบ่งครูให้เป็นกลุ่มวิชาเล็ก ๆ ไม่ใคร่นิยมใช้กันในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่

¹Hugh Douglas Pitts, "The Role of Public Secondary School Assistant Principals in Virginia," Dissertation Abstracts Vol. 35, No.8, (February 1975), 4939 A.

3. ในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ใหม่ ๆ เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารโดยการรวบรวมกลุ่มครูในกลุ่มวิชาเล็ก ๆ และจัดเป็นหมวดวิชา

4. มีความสัมพันธ์อย่างมากระหว่างปริมาณงานของหัวหน้าหมวดวิชากับเวลาที่ทำงานนั้น

5. อาจารย์มักคิดว่า หัวหน้าหมวดวิชา เป็นคนที่มีความสามารถหลายด้าน และเป็นคนที่มีความรับผิดชอบใ้ทุกด้าน

6. ไม่มีข้อบกพร่องระหว่างโรงเรียนเก่าและโรงเรียนใหม่ เกี่ยวกับความคิดในการบริหารแบบหมวดวิชา โรงเรียนเก่าเห็นต่อไปที่ว่าให้หัวหน้าหมวดวิชา มีอำนาจควบคุมและดูแลหมวดวิชา โรงเรียนใหม่ ๆ มีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติให้ผิดไปจากโรงเรียนเก่าเพียงเล็กน้อยเท่านั้น¹

ปี พ.ศ. 2513 กาญจนา จงรักษ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครและธนบุรี" โดยส่งแบบสอบถามไปยังผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ จำนวน 40 คน และหัวหน้าสายวิชา จำนวน 220 คน รวม 40 โรงเรียน ผลการวิจัยที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

1. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการมีชั่วโมงสอนเฉลี่ยแล้ว 8 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และชั่วโมงปฏิบัติงานในหน้าที่เฉลี่ยแล้ว 15 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

2. งานในหน้าที่และความรับผิดชอบที่ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ส่วนมากมักจัดทำด้วยตนเอง ได้แก่ การบริหารบุคลากรฝ่ายวิชาการ การนิเทศการสอน การควบคุมดูแลการสอนของครู-อาจารย์ การวัดผลนักเรียน การติดตามผลและประเมินผล การติดต่อและประสานงานและการดูแลการฝึกสอนของนิสิต ส่วนงานที่ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการส่วนมากมักมอบหมายให้ผู้อื่นจัดทำ ได้แก่ การจัดหาและจัดซื้ออุปกรณ์การสอนและการส่งเสริมการเรียนของนักเรียน

¹Reho Francis Thorum, "The Emerging Concepts of The Department Head in Large School," Dissertation Abstracts. The Humanistic and Social Science Abstract of Dissertation Reproduction, Vol. 29, No. 8 (February 1969), p. 2502 A.

3. เพื่อให้โดยลงงานค่านวิชาการศึกษาที่คิ หัวหน้าสายวิชาส่วนมากมีความเห็นว่า ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการควรวางแผนร่วมกับคน แล้วมอบหมายอำนาจให้ทำโดยเด็ดขาด นอกจากนี้ควรติดตามผลอย่างใกล้ชิดด้วย

4. ลักษณะสำคัญของ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการที่หัวหน้าสายวิชาต้องการ คือ มีความรู้และพยายามหาความรู้ใส่ตัวอยู่เสมอ เพื่อพร้อมที่จะให้คำปรึกษาแก่ครู-อาจารย์ในแง่ต่าง ๆ ทางวิชาการได้ และมีความจริงใจในการพุดจาบยกของหรือคิชมอบอย่าง เหมาะสมและรู้จักทำในโอกาสอันควร

ผู้วิจัยได้เสนอแนะไว้ดังนี้

1. เนื่องจาก ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการต้องมอบหมายงานในความรับผิดชอบบางอย่างแก่หัวหน้าสายวิชา ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการจึงควรมีสติหรืออย่างเต็มที่ในการ เลือกรหัวหน้าสายวิชาที่มีคุณสมบัติ เหมาะสม เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานค่านวิชาการให้บังเกิดผลดี

2. ตามตำแหน่งแล้ว ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ เป็นผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานค่านวิชาการของหัวหน้าสายวิชา ดังนั้น ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการควรจะได้เป็น ข้าราชการชั้นเอก เช่นเดียวกับหัวหน้าสายวิชา แทนที่จะได้เป็นเพียง ข้าราชการชั้นโท ซึ่งเป็นตำแหน่งราชการที่ต่ำกว่าหัวหน้าสายวิชา

3. หัวหน้าสายวิชาและครู-อาจารย์ในโรงเรียนควรมีสติเลือก ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ เพื่อจะได้ผู้มีคุณสมบัติ เหมาะสมอย่างแท้จริง¹

ปี พ.ศ. 2509 จันรรจ สุธธาพันธุ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้าฝ่ายวิชาการสถาบันการศึกษาฝักหักครุ" โดยวิธีสัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการศึกษาฝักหักครุ 7 แห่ง ในจังหวัดพระนครและธนบุรี และใช้แบบสอบถามสำรวจข้อเท็จจริง

¹ กาดูจนา จงรักษ์, "บทบาทของ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษาสายสามัญ ในจังหวัดพระนคร-ธนบุรี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท-บัณฑิต แผนกวิชาการมัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513), หน้า 120-128.

และความคิดเห็นของอาจารย์ใหญ่และหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครูทั้งหมด ที่ผลิตครูระดับต่ำกว่าปริญญาตรี รวม 27 แห่ง เพื่อศึกษางานในหน้าที่และปัญหาในการ ปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการและหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

อาจารย์ใหญ่และหัวหน้าฝ่ายวิชาการยอมรับว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีหน้าที่ กำหนดนโยบายและวางโครงการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ประสานงานทางวิชาการ เป็น ผู้จัดอาจารย์สอนวิชาต่าง ๆ จัดบริการและช่วยเหลือทางวิชาการให้แก่อาจารย์และนัก- เรียน ควบคุมดูแลและปรับปรุงการเรียนการสอน ติดตามผลงานและประเมินผลการปฏิบัติ งานของฝ่ายวิชาการ

ปัญหาสำคัญของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ คือ สถาบันการฝึกหัดครูยังไม่มีภาระ กระจายอำนาจให้แก่ฝ่ายวิชาการ และสถาบันส่วนมากยังขาดอาจารย์ที่มีคุณวุฒิและความ สามารถ ขาดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์การสอนและอาคาร เรียบและหัวหน้าฝ่ายวิชาการส่วน มากไม่สนใจศึกษาและบันทึกปัญหาและข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานไว้เป็น เอกสารหรือ รายงาน

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้เสนอแนะว่า ควรให้อาจารย์ใหญ่วางแผนงานอย่างรอบ คอบและมอบอำนาจการบริหารงานตามความจำเป็นแก่หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ และจัดหา เครื่องมือ เครื่องใช้สอยให้เพียงพอสำหรับการสอนวิชาต่าง ๆ นอกจากนี้ฝ่ายวิชาการควรมีการ ประชุมปรึกษากันเป็นประจำทุกเดือน เมื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แก้ไขปัญหาและประสาน งาน ควรมีการวัดผลเป็นระยะ ๆ และรายงานความเจริญก้าวหน้าของงานให้อาจารย์ใหญ่ ทราบอย่างสม่ำเสมอ¹

¹จันรรจ์ สุทธาพันธ์, "บทบาทหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครู." (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิตศึกษาด้านการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหา- วิทยาลัย, 2509), หน้า 99-115.

ปี พ.ศ. 2518 วิรัตน์ ศิริบุรณ โค้วทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 11" โดยมุ่งศึกษาสมรรถภาพการบริหารโรงเรียนในด้านวิชาการ บุคลากร กิจกรรมนักเรียน ชุมชน และความสัมพันธ์กับชุมชน ตัวอย่างประชากรได้แก่ ครูใหญ่ 23 คน ครู 206 คน ผลการวิจัยพบว่า สมรรถภาพในการบริหารของครูใหญ่ในด้านการบริหารบุคลากร ชุมชน และกิจกรรมนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง สมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการและความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างต่ำ นอกจากนี้ยังพบว่า อายุและประสบการณ์ของครูใหญ่ และขนาดของโรงเรียนไม่มีผลต่อสมรรถภาพการบริหารโรงเรียนแต่อย่างใด

ผู้วิจัยได้เสนอแนะให้มีการประชุมสัมมนาในระดับครูใหญ่ เพื่อพิจารณาหาทางแก้ปัญหาที่ค้นพบ โดยเฉพาะงานบริหารวิชาการซึ่งเป็นงานหลักของการบริหารโรงเรียน และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งจะช่วยให้การบริหารโรงเรียนเป็นไปโดยราบรื่น¹

ปี พ.ศ. 2518 สุรัชย์ ชินโย โค้วทำการวิจัยเรื่อง "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 10" โดยตามความคิดเห็นจากบุคคล 4 ฝ่าย คือ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารนอกโรงเรียน นักวิชาการและประชาชน พบว่า ผู้บริหารที่อยู่ประจำในโรงเรียน เห็นว่าตนเองปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ความเห็นดังกล่าวสอดคล้องกับความเห็นของผู้บริหารนอกโรงเรียนที่มีความเห็นว่าได้ปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน แต่นักวิชาการเห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในระดับที่น้อย ส่วนประชาชนเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีความเห็นตรงกับผู้บริหาร

¹วิรัตน์ ศิริบุรณ, "การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 11" (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2518), หน้า 57-59.

เมื่อจัดลำดับการทำงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขต
ศึกษา 10 พบว่า งานบริหารค่านักเรียนเป็นลำดับที่หนึ่ง รองลงมาคือ งาน
บริหารค่านบุคคล ลำดับที่สาม งานบริหารค่านวิชาการ ลำดับที่สี่ งานธุรการ การเงิน
และ การบริการ ลำดับสุดท้าย งานสัมพันธ์กับชุมชน¹

จากการวิจัย ของวิรัตน์ ศิริบูรณ์ และ สุรชัย ชินโย เป็นเครื่องชี้ให้เห็น
อย่างชัดเจนว่า การบริหารงานค่านวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นภาระกิจ
หลักของโรงเรียนนั้น ได้รับความใส่ใจอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย และที่ยืนยันได้อีกเรื่อง
หนึ่งคือ การวิจัยของ เพ็ญศักดิ์ เรือนใจมั่น เรื่อง "งานบริหารการศึกษาโรงเรียน
มัธยมศึกษาในเขตศึกษา 5" ในปี พ.ศ. 2518 พบว่า การบริหารงานค่านวิชาการของ
โรงเรียนมัธยมศึกษาเกินครึ่ง (52.52 %) ปฏิบัติงานค่านวิชาการน้อย²

ในปี พ.ศ. 2514 สมศรี ชำกนก ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทหัวหน้า
หมวดสังคมศึกษาในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนคร ธนบุรี" พบว่า
หัวหน้าหมวดวิชาเป็นหญิงมากกว่าชาย และส่วนมากเป็นผู้ที่สมรสแล้ว อายุเฉลี่ย 41 ปี
ทำงานค่านการศึกษาอยู่ระหว่าง 8-21 ปี วุฒิสุงที่สุด คือ วุฒิปริญญาตรีทางวิชาการ และมี
มีวุฒิศูนย์ วุฒิต่ำสุดคือประกาศนียบัตรทางการศึกษา หัวหน้าหมวดวิชาทุกคนมีวุฒิศูนย์ มี
ชั่วโมงสอนเฉลี่ยแล้ว 16 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และไม่มีหัวหน้าหมวดวิชาคนใดที่ไม่ต้องทำ
การสอน ชั่วโมงการปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสายเฉลี่ยแล้ว 12 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ในการปฏิบัติ
หน้าที่ส่วนใหญ่หัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษาทำร่วมกับผู้อื่น งานที่ทำคือ การเตรียมการก่อน
เปิดเรียน แ่่งงานในค่านการบริหารบุคลากร เป็นงานที่หัวหน้าหมวดวิชาทำด้วยตนเอง เป็น

¹ สุรชัย ชินโย, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา
10" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลง-
กรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 78-80.

² เพ็ญศักดิ์ เรือนใจมั่น, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาใน
เขตศึกษา 5" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 130.

เป็นส่วนใหญ่ สำหรับงานที่หัวหน้าหมวดสังคมศึกษาไม่มีการจัดทำไคแก่ งานค่านิเทศ การสอน ซึ่งความจริงเป็นงานที่มีความสำคัญมาก สำหรับความคิดเห็นในเรื่องงานใน หน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชา เห็นว่าหัวหน้าหมวดวิชายังมีความเข้าใจเกี่ยวกับงานนิเทศ การสอนน้อย จึงให้ความสำคัญและความสนใจแก่งานค่านิเทศน้อย และไม่พยายามจัดทำ สำหรับครูผู้สอนก็ยังไม่เห็นความจำเป็นของงานค่านิเทศนี้อีกอย่างหนึ่งพบว่า อาจารย์ ใหญ่ไม่ได้อ่างโครงการของหัวหน้าหมวดวิชาไว้อย่างแน่นอน จึงทำให้หัวหน้าหมวดวิชา สังคมศึกษาปฏิบัติหน้าที่ไม่เต็มที่ เพราะเกรงว่าจะเป็นการก้าวล่วงงานผู้บริหาร ทั้งหัว หน้หมวดวิชาเองก็ยังไม่เข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง ว่ามีอะไรบ้าง อย่างกระจ่างแจ้งนัก นอกจากนี้ครูผู้สอนยังถือว่า ผู้บังคับบัญชาสูงสุดคือ อาจารย์ใหญ่ ส่วนหัวหน้าหมวดวิชาเป็นแต่เพียงผู้ประสานงานและช่วยเหลือครูในกาวิชาการของ- หมวดเท่านั้น ดังนั้น การให้ความร่วมมือของครูแก่หัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษาจึงมีน้อย¹

ปี พ.ศ. 2518 ชูจิต อาศัยบุญ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้า หมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไคหลักสุตรกว้าง" พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้า หมวดวิชาในงานค่านิเทศ อาจารย์ใหญ่ และหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่า การปฏิบัติของ หัวหน้าหมวดวิชาอยู่ในเกณฑ์มาก แต่ครูเห็นว่า การปฏิบัติของหัวหน้าหมวดวิชาอยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง

หน้าที่ที่หัวหน้าหมวดวิชาปฏิบัติค่น้อย คือ การสาธิตการสอน หรือการจัดหาผู้เชี่ยวชาญ มาสาธิตการสอนแก่ครูในหมวด ความรับผิดชอบที่อาจารย์ใหญ่และครู เห็นว่ามีการปฏิบัติ น้อย แต่หัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่ามีการปฏิบัติปานกลาง ไคแก่ การจึคให้ครูในหมวดไคมี- โอกาสไปสังเกตการเรียนการสอนในห้องเรียน ความรับผิดชอบที่อาจารย์ใหญ่เห็นว่า มี การปฏิบัติค่น้อย แต่หัวหน้าหมวดวิชาและครูเห็นว่ามีการปฏิบัติปานกลาง ไคแก่ การจัดอบรม

¹สมศรี ชำกนก, "บทบาทหัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษาในโรงเรียนรัฐบาล ระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนคร ธนบุรี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชา บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2514), หน้า 124-137.

ครูในหมวด มีความรับผิดชอบบางอย่างที่อาจารย์ใหญ่เห็นว่า หัวหน้าหมวดวิชามีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การกำหนดแผนงานของหัวหน้าหมวดวิชาทำร่วมกับครูในหมวด การให้คำแนะนำแก่ครูในหมวดเกี่ยวกับวิธีสอน วิธีวัดผล และการเก็บคะแนน การพิจารณาเลือกแบบเรียน และหนังสือที่ใช้ในการเรียนการสอนในหมวด การรับผิดชอบในการสอบย่อย และการเก็บคะแนนระหว่างปี และการควบคุมดูแลการออกข้อสอบของครูในหมวด¹

สรุปได้ว่า จากผลการวิจัยของบุคคลต่าง ๆ ที่ได้อภิปรายมาแล้วไม่ว่าจะเป็นผลการวิจัยในประเทศหรือต่างประเทศ พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาอันมี อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชา ได้ปฏิบัติงานด้านวิชาการอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ฉะนั้น ในฐานะที่งานวิชาการเป็นภารกิจหลักหรือหัวใจของการบริหารสถานศึกษา ทุกระดับ ทุกประเภท ผู้บริหารงานวิชาการทุกฝ่าย จะต้องพยายามหาทางสร้างสรรค์ ปรับปรุง และพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามหลักการต่าง ๆ ที่ได้อภิปรายมาแล้วข้างต้นอย่างแท้จริงเสียที

ศูนย์วิจัยทรัพยากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ ชูจิต อาศัยบุญ, "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ใช้หลักสูตรกว้าง" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 93-94.