

รายงานที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้

จากการศึกษาค้นคว้าผลงานการวิจัย เอกสาร และบทความ ที่เกี่ยวข้องกับกา
ทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ จะนำมาเสนอ ดังนี้ คือ

ในปี พ.ศ. 2508 จำนวน รุ่ง สุชาพันธ์ ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้า
ฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครู"⁶ โดยสัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการ
ฝึกหัดครู 7 แห่ง ในจังหวัดพระนครและธนบุรี และใช้แบบสอบถามสำรวจข้อเท็จจริง
และความคิดเห็นของอาจารย์ใหญ่ และหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครูทั้งหมด
ที่ผลิตครูระดับที่ต่ำกว่าปริญญาตรี รวม 27 แห่ง เกี่ยวกับงานในหน้าที่และปัญหาในการ
ปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

อาจารย์ใหญ่ และหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ยอมรับว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีหน้าที่
กำหนดนโยบาย และวางโครงการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ประสานงานทางวิชาการ เป็น
ผู้จัดอาจารย์สอนวิชาต่าง ๆ จัดบริการ และความช่วยเหลือทางวิชาการให้แก่อาจารย์และ
นักเรียน ควบคุมดูแลและปรับปรุงการเรียน การสอน ติดตามผลงานและประเมินผลการ
ปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ

ปัญหาสำคัญของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ คือ สถาบันการฝึกหัดครู ยังไม่มีการกระจาย
อำนาจให้แก่ฝ่ายวิชาการ และสถาบันส่วนมากยังขาดอาจารย์ที่มีคุณวุฒิ และความสามารถ
ขาดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์การสอน และอาคารเรียน และหัวหน้าฝ่ายวิชาการส่วนมากไม่

⁶ จำนวน รุ่ง สุชาพันธ์, "บทบาทหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครู"
(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2508).

สนใจศึกษา และบันทึกปัญหาและข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานไว้เป็นเอกสาร หรือรายงาน

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเสนอแนะว่า ควรให้อาจารย์ใหญ่วางแผนงานอย่างรอบคอบ และมอบอำนาจบริหารงานตามความจำเป็นแก่หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ และจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้สอยให้เพียงพอสำหรับการสอนวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตรวิทยาลัย ในวิทยาลัยครูใหญ่ ๆ ควรมีผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายวิชาการอีกหนึ่งคน นอกจากนี้ ฝ่ายวิชาการควรมีการประชุมปรึกษากันเป็นประจำทุกเดือน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แก้ไขปัญหา และประสานงาน ควรมีการวัดผลเป็นระยะ ๆ และรายงานความเจริญก้าวหน้าของงานให้อาจารย์ใหญ่ทราบอย่างสม่ำเสมอ

ใน พ.ศ. 2508 วิภา เพ็ญเพียร ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "บทบาทของหัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ในชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย สายอาชีพ ในจังหวัดพระนครและธนบุรี"⁷ โดยส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ 22 คน ครูสอนวิชาคณิตศาสตร์ 65 คน ของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย สายอาชีพ รวม 22 แห่ง ผลที่ได้มีดังนี้

1. หัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ในโรงเรียนต่าง ๆ มีชั่วโมงสอนเฉลี่ย 15 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ งานของหัวหน้าวิชาส่วนมากอยู่ในระยะเริ่มต้น ตำแหน่งนี้ส่วนมากแต่งตั้งเป็นการภายในเท่านั้น จึงไม่ได้รับมอบหมายอำนาจ และความรับผิดชอบที่แน่นอน งานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าวิชาที่จัดทำด้วยตนเองสูงลุคไม่เกินร้อยละ 65 กิจกรรมที่ไม่เคยทำเลยได้แก่ การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครู และการประชุมเพื่อดำเนินการ จัดตั้งชุมนุมคณิตศาสตร์

2. สิ่งที่สำคัญต้องการให้หัวหน้าวิชาจัดทำมากที่สุด คือ การจัดซื้อและจัดหาอุปกรณ์การสอนตามโปรแกรมของหลักสูตรให้มากขึ้น และให้คำแนะนำในด้านการใช้ของที่มีประสิทธิภาพ

⁷ วิภา เพ็ญเพียร, "บทบาทของหัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ในชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย สายอาชีพ ในจังหวัดพระนครและธนบุรี" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2508).

นอกจากนี้ ผู้วิจัยเสนอแนะว่า เมื่อผู้บริหารงานโรงเรียนเห็นประโยชน์ในการมีหัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ เพื่อแบ่งเบาภาระก็ควรพิจารณาจัดทำโดยมีหลักเกณฑ์ในการเลือกให้ใก้ผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมและแต่งตั้งให้เป็นทางการ พร้อมทั้งมอบหมายอำนาจ และความรับผิดชอบ เพื่อจะได้ปฏิบัติงานให้บังเกิดผลคืออย่างจริงจัง หัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ควรจะได้รับการอบรม เพื่อให้จะได้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

ใน พ.ศ. 2510 เอมจันทร์ วุฒิวัย ศึกษาเรื่อง "ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาบางแห่ง ในจังหวัดพระนครและธนบุรี"⁸ โดยส่งแบบสอบถามไปยังครูในโรงเรียนรัฐบาล ระดับมัธยมศึกษา ในจังหวัดพระนครและธนบุรี จำนวน 242 คน จำนวนโรงเรียน 25 โรงเรียน สรุปผลของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ครูจำนวนหนึ่งได้ตอบคำถามที่แสดงให้ เห็นว่ามีความเข้าใจในเรื่องการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี

2. ครูอีกจำนวนหนึ่งที่ตอบคำถามมา ถึงแม้ว่าจะแสดงความเข้าใจที่ถูกต้องตามหลักการบริหารโรงเรียน แต่ก็ยังมีข้อมูลบางข้อที่ชี้ให้เห็นว่า ยังมีครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นจำนวนไม่น้อยที่ยังไม่เข้าใจในหลักการบริหารโรงเรียนอย่างถ่องแท้

3. จากผลของการวิจัยเคียวกันนี้ พบว่า ยังมีครูอีกจำนวนหนึ่งในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่เข้าใจหลักการบริหารโรงเรียน และไม่สามารถจะเลือกคำตอบที่ถูกต้องได้

ดร.สุกิจ เหล่าสุบทร⁹ กล่าวถึงหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในสถาบันการศึกษาอีกที่ครู ไว้ดังนี้

⁸ เอมจันทร์ วุฒิวัย, "ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาบางแห่ง ในจังหวัดพระนครและธนบุรี" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2508).

⁹ สุกิจ เหล่าสุบทร, งานชิ้นเดิม, หน้า 7-8.

1. ความคุมคุมแล้ให้การเรียน การสอน เป็นไปโดยเรียบร้อย ครูเจ้าสอนหรือ ไม่ สอนจริง ๆ หรือไม่ สอนโดยมีเนื้อหาหรือไม่ สอนตาม course ที่กำหนดไว้หรือไม่

2. ปรับปรุงมาตรฐานให้อยู่ในระดับที่ต้องการและให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ แต่เดิม เราเพิ่งเล็งแต่เรื่องปริมาณ เกี่ยวกับควมทันมาเพิ่งเล็งคุณภาพให้ดีขึ้น เพราะเราเคย ถูกตำหนิมาแล้วว่า นักเรียนที่เรียนจบแล้วไม่ได้ดีเท่าที่ควร ที่วิทยาลัยการศึกษาระสาณมิตร เองก็เพิ่มให้นักเรียนเรียนวิชาเอกให้มากขึ้น เขยิบระดับของหน่วยกิตให้สูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อ ต้องการคุณภาพเท่านั้น

ตัวอย่าง โรงเรียนคอนบอสโก ซึ่งเป็นโรงเรียนอีกอาชีพ นักเรียนที่จบจากโรงเรียน นี้มีคนต้องการมากกว่าเด็กจบจากโรงเรียนอาชีพะของรัฐบาล ทั้งนี้ เพราะคุณภาพของนักเรียน จากโรงเรียนคอนบอสโก ดีกว่า

3. ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรให้เป็นไปตามกาลสมัย และเหมาะสมกับความสะดวกที่ โรงเรียนนี้ ควรแก้ไขหลักสูตรให้เหมาะสมอยู่เสมอ วิทยาลัยวิชาการศึกษาประสาณมิตร ได้เปรียบที่สามารถแก้ไขเพิ่มเติมหลักสูตรได้เอง เพื่อให้มาตรฐานดีขึ้น course ต่าง ๆ จะมีเพิ่มมากขึ้น เช่น เคมีเรียนวิชาเอกแหลมละหนึ่ง course แต่เดี๋ยวนี้เราเพิ่มเป็นแหลม ละสอง course

4. จัดการสอนแต่ละภาคเรียนให้เหมาะสมกับครูที่มีอยู่ หองที่น้ความสัมพันธ์ของ งานที่จะมีต่อไป กองกะแผนงานล่วงหน้า เช่น ครูลาคลอด ครูแพน วิชาที่สอนในภาคน้สัมพันธ์ กับงานหรือวิชาในภาคต่อไป

5. ส่งเสริมสร้างความสะดวกต่าง ๆ ที่จะใช้ในการสอน เช่น อุปกรณ์โสตทัศน วัสดุ.....

6. พิจารณาปรับปรุงแก้ไขอุปสรรคต่าง ๆ ที่จะใช้ในการสอน และการปรับปรุง ทางวิชาการ การใช้หองทดลอง โรงงาน การสอนพลศึกษา และการฝึกสอน

วิทยาลัยครูสมเด็จเจ้าพระยา ได้จัดให้มีการสัมมนาอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยอาจารย์ ใหญ่ ฝ่ายวิชาการของสถานศึกษาสังกัดกรมการฝึกหัดครู เรื่อง "กิจการและการบริหาร

กิจการในสถานศึกษาฝึกหัดครู"¹⁰ เอกสารนี้จัดพิมพ์แสดงผลการสัมมนา โค้งกล่าวถึงหน้าที่ของฝ่ายวิชาการ ดังนี้

ฝ่ายวิชาการมีหน้าที่ดำเนินงานด้านวิชาการทั้งหมด และติดต่อประสานงานกับหน่วยอื่น ๆ เมื่อกล่าวโดยย่อ ฝ่ายวิชาการมีหน้าที่สำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

1. จัดตารางสอนประจำภาคเรียน จัดครูอาจารย์เข้าสอนตามรายวิชาครบทุกหมวด จัดห้องเรียน นิเทศ ควบคุมการเรียน การสอน การใช้อุปกรณ์การสอน การวัดผลและการประเมินผล
2. จัดการประชุมนิเทศเมื่อเปิดภาคเรียน และปัจฉิมนิเทศเมื่อนักศึกษาใกล้จะเรียนสำเร็จหลักสูตร
3. ควบคุมการล่อนภาคปฏิบัติให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย
4. ให้ความร่วมมือในการจัดการประชุมสัมมนา การอบรมครูประจำการ ตามความต้องการของคุรุสภา กรม และจังหวัด
5. ควบคุม และดำเนินงานตามโครงการฝึกหัดครูชนบท
6. ติดต่อประสานงาน ให้ความร่วมมือในการบริหารงานของโรงเรียนสาธิต
7. รับผิดชอบในมาตรฐาน และผลงานทางด้านวิชาการทุกด้าน จัดดำเนินการเรื่องการสอน และการวัดผลการศึกษา
8. เป็นที่ปรึกษา ให้ความร่วมมือประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ เช่น ฝ่ายธุรการ ฝ่ายปกครอง การจัดกิจกรรมของนักศึกษา และการจัดนิทรรศการ เป็นต้น

¹⁰ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, "กิจการและการบริหารกิจการในสถานศึกษาฝึกหัดครู", เอกสารการสัมมนาผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ และผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ของสถานศึกษาสังกัดกรมการฝึกหัดครู ณ ห้องประชุมศูนย์โสตทัศนศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ ระหว่างวันที่ 15-26 ธันวาคม พ.ศ. 2507, หน้า 5. (อัครสำเนา)

พินลพรรณ เคะหะเจริญ¹¹ ได้กล่าวถึง หน้าที่ของหัวหน้าสาขาวิชา ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงแนวการปฏิบัติงานของครูช่วยอาจารย์ใหญ่ ฝ่ายวิชาการ ได้ เพราะงานของหัวหน้าสาขาวิชา เป็นงานที่ช่วยแบ่งเบาภาระของครูช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ

หน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ

1. พิจารณาศึกษารายละเอียดของหลักสูตร ประมวลการสอน หนังสือแบบเรียน หนังสือประกอบ
2. แนะนำครูในสายวิชา เกี่ยวกับการใช้ประมวลการสอน หนังสือแบบเรียน หนังสือประกอบ
3. แนะนำครูเกี่ยวกับวิธีสอน ความมุ่งหมายของหลักสูตร วิธีวัดผล การเก็บคะแนน
4. สาธิตการสอนแก่ครู ในสิ่งที่ครูสอนไม่คล่อง
5. มอบหมายและแบ่งงานสอนให้แก่ครูแต่ละชั้นตามความถนัดและความสามารถของครู ช่วยครูแก้ไขแบบฝึกหัดที่ครูเขียนเพิ่มเติม เพื่อใช้ในการไปฝึกให้นักเรียนเขียน
6. ช่วยครูผู้สอนดูสมุดทำงานของนักเรียน เพื่อทราบความเคลื่อนไหวใบงาน การเรียนของนักเรียน และรู้การสอนของครู แนะนำให้มีการตรวจงาน และทำแบบฝึกเขียน หรือทดลองปฏิบัติใหม่มากขึ้น เพื่อให้นักเรียนมีโอกาสแสดงออก
7. ติดตามความเคลื่อนไหวทางบ้านวิชาการจากหน่วยศึกษานิเทศก์
8. ควรมีชั่วโมงสอนอย่างมาก 15 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และใช้เวลาว่างในการสอนของครู และวางโครงการสอนให้แก่ครูผู้กระคัมโดยร่วมมือกับครูผู้สอน

¹¹ พินลพรรณ เคะหะเจริญ, "คุณลักษณะและหน้าที่ของหัวหน้าสาขาวิชา", วารสารวิสามันต์ศึกษา, 3 (กรกฎาคม, 2509), 29-32.

9. ส่งเสริมการใช้ห้องสมุด มอบหมายให้ครูแนะนำส่งเสริมการอ่าน และติดตามผลลงนามควย
10. ติดตามวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิในสายวิชาให้มาแนะนำ บรรยาย อภิปราย ชี้แจง แก่ครูผู้สอน และแก่นักเรียน โดยหัวหน้าสายเป็นผู้กำหนดหัวข้อเรื่องให้
11. ร่วมจัดทำอุปกรณ์การสอน ซื่อหนังสือประกอบการเรียน การสอน หนังสือสารคดี ตามสายวิชา
12. เข้าร่วมการอบรมในค่านวิชาตามสาบ เพื่อปรับปรุงวิชาการของโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างทันสมัยเหตุการณ์
13. จัดการประกวดผลงาน เช่น ประกวดการเขียนเรียงความ การทดลอง การประดิษฐ์ การสร้างเครื่องมือ ให้นักเรียนแต่ละห้องโต้แข่งขัน และค้นคว้าหาความรู้ อยู่เสมอ
14. เป็นสื่อสายกลางติดต่อระหว่างครูกับครูใหญ่ และติดต่อระหว่างกระทรวงกับโรงเรียนในค่านวิชาการ
15. ประเมินผลและวิจัยผลงานเมื่อสิ้นปีการศึกษา ชี้แจงปัญหาและข้อเสนอแนะ ควรแก้ไขข้อบกพร่องในปีก่อน ร่วมวางแผนในปีต่อไปกับครูในสายวิชา
16. รับฟังความคิดเห็นของครูผู้สอน และนักเรียน ส่งเสริมสมาคมครู และครูปกครอง
17. มีเวลาพอที่จะตรวจดูสมุญงานของนักเรียนในสายวิชาที่รับมอบหมายของแต่ละชั้น เดือนละครั้ง
18. เข้าสอนแทนได้เมื่อครูในสายวิชาขาดสอนได้เสมอ มหาวิทยาลัยต่าง ประเทศมาให้ความรู้แก่ครู และนักเรียนเป็นการเพิ่มเติมนอกเวลาเรียน
19. ช่วยดูแลนักเรียนฝึกสอนทั้งในค่านบันทึกการสอน และปฐมนิเทศครูใหม่

20. เสนอการจักตัวครูเข้าสอนในแต่ละชั้น และเสนอความดีความชอบของครูในสายวิชาใหญ่ใหญ่ได้พิจารณา เพราะเป็นผู้ใกล้ชิดกว่า

กรมวิสามัญศึกษา ได้จัดให้มีการสัมมนาอาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ โรงเรียนรัฐบาล กรมวิสามัญศึกษา เรื่อง "การกำหนดหน้าที่บุคคลากรต่าง ๆ ในโรงเรียน"¹² เอกสารนี้ จักพิมพ์แสดงผลการสัมมนา ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ ดังนี้

1. ควบคุมดูแลการสอน การวัดผล ของครูอาจารย์ ในสายวิชาต่าง ๆ ให้เป็นไปตามหลักสูตร และประมวลการสอน
2. จัดชั้น จัดตารางสอน และจัดให้ครูเข้าสอนในวิชาต่าง ๆ
3. ควบคุมดูแล การเตรียมการสอน การเตรียมอุปกรณ์การสอนของครูอาจารย์ ตลอดจนการตรวจบันทึกการสอน
4. จัดการทดสอบและวัดผลการศึกษา รับผิดชอบในการจัดทำข้อทดสอบ ข้อสอบไล่
5. จัดและรับผิดชอบในการประชุมนิเทศครูอาจารย์ นักเรียน ให้เข้าใจในกฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการเรียน การสอน และการอบรม
6. จัดและรับผิดชอบในการจัดกิจกรรม และนิทรรศการ เพื่อประโยชน์แก่การให้การศึกษานักเรียนทั้งหมด
7. ควบคุมดูแลการจัด การดำเนินงาน และการใช้ห้องสมุดให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และก่อให้เกิดประโยชน์
8. จัดหาอุปกรณ์การศึกษา หนังสือ แบบเรียน คู่มือต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับครู

¹² กรมวิสามัญศึกษา, "การกำหนดหน้าที่บุคคลากรต่าง ๆ ในโรงเรียน", เอกสารการสัมมนาอาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ โรงเรียนรัฐบาล กรมวิสามัญศึกษา ณ โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย, พระนคร ระหว่างวันที่ 22-26 เมษายน พ.ศ. 2511, หน้า 1. (อัครสำเนา)

อาจารย์ และนักเรียน

9. จัดและรวบรวมการเก็บคะแนน การจัดทำทะเบียนคะแนน และ ต. 2 ก.

บุญเจือ ไชยภักดิ์ บรรยายเรื่อง "ระบบการบริหารภายในโรงเรียน"¹³ ในการอบรมหลักการบริหารโรงเรียน รุ่นที่ 1 ของสมาคมครูโรงเรียนราษฎร์แห่งประเทศไทย ณ หอประชุมคุรุสภา ระหว่างวันที่ 25-29 สิงหาคม พ.ศ. 2512 ซึ่งจะเป็นแนวทางทำให้ทราบ ขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบ และแนวการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายวิชาการ โค้ดดังนี้คือ

ฝ่ายวิชาการของโรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการเรียน การสอน การวัดผล หัวหน้าฝ่ายนี้คือ ตำแหน่งผู้อำนวยการ (หรืออาจตั้งเป็นหัวหน้าฝ่ายวิชาการ) บุคคลในตำแหน่งนี้จะต้องรับผิดชอบงานต่อไปนี้ คือ

หัวหน้าสายวิชา (หรือหัวหน้าหมวดวิชา) อาจแยกต่อไปเป็น ม.ศ. ต้น
ม.ศ. ปลาย ฯลฯ

ครูในสาขาวิชา อาจแยกออกเป็น ม.ศ. ต้น ม.ศ. ปลาย

หลักสูตร ประมวลการสอน ตำราเรียน

ขบวนการเรียน การสอน การฝึกสอนของนิสิต

การตรวจโครงการสอน บันทึกการสอน

การนิเทศ การประชุมครูและนักเรียน

การห้าตารางสอน ตารางกิจกรรม ตารางสอบซ่อม สอบไล่ สอบคัดเลือก

การจัดคิวครูเข้าสอน ครูประจำชั้น ครูพิเศษ ครูแทน วิทยากร

¹³ บุญเจือ ไชยภักดิ์, "ระบบการบริหารภายในโรงเรียน", เอกสารการอบรมหลักการบริหารโรงเรียน รุ่นที่ 1 ของสมาคมครูโรงเรียนราษฎร์แห่งประเทศไทย ณ หอประชุมคุรุสภา, พระนคร ระหว่างวันที่ 25-29 สิงหาคม พ.ศ. 2512, หน้า 1.
(อัครสำเนา)



การจัดหาอุปกรณ์ การควบคุมการใช้อุปกรณ์ให้เต็มค่า
 การปรับปรุงห้องสมุด ห้องโสตทัศนศึกษา จัดหาคู่มือ แบบเรียนประกอบ
 หนังสือค้นคว้า และหนังสือเรียนพิเศษ (Programmed Text Book)

การเก็บคะแนน การทดสอบ การวัดผลปลายปี การทำ ค. 2 ก. การประกาศ
 การสอบคัดเลือกเด็กใหม่ การแบ่งเด็ก
 การทำสถิติแจ้งผลการสอบ การวัดผลเป็นส่วนรวมและส่วนย่อยแต่ละหมวดวิชา
 การนำวิธีการใหม่ ๆ มาปรับปรุงการเรียน การสอน เช่น การสอนแบบ
 สร้างสรรค์ การสอนเป็นคณะ

การปรับปรุงปริมาณ และคุณภาพวิชาการโดยพิจารณาทุกด้าน

ในปี ค.ศ. 1956 Howard Francis Bolder ได้วิจัยเรื่อง "The Status of the High School Assistant Principal in Selected Cities in the United States"¹⁴ การวิจัยนี้เป็นการศึกษาถึงสถานภาพ (Status) ของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาในเมือง 11 เมือง ที่มีจำนวนประชากร 500,000 ถึง 1,000,000 คน ผู้วิจัยได้ดำเนินงานโดยส่งแบบสอบถามไปยังผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ จำนวน 122 คน

ผลของการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่สมรสแล้วมีจำนวนมากกว่าที่ยังเป็นโสด
2. อายุเฉลี่ยของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ คือ 51.4 ปี
3. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่ได้ปริญญาโทมีจำนวนร้อยละ 91.9 และส่วนมากเรียนบริหารการศึกษาเป็นวิชาเอก และที่ได้ปริญญาเอกมีจำนวนร้อยละ 3.2

¹⁴ Howard Francis Bolder, "The Status of the High School Assistant Principal in Selected Cities in the United States," Dissertation Abstracts, Vol.XVI, No.12, 1956.pp.2358-9.

4. ระยะเวลาที่ทำงานทางด้านการศึกษของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่เฉลี่ย 28.3 ปี และระยะเวลาที่อยู่ในตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่เฉลี่ย 6.4 ปี

5. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ประมาณสามส่วนสี่ของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่ตอบแบบสอบถาม มีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา ก่อนที่จะเข้ารับตำแหน่งนี้

6. งานในหน้าที่ส่วนใหญ่ของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ มักจะมีผู้อื่นเข้ามีส่วนร่วมด้วย

7. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ใช้เวลาส่วนใหญ่ในตำแหน่งเกี่ยวกับสวัสดิการของนักเรียน การบริหารและการจัดโรงเรียน และการนิเทศ ตามลำดับ

8. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่ตอบแบบสอบถาม มีส่วนร่วมในกิจกรรมการนิเทศมากกว่าผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ เมื่อปี ค.ศ. 1939

9. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่เป็นผู้บริหารที่ตองสอน มีจำนวนเพียงร้อยละ 4.1 และร้อยละ 54.9 ทำงานเป็นหัวหน้าฝ่าย

ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่ตอบแบบสอบถาม เห็นพ้องกันว่า ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ควรจะมีหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้

1. การบริหารงานทุกอย่างภายในโรงเรียน
2. การกำหนดนโยบาย
3. การบริหารงาน และโปรแกรม การนิเทศการสอน และการแนะแนว
4. การนิเทศบุคลากร
5. สวัสดิการของนักเรียน
6. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมระหว่างโรงเรียนและชุมชน

งานที่ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการเห็นว่าไม่ใช่งานในหน้าที่ของตน คือ งานด้านธุรการ การจ้างครูอาจารย์มาสอนแทนเป็นรายวัน และงานส่วนใหญ่ที่เกี่ยวกับการปกครอง ผู้วิจัยพบว่า มีสภาพการศึกษาของเมืองต่าง ๆ เพียง 5 เมืองที่ได้มีผู้ยุติถึงหน้าที่ และความ

รับผิดชอบของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ไว้

บูวิจย์ไคสรุพบว่า มีหลักฐานปรากฏว่า ตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาในเมือง 11 เมืองนั้น เป็นตำแหน่งสำหรับบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญเป็นพิเศษ และมีภูมิรู้ในวิชาชีพของตนด้วย คุณสมบัติด้านวิชาชีพของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาชั้นนั้น มีมากกว่าผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ในปี ค.ศ. 1947 และชี้ให้เห็นว่า คุณสมบัติของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่นั้น นอกจากจะเป็นคุณสมบัติที่ดีสำหรับตำแหน่งของตนแล้ว ยังเป็นคุณสมบัติที่เพียงพอสำหรับตำแหน่งอาจารย์ใหญ่อีกด้วย

โดยทั่วไป ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ก็จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในหน้าที่ และความรับผิดชอบของอาจารย์ใหญ่ทุกอย่าง ผู้ที่เป็นผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่จึงต้องคล่องงานหลายอย่าง และมีลักษณะที่เป็นคนเก่ง และรู้จักปรับตัว เพราะฉะนั้น บุคคลที่จะได้ตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ จะต้องเป็นคนที่มีภูมิหลังที่กว้างขวางในด้านการสอน การแนะแนว จิตวิทยา การบริหาร การนิเทศ และการประชาสัมพันธ์ งานของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่เป็นงานที่รับผิดชอบมาก และปริมาณงานในหน้าที่กว้างขวางมาก จนกระทั่งบุคคลที่ได้รับการอบรมและมีภูมิหลังน้อย จะไม่สามารถทำงานในตำแหน่งนี้ให้มีประสิทธิภาพที่ดีได้ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ จะต้องเป็นบุคคลที่ได้เตรียมตัวด้านวิชาชีพมาแล้วเป็นอย่างดีเช่นเดียวกับผู้ที่เป็นอาจารย์ใหญ่

ในปี ค.ศ. 1960 Cletis Theodore Eskew ได้ศึกษาเรื่อง "The Academic Dean and His Role in the Improvement of Instruction"¹⁵ โดยส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยที่เปิดการสอนการฝึกหัดครูชั้นปริญญาโทในสหรัฐอเมริกา จำนวน 219 คน ได้รับแบบสอบถามคืนร้อยละ 78 สรุปผลของการวิจัยได้ดังนี้

¹⁵ Cletis Theodore Eskew, "The Academic Dean and His Role in the Improvement of Instruction," Dissertation Abstracts, Vol. XX, No. 11, 1960. pp. 4346-4347.

1. หัวหน้าฝ่ายวิชาการ มีความคิดเห็นแตกต่างกันในแง่การใช้วิธีการปรับปรุง การสอน และการประเมินผลงาน
2. หัวหน้าฝ่ายวิชาการ มีความสนใจในการปรับปรุงการสอนมาก
3. จากการออกแบบสอบถาม แสดงว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการ ได้ใช้วิธีการต่าง ๆ ในการปรับปรุงการสอนมากกว่าไม่ได้ใช้วิธีการนั้น ๆ
4. หัวหน้าฝ่ายวิชาการ เห็นว่า การให้รางวัลแก่ครูอาจารย์ที่สอนดี เป็นวิธีการ ที่ดีที่สุดในการปรับปรุงการสอน
5. การประเมินผลการสอนเป็นไปตามระเบียบ
6. ลักษณะความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ เป็นสิ่งจำเป็นในการปรับปรุง การสอน

ผู้วิจัยเสนอแนะว่า วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยที่สนใจจะปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น ควรจะปฏิบัติดังนี้

1. ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ
2. จัดให้คณะอาจารย์ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการวางแผน และสนับสนุนโครงการ ปรับปรุงการสอน
3. ส่งเสริมและจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในหลักเกณฑ์

โครงการปรับปรุงการสอนที่ผู้วิจัยเสนอให้หัวหน้าฝ่ายวิชาการใช้สำหรับปรับปรุงการ สอนในสถาบันของตนนั้น ประกอบด้วยข้อปฏิบัติ 18 ประการ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. จัดให้มีการบริการแนะแนว
2. จัดหอพักนักเรียนอย่างเหมาะสม
3. ส่งเสริมให้คณะอาจารย์หาความรู้ด้วยตนเอง
4. จัดให้มีการสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน

5. จัดให้คณะอาจารย์ได้มีการทัศนศึกษาร่วมกันในระหว่างปิดภาคเรียน
6. ให้คณะอาจารย์มีโอกาสได้ศึกษาต่อ
7. ส่งเสริมให้คณะอาจารย์ได้เข้าเป็นสมาชิกของสมาคมต่าง ๆ เกี่ยวกับ

อาชีพครู และเข้าร่วมการประชุมอบรม

8. จัดให้มีเสminช่วยคณะอาจารย์ปฏิบัติงานด้านวิชาการ
9. จัดหาอุปกรณ์การสอน ตามความต้องการของแต่ละหมวดวิชา
10. จัดชั่วโมงสอนของคณะอาจารย์ให้สมมูลย์กัน
11. จัดให้มีการทำวิจัยตามระเบียบของสถาบัน
12. จัดชั้นเรียนใหม่จำนวนนักเรียนที่พอเหมาะ
13. ชวนเหลือหัวหน้าหมวดวิชาในคานอุปกรณ์การสอน
14. ให้คณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถาบัน
15. คัดเลือกอาจารย์ที่มีความสามารถมาทำการสอน
16. เผยแพร่วิธีสอนที่ใช่ได้ผลดี
17. ให้คณะอาจารย์มีอิสระในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ
18. ช่วยให้คณะอาจารย์ได้รับการสนับสนุนและความสนใจจากฝ่ายบริหาร

ในปี ค.ศ. 1969 Otis Carrol Edwards ได้ทำการวิจัยเรื่อง "Conflicts

in Role Expectations for Academic Deans in Church - Related Colleges"¹⁶ โดยการสังเกตแบบสอบถามไปยังหัวหน้าฝ่ายวิชาการ และประชากรอีก 3 กลุ่ม คือ อธิการ หัวหน้าสายวิชา และหัวหน้าแผนก

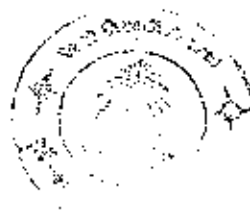
ผลของการวิจัยปรากฏว่า

1. ความรับผิดชอบที่ได้รับความเห็นพ้องต้องกันเกินกว่าร้อยละ 55 ว่าเป็นงาน

¹⁶ Otis Carrol Edwards, "Conflicts in Role Expectations for the Academic Deans in Church - Related Colleges, "Dissertation Abstracts, Vol. XXIX, No.9, 1969. p. 2004.

สำคัญของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ คือ

- 1) การนิเทศการพัฒนาของหลักสูตร
- 2) การนิเทศการสอน
- 3) การแนะนำอาจารย์ใหม่ต่อวิชาการ
- 4) การนิเทศโปรแกรมการศึกษาทั้งหมด
- 5) การกระตุ้นให้ คณะอาจารย์มีความก้าวหน้าในอาชีพ
- 6) การจัดหรือให้ความเห็นชอบชั่วโมงสอนให้คณะอาจารย์
- 7) การประเมินผลการสอน
- 8) การให้คำปรึกษาแก่นักเรียนในแง่ที่เกี่ยวกับวิชาการ



2. ความคิดเห็นของประชากรทั้ง 4 กลุ่ม เกี่ยวกับสิ่งที่คาดหวังไว้ว่าเป็น ความรับผิดชอบของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ 40 ประการนั้น มีแนวโน้มไปในแง่ที่เห็นพ้องตรงกันว่า ความรับผิดชอบเหล่านั้นควร เป็นความรับผิดชอบของหัวหน้าฝ่ายวิชาการมากกว่าที่จะ เห็นขัดแย้งกันว่าไม่ใช่เป็นความรับผิดชอบของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ

3. หัวหน้าฝ่ายวิชาการที่ตอบแบบสอบถามร้อยละ 61.54 รู้สึกว่าตนยังมีความ รับผิดชอบอีกหลายอย่างที่ไม่ใครระบุไว้ให้ชัดเจน เช่น การจัดหาคณะอาจารย์ การควบคุม งบประมาณ และความสัมพันธ์กับหัวหน้าสาขาวิชา

4. หัวหน้าสาขาวิชา และหัวหน้าแผนกใดเห็นว่า ควรจะเป็นหัวหน้าฝ่ายวิชาการ มากกว่าอธิการ ที่จะเป็นผู้ติดต่อประสานงานระหว่างคณะอาจารย์กับฝ่ายบริการ และหัวหน้า ฝ่ายวิชาการควรเข้าใจถึงสิ่งที่เป็นภาระและผลประโยชน์ของคณะอาจารย์

5. ประชากรทั้ง 4 กลุ่ม มีความเห็นไม่สอดคล้องกันเกี่ยวกับผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ งานสำคัญต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ การกำหนดคณะอาจารย์มาทำการสอนต่อไป การประเมิน ผลงานของอาจารย์ผู้ช่วย การพิจารณาเนื้อหาที่เสนอมา การจัดการวางสอนและการจัดอาจารย์ เข้าสอนในชั้นเรียน

ผู้วิจัยสรุปไว้ดังนี้

1. การที่ผู้บังคับบัญชา และผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ เกิดมีความคิดเห็นขัดแย้งกัน เกี่ยวกับบทบาทที่คาดหวังไว้ว่าเป็นบทบาทของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ย่อมเป็นเหตุให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ
2. เหตุผลประการหนึ่งที่ทำให้เกิดความคิดเห็นขัดแย้งกันในบทบาทที่คาดหวังไว้ คือ ไม่มีการระบุเรื่องความรับผิดชอบของหัวหน้าฝ่ายวิชาการไว้อย่างแน่ชัด
3. การที่หัวหน้าแผนกไม่ทราบแน่ชัดว่า ตนควรจะทำรายงานเสนอผู้ใดนั้น ย่อมเป็นเหตุผลประการต่อไปที่จะทำให้เกิดความคิดเห็นขัดแย้งเกี่ยวกับบทบาทที่คาดหวังไว้
4. บุคลิกภาพ และคุณสมบัติของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ และอธิการ ย่อมมีผลต่อบทบาทของหัวหน้าฝ่ายวิชาการได้เด่นชัดมากกว่าการที่จะตีพิมพ์เรื่องการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับความรับผิดชอบของหัวหน้าฝ่ายวิชาการออกมา
5. ฝ่ายบริหาร ย่อมทราบแน่ชัดว่าใคร เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบเกี่ยวกับหน้าที่ต่าง ๆ ทางการศึกษา แต่ก็ไมอาจจะทำให้เป็นไปตามนั้นได้
6. อธิการ กับหัวหน้าสาขาวิชาและหัวหน้าแผนก จะไม่มีความคิดเห็นขัดแย้งกันเลยเกี่ยวกับบทบาทที่คาดหวังไว้ว่าเป็นบทบาทของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ในกรณีที่มีอธิการมีความคิดเห็นอย่างหนึ่ง ส่วนหัวหน้าสาขาวิชาและหัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นตรงกันข้าม แต่จะเกิดมีความคิดเห็นค่อนข้างขัดแย้งกันในกรณีที่มีอธิการมีความคิดเห็นอย่างใดอย่างหนึ่ง แล้วหัวหน้าสาขาวิชาและหัวหน้าแผนก เห็นความสำคัญของสิ่งนั้นมากน้อยแตกต่างกันไปตามที่ได้ให้ความเชื่อถือต่อสิ่งนั้น

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้เสนอแนะไว้ดังนี้ว่า

1. เพื่อที่จะช่วยให้ภาระหนักของหัวหน้าฝ่ายวิชาการเบาบางลง หัวหน้าสาขาวิชาควรจะรับผิดชอบต่อไปรณรงค์การศึกษาให้มากขึ้น

2. อยู่ที่อยู่บังคับบัญชาของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ และบุคคลที่มีตำแหน่งทางการบริหาร ควรจะได้ออกความเห็นในการเลือกหัวหน้าฝ่ายวิชาการ

Robert S. Thurman ได้เขียนเรื่อง "The Principal Must Be Replaced"¹⁷ ผู้เขียนกล่าวว่า เนื่องจากเกิดปัญหาต่าง ๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และจากการศึกษาแสดงให้เห็นว่า อาจารย์ใหญ่ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการทำงานด้านการบริหาร และการจัดการ ผู้เขียนจึงเสนอว่า ควรจะหาคนมารับหน้าที่แทนอาจารย์ใหญ่ ตำแหน่งใหม่ 2 ตำแหน่ง ที่ควรจะต้องตั้งขึ้นแทนตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ คือ ผู้ประสานงานทางด้านการเรียน (Coordinator of Learning) และผู้ประสานงานทางด้านการบริหาร (Coordinator of Administrative Services)

ผู้ประสานงานทางด้านการเรียน จะไม่ต้องทำงานทางด้านการจัดการ แต่จะมีบทบาทและหน้าที่เกี่ยวข้องกับครูอาจารย์ผู้ทำการสอนอย่างใกล้ชิด เป็นการเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ผู้ตั้งใจทำการสอนได้รับความก้าวหน้าในทางอาชีพ ผู้ประสานงานทางด้านการเรียน จะทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการในด้านการสอน (Assistant Superintendent for Instruction) มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้ คือ

1. เป็นผู้นำทางด้านการสอน
2. ช่วยในการวางแผนโปรแกรมการศึกษาที่จะดำเนินต่อไป
3. ช่วยในการเลือกครูอาจารย์เข้ามาทำการสอน
4. ช่วยทำให้โปรแกรมการสอนสอดคล้องกับ
 - ก) วัตถุประสงค์ของโรงเรียน
 - ข) ความต้องการของท้องถิ่น
5. ส่งเสริมให้ครูอาจารย์รู้จักวิธีการใหม่ ๆ และทำการทดลองใช้

¹⁷ Robert S. Thurman, "The Principal Must Be Replaced", Educational Leadership, 26 (May, 1969), 778 - 83.

6. ประชุมผู้ปกครองนักเรียนเพื่อบอกให้ทราบถึงโปรแกรมการศึกษา
7. ช่วยครูอาจารย์ปรับปรุงสถานการณ์การเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
8. ช่วยครูอาจารย์แก้ปัญหาเกี่ยวกับการควบคุมนักเรียนให้อยู่ในระเบียบวินัย
9. ช่วยเหลือครูอาจารย์ให้รู้จักใช้อุปกรณ์การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
10. จัดหาที่ปรึกษา เพื่อช่วยเหลือครูอาจารย์
11. ทำงานร่วมกับผู้ประสานงานทางด้านการเรียนคนอื่น ๆ ศึกษาในเทศก์ และผู้ร่วมงานอื่น ๆ เพื่อที่จะทำให้โปรแกรมการศึกษาทั้งหมดมีความสัมพันธ์กัน
12. ทำงานร่วมกับผู้ประสานงานทางด้านการบริหาร เพื่อที่จะทำให้การปฏิบัติในด้านต่าง ๆ เช่น เรื่องโรงอาหาร งานธุรการ การใช้อุปกรณ์ประกอบการสอน ฯลฯ เป็นไปอย่างราบรื่น

ส่วนผู้ประสานงานทางด้านการบริหารนั้น จะรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการ และจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ใช้จ่ายสนับสนุนการสอนของครูอาจารย์ให้เป็นไปด้วยดี และทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยผู้ช่วยการในคานาธุรการ

ในการที่ผู้เขียนเสนอตำแหน่งใหม่ขึ้น 2 ตำแหน่งแทนตำแหน่งอาจารย์ใหญ่นี้ ผู้เขียนได้เหตุผลที่สรุปได้ดังนี้ว่า บุคคลเพียงคนเดียวไม่มีความสามารถพอเพียงที่จะเป็นทั้งผู้นำในด้านการสอน และผู้บริหารทางด้านการจัดโรงเรียน.