



บทที่ 2

วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูคณิตศาสตร์ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชาคณิตศาสตร์ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร" ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและรวบรวมวรรณคดี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชา และได้นำเสนอผลการค้นคว้าดังนี้

ก. วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

1. หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา
2. คุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชา
3. อำนาจหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชา
4. การบริหารการศึกษา

ข. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยต่างประเทศ
2. งานวิจัยในประเทศ

วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

1. หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา

ตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชาในประเทศไทย เริ่มมีการกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบเมื่อ พ.ศ. 2509 โดยกรมสามัญศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ กรมสามัญศึกษา 2509: ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการมีหัวหน้าหมวดวิชา จึงได้ออกคำสั่งกรมวิสามัญศึกษา (กรมวิสามัญศึกษานั้นแยกกับกรมสามัญศึกษา) ที่ 253/2509 ลงวันที่ 9 สิงหาคม 2509 เรื่องวิธีการแต่งตั้งหัวหน้าสาขาวิชา และรองหัวหน้าสาขาวิชา (ในสมัยนั้นเรียกหัวหน้าหมวดวิชาว่าหัวหน้าสาขาวิชา) เกณฑ์ใน

การแต่งตั้งอธิบดีจำนวนห้องเรียนเป็นหลัก โรงเรียนที่จะแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชาได้นั้น หัวหน้าหมวดวิชา 1 คน ต้องมีครูในหมวดวิชานั้นไม่น้อยกว่า 3 คน นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอในการพิจารณาแต่งตั้งหัวหน้าและรองหัวหน้าหมวดวิชา โดยกล่าวถึงหมวดวิชาที่ควรแต่งตั้งก่อนและหลัง

ต่อมากรมสามัญศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ กรมสามัญศึกษา 2522: ไม่ปรากฏเลขหน้า) ใ้ข้อระเบียบกรมสามัญศึกษาว่าด้วยการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชาและรองหัวหน้าหมวดวิชา พ.ศ.2522 ลงวันที่ 14 พฤษภาคม 2522 โดยออกเลิกคำสั่งกรมวิสามัญศึกษาที่ 253/2509 ลงวันที่ 9 สิงหาคม 2509 มีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชาและรองหัวหน้าหมวดวิชาที่สำคัญพอสรุปได้คือ ให้มีหัวหน้าหมวดวิชาในสถานศึกษาไม่เกิน 15 หมวดวิชา หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชากิจกรรมตามระเบียบดังกล่าวให้หัวหน้าสถานศึกษาแต่งตั้งหัวหน้าหมวดกิจกรรม 1 คน และรองหัวหน้าหมวดกิจกรรมไม่เกิน 3 คน สำหรับหมวดวิชาอื่น ๆ มีหลักเกณฑ์การแต่งตั้งพอสรุปได้ดังนี้

1. สถานศึกษาใดมีข้าราชการครูในหมวดวิชาใดตั้งแต่ 4 คนขึ้นไป ให้แต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชานั้นได้ 1 คน
2. สถานศึกษาใดมีข้าราชการครูในหมวดวิชาใดตั้งแต่ 8 คนขึ้นไป ให้แต่งตั้งรองหัวหน้าหมวดวิชานั้นได้ 1 คน
3. สถานศึกษาใดมีข้าราชการครูในหมวดวิชาใดตั้งแต่ 16 คนขึ้นไป ให้แต่งตั้งรองหัวหน้าหมวดวิชานั้นได้ 2 คน
4. สถานศึกษาใดมีข้าราชการครูในหมวดวิชาใดตั้งแต่ 24 คนขึ้นไป ให้แต่งตั้งรองหัวหน้าหมวดวิชานั้นได้ 3 คน

จะเห็นได้ว่า หลักเกณฑ์การแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชาและรองหัวหน้าหมวดวิชา ตามระเบียบของกรมสามัญศึกษา ปี พ.ศ.2522 ได้เปลี่ยนแปลงไปจากจำนวนห้องเรียนเป็นหลัก มาเป็นจำนวนข้าราชการครูในหมวดวิชาเป็นหลัก และด้วยเหตุที่หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ควบคุมงานในหมวดวิชา(พนิส หันนาคินทร์ 2524: 153) ดังนั้น หัวหน้าหมวดวิชาจึงต้องมีคุณสมบัติบางอย่างที่จะมีส่วนช่วยให้หัวหน้าหมวดวิชาสามารถควบคุมงานในหมวดวิชาให้ดำเนินไปด้วยดี

2. คุณสมบัติของหัวหน้ามหาวิทยาลัย

คำว่าคุณสมบัติ มีความหมายว่าคุณสมบัติ หรือลักษณะประจำตัวซึ่งบุคคล ต้องมีก่อนที่จะได้มาซึ่งสิทธิหรือตำแหน่ง (ราชบัณฑิตยสถาน 2525: 187) ผู้ที่จะ ดำรงตำแหน่งหัวหน้ามหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติบางอย่าง เพื่อจะได้ทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ กรมสามัญศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ กรมสามัญศึกษา 2509: ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้กำหนดคุณสมบัติของหัวหน้ามหาวิทยาลัยและรองหัวหน้า มหาวิทยาลัย สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามคำสั่งที่ 253/2509 ลงวันที่ 9 สิงหาคม 2509 ไว้ดังนี้

1. เป็นผู้มีลักษณะผู้นำที่ดี
2. เป็นผู้มีเวลาดำเนินราชการมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปีบริบูรณ์
3. เป็นผู้มีวุฒิปริญญา หรือ ป.ม. หรือเทียบเท่า และเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการนิเทศการสอนในมหาวิทยาลัยนั้น ๆ ได้ดี
4. ต้องทำการสอนในมหาวิทยาลัยนั้น ๆ ไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 10 ชั่วโมง สำหรับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย และไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 12 ชั่วโมง สำหรับชั้น มัธยมศึกษาตอนต้น
5. โรงเรียนที่จะแต่งตั้งหัวหน้ามหาวิทยาลัยใดนั้น ต้องมีครูที่ทำการสอน ในมหาวิทยาลัยนั้น ๆ ดังนี้ คือครูหัวหน้ามหาวิทยาลัย 1 คน มีครูในมหาวิทยาลัยนั้นไม่น้อย กว่า 3 คน

ตามระเบียบกรมสามัญศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ กรมสามัญศึกษา 2522: ไม่ปรากฏเลขหน้า) ว่าด้วยการแต่งตั้งหัวหน้ามหาวิทยาลัยที่ได้ปรับปรุงใหม่จากร ะเบียบปี พ.ศ.2509 ได้เพิ่มเติมคุณสมบัติเฉพาะ และคุณสมบัติทั่วไปของผู้ที่จะเป็น หัวหน้ามหาวิทยาลัย เป็นดังนี้

1. มีวุฒิและตำแหน่งดังนี้
 - ก. มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า โดยมีวิชาเอกตรงกับวิชา ในมหาวิทยาลัยที่จะได้รับแต่งตั้ง และได้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอาจารย์ 1 หรือเทียบ เท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือ
 - ข. มีวุฒิปริญญาหรือเทียบเท่า และได้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่า

อาจารย์ 1 หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี

2. เป็นผู้ที่มีเวลาทำการสอนวิชาในหมวดวิชาที่จะได้รับแต่งตั้งมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี

3. เป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษาได้ และสามารถนิเทศงานวิชาการวิชาใดวิชาหนึ่งในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ ได้เป็นอย่างดี

4. มีลักษณะเป็นผู้นำที่ดี

5. เป็นที่เคารพนับถือของข้าราชการในสถานศึกษานั้น

6. เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี

หลังจากที่ได้กำหนดคุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชาดังกล่าวนี้ไว้ประมาณ 5 เดือน กรมสามัญศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ กรมสามัญศึกษา 2522: ไม่ปรากฏเลขหน้า) ก็ได้ออกระเบียบกรมสามัญศึกษาว่าด้วยการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา และรองหัวหน้าหมวดวิชา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2522 ลงวันที่ 8 ตุลาคม 2522 ขึ้นมาอีกฉบับหนึ่ง ระเบียบนี้ยกเลิกคุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชาตามระเบียบเดิม และกำหนดคุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชาใหม่ เหลือ 5 ข้อ ดังนี้

1. มีวุฒิและตำแหน่งดังนี้

ก. มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า โดยมีวิชาเอก หรือวิชาโท ตรงกับวิชาในหมวดวิชาที่จะได้รับการแต่งตั้ง และได้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอาจารย์ 1 หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือ

ข. มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า โดยเคยทำการสอนวิชาในหมวดวิชาที่จะได้รับแต่งตั้งมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี และได้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอาจารย์ 1 หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือ

ค. มีวุฒินุปรียญหรือเทียบเท่า โดยเคยทำการสอนวิชาในหมวดที่จะได้รับแต่งตั้งมาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี และได้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอาจารย์ 1 หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

2. เป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษาได้ และสามารถนิเทศงานวิชาการวิชาใดวิชาหนึ่งในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ

ได้ เป็นอย่างดี

3. มีลักษณะ เป็นผู้นำที่ดี
4. เป็นที่เคารพนับถือของข้าราชการในสถานศึกษานั้น
5. เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี

จะเห็นได้ว่าความระบือของข้าราชการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา และรองหัวหน้าหมวดวิชา พ.ศ. 2522 (ฉบับที่ 2) นั้น มีการยึดหยุ่นเกี่ยวกับวุฒิและตำแหน่งของผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชา โดยผู้ที่มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามีวิชาเอกไม่ตรง แต่มีวิชาโทตรงกับวิชาในหมวดวิชาที่จะได้รับแต่งตั้งก็สามารถดำรงตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชานั้น ๆ ได้ และยังคงเปิดโอกาสให้ผู้ที่มิได้สำเร็จการศึกษาในวิชาที่ตนจะดำรงตำแหน่งในหมวดวิชานั้น ๆ อยู่ แล้ได้กำหนดให้มีเวลาทำการสอนในหมวดวิชาที่จะได้รับแต่งตั้งเป็นระยะเวลายาวนานขึ้น

คุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชาที่กรมสามัญศึกษาได้กำหนดไว้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2509 และได้มีการแก้ไขปรับปรุงในปี พ.ศ. 2522 รวม 2 ครั้ง จะเห็นได้ว่าเป็นการกำหนดในค่านวุฒิ ตำแหน่งและประสบการณ์เป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวหน้าหมวดวิชาไว้ เช่น พิศาลพรหม เคะหะเจริญ (2509: 29) ได้เสนอคุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชาไว้อย่างน่าสนใจ คือ

1. มีความรู้สามัญอย่างคำปริญญาตรี และเรียนวิชาเอกในวิชาที่ได้รับมอบหมาย
2. มีวุฒิครูอย่างคำ ป.ม. หรือปริญญาตรี
3. มีความชำนาญการสอนในวิชานั้นอย่างน้อย 5 ปี
4. มีความรับผิดชอบในหน้าที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำงานโดย

มีจุดมุ่งหมาย

5. มีผลการสอนดีเด่นเป็นที่น่าพอใจ
6. มีความขยัน หมั่นเพียรในการทำงาน มีภาวะครอบครัวปกติสมบูรณ์
7. มีความรู้ด้านจิตวิทยาเด็กพอควร มีความรักนักเรียน
8. มีมนุษยสัมพันธ์ดี รู้วิธีปกครอง มีความมั่นใจในตนเอง
9. มีประสิทธิภาพในการทำงานสูง รู้จักแบ่งงานที่ได้รับมอบหมาย

10. มีความรู้ในด้านการวิศล การวิจัย ในงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

นอกจากนี้ พันธ์ หันนาคินทร์(2524: 166) ได้ให้ความสำคัญทางการบริหารบุคคลของหัวหน้าหมวดวิชาไว้ว่า นอกจากความสามารถทางวิชาการในหมวดวิชาที่ตนรับผิดชอบอยู่แล้ว คุณสมบัติของหัวหน้าหมวดวิชาที่สำคัญก็คือความสามารถในการปกครองครูในหมวดวิชา

3. อำนาจหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชา

ในการบริหารทุกอย่าง ผู้บริหารต้องมีอำนาจความจำเป็นของงานเพื่อบริหารงานนั้น ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายที่วางไว้ งานของหัวหน้าหมวดวิชาเป็นลักษณะงานที่เกี่ยวกับการศึกษา ดังนั้นอำนาจของหัวหน้าหมวดวิชา จึงเป็นอำนาจที่สืบเนื่องมาจากหน้าที่และความรับผิดชอบ เกี่ยวกับเรื่องนี้

สิริ เทศประสิทธิ์ (2513: 7) ได้กล่าวว่า "มีหน้าที่ก็ต้องมีอำนาจ หรือมีอำนาจ ก็ต้องมีหน้าที่ และมีหน้าที่ก็ต้องมีความรับผิดชอบ และหน้าที่ในทางราชการต้องมาจากบทบัญญัติของกฎหมายหรือคำสั่งของผู้มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย" ในเรื่องอำนาจหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชา มีคำสั่งของกรมสามัญศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ กรมสามัญศึกษา 2509: ไม่ปรากฏเลขหน้า) กำหนดหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชาไว้ ดังนี้

1. วางแผนการสอนและปฏิบัติงานอย่างอื่น ๆ ของหมวดวิชาร่วมกับครูในหมวดวิชา ให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของหลักสูตรและนโยบายของโรงเรียน
2. แนะนำหรือนิเทศครูในหมวดวิชา เรื่องหลักสูตร ประมวลการสอน หนังสือแบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ การใช้อุปกรณ์การสอน วิธีสอน และจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่สัมพันธ์กับวิชานั้น
3. ควบคุมดูแลเรื่องการวิศล ให้เป็นไปตามระเบียบให้ดูหลักวิชาวิศล และจุดมุ่งหมายของการสอนวิชานั้น ๆ และรวบรวมสถิติผลการสอนของนักเรียนไว้เป็นหลักฐาน
4. ควบคุมงานในหมวดวิชาให้ดำเนินงานไปตามแผนที่วางไว้ และจัดครูสอนแทนในกรณีที่ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่มอบหมาย
5. ประชุมครูในหมวดวิชาโดยสม่ำเสมออย่างน้อยเดือนละครั้ง เพื่อ

ปรับปรุงงานหรือช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน การวิเคระห์ ระเบียบวินัย
ของโรงเรียนและอื่น ๆ

6. ส่งเสริมครูในมหาวิทยาลัยให้มีโอกาสพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้และ
ความสามารถเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ ทั้งนี้โดยไม่เสียราชการ

7. ประสานงานกับผู้บริหาร ครูหัวหน้ามหาวิทยาลัยอื่น ๆ ศึกษาพิเศษ
ชุมชน และแหล่งวิทยาการที่จะให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ

8. คุนรักษาท้องประจำวิชา และวัสดุครุภัณฑ์ ตลอดจนหาอุปกรณ์
การสอนในมหาวิทยาลัยนั้น ๆ

9. ประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย สรุปรายงานการปฏิบัติงาน เสนอ
ข้อคิดเห็นของครูในมหาวิทยาลัยให้ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ทราบ

10. มีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นต่อครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่เพื่อประกอบ
พิจารณาความดีความชอบของครูในหมวด

อำนาจหน้าที่ของหัวหน้ามหาวิทยาลัยตามระเบียบข้างต้น ประกอบไปด้วงาน
วางแผนการสอน การนิเทศ งานควบคุมงาน งานปกครอง งานประชุม งานพัฒนา
บุคลากร งานประสานงาน และถือปฏิบัติกันมานานถึง 13 ปี ต่อมากรมสามัญศึกษา
(กระทรวงศึกษาธิการ กรมสามัญศึกษา 2522: ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้ออกระเบียบ
กรมสามัญศึกษาว่าด้วการแต่งตั้งหัวหน้ามหาวิทยาลัยและรองหัวหน้ามหาวิทยาลัย พ.ศ.
2522 ลงวันที่ 14 พฤษภาคม 2522 ยกเลิกคำสั่งปี พ.ศ.2509 และกำหนดอำนาจ
หน้าที่ของหัวหน้ามหาวิทยาลัยใหม่เป็นดังนี้

1. ทำการสอนวิชาในมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบ ดังนี้
 - ก. ระดับอนุบาลหรือประถมศึกษา สัปดาห์ละไม่น้อยกว่าหนึ่งในสาม
ของจำนวนเวลาเรียน หรือ
 - ข. ระดับมัธยมศึกษา สัปดาห์ละไม่น้อยกว่า 10 คาบ
2. ช่วยหัวหน้าสถานศึกษาจัดโครงการเรียน และกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่
จะเลือกเรียนโครงการนั้น
3. ควบคุมดูแลการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบ ให้เป็นไปตาม
หลักสูตรและรายการสอน
4. จัดทำโครงการงบประมาณรายจ่ายในมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบ

5. วิเคราะห์หลักสูตรและข้อสอบวิชาต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบ เพื่อให้สอดคล้องตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

6. นิเทศงานวิชาการในมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบ เพื่อปรับปรุงการเรียน การสอนและการใช้วัสดุอุปกรณ์ของข้าราชการครูในมหาวิทยาลัยนั้น

7. ดำเนินการจัดหาสื่อการเรียน เช่นหนังสืออุเทศ วัสดุฝึก เอกสาร ประกอบการเรียนการสอน สำหรับใช้ในมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบ

8. ดำเนินการทดสอบ กำหนดแนวออกข้อสอบ และตรวจสอบความถูกต้อง ของข้อสอบวิชาต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบ

9. ศึกษา ค้นคว้า ประเมินผล วิเคราะห์และวิจัย เพื่อหาแนวทางปรับปรุง และแก้ไขปัญหางานวิชาการในมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบ

10. ติดตามประสานงานทางก้านวิชาการกับข้าราชการครูทั้งในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษา

11. ปฏิบัติงานอื่นตามที่หัวหน้าสถานศึกษามอบหมาย

อำนาจหน้าที่ของหัวหน้ามหาวิทยาลัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบันจึงมี อำนาจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติในหลาย ๆ ด้าน กล่าวคือทั้งงานสอน งานควบคุมดูแล และการนิเทศการเรียนการสอน การสอบ งานวิเคราะห์วิจัยและประเมินผล งาน โครงการและงบประมาณ งานประสานงาน และงานอื่น ๆ

ตามที่ได้อธิบายมาแล้วนั้น เป็นการศึกษาถึงอำนาจและหน้าที่ของหัวหน้า มหาวิทยาลัยตามคำสั่ง และระเบียบของหน่วยงานต้นสังกัด ยังมีนักวิชาการและท่านผู้ รู้อีกกล่าวถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้ามหาวิทยาลัยไว้อีกหลายท่าน ซึ่ง น่าจะได้ศึกษาเพื่อทราบถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้ามหาวิทยาลัยได้ ชัดเจนยิ่งขึ้น เช่นพิมพ์ธรรม เศษะเจริญ(2509: 30-32) ได้เสนอแนะงานที่ หัวหน้ามหาวิทยาลัยควรจะทำไว้ดังนี้

1. พิจารณาศึกษารายละเอียด และแนะนำครูเกี่ยวกับหลักสูตร ประมวล การสอน หนังสือแบบเรียน หนังสือประกอบ ตลอดจนวิธีวิศผล วิธีเก็บคะแนน

2. สาธิตการสอนแก่ครูในสิ่งที่ครูสอนไม่คล่อง เข้าสอนแทนเมื่อครูใน สายวิชาขาดสอนได้เสมอ และช่วยดูแลนักศึกษาฝึกสอนทั้งในค้ำบับนิตการสอบ และ

และการสอนในห้องเรียน

3. มอบหมายและแบ่งงานสอนให้แก่ครูตามความถนัดและความสามารถของครูแต่ละคน รวมทั้งตรวจดูสมุ่่งงานของนักเรียนในบางโอกาส เพื่อทราบความเคลื่อนไหวในชั้นการเรียนของนักเรียน และรู้การสอนของครู

4. รับฟังความคิดเห็นของครูผู้สอน และนักเรียน ส่งเสริมสมาคมครู และหมู่ปกครอง

5. เป็นสื่อกลางติดต่อระหว่างครูกับครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่ และติดต่อระหว่างกระทรวงกับโรงเรียนในค่านวิชาการศึกษา

6. ร่วมมือกับครูผู้สอนจัดวางโครงการสอนให้แก่ครูทุกระดับ ติดตามความเคลื่อนไหวทางค่านวิชาการศึกษาจากหน่วยศึกษานิเทศก์ เข้ารับการอบรมในค่านวิชาการศึกษาตามสาย เพื่อปรับปรุงงานวิชาการศึกษาของโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างทันเหตุการณ์

7. ส่งเสริมการใช้ห้องสมุด ร่วมจัดทำอุปกรณ์การสอน จัดหาหนังสือประกอบการเรียนการสอน หนังสือสารคดีตามสายวิชา และติดต่อวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิให้มาแนะนำ บรรยาย อภิปราย

8. ประเมินผลงานเมื่อสิ้นปีการศึกษา ชี้แจงปัญหาและข้อเสนอแนะ ข้อควรแก้ไขข้อบกพร่องในปีก่อน ร่วมวางแผนในปีต่อไปกับครูในสายวิชา

9. จัดประกวดผลงานเช่นการทดลอง การประดิษฐ์การสร้างเครื่องมือ ให้นักเรียนแต่ละห้องได้แข่งขันและค้นคว้าหาความรู้

10. เสนอการจัดตัวครูเข้าสอนในแต่ละชั้น และเสนอความคิดความชอบของครูในหมวดวิชาให้หัวหน้าสถานศึกษาได้พิจารณา เพราะเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับครูมากกว่า

อุบล หุระนันท์ (2514: 72-73) กล่าวถึงหน้าที่ของอาจารย์หัวหน้าแผนกวิชา ไว้ว่า

1. ควบคุมวิธีสอน และปรับปรุงหลักสูตรและเนื้อหาวิชา

2. จัดแบ่งหมู่ให้นักเรียนตามความสามารถ

3. จัดหาหนังสือตำราเรียนและหนังสืออ่านประกอบ

4. จัดการควบคุมอุปกรณ์ของวิชา เช่นห้องปฏิบัติการ
5. จัดที่เฉพาะวิชาในห้องสมุด เพื่อให้ให้นักเรียนสะดวกในการอ่าน

หนังสือ

6. จัดกิจกรรมของแผนกวิชา
7. ประสานงานกับแผนกวิชาอื่น
8. ประชุมครูในแผนก
9. ทำรายงาน
10. สร้างแบบเรียนและแบบทดสอบปรนัย
11. นิเทศและสาธิตการสอนของแผนก

คู่มือครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดใหม่ โดยหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2522: 410) ได้ให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชาว่า จะต้องพิจารณาว่าวิชาเลือกแต่ละรายวิชาในสายของตน มีนักเรียนเลือกเท่าใด จะแบ่งเป็นกี่กลุ่ม กลุ่มละประมาณกี่คน ควรยุบวิชาเลือกบางวิชาที่มีนักเรียนเลือกน้อย หรือไม่มีครูสอนวิชานั้นหรือไม่ หัวหน้าหมวดวิชาควรเตรียมทำตารางชี้วิเคราะห์ของครูไว้ว่าจะให้ครูสอนวิชาใดบ้าง สัปดาห์ละกี่คาบ สำหรับเรื่องอาคารสถานที่ จะต้องคิดว่าจะใช้อาคารสถานที่อย่างไร

ชัยยุทธ ศรีขจร และคนอื่น ๆ (2523: 6-7) ได้เสนองานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาไว้ดังนี้ คือ

1. รับผิดชอบในการควบคุมการสอนและให้คำแนะนำการดำเนินงานด้านการเรียนการสอนวิชาต่าง ๆ ในหมวดวิชาของตน
2. พิจารณาจัดครูอาจารย์เข้าสอนในวิชาต่าง ๆ ร่วมกับฝ่ายวิชาการ
3. วางโครงการและดำเนินการปรับปรุงการเรียนการสอนภายใน

หมวดวิชา

4. จัดทำงบประมาณประจำปีในหมวดวิชาของตนเสนอต่อฝ่ายวิชาการ
5. ประสานงานระหว่างหมวดวิชาของตนกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายใน

โรงเรียน

6. รับผิดชอบในการประเมินผลการศึกษาในหมวดวิชาของตนให้เป็นไป

ตามระเบียบ โดยประสานงานกับแผนกวิศัล

7. จัดให้มีตำราและเอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชาต่าง ๆ ในหมวดวิชาของตน
 8. ดำเนินการเกี่ยวกับการทำข้อสอบ เก็บตัวอย่างข้อสอบ เพื่อการค้นคว้าให้เป็นหมวดหมู่
 9. จัดมอบหมายงานให้ครูอาจารย์ในหมวดวิชา รวมทั้งการจัดสอนแทนในกรณีครูขาด
 10. เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงงานในหมวดวิชาต่อฝ่ายวิชาการ
 11. ดูแลรักษาห้องประจำวิชา และวัสดุ ครุภัณฑ์ของหมวดวิชา
 12. ควบคุมบัญชีครุภัณฑ์ของหมวดวิชา
 13. ประเมินผลงานของหมวดวิชา สรุปรายงานการปฏิบัติงานและข้อคิดเห็นของครูอาจารย์ในหมวดวิชาของตนต่อผู้อำนวยการ โดยส่งผ่านฝ่ายวิชาการ
 14. เสนอความคิดเห็นในการพิจารณาความดีความชอบของครูอาจารย์ในหมวดวิชา
 15. วิเคราะห์หลักสูตรและข้อสอบต่าง ๆ ในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ เพื่อให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
 16. ศึกษาค้นคว้าและประเมินผล วิเคราะห์ วิจัย เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขปัญหาทางงานวิชาการในหมวด
- seni พิทักษ์ธรรม และคณะ (2523: 14-17) กล่าวถึงการดำเนินงานและรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาไว้ดังนี้
1. กำหนดบุคลากร โดยจัดอัตรากำลังครูในหมวดวิชา จัดครูเข้าสอนให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและความต้องการของโรงเรียน จัดนิเทศครูใหม่ในหมวดวิชา ส่งเสริมคุณภาพและประสิทธิภาพของครู โดยส่งครูเข้ารับการอบรมหรือจัดอบรมภายในโรงเรียน หรือให้ครูได้รับการศึกษาเพิ่มเติม รวมทั้งดูแล พิจารณาเรื่องการพัฒนาการเรียนร่วมกับครูในหมวดวิชา
 2. รับผิดชอบในการเรียนการสอนหมวดวิชานั้น ให้เป็นไปตามหลักสูตร

และระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ จักทำโครงการสอนตลอดปี และเป็นรายภาค และการปฏิบัติงานอื่น ๆ ของหมวดวิชาให้เป็นไปคามความมุ่งหมายของหลักสูตรและเป้าหมายของโรงเรียน พิจารณาแบ่งงานของหมวดวิชาให้ครูปฏิบัติตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล จักครูสอนแทนครูที่ลาราชการ ติดตามผลงานของครูแต่ละคน เพื่อทราบระดับความสามารถของครูและให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ขาดประสิทธิภาพในการสอนด้วยวิธีที่เหมาะสม ประชุมครูในหมวดวิชาโดยสม่ำเสมอเพื่อเตรียมงานปรับปรุงงานหรือแก้ปัญหาการเรียนการสอน ช่วยแก้ปัญหาทางด้านวิชาการของครูในหมวดวิชา

3. พิจารณานั่งสื่อประกอบการสอนของครูและหนังสือประกอบการเรียนของนักเรียน จักหาหนังสืออุเทศให้ครูได้ศึกษาเพิ่มเติมเพื่อเป็นการปรับปรุงความรู้และวิธีสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ เป็นที่ปรึกษาของชุมชนที่ตนเป็นหัวหน้าหมวดวิชา และช่วยส่งเสริมควบคุมดูแลกิจกรรมเสริมหลักสูตร ดูแล จักและรักษาห้องประจำวิชา วัสดุ ครุภัณฑ์ ตลอดจนจัดหาอุปกรณ์การสอน ทำบัญชีวัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การสอนให้เหมาะสม และร่วมเสนอความคิดเห็นต่อผู้อำนวยการ โดยเสนอให้ทราบถึงการดำเนินงานของครู เพื่อประกอบการพิจารณาคำติความชอบของครูในหมวดวิชา

4. การปรับปรุงการเรียนการสอนในหมวดวิชา โดยนิเทศการสอน ส่งเสริมให้ครูทดลองวิธีสอนแบบใหม่ ๆ เป็นผู้ทันต่อเหตุการณ์ทั่วไป และเหตุการณ์ทางด้านหมวดวิชา มีความเป็นพหุสูตร หมั่นอ่าน สืบค้นรับฟัง มีความรู้รอบตัวอยู่เสมอ มีแผนการดำเนินงาน และดูแลให้ครูปฏิบัติหน้าที่ตามแผนที่วางไว้ รวมทั้งมีการประเมินผลงาน สรุปรายงานการปฏิบัติงานและเสนอข้อคิดเห็นของครูในหมวดวิชาให้ผู้ผู้อำนวยการทราบ

5. การประสานงาน เป็นผู้ประสานงานติดต่อให้ครูในหมวดวิชาปฏิบัติงานร่วมกันด้วยดี และประสานงานกับผู้บริหาร โรงเรียนและหัวหน้าหมวดวิชาอื่น ๆ วางแนวปฏิบัติงานของหมวดวิชาให้สอดคล้องกับโครงการของโรงเรียน และควรวางแนววินัยคหุยนต์ตามเหตุการณ์

จากแนวความคิดของนักวิชาการและท่านผู้รู้ เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชา พอจะสรุปได้ว่า หัวหน้าหมวดวิชาควรมีหน้าที่ดังนี้ คือ

1. คำนวิชากร ได้แก่ควบคุม ดูแล แนะนำ และดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่ครูภายในหมวดวิชาในค่านต่าง ๆ เช่น ประมวลการสอน หนังสือเรียน หนังสือประกอบ วิจัยผลและประเมินผล วิเคราะห์ข้อสอบ งานสร้างแบบเรียนหรือจัดทำอุปกรณ์การสอน รวมทั้งงานประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน

2. คำนบุคลากรภายในหมวดวิชา ได้แก่การสำรวจความต้องการบุคลากรครูในหมวดวิชา ประมุขเทศครูใหม่ ควบคุมแนะนำครูฝึกสอน จัดครูเข้าสอน มอบหมายแบ่งงานให้ครู ส่งเสริมพัฒนาและบำรุงขวัญกำลังใจครู และการประเมินผลงาน การรายงานการปฏิบัติงานของครูต่อผู้บริหารโรงเรียน

3. การประสานงาน เป็นผู้ประสานงานและประสานความเข้าใจระหว่างครูในหมวดวิชาด้วยกันเอง ระหว่างครูในหมวดวิชากับผู้บริหารโรงเรียนและระหว่างครูในหมวดวิชากับหมวดวิชาอื่น ๆ หรือกับฝ่ายอื่น ๆ ในโรงเรียน

ทางค่านต่างประเทศ เจ.บี. เอ็ดมันสัน (J.B. Edmonson 1953: 100-102) กล่าวถึงตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชาว่า ควรจะมีหน้าที่และความรับผิดชอบพอสรุปได้ดังนี้ คือ

1. รับผิดชอบเกี่ยวกับแบบเรียน และอุปกรณ์เครื่องใช้ในหมวดวิชา
2. รับผิดชอบเกี่ยวกับวิชาที่สอนในหมวดวิชา และวิชาที่สัมพันธ์กับหมวดวิชาอื่น ๆ
2. รับผิดชอบเกี่ยวกับวิชาที่สอนในหมวดวิชา และวิชาที่สัมพันธ์กับหมวดวิชาอื่น ๆ
3. นิเทศการสอนวิชาในหมวดวิชาของคน รวมทั้งสามารถให้ข้อเสนอแนะหรือนำแนะครูในหมวดวิชาได้
4. จัดและควบคุมการประชุมครูในหมวด
5. ทักสินมาตรฐานและประเมินผลวิชาการในหมวดวิชาของคน

แนวความคิดของ โรสส์ แอล. เนกเลย์ และอีเวน เอ็น. ดีน (Ross L. Negley and Even N. Dean 1964: 106-107) เกี่ยวกับหัวหน้าหมวดวิชา

ได้เสนอแนวความคิดว่าหัวหน้าหมวดควรจะมีหน้าที่และความรับผิดชอบดังต่อไปนี้

1. ทำการสอนให้เป็นตัวอย่างที่ดี และสามารถสาธิตการสอนได้
2. จัดทำตำราและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การสอนดีขึ้น
3. เยี่ยมห้องเรียน และร่วมกับครูในหมวดวิชาปรับปรุงหลักสูตร

ประมวลการสอน และตำรา

4. ช่วยเหลือในการปฐมนิเทศครูใหม่ ให้ความช่วยเหลือแก่นิสิตฝึกสอน
5. จัดครูสอนแทน เมื่อครูคนใดคนหนึ่งขาด
6. ให้คำปรึกษาแก่ครูทั้งในด้านส่วนตัวและการสอน เพื่อเป็นการบำรุง

ขวัญ กำลังใจ

7. ขอมรับและส่งเสริมครูที่มีความคิดริเริ่มในด้านการสอนหรือด้านอื่นๆ
8. มีการประชุมครูในหมวดวิชาอย่างสม่ำเสมอ
9. รับหน้าที่เป็นสื่อกลางในการติดต่อภายในหมวดวิชา และส่งเสริม

ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในหมวดวิชาทำการค้นคว้าวิจัย

10. ช่วยเหลือกิจกรรมพิเศษ เช่น กิจกรรมของชุมนุม และให้ความช่วย

เหลือแก่โครงการแนะแนว

11. เป็นผู้นำในการเตรียมการวางแผนการทดสอบ

✓ จากการศึกษาเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชา ทั้งจากระเบียบของทางราชการ และจากนักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศซึ่งได้กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่างานของหัวหน้าหมวดวิชาที่จะต้องปฏิบัติและที่ควรปฏิบัติส่วนใหญ่เป็นงานทางด้านการวิชาการ เป็นต้นว่าในด้านการเรียนการสอน หลักสูตร เอกสารการใช้หลักสูตร แบบเรียน วัสดุอุปกรณ์การสอน การวัดและประเมินผล การนิเทศการเรียนการสอน งานที่สำคัญอีกงานหนึ่งที่หัวหน้าหมวดวิชาต้องปฏิบัติก็คืองานทางด้านการบริหาร เป็นต้นว่างานทางด้านการบริหารบุคลากรในหมวดวิชา งานติดต่อประสานงานในหมวดวิชา ระหว่างหมวดวิชา และครูอาจารย์ในหมวดวิชากับผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนติดต่อประสานงานกับชุมชน งานธุรการ การเงินและอาคารสถานที่ และมักจะได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานพิเศษหรืองานชั่วคราวของโรงเรียน หรือต้องร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียนอีกด้วย

ดังนั้น จึงสมควรที่จะศึกษางานทางด้านบริหารการศึกษาเพื่อเป็นการศึกษา
ถึงการปฏิบัติงานของหัวหน้ามหาวิทยาลัยให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

4. การบริหารการศึกษา

4.1 การบริหารการศึกษา คำว่า การบริหารการศึกษา มีผู้ให้ความ
หมายไว้ว่า คือการชี้ทาง การควบคุมและการจัดการต่าง ๆ เกี่ยวกับโรงเรียน
การเรียน การสอน และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้งานนั้น ๆ ดำเนินไปได้ตามจุดมุ่ง
หมายที่ใ้วางไว้ (สุภรณ์ ประดับแก้ว 2521: 180)

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527: 4) ให้ความหมายของคำว่า การ
บริหารการศึกษา ใ้ค่อนข้างน่าสนใจว่า

การบริหารการศึกษา หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกัน
ดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ
ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับ
กับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการ
ควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิค
ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของ
สังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

จากความหมายของคำว่า การบริหารการศึกษาข้างต้น พอจะกล่าวให้
เข้าใจได้ง่าย ๆ ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึงกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลร่วมกัน
ดำเนินงานให้เกิดกระบวนการพัฒนาสมาชิกของสังคม เพื่อความเจริญงอกงามทุก ๆ
ด้าน ให้บรรลุจุดหมายที่ร่วมกันวางไว้โดยอาศัยความต้องการของสังคมเป็นแนวทาง
การบริหารการศึกษาต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษา เป็นผู้นำดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้
บรรลุเป้าหมาย โดยมีอำนาจบังคับบัญชาตามกฎหมาย พันธ์ หันนาคินทร์(2524: 59)
กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่รับผิดชอบในงานทุกอย่างในโรงเรียน แต่มิได้หมาย
ความว่าผู้บริหารจะต้องทำทุกอย่างด้วยตนเอง การบริหารต้องมีการจัดรูปงานหรือ
จัดองค์การ และมีอำนาจในการบริหารให้ไปพร้อมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ งานของ
หัวหน้ามหาวิทยาลัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงเป็นงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหาร
โรงเรียน ที่มีระเบียบของกรมสามัญศึกษาให้อำนาจหน้าที่ไว้ส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่ง
ได้จากผู้บริหารโรงเรียนซึ่งให้อำนาจหน้าที่จากข้อบัญญัติของกฎ ระเบียบ เช่น เคียวกัน

4.2 งานบริหารการศึกษา ในการจัดรูปงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา นั้น พินส์ หันนาคินท์ (2524: 62-63) ได้เสนอว่างานบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบนั้น มีอยู่ 3 ด้าน คือ

1. งานด้านวิชาการ อันได้แก่งานเกี่ยวกับตัวครู ตัวนักเรียน งานจัดโปรแกรมการเรียนการสอน งานด้านการจัดหาเครื่องอุปกรณ์การสอน และเทคโนโลยีทางการศึกษา และงานด้านที่เกี่ยวกับบุคลากรด้านการสอน

2. งานด้านธุรการ อันได้แก่งานด้านการเงิน งานด้านการติดต่อกับองค์กรภายนอก งานด้านอาคารสถานที่ งานด้านบริหารต่าง ๆ และงานด้านการปกครองและควบคุมบุคลากรที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน เช่นคนงาน ภารโรง และพนักงาน

3. งานด้านกิจกรรมนักเรียน อันได้แก่งานด้านควบคุม ดูแลความประพฤติและระเบียบวินัยของนักเรียน งานด้านการแนะแนวและการจัดหาทุน งานด้านการจัดกิจกรรมนักเรียน งานบริการอาหารกลางวัน งานบริการด้านสุขภาพ และงานบริการด้านการรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับนักเรียน

แซเนี่ยล อี. กริฟฟิซ (Sanial E. Griffith 1956: 3-13) กล่าวถึงงานของผู้บริหารการศึกษา สรุปได้ 4 ด้าน คือ

1. เป็นผู้รักษาความสัมพันธ์กับชุมชน
2. ปรับปรุงและขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ประชาชน
3. รับผิดชอบและปรับปรุงบุคลากร
4. จัดหาและรักษาเงินและงานด้านอาคารสถานที่

โรเบิร์ต เอส. ฟิสค์ (Robert S. Fisk 1965: 502) มีความเห็นคล้ายกับแซเนี่ยล อี. กริฟฟิซ คือเห็นว่างานบริหารการศึกษาที่ผู้บริหาร ต้องรับผิดชอบมี 4 ด้าน เช่นเดียวกันคือ

1. งานบริหารงานที่เกี่ยวกับชุมชน
2. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับดูแลหรือปรับปรุงโอกาสทางการศึกษา หรืองานด้านวิชาการ
3. การบริหารงานบุคคล

4. การบริหารงานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่และบริการ ต่าง ๆ

กรมสามัญศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ กรมสามัญศึกษา 2524: 35)
ได้กำหนดแนวทางการกำหนดงาน โรงเรียนมัธยมศึกษาไว้เป็น 4 สายงาน คืองานวิชา
การ งานปกครอง งานธุรการ และงานบริการ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. งานวิชาการ งานวิชาการเป็นงานหลักของงานบริหารการ
ศึกษาในโรงเรียน เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาทุกแห่ง คือการ
ให้ความรู้แก่ผู้เรียนในค่านิยมวิชาการ ครูใหญ่เป็นผู้นำในค่านิยมวิชาการโดยการทำงาน
ร่วมกับครู กระทบเงินเดือน แนะนำครู และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่าง
มีประสิทธิภาพ งานที่สำคัญของฝ่ายวิชาการนั้นพอสรุปได้คือ การวางแผนงานการ
เรียนการสอนตามหลักสูตร การจัดชั้นเรียนและการจัดทำตารางสอนตามแผนการเรียน
การจัดครูให้ทำการสอนตามความสามารถและพื้นฐานการศึกษา ดูแลการเรียนการสอน
สอนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด การปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน สร้างการ
ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ทำการเก็บข้อมูล ทำ
การวิเคราะห์และวิเคราะห์การเรียนการสอน นอกจากนี้ฝ่ายวิชาการยังต้องดำเนินการ
จัดการส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเสริมหลักสูตรและคำขวัญบรรยากาศการเรียนการ
สอนให้เหมาะสมตามวัยและลักษณะของวิชาการแต่ละสาขา

2. งานปกครอง การจัดการปกครองนักเรียนเป็นสิ่งที่ผู้บริหาร
จะละเลยไม่ได้ เพราะนักเรียนเป็นบุคคลที่ชุมชนส่งเข้ามาเพื่อรับการศึกษาเล่าเรียน
และเพื่อให้เป็นพลเมืองดีของประเทศชาติ เกิดมาโรงเรียนร้อยคนก็ย่อมมีปัญหาหรือ
อย่าง ถ้าโรงเรียนไม่มีรูปแบบหรือระบบการปกครองที่ถูกต้อง เหมาะสมแล้ว โรงเรียน
เรียนอาจจะประสบกับปัญหาต่าง ๆ ถึงโรงเรียนใดมีนักเรียนที่มาจากครอบครัวที่มีฐานะ
ทางเศรษฐกิจและสังคมที่ไม่ดีแล้ว โรงเรียนก็จะยิ่งประสบปัญหามากยิ่งขึ้น บุญอิน
พิงสะอาด (2507: 131) ได้ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการเรียนของนักเรียนชั้น
มัธยมศึกษา ในจังหวัดนครนายก พบว่านักเรียนทุกระดับชั้นทั้งชายและหญิงมีปัญหาที่
เป็นอุปสรรคต่อการเรียนเป็นอันดับแรกคือฐานะทางบ้านไม่ดี มีเงินใช้จ่ายไม่เพียงพอ
ซึ่งเป็นเหตุทำให้เกิดปัญหาในด้านการปกครอง เช่นการมาโรงเรียนสาย การไม่สน



ใจต่อการเรียนเป็นต้น นอกจากนี้นักเรียนในระดับมัธยมศึกษาซึ่งอยู่ในระยะวัยรุ่น อันเป็นวัยแห่งการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องหามาตรการที่เหมาะสม และศึกษาปัญหาเพื่อแก้ไขปัญหาค่าง ๆ เป็นแห่ง ๆ ไป ด้านงานปกครองของโรงเรียนใด เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเป็นที่น่าพอใจแก่ทุกฝ่ายแล้ว ก็จะส่งผลไปยังคณาวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจของการศึกษา

กองการมัธยมศึกษา (กรมสามัญศึกษา กองการมัธยมศึกษา 2524: 37) ได้สรุปงานปกครองไว้ว่า หน้าที่สำคัญก็คือการทำให้ "เด็กดี" ฝ่ายปกครองจะต้องดำเนินงานเพื่อเป้าหมายของงานดังนี้

1. กำหนดให้ชัดเจนว่า "เด็กดี" ที่โรงเรียนต้องการคืออะไร
2. ทำแผนงานปกครองและมอบหมายงานให้ชัดเจน
3. จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมหรือวิธีการปกครองที่อาจนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด
4. วางมาตรการการปกครองและทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
5. ทำการหาข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ วิจัยปัญหาค่าง ๆ และนำผลไปใช้ในเชิงปฏิบัติ
6. สร้างการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อบรรลุเป้าหมาย

3. งานธุรการ งานธุรการเป็นงานบริการหน่วยต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้สามารถดำเนินไปตามจุดหมายที่ต้องการหรือที่ใ้กว้างไว้แล้ว ถึงแม้งานธุรการไม่ได้เป็นหัวใจของการดำเนินงานของโรงเรียน แต่ในทางปฏิบัติมักจะมี ความยิ่งใหญ่ในแง่ที่เป็นหน่วยบริการแก่ฝ่ายการสอนและฝ่ายบริการนักเรียน วิทยุโสธร (2523: 460-489) ได้กล่าวถึงการบริหารงานธุรการไว้พอสรุปได้ว่าผู้บริหาร การศึกษาส่วนมากใช้เวลาในการบริหารด้านการปฏิบัติงานด้านธุรการ ซึ่งประกอบด้วยงานสารบรรณ การเงิน การบัญชี อาคาร สถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ อานพาหนะ และการให้บริการต่าง ๆ แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชน สำหรับงานธุรการ ในโรงเรียนอย่างน้อยควรจะต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องต่าง ๆ 7 เรื่อง ได้แก่

1. การจัดการโรงเรียน ได้แก่ การกำหนดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งจะต้องมีทะเบียนการใช้ห้องเรียน ทะเบียนการกำหนดงานให้ครู กำหนดการเกี่ยวกับงานที่โรงเรียนจะต้องส่งไปยังจังหวัดหรือกรมเจ้าสังกัด คู่มือครู คู่มือนักเรียน หนังสือแนะนำโรงเรียน
 2. กิจกรรมนักเรียน ได้แก่ ทะเบียนต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวนักเรียน เช่น หลักฐานการมาเรียน การรายงานถึงผู้ปกครอง
 3. บุคลากร ได้แก่ การทำหรือรวบรวมหลักฐานเกี่ยวกับตัวครู คนงาน การโรง
 4. ระเบียบ ได้แก่ การรวบรวมระเบียบต่าง ๆ และคำสั่งต่าง ๆ ของโรงเรียน
 5. กิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การจัดทำหรือรวบรวมสิ่งที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ทั้งปฏิทินบอกวันเวลาที่มีกิจกรรม ระเบียบต่าง ๆ เอกสาร การบัญชีการเงิน และงบประมาณเกี่ยวกับกิจกรรม และบัญชีวัสดุครุภัณฑ์ เกี่ยวกับอุปกรณ์ที่ใช้ในกิจกรรมที่มีอยู่ในโรงเรียน
 6. งานธุรการ ได้แก่ งานสารบรรณหรืองานที่เกี่ยวข้องกับหนังสือเข้า และหนังสือออก งานงบประมาณอันได้แก่ งบประมาณรายจ่ายต่าง ๆ บัญชีเงินเคียนครุ คนงาน การโรง บัญชีเงินต่าง ๆ บัญชีทรัพย์สิน บัญชีวัสดุครุภัณฑ์ อุปกรณ์การสอนและยานพาหนะ รวมทั้งการรับจ่ายเงิน
 7. งานบำรุงรักษาประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ การจัดทำหลักฐานต่าง ๆ เช่นวารสารของโรงเรียน ประกาศต่าง ๆ กิจกรรมเพื่อความปลอดภัย สมุดลงเวลามาทำงานของบุคลากร บัญชีจำนวนนักเรียน บัญชีเวลามาเรียนของนักเรียน รายงานการศึกษาต่าง ๆ
4. งานบริการ เป็นการกำหนดงานใหม่ในระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา งานนี้ประกอบด้วยงานแนะแนว ห้องสมุด ใต้ทัศนศึกษา พยาบาล และเรื่องบริการต่าง ๆ ให้กับนักเรียน ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทั้งครู และนักเรียน

4.3 ทักษะของผู้บริหาร ผู้บริหารโรงเรียนจะมีความสามารถใน

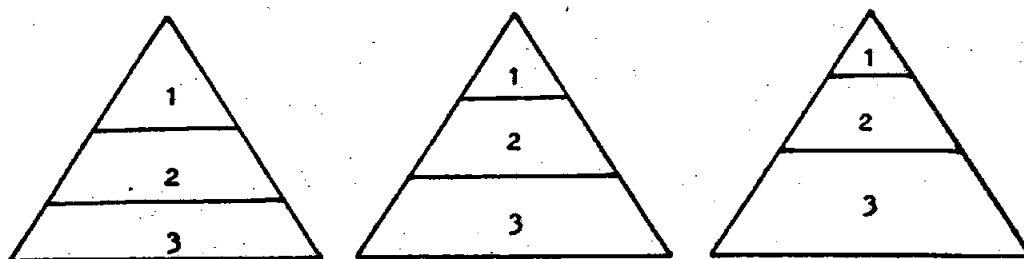
การปฏิบัติงานมากหรือน้อย มิใช่จะผูกกันแค่เพียงผิวเผินแต่เพียงบุคลิกภาพ รูปร่าง หน้าตาเท่านั้น ควรอย่างยิ่งที่คงจะให้ลึกลงไปว่างานของเขาเป็นอย่างไร และเขา ทำอย่างไร ในเรื่องนี้ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527: 17-19) ได้กล่าวถึงทฤษฎี 3 ทักษะ ซึ่งจะทำให้เห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังจะทำให้สามารถทราบได้ว่า หัวหน้าหมวดวิชา และครูอาจารย์จำเป็นต้อง มีทักษะเหล่านี้อยู่ในระดับใดคือ ทฤษฎีนี้ประกอบไปด้วยทักษะต่าง ๆ 3 ทักษะ คือ

1. ทักษะในคตินิยม ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีทักษะนี้มากที่สุด เป็นทักษะที่จะเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงาน ของคนที่มีค่อนหน่วยงานหรือวงการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง งานแต่ละงานจะขึ้นอยู่กับกันและ กัน หากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยส่วนใดส่วนหนึ่ง ก็จะมีผลกระทบ กระเทือนถึงส่วนอื่น ๆ ความรู้ที่จะสามารถทำให้เกิดทักษะนี้ได้ ใ้แก่ความรู้ทางค่าน สังคมศาสตร์

2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ การบริหารโรงเรียนไม่ว่าจะเป็น การบริหารงานทางค่านใด ผู้บริหารจำต้องทำงานที่สัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่ง มีความแตกต่างกันในค่านต่าง ๆ เช่นต้องสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหมวดวิชา ศึกษานิเทศก์ ครู-อาจารย์ คณะกรรมการโรงเรียน ตลอดจนนักเรียน และผู้ปกครองนักเรียน ดังนั้น จึงต้องศึกษาและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท ซึ่งจะศึกษาได้จากประสบการณ์ ในการทำงาน และจากวิชาการทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับจิตวิทยา และสังคมวิทยา

3. ทักษะทางเทคนิค หมายถึงความสามารถในการทำงาน ที่ เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการ และเทคนิค อาศัยความรู้ การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเรียนรู้ได้จากวิธีการปฏิบัติและ การฝึกฝน

นอกจากนี้ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ยังได้เสนอแผนภาพที่แสดงถึงความ มาน้อยของทักษะทั้ง 3 ที่จำเป็นสำหรับบุคคลต่าง ๆ ในสถาบันการศึกษา ดังนี้



ครูใหญ่ คณบดี

หัวหน้าหมวดวิชา

ครูสอน อาจารย์

หัวหน้าภาควิชา

- 1 หมายถึง ทักษะในคตินิยม
- 2 หมายถึง ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์
- 3 หมายถึง ทักษะทางเทคนิค

จากแผนภาพข้างบน แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าหมวดวิชาต้องมีทักษะของผู้บริหาร อยู่ในอันดับรองจากผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นหัวหน้าหมวดวิชาจึงต้องมีความรู้เรื่องการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับสูงพอสมควรจึงจะสามารถปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับหลักเกณฑ์ คุณสมบัติ อำนาจหน้าที่ และการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชา ผู้วิจัยได้รวบรวมและเสนอพอเป็นสังเขป ดังนี้

โฮวาร์ด แฟรงคิน อัลคัมมอน (Howard Frankin Aldmon 1960: 4320-A)

ได้วิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมสำคัญที่จำเป็นสำหรับหัวหน้าหมวดวิชา กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ในสถาบันการศึกษา 3 แห่ง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย พบว่า พฤติกรรมของหัวหน้าหมวดวิชาที่อาจารย์ต้องการสรุปได้ 7 ข้อ คือ

1. หัวหน้าหมวดวิชาจะต้องกระทำการต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์ สุจริต และแสดงให้เห็นว่ามีอารมณ์มั่นคงในการดำเนินงานด้านบริหาร

2. หัวหน้าหมวดวิชาต้องจัดให้มีการวางแผนร่วมกัน ซึ่งหัวหน้าหมวดวิชา จะทำการวางแผนโดยจัดให้มีบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม เพื่อจัดทำงานนโยบาย ภารกิจหรือโปรแกรมต่าง ๆ

3. หัวหน้าหมวดวิชาต้องแสดงความเห็นอกเห็นใจต่อบุคคลอื่น ๆ จะต้อง เห็นคุณค่าของความพยายาม และประโยชน์จากบุคคลในหมวดวิชาและในโรงเรียน

4. หัวหน้าหมวดวิชาต้องแสวงหาวิธีการแก้ปัญหา โดยวิธีการทาง วิทยาศาสตร์ และส่งเสริมผู้อื่นให้ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหาด้วย

5. หัวหน้าหมวดวิชาต้องตระหนักว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยง ไม่ได้ และควรพยายามให้การเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นไปตามความต้องการของหมวดวิชา และควรเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป

6. หัวหน้าหมวดวิชาควรติดต่อกับทุกคนได้อย่างเสรีและอย่างมีประสิทธิภาพ โดยตระหนักว่า การที่จะบรรลุผลของความพยายามสูงสุดได้ ก็โดยที่ทุกคนที่เกี่ยวข้อง ได้รับความรู้เรื่องราวโดยทั่วถึงกัน

7. หัวหน้าหมวดวิชาควรให้ความมั่นคงทางด้านการเงินหรืองบประมาณและ แบ่งปันความรับผิดชอบต่าง ๆ และสนับสนุนการให้บริการที่สำคัญ ๆ ของงานในหมวด วิชา

ในปีเดียวกัน คลีทิส ทีโอคอร์ เอสคิว (Cletis Theodore Eskew 1960:4347-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับรองคณบดีฝ่ายวิชาการ และบทบาทในการ ปรับปรุงการสอน โดยส่งแบบสอบถามไปยังรองคณบดีฝ่ายวิชาการ ในวิทยาลัยและมหา วิทยาลัยที่เปิดสอนถึงขั้นปริญญาโทในสหรัฐอเมริกา จำนวน 291 คน ผลการวิจัยสรุป ได้ดังนี้ คือรองคณบดีฝ่ายวิชาการของวิทยาลัยมีความเห็นแตกต่างกับรองคณบดีฝ่าย วิชาการของมหาวิทยาลัย ในแง่การใช้วิธีการปรับปรุงการสอนและการประเมินผลงาน ทั้งสองกลุ่มต่างก็มีความสนใจอย่างกว้างขวางเกี่ยวกับการปรับปรุงการสอน และให้ การยกย่องวิธีการปรับปรุงการสอน การสอนที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบันมีหลายวิธีที่ยังไม่เคย ไขมาก่อน และเห็นว่าควรให้รางวัลแก่ครูอาจารย์ที่สอนดี เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ สำหรับการปรับปรุงการสอน นอกจากนั้นยังพบว่า การประเมินผลการสอน รองคณบดี ฝ่ายวิชาการมักทำคามระเบียนเท่านั้น สำหรับโครงการปรับปรุงการสอนก็ยังมี การ

กระทำที่ขาดความเป็นผู้นำอยู่

ผู้วิจัยเรื่องนี้ได้เสนอโครงการปรับปรุงการสอนด้วยข้อปฏิบัติ 18 ประการ อันได้แก่การจกให้มึบริการแนะแนวแก่ครูอาจารย์ การจกทำสิ่งเชบข้อเนือหาวิชา การทำการศึกษาสถาบันด้วยตนเอง การจกให้มึการสัมมนาแบบสมัครใจเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การจกให้คณะอาจารย์ได้มึการทัศนศึกษาร่วมกันในระหว่างปิดภาคฤดูร้อน ให้คณะอาจารย์ได้มึโอกาสลาเพื่อศึกษาต่อโดยได้รับเงินเดือนเต็ม ส่งเสริมให้คณะอาจารย์ได้เข้าเป็นสมาชิกของสมาคมผู้มึความรู้ และร่วมประชุม อบรมเกี่ยวกับวิชาชีพ จกให้มึผู้ช่วยคณะอาจารย์ปฏิบัติงาน จกหาวัสดุการสอนตามความต้องการ จกจัดชั่วโมงการสอนของคณะอาจารย์ให้เหมาะสม จกให้มึวิจัยในระเบียบของสถาบัน จกชั้นเรียนให้มึจำนวนนักเรียนที่พอเหมาะ ให้หัวหน้าหมวดวิชาช่วยเหลือเกี่ยวกับวัสดุการสอน ให้คณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถาบัน การคัดเลือกอาจารย์ใหม่ที่มีคุณภาพ ยกย่องเกียรติคุณในการสอนที่ดีเลิศ ให้คณะอาจารย์มึอิสระในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ฝ่ายบริหารควรให้ความสนใจและส่งเสริมกำลังใจแก่คณะอาจารย์

ต่อมา เรโฮ ฟรานซิส ธอรุม (Reho Francis Thorum 1969: 2502-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับหัวหน้าหมวดวิชา ในด้านการศึกษาวิเคราะห์และประเมินคุณค่าของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ที่เป็นที่ยกกันว่าตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชาควรจะเป็นตำแหน่งสำคัญ ปรากฏผลการวิจัยดังนี้

1. ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ไม่ปรากฏว่ามีการจัดสายงานแบบอื่น ๆ นอกเหนือไปจากการจกเป็นหมวดวิชา
2. การบริหารโดยแบ่งครูให้เป็นกลุ่มเล็ก ๆ ไม่ค่อยนิยมใช้กันในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่
3. ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ใหม่ ๆ เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารโดยการรวบรวมกลุ่มครูในกลุ่มเล็ก ๆ และจกเป็นหมวดวิชา
4. มีความสัมพันธ์น้อยมากระหว่างปริมาณงานของหัวหน้าหมวดวิชากับเวลาที่ทำงานนั้น
5. อาจารย์ใหญ่มักจะคิดว่า หัวหน้าหมวดวิชาเป็นคนที่มีความสามารถ

หลายท่าน และเป็นบุคคลที่สามารถรับผิดชอบได้ทุกด้าน

6. ทั้งโรงเรียนเก่าและโรงเรียนใหม่ ในด้านความคิดในการบริหารแบบมหาวิทยาลัยโดยให้หัวหน้ามหาวิทยาลัยมีอำนาจควบคุมดูแลมหาวิทยาลัย โรงเรียนใหม่มีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติให้ผิดไปจากโรงเรียนเก่าเพียงเล็กน้อย

2. งานวิจัยในประเทศ

สำหรับการวิจัยในประเทศ ที่เกี่ยวกับหัวหน้ามหาวิทยาลัย มีผู้วิจัยไว้หลายท่าน ส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาในเรื่องทั่วไป เช่นสถานภาพ และงานที่หัวหน้ามหาวิทยาลัยปฏิบัติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมเสนอดังต่อไปนี้

วิภา เพ็ญเพียร (2509: 172-175) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้ามหาวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ ในชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย สายอาชีพ ในจังหวัดพระนคร ธนบุรี" โดยใช้แบบสอบถาม ถามความคิดเห็นของหัวหน้ามหาวิทยาลัยจำนวน 22 คน ครูผู้สอนวิชาศึกษาศาสตร์จำนวน 65 คน ในโรงเรียน 22 โรงเรียน ผลของการวิจัยพบว่างานที่หัวหน้ามหาวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพ ในจังหวัดพระนคร ธนบุรีทำเอง เป็นส่วนใหญ่เป็นงานด้านการวัดผลการศึกษา งานที่ห้าน้อยที่สุดคืองาน คำนึงเทศการสอนให้ครูในมหาวิทยาลัยของตน

ต่อมา เพ็ญแซ บุญสิทธิ์ (2512: 39-42) ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้ามหาวิทยาลัยในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดพระนคร ธนบุรี" โดยส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้ามหาวิทยาลัยจำนวน 292 คน ครูใหญ่จำนวน 57 คน พบว่าลักษณะงานในหน้าที่ของหัวหน้ามหาวิทยาลัยแบ่งได้เป็น 10 ประเภท คือการเตรียมการก่อนเปิดภาคเรียน งานคำนึงเทศการสอน การควบคุมการสอน การจัดหาเก็บรักษาและบริการอุปกรณ์ การอบรม แนะนำและส่งเสริมนักเรียน การวัดผล งานด้านวิชาการ การประเมินผลครู การส่งเสริมครู และการบริหารงานบุคคล

ในปีต่อมา นงนุช สารากรณ์ (2513: 105-110) ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาลักษณะงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลาง" โดยศึกษาจากครูจำนวน 464 คน อาจารย์ใหญ่จำนวน 38 คน จากโรงเรียน 38 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่างประชากร ผลการวิจัยปรากฏว่าลักษณะงานของหัวหน้ามหาวิทยาลัยเป็นงาน



สอนอยู่ระหว่าง 8-26 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ส่วนใหญ่จะสอนประมาณ 18 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และมีอัตราการทำงานค้างอื่น ๆ เช่นงานธุรการ แนะแนว กิจกรรมต่าง ๆ ประมาณสัปดาห์ละ 26 ชั่วโมง

ในปีเดียวกัน กาญจนา จงรักษ์ (2513: 116) ได้วิจัยเรื่อง "บทบาทผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการในโรงเรียนรัฐบาล ระดับมัธยมศึกษาสายสามัญ ในจังหวัดพระนคร ธนบุรี" ได้สรุปผลการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวกับหัวหน้าหมวดวิชาไว้ว่า หัวหน้าหมวดวิชา นอกเหนือจากจะต้องทำการสอนแล้ว ยังต้องทำงานในหน้าที่อื่น ๆ อีกด้วย เช่นงานประจำชั้น งานด้านธุรการ งานด้านปกครอง อุปสรรคในการทำงานในหน้าที่หัวหน้าหมวดวิชาคือ โรงเรียนมีสวัสดิการยังไม่ดีพอ ไม่มีการประสานงานที่ดีในการบริหารงานด้านวิชาการระหว่างอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา นอกจากนี้ยังไม่มีความร่วมมือประสานงานในการปฏิบัติหน้าที่ด้านวิชาการระหว่างหมวดวิชาอื่น ๆ และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการได้ให้ความเห็นว่า อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชารวมทั้งครูผู้สอน ควรจะได้ร่วมมือกันวางโครงการและแผนงานเป็นประจำทุกปี เมื่อวางโครงการแล้ว ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ ควรที่จะวางแผนร่วมกับหัวหน้าหมวดวิชาแล้วมอบอำนาจให้ทำโดยเด็ดขาด ในการเลือกครูอาจารย์ขึ้นเป็นหัวหน้าหมวดวิชานั้น ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ ควรมีสัทธิ์เลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชา เสนอต่ออาจารย์ใหญ่ และควรจะได้ชี้แจงเพื่อมิให้เป็นการใช้ตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผลงานในการเลื่อนชั้นของครูอาจารย์อาวุโสเท่านั้น และยังจะช่วยให้การปฏิบัติงานด้านวิชาการบังเกิดผลดีอีกด้วย

ในปีต่อมา สมทรง กัทรชาคร (2514: 72-78) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทหัวหน้าหมวดวิชาภาษาอังกฤษในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษา สายสามัญ ในจังหวัดพระนคร ธนบุรี" โดยใช้แบบสอบถาม ตามหัวหน้าหมวดวิชาภาษาอังกฤษจำนวน 40 คน ครูผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษจำนวน 220 คน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาลจำนวน 40 โรงเรียน พบว่าการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาที่ไร้คุณภาพเป็นผลดีมีด้านเดียว คือการวัดผลและประเมินผลทางการศึกษา งานที่ไม่ได้จัดทำ คืองานนิเทศและปรับปรุงการสอน อุปสรรคในการทำงานของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาอังกฤษได้แก่ การมีจำนวนชั่วโมงสอนมากเกินไป และขาดหนังสือ อุปกรณ์การสอนที่จำเป็น

ในปีเดียวกัน สมศรี ช่างนก (2514: 124-137) ได้ทำการวิจัย เรื่อง "บทบาทหัวหน้าหมวดศึกษาศาสตร์ในโรงเรียนรัฐบาล ระดับมัธยมศึกษา ในจังหวัดพระนคร ธนบุรี" เพื่อสำรวจข้อคิดเห็นและปัญหาของหัวหน้าหมวดวิชาศึกษาศาสตร์ โดยใช้แบบสอบถาม ถามหัวหน้าหมวดวิชาศึกษาศาสตร์จำนวน 35 คน ครูผู้สอนวิชาศึกษาศาสตร์จำนวน 144 คน ผลการวิจัยที่ได้ คล้ายกับของสมทรง กัทธชาคร คือ พบว่าการปฏิบัติงานในหน้าที่ส่วนใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชาศึกษาศาสตร์ทำร่วมกับผู้อื่นและงานที่ทำคือการเตรียมการก่อนเปิดภาค งานในด้านการบริหารบุคลากรเป็นงานที่หัวหน้าหมวดวิชาทำด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ งานที่หัวหน้าหมวดวิชาศึกษาศาสตร์ไม่มีการจัดทำได้แก่งานด้านนิเทศการสอน การให้ความร่วมมือของครูแก่หัวหน้าหมวดวิชาศึกษาศาสตร์ ยังให้ความร่วมมือในระดับต่ำ

ในปีต่อมา จีรพันธ์ ศิริโชติ กับคณะ (2515: 52) ได้ร่วมกันทำการวิจัย เกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาที่ได้ปฏิบัติจริงในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ของรัฐบาลทั่วประเทศ จำนวน 37 โรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า หัวหน้าหมวดวิชายังไม่เข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบที่กรมวิสามัญศึกษากำหนด ปัญหาของหัวหน้าหมวดวิชาคือมีปริมาณครูไม่พอ ขาดวัสดุอุปกรณ์ หัวหน้าหมวดวิชาต้องปฏิบัติงานด้านอื่นที่ไม่ใช่งานโดยตรงของหัวหน้าหมวดวิชา เช่น ช่วยสอนวิชาอื่น ช่วยงานการเงิน เป็นครูประจำชั้น เป็นต้น

ประยูทธ กุศลสาร (2517: 78-85) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทยในวิทยาลัยครู โดยส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทยในวิทยาลัยครู 29 แห่ง แห่งละ 1 คน รวม 29 คน และครูอาจารย์ในหมวดวิชาภาษาไทยอีกแห่งละ 9 คน รวม 261 คน พบว่าในเรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทยที่ทำด้วยตัวหัวหน้าหมวดวิชาเอง และร่วมทำกับผู้อื่นคืองานติดต่อบริการ งานธุรการ และงานบริหารบุคลากรทางวิชาการในหมวดวิชา งานที่หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่ทำร่วมกับผู้อื่นคืองานเตรียมการก่อนเปิดภาคเรียน งานส่งเสริมประสิทธิภาพของครูอาจารย์ในหมวดวิชา งานส่งเสริมการเรียนภาษาไทยของนักเรียนและนักศึกษา งานวิเทศและประเมินผลการเรียน งานจัดบริการวัสดุอุปกรณ์ และงานฝึกสอน งานที่หัวหน้า

หมวดวิชาส่วนใหญ่ไม่มีการจัดทำ โครงการนิเทศการสอนและปรับปรุงการสอนของครู
อาจารย์ งานควบคุมดูแลการสอนของอาจารย์ งานติดตามและประเมินผลงานของ
ครูอาจารย์ในหมวดวิชา

ในปีต่อมา ชูจิต อาศัณฺณ (2518: 90-96) ได้ทำการวิจัยเรื่อง
"บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ใช้หลักสูตรกว้าง" โดยส่ง
แบบสอบถามไปยังผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 15 คน หัวหน้าหมวดวิชาจำนวน 162 คน
และครูจำนวน 258 คน ของโรงเรียนจำนวน 17 โรงเรียน พบว่าลักษณะงานของ
หัวหน้าหมวดวิชาเป็นงานบริหารการศึกษา 3 ด้าน คืองานด้านวิชาการ งานด้าน
บริหารบุคคล และงานด้านธุรการ การเงิน และอาคารสถานที่ และพบว่าความ
เห็นระหว่างอาจารย์ใหญ่กับครูในเรื่องบทบาทของหัวหน้าหมวดวิชา ในงานทั้ง 4 ด้าน
คือด้านความสัมพันธ์กับชุมชน งานวิชาการ งานการบริหารงานบุคคล และงาน
ธุรการ การเงินและอาคารสถานที่ มีความเห็นสอดคล้องกัน

จันทน์ อโศทยานนท์ (2522: 31-35) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาท
ของหัวหน้าหมวดวิชาพลานามัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนภูมิภาค" โดยส่งแบบ
สอบถามไปยังหัวหน้าหมวดวิชาพลานามัยและครูในหมวดวิชาพลานามัยในส่วนภูมิภาค
รวมจำนวน 426 คน พบว่าบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญมากที่สุดของหัวหน้าหมวดวิชาคือ
ร่วมมือกับครูอาจารย์ในหมวดวิชาจัดวางแผนการสอนของหมวดวิชา จัดครูเข้าสอน
ตามความถนัดในแต่ละวิชาที่เปิดสอน จัดครูอาจารย์เข้าสอนแทน เปิดโอกาสให้ครู
อาจารย์ไปศึกษาต่อ อบรม ประชุม หรือดูงานเพิ่มเติม ติดตามผลงานที่มอบหมายให้
ครูอาจารย์แต่ละคนรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ได้แสดงความคิดเห็นเพื่อ
ปรับปรุงงานวิชาการ แบ่งงานให้ครูอาจารย์ตรงตามความสามารถโดยมอบอำนาจ
และหน้าที่ความรับผิดชอบให้โดยตรง ยกย่องและเสนอความคิดความชอบของครูอาจารย์
ต่อผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่น ๆ เพื่อเป็นกำลังใจในการทำงาน ส่งเสริมให้นักเรียน
เข้าร่วมกิจกรรม ดูแลเก็บรักษาสถานที่และอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่ดี และ
เสนอความคิดเห็นเพื่อพิจารณาความคิดความชอบของครูอาจารย์ในหมวดวิชาต่อฝ่าย
บริหาร

บุญนำ เลาสถิตย์ (2525: 95-100) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาท

ของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตการศึกษา 5" โดยใช้แบบสอบถาม ตามผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 18 คน หัวหน้าหมวดวิชาจำนวน 133 คน และครูจำนวน 245 คน ผลการวิจัยพบว่าหัวหน้าหมวดวิชามีบทบาทในงานบริหารการศึกษาอยู่ในเกณฑ์น้อย หัวหน้าหมวดวิชาปฏิบัติงานในตำแหน่งการ การเงิน อาคารสถานที่มากที่สุด รองลงมาคืองานการบริหารบุคคล ลำดับสุดท้ายคืองานสัมพันธ์กับชุมชน

ในปีต่อมา สัจจา จันทระเจริญ (2526: 132-138) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชาและครู เกี่ยวกับสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1" ตัวอย่างประชากรเป็นผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา และครู รวมจำนวน 453 คน จากโรงเรียน 24 โรงเรียน โดยแบ่งงานวิชาการออกเป็น 7 ด้าน คือด้านหลักสูตรและเอกสารการใช้หลักสูตร วิธีสอน และตารางสอน อุปกรณ์การเรียนการสอน การนิเทศงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล และการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าหมวดวิชาที่มีสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง งานที่หัวหน้าหมวดวิชาที่มีสมรรถภาพอยู่ในระดับสูงได้แก่งานด้านวิธีสอนและตารางสอน อุปกรณ์การเรียนการสอน และการจัดการเรียนการสอน ส่วนงานนิเทศงานวิชาการเป็นงานที่หัวหน้าหมวดวิชาที่มีสมรรถภาพต่ำสุด

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งต่างประเทศและในประเทศแล้ว พอจะสรุปได้ว่า ลักษณะงานในอำนาจหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชานั้น นอกจากจะมีงานสอนแล้ว หัวหน้าหมวดวิชายังมีงานอื่น ๆ ตามหน้าที่อีก ซึ่งพอจะสรุปได้เป็น 2 ด้านใหญ่ ๆ คือ

1. งานวิชาการ ได้แก่ งานการวางแผนเตรียมงานก่อนเปิดภาคเรียนใหม่ งานหลักสูตรและเอกสารการใช้หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและการประเมินผลการเรียนการสอน และการนิเทศการเรียนการสอน
2. งานบริหาร ได้แก่ งานบริหารบุคคล งานธุรการ การเงิน งานด้านอาคารสถานที่ งานเกี่ยวกับอุปกรณ์และวัสดุต่าง ๆ งานความสัมพันธ์กับชุมชน

งานประสานงานต่าง ๆ และงานที่รับมอบหมายจากผู้บริหารโรงเรียนนอกเหนือ
จากงานที่ได้อีกแล้ว

จะเห็นได้ว่างานในอำนาจหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชา ที่จะต้องปฏิบัติ ทั้ง
ส่วนที่ได้จากการกำหนดโดยระเบียบของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ อัน
เป็นหน่วยงานต้นสังกัด และจากการศึกษางานในอำนาจหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชา
จากนักวิชาการ ผลการวิจัยซึ่งเป็นอำนาจหน้าที่ที่หัวหน้าหมวดวิชาได้ปฏิบัติอยู่จริงนั้น
มีความสอดคล้องต่อกัน กล่าวคือเป็นลักษณะของงานบริหารการศึกษา โดยมีงาน
บริหารวิชาการเป็นงานหลักที่หัวหน้าหมวดวิชาจะต้องปฏิบัติมากที่สุด



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย