



ผลงานด้านการเขียนและงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะกล่าวถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาที่ได้มีการอ้างถึงในตำรา เอกสาร ทั้งของไทยและของต่างประเทศ ในตอนท้ายบทจะกล่าวถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชา

หัวหน้าหมวดวิชาเป็นตำแหน่งที่ได้รับความเชื่อถือในโรงเรียนมัธยมใหญ่ ๆ ในบางโรงเรียนหัวหน้าหมวดวิชาเป็นตำแหน่งที่แต่งตั้งขึ้นอย่างรวดเร็ว บางโรงเรียนก็เลือกขึ้นมาและในบางแห่งตำแหน่งนี้หมุนเวียนกันไป หากไม่คำนึงถึงชื่อตำแหน่งหรือวิธีการคัดเลือกบุคคลแล้ว หัวหน้าหมวดวิชาก็เป็นตำแหน่งที่มีคุณค่าทางด้านการแนะนำควบคุมมาก เนื่องจากหัวหน้าหมวดวิชาต้องสอนด้วยจึงเป็นการง่ายที่จะรักษาสัมพันธภาพอันดีกับครูอื่น ๆ ในหมวดวิชา ครูที่เข้ามาใหม่ยังไม่มีความประสพการณ์ก็พร้อมที่จะเข้าไปหาเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำและขอความช่วยเหลือ ครูส่วนมากจะเคารพความสามารถของเขาทั้งในฐานะเป็นครูผู้สอนและหัวหน้าหมวดวิชาด้วย

ตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชามีหน้าที่และความรับผิดชอบทั้งด้านการสอนและการควบคุมแนะนำดังนี้<sup>4</sup>

1. ต้องทำการสอนให้เป็นตัวอย่างที่ดีและสามารถสาธิตการสอนได้

---

<sup>4</sup>Neagley, Ross L. and N. Dean Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall Inc., 1964), pp. 106-107.

2. ก่อตั้งจัดหาตำราและวิธีต่าง ๆ ที่จะทำให้การสอนดีขึ้น
3. หมั่นไปเยี่ยมห้องเรียน ทำงานร่วมกับครูอื่น ๆ แนะนำวิทยากรแขนงต่าง ๆ ให้จัดทัศนาวจรเท่าที่จะเป็นไปได้ จัดหาวัสดุทัศนวัสดุให้
4. ร่วมมือกับครูในสายวิชาในการปรับปรุงหลักสูตรประมวลการสอนและตำรา
5. ช่วยในการประดมพิเศษครูใหม่
6. ช่วยแนะนำ และจัดหาครูทดแทนให้เมื่อครูคนหนึ่งคนใดขาด
7. ถ้าหากมีการฝึกสอนภายในโรงเรียนก็ให้ความช่วยเหลือ
8. ให้ทำปริกษาแก่ครูทั้งทางเรื่องส่วนตัวและเรื่องการสอน ทั้งนี้จะช่วยทาง  
 ก้านจิตใจให้มีการสอนดีขึ้นได้
9. ยอมรับ ส่งเสริม และให้กำลังใจแก่ครูที่มีความคิดริเริ่มในด้านการสอนหรือ  
 ก้านอื่น ๆ
10. จัดให้มีการประชุมในสายวิชาอย่างสม่ำเสมอ
11. รับหน้าที่เป็นสื่อกลางสำหรับติดต่อภายในสายวิชา
12. ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในสายวิชาในการค้นคว้าวิจัย
13. ช่วยในการเลือก ส่งเสริม และให้ความสะดวกในกิจกรรมนอกเหนือจาก  
 การเรียน เช่น กิจกรรมของสมาคม โปรแกรมการประชุม และการประชุมแนะแนวอาชีพ
14. ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยคนแรกแก่ครูที่มีปัญหาทางก้านระเบียบวินัย
15. ทำหน้าที่เป็นผู้ตัดสินว่านักเรียนคนใดจะต้องเรียนวิชาใด ภายในหมวดวิชา  
 ของตน
16. ช่วยในโปรแกรมแนะแนว
17. จัดหาหัวหน้าที่จะวางแผนในการทดสอบ

คำว่าหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทยมักจะใช้คำว่า  
 หัวหน้าสายวิชา

งานของหัวหน้าสายวิชา มีลักษณะเด่นเป็นพิเศษจากครูอื่นคือ จะต้องเป็นผู้  
 ส่งเสริมและควบคุมงานทางก้านวิชาการในสายวิชานั้น จะต้องเป็นผู้สนับสนุนความคิดริเริ่ม  
 ยอมรับและเผยแพร่วิธีสอนดี ๆ ให้ความเห็นใหม่ ๆ แก่ครูในสายวิชา วางโครงการทำ

งานให้เจริญก้าวหน้า เพื่อรักษามาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งหมายรวมถึงการรับผิดชอบในการควบคุมข้อสอบด้วย นอกจากนี้ยังจะต้องทำตัวเป็นผู้แทนฝ่ายบริหารช่วยเหลือให้ครูในสายวิชาปรับปรุงตัวเองและงานในหน้าที่ของตนอยู่เสมอ โดยมีอำนาจบริหารเหนือครูในสายวิชาบ้าง ในขณะที่เดียวกันก็ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้แนะทางในฐานะเพื่อนครูไปช่วยในเมื่อครูในสายวิชาต้องการความช่วยเหลือและคำแนะนำที่จะนำไปปฏิบัติได้อีก ทั้งหัวหน้าสายควรเป็นผู้ที่สนใจและเข้าใจงานของตนอย่างแท้จริง ครูต้องการให้มีใครกระตุ้น เพื่อเริ่มต้นปรับปรุงงาน ในบางครั้งหัวหน้าสายวิชาตามอุดมคตินี้ไม่อาจสามารถแก้ปัญหาแทนครูแต่ละคนได้ทั้งหมด แต่ก็ควรจะแนะนำแนวทางการศึกษาได้อย่างรอบคอบต่อสถานการณ์ที่จะปรับปรุงให้ได้ผลยิ่งขึ้น <sup>5</sup> ผลที่ได้เห็นได้เด่นชัดของการที่มีหัวหน้าสายวิชาก็คือ ครูได้มีโอกาสได้ปรับปรุงการสอนโดยเฉพาะ หัวหน้าสายจะต้องปรับปรุงก่อนคนอื่น เพราะได้ระลึกรู้เสมอว่าก่อนที่จะปรับปรุงการสอนของครูในสายของตนได้ จะต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีเสียก่อน ทำให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น เช่น ช่วยสอนแทนเมื่อครูประจำวิชาลาไป เป็นการช่วยผ่อนแรงฝ่ายบริหารในเรื่องการจัดครูแทนเมื่อมีการอบรมวิชาใดหัวหน้าสายมักมีโอกาสเข้าร่วมช่วยเสมอ ทำให้มีความรู้กว้างขวางมากขึ้น เช่น ได้เอกสาร ได้ความคิดใหม่ ๆ ทำให้มีความคิดดี ๆ ที่จะเสนอครูใหญ่ หรือดำเนินงานเองตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ

ดร. ชาติ หันนาสินทร์ ได้กล่าวถึงหัวหน้าแผนกวิชา (Departmental Head) ว่าการมีหัวหน้าแผนกวิชาอาจกล่าวได้ว่ามีประโยชน์ 2 ประการคือ

1. ช่วยส่งเสริมการสอนในแผนกวิชาของตนให้ดียิ่งขึ้น หัวหน้าแผนกย่อมมีประสบการณ์ในการสอนมากกว่า ดังนั้นจึงสามารถให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ครูในแผนกของตนได้
2. ช่วยประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ ในสายเดียวกัน

---

<sup>5</sup> แพร์กิ้น จันทรปรารถิ, "งานของหัวหน้าสายวิชาในโรงเรียนมัธยม" ศูนย์ศึกษา (ปีที่ 10 ฉบับที่ 9 กันยายน 2506.) หน้า 9 - 15.

เพื่อให้บรรลุถึงประโยชน์ดังกล่าว หัวหน้าแผนกวิชามีหน้าที่คือ

1. กำกับเป็นการจัดทำประมวลการสอนในแผนกวิชาของตน
2. ดูแลความสัมพันธ์ทางวิชาการกับแผนกวิชาอื่น ๆ
3. ดูแล จัดหาตำราเรียน หรือหนังสือประกอบการเรียนการสอน
4. ช่วยเหลือแนะนำครูใหญ่ในการหาครูใหม่
5. กำหนดมาตรฐานและวิธีการประเมินผลการเรียนของนักเรียนในแผนก
6. ทำหน้าที่เป็นเทศการสอนแก่ครูในแผนกของตน
7. ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของแผนกสำหรับการติดต่อกับแผนกอื่น ๆ <sup>6</sup>

### งานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง

ก.ศ. 1968 Reho Francis Thorum ได้ทำการวิจัยเรื่อง The Emerging Concept of the Department Head in the Large High School <sup>7</sup> งานวิจัยนี้มุ่งที่จะศึกษาแบบแผน วิเคราะห์ และประเมินคุณค่าของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมใหญ่ ๆ เป็นที่เชื่อกันว่าตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชานั้นควรจะเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญ และเป็นคนที่สร้างบรรยากาศของโรงเรียนให้น่าเรียน

จากการสำรวจผู้วิจัยได้เลือกโรงเรียนมัธยมใหญ่ ๆ ที่ตั้งอยู่ในเมืองใหญ่ที่มีพลเมืองราว ๆ 3 แสนคนหรือมากกว่านั้น กับเลือกโรงเรียนมัธยมใหญ่ ๆ ที่ตั้งมาได้ 2-3 ปี จากข้อความวิจัย 69 ข้อ ได้รับคำตอบจากโรงเรียน 333 แห่ง

<sup>6</sup> พันัส ทิมเนคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (พระนคร: โรงพิมพ์วัฒนาพานิช 2512) หน้า 57.

<sup>7</sup> Reho Francis Thorum, "The Emerging Concept of the Department Head in the Large High School", (Dissertation Abstracts: The Humanities and Social Sciences Abstracts of Dissertations Reproductions, February 1969) Volume 29 Number 3 p. 2502 A.

ผลของการวิจัยได้ออกมาเป็นข้อมูลที่จับต้องได้ ซึ่งจะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติ ได้แก่การแจกแจงความถี่และการรวมข้อต่าง ๆ ให้เป็นความถี่สะสม การหาค่ากลาง (Central Tendency หมายถึง Mean, Mode, Median) ได้นำมาใช้ในการแปลข้อมูล

จากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สรุปผลทั่ว ๆ ไปดังนี้ คือ

1. ในโรงเรียนมัธยมใหญ่ ๆ ไม่ปรากฏว่ามีการใช้อย่างอื่นนอกเหนือไปจากการจัดเป็นสายวิชา
2. การบริหารโดยการแบ่งครูอยู่ในกลุ่มวิชาเล็ก ไม่ใคร่ใช้กันในโรงเรียนมัธยมใหญ่ ๆ
3. เริ่มจะมีการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนใหม่ ๆ ในด้านการบริหารคือการรวมกันระหว่างครูอยู่ในกลุ่มวิชาเล็กกับการจัดเป็นสายวิชา
4. มีสัมพันธ์ภาพน้อยมากระหว่างจำนวนงานของหัวหน้าหมวดวิชา กับเวลาที่ทำงานนั้น
5. อาจารย์ใหญ่ผู้มักจะคิดว่าหัวหน้าหมวดวิชาเป็นคนที่มีความสามารถหลายด้านและเป็นบุคคลที่สามารถรับผิดชอบได้ทุก ๆ ด้าน
6. ไม่มีข้อแตกต่างในโรงเรียนเก่าและโรงเรียนใหม่เกี่ยวกับความคิดในการบริหารเรื่องหมวดวิชา โรงเรียนใหม่คงดำเนินการต่อไปที่ให้ได้ให้หัวหน้าหมวดวิชา มีอำนาจควบคุมดูแลหมวดวิชา โรงเรียนใหม่เปลี่ยนแปลงการกระทำให้ผิดไปจากโรงเรียนเก่าเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

ค.ศ. 1965 (พ.ศ. 2508) วิชา เพ็ญเพียร ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาท<sup>8</sup>

<sup>8</sup> วิชา เพ็ญเพียร, "บทบาทของหัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ ในชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย สายอาชีพในจังหวัดพระนครและธนบุรี" วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2508.

ของหัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ ในชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพในจังหวัดพระนครและ  
ธนบุรี การวิจัยนี้มุ่งหมายที่จะศึกษาการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้า  
คณิตศาสตร์ สำนวณความคิดเห็นและปัญหาต่าง ๆ ของครูผู้สอนวิชาคณิตศาสตร์ในโรงเรียน  
มัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพในจังหวัดพระนครและธนบุรี โดยส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้า  
วิชาคณิตศาสตร์ 22 คน ครูผู้สอน 65 คน ของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพ  
รวม 22 แห่ง แล้วนำค่าตอบเหล่านั้นมาคิดเป็นจำนวนร้อยละ หากค่าไคสแควร์ และนำ  
The Kolmogorov Smirnow One-Sample Test มาใช้ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. หัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ในโรงเรียนต่าง ๆ ที่กล่าวถึงมีชั่วโมงสอนเฉลี่ย  
15 ชั่วโมง ต่อสัปดาห์ งานของหัวหน้าวิชาส่วนมากอยู่ในระยะเริ่มต้นตำแหน่งนี้ ส่วนมาก  
แต่งตั้ง เป็นการภายในเท่านั้น จึงไม่ได้รับมอบหมายอำนาจและความรับผิดชอบที่แน่นอน  
งานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าวิชาที่จัดทำด้วยตนเองสูงสุด  
ไม่เกิน 65 % กิจกรรมต่าง ๆ ที่ไม่เคยจัดทำเลยได้แก่ การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่  
ครูและการประชุมเพื่อดำเนินการจัดตั้งชุมนุมคณิตศาสตร์

2. ครูคณิตศาสตร์มีชั่วโมงสอนเฉลี่ย 18 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ จากการสังเกต  
ของครูมักเรียนไม่ให้ความสนใจในการเรียนวิชาคณิตศาสตร์น้อย ในการสอน ครูใช้อุปกรณ์  
การสอนและจัดกิจกรรมน้อยไป ปัญหาที่ครูประสบในการสอนได้แก่ นักเรียนไม่เอาใจใส่  
ในวิชานี้เวลาเรียนน้อย ครูต้องการให้ขยายเวลาเพิ่มขึ้น สิ่งที่ครูต้องการให้หัวหน้าวิชา  
จัดทำมากที่สุด คือ การจัดซื้อและจัดหาอุปกรณ์การสอนตามโปรแกรมของหลักสูตรให้มาก  
ขึ้นและให้คำแนะนำในด้านการใช้อุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิจัยนี้ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า เมื่อผู้บริหารโรงเรียนเห็นประโยชน์ในการ  
มีหัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ เพื่อแบ่งเบาภาระก็ควรพิจารณาจัดทำโดยมีหลักเกณฑ์การเลือก  
ให้โดยผู้ที่มีความสามารถเหมาะสมและแต่งตั้งให้เป็นทางการ พร้อมทั้งมอบหมายอำนาจและความ  
รับผิดชอบเพื่อจะได้ปฏิบัติงานให้บังเกิดผลได้อย่างจริงจัง หัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ควรจะได้  
รับการอบรมเพื่อจะได้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

และในปี ค.ศ. 1965 (พ.ศ. 2508) จานรรจ์ สุทธาพันธ์ ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันฝึกหัดครู<sup>9</sup> การวิจัยนี้เป็นการศึกษามบทบาทและงานในหน้าที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครูที่ผลิตครูระดับต่ำกว่าปริญญาตรี เพื่อสำรวจและศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ เพื่อหาทางปรับปรุงหรือแก้ไขและเพื่อใช้ผลของการวิจัยเป็นแนวความคิดในการเขียนคู่มือสำหรับการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในสถาบันการฝึกหัดครู ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันฝึกหัดครู 7 แห่ง ในพระนครและธนบุรี และใช้แบบสอบถามสำรวจข้อเท็จจริง และความคิดเห็นของอาจารย์ใหญ่ และหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครูทั้งเขตที่ผลิตครูระดับต่ำกว่าปริญญาตรี รวม 27 แห่ง เกี่ยวกับงานในหน้าที่และปัญหาในการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการและหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ที่ปฏิบัติจริง หลังจากนั้นใช้วิธีทางสถิติวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการคิดเป็นร้อยละ ทาค่าเฉลี่ย ค่าพิสัย และเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ใหญ่ และหัวหน้าฝ่ายวิชาการ โดยใช้ไคสแควร์ ผลของการวิจัยสรุปได้ว่าอาจารย์ใหญ่และหัวหน้าฝ่ายวิชาการยอมรับว่าหัวหน้าฝ่ายวิชาการมีหน้าที่กำหนดนโยบาย และวางโครงการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ประสานงานทางวิชาการ เป็นผู้จัดอาจารย์สอนวิชาต่าง ๆ จัดบริการและความช่วยเหลือทางวิชาการให้แก่อาจารย์ และนักเรียน ควบคุมดูแลและปรับปรุงการเรียนการสอน ติดตามผลงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ

ปัญหาสำคัญของฝ่ายวิชาการที่พบในการวิจัยนี้คือ สถาบันฝึกหัดครูยังไม่มีภาระจายอำนาจในการบริหารให้แก่ฝ่ายวิชาการ และสถาบันส่วนมากยังขาดอาจารย์ที่มีวุฒิและความสามารถ ขาดเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์การสอน และอาคารเรียน และหัวหน้าฝ่ายวิชาการส่วนมากไม่สนใจศึกษาและบันทึกปัญหาและข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานไว้ เป็นเอกสารหรือรายงาน

<sup>9</sup> จานรรจ์ สุทธาพันธ์, "บทบาทหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันฝึกหัดครู" วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2508.

การวิจัยนี้ได้เสนอแนะให้อาจารย์ใหญ่วางแผนงานอย่างรอบคอบ และมอบอำนาจบริหารงานตามความจำเป็นแก่หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ และจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ สอยให้เพียงพอสำหรับการสอนวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตร วิทยาลัยครูใหญ่ ๆ ควรมี ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายวิชาการสักหนึ่งคน นอกจากนี้ฝ่ายวิชาการควรมีการประชุมปรึกษากันประจำเดือน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แก้ไขปัญหาและประสานงาน ควรมีการวัดผลเป็นระยะ ๆ และรายงานความเจริญก้าวหน้าของงาน ให้อาจารย์ใหญ่ทราบ สม่่าเสมอ

### สรุป

ตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชานั้นมีความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนเป็นอย่างมาก ถ้าให้มีการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ บุคคลเหล่านี้จะเป็นผู้ช่วยครูใหญ่ในด้านวิชาการ เป็นอย่างดี เท่าที่ปฏิบัติกันอยู่ในโรงเรียนปัจจุบัน มิได้มีกฎเกณฑ์แน่นอนตายตัวลงไป บางโรงเรียนได้ใช้วิธีคัดเลือกหัวหน้าหมวดวิชา ส่วนในบางโรงเรียนก็เป็นตำแหน่งที่หมุนเวียนกันไป และในบางโรงเรียนก็เป็นตำแหน่งที่ตั้งตั้งอย่างถาวร

อนึ่ง จากการศึกษาผลงานด้าน การเขียนและการวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้องนั้น จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าสาขาวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษา และบทบาทหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันฝึกหัดครู สำหรับบทบาทของหัวหน้าหมวดวิชา ในโรงเรียนประถมศึกษายังมิได้มีการค้นคว้าหรือวิจัยไว้มากนัก