

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง "การศึกษาการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนกวิชาในวิทยาลัยสังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร" ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ จึงขอเสนอผลการค้นคว้า ในเรื่องโครงสร้างและการบริหารสถานศึกษา หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าแผนกวิชา การปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนกวิชา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โครงสร้างและการบริหารสถานศึกษา

ลักษณะ โครงสร้างขององค์การที่จัดขึ้น จะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับแผนงานที่ได้วางไว้ ขนาดขององค์การหรือจำนวนตำแหน่งหน้าที่งานต่าง ๆ ที่ออกแบบขึ้นนั้น จะมีมากน้อยเพียงใดย่อมเป็นเหตุเป็นผลโดยตรงกับขนาดและชนิดของแผนงาน ตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่รวมอยู่ในโครงสร้างขององค์การ จะต้องมียู่อ่างเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะต้องกระทำให้ลุล่วงไป ถ้าหากองค์การจัดให้มีตำแหน่งมากหรือน้อยเกินกว่าปริมาณของงานที่จะต้องทำแล้วย่อมทำให้องค์การเสียหายอันเนื่องจากมีโครงสร้างไม่เหมาะสมกับความจำเป็น (ธงชัย สันติวงษ์, 2519) แต่เป็นที่ยอมรับกันนในบรรดานักบริหารว่า การจัดวางรูปขององค์การที่ดีมีส่วนสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์การทุกประเภท แม้แต่ในองค์การสถานศึกษาดังเช่น สถานศึกษาที่สังกัดกรมอาชีวศึกษา โดยกรมอาชีวศึกษาได้วางระเบียบการบริหารตามคำสั่งลงวันที่ 19 สิงหาคม 2529 และกำหนดให้บังคับใช้ตั้งแต่ปีการศึกษา 2529 เป็นต้นไป

ตามระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 กำหนดให้สถานศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษา ฝึกอบรม และส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล และสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยให้ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. จัดการศึกษาตามหลักสูตรและแผนการศึกษาของชาติ ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นในด้านเกษตรกรรม คหกรรม พาณิชยกรรม ศิลปหัตถกรรม และอุตสาหกรรม ระดับต่าง ๆ
2. จัดการศึกษา ฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น และหลักสูตรพิเศษ
3. วิเคราะห์และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพต่าง ๆ

4. ผูกอบรมนักเรียน นักศึกษาที่มีคุณธรรมและจริยธรรมในวิชาชีพ
5. ให้บริการแก่ชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ
6. รับงานการค้าที่เหมาะสมกับการเรียนการสอน
7. ประสานงานกับสถานประกอบการ เพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพของนักเรียน นักศึกษา หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ในการบริหารสถานศึกษา ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารงานรับผิดชอบการดำเนินงานของสถานศึกษาและปกครองบังคับบัญชา และกำหนดให้สถานศึกษาแบ่งหน่วยงานออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่

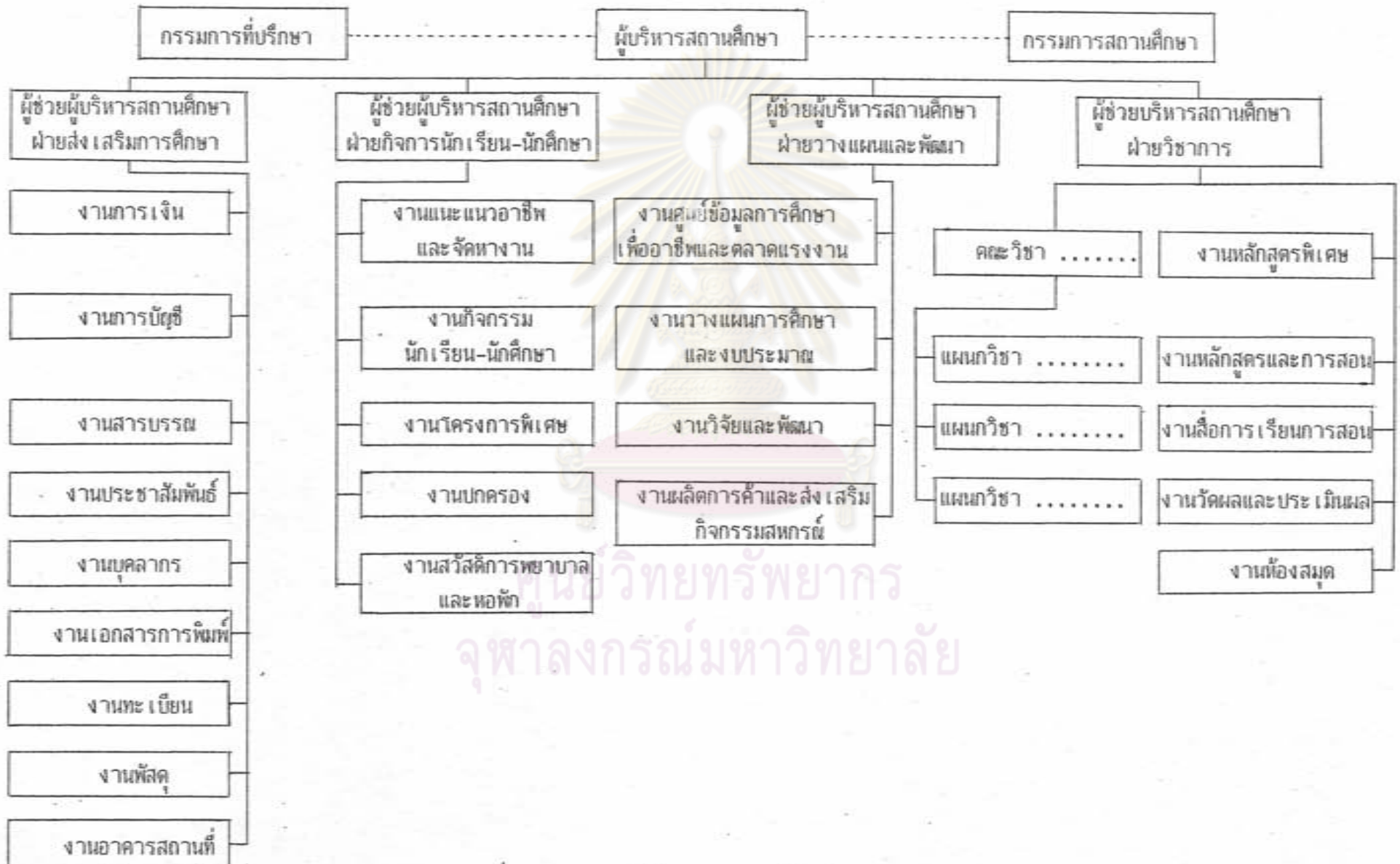
1. ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา
2. ฝ่ายกิจการนักเรียน นักศึกษา
3. ฝ่ายวางแผนและพัฒนา
4. ฝ่ายวิชาการ

หน้าที่ทั้ง 4 ฝ่ายให้อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหาร โดยกำหนดงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา รับผิดชอบ 9 งาน ได้แก่ งานการเงิน งานการบัญชี งานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์ งานบุคลากร งานเอกสารการพิมพ์ งานทะเบียน งานพัสดุ และงานอาคารสถานที่
2. ฝ่ายกิจการนักเรียน นักศึกษา รับผิดชอบ 5 งาน ได้แก่ งานแนะแนวอาชีพ และการจัดหางาน งานกิจกรรมนักเรียน นักศึกษา งานโครงการพิเศษ งานปกครอง และงานสวัสดิการพยาบาลและหอพัก
3. ฝ่ายวางแผนและพัฒนา รับผิดชอบ 4 งาน ได้แก่ งานศูนย์ข้อมูลการศึกษาเพื่ออาชีพและตลาดแรงงาน งานวางแผนการศึกษาและงบประมาณ วางวิจัยและพัฒนา และงานผลิตการค้าและส่งเสริมกิจกรรมสหกรณ์
4. ฝ่ายวิชาการ รับผิดชอบงาน 1 คณะวิชา และ 5 งาน ได้แก่ คณะวิชาซึ่งแบ่งออกเป็นแผนกวิชา (ให้สถานศึกษากำหนดให้มีคณะวิชา และแผนกวิชาตามที่ได้เปิดสอนอยู่ในสถานศึกษานั้น) งานหลักสูตรพิเศษ งานหลักสูตรและการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล และงานห้องสมุด

ตามระเบียบดังกล่าวยังได้กำหนดให้สถานศึกษา จัดทำแผนภูมิแบ่งหน่วยงานของสถานศึกษา ไว้ดังนี้

แผนภูมิที่ 1 แผนภูมิบริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ



จากแผนภูมิที่ 1 จะเห็นว่า แผนกวิชาเป็นสายงานที่ขึ้นตรงต่อฝ่ายวิชาการ ในสถานศึกษาแต่ละแห่งอาจจะมีแผนกวิชา มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสถานศึกษานั้นว่าจะ เปิดสอนคณะ วิชา หรือแผนกวิชาใดมากหรือน้อยเพียงใด ซึ่งลักษณะสายงานดังกล่าวมีความยืดหยุ่นในการบริหาร เพียงพอทั้งในวิทยาลัยขนาดเล็กและขนาดใหญ่ที่มีหลายแผนกวิชา เนื่องจากมีหัวหน้าแผนกวิชา รับผิดชอบควบคุมดูแล และบริหารงานในแผนกวิชาของตน ซึ่งถ้าหัวหน้าแผนกวิชา มีความ รับผิดชอบสูงในการปฏิบัติงานตามหน้าที่แล้ว จะเป็นส่วนผลักดันให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ และได้ผู้สำเร็จการศึกษาที่มีคุณภาพสูงขึ้น

หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าแผนกวิชา

หัวหน้าหมวดวิชาหรือหัวหน้าแผนกวิชาเริ่มมีครั้งแรก โดยมีคำสั่งแต่งตั้งอย่างเป็นทางการในกรมวิสามัญ (ในปัจจุบัน คือ กรมสามัญศึกษา) มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชามีชื่อเรียกต่าง ๆ กันตามระดับการศึกษา เช่นระดับประถมศึกษา เรียกว่า หัวหน้าหมวดวิชา ระดับมัธยมศึกษา เรียกว่า หัวหน้าหมวด วิชาบ้าง หัวหน้าสายวิชาบ้าง และในระดับวิทยาลัยขึ้นไป เรียกว่า หัวหน้าแผนกวิชา หรือ หัวหน้าคณะวิชา เป็นต้น (จรัสพันธ์ ศิริโชติ, 2515)

เนกเลย์ และ ดีน (Negley and Dean, 1964) กล่าวว่าตำแหน่งหัวหน้า หมวดวิชาเป็นตำแหน่งที่มีคุณค่ามากทางด้านแนะนำและควบคุม ควรมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

1. ทำการสอนให้เป็นตัวอย่างที่ดี และสามารถสาธิตการสอนได้
2. จัดทำตำรา และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การสอนดีขึ้น
3. เยี่ยมห้องเรียน ทำงานร่วมกับครูอื่น ๆ แนะนำวิทยากรแขนงต่าง ๆ จัดให้มีทัศนศึกษา จัดทำวัสดุทัศนวัสดุที่เหมาะสม
4. ร่วมกับครูในหมวดวิชาปรับปรุงหลักสูตร ประมวลการสอนและตำรา
5. ช่วยเหลือในการปฐมนิเทศครูใหม่
6. ช่วยแนะนำจัดหาครูแทน เมื่อครูคนใดคนหนึ่งขาด
7. ถ้าหากมีการฝึกสอนภายในโรงเรียน ก็ควรรักษาความช่วยเหลือแก่นิสิตฝึกสอน
8. ให้คำปรึกษาแก่ครูทั้งในด้านส่วนตัวและการสอนเป็นการบำรุงขวัญหรือกำลังใจให้มีประสิทธิภาพ
9. ยอมรับและส่งเสริมครูที่มีความคิดริเริ่มในด้านการสอนหรือด้านอื่น ๆ

10. ให้มีการประชุมครูในหมวดวิชาอย่างสม่ำเสมอ
11. รับหน้าที่เป็นสื่อกลางในการติดต่อภายในหมวดวิชา
12. ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในหมวดวิชาทำการค้นคว้าวิจัย
13. ช่วยเหลือกิจกรรมพิเศษนอกเหนือจากการเรียนการสอน โดยการช่วยเหลือกิจกรรมและให้ความสะดวก เช่น กิจกรรมของชุมนุม โปรแกรมของชุมชน และการปรึกษาแนะแนวอาชีพ

14. ให้ความช่วยเหลือแก่ครูที่มีปัญหาเรื่องระเบียบวินัย
15. ช่วยเหลือนักเรียนในการตัดสินใจเลือกวิชาเรียนในหมวดของตน
16. ให้ความช่วยเหลือแก่โครงการแนะแนว
17. เป็นผู้นำในการเตรียมการวางแผนการทดสอบ

สำหรับหนังสือ ทัศนคติ (2524) ได้กล่าวถึงหัวหน้าหมวดวิชาที่มีหน้าที่ ดังนี้

1. ดำเนินการจัดทำประมวลการสอนในหมวดวิชาของตน
2. ดูแลความสัมพันธ์ทางวิชาการกับหัวหน้าหมวดวิชาอื่น ๆ
3. ดูแลจัดทำตำราเรียน อุปกรณ์การสอน หรือหนังสือประกอบการเรียนการสอน
4. ช่วยเหลือแนะนำครูใหญ่ในการหาครูใหม่ในหมวดวิชา
5. กำหนดมาตรฐานและวิธีการประเมินผลการเรียนของนักเรียนในหมวดวิชา
6. ทำหน้าที่นี้เทศการสอนแก่ครูในหมวดวิชาของตน
7. ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของหมวดวิชาสำหรับการติดต่อกับหมวดอื่น ๆ
8. ทำหน้าที่ปกครองครูในหมวดวิชาของตน

หนังสือ ภัคเกษม (2528) ได้กล่าวถึงหัวหน้าหมวดวิชาว่า หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้บริหารชั้นต้น รับผิดชอบ ควบคุมดูแล แนะนำครูภายในหมวดวิชาของตนให้สามารถแก้ไขปัญหาดัง ๆ ในชั้นต้นได้ หน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชามีรายละเอียด ดังนี้

1. วางแผนการสอนเป็นระยะร่วมกับครูในหมวดวิชาให้เป็นไปตามหลักสูตร
2. ให้คำแนะนำหรือนิเทศครูในหมวดเรื่องหลักสูตร การสอน หนังสือเรียน การใช้ อุปกรณ์การสอน วิธีสอน และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
3. ควบคุมดูแลการเรียนการสอน ในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ ให้เป็นไปตามโครงการ และจัดครูสอนแทนในกรณีที่ผู้บริหารมอบหมาย
4. ประชุมครูในหมวดวิชาโดยสม่ำเสมอ อย่างน้อยเดือนละครั้ง เพื่อเสนอแนะ

ให้คำปรึกษาหารือช่วยแก้ไขด้านวิชาการ

5. ส่งเสริมให้ครูในหมวดวิชาได้เข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ
6. จัดทำ สร้าง คัดแปลงอุปกรณ์ให้มีใช้ในการสอนหมวดวิชานั้น พร้อมทั้งดูแลห้องประจำวิชา
7. ประสานงานกับหัวหน้าหมวดอื่น ๆ ศึกษานิเทศก์ และสถาบันอื่นที่จะให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ
8. จัดนิทรรศการ สาธิตกิจกรรม สนับสนุนการจัดตั้งชุมนุมทางวิชาการ เพื่อให้ นักเรียนเกิดทักษะ ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถในเชิงพหุศตวรรษยิ่งขึ้น
9. จัดทำข้อสอบวัดผล คำนวณเรื่องการวัดผล ไว้เป็นไปตามระเบียบวัดผล
10. ประเมินผลการเรียนการสอนในหมวดวิชา สรุปรายงานการปฏิบัติงาน และเสนอข้อคิดเห็นของครูในหมวดต่อผู้บริหาร
11. เสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหมวดและโรงเรียน
12. เสนอผลงานของครูในหมวดวิชาต่อผู้บริหาร เพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบ

สำหรับกรมสามัญศึกษาได้ออกระเบียบกรมสามัญศึกษา ว่าด้วยการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา และรองหัวหน้าหมวดวิชา พ.ศ. 2522 เป็นฉบับที่ 2 ได้กล่าวถึงหัวหน้าหมวดวิชาไว้ ดังนี้

ข้าราชการครูที่จะได้รับการแต่งตั้งเป็นหัวหน้าหมวดวิชาต้องมีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

(1) มีวุฒิและตำแหน่ง ดังนี้

ก. มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า โดยมีวิชาเอก หรือวิชาโทตรงกับวิชาในหมวดวิชาที่จะได้รับการแต่งตั้ง และได้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอาจารย์ 1 หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่ต่ำกว่า 2 ปี

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

ค. มีวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า โดยเคยทำการสอนวิชาในหมวดที่จะได้รับแต่งตั้งมาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี และได้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอาจารย์ 1 หรือเทียบเท่าไม่น้อยกว่า 2 ปี

(2) เป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา

และสามารถนิเทศงานวิชาการใดวิชาหนึ่งในหมวดวิชาที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี

- (3) มีลักษณะ เป็นผู้นำที่ดี
- (4) เป็นที่เคารพนับถือของข้าราชการในสถานศึกษานั้น
- (5) เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี

และหัวหน้าหมวดวิชาที่มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- (1) ทำการสอนวิชาในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ ดังนี้
 - ก. ระดับอนุบาล หรือประถมศึกษา สัปดาห์ละไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนเวลาเรียน หรือ
 - ข. ระดับมัธยมศึกษา สัปดาห์ละไม่น้อยกว่า 10 คาบ
- (2) ช่วยหัวหน้าสถานศึกษาจัดโครงการเรียน และกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะเลือกเรียนโครงการนั้น
- (3) ควบคุมดูแลการเรียนการสอนในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ ให้เป็นไปตามหลักสูตรและรายการสอน
- (4) จัดทำโครงการงบประมาณรายจ่ายในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ
- (5) วิเคราะห์หลักสูตรและข้อสอบวิชาต่าง ๆ ในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ เพื่อให้สอนได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
- (6) นิเทศงานวิชาการในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนและการใช้วัสดุอุปกรณ์ของข้าราชการครูในหมวดนั้น
- (7) ดำเนินการจัดหาสื่อการเรียน เช่น หนังสืออุเทศ วัสดุฝึก เอกสารประกอบการสอน สำหรับใช้ในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ
- (8) ดำเนินการทดสอบ กำหนดแนวออกข้อสอบ และตรวจสอบความถูกต้องของข้อสอบวิชาต่าง ๆ ในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ
- (9) ศึกษาค้นคว้า ประเมินผล วิเคราะห์และวิจัย เพื่อหาแนวทางปรับปรุงและแก้ไขปัญหางานวิชาการในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ
- (10) ติดต่อประสานงานทางด้านวิชาการกับข้าราชการครูทั้งในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษา
- (11) ปฏิบัติงานอื่นตามที่หัวหน้าสถานศึกษามอบหมาย

ส่วนกรมอาชีวศึกษาได้ออกระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2522 กล่าวถึง หัวหน้าแผนกวิชาว่า มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

1. ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานหลักสูตร จัดควบคุม และดูแลให้การเรียนการสอน ทั้งทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ให้เป็นไปตามหลักสูตร ประมวลการสอนและใบงาน
2. ประสานงานกับแผนกพัสดุ ในการกำหนดล่วงหน้าถึงลักษณะ และความต้องการ ของวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอน
3. ปกครอง ควบคุม ดูแล ครู-อาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักเรียน นักศึกษา และผู้เข้ารับการฝึกอบรมของแผนกในการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนของราชการ
4. ดูแลบำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษา ที่ได้รับมอบหมาย
5. เสนอรายงานการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่อหัวหน้าคณะวิชา
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย
(ไมตรี ฐมชัย และธิดิพงษ์ ธรรมานุสรณ์, 2529)

ต่อมาได้มีการปรับปรุงระเบียบบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เหมาะสมยิ่งขึ้น จึงได้ยกเลิก ระเบียบบริหารสถานศึกษาฉบับเดิม และประกาศใช้ระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหาร สถานศึกษา พ.ศ.2529 ลงวันที่ 19 สิงหาคม 2529

ระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ.2529 ได้กล่าวถึง หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าแผนกวิชา มีดังต่อไปนี้

1. จัดตารางสอนรวมและตารางสอนส่วนบุคคล ของแผนกวิชา
2. จัดหา เตรียมบริการ วัสดุฝึก ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การศึกษา
3. ควบคุมการใช้วัสดุการศึกษาให้เป็นไปตามใบงาน และประหยัด
4. จัดทำโครงการสอนเพื่อขออนุมัติก่อนเปิดภาคเรียน และติดตามดูแลให้มีการ ฝึกภาคปฏิบัติ เป็นไปตามโครงการสอนที่ได้รับอนุมัติแล้ว
5. ติดตามดูแลการเรียนการสอน ในแผนกวิชาให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของ ทางราชการ
6. แก้ปัญหาเกี่ยวกับการสอน ร่วมกับครูอาจารย์ประจำวิชา
7. ดูแลรักษาทรัพย์สินของสถานศึกษาตามที่ได้รับมอบหมาย
8. ปกครอง ดูแล ครู-อาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักเรียน นักศึกษาในแผนกวิชาให้ปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผนของทางราชการ และเสนอความดีความชอบของครู-อาจารย์ใน แผนกวิชานั้น
9. ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในสถานศึกษา
10. เสนอโครงการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามลำดับชั้น

11. รายงานการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามลำดับชั้น
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย
(กรมอาชีวศึกษา, 2529)

จะเห็นว่าหน้าที่ของหัวหน้าแผนกวิชาของกรมอาชีวศึกษาส่วนใหญ่อคล้ายกับหน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชาของกรมสามัญศึกษา แต่การเน้นจะต่างกัน กล่าวคือ ของกรมสามัญศึกษาเน้นในเรื่องหลักสูตรและการใช้ การดำเนินการจัดการเรียนการสอน การสอนและการควบคุมดูแลให้เป็นไปตามเนื้อหาของหลักสูตร ในขณะที่ของกรมอาชีวศึกษาไม่ได้กล่าวถึงการให้หัวหน้าแผนกวิชาทำการสอน แต่จะเน้นที่การใช้หลักสูตร งานธุรการในแผนกวิชา และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในแผนกวิชา

จากระเบียบกรมอาชีวศึกษาดังกล่าว จึงพอสรุปหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าแผนกวิชาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ตารางสอน
2. วัสดุอุปกรณ์การศึกษา
3. โครงการสอน
4. การเรียนการสอน
5. การรักษาทรัพย์สินของสถานศึกษา
6. การบริหารบุคลากรในแผนกวิชา
7. การประสานงาน
8. โครงการปฏิบัติงาน
9. การรายงานผลการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนกวิชา

หัวหน้าแผนกวิชาในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาจะต้องปฏิบัติงานตามระเบียบของกรมอาชีวศึกษาที่เกี่ยวข้องกับด้านต่าง ๆ ดังที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้

1. ตารางสอน

ความหมายของตารางสอน

ภิญโญ สาธร (2521) สันต์ ธรรมบำรุง (2527) และ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) ได้ให้ความหมายตรงกันว่า ตารางสอน คือ กำหนดวิชาและเวลาที่จะให้เรียนโดยละเอียด ประจำวันตลอดสัปดาห์

ส่วนพนัส หันนาคินทร์ (2524) กล่าวว่า ตารางสอน เป็นการกำหนดนัดหมายระหว่างครูกับนักเรียน การจัดการเรียนจะเป็นของง่ายถ้าวิชาที่เรียนส่วนใหญ่เป็นวิชาบังคับ และจะเป็นของยากยิ่งขึ้น ถ้าวิชาเหล่านั้นมีวิชาเลือกตามความถนัดหรือความสนใจของนักเรียนมากยิ่งขึ้น

จึงพอจะสรุปความหมายของตารางสอนได้ว่า ตารางสอนเป็นตารางนัดหมายให้ครูและนักเรียนนัดทราบตรงกันถึงกำหนดวิชาที่จะให้เรียนในช่วงเวลาใด สถานที่ใด ในแต่ละวันตลอดสัปดาห์

สิ่งที่ควรทราบและหลักในการจัดการเรียน

ในการจัดการเรียน พนัส หันนาคินทร์ กล่าวว่า ผู้จัดควรจะต้องทราบสิ่งต่าง ๆ

ดังนี้

1. จำนวนนักเรียนในชั้นหนึ่ง ๆ จัดแบ่งออกเป็นกี่ห้องเรียน
2. ระยะเวลาหรือคาบ (Period) ในการสอนในวันหนึ่งมีกี่ช่วงเวลา ช่วงละกี่นาที ในหนึ่งสัปดาห์มีเวลาเรียนกี่ระยะ วันใดบ้าง
3. จำนวนห้องเรียนที่มีอยู่
4. ลักษณะการสอนของครูสอน เช่นเป็นรายวิชา วิชาใดบ้าง หรือครูคนเดียวสอนทุกวิชา เช่นในชั้นประถมศึกษา ถ้ามีครูพิเศษจะสอนวิชาใดบ้าง
5. เวลาที่กำหนดให้แต่ละวิชา เป็นจำนวนกี่คาบหรือกี่ชั่วโมงในหนึ่งสัปดาห์
6. ภาระ (Load) ของครูแต่ละคนว่าใกล้เคียงกันหรือไม่

ส่วน องค์การ อินทรมพรรษ์ (2531) ได้กล่าวถึงสิ่งที่ควรต้องทราบและคำนึงถึงในการจัดการเรียน ไว้ดังนี้

1. การเรียนรู้เนื้อหาสาระของวิชาต่าง ๆ นั้นควรจะจัดให้มีช่วงเวลาที่เหมาะสมกับแต่ละเรื่อง ซึ่งไม่จำเป็นจะต้องจัดให้มีช่วงเวลาเท่ากันในแต่ละครั้ง เพราะความยากง่ายของเนื้อหาสาระต่าง ๆ นั้นไม่เท่ากัน

2. การจัดช่วงเวลา ควรคำนึงถึงว่าจะต้องเปิดโอกาสให้สามารถใช้เทคนิคและวิธีการสอนได้หลายแบบ ครูจะต้องพิจารณาจัดเวลาที่เหมาะสมกับวิธีการสอนและกิจกรรมที่จัดเตรียมไว้สำหรับสอน และจะต้องจัดให้สัมพันธ์กับช่วงระยะของความสนใจของนักเรียนด้วย

3. การจัดตารางสอน ควรจัดช่วงเวลาให้นักเรียนมีโอกาสฝึกหัดทางด้านทักษะต่าง ๆ หลาย ๆ ช่วง เพราะวิชาในกลุ่มวิชาทักษะนั้นจะพัฒนาได้อย่างมั่นคงและรวดเร็ว จะต้องมีการฝึกหัดที่ถูกต้องและกระทำเป็นประจำ

4. การจัดตารางสอนจะต้องคำนึงถึงพัฒนาการในด้านระยะเวลาของความสนใจหรือสมาธิของนักเรียน

ส่วนหลักทั่วไปในการจัดตารางสอน กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2524) ได้เสนอไว้ว่า

1. จัดให้นักเรียนมีความสะดวกในกรณีนักเรียนจำเป็นต้องเปลี่ยนห้องเรียนบางวิชา
2. จัดให้มีการใช้ห้องเรียนให้เกิดประโยชน์มากที่สุด
3. กระจายวิชาในหมวดเดียวกัน เช่น หมวดเดียวกัน 2 รายวิชา ไม่ควรจัดในวันเดียวกัน

ในการจัดตารางสอนที่ดี เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) กล่าวว่า โรงเรียนไม่ควรจัดวิชาที่ต้องเรียนหนักเกินไปไว้ติด ๆ กัน หรือวิชาที่ต้องใช้ความคิดมาก ๆ ก็ไม่ควรจัดลงในตอนบ่าย และควรจัดตารางสอนให้ครูไม่ต้องมีงานสอนมากเกินไป หรือสอนติด ๆ กันหลายคาบวันแต่ละวัน เพราะจะทำให้ครูเหนื่อยเกินไป

วิธีการจัดตารางสอนมีวิธีที่สำคัญ ๆ อยู่ 2 วิธี คือ

1. แบบตัดปะ (Mosaic Method) การจัดตารางสอนแบบนี้ไม่เป็นระเบียบ คือไม่ว่าวิชาหนึ่งจะอยู่ในระยะไหนของวัน ถ้าสี่หนึ่งแทนวิชาหนึ่ง เมื่อจัดตารางสอนตามแบบนี้แล้วจะได้แผ่นกระดาษที่มีสีต่าง ๆ สลับกัน เหมือนกระเบื้องที่เรียกว่า Mosaic การจัดตารางสอนตามแบบนี้ไม่สะดวกแก่การจำทั้งครูและนักเรียน แต่มักจะจำเป็นถ้าหากว่าห้องเรียนไม่พอ วิชาเลือกมีมากขึ้น หรือมีครูพิเศษมากขึ้น

2. แบบแท่ง (Block Method) การจัดตารางสอนแบบนี้ คือวิชาไหนเคยอยู่ในชั่วโมงไหนของวัน ก็อยู่ในชั่วโมงนั้นตลอดทุกครั้งที่มี ถ้าให้สี่หนึ่งแทนวิชาหนึ่ง และเมื่อ

จัดเสร็จแล้วจะเห็นเป็นแท่ง (Block) เรียงกันเป็นระเบียบ การจัดแบบนี้มักจะใช้กับวิชาที่เป็นวิชาบังคับ

ตามปกติในโรงเรียนมัธยมศึกษามักจะจัดแบบผสม ถ้าเป็นวิชาบังคับจะจัดแบบแท่ง ถ้าเป็นวิชาเลือกหรือเป็นวิชาที่สอนโดยครูพิเศษก็จัดแบบตัดปะ ในบางโรงเรียนการจัดการเรียนการสอนกระทำโดยคณะกรรมการที่ครูใหญ่แต่งตั้งขึ้น ด้วยจุดประสงค์ที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (พนัส ทัศนาคินทร์, 2524)

สำหรับในวิทยาลัยอาชีวศึกษา ผู้จัดตารางสอนก็ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในการจัดเพียงพอ โดยจะต้องทราบถึงรายวิชาที่เปิดสอนในภาคเรียนหนึ่ง ๆ จำนวนครู จำนวนห้องเรียน/ห้องปฏิบัติการ จำนวนชั้นเรียน อัตราเวลาเรียนทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ที่หลักสูตรกำหนดไว้ แต่ละรายวิชา และภาระ (Load) ของครูแต่ละคน ในการจัดลงในคาบเวลาใดในวันหนึ่ง ๆ ต้องดูถึงความยากง่าย และกิจกรรมการเรียนการสอนที่ต้องมีในแต่ละเนื้อหาวิชา โดยช่วงเวลาเรียนควรวายืดหยุ่นได้ และเหมาะสมกับพัฒนาการของนักเรียน ตลอดจนไม่ทำให้ครูสอนติด ๆ กันหลายคาบในแต่ละวัน

2. วัสดุอุปกรณ์การศึกษา

วัสดุอุปกรณ์การศึกษา หรือสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจเนื้อหาการเรียนการสอนได้อย่างรวดเร็ว เป็นสิ่งที่ช่วยเร้าความสนใจของผู้เรียนให้อยากเรียนมากขึ้น

ความหมายของสื่อการเรียนการสอน

ได้มีผู้ให้ความหมายของสื่อการเรียนการสอนไว้หลายท่าน ดังเช่น ภิญโญ สาธร (2521) ให้ความหมาย สื่อการเรียน หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ทุกชนิดที่นำมาใช้ประกอบการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

แต่กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2524) ให้ความหมายของสื่อการเรียนการสอน ไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่จะเอื้อต่อการศึกษาล่วงหน้าช่วยให้เกิดความรู้ ทักษะ ทศนคติ และกิจนิสัยที่พึงประสงค์ อาจเป็นสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลายสิ่งในต่อไปนี้ คือ หนังสือประจำวิชา หนังสืออ่านประกอบ หนังสืออ้างอิง อุปกรณ์การเรียน วัสดุฝึก คู่มือการสอน หรือคู่มือครู

ส่วนรุ่งทิวา จักร์กร (2527) ให้ความหมายของ สื่อการเรียนการสอน หรือ อุปกรณ์การสอน ว่าหมายถึง เครื่องช่วยการเรียนการสอนที่บรรลุจุดประสงค์ที่ต้องการ ทำให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างน่าสนใจ และ เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอน นอกจากนี้ ยังรวมถึงกิจกรรมการเรียนต่าง ๆ ที่นำมาประกอบการเรียนการสอน ที่เรียกว่า สื่อการสอน ประเภทกิจกรรม เช่น การใช้เกม บทบาทสมมติ ฯลฯ

จากความหมายดังกล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึงวัสดุ อุปกรณ์ทุกชนิดรวมถึงกิจกรรมการเรียน ที่ช่วยทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้อย่างที่ตั้งใจไว้

ประเภทของสื่อ

มีการจำแนกประเภทของสื่อตามลักษณะ วิธีการใช้ ในหลายรูปแบบ ดังเช่น รุ่งทิวา จักร์กร (2527) ได้แบ่งประเภทของสื่อการเรียนการสอนออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ดังนี้

1. ประเภทวัสดุการสอน (Material หรือ Software) หมายถึง สื่อการสอน ประเภทวัสดุสิ้นเปลืองทั้งหลาย สะดวกในการใช้เคลื่อนย้ายได้ง่าย ครูทั่วไปสามารถใช้ได้ โดยง่ายไม่ต้องอาศัยความรู้ทางเทคนิคมากนัก ราคาไม่แพง มีอยู่ในโรงเรียนทั่วไป ได้แก่ แผนภูมิ แผนที่ ภาพนิ่ง แผ่นป้ายสำลี บัตรคำ รูปภาพ หุ่นจำลอง ของจริง ภาพโฆษณา ม้วนเทป फिल्मภาพยนตร์ แผ่นสไลด์ แผ่นเสียง หนังสือเรียน คู่มือครู ฯลฯ

2. ประเภทวัสดุทัศนอุปกรณ์ (Device หรือ Hardware) หมายถึง สื่อการสอน ประเภทเครื่องมือ เครื่องจักรต่าง ๆ ที่นำมาใช้ประกอบการเรียนการสอน ต้องใช้ผู้ชำนาญทางเทคนิคโดยเฉพาะ หรือผู้ที่มีความรู้ความสามารถจึงจะใช้ได้ สื่อการสอนประเภทนี้ส่วนใหญ่ว่าราคาแพง เคลื่อนย้ายลำบาก การสร้างต้องลงทุนสูง ได้แก่ เครื่องฉายภาพยนตร์ เครื่องฉายสไลด์ เครื่องฉายภาพโปร่งใส เครื่องบันทึกเสียง วิทยุ โทรทัศน์ เครื่องช่วยสอนที่เรียกว่า Teaching machine เครื่องคำนวณอิเล็กทรอนิกส์ (Computer) ฯลฯ

หลักในการเลือกสื่อ

ผู้สอนควรพิจารณาเลือกสื่อบนพื้นฐานของจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ และสอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้เรียน ซึ่งประหยัด จิระวาทพงศ์ (ม.ป.ป.) ได้เสนอหลักในการเลือกสื่อโดย

พิจารณาจากการตอบคำถาม ดังต่อไปนี้

1. สามารถกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้หรือไม่
2. มีความสัมพันธ์กับผู้เรียนหรือไม่
3. เนื้อหามีความสำคัญ และเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนหรือไม่
4. สามารถแก้ปัญหาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของผู้เรียนหรือไม่
5. สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคลหรือไม่
6. มีการจัดรูปแบบและการเสนอข้อมูลเป็นลำดับหรือไม่
7. มีความถูกต้อง และทันสมัยหรือไม่
8. เน้นการมีส่วนร่วมและการปฏิบัติหรือไม่
9. มีการเสริมแรงและการกระทำซ้ำ เพื่อให้เกิดความคิดต่อ ๆ ไปหรือไม่
10. ประสิทธิภาพและความชัดเจนของสื่อมีความสัมพันธ์กันหรือไม่
11. ช่วงเวลาของการเสนอสอดคล้องกับความสนใจและความต้องการเพียงใด
12. สามารถรายงานผลการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด
13. ผู้ผลิตมีความรับผิดชอบและมีหลักประกันเพียงใด
14. คุณค่าของสื่อผ่านการตรวจสอบ ทดลอง อย่างน่าเชื่อถือเพียงใด

การที่จะเลือกสื่อมาใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้สอนจะต้องมีความรู้และทักษะในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม และจุดมุ่งหมายในการเรียนการสอน
2. จุดมุ่งหมายในการนำสื่อมาใช้ประกอบหรือร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน ก็เพื่อใช้นำบทเรียน ใช้ในการประกอบคำบรรยาย ใช้เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์แก่ผู้เรียนหรือใช้เพื่อสรุปบทเรียน
3. ต้องเข้าใจลักษณะเฉพาะของสื่อชนิดต่าง ๆ ว่าสามารถสร้างความสนใจและให้ความหมายต่อประสบการณ์การเรียนรู้แก่ผู้เรียนอย่างไรบ้าง เช่น หนังสือ คู่มือ และสื่อสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ใช้เพื่อเป็นความรู้พื้นฐานและอ้างอิง ของจริง และของตัวอย่างใช้เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ตรง แผนภูมิ แผนภาพ แผนสถิติ ใช้เพื่อต้องการเน้นหรือเพื่อแสดงให้เห็นส่วนประกอบ หรือเปรียบเทียบข้อมูล สไลด์ และฟิล์มสตริป ใช้เพื่อเสนอภาพนิ่งขนาดใหญ่ ให้ผู้เรียนเห็นทั้งชั้นหรือใช้เพื่อการเรียนรายบุคคลก็ได้ เหล่านี้เป็นต้น
4. ต้องมีความรู้เกี่ยวกับแหล่งของสื่อการเรียนการสอน ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน สื่อบางอย่างจะคุ้มค่าในการผลิตเองหรือไม่ หรืออาจหาซื้อได้ที่ไหนบ้าง

วิธีการใช้สื่อ

โนลส์ (Knowles, 1950) ได้กล่าวถึงวิธีการใช้อุปกรณ์การสอนไว้ 6 ประการ คือ

1. ครูควรวางแผนการใช้อุปกรณ์การสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและวิธีสอน
2. เลือกใช้อุปกรณ์การสอน เรียนรู้วิธีใช้ คำนึงถึงคุณลักษณะของอุปกรณ์เกี่ยวกับความสะดวกสบาย ๆ น่าสนใจ และตรงกับวัตถุประสงค์ที่จะใช้
3. การเตรียมอุปกรณ์ต้องติดตั้งและทดลองใช้ก่อน
4. ควรแนะนำให้ผู้เรียนเข้าใจจุดมุ่งหมายของการใช้
5. สรุปรูปร่างของผู้เรียนหลังจากเลิกใช้อุปกรณ์
6. ควรใช้อุปกรณ์ให้สัมพันธ์กับการอภิปราย และวิธีการอื่น ๆ ที่จะทำให้การเรียนนั้นมีความหมายต่อผู้เรียน

3. โครงการสอน

ความหมายของโครงการสอน

พินัส หันนาคินทร์ (2524) กล่าวว่า การจัดแบ่งเนื้อหาวิชาในหลักสูตรเพื่อดำเนินการสอนให้ได้ผลตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร คือ การวางแผนการสอน หรือที่แต่เดิมเรียกกันว่า ประมวลการสอน ซึ่งการวางแผนการสอนนั้นอาจจะทำเป็นระยะยาว เช่น ตลอดปีการศึกษา ตลอดภาคเรียน หรือจัดทำเป็นโครงการระยะสั้น เช่น เป็นเดือนหรือสัปดาห์ โรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียนควรจะได้กำหนดเองว่าควรจะสอนอะไรก่อน และควรสอนเมื่อไร เมื่อรวมทั้งหมดแล้วจะได้ครบตามที่หลักสูตรกำหนดมาให้

โครงการสอน หรือแผนการสอนระยะยาว ซึ่งรุ่งทิพา จักรกร (2527) กล่าวว่า การวางแผนการสอน (Planning for Instruction) เป็นสิ่งหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้สอนจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

สันต์ ธรรมบำรุง (2527) ได้ให้ความหมายของโครงการสอนว่า

1. โครงการสอน คือ เอกสารใช้ประกอบการสอนวิชาต่าง ๆ โดยจัดแบ่งเนื้อหาออกเป็นรายการหัวข้อย่อย ๆ พอที่จะสอนได้ในชั่วโมงหนึ่ง ๆ ทั้งนี้ต้องพิจารณาให้อยู่ในขอบเขต

ของหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำขึ้น

2. โครงการสอน คือ การจัดแบ่ง เนื้อหาหรือกิจกรรมที่ต้องสอนให้เหมาะสมพอดีกับเวลาปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติการสอนได้ผลสมความมุ่งหมาย ได้แก่ เวลาที่จะใช้สอน ฤดูกาลหรือระยะ เวลาที่เหมาะสมที่จะสอนเรื่องนั้น ๆ มุ่งให้สอนได้จบทันระยะ เวลาแห่งปีการศึกษา อาจจัดเวลาไว้เพื่อการทบทวนและ เว้นช่วง เวลาไว้สำหรับการวัดผลด้วย

การจัดทำโครงการสอน

ในการจัดทำโครงการสอนหนังสือ ทัศนาคินทร์ กล่าวว่า มีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงดังต่อไปนี้

1. การแบ่ง เนื้อหาวิชาควรคำนึงถึงความเหมาะสมของฤดูกาลอากาศ
2. ในการกำหนดเนื้อหาวิชาเป็นเดือน ๆ ไป ควรจะตรวจให้แน่ใจว่าในเดือนใดมีเวลาทำการสอนเท่าไร
3. การหาแหล่งวิชาการว่าจะหาได้ที่ไหน จึงจะเป็นประโยชน์แก่นักเรียนมากที่สุด
4. เครื่องมือวัสดุทัศนศึกษาและนวัตกรรมการศึกษา รวมทั้งหนังสือสำหรับอ้างอิง นอกเหนือจากตำราที่ใช้ในวิชานั้น ๆ จะหามาได้จากที่ไหนบ้าง จะจัดการเก็บรักษาอย่างไรจึงจะสะดวกต่อการนำไปใช้
5. วิธีและเครื่องมือสำหรับวัดผลการเรียน นอกจากการสอบแล้วครูจะใช้วิธีการอื่นใดอีกบ้างที่จะตรวจดูความเจริญก้าวหน้าของนักเรียน

ส่วนสันต์ ธรรมบำรุง ได้เสนอกรรมวิธีในการทำโครงการสอน ไว้ว่า

1. ควรให้ครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมในการทำโครงการสอน เปิดโอกาสให้ครูซึ่งมีความถนัดและประสบการณ์ในวิชาต่าง ๆ ได้ร่วมออกความเห็น และอนุมัติโครงการที่สร้างขึ้นโดยพิจารณาหัวข้อต่อไปนี้ คือ
 - 1.1 เลี่ยงการจัดเนื้อเรื่องซ้ำซ้อนในระดับใกล้เคียงกัน ควรมีการตกลงกันทั้งระดับเดียวกัน และต่างระดับเกี่ยวกับหัวข้อและ เนื้อหาที่จะสอน
 - 1.2 จัดรายการสอนให้สอดคล้องและ เกี่ยวโยงกันระหว่างวิชาในแต่ละชั้น เมื่อ นักเรียนครบทุกชั้นจะให้ความรู้ และทักษะที่สมบูรณ์
 - 1.3 ตกลงเรื่องการจัดเวลาสอน หลักการพิจารณาในเรื่อง เวลาขึ้นอยู่กับปริมาณ เนื้อหา ความยากง่ายของเนื้อหา และ เป้าหมายของการสอน

2. เอกสารที่ต้องใช้ในการทำโครงการสอน

- 2.1 หลักสูตรวิชา โครงการสอนสำเร็จรูป คู่มือการสอน และเอกสารประกอบหลักสูตรของกรมสามัญศึกษา
- 2.2 หนังสือแบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ และหนังสือที่ใช้ประกอบการสอน
- 2.3 บันทึกข้อคิดเห็น หมายเหตุปัญหาและวิธีแก้ปัญหา ที่เป็นอุปสรรคการเรียนการสอนของครูผู้สอน ซึ่งคณะจัดทำควรนำมาประมวลไว้ใช้ประโยชน์ในการทำประมวลการสอน
- 2.4 ศึกษาและวิจัย และการค้นพบใหม่ ๆ และนำมาปรับปรุง แก้ไขหรือเพิ่มเติมโครงการสอนให้ทันสมัย และทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ

นอกจากนี้ สันต์ ธรรมบำรุง ยังได้กล่าวถึงลักษณะโครงการสอนที่ดี และประโยชน์ของโครงการสอน ไว้ว่า

โครงการสอนที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ลำดับหัวข้อ เรื่องให้เหมาะสมกลมกลืนกัน รวมทั้งโยงความรู้เดิมและแนวความรู้ใหม่ ให้สัมพันธ์สอดคล้องกันโดยตลอด
2. จัดหัวข้อที่ใช้สอนให้เหมาะสมกับกาลเวลา และสภาพความเป็นจริง จึงจะกระตุ้นความสนใจในการเรียนการสอนของเด็กให้ดีขึ้น
3. ปรับปรุงหัวข้อ เรื่องที่จะสอนให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่นและชุมชน ที่โรงเรียนตั้งอยู่
4. คำเนืงถึงปัญหา และปรัชญาของโรงเรียน โดยจัดให้มีการปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกัน
5. กำหนดการทบทวน และการทดสอบ ในแต่ละระบบให้เหมาะสมเพื่อยึดเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

โครงการสอนมีประโยชน์ ดังนี้

1. ใช้เป็นแนวทางการสอน เป็นประโยชน์กับครูใหม่ ครูประจำชั้น ครูที่สอนชั้นเดียวกันหลายห้อง ครูที่สอนแทนครูที่ขาดการสอน
2. ช่วยให้ครูสอนตรงตามหลักสูตร ได้กำหนดเวลา โดยไม่ต้องสอนเร็วหรือช้าเกินไป และมีการย้ำซ้ำทวนเป็นระยะ กับกะเวลาไว้ทดสอบเป็นตอน ๆ เช่นกัน
3. เป็นแนวทางในการจัดการเรียน การสอน และจัดกิจกรรมร่วมกันสำหรับ

โรงเรียนที่มีห้องเรียนระดับชั้นเดียวกันหลาย ๆ ห้อง ครูประจำชั้นแต่ละห้องมีโอกาสร่วมกันวางแผนกิจกรรม วิธีสอนตลอดจนอุปกรณ์การสอนไปด้วยกัน

4. ช่วยให้ครูใหญ่ และผู้ให้คำปรึกษาที่จะแนะนำครูเกี่ยวกับการเรียน การสอน ตลอดจนจัดบริการความสะดวกด้วยประการต่าง ๆ

5. ใช้เป็นแนวทางสร้างแบบทดสอบ ให้คลุมหัวเรื่องที่สอน และสร้างแบบทดสอบให้ตรงเป้าหมายของลักษณะวิชา เพื่อวัดผลและประเมินผลได้อย่างแท้จริง

4. การเรียนการสอน

การเรียนการสอนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดองค์ประกอบต่าง ๆ ของการเรียนรู้และการสอน การตรวจสอบประสิทธิภาพของการเรียนการสอน จะทำได้โดยการประเมินผล สำหรับการเรียนและการสอนนั้น เป็นศัพท์ทางจิตวิทยาที่มักจะถูกใช้กันเสมอว่า "การเรียนการสอน" ทั้งนี้เพราะคำทั้งสองเป็นกระบวนการ (Process)

ความหมายของการเรียนการสอน

สตีเฟน บลูซวงค์(2531) กล่าวว่า การเรียนเป็นคำเรียกสั้น ๆ ของคำว่า การเรียนรู้ เป็นกระบวนการที่บุคคลมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเนื่องมาจากประสบการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของรุ่งทิภา จักรกร(2527) ที่ว่าการเรียนรู้ (Learning) หมายถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior) หรือปฏิกิริยาตอบสนอง (Responses) อันเนื่องมาจากบุคคลได้รับประสบการณ์ (Experiences)

ส่วนการสอน สตีเฟน บลูซวงค์(2531) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คือ การจัดประสบการณ์ที่เหมาะสมให้นักเรียนได้ปะทะ เพื่อที่จะให้เกิดการเรียนรู้หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น แต่รุ่งทิภา จักรกร (2527) ได้กล่าวถึงความหมายของการสอนว่า หมายถึง การจัดสถานการณ์ (Situation) หรือกิจกรรม (Activities) เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เกิดประสบการณ์ (Experiences) ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดการเรียนรู้ (Learning) ได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ การสอนยังช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความเจริญงอกงามในด้านกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา รวมทั้งความสามารถอื่น ๆ ที่นำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้

สำหรับ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) ได้ให้ความหมายของการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า

การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเรียนการสอน ตามหลักสูตร หรือโปรแกรมการศึกษา อันได้แก่ การจัดตารางสอนของโรงเรียน การจัด ผู้สอนประจำวิชา การสอนของครู ตลอดจนการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการเรียน การสอนต่าง ๆ ด้วย

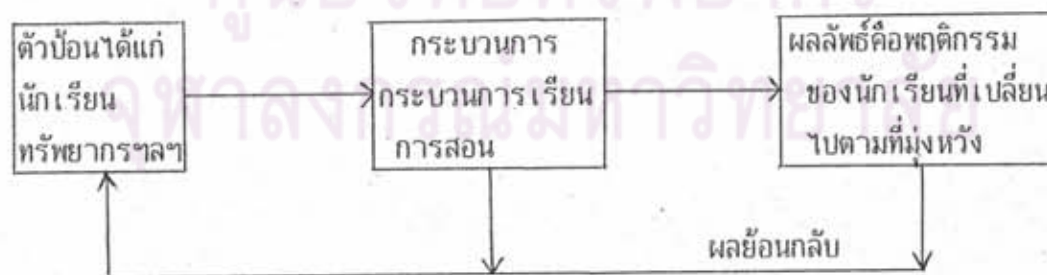
ได้มีความพยายามของนักวิชาการศึกษาที่จะมุ่งให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ จึงได้จัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ซึ่งสังัด อูทรานันท์ (2529) ได้ ให้ความหมาย ระบบการเรียนการสอน คือ การจัดองค์ประกอบของการเรียนการสอน ำให้มี ความสัมพันธ์ เพื่อสะดวกต่อการนำไปสู่จุดหมายปลายทางของการเรียนการสอนที่ได้กำหนดไว้

สุจินต์ วิชาวธีรนนท์ (2523) ได้กล่าวถึง การกำหนดมโนคติการเรียนการสอน ว่า เป็นการระบุมโนคติที่ต้องการให้ผู้เรียนเกิดการ เรียนรู้จากบทเรียนและกิจกรรมการเรียน การสอน การกำหนดมโนคติการเรียนการสอนเป็นส่วนหนึ่งของแผนการสอน ซึ่งจัดว่าเป็นส่วนที่มี ความสำคัญต่อกระบวนการเรียนการสอน

ส่วนพันทิพา อุทัยสุข (2523) กล่าวถึง การจัดระบบการเรียนการสอน เป็นการ กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานและการแก้ปัญหา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนการสอน

สำหรับรุ่งทิพา จักรกร (2527) กล่าวว่า การเรียนการสอนจะมีประสิทธิภาพ เพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ในระบบการตรวจสอบประสิทธิภาพการเรียน การสอน จะทำได้โดยการประเมินผลและ เมื่อผลที่ออกมายังมีความบกพร่องก็จะกลับไปปรับปรุง ส่วนต่าง ๆ ต่อไป

แผนภูมิที่ 2 ส่วนประกอบของระบบการเรียนการสอน



จากแผนภูมิที่ 2 จะเห็นได้ว่าในระบบการเรียนการสอน ตัวบ่อนคือ นักเรียนและ วิทยากรต่าง ๆ ตัวบ่อนนี้จะผ่านเข้ามายังกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งครูเป็นผู้วางแผน

และควบคุมการปฏิบัติการ จนกระทั่งได้ผลลัพธ์ คือพฤติกรรมของนักเรียนที่เปลี่ยนแปลงตามที่มุ่งหวังของระบบ และเมื่อได้ผลลัพธ์แล้วก็จะประเมินดูว่ามีคุณภาพ ถ้ายังต้องปรับปรุงก็จะย้อนกลับไปพิจารณาว่าปัญหานั้นเกิดขึ้นในส่วนของระบบ อยู่ที่ตัวบ่อนหรืออยู่ที่ระบบการเรียนการสอน ซึ่งโดยปกติแล้วกระบวนการการเรียนการสอนเป็นส่วนที่เป็นปัญหามากกว่า ครูในฐานะผู้ควบคุมกระบวนการเรียนการสอนจะต้องรู้จักการจัดระบบการเรียนการสอน และปฏิบัติตามขั้นตอนของการจัดการระบบการเรียนการสอน

อีแวนส์ และ เฮอร์ (Evans and Herr, 1978) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบในด้าน การเรียนการสอนที่มีผลต่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษาทางวิชาชีพว่าประกอบด้วย

1. ครูผู้สอนจะต้องสนใจเอาใจใส่ต่อความสำเร็จ
2. ผู้เรียนคือเป้าหมายที่สำคัญในการเรียนการสอน
3. บรรยากาศในการเรียนที่เป็นอิสระมากกว่าการบังคับ
4. เนื้อหาสาระ และกิจกรรมการเรียนการสอน ที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการเรียน

อาจกล่าวได้ว่า การจัดการเรียนการสอนทางด้านอาชีพให้มีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้จัด จะต้องทราบถึงจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน พฤติกรรมพื้นฐานของผู้เรียนวิธีดำเนินการ เพื่อให้มีการเรียนการสอนเกิดขึ้น โดยมุ่งเน้นในการฝึกปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ ซึ่งผู้จัดจะต้อง จัดหาความพร้อมในวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และสร้างบรรยากาศในการเรียนวิชาชีพ อย่างเหมาะสม นอกจากนี้จะต้องมีการติดตามผล ตรวจสอบเพื่อให้ได้ผู้เรียนที่มีคุณภาพตามที่ คาดหวังของหลักสูตร

5. การรักษาทรัพย์สินของสถานศึกษา

ตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2517 (ประดิษฐ์ ฮาบเจริญ, 2532) ได้กล่าวถึงการรักษาความปลอดภัยไว้ ดังนี้

การรักษาความปลอดภัย หมายความว่า บรรดามาตรการที่กำหนดขึ้น ตลอดจนการ ดำเนินการทั้งปวง เพื่อพิทักษ์รักษา และคุ้มครองป้องกันสิ่งที่เป็นความลับของทางราชการ ข้าราชการ ส่วนราชการและทรัพย์สินของแผ่นดินให้พ้นจากการรั่วไหล การจารกรรม การก่อวินาศกรรม การบ่อนทำลาย และการกระทำอื่นใดที่มีผลกระทบกระเทือน หรือเป็นภัยต่อความมั่นคง แห่งชาติ

ขอบเขตของการรักษาความปลอดภัย ครอบคลุมถึงมาตรการ และการปฏิบัติของส่วนราชการและข้าราชการทุกระดับ หรือบุคคลภายนอกที่ได้ทราบ หรือได้เก็บรักษา หรือได้ดำเนินการเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นความลับของทางราชการ หรือได้รับคำขอร้องจากทางราชการให้ดำเนินการตามมาตรการการรักษาความปลอดภัย

หลักการรักษาความปลอดภัยตามระเบียบนี้ มีแนวทางต่อไปนี้

1. การมอบหมายให้ข้าราชการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นความลับของทางราชการให้ยึดหลัก "การจำกัดให้ทราบเท่าที่จำเป็น" เพื่อปฏิบัติการกิจที่ได้รับมอบหมายให้ลุล่วงไปด้วยดี ห้ามผู้ไม่มีหน้าที่หรือมิได้รับคำสั่ง หรือมิได้รับการมอบหมายที่ถูกต้อง อ่างยศตำแหน่งหรืออิทธิพลใด ๆ เพื่อเข้าถึงความลับของทางราชการเป็นอันขาด

2. ในการรักษาความปลอดภัย จะกำหนดมาตรการป้องกันแต่เพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ ควรกำหนดมาตรการอย่างอื่นควบคู่กันไปด้วย

3. การรักษาความปลอดภัยที่ดีนั้นจะต้องมีจุดอ่อนน้อยที่สุด

4. จะต้องมีการสอดส่อง และตรวจสอบมาตรการที่วางไว้เป็นประจำ

5. มาตรการและวิธีการรักษาความปลอดภัยที่ดีจะต้องสอดคล้อง และไม่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานของส่วนราชการ

6. เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการรักษาความปลอดภัยอย่างแท้จริง การวางแผนจะต้องประสานกับมาตรการการรักษาความปลอดภัยต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

ประเภทและความรับผิดชอบเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย

การรักษาความปลอดภัยตามระเบียบนี้แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. การรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับบุคคล

2. การรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับเอกสาร

3. การรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับสถานที่

ให้หัวหน้าส่วนราชการรับผิดชอบ และดำเนินการรักษาความปลอดภัยในส่วนราชการของตน และแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามแต่จะเห็นสมควร

สำหรับในส่วนของหัวหน้าแผนกวิชา ตามระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ได้ระบุไว้ชัดเจนในการรักษาทรัพย์สินของทางสถานศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยของสถานที่

ตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2517 ได้ให้ความหมายของ

การรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับสถานที่ คือ มาตรการที่กำหนดขึ้นเพื่อพิทักษ์รักษาให้ความปลอดภัยแก่ที่สงวน อาคารและสถานที่ของส่วนราชการ ตลอดจนวัสดุ อุปกรณ์ เจ้าหน้าที่และเอกสาร ในอาคารสถานที่ดังกล่าวให้พ้นจากโจรกรรม การจารกรรม และการก่อวินาศกรรม หรือเหตุอื่นใดอันอาจทำให้เสียสมรรถภาพในการปฏิบัติการกิจของส่วนราชการได้

มาตรการการรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับสถานที่

ให้ส่วนราชการจัดให้มีการรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับสถานที่ให้เหมาะสม โดยพิจารณาใช้มาตรการ ดังต่อไปนี้

1. เครื่องกีดขวาง
2. การให้แสงสว่าง
3. เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยสถานที่
4. การควบคุมบุคคลและยานพาหนะ
5. การป้องกันอัคคีภัย

การปฏิบัติเมื่อปรากฏการละเมิดการรักษาความปลอดภัย

1. ผู้ใดพบเห็นหรือทราบว่ามี หรือสงสัยว่ามีการละเมิดการรักษาความปลอดภัยเกิดขึ้น ต้องรีบรายงานผู้บังคับบัญชา หรือเจ้าหน้าที่ควบคุมการรักษาความปลอดภัย หรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโดยเร็วที่สุด

2. ในเวลาเดียวกันเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องต้องรีบดำเนินการเบื้องต้น เพื่อลดความเสียหายให้เหลือน้อยที่สุด และป้องกันมิให้เกิดการละเมิดการรักษาความปลอดภัยอุบัติซ้ำอีก

3. เจ้าหน้าที่ควบคุมการรักษาความปลอดภัยหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ จะต้องรีบดำเนินการ ดังนี้ คือ

- 3.1 สำรวจและตรวจสอบความเสียหายอันเกิดจากการละเมิดการรักษาความปลอดภัย
- 3.2 ดำเนินการเพื่อลดความเสียหายให้เหลือน้อยที่สุด
- 3.3 สำรวจตรวจสอบ ถ้ามและค้นหาสาเหตุแห่งการละเมิดการรักษาความปลอดภัย ตลอดจนจุดอ่อนและข้อบกพร่องต่าง ๆ
- 3.4 ดำเนินการแก้ไขมาตรการการรักษาความปลอดภัยให้รัดกุมยิ่งขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดการละเมิดการรักษาความปลอดภัยเกิดขึ้นอีก
- 3.5 รายงานรายละเอียดเกี่ยวกับการละเมิดการรักษาความปลอดภัยต่อผู้บังคับบัญชาตามระดับชั้น หากมีเอกสารลับหาย ให้รายงานโดยใช้แบบรายงานเอกสารลับสูญหาย
- 3.6 หากปรากฏหลักฐานหรือข้อสงสัยว่าถูกจารกรรม หรือก่อวินาศกรรม ให้

รายงานขออนุมัติผู้บังคับบัญชาตามระดับชั้น เพื่อแจ้งให้เจ้าหน้าที่ในด้านการสืบสวนและสอบสวน

6. การบริหารบุคลากรในแผนกวิชา

ในการจัดการศึกษาปัจจุบัน มีจุดประสงค์ที่จะใช้ความพยายามสูงสุดที่ทำให้เป้าหมายของการจัดการศึกษาบรรลุผล ซึ่งในการบริหารการศึกษา บุคลากรนับว่าเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะ เป็นงานที่ยากลำบาก และมีความไม่แน่นอน เนื่องจากบุคคลมีความต้องการต่าง ๆ กัน และมีจำนวนไม่เท่ากัน Castetter (1976) กล่าวว่า ความสำเร็จทางการศึกษาส่วนใหญ่มักจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคคลและประสิทธิภาพในความรับผิดชอบให้แก่บุคคลและกลุ่มบุคคลต่อโรงเรียน จุดมุ่งหมาย เงิน โครงการที่ดี ความเป็นผู้นำ ล้วนมีความจำเป็นและสำคัญ แต่องค์ประกอบอย่าง เดียวที่สำคัญที่สุดในกระบวนการศึกษา คือ คนที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานเกี่ยวกับการ เปลี่ยนแปลง เด็กและ เยาวชนให้ เป็นคนที่พึงปรารถนา

ความหมายของการบริหารงานบุคลากร

เมธี บิลันธนานท์ (2529) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง ความเพียรพยายามจัดการให้บุคคลในหน่วยงานทุก ๆ ตำแหน่งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพยายามทำให้บุคคลเหล่านั้นได้เห็นว่างานของเขา มีทางที่จะทำให้เขาเจริญก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมายของเขา และขณะ เดียวกันผู้บริหารก็พยายามที่จะทำให้จุดประสงค์ของบุคลากรบรรลุผล โดยให้เกิดความกลมกลืนและสัมพันธ์กันเหมาะสมทั้งความต้องการของบุคลากร และทั้งความต้องการขององค์การหรือสถาบันด้วย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2531) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการวางแผน การวางแผน ระเบียบและข้อบังคับ เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ กระบวนการที่ว่านี้ จึงรวมหน้าที่ต่าง ๆ ทั้งหมดนับตั้งแต่ การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน จนกระทั่งออกจากงาน

จึงอาจจะสรุปความหมายของการบริหารบุคคลได้ว่า หมายถึง กระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการ โดยที่หน่วยงานพยายาม ดึงดูด อนุรักษ์ รักษา และพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ พึงพอใจที่จะอยู่ปฏิบัติงานกับ

หน่วยงานนานที่สุดเท่าที่หน่วยงานต้องการ เพื่อให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตามความมุ่งหมายของหน่วยงาน

สำหรับการบริหารงานบุคลากรในแผนกวิชา หัวหน้าแผนกวิชาจะมีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงในด้านของการใช้ประโยชน์ และบำรุงรักษาบุคลากรในแผนกวิชา ซึ่งในการอ้างรักษาและพัฒนาบุคลากรและบริการ วิจิตร ศรีสอาน และอวยชัย ชะบา (2526) กล่าวว่า การที่บุคคลของหน่วยงานจะปฏิบัติงานให้ได้ดีมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษาและพัฒนาอยู่เสมอ การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่อาจกระทำทั้ง เป็นรายบุคคล และกระทำเป็นกลุ่มโดยการศึกษาอบรม การดูงาน การเข้าร่วมประชุม สัมมนา ทั้งที่หน่วยงานจัดขึ้นเอง และส่งเข้าร่วมโครงการที่หน่วยงานอื่นจัด นอกจากนี้ในการอ้างรักษาและพัฒนา จำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดธรรม เพื่อใช้ประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการรักษาวินัย นอกเหนือจากการพัฒนาบุคคลแล้ว การที่จะสามารถจัดหาบุคลากรที่ดีไว้ได้ หน่วยงานอาจจำเป็นต้องจัดให้มีสวัสดิการ และบริการด้านสเคราะห์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมด้วย เช่น การลา การรักษาพยาบาล และบำเหน็จ เป็นต้น

เสนีย์ พิทักษ์อรุณพิ และคณะ (2523) กล่าวถึงการดำเนินงานและความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาไว้คือ กำหนดบุคลากร โดย

1. จัดอัตรากำลังครูในหมวดวิชา
2. จัดครูเข้าสอนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความต้องการของโรงเรียน
3. จัดนิเทศครูหม่านหมวดวิชา
4. ส่งเสริมคุณภาพและประสิทธิภาพของครู โดยส่งครูเข้ารับการอบรมหรือจัดอบรมภายในโรงเรียนหรือให้ครูได้รับการศึกษาเพิ่มเติม
5. ดูแลพิจารณาเรื่องการวัดผลการเรียนร่วมกับครูในหมวดวิชา

สำหรับเมธี บิลันธนานนท์ (2529) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรฝ่ายการสอนในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. พัฒนาทักษะการสอนเป็นรายบุคคล
2. ความสามารถในการให้เนื้อหาสาระในการสอนทั้งหมดแก่นักเรียน
3. ให้สามารถใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาในชั้นเรียนได้

4. พัฒนาความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อประเมินค่าพัฒนาการของนักเรียน
5. ให้สามารถควบคุมชั้นเรียนได้
6. ให้เข้าใจหน้าที่ของการศึกษาที่มีต่อสังคม ความสัมพันธ์ของการศึกษากับสังคม เศรษฐกิจ และ โครงสร้างการปกครองของประเทศ
7. เพื่อให้ระลึกถึงข้อจำกัดต่าง ๆ ในแผนการศึกษา ร่วมมือกับบุคลากรอื่น ๆ ในเรื่องของการศึกษา และให้การสนับสนุนในการแก้ไขและปรับปรุง
8. ให้สามารถทำงานร่วมกับครูคนอื่น ๆ ได้ และหาประสบการณ์การเรียนรู้ต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง
9. เพื่อช่วยระบบโรงเรียนในการพัฒนาจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ของการเรียนการสอน
10. เพื่อร่วมมือในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคณะบุคคลในหน่วยงาน

สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ที่อาจเลือกใช้ในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่

การบรรยาย	ภาพยนตร์	การอภิปราย
การประชุม	โครงการวิจัย	โปรแกรมการเรียน
การสัมมนา	การจัดการฝึกอบรม	การแสดงบทบาทสมมติ
การหมุนเวียนตำแหน่ง	การทดลองปฏิบัติงาน	การใช้ครูผู้ช่วย
การประชุมเชิงปฏิบัติการ	การศึกษาพิเศษ	การระดมความคิด
การสอนแบบสำเร็จรูป	การประชุมย่อย	การมอบหมายงานพิเศษ
เอกสารพิมพ์แจก	จัดรายวิชาให้เข้าเรียน	การศึกษาเฉพาะกรณี
การจัดทัศนศึกษา	เทปบันทึกเสียง	โทรทัศน์
การเล่นเกม	การเลียนแบบ	การสอนโดยครูพิเศษ
การสาธิต	การเยี่ยมชมกิจการ	กิจกรรมรายบุคคล
การฝึกหัดแก้ปัญหา	การฝึกการประสานงาน	โปรแกรมการแลกเปลี่ยน

7. การประสานงาน

การประสานงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น ได้ผลและคุณภาพของงานเป็นไปตามเป้าหมาย

ความหมายของการประสานงาน

คาร์เตอร์ วี กู๊ด (Carter V. Good, 1973) ได้ให้ความหมายว่า การประสานงาน คือ กระบวนการในการประสานผลประโยชน์ที่เกิดจากบุคลากร วัสดุ และทรัพยากรอื่น ในองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สุภรณ์ ศรีพหล (2523) ได้ให้ความหมายว่า การประสานงานเป็นกิจกรรมทางการจัดการอันหนึ่งที่ยุบายจะประสานสัมพันธ์บุคคล วัสดุและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามเวลาที่กำหนดไว้

ส่วนหลุยส์ จำปาเทศ (2527) ได้กล่าวว่า การประสานงานเป็นเครื่องมือของผู้บริหารทำให้คนต่างกันสามารถผนึกกำลังร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์

จากความหมายที่มีผู้ให้ไว้หลายท่าน พอจะสรุปลักษณะหรือองค์ประกอบสำคัญ ๆ ของการประสานงาน ได้ดังนี้

1. เป็นเรื่องที่จะต้องกระทำควบคู่กับการบริหารองค์การ หรือหน่วยงาน ซึ่งมีผู้บริหารทำหน้าที่รับผิดชอบ
2. มีลักษณะ เป็นกระบวนการที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกันไป
3. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีแผนการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น โดยผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่จะประสานจะต้องทราบและ เข้าใจร่วมกัน
4. จะต้องมีการแบ่งงานกันทำ และทำตามความชำนาญ แต่ต้องมีสำนึกว่าเป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีมงาน (Team Work) มิใช่ต่างคนต่างทำ ผู้บริหารมีหน้าที่ที่จะต้องทำให้พลังของแต่ละคนร่วมกันเป็นหลักของหน่วยงาน
5. ต้อง เป็นการทำงานที่มีทรัพยากร อย่างเพียงพอและทำงานตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ให้สอดคล้องต้องกัน

หลักการประสานงาน

มีนักวิชาการหลายคนที่มีแนวความคิดเกี่ยวกับ หลักการประสานงาน แตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วหลักการประสานงาน ควรประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์ในการประสานงาน การประสานงานจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่แน่ชัด และทุกคนต้องทราบ เพื่อจะได้พยายามให้ถึงจุดนั้น

2. การสื่อสาร เป็นหัวใจของการประสานงาน ซึ่งจะต้องเป็นระบบสองทางที่ผู้ร่วมงานจะสามารถโต้ตอบสนองความเห็น และสอบถามกันได้ เพื่อความแจ่มชัดในการประสานงาน

3. ความร่วมมือ การประสานงานจำเป็นต้องมีความร่วมมือกันทุกชั้นตอน ทุกคนมีบทบาทของตนหรือของกลุ่มงาน และทุกคนจะต้องร่วมมือกันประกอบภารกิจตามที่ได้รับมอบหมาย

4. ความจริงจังและเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน การประสานงานจะได้ผลดีมีประสิทธิภาพ ผู้ประสานงานจะต้องถือหลักของความจริงจังต่อกัน มีปัญหาอุปสรรคประการใดพร้อมที่จะแจ้งและช่วยเหลือกัน เข้าใจบทบาทและจุดที่ต้องประสานงานอย่างชัดเจน

5. การประเมินการประสานงาน การประสานงานที่ดีต้องมีการประเมิน อาจจะประเมินเป็นระยะ ๆ หรือเมื่อสิ้นสุดภารกิจ เพื่อให้มีการปรับปรุงระบบการประสานงาน หรือเพื่อให้ทราบประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการประสานงาน

(ปรีชา คัมภีรภรณ์, 2531)

หนังสือ ทรรศนะ (2524) กล่าวถึงวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานเป็นไปอย่างได้ผล ควรมีวิธีการดังนี้

1. การให้ผู้บังคับบัญชาชั้นรองลงไปได้เข้าใจหน้าที่ของหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งนับได้ว่าเป็นการประสานงานในระดับสูง ในแต่ละสายงานหัวหน้าหน่วยงานก็ต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจวิธีการประสานงานภายในของแต่ละหน่วยงาน เป็นการสร้างความรับผิดชอบและการประสานงานกันเป็นระดับ ๆ ไป

2. ครูใหญ่จะต้องให้ครูทุกคนรวมทั้งผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย เข้าใจการจัดองค์การ และแผนผังแสดงโครงสร้างของงาน ให้เข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่นการแจกจ่ายเอกสารที่แสดงขอบเขต หน้าที่ อำนาจ และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วย การประชุมชี้แจงให้ทราบถึงวิธีติดต่อประสานงาน หรือตั้งกรรมการเพื่อประสานงาน ทำให้แต่ละหน่วยงานทราบความเคลื่อนไหว และให้ความร่วมมือในการทำงาน

3. การปฏิบัติตามแผนงานและตามโครงสร้าง จะต้องให้มีความแน่นอนเพื่อมิให้ผู้ปฏิบัติลำบากใจในการปฏิบัติงาน

4. การประสานงานที่ดี จะต้องพยายามทำให้การทำงานสำเร็จลุล่วงตามเวลาที่กำหนดไว้

5. ครูใหญ่จะต้องสร้างระบบการติดต่อสื่อความคิด ให้แต่ละหน่วยงานได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการรายงานถึงความก้าวหน้าหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นเพื่อให้สามารถแก้ไขได้ทันที่

6. ถ้าหน่วยงานไหนมีผู้ปฏิบัติงานมาก ควรจะมีเจ้าหน้าที่คอยช่วยเหลือทำงานต่าง ๆ ประสานงานกันได้ และเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างสอดคล้องกัน

7. ควรฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว เพราะเป็นการย้ำทวน วิธีการทำงาน ตลอดจนการประสานงาน เพื่อแก้ปัญหาความล่าช้าในการทำงานหรือขาดการประสานงาน

8. ควรให้ครูเองมีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจของครูใหญ่ ซึ่งจะทำให้ครูเองเข้าใจถึงจุดหมายอันแท้จริงของการทำงาน แล้วยังมองเห็นขอบข่ายของงาน วิธีการดำเนินงาน ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลต่าง ๆ อันจะมีผลต่อการปฏิบัติงานจริงอีกด้วย

และหนังสือ หันนาคืนร์ ยังได้กล่าวถึงอุปสรรคสำคัญของการประสานงานว่า เป็นความขัดแย้ง และความพยายามที่จะทำลายล้างกันภายในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งจะทำให้เกิดความเสื่อมประสิทธิภาพในการทำงาน

สำหรับการประสานงานของหัวหน้าหมวดวิชา สุรินทร์ สรศิริ (2507) ได้กล่าวว่า หน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชาควรประสานงานกับหมวดวิชาอื่น ๆ เพราะวิชาบางหมวดวิชาอาจมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งควรจะทำไปพร้อม ๆ กันได้ และควรมีการประชุมอาจารย์ในหมวดวิชาอย่างน้อยเดือนละครั้ง เพื่อประสานงาน ติดตามผลการเรียนของนักเรียน ตัดสินใจได้ตก และช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนอ่อน

และเสนีย์ พิทักษ์อรุณ (2523) ได้กล่าวว่า หน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชาเกี่ยวกับการประสานงาน ดังนี้

1. เป็นผู้ประสานงานติดต่อให้ครูในสายปฏิบัติงานร่วมกันด้วยดี และประสานงานกับผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าสายวิชาอื่น ๆ

2. วางแผนในการปฏิบัติงานให้ยืดหยุ่นได้ คือ เปลี่ยนแปลงได้ตามเหตุการณ์ ทั้งนี้ ต้องประสานงานกับผู้บังคับบัญชา

3. วางแนวปฏิบัติงานของสายวิชา ให้สอดคล้องกับโครงการของโรงเรียน เช่น โรงเรียนมีการขยายห้องเรียน ก็ควรได้รู้งบประมาณการดำเนินงานในบิตหนึ่ง ๆ เพื่อเตรียมอุปกรณ์ และจัดงานในสายวิชาของตน

8. โครงการปฏิบัติงาน

ความหมายของโครงการ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2526) ได้ให้ความหมายของโครงการว่า หมายถึงกลุ่มกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันและแต่ละกิจกรรมมีเป้าหมายอันเดียวกันอย่างใดอย่างหนึ่ง

ประชุม รอดประเสริฐ (2529) กล่าวว่า โครงการ มีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษ 2 คำ คือ Project และ Program ซึ่งหมายถึง ระบบการปฏิบัติงานที่ประกอบด้วยกิจกรรมและรายละเอียดต่าง ๆ ของการดำเนินงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Project (โครงการ) และ Program(รายการปฏิบัติงาน) แม้จะมีความหมายที่คล้ายคลึงกัน แต่ในเชิงการวางแผนถือว่าการปฏิบัติงานที่ต่างระดับกัน กล่าวคือ โครงการ เป็นกลุ่มกิจกรรมที่กำหนดขึ้นไว้เพื่อใช้ในการดำเนินงานตามแผน ส่วนรายการปฏิบัติงาน หรือโครงการหมายถึง รายละเอียดในการดำเนินงานของกิจกรรมแต่ละกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อการดำเนินงานตามโครงการ กล่าวโดยสรุปได้ว่า รายการปฏิบัติงานหรือโครงการ คือ ส่วนประกอบของโครงการ และโครงการแต่ละโครงการคือส่วนประกอบของแผน

จากความหมายดังกล่าวอาจสรุปได้ว่า ลักษณะโครงการจึงเป็นแผนงานที่จัดทำขึ้นอย่างมีระบบ โดยประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน และคาดหวังที่จะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า จะต้องมียุทธศาสตร์และจุดสิ้นสุดในการดำเนินงาน จะต้อง มีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน จะต้องมีส่วนในการดำเนินงานเพื่อให้การบริการ และสนองความต้องการของกลุ่มบุคคลในพื้นที่นั้น และจะต้องมีบุคคลหรือหน่วยงานรับผิดชอบในการดำเนินงาน หรือโครงการ เป็นการกำหนดการปฏิบัติงานในรายละเอียดให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โครงการทุกโครงการมีเป้าหมายในการพัฒนาที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. เพื่อการผลิตและการให้บริการ
2. เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพของแผนงาน
3. เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการผลิตโดยปรับปรุงวิธีการที่มีอยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ธงชัย สุวัฒน์เมธี (2529) กล่าวว่า แผนงานบริหารวิชาการ ประกอบด้วยโครงการสอนแต่ละรายวิชา เพื่อใช้ในการสอน และใช้ในการเบิกค่าวัสดุฝึกงานกรณีภาคปฏิบัติ โครงการทำงานของแผนกวิชา และคณะวิชาเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน โครงการจัดทำข้อสอบมาตรฐานแต่ละรายวิชาที่เรียน หรือแต่ละหมวดวิชาที่ใช้ในการสอบคัดเลือกเข้าเรียน

โครงการจัดทำคู่มือการเรียนการสอน หรือใบงานแต่ละรายวิชาที่กรมไม่ได้จัดทำไว้ โครงการสอนวิชาสี่พระยะสั้นแต่ละรายวิชา โครงการฝึกงานภายในและภายนอกสถานศึกษา แต่ละสาขาวิชา โครงการสอนซ่อมเสริม สำหรับนักเรียนอ่อนและเพื่อการสอบแก้ตัว โครงการประเมินผลการเรียนการสอน และ โครงการนิเทศภายในแผนกวิชาหรือคณะวิชาหนึ่ง ฯลฯ เป็นต้น

ลักษณะหรือหัวข้อสำคัญของโครงการ	ประกอบด้วย
1. ชื่อโครงการ	2. ผู้รับผิดชอบโครงการ
3. ระยะเวลาดำเนินการ	4. หลักการและเหตุผล (หรือสภาพปัจจุบันและปัญหา)
5. วัตถุประสงค์	6. เป้าหมาย
7. การดำเนินงาน	8. ค่าใช้จ่าย
9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ	10. ปัญหาและอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

โครงการที่เขียนขึ้นจะต้องตอบคำถามต่อไปนี้ได้

1. จะทำอะไร
2. ทำไมจึงต้องทำ จำเป็นมากไหม
3. จะทำที่ไหน
4. จะทำเมื่อไร
5. จะทำอย่างไร
6. ใครเป็นคนทำ
7. จะต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง

9. การรายงานผลการปฏิบัติงาน

ธนชัย ยมจินดา (2527) กล่าวว่า วิธีของการวัดผลงานมีอยู่หลายวิธี คือ วิธีการทำรายงาน (ซึ่งอาจทำเป็นแบบทสรูปพร้อมการใช้อธิบายด้วยวาจาประกอบ หรือโดยไม่ต้องอธิบายประกอบ) และการสังเกต เป็นต้น การให้ทำรายงานเสนอนั้นเป็นสิ่งจำเป็นและสามารถนำมาใช้ได้ผลแต่ยังไม่เท่ากับ วิธีที่นักบริหารทำการสังเกตการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยตนเอง และได้กล่าวถึงการรายงานผลการดำเนินการ จะขอให้ทราบว่าการปฏิบัติการจริง ๆ เป็นไปตามแผนหรือไม่

ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร (2529) กล่าวว่า คำว่าการรายงานตรงกับคำในภาษา

อังกฤษว่า (Reporting) และให้ความหมายว่า หมายถึง การให้ข่าวสาร เรื่องราวที่ควรรู้ แก่คนหรือกลุ่มคน หรือความหมายอีกนัยหนึ่ง คือ การที่องค์การหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ให้ข่าวสาร ข้อเท็จจริง ข้อมูลต่าง ๆ แก่ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนประชาชน เพื่อทราบ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533) กล่าวถึง เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการรายงาน คือ การนำเสนอ (presentations) หมายถึง การเสนอความคิด ข้อมูล ข่าวสาร รายงาน หรือการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ

จะเห็นได้ว่า การรายงาน จะต้องประกอบด้วยลักษณะสำคัญดังนี้ คือ

1. การรายงานเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหาร กล่าวได้ว่าการบริหารที่ดีต้องมีการรายงาน
2. การรายงานจะต้องมีผู้รายงาน เป็นใครคนหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่ง รายงานต่อคนคนหนึ่ง
3. การรายงานเป็นการให้ข่าวสาร ซึ่งการให้ข่าวสารก็จะต้องอาศัยกรรมวิธีที่ดีของการสื่อสาร (Communication) หมายถึงการใช้ภาษาที่ง่ายชัดเจน อาจจะเป็นการรายงาน โดยวาจา โดยลายลักษณ์อักษรหรือภาพ ก็ได้ แต่การรายงานด้วยลายลักษณ์อักษรจะมีความสำคัญต่อการบริหารมาก นอกจากจะเป็นรายงานที่ต้องเสนอให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบในเรื่องต่าง ๆ แล้ว การรายงานยังเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารราชการ เช่น การเขียนรายงานประจำปี รายงานผลงาน รายงานความก้าวหน้า รายงานเหล่านี้จึงมีลักษณะพิเศษที่จะต้องเป็นการประมวลข้อเท็จจริง ซึ่งโดยสรุปการเขียนรายงาน ต้องมีการกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ว่าจะรายงานใคร ใครเป็นกลุ่มเป้าหมายที่เราต้องรายงาน เนื้อหาสาระ หรือการใช้ถ้อยคำควรจะต้องให้เหมาะสมกับผู้รับรายงานที่จะให้เข้าใจได้ง่ายเป็นสำคัญ

กล่าวโดยทั่วไปแล้วการรายงานมีความสำคัญต่อการบริหาร ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาอาจใช้วิธีรายงาน เป็นเครื่องมือรับการควบคุม (Controlling) การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และก็ตรงกับคำกล่าวที่ว่า "Keep your boss informed" คือการทำงานหรือการบริหารนั้น จะต้องมีการรายงานต่อผู้บังคับบัญชา ถึงความก้าวหน้า ความเป็นไปในการปฏิบัติงานเป็นปกติวิสัย
2. การรายงานจะเป็นเครื่องช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดีในการทำงาน เป็นการช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบข่าวสาร ความเคลื่อนไหวหรือความเป็นไปภายในองค์การ และในการนี้อาจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดขวัญ (Morale) ที่ดีในการทำงานได้

3. การรายงานนี้ จะมีความจำเป็นมากสำหรับการบริหารราชการ (Public Administration) เพราะการบริหารราชการจะต้องถือความสำคัญในการรับผิดชอบต่อประชาชน และในการนี้การรายงานข่าวสารให้ประชาชนได้ทราบถึงนโยบาย ความเป็นไปที่ควรทราบแก่ประชาชนได้ทราบตามหลักของการบริหารราชการในระบอบประชาธิปไตยเป็นสิ่งสำคัญ

4. ในการบริหารราชการที่การรายงาน มีความสำคัญจะต้องมีการรายงานต่อประชาชนแล้ว ยังจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีแก่ประชาชน ที่จะ ได้มีส่วนทราบถึงการปฏิบัติราชการและในส่วนที่สำคัญนั้น จะเป็นวิธีการที่เชิญชวนให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในทางการเมือง ตามครรลองของระบอบประชาธิปไตยได้ (ประทาน คงฤทธิศึกษากร, 2529)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในปี 1960 โฮวาร์ด แฟรงคิน อัลดมอน (Howard Frankin Aldmon, 1960) ได้วิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จำเป็นสำหรับหัวหน้าหมวดวิชา พบว่าพฤติกรรมของหัวหน้าหมวดวิชาที่อาจารย์ต้องการ สรุปได้ 7 ข้อ คือ

1. หัวหน้าหมวดวิชาจะต้องกระทำการต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา, ซื่อสัตย์สุจริต และแสดงให้เห็นว่ามีอารมณ์มั่นคงในการดำเนินงานด้านบริหาร
2. หัวหน้าหมวดวิชาต้องจัดให้มีการวางแผนร่วมกัน ซึ่งหัวหน้าหมวดวิชาจะทำการวางแผน โดยจัดให้มีบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมเพื่อจัดวางนโยบายจัดกิจกรรมหรือโปรแกรมต่าง ๆ
3. หัวหน้าหมวดวิชาต้องแสดงความเห็นอกเห็นใจต่อบุคคลอื่น ๆ จะต้องเห็นคุณค่าของความพยายาม และประโยชน์จากบุคคลในหมวดวิชาและในโรงเรียน
4. หัวหน้าหมวดวิชาต้องแสวงหาวิธีการแก้ปัญหา โดยวิธีทางวิทยาศาสตร์ และส่งเสริมให้ผู้อื่นใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหาด้วย
5. หัวหน้าหมวดวิชาต้องตระหนักว่า การเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และความพยายามให้การเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นไปตามความต้องการของหมวดวิชา และควรเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป
6. หัวหน้าหมวดวิชาควรติดต่อกับทุกคนได้อย่าง เสรีและอย่างมีประสิทธิภาพ โดยตระหนักว่า การที่จะบรรลุผลของความพยายามสูงสุดได้ ก็โดยที่ทุกคนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบเรื่องราวโดยทั่วถึงกัน
7. หัวหน้าหมวดวิชาควรรักษาความมั่นคงทางด้านเงินทุนหรืองบประมาณ และแบ่งปัน

ความรับผิดชอบต่าง ๆ และสนับสนุนการให้บริการที่สำคัญ ๆ ของงานในหมวดวิชา

ในปี 1969 เรโฮ ฟรานซิส ธอรุม (Reho Francis thorum, 1969) ได้วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ โดยมุ่งศึกษาแบบแผนวิเคราะห์และประเมินคุณค่าของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ ที่มีอยู่ในเมืองใหญ่ ผลการวิจัย สรุปได้ว่า

1. ในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ ไม่ปรากฏว่ามีการจัดสายงานแบบอื่น ๆ นอกเหนือไปจากการจัดเป็นหมวดวิชา
2. การบริหารโดยแบ่งครูให้เป็นกลุ่มเล็ก ๆ ไม่ค่อยนิยมใช้กันในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่
3. ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ใหม่ ๆ เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงการบริหาร โดยการรวบรวมครูให้อยู่ในกลุ่มวิชาเล็ก ๆ และจัดเป็นหมวดวิชา
4. มีความสัมพันธ์น้อยมากระหว่างปริมาณงานของหัวหน้าหมวดวิชา กับเวลาที่ทำงานนั้น
5. อาจารย์ใหญ่มักจะคิดว่า หัวหน้าหมวดวิชาเป็นคนที่มีความสามารถหลายด้าน และเป็นบุคคลที่สามารถรับผิดชอบได้ทุกด้าน
6. เกี่ยวกับความคิดเห็นในการบริหารแบบหมวดวิชา โดยหัวหน้าหมวดวิชาที่มีอำนาจควบคุมดูแลหมวดวิชา โรงเรียนใหม่มีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติต่างไปจากโรงเรียนเก่าเพียงเล็กน้อย

บุญนำ เลาสถิตย์ (2525) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าหมวดวิชา มีบทบาทในงานบริหารการศึกษาอยู่ในเกณฑ์น้อย หัวหน้าหมวดวิชาปฏิบัติงานในด้านธุรการ การเงิน อาคาร สถานที่มากที่สุด รองลงมาคือ การบริหารบุคคล ลำดับสุดท้ายคือ ความสัมพันธ์กับชุมชน

วราภรณ์ บาร์ศิริ (2525) ได้วิจัยเรื่อง การอาชีวศึกษาและตลาดแรงงานไทย พบว่า การศึกษาในระดับอาชีวศึกษานั้น ปัญหาด้านการเพิ่มคุณภาพมีมากกว่าปัญหาด้านการเพิ่มปริมาณ การขาดแคลนผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษาขาดแคลนเฉพาะผู้ที่มีความสามารถสูง เท่านั้น สำหรับปัญหาการบริหารงานวิชาการส่วนใหญ่เป็นปัญหาและความต้องการของครูเกี่ยวกับหลักสูตร การเพิ่มคุณภาพทางการศึกษา ปัญหาด้านโสตทัศนอุปกรณ์ การวัดผลและประเมินผลการเรียน การสอน ส่วนภารกิจในการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยอาชีวศึกษานั้น มีภารกิจด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การเพิ่มคุณภาพทางการศึกษา ด้านโสตทัศนอุปกรณ์ ด้านการวัดผลและประเมินผลการศึกษาและด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการจัดการเรียนการสอน

ในปีต่อมา สัจจา จันทรเจริญ (2526) ได้วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา และครู เกี่ยวกับสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยแบ่งงานวิชาการออกเป็น 7 ด้าน คือ ด้านหลักสูตรและเอกสารการใช้หลักสูตร วิธีการสอนและตารางสอน อุปกรณ์การเรียนการสอน การนิเทศงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล และการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าหมวดวิชา มีสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง งานที่หัวหน้าหมวดวิชา มีสมรรถภาพสูง ได้แก่ งานด้านวิธีสอนและตารางสอน อุปกรณ์การเรียนการสอนและการจัดการเรียนการสอน ส่วนงานนิเทศงานวิชาการ เป็นงานที่หัวหน้าหมวดวิชา มีสมรรถภาพต่ำสุด

ส่วนพิทักษ์ เกิดคง (2526) ได้วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา และครูอาจารย์ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตการศึกษา 12 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชาและครูอาจารย์ เกี่ยวกับคุณสมบัติด้านเฉพาะตัวของหัวหน้าหมวดวิชาในเรื่องบุคลิก ลักษณะ อุปนิสัย ลักษณะของผู้นำ การมีมนุษยสัมพันธ์ คุณธรรม ความรับผิดชอบ และการเป็นที่ยอมรับนับถือของครูอาจารย์ในหมวดวิชา อยู่ในระดับเห็นด้วย แต่มีข้อที่ระดับความคิดเห็นแตกต่างกันออกไป 4 ข้อ คือ 1) เป็นผู้มีมีความกระฉับกระเฉง คล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน 2) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง 3) เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรมในการปฏิบัติงาน ประชากรทั้ง 3 กลุ่ม มีความเห็นด้วยอย่างยิ่ง และคุณสมบัติทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่แน่ใจ คือ 4) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์สูง เมื่อเทียบกับครูอาจารย์ในหมวดวิชา

ความคิดเห็นของทั้ง 3 กลุ่ม เกี่ยวกับคุณสมบัติด้านวิชาชีพของหัวหน้าหมวดวิชาในเรื่อง วุฒิ ประสบการณ์ ความรู้ทั่วไป ความรู้ทางวิชาชีพและความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับไม่แน่ใจ คือ เป็นผู้ที่ได้ผ่านการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการเมือง เศรษฐศาสตร์ และสังคมวิทยาในระดับอุดมศึกษามาแล้ว ไม่น้อยกว่าอย่างละ 1 รายวิชา

สมจิตต์ กระจณา (2530) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการ วิทยาลัยอาชีวศึกษาในประเทศไทย ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่าปัญหาการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยทั้ง 6 ด้าน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ปัญหาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับสูงกว่าด้านอื่นรองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ปัญหาการบริหารทางวิชาการ ปัญหาการปรับปรุงการเรียนการสอนปัญหาการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน ปัญหาการบริหารบุคลากรทางวิชาการ และปัญหาการวัดผลและประเมินผล การเรียนการสอน สำหรับการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยอาชีวศึกษา

ทั้ง 6 ด้าน พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการประสบปัญหาด้านการปรับปรุงการเรียนการสอน อยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ หัวหน้าคณะวิชา และผู้บริหารวิทยาลัยประสบปัญหาด้านนี้อยู่ในระดับต่ำสุด และจากการเปรียบเทียบผู้บริหารที่มีสถานภาพด้านต่าง ๆ แยกต่างหาก พบว่า ผู้บริหารทุกสถานภาพจะประสบปัญหาด้านการปรับปรุงการเรียนการสอนมากกว่าด้านอื่น ๆ โดยผู้บริหารที่เป็นเพศชายจะประสบปัญหายิ่งกว่าผู้บริหารที่เป็นเพศหญิง ส่วนผู้บริหารที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ต่ำกว่า 5 ปี ประสบปัญหายิ่งกว่าผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่สูงกว่า 5 ปี และผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาวิชาชีพประสบปัญหาการบริหารวิชาการอยู่ในระดับสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาวิชาสามัญ

วสุมดี อิ่มแก้ว (2531) ได้วิจัยเรื่อง การใช้หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2530 ประเภทวิชาคหกรรม ในสถานศึกษาสังกัดกองวิทยาลัย กรมอาชีวศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่สถานศึกษามุ่งเน้นมาก คือ 1. ให้การอาชีวศึกษาครบวงจร โดยให้แต่ละแผนกวิชาเสนอโครงการปฏิบัติงาน แล้วกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปี สถานศึกษาส่วนใหญ่จะจัดแผนการเรียน และตารางสอนตามความพร้อมของบุคลากร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ครูจะเป็นผู้ทำโครงการสอนและแผนการสอน โดยผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการเป็นผู้ตรวจ ส่วนการจัดทำเอกสารประกอบหลักสูตร อาจารย์ส่วนใหญ่ยังไม่ได้ร่วมทำ การจัดเตรียมผู้สอนเพื่อให้เข้าใจหลักสูตร ใช้วิธีแจกเอกสารหลักสูตรให้อาจารย์ผู้สอนได้ศึกษา มีการส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนาสมรรถภาพการจัดการเรียนการสอน ส่วนด้านวัสดุอุปกรณ์และห้องปฏิบัติการ มีความทันสมัย แต่ไม่เพียงพอ ในการนี้เทศและติดตามผลการใช้หลักสูตรฯ วิธีการตรวจเอกสารเป็นส่วนใหญ่ ด้านการจัดการเรียนการสอนพบว่า ผู้สอนมีการเตรียมการสอนทุกครั้ง แต่ใช้วิธีการสอนแบบบรรยายมากกว่าการสาธิต และการปฏิบัติ มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรและเสริมการเรียนการสอน ส่วนในการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน อาจารย์ส่วนใหญ่จะประเมินเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจมากที่สุด รองลงมาคือผลสำเร็จของงาน วิธีการ กระบวนการ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน วิธีการประเมินผลที่ใช้มากที่สุดคือ การสังเกตการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ การทดสอบ

สำหรับปัญหาที่ประสบมาก ได้แก่ ด้านการจัดตารางสอน ขาดอาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการ วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ อาจารย์ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร และส่วนใหญ่ไม่เห็นความสำคัญของโครงการสอน และแผนการสอน ไม่ได้จัดระบบการนิเทศ ติดตามผลการใช้หลักสูตร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และไม่ได้มีการวิเคราะห์ และจัดทำข้อสอบมาตรฐาน เนื่องจากขาดบุคลากรดำเนินการ นอกจากนี้ มีปัญหาการเรียนการสอนได้แก่ช่วงเวลาเรียนแต่ละภาคน้อยเกินไป ไม่มีเวลาในการจัดกิจกรรมเสริมการเรียนการสอน ขาดแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการสอนแบบใหม่ ๆ