



## สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทของสภาการฝึกหัดครูแห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของสภาการฝึกหัดครู
3. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของสภาการฝึกหัดครูของคณะกรรมการสภาการฝึกหัดครู และอธิการวิทยาลัยครู

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ตอนคือ

1. การศึกษาบทบาทของสภาการฝึกหัดครู
2. การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของสภาการฝึกหัดครู
3. ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของสภาการฝึกหัดครูของคณะกรรมการสภาการฝึกหัดครู และอธิการวิทยาลัยครู

ตอนที่ 1 การศึกษาบทบาทของสภาการฝึกหัดครู เป็นการศึกษาเพื่อที่จะตรวจสอบดูว่า บทบาทของสภาการฝึกหัดครูที่ได้ปฏิบัติไปแล้วนั้นสอดคล้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่พระราชบัญญัติกำหนดไว้อย่างไร โดยการศึกษาจาก คำว่า เอกสาร รายงานการประชุมที่เกี่ยวข้องกับสภาการฝึกหัดครู และในบางส่วนจากคำตอบในตอนที่ 3

ตอนที่ 2 การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของสภาการฝึกหัดครู เป็นการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของสภาการฝึกหัดครูกับหน่วยงานอื่น

ในกระทรวงศึกษาธิการ ความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ความสิ้นเปลืองทรัพยากร ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การทำหน้าที่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น วิธีการตัดสินใจทางการประนีประนอมมากกว่าการใช้เหตุผล ความขัดแย้งของสมาชิก การผูกครอบงำโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือคนกลุ่มใดคนกลุ่มหนึ่ง ลักษณะของคณะกรรมการ การติดต่อสื่อสารและจุดมุ่งหมายของการบริหารงาน การศึกษาในตอนนี้ ใช้วิธีการสัมภาษณ์ กรรมการสภาการฝึกหัดครู ชุดปัจจุบันจำนวน 18 คน จากจำนวนทั้งหมด 25 คน คิดเป็นร้อยละ 72 และใช้แบบสัมภาษณ์ กรรมการสภาการฝึกหัดครู เป็นแบบสอบถามส่งให้ผู้ที่เคยเป็นกรรมการสภาการฝึกหัดครู จำนวน 26 คน ใ้รับแบบสอบถามคืน 20 ชุด คิดเป็นร้อยละ 76.92

ตอนที่ 3 ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของสภาการฝึกหัดครู เป็นการศึกษาเพื่อที่จะสำรวจว่า อธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ จำนวน 30 คน (อีก 6 คน อยู่ในกรรมการสภาการฝึกหัดครู) และกรรมการสภาการฝึกหัดครูจำนวน 25 คน มีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับบทบาทของสภาการฝึกหัดครูที่เป็นอยู่ในขณะนี้ การศึกษาในส่วนนี้ ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ใ้รับแบบสอบถามคืนจากประชากรที่เป็นอธิการจำนวน 23 ชุด คิดเป็นร้อยละ 76.67 และใ้รับคืนจากประชากรที่เป็นกรรมการสภาการฝึกหัดครู 18 ชุด คิดเป็นร้อยละ 72

#### การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติดังนี้

ข้อมูลที่เป็นแบบการสัมภาษณ์ เพื่อจะศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของสภาการฝึกหัดครูจะนำเสนอโดยใช้ค่าสถิติที่เรียกว่า ฐานนิยม (Mode) ส่วนข้อมูลที่เป็นมาตราส่วนประเมินค่าเพื่อจะศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของสภาการฝึกหัดครูของกรรมการสภาการฝึกหัดครู และอธิการวิทยาลัยครูต่างๆ จะนำเสนอโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

## ผลการวิจัย

ผลการศึกษาบทบาทของสภาการฝึกหัดครู จากแนวความคิดของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม คือ กลุ่มกรรมการสภาการฝึกหัดครู และกลุ่มของอธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ ในบทบาทที่เป็นจริง พบว่า กลุ่มทั้งสองมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่างานที่สภาการฝึกหัดครูกระทำน้อยที่สุดก็คือ การอนุมัติปริญญา อนุมัติปริญญา และประกาศนียบัตร ส่วนงานที่สภากระทำค่อนข้างน้อยได้แก่

1. การให้ความเห็นชอบในการพิจารณาประมาณของวิทยาลัยครู
2. การให้ความเห็นชอบในการทำงบประมาณประจำปีตามที่คณะกรรมการประจำวิทยาลัยครูเสนอมา
3. เสนอชื่อกรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้า ฯ แต่งตั้ง
4. การอนุมัติหลักสูตรที่ใช้ในวิทยาลัยครู
5. การพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย และถอดถอน อธิการ รองอธิการ หัวหน้าสำนักงานอธิการ รองหัวหน้าสำนักงานอธิการ หัวหน้าคณะวิชา รองหัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าภาควิชา รองหัวหน้าภาควิชา ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์
6. ให้ความเห็นชอบในการวางระเบียบของวิทยาลัยครู
7. พิจารณาจัดตั้ง ยุบรวมและเลิก คณะวิชาและภาควิชา
8. ออกข้อบังคับสภาเกี่ยวกับวิธีการ เลือกตั้งกรรมการสภาการฝึกหัดครู
9. ออกข้อบังคับสภาเกี่ยวกับวิธีการ เลือกตั้งกรรมการประจำวิทยาลัยครู
10. วางระเบียบเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณการเงินและทรัพย์สินของวิทยาลัยครู
11. แต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการประจำวิทยาลัยครู
12. พิจารณากำหนดหลักสูตรตามที่คณะกรรมการวิทยาลัยครู เสนอมา
13. ออกข้อกำหนดเกี่ยวกับผู้สำเร็จการศึกษาที่จะได้รับปริญญา เกียรตินิยมอันค้ำหนึ่งและปริญญาเกียรตินิยมอันค้ำ 2

14. พิจารณาแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งผู้มีความชำนาญสาขาวิชาที่มีการสอนในวิทยาลัยครู

15. ออกข้อกำหนดเกี่ยวกับครูวิทยฐานะและเพิ่มวิทยฐานะ

ส่วนบทบาทที่จักว่าสภาการฝึกหัดครูได้กระทำน้อย คือ

1. การแต่งตั้งกรรมการเพื่อส่งเสริมให้คำแนะนำ และดำเนินการของวิทยาลัยครู
2. ให้การรับรองมหาวิทยาลัย และสถาบันอุดมศึกษาอื่น

งานของสภาการฝึกหัดครูในบทบาทที่ควรจะเป็น ความเห็นของทั้งสองกลุ่มเห็นพร้อมกันว่า งานที่สภาควรจะให้ความสนใจมากที่สุดคือ งานที่เกี่ยวกับการอนุมัติหลักสูตร การพิจารณากำหนดหลักสูตรตามที่คณะกรรมการประจำวิทยาลัยครูเสนอมา และงานที่เกี่ยวกับการให้ความเห็นชอบในการพิจารณางบประมาณของวิทยาลัยครู และงานที่ทั้งสองกลุ่มเห็นว่า สภา ควรจะกระทำในระหว่างกลางคือ

1. การวางระเบียบเกี่ยวกับการบริหารภายในวิทยาลัยครู
2. แต่งตั้งกรรมการส่งเสริมให้คำแนะนำและดำเนินการของวิทยาลัยครู
3. การกำหนดกรรมการโดยตำแหน่งไปรักษาการแทนอธิการในวิทยาลัยครู

ผลการศึกษามีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของสภาการฝึกหัดครู จากแนวความคิดของประชากรทั้งสองกลุ่มคือ กลุ่มกรรมการสภาการฝึกหัดครูและกลุ่มผู้ที่เคยเป็นกรรมการสภาการฝึกหัดครู เห็นว่า การปฏิบัติงานของสภาการฝึกหัดครูมีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดความสัมพันธ์ของสภาการฝึกหัดครูกับหน่วยงานอื่นในกระทรวงศึกษาธิการ สาเหตุของการเกิดปัญหานี้ก็เนื่องจาก ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการ

ให้ความสำคัญกับสภาการฝึกหัดครูน้อยไป และระเบียบการบริหารราชการไม่เอื้ออำนวยให้  
การบริหารโดยคณะกรรมการตามแบบของสภา

2. ความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน สาเหตุของการเกิดปัญหานี้ก็เนื่องจากรวมเรื่องที่จะ  
ต้องพิจารณาหรือปรึกษาหารือจำนวนมาก และการเว้นระยะเวลาในการประชุมนานเกินไป

3. การกำหนดความรับผิดชอบในการตัดสินใจสั่งการที่แน่นอน สาเหตุของการ  
เกิดปัญหานี้ก็คือ การมีกฎ ระเบียบ และข้อบังคับหลายฉบับที่เกี่ยวข้องซ้ำซ้อนกัน และการ  
กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสภาการฝึกหัดครูคลุมเครือ

4. การใช้วิธีการประเมินประเมินในการตัดสินใจปัญหาต่างๆ ของสภาการฝึกหัดครู  
สาเหตุของการเกิดปัญหานี้ก็คือ การคำนึงถึงปัญหาที่จะตามมาในอนาคตและคณะกรรมการส่วนใหญ่  
ถือหลักเดินสายกลางเป็นวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด

5. การถูกครอบงำโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคล กล่าวคือ คณะกรรมการโดยมากจะ  
มีความเห็นคล้อยตามกรรมการผู้ดำรงตำแหน่งระดับสูงในกระทรวงและมีการเสนอความคิดเห็น  
แล้วใช้เวลาในการอภิปรายในปัญหานั้นน้อย

6. การสื่อสารเพื่อการประสานงานระหว่างสภาการฝึกหัดครูกับวิทยาลัยครูต่าง ๆ  
มีสาเหตุของปัญหาเนื่องมาจาก การขาดบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรงและการขาดงบประมาณ  
ที่จะสนับสนุนระบบการสื่อสารโดยเฉพาะ

7. การไม่คำนึงถึงจุดมุ่งหมายหลักในการบริหารงานของสภาการฝึกหัดครู ทั้งนี้  
เพราะ จุดมุ่งหมายหลักที่วางไว้นั้นกว้างเกินไป และคณะกรรมการไม่ได้วางจุดมุ่งหมายหลัก  
ร่วมกัน

ผลการเปรียบเทียบแนวความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของสภาการฝึกหัดครูระหว่าง  
กรรมการสภาการฝึกหัดครูกับอธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ พบว่า งานส่วนใหญ่ที่สภาใดกระทำ  
นั้นทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน กล่าวคือจะมีความเห็นที่อยู่ในระดับเดียวกัน เช่น  
งานนี้กรรมการสภาเห็นว่า เป็นงานที่สภากระทำอยู่ในระดับค่อนข้างมาก กลุ่มอธิการวิทยาลัย  
ครูต่างๆ ก็ก็จะเห็นว่าเป็นงานที่สภากระทำอยู่ในระดับค่อนข้างมากด้วย เป็นต้น แต่จะมีงาน  
อยู่บางประเภทและเป็นจำนวนน้อยที่ความเห็นของทั้งสองกลุ่มแตกต่างกันคือ



ในบทบาทที่เป็นจริง งานที่ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นแตกต่างกันคือ

1. การพิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดตั้งและยกฐานะสถาบันการฝึกหัดครู  
กลุ่มกรรมการสภาการฝึกหัดครูเห็นว่า เป็นงานที่สภากระทำอยู่ในระดับปานกลาง แต่กลุ่ม  
อธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ เห็นว่า เป็นงานที่สภากระทำอยู่ในระดับค่อนข้างมาก
2. การพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย และถอดถอนหัวหน้าสำนักงานอธิการและรอง  
หัวหน้าสำนักงานอธิการ กลุ่มกรรมการสภาการฝึกหัดครูเห็นว่า เป็นงานที่สภากระทำอยู่ใน  
ระดับค่อนข้างมาก แต่กลุ่มอธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ เห็นว่าเป็นงานที่สภากระทำอยู่ในระดับ  
ปานกลาง
3. การรับรองมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาอื่น กลุ่มกรรมการสภาการฝึกหัด-  
ครูเห็นว่า เป็นงานที่สภากระทำอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย แต่กลุ่มอธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ  
เห็นว่า เป็นงานที่สภากระทำอยู่ในระดับปานกลาง
4. การเปิดสาขาวิชาใหม่ในระดับปริญญาตรีของวิทยาลัยครู กลุ่มกรรมการสภา  
การฝึกหัดครูเห็นว่า เป็นงานที่สภากระทำอยู่ในระดับปานกลาง แต่กลุ่มอธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ  
เห็นว่า เป็นงานที่สภากระทำอยู่ในระดับค่อนข้างมาก
5. การออกข้อบังคับเกี่ยวกับการให้มีอนุปริญญาและประกาศนียบัตร กลุ่มกรรม-  
การสภาการฝึกหัดครูเห็นว่า เป็นงานที่สภากระทำอยู่ในระดับปานกลาง แต่กลุ่มอธิการวิทยาลัย  
ครูต่าง ๆ เห็นว่า เป็นงานที่สภากระทำอยู่ในระดับค่อนข้างมาก

บทบาทที่ควรจะเป็น

งานที่ทั้งสองกลุ่มคือ กลุ่มกรรมการสภาการฝึกหัดครูและกลุ่มอธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ  
มีความเห็นแตกต่างกัน กล่าวคือ กลุ่มกรรมการสภาการฝึกหัดครูเห็นว่า งานเหล่านี้เป็นงาน  
ที่สภาควรจะทำหรือให้ความสนใจในระดับมากที่สุด แต่อธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ เห็นว่า  
งานต่าง ๆ เหล่านี้เป็นงานที่สภาควรจะทำหรือให้ความสนใจเพียงในระดับค่อนข้างมาก

ซึ่งงานต่าง ๆ เหล่านี้ได้แก่

1. การพิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดตั้งและยกฐานะสถาบันการฝึกหัดครู
2. เสนอข้อกรรณการสภาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้า ฯ แต่งตั้ง
3. ออกข้อบังคับสภาเกี่ยวกับวิธีการ เลือกตั้งกรรณการสภาการฝึกหัดครู
4. การอนุมัติรับปริญญา อนุปริญญา และประกาศนียบัตร
5. ให้ความเห็นเกี่ยวกับการศึกษา การฝึกหัดครูตามที่กระทรวงศึกษาธิการหารือ
6. พิจารณาจัดตั้ง ยุบรวม และเลิกคณะวิชาและภาควิชา
7. พิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย และถอดถอนอธิการ
8. พิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย และถอดถอนศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และ  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์

และงานที่กลุ่มกรรณการสภาการฝึกหัดครูเห็นว่า สภาการฝึกหัดครูควรจะทำ หรือให้ความสนใจในระดับค่อนข้างมาก แต่กลุ่มอธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ เห็นว่า สภาควร จะกระทำหรือให้ความสนใจในระดับปานกลาง ได้แก่

1. แต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์พิเศษตามที่อธิการ เสนอ และ
2. ออกข้อบังคับเกี่ยวกับเครื่องแบบ เครื่องหมาย และเครื่องแต่งกายของนัก-

ศึกษา

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่ควรจะเป็นของกลุ่ม ประชากรที่เป็นกรรณการสภาการฝึกหัดครู และกลุ่มอธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ จะพบว่า ประชากรทั้งสองกลุ่มมีแนวโน้มที่จะให้สภาการฝึกหัดครูได้แสดงบทบาทในแต่ละงานให้มากขึ้น กล่าวคือ ในแต่ละงานที่ปรากฏในแบบสอบถามจะเห็นว่า บทบาทที่ควรจะเป็นมีคะแนนสูงกว่า บทบาทที่เป็นจริงเสมอ- แต่ก็มีส่วนบางประเภทที่ทั้งสองกลุ่มเห็นว่าสภาการฝึกหัดครูควรที่จะแสดง บทบาทให้น้อยลง ซึ่งตามความเห็นของกลุ่มอธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ เห็นว่า งานที่สภาการ ฝึกหัดครูควรที่จะแสดงบทบาทให้น้อยลงได้แก่

1. การอนุมัติปริญญา อนุปริญญา และประกาศนียบัตร
2. พิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย และถอดถอนหัวหน้าภาควิชา และรองหัวหน้าภาควิชา
3. การกำหนดใบคณะกรรมการ โดยตำแหน่ง ไปรักษาการแทนอธิการในวิทยาลัยครูต่าง ๆ
4. การให้ความเห็นชอบในการวางระเบียบของวิทยาลัยครู
5. การแต่งตั้งบุคลากรตำแหน่งที่มีความชำนาญในสาขาวิชาที่มีการสอนในวิทยาลัยครู

ส่วนงานที่เป็นความเห็นที่สอดคล้องกันระหว่างกลุ่มกรรมการสภาการฝึกหัดครู และกลุ่มอธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ ว่า สภาควรจะต้องพยายามให้น้อยลงได้แก่งานที่เกี่ยวกับการให้ความเห็นชอบในการวางงบประมาณประจำปีตามที่คณะกรรมการประจำวิทยาลัยครู เสนอมา

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้คือ ใควาน่าจะเป็นประโยชน์ต่อสภาการฝึกหัดครู เพราะผลการวิจัยที่เสนอไปแล้วนั้น เป็นความเห็นของกรรมการสภา อธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ และผู้ที่เคยเป็นกรรมการสภา ความคิดเห็นเหล่านี้มิใช่เป็นความคิดเห็นของใครคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ แต่เป็นความคิดเห็นที่ได้จากบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับสภาการฝึกหัดครูโดยตรง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสามารถกล่าวอย่างมั่นใจได้ว่าผลการวิจัยนี้น่าจะเป็นประโยชน์ต่อสภาการฝึกหัดครูในอันที่เป็นแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาบทบาทให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ผลของการวิจัยที่มีสาระสำคัญพอที่จะนำมาอภิปรายในที่นี้ก็คือ

1. งานที่สภากระทำมากที่สุดขณะนี้ก็คือ การอนุมัติปริญญา อนุปริญญา และประกาศนียบัตร เป็นความเห็นที่สอดคล้องทั้งกลุ่มกรรมการสภา ฯ เอง กลุ่มอธิการวิทยาลัยครู-



ต่าง ๆ จนกระทั่งผลจากการศึกษาจากรายงานการประชุมของสภาการฝึกหัดครูพบว่า งานที่สภากระทำมากที่สุดก็คือ การอนุมัติปริญญา อนุมัติ และประกาศนียบัตร ซึ่งงานนี้เป็นงานที่วิทยาลัยครูต่าง ๆ เสนอผลการเรียนของนักเรียนส่งให้สภาเป็นผู้อนุมัติ โดยตามความเป็นจริงแล้ว ผู้เรียนจะสำเร็จการศึกษาในเดือน มีนาคม ของทุกปี ดังนั้นงานของสภาที่เกี่ยวกับการพิจารณาอนุมัติผลการเรียนของผู้เรียนจึงน่าจะเกิดขึ้นในเดือน เมษายน หรือ พฤษภาคม ของทุกปี กล่าวคือ หลังจากเสร็จสิ้นภาคการศึกษาสุดท้ายประมาณหนึ่งหรือสองเดือนก็น่าจะหมด แต่ความจริงไม่เป็นเช่นนั้น การอนุมัติปริญญา อนุมัติ และประกาศนียบัตร กระทบกันตลอดทั้งปี บางครั้งเกิดจากผู้จบการศึกษาระหว่างปีบาง ทางวิทยาลัยครูเสนอมาติดบางขอแก้ไขชื่อ หรือนามสกุลบาง อย่างนี้เป็นต้น จึงทำให้สภาไม่มีเวลาพอที่จะต้องไปพิจารณางานด้านอื่น ฉะนั้นผู้วิจัยจึงเห็นด้วยกับกลุ่มอธิการวิทยาลัยครูต่าง ๆ ที่ให้สภาลดบทบาทของงานในค่านี้นี้บ้าง

2. งานที่สภากระทำส่วนใหญ่ เป็นงานที่เกี่ยวกับการบริหารงานทางด้านการเงิน และบริหารงานบุคคล เช่น การวางระเบียบเกี่ยวกับการจัดหางบประมาณการเงิน และทรัพย์สินของวิทยาลัยครู การพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้ายและถอดถอน อธิการ รองอธิการ หัวหน้าสำนักงานอธิการ รองหัวหน้าสำนักงานอธิการ หัวหน้าคณะวิชา รองหัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าภาควิชา รองหัวหน้าภาควิชา ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เป็นต้น ซึ่งงานต่าง ๆ เหล่านี้เป็นงานที่จะสนับสนุนให้การทำงานของผู้บริหารมีความคล่องตัวยิ่งขึ้น แต่ยังคงความสนใจกับงานที่มีความจำเป็นทางการศึกษา การฝึกหัดครูในด้านอื่น ๆ เช่น มาตรฐานการศึกษาของนักศึกษาฝึกหัดครู การหาวิธีการที่จะให้นุเคราะห์ทุกฝ่าย ในกรมการฝึกหัดครูมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความมั่นคงในอาชีพ งานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายของการฝึกหัดครู และงานพัฒนาวิชาการในวิทยาลัยครู เป็นต้น

3. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของสภาการฝึกหัดครูด้านต่าง ๆ ที่กล่าวแล้วนั้น ถ้าพิจารณากันอย่างลึกซึ้งแล้วจะเห็นว่า มีสาเหตุ 2 ประการคือ

ก. กฎหมายที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือ กรมการฝึกหัดครูจะต้องปฏิบัติงานภาย-

ในกฎหมาย 2 ฉบับคือ ประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 218 เรื่องระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ที่กำหนดให้กรมการฝึกหัดครูเป็นหน่วยงานหนึ่งของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งจะต้องปฏิบัติตามที่กระทรวงศึกษาธิการมอบให้ และพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 ที่กำหนดให้กรมการฝึกหัดครูเป็นสำนักงานของสภาการฝึกหัดครู ซึ่งจะต้องปฏิบัติตามมติของสภา เมื่อเป็นเช่นนี้ ปัญหาความล่าช้าในการปฏิบัติงาน บัณฑิตผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจสั่งการ การตัดสินใจปัญหาใด ๆ ก็ตามมักต้องใช้วิธีการประนีประนอม หรือมักจะเป็นไปในเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ เป็นต้น

ข. บุคคลที่เข้ามาเป็นคณะกรรมการ นอกจากการเลือกบุคคลเข้ามาเป็นกรรมการจะมีผลต่องานที่กระทำแล้ว การกำหนดตัวบุคคลเข้าเป็นกรรมการยังอาจก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการครอบงำทางความคิด การติดต่อประสานงาน และการวางจุดมุ่งหมายหลักของการดำเนินงาน ทั้งนี้เพราะการรับเอาบุคคลที่สามารถให้คุณให้โทษเข้ามาเป็นกรรมการควายนั้น น่าจะมีส่วนให้กรรมการบางคนไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นที่คัดค้าน เพราะบุคคลเหล่านั้นรู้สึกว่าถ้าแสดงความคิดเห็นที่คัดค้านไปแล้วจะมีผลต่อการทำงานของตน จึงมักจะให้ความเห็นคล้อยตามเสียเป็นส่วนใหญ่

จะเห็นได้ว่าปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับสภาการฝึกหัดครูนั้น เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงระหว่างการเปลี่ยนแปลงของสถาบันการฝึกหัดครู กล่าวคือ เป็นการเปลี่ยนแปลงจากฐานะความเป็นสถาบันเดิมไปสู่ฐานะการเป็นสถาบันอุดมศึกษา ดังนั้นการบริหารงานการฝึกหัดครูจะมีกฎหมายที่ใช้อยู่ร่วมกัน 2 ฉบับคือ ฉบับที่ใช้อยู่เดิมได้แก่ประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 218 และฉบับที่ออกใหม่ได้แก่ พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 เพื่อรับรองความเป็นสถาบันอุดมศึกษา เมื่อเป็นเช่นนี้การทำงานของกรมการฝึกหัดครูจึงต้องตัดสินใจเอาว่าจะโน้มเอียงไปทางใด เพราะถ้าปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินเป็นหลัก สภาการฝึกหัดครูก็จะหมดความหมาย แต่ถ้ายึดพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 เป็นหลัก ผู้บังคับบัญชาระดับสูงอาจเพ่งเร้งได้ว่าไม่ปฏิบัติตามระเบียบ กรมการฝึกหัดครูก็จะกระทบกันในเรื่องนี้ได้ก็ จึงได้ใช้วิธีการประนีประนอม (Compromise) กล่าวคือ

กรมการฝึกหัดครูจะใช้อำนาจตามระเบียบบริหารราชการแผ่นดินที่กำหนดให้กระทำแล้วเสนอให้สภาเป็นผู้ประพัทธ์การรับรองตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 งานก็จะดำเนินไปได้ถูกต้องตามกฎหมายทั้งสองฉบับ

การกระทำเช่นนี้อาจทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกรมการฝึกหัดครู โดยเฉพาะกระทรวงศึกษาธิการ และสภาการฝึกหัดครูมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อกกรมการฝึกหัดครูใด เช่น กระทรวงศึกษาธิการอาจมองกรมการฝึกหัดครูเป็นกรมที่แปลกกว่ากรมอื่น การตัดสินใจสั่งการใด ๆ ต้องฟังเสียงของสภา อาจทำให้ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงเข้าใจว่า กรมการฝึกหัดครูไม่เต็มใจปฏิบัติตามคำสั่งของคน และในทำนองเดียวกันสภาการฝึกหัดครูก็อาจจะคิดว่า คนไม่ได้รับความสนใจจากผู้บริหารเท่าที่ควรจึงทำให้การทำงานของสภาไม่มีประสิทธิภาพ ฉะนั้นกรมการฝึกหัดครูน่าจะตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งลงไป เพราะถ้ายังมีสถานะอย่างที่เป็นอยู่อาจไม่เป็นผลดีแก่ทั้งสองฝ่าย แนวคิดเกี่ยวกับทางเลือกนั้นอาจพิจารณาบางส่วนได้จากแนวทางการวิเคราะห์ลักษณะโครงสร้างของสภาการฝึกหัดครูในหน้า 35 -42 ของรายงานการวิจัยนี้

### ข้อเสนอแนะ

1. การบริหารการศึกษาเกี่ยวกับการฝึกหัดครูนั้นน่าจะจัดให้มีเอกภาพในการบริหารงาน พยายามหลีกเลี่ยงการมีกฎหมายหลายฉบับเข้ามาเกี่ยวข้อง เพราะการมีกฎหมายหลายฉบับ เข้ามาเกี่ยวข้องนั้นโอกาสที่จะทำให้เกิดความคล่องตัวเป็นไปได้น้อย ทำให้การปฏิบัติเกิดความล่าช้า เพราะจะต้องผ่านขั้นตอนตามกฎหมายของแต่ละฉบับกำหนดไว้ ถ้ายิ่งกฎหมายแต่ละฉบับก็กำหนดผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจสั่งการ ด้วยกันทั้งคู่แล้ว การโยนความรับผิดชอบให้กันและกันระหว่างผู้ให้อำนาจไว้กับกฎหมายทั้งสองฉบับก็จะเกิดขึ้นได้ ปัญหาความล่าช้าก็จะเกิดขึ้นมากขึ้นอีก เมื่อมีการสั่งงานของผู้บังคับบัญชาตามกฎหมายของแต่ละฉบับที่ให้อำนาจเกิดขัดแย้งกัน ผู้ที่รับไปดำเนินการจะใช้ของคนใดคนหนึ่งก็ทำไม่ได้ เพราะเกรงจะไปกระทบกระเทือนอีกผู้หนึ่ง ซึ่งก็เป็นผู้บังคับบัญชาเช่นกัน ดังนั้นผู้ดำเนินการจึงใช้วิธีการประนีประนอมของทั้งสองฝ่าย ซึ่งการใช้วิธีการเดินสายกลางนั้นไม่แน่ เสมอไปว่าจะ

เป็นวิธีการที่ถูกต้อง ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า ควรจะมีกฎหมายที่รับรองสถาบันเพียงกฎหมายเดียว เพื่อให้การบริหารงานมีเอกภาพ (ผู้วิจัยก็ได้เสนอแนะวิธีการไว้แล้วในหน้า 35 -42)

2. การกำหนดตัวบุคคลเข้าเป็นคณะกรรมการ ควรจะคำนึงถึงหน้าที่ของสภาเป็นหลักกว่าจะให้ทำหน้าที่อย่างไร การเป็นกรรมการที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาไม่ควรจะใช้กรรมการที่มีคุณสมบัติอย่างหนึ่งที่แตกต่างไปจากการใช้คณะกรรมการที่ทำหน้าที่ทางบริหาร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการใช้กรรมการเป็นสำคัญ ถ้าเป็นกรรมการที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษา ผู้เป็นประธานกรรมการ ก็คือหัวหน้างานนั้น ๆ และกรรมการก็จะเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในสาขาวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรืออาจจะใช้บุคคลที่เป็นหัวหน้าระดับรองลงมาเป็นกรรมการ แต่ถ้าเป็นกรรมการทางด้านการบริหาร ซึ่งจะต้องมีการลงมือปฏิบัติต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น หรือเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์แล้ว การเลือกบุคคลเข้าไปเป็นคณะกรรมการ ก็ควรจะจัดอีกรูปหนึ่งที่จะป้องกันการลำเอียง (Bias) ในการแก้ปัญหาหรือป้องกัน การถูกครอบงำทางความคิด เช่น สภาการฝึกหัดครูในชุดปัจจุบันยังมีบุคคลที่สามารถให้คุณให้โทษแก่บุคคลบางคน ซึ่งเป็นกรรมการรวมอยู่ด้วย ดังนั้นการแก้ปัญหาโดยการลงมือปฏิบัติ เพื่อให้กรรมการแต่ละคนได้เห็นข้อดีข้อเสียในแต่ละวิธีของการแก้ปัญหา จึงไม่ค่อยมี ยิ่งในกรณีที่จะต้องโต้แย้งกับบุคคลที่มีอำนาจให้คุณให้โทษด้วยแล้ว การหลีกเลี่ยงการโต้แย้งดูเหมือนจะเป็นวิธีที่ปลอดภัยที่สุดสำหรับผู้นั้น ดังนั้นการประชุมเพื่อหาข้อยุติในการแก้ปัญหานี้ น่าจะไม่บังเกิดผลได้อย่างแท้จริง

3. การกำหนดบทบาทของสภา ควรจะกำหนดให้ครอบคลุมงานบริหารการศึกษาทั้งหมด กล่าวคือ งานทางด้านวิชาการ งานธุรการ การเงิน และสถานที่ งานบริหารบุคลากร งานบริการชุมชน และงานทางด้านกิจกรรมนักเรียน เพราะงานทั้ง 5 ด้านที่กล่าวนี้เป็นงานที่มีความสำคัญในการบริหาร การศึกษา อีกประการหนึ่ง การกำหนดบทบาทที่มีผลต่อการดำเนินงานของสภาเช่นกัน กรรมการบางคนอาจคิดว่า การทำงานตามที่กฎหมายกำหนดให้ครบถ้วนแล้วนั้นถือว่าเป็นการทำงานที่สมบูรณ์ ดังนั้นตามกฎหมายไม่กำหนดให้ครบหรือครอบคลุมงานทั้งหมดแล้ว การบริหารงานก็อาจจะไม่ครอบคลุมงานทั้งหมดที่ควรจะทำ

4. ควรจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมความเข้าใจในงานและบทบาทที่ถูกต้องเหมาะสมของสภาการฝึกหัดครูด้วยกวิธีต่าง ๆ ซึ่งอาจเป็นการสัมมนาบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของสภา บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของกรรมการในฐานะกรรมการสภาการฝึกหัดครู ซึ่งเป็นสาระสำคัญในนโยบายในด้านการฝึกหัดครูแห่งประเทศไทย หรืออาจจะจัดทำเอกสาร คู่มือ สาระสังเขป เกี่ยวกับงานและบทบาทของสภาแจกจ่ายแก่สมาชิกใหม่ของสภาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสภา กิจกรรมในทำนองการประชุมนิเทศหรือการศึกษางานของสำนักงานเลขานุการสภาการฝึกหัดครูเปรียบเทียบกับสภาประเภทอื่น ๆ สำหรับสมาชิกใหม่ อีกประการหนึ่งที่น่าจะทำได้ก็คือการให้รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของสภาการฝึกหัดครู รายงานนี้น่าจะเป็นเอกสารที่มีส่วนช่วยให้สมาชิกใหม่ของสภาเข้าใจงานและบทบาทของสภาดีขึ้น

อนึ่ง ในแต่ละรอบปีการดำเนินงานหากเป็นไปได้สภาน่าจะมีการประชุมพิเศษเพื่อทบทวนงานและบทบาทของสภาเองว่าเหมาะสม สอดคล้องกับเจตนารมณ์ในการจัดตั้งสภาหรือสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ ในสภาวะแวดล้อมหรือไม่

5. จากการวิเคราะห์ในเรื่ององค์ประกอบของสภาการฝึกหัดครู (หน้า 42) หากเชื่อว่ากลุ่มอธิการบดีถูกจัดรวมเป็นผู้แทนจากฝ่ายบริหารแล้ว กระบวนการในการคัดเลือกแต่งตั้งอธิการบดีวิทยาลัยครูต่าง ๆ น่าจะปรับปรุงเสียใหม่ เช่น สภาควรรกำหนดคุณสมบัติของผู้สมควรจะได้รับการแต่งตั้งให้เป็นอธิการบดีโดยชัดแจ้ง แล้วให้กรรมการฝึกหัดครูเสนอบุคคลที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับสภาเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง โดยต้องเสนอและแต่งตั้งล่วงหน้าเป็นเวลาอย่างน้อย 3 - 6 เดือน ก่อนที่วาระของอธิการบดีวิทยาลัยครูใดวิทยาลัยครูหนึ่งจะสิ้นสุด ทั้งนี้เพื่อช่วยให้

ก. กรรมการสภามีโอกาสได้ศึกษาข้อมูล รายละเอียดเกี่ยวกับตัวผู้ที่ถูกเสนออย่างพอเพียง และอย่างแท้จริงก่อนที่จะพิจารณาแต่งตั้งผู้ใดคนหนึ่ง

ข. ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นอธิการบดีคนต่อไปได้มีโอกาสศึกษางานก่อนที่จะรับภาระหน้าที่จริง ๆ

นอกเหนือจากวิธีที่ได้เสนอไว้ข้างสภาอาจใช้วิธีอื่นอีกได้ เช่น สภาแต่งตั้งคณะกรรมการชั่วคราวเพื่อสรรหาอธิการบดีสำหรับวิทยาลัยครูแต่ละแห่งที่วาระของอธิการบดีจะสิ้นสุดลง ทั้งนี้



ควรดำเนินการล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือน และเสนอให้สภาพิจารณาแต่งตั้งต่อไป

6. จากแผนภูมิที่ 6 (หน้า 40) ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของสภากับวิทยาลัยครูในแง่ที่สภาในฐานะเป็นกรรมการบริหารกรรมการฝึกหัดครูโดยตรง ในกรณีเช่นนี้ หมายความว่ากรรมการฝึกหัดครูจะต้องดำเนินการในฐานะเป็นสำนักงานเลขานุการของสภา การฝึกหัดครูอย่างแท้จริง หากจะนำรูปแบบของความสัมพันธ์ดังกล่าวไปใช้ในการดำเนินงาน การฝึกหัดครูของประเทศไทย ผู้วิจัยคิดว่า เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ การกำหนดบทบาทและหน้าที่เฉพาะของสภา การจัดรูปโครงสร้างของสภา การกำหนดลักษณะ องค์ประกอบของสภา และการจัดองค์การของสำนักงานเลขานุการสภา (ซึ่งหมายถึงกรรมการฝึกหัดครูในปัจจุบัน) ควรจะได้รับการพิจารณาทบทวนรายละเอียด วิธีดำเนินงานและการประสานงานเสียใหม่ให้สอดคล้องกัน

7. ให้มีการทบทวน ประเมินผลการปฏิบัติงานของสภาในช่วงระยะเวลาต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น กำหนดเป็นการแน่นอน ว่าสภาจะต้องประเมินผลการปฏิบัติงานทุก ๆ ระยะเวลา 2 ปี หรือมีข้อกำหนดให้มีการประเมินโครงการต่าง ๆ ในระยะเวลาที่กำหนดให้จัดทำเป็นต้น

8. ขอเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยเห็นว่าการบริหารงานโดยใช้ คณะกรรมการมีผลดีหลายอย่าง กล่าวคือ นอกจากโอกาสที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจของผู้บริหาร ฝึกพลาดใค่น้อยแล้ว ยังมีผลทางค่านิยมและกำลังใจของผูรวมงานอีกด้วย ดังนั้นผู้วิจัยใคร่เสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรจะศึกษาทัศนคติของกรรมการ แต่ละฝ่ายของกรรมการ สภาการฝึกหัดครู/ว่ามีทัศนคติอย่างไร/เพื่อจะได้นำเอาทัศนคติต่าง ๆ เหล่านั้นมาปรับปรุงให้ประสานกัน เพื่องานของสภาจะได้ดำเนินไปด้วยดี ซึ่งคาดว่าจะเป็นอย่างที่มีคุณค่าต่อสภา การฝึกหัดครูอีกชั้นหนึ่ง

9. เสนอให้วิจัยซ้ำอีกในทุก ๆ ระยะเวลา 5 ปี ทั้งนี้เพื่อเป็นการตรวจสอบควา หลังจากที่ได้ปรับปรุงการดำเนินงานของสภาการฝึกหัดครูไปแล้วนั้น ยังมีปัญหาค่านิยมเกิดขึ้นอีกบ้าง ทั้งนี้เพราะกาเวลา สภาพแวดล้อม และกรรมการสภาที่เปลี่ยนแปลงไป บทบาท ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานก็ย่อมต้องเปลี่ยนแปลงตามด้วย