

เอกสารอ้างอิงและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากที่ได้ทราบความเป็นมาของปัญหาในการบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครู ในปัจจุบันโดยสรุปมาแล้ว ผู้วิจัยใคร่เสนอทฤษฎีและผลงานการวิจัยต่าง ๆ ที่นักการศึกษา และนักวิจัยได้ทำการค้นคว้าเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาไว้เพื่อเป็นพื้นฐานอ้างอิงในการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครู ในกรุงเทพมหานครต่อไป

ปัจจุบันการฝึกหัดครูได้ขยายงานด้านผลิตครูอย่างกว้างขวาง และเปิดสอนถึงระดับปริญญาตรีทุกวิทยาลัย ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พุทธศักราช 2518 ดังนั้นการบริหารการศึกษาในวิทยาลัยครูจึงควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ในทุกด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านกิจการนักศึกษา ด้านธุรการการเงิน และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งงานต่าง ๆ เหล่านี้จะต้องขยายขึ้นทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ งานด้านวิชาการจะต้องให้มีเสรีภาพทางวิชาการมากขึ้น ส่งเสริมให้ครูอาจารย์ทำการค้นคว้า วิจัย และผลิตตำราเรียนให้เพียงพอ ให้มีโอกาสศึกษาเพิ่มเติมหรือได้รับการอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ ด้านบุคลากรนั้นวิทยาลัยต้องสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติมากที่สุด สร้างขวัญและกำลังใจ จัดบริการและสวัสดิการให้ดีและเพียงพอ ด้านนักศึกษาวิทยาลัยพึงสนับสนุนให้ศึกษาเล่าเรียนและมีกิจกรรมอันเป็นประโยชน์แก่การนำไปใช้ในชีวิตรจริงในอนาคต ด้านบริหารงานธุรการ การเงิน วิทยาลัยควรให้ความสะดวกในการติดต่อประสานงาน และบริการแก่ฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี ประการสุดท้ายด้านความสัมพันธ์กับชุมชน วิทยาลัยควรเตรียมพร้อมที่จะเปลี่ยนสภาพไปเป็นวิทยาลัยชุมชน

ในอนาคตตามแผนปฏิรูปการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางที่จะรับใช้สังคมได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งแต่เดิมนั้น บทบาทและหน้าที่ของการฝึกหัดครูประกอบด้วยหน้าที่ 2 ประการคือ¹

1. คำเนิการผลิตครูให้โรงเรียนและสถานศึกษาทั่วราชอาณาจักร
2. อบรมครูที่ชาววิทยฐานะทางครูให้มีวุฒิครู ส่งเสริมการอบรมครู

ประจำการเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพในการเรียนการสอนให้สูงขึ้น ตลอดจนการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับการฝึกหัดครูตามนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการ เกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของการฝึกหัดครูนั้น อีเมนส์ (Emens)² ได้สรุปหน้าที่ของสถาบันฝึกหัดครูว่า วิทยาลัยครูมีหน้าที่รับผิดชอบในการเตรียมนักเรียนครู ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในอาชีพของตน และเป็นผู้ที่เพียงพอ ควบคุณภาพและจรรยา เพื่อจะได้เป็นครูที่ดีของเด็กในอนาคต และ วีรยุทธ วิเชียรโชติ³ ก็มีความเห็นตรงกัน แต่ได้เพิ่มเติมว่า หน้าที่สำคัญของการฝึกหัดครู คือพยายามผลิตครูให้มีทั้งปริมาณและคุณภาพพอที่จะออกไปปฏิบัติงานการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาทุกระดับได้เป็นอย่างดี และสอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศ

จากบทบาทและหน้าที่ดังกล่าวของการฝึกหัดครู จะเห็นว่าวิทยาลัยครูในฐานะสถานศึกษาที่รับผิดชอบในการผลิตครูแก่ประเทศ จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง บทบาทและหน้าที่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นกับสภาพปัจจุบันของสังคม มิใช่เพียงแต่ผลิตครู

¹กรมการฝึกหัดครู, หน้าที่ งาน และโครงการของกรมการฝึกหัดครู

29 กันยายน 2516, หน้า 28.

²John R. Emens, "Administrative Organization of Student Personnel Service", Student Personnel Services (Washington D.C. : AACTE, 1959), pp. 24-25.

³วีรยุทธ วิเชียรโชติ, "โครงแบบแนวคิดเกี่ยวกับการฝึกหัดครูในประเทศไทย", เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องการฝึกหัดครูในประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, หน้า 24.

และอบรมครูเท่านั้น เกี่ยวกับเรื่องนี้ ภิญโญ สาร⁴ ได้กล่าวไว้ในการประชุมทางวิชาการของกรมการฝึกหัดครูว่า การบริหารการฝึกหัดครูจะต้องยึดหลักปรัชญาของอุดมศึกษาที่ว่าควยหน้าที่หลัก 4 ประการคือ

1. หน้าที่ในการวิจัย หรือค้นคว้าหาความรู้ใหม่ โดยเฉพาะอาจารย์ในวิทยาลัยครู จะต้องค้นคว้าวิจัย เขียนตำราอย่างกว้างขวาง
2. หน้าที่ในการสอน
3. หน้าที่ในการบริการทางวิชาการแก่สังคม
4. หน้าที่ในการธำรงรักษาวงวัฒนธรรมและประเพณีอันดีงามของชาติ

สรุปบทบาทและหน้าที่ของสถาบันฝึกหัดครู ในฐานะสถาบันการศึกษา ผู้บริหารวิทยาลัยมีหน้าที่ต้องบริหารการศึกษาในวิทยาลัยเพื่อที่จะผลิตนักเรียนครูที่มีคุณภาพ ส่งเสริมบุคลากรในวิทยาลัยให้เป็นผู้นำ และบริการแก่สังคมด้านวิชาการ ตลอดจนรักษาวงวัฒนธรรมและประเพณีที่ดีของชาติ

การบริหารการศึกษาในวิทยาลัยครู

การบริหาร คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน⁵ งานบริหารการศึกษานั้น นักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายไว้หลายอย่าง ซึ่งส่วนใหญ่ใกล้เคียงกัน ภิญโญ สาร⁶ กล่าวว่า การบริหารการศึกษามีถึง

⁴ภิญโญ สาร, "การฝึกหัดครูกับการรับใช้สังคม", เอกสารประชุมทางวิชาการ กรมการฝึกหัดครู, 25 18, หน้า 37 - 38.

⁵Herbert A. Simon, Donald W. Smithburg, and Victor A. Thomson, Public Administration (New York : Alfred A. Knopf, 1960), p. 3.

⁶ภิญโญ สาร, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร : วัฒนาพานิช, 25 16), หน้า 10.

กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็กเยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในสถานสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็น ทั้งในและนอกโรงเรียน เช่นเดียวกัน ฟิสค์ (Fisk)⁷ ได้สรุปงานบริหารการศึกษาไว้อย่างสรุปว่า ประกอบด้วยงานหลัก 4 ประเภทคือ

1. การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับชุมชน
2. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขยาย หรือปรับปรุงโอกาสทางการศึกษา หรืองานด้านวิชาการ
3. การบริหารงานด้านบุคลากร นับตั้งแต่การแสวงหา บรรจุ พัฒนาและปรับปรุง ครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน ตลอดจนการให้พ้นจากงานหรือออกจากโรงเรียน
4. การบริหารงานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และบริการต่าง ๆ

ความเห็นของ แวน มิลเลอร์ (Van Miller)⁸ เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาได้แบ่งงานโรงเรียนออกเป็น 10 ประเภทใหญ่ ๆ ซึ่งส่วนมากก็ตรงกับที่ ฟิสค์ (Fisk) สรุปไว้แล้ว ที่น่าสนใจคือ เพิ่มเกี่ยวกับงานกิจการนักศึกษาไว้ด้วย ซึ่งฟิสค์ (Fisk) มิได้กล่าวถึงโดยเห็นว่า นักเรียนเป็นสิ่งที่ผู้บริหารการศึกษาต้องคำนึงถึง และเป็นภาระกิจอันสำคัญที่ตนเองสนใจเป็นพิเศษ เช่นเดียวกับ แรมเซเยอร์ กับคณะ (Ramseyer and others)⁹ ได้วิจัยและสรุปงานบริหารการศึกษาใน

⁷ Robert S. Fisk, The Task of Educational Administration (New York : Harper and Row, 1961, pp. 211 - 225.

⁸ Van Miller, The Public Administration of American School (New York : The Macmillan Company, 1965), pp. 175 - 440.

⁹ John A. Ramseyer and others, Factors Affecting Educational Administration, CPEA Series (Columbus, Ohio: College of Education, Ohio State University, 1955), pp. 18-56.

สหรัฐอเมริกาว่ามี 8 ประเภท ส่วนใหญ่ก็เหมือนกับของพิสค์และแวนมิลเลอร์ ที่เพิ่ม
ได้แก่งานด้านบริหารอาคารสถานที่ และบริเวณโรงเรียน อีกตามประเมิน
ผลปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ และการจัดระบบบริหารโรงเรียน ซึ่งหมายถึงงาน
บริหารทั่ว ๆ ไปนั่นเอง

สำหรับการแบ่งลำดับความสำคัญของงานบริหารการศึกษาในโรงเรียนนั้น
สมิธและคณะ (Smith and others)¹⁰ ได้จัดลำดับไว้ดังนี้

1. งานในหน้าที่ทั่ว ๆ ไปที่ควรทำ ประมาณ 5 %
2. งานบริหารครูและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ประมาณ 20 %
3. งานบริหารวิชาการ ประมาณ 40 %
4. งานบริหารการเงิน ประมาณ 5 %
5. งานบริหารอาคารสถานที่ ประมาณ 5 %
6. งานบริหารกิจการนักเรียน ประมาณ 20 %
7. งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ประมาณ 5 %

ในการบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูนั้น ไอแซกเซน (Isaksen)¹¹
สรุปว่า วิทยาลัยครูมีงานหลัก 3 อย่าง ที่จะต้องประสานสัมพันธ์กันอย่างดี คือฝ่าย
วิชาการ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายปกครองและสวัสดิการ โดยถืองานวิชาการเป็นงานหลัก
และสำคัญที่สุด ส่วนงานธุรการและการปกครอง สวัสดิการนั้น เป็นงานที่คอยช่วย
ให้งานวิชาการบรรลุตามเป้าหมาย และตามทัศนะของไอแซกเซนนี้เอง ได้สอดคล้อง
คล่องกับผลการประชุมสัมมนาผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ และผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ
เกี่ยวกับระบบบริหารสถานฝึกหัดครู เมื่อปี 2511 ซึ่งได้แบ่งการบริหารสถานฝึกหัด

¹⁰ Edward W. Smith, Stanley W. Krowx and Mark M. Atkinson, The Educator's Encyclopedia (New York : Prentice - Hall Inc., 1961), p. 170.

¹¹ H.L. Isaksen, "For more Effective pupil Personnel service", School Excentive's Guide (New York : Prentice-Hall, Inc., 1965), p. 502.

ครูออกฉบับ 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครองและสวัสดิการ¹²
สำหรับงานฝ่ายปกครองและสวัสดิการนั้น น่าจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับงานกิจการ
นักเรียนและบุคลากรในวิทยาลัยนั่นเอง

จากความเห็นต่าง ๆ ของนักการศึกษาทั้งหลาย พอสรุปงานใหญ่ ๆ ใน
การบริหารการศึกษาในวิทยาลัยครูได้ว่า ประกอบด้วยงาน 5 ประเภท คือ

1. งานบริหารทางด้านวิชาการ
2. งานบริหารทางด้านบุคลากร
3. งานบริหารทางด้านกิจการนักศึกษา
4. งานบริหารด้านธุรการ การเงิน
5. งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

1. การบริหารทางด้านวิชาการ การบริหารด้านวิชาการนั้น นักการศึกษา
หลายท่าน ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับงานด้านนี้ไว้โดยสรุป คือ

ปฏิญญา สาร¹³ ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึงการ
บริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียน
ให้บังเกิดผลดี มีประสิทธิภาพที่สุด ในการบริหารงานด้านวิชาการนั้น ครูใหญ่หรือ
ผู้บริหารการศึกษาโดยทั่วไป ควรกระจายอำนาจ (Share of Authority)
และรับผิดชอบ (Responsibility) ไปให้ครูทุกคน ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร
อยู่ที่ความสามารถที่จะใช้คนอื่นให้ทำงาน โดยไม่ต้องใช้วิธีการบีบบังคับหรือขู่เข็ญ แต่
อยู่ที่เทคนิคในการกระตุ้นเตือน (Motivate) ให้ครูและผู้เกี่ยวข้องกับการสอน

¹²หน่วยศึกษานิเทศก์, กรมการฝึกหัดครู, เอกสารสัมมนาผู้อำนวยการ
อาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ (พระนคร : กรมการฝึกหัดครู, 2511),
หน้า 57.

¹³ปฏิญญา สาร, เรื่องเดิม หน้า 252.

นักเรียนทุกคน ชยันชันแข็ง ทำงานอย่างเต็มใจและอดทน อย่างไรก็ตามครูใหญ่และผู้บริหารการศึกษาทุกคนพึงระลึกเสมอว่า ตนเองนั้นมีโชคของครู และมีโชครอบรู้ความวิชาการไปเสียหมดทุกอย่าง การบริหารงานด้านวิชาการจึงอาศัยเทคนิคในการรู้จักใช้คนมากกว่าการสอนคนอื่นว่า เขาควรทำอย่างไร ความจริงการที่ครูจะทำอย่างไร ควรเป็นหน้าที่ของครู ไม่ใช่หน้าที่ของผู้บริหาร ผู้บริหารเพียงแต่ดูแลให้ครูทำงานที่ดีที่สุด และใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เท่านั้น เกี่ยวกับการบริหารวิชาการนี้ ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์¹⁴ และ สุทธิใจ เหลลาสุนทร¹⁵ ได้เพิ่มเติมจากข้อคิดของ ญิณญู สารวัตร ไขโดยสรุปว่า ผู้สอนควรมีเสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) เพื่อจะได้เกิดความรู้และวิธีการใหม่ ๆ ทำให้โรงเรียนก้าวหน้ายิ่งขึ้น และผู้บริหารจะต้องบริการจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนให้ครบครันแก่ครู และควบคุมให้ครูสอนตามหลักสูตรด้วย เช่นเดียวกับ พันัส หันนาคินทร¹⁶ ได้เพิ่มเติมงานวิชาการจากที่กล่าวแล้วทั้งหมดว่า ครูใหญ่ควรมีหน้าที่พิจารณาเลือกเนื้อหาหลักสูตรแบ่งและจัดทำประมวลการสอน จัดตารางสอน เลือกแบบเรียนและวัดผลการสอน

005366

¹⁴ ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์, "การบริหารงานด้านวิชาการ", เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องการบริหารการศึกษาและประชากรศึกษา วิทยาลัยวิชาการศึกษามหาสารคาม, 25 17, หน้า 45.

¹⁵ สุทธิใจ เหลลาสุนทร, หลักการบริหารโรงเรียนด้านวิชาการ (ฉบับที่ : โรงพิมพ์บรรหาร, 2505), หน้า 8.

¹⁶ พันัส หันนาคินทร, หลักการบริหารโรงเรียน (พระนคร : สำนักพิมพ์พัฒนาพานิช, 25 13), หน้า 27.

การบริหารงานวิชาการในวิทยาลัยครู วิทยาลัยวิชาการศึกษา และในมหาวิทยาลัยนั้น ภิญโญ สาร¹⁷ ได้สรุปงานค้านี้ว่า ส่วนใหญ่ยึดหลัก 4 ประการ คือ

1. วิจัยหาความรู้ใหม่ และส่งเสริมวิชาการ (Research and Scholarship) รวมทั้งการเผยแพร่ (Publication) ผลงานวิจัย และงานวิชาการต่าง ๆ ทั่ว
2. ให้ความรู้ทั่วไป (General Education) และความรู้เฉพาะ (Specialization) แก่สมาชิกของสังคม โดยการสอน
3. เตรียมพลเมืองให้มีการศึกษาสูงให้แก่สังคม (Preparation of Educated People)
4. ให้บริการแก่สังคม (Social Services) ทั้งในด้านวิชาการและบริการอย่างอื่น

จันทรจ สุธาพันธ์¹⁸ ได้วิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันฝึกหัดครู" โดยสัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครู ในจังหวัดพระนครและธนบุรี 7 แห่ง และใช้แบบสอบถามสำรวจข้อเท็จจริงและความคิดเห็นเกี่ยวกับงานในหน้าที่และปัญหาในการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ ของสถาบันการฝึกหัดครูที่ผลิตครูระดับต่ำกว่าปริญญาตรี 27 แห่ง เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ และหัวหน้าฝ่ายวิชาการ มีบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ ดังนี้

¹⁷ภิญโญ สาร, เรื่องเดิม หน้า 269 - 270.

¹⁸จันทรจ สุธาพันธ์, "บทบาทหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันฝึกหัดครู", วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2508.

1. เป็นผู้กำหนดนโยบายและวางโครงการปฏิบัติงานด้านวิชาการ
2. เป็นผู้ประสานงานทางวิชาการ
3. เป็นผู้จัดอาจารย์สอนวิชาต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถ ความถนัด แล้วจัดทำตารางสอน และตารางสอบ
4. เป็นผู้จัดบริการและความช่วยเหลือทางวิชาการให้แก่อาจารย์ และนักเรียน เช่น การจัดบริการแนะแนวให้แก่ นักเรียน การจัดบริการห้องสมุด
5. เป็นผู้ควบคุมดูแล ปรับปรุงการเรียนการสอน ให้เป็นไปตามเจตนาของหลักสูตร
6. เป็นผู้ติดตามผลงานและประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ

ปัญหาสำคัญของฝ่ายวิชาการที่การวิจัยค้นพบ คือ

1. สถาบันการฝึกหัดครูยังไม่มีการกระจายอำนาจ ในการบริหารงานให้แก่ฝ่ายวิชาการ หรือฝ่ายอื่น ๆ
2. สถาบันการฝึกหัดครูส่วนใหญ่ยังขาดครู อาจารย์ที่มีวุฒิความสามารถเพื่อสอนให้ได้ผลตามเจตนาของหลักสูตร และบางแห่งก็ยังขาดเครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ ห้องเรียน ที่เหมาะสมกับการผลิตครูที่มีคุณภาพ
3. หัวหน้าฝ่ายวิชาการสถาบันการฝึกหัดครูส่วนมากมักไม่ให้ความสนใจกับปัญหาข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานไว้เป็นเอกสารหรือรายงาน

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเสนอแนะว่า ควรให้อาจารย์ใหญ่วางแผนอย่างรอบคอบ และมอบอำนาจบริหารงานตามความจำเป็นแก่หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ และจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้สอยให้เพียงพอสำหรับการสอนวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตรของวิทยาลัย ในวิทยาลัยใหญ่ ๆ ควรมีผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายวิชาการอีกคนหนึ่ง ฝ่ายวิชาการควรมีการประชุมกันเป็นประจำทุกเดือน และรายงานความเจริญก้าวหน้าของงานให้อาจารย์ใหญ่ทราบอย่างสม่ำเสมอ

สรุปงานบริหารวิชาการ หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการจัดหลักสูตรการสอน การจัดอุปกรณ์ต่าง ๆ การประเมินผลการเรียนการสอน และงานวิจัยค้นคว้า ที่ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติ

จากผลการสรุปดังกล่าว เมื่อนำมาพิจารณาถึงการบริหารค่านิชาการในวิทยาลัยครู จะพบว่า ยังมีสิ่งที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เกี่ยวกับงานค่านิชาคค้นคว้าและผลิตตำราเรียนให้เพียงพอตามหลักสูตร ส่งเสริมให้อาจารย์ศึกษาต่อหรืออบรมสัมมนา เพิ่มเติมอยู่เสมอ ตลอดจนปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้นและหยุดขยายค่านิชาค ปริมาณ สิ่งเหล่านี้เป็นเหตุจูงใจให้ผู้วิจัยต้องการศึกษาว่า วิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานครมีการบริหารค่านิชาการอย่างไร สอดคล้องกับทฤษฎีหรือผลวิจัยที่ปรากฏหรือไม่ ผู้บริหารกับนักวิชาการมองงานค่านิชาการอย่างไร และควรปรับปรุงแก้ไขงานค่านิชาคนี้ต่อไปอย่างไร

2. การบริหารงานบุคลากร บุคลากรนับเป็นจักรกลสำคัญในการบริหารงานทุกชนิด นักการศึกษาหลายคนได้กล่าวเกี่ยวกับงานบุคลากรไว้ดังนี้

ภิญโญ สาร¹⁹ สรุปความหมายสั้น ๆ เกี่ยวกับงานบริหารบุคลากรว่า หมายถึง การใ้คนให้ทำงานให้ได้ดีที่สุดในเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุอันน้อยที่สุด ขณะเดียวกันให้คนที่เราใ้ใช้นั้นมีความสุข มีความพอใจที่จะใ้ผู้บริหารใ้ สมพงศ์ เกษมสิน²⁰ เพิ่มเติมความหมายจากถ้อยกล่าวของภิญโญ สารว่า หมายถึง การเลือกสรรคนใหม่ และใ้คนเก่าให้ทำงานให้ได้ดีทั้งปริมาณและคุณภาพ สำหรับขอบข่ายของงานค่านิชาคนี้ ภิญโญ สาร สรุปว่าประกอบด้วยงาน 4 ลักษณะ คือ²¹

¹⁹ภิญโญ สาร, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 7.

²⁰สมพงศ์ เกษมสิน, หลักการบริหาร (พระนคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง, 2511), หน้า 507.

²¹ภิญโญ สาร, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร : วัฒนาพานิช, 2514), หน้า 243.

1. การให้ไ้ไ้มา
2. การบำรุงรักษา
3. การพัฒนา
4. การให้พจนจากงาน

สำหรับขอบข่ายของงานบุคลากรนี้ บีช (Beach) ²² มีความเห็นเช่นเดียวกับ ภิญญู สาธร แต่ได้เพิ่มเติมเกี่ยวกับงานด้านการสร้างภาวะผู้นำแก่บุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การให้คำแนะนำชี้แจงนโยบาย กฎ ระเบียบที่พึงปฏิบัติ และจากผลงานวิจัยของ ไวลส์ (Wiles) ²³ ถึงสาเหตุที่ครูรักงาน รักโรงเรียน และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดกำลังใจในการทำงาน มีดังนี้

1. สถานที่ทำงาน มีความเป็นอยู่สะดวกสบาย มีความสวยงาม และมีชีวิตชีวา

2. มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอต่อความต้องการ
3. มีความรู้สึกเป็นส่วนร่วมในการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
4. มีความยุติธรรม มีสิทธิเสมอภาคเท่าเทียมกัน
5. มีส่วนในการสร้างความสำเร็จให้หมู่คณะ
6. มีอิสระในการเลือกวิธีดำเนินงาน

²² Dale S. Beach, Personnel : The management of people at work (New York : Macmillan Company, 1970), pp. 73, 211 - 215.

²³ Kimbal Wiles, Supervision for Better Schools (Engle Wood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall, Inc., 1967), pp. 235 - 237.

เมื่อพิจารณาถึงหลักการต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคล ที่นักการศึกษาได้กล่าวไว้แล้วข้างต้นส่วนใหญ่มีความเห็นคล้ายคลึงกัน วิทยุ โสธร²⁴ ได้สรุปว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลนั้น ประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. การวางนโยบายและระเบียบข้อบังคับ
 2. การวางแผนจัดกำลังคน
 3. ปฏิบัติงานตามแผน
 4. การกำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ปฏิบัติงาน
 5. การจำแนกตำแหน่ง
 6. การกำหนดเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน
 7. การแสวงหาบุคลากร
 8. การสอบคัดเลือก
 9. การบรรจุแต่งตั้ง
 10. การทดลองปฏิบัติงาน
 11. การจัดทำทะเบียนประวัติ
 12. การพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง การลดชั้น
- ลดตำแหน่ง การโยกย้าย
13. การจัดสภาพการทำงาน
 14. การจัดสวัสดิการ
 15. การควบคุมและนิเทศงาน
 16. การจัดอัตราการทำงาน
 17. การฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงาน และระหว่างปฏิบัติงาน
 18. การให้พ้นจากงาน และจัดบำเหน็จบำนาญ
 19. การวิเคราะห์ประเมินผลงาน

²⁴วิทยุ โสธร, การบริหารงานบุคคล (พระนคร : วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 10.

การบริหารงานบุคคลนั้น ขวัญและกำลังใจในการทำงานนับว่าสำคัญที่จะทำ
ให้ครูอาจารย์ในสถานศึกษามีพลังในการปฏิบัติงานสอน และร่วมมือในกิจการต่าง ๆ
ที่วิทยาลัยขอความร่วมมือ ในเรื่องนี้ นาปิเออร์ (Napier) .²⁵ ได้วิจัยเกี่ยวกับ
ขวัญของครูโดยสรุปว่า ครูจะมีขวัญสูงเมื่อผู้บริหารเข้าใจและเห็นคุณค่าของครูแต่ละ
คน ช่วยเหลือครูเมื่อมีปัญหาทางวินัย ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางกฎเกณฑ์ และ
นโยบายต่าง ๆ ครูมีเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงานเพียงพอ ได้ทำงานที่
ตนถนัด ได้รับมอบหมายงานพิเศษโดยยุติธรรม มีโอกาสเข้ารับการอบรม มีความ
มั่นคงในการทำงาน มีเวลาพักผ่อนและได้รับเงินเดือนมากพอ

สรุปได้ว่า การบริหารบุคลากรในวิทยาลัยครูนั้น เป็นงานที่ผู้บริหารและ
วิทยาลัยพึงสนใจอย่างยิ่งงานหนึ่ง เพราะการบริหารด้านต่าง ๆ จะดำเนินไปด้วยดี
เพียงใดย่อมอาศัยบุคคลเป็นจักรกลอันสำคัญ และจากเอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ของงานบุคคลจะเห็นว่า การบริหารงานคนในวิทยาลัยครูยังจะต้องปรับปรุงแก้ไข
ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

3. การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารกิจการนักเรียน (Pupil
Personnel Administration) หมายถึง การบริหารและวิเทศบรรดากิจการต่าง ๆ
ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการสอนในห้องเรียนทั้งหมด อันประกอบ
ด้วย การจัดสำมะโนนักเรียน การรับนักเรียน การแบ่งกลุ่ม การเลื่อนชั้น การทำ
ทะเบียนหรือระเบียบนักเรียน ผลการเรียน เวลามาเรียน การรักษาระเบียบวินัย
บริการแนะแนว สุขภาพอนามัย การจัดกิจกรรมนอกหลักสูตร และสวัสดิการที่
โรงเรียนจัดขึ้น

25

Thomas G. Napier, "Teacher Morale", Dissertation
Abstracts (University Microfilms), Vol. 27, No. 5,
November 1966), p. 1228.

เกี่ยวกับงานบริหารกิจการนักศึกษา นักการศึกษาหลายท่านกล่าวสรุป
งานนี้ไว้ดังนี้

อาร์บัคเคิล (Arbuckle) ²⁶ กล่าวว่า เป็นการบริหารที่เกี่ยวกับการ
รับนักศึกษา การประชุมพิเศษ การให้คำปรึกษาหารือ การแนะแนวการศึกษา และอาชีพ
การตรวจสอบสภาพอนามัย การช่วยเหลือเกี่ยวกับนักศึกษา การให้บริการเกี่ยวกับพิธี
ทางศาสนา การจัดหาที่พัก และการจัดบริการคานอาหาร ซึ่ง รอส (Ros) ²⁷
มีความเห็นใกล้เคียงกับ อาร์บัคเคิล แต่เพิ่มเติมงานสวัสดิการนักศึกษา การช่วย
เหลือทางการเงิน และใช้จิตวิทยาช่วยในการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา เน้นให้นักศึกษา
มีระเบียบวินัย ตลอดจนให้ครูอาจารย์ร่วมมือกับนักศึกษาในการจัดกิจกรรม ซึ่งนับ
ว่าเป็นความเห็นที่มีหลักเกณฑ์และเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน แวน พูล (Van Poll) ²⁸
ได้ให้หลักในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรไว้ดังนี้

1. นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมโดยไม่มีการบังคับ
2. เปิดโอกาสให้เลือกตามความถนัด
3. กิจกรรมต้องอยู่ในความดูแลของอาจารย์ที่ปรึกษา
4. กิจกรรมต้องมีความหมายและคุณค่า
5. ควบคุมการเงิน และจ่ายให้เกิดประโยชน์ต่อกิจกรรมมากที่สุด

²⁶ Dugold S. Arbuckle, Student Personnel Services in Higher Education (New York : McGraw - Hill Book, Co., 1953), p. 22.

²⁷ Paz M. Ros, "Student Personnel Services an Asian University", Student Problems in Southeast Asian University (University of Malasia, 1969), pp. 86 - 90.

²⁸ Gerald M. Van Pool, "Planning for Extraclass Activities", School Excentive's Guide

6. มีระเบียบข้อบังคับ
7. มีคณะกรรมการจัดกิจกรรม
8. กิจกรรมแต่ละกลุ่มไม่กาวกายกัน
9. มีการประเมินผลกิจกรรม
10. ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมกิจกรรมกับสังคมภายนอก

จากผลการวิจัยของ สมบัติ จันทร์ภูมิ²⁹ เกี่ยวกับการบริหารกิจการนักเรียนของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2513 พบว่า ครูใหญ่ได้ทำงานเกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตร การจัดบริการแนะแนว และการจัดสวัสดิการต่าง ๆ อยู่ในเกณฑ์ระดับกลาง การส่งเสริมความประพฤติและการรักษาระเบียบวินัยอยู่ในเกณฑ์สูง

เมื่อพิจารณางานกิจการนักศึกษาในวิทยาลัยครูปัจจุบัน พบว่าภายหลังจากวันที่ 14 ตุลาคม 2516 เป็นต้นมา บทบาทของนักศึกษาต้นตัวในการทำกิจกรรมสังคมมากขึ้น ซึ่งมีทั้งส่วนที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม และเกิดความวุ่นวายในสังคมได้เช่นกัน นักศึกษาได้พยายามเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของวิทยาลัย กิจการนักศึกษาช่วยเหลืองานสังคม เช่น การพัฒนาชนบท การออกค่ายอาสาพัฒนา ซึ่งเป็นกิจกรรมที่นำส่งเสริมสนับสนุน แต่ปัญหาที่ผู้บริหารและครูอาจารย์ประสบเกี่ยวกับนักศึกษาคือ การไม่เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนดีพอ มักกาวกายงานบริหารของวิทยาลัย ขาดระเบียบวินัย และการเคารพครูอาจารย์เท่าที่ควร สาเหตุเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยสนใจและศึกษางานค่านี้นี้ในวิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานคร

²⁹สมบัติ จันทร์ภูมิ, การวิเคราะห์งานบริหารบุคลากรของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาล", วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513.

4. การบริหารงานธุรการ การเงิน งานธุรการ การเงิน นับเป็นงานที่สำคัญและสัมพันธ์กับงานบริหารด้านอื่น ๆ ในวิทยาลัย เพราะทำหน้าที่ประสานงานให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว ถูกต้อง นักการศึกษาหลายท่านให้ความเห็นงานด้านนี้ ดังนี้

ภิญโญ สาร³⁰ สรุปว่า ผู้บริหารหรือครูใหญ่ส่วนมากใช้เวลาในการปฏิบัติงานด้านธุรการมากกว่าการบริหารงานด้านวิชาการ หรือด้านอื่น ๆ ทั้ง ๆ ที่วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของโรงเรียน คือ การปฏิบัติงานวิชาการ แต่อย่างไรก็ตามงานธุรการการเงินและบริการที่มีความสำคัญต่อการบริหารการศึกษา เพราะงานด้านอื่น ๆ จะเรียบร้อยเพียงใด ต้องอาศัยความร่วมมือของฝ่ายธุรการ การเงินและบริการเป็นอย่างมาก พันส์ หันนาคินทร³¹ เพิ่มเติมจากคำกล่าวของภิญโญ สาร ในด้านการจัดทำงบประมาณประจำปี การประชาสัมพันธ์ งานทะเบียนนักศึกษา และตามความเห็นของ เบนท์ (Bent)³² งานธุรการของโรงเรียนประกอบด้วย การบริหารการเงิน งานธุรการ อาคารสถานที่ แม้โรงเรียนจะเติบโตขึ้น ขอบข่ายของงานในการบริหารธุรการก็ยังคงเดิม ปริมาณงานอาจเพิ่มขึ้น แต่ธรรมชาติของงานอาจเปลี่ยนไปอย่างเชื่องช้า

³⁰ภิญโญ สาร, เรื่องเดิม หน้า 308.

³¹พันส์ หันนาคินทร, หลักบริการโรงเรียน (พระนคร : วัฒนาพานิช, 25 13), หน้า 227.

³²Rudyard R. Bent, Administration of Secondary School

New York : McEzaw-Hill Book Company, 1961, p. 202.

จากการสรุปงานบริหารธุรการ การเงิน วิทยุ โทรสาร³³ แบ่งงาน
 ธุรการออกเป็นดังนี้

1. งานธุรการโรงเรียน กำหนดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน กำหนด
 การเกี่ยวกับการทำงาน และแผนเอกสาร
2. งานสารบรรณ การคิด ร่าง เขียน แต่ง พิมพ์ จัด จำ ทำ
 สำเนา รับบันทึก ย่อเรื่อง เสนอ สั่งการ ตอบ เก็บเข้าที่และค้นหา
3. การจัดสำนักงานโรงเรียน ถือว่าเป็นศูนย์กลางที่สำคัญของโรงเรียน
4. การบริหารอาคารสถานที่ และบริเวณโรงเรียน ปรับปรุงให้ทันสมัย
5. บริการต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่ การบริการแก่นักเรียนและชุมชน

ผู้วิจัยได้มีโอกาสสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการ การเงินของวิทยาลัยครูใน
 ส่วนกลางหลายแห่ง พบว่า ส่วนใหญ่มีปัญหาคล้ายคลึงกัน อาทิเช่น การใช้คนไม่
 เหมาะกับงาน เพราะอาจารย์สอนบางคนต้องทำหน้าที่ธุรการ การเงินด้วย อาจ
 ทำให้เกิดผิดพลาด ล้าช้า และไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษางาน
 คำนวณธุรการ การเงิน ของวิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานคร เป็นอย่างยิ่ง

5. งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน แนวโน้มของวิทยาลัยครูในอนาคต
 ตามแผนปฏิรูปการศึกษา จะเป็นวิทยาลัยชุมชน ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อ
 ชุมชนจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นยิ่ง และวิทยาลัยครูควรต้องทราบถึงความต้องการของสังคม
 และชุมชนในค่านักการศึกษา เพื่อจะได้ผลิตครูให้สอดคล้องตรงเป้าหมายและชจัดปัญหา
 การวางแผนงานของผู้จบการศึกษาจากวิทยาลัยครู

³³วิทยุ โทรสาร, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร : วัฒนาพานิช,
 2516), หน้า 308 - 309.

ในการประชุมทางวิชาการของกรมการฝึกหัดครู³⁴ เรื่อง การฝึกหัดครูกับการรับใช้สังคม กล่าวว่า บทบาทของวิทยาลัยครูในสภาพวิทยาลัยชุมชน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมเป็นไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะ อัตราการเกิดของประชาชน และการขยายตัวของผลงานด้านวิทยาศาสตร์ ทำให้ความต้องการในการดำรงชีวิตของคนไทย ในการประกอบอาชีพต่าง ๆ เพิ่มกว่าเดิม การผลิตครูของวิทยาลัยครูทั้ง 36 แห่งที่ถือว่าเป็นตัวแทนของแต่ละ 2 จังหวัด น่าจะเพียงพอวิทยาลัยครูจึงควรเปลี่ยนแปลงสภาพมาเป็นวิทยาลัยชุมชน อันจะเป็นแนวทางที่จะรับใช้สังคมได้ดียิ่งขึ้น

เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน วิทยุ โสธร³⁵ ให้ความเห็นโดยสรุปว่า โรงเรียนเป็นหน่วยหนึ่งของสังคม เมื่อสังคมเปลี่ยนโรงเรียนควรเปลี่ยนตามด้วย ขณะเดียวกันโรงเรียนควรทำหน้าที่เป็นผู้นำของสังคมด้วย ในฐานะมีหน้าที่เตรียมสมาชิกของสังคม คือเยาวชนหรือผู้ใหญ่ให้เหมาะสมกับสภาพความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอของสังคม

หลักในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน สตูปส์ และคณะ (Stoops and others)³⁶ กล่าวว่า

³⁴กรมการฝึกหัดครู, การฝึกหัดครูกับการรับใช้สังคม (พระนคร : เจริญวิทยการพิมพ์, 25 18), หน้า 12.

³⁵วิทยุ โสธร, เรื่องเดิม หน้า 485.

³⁶

Emery Stoops, and M.L. Raffarty Jr., Practice and Trends in School Administration (New York : Gim and Company, 1961), pp. 515 - 519.

1. ต้องรับข่าวและให้ข่าวแก่ชุมชน แดงให้ชุมชนทราบปัญหา และวิธีดำเนินงานของโรงเรียน
2. สร้างความสัมพันธ์ที่กระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
3. ให้ประชาชนมีความเข้าใจโรงเรียนให้มากที่สุด
4. การสร้างความสัมพันธ์ต้องต่อเนื่อง ติดต่อกันตลอดไป
5. โรงเรียนควรให้ข้อมูลหรือข่าวที่น่าสนใจ ง่ายต่อการเข้าใจ และเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน

ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้น สมบูรณ์ จันทร์วัชพรหม³⁷ สรุปไว้ดังนี้

1. จัดตั้งฝ่ายประชาสัมพันธ์ในโรงเรียน
2. เชิญผู้ปกครองมาร่วมประชุมชี้แจงกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
3. ตั้งสมาคมครูและผู้ปกครอง
4. ตั้งสมาคมศิษย์เก่า
5. ร่วมทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น
6. ให้ประชาชนมีโอกาสใช้อาคารสถานที่ และเครื่องใช้ของโรงเรียน
7. จัดกิจกรรมนักเรียน โดยใช้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมด้วย

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและนักวิชาการหลายท่านของวิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่ได้ให้ความเห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานคร

³⁷ สมบูรณ์ จันทร์วัชพรหม, "บทบาทครูใหญ่ประถมศึกษา", บทบาทของผู้บริหารการศึกษา เอกสารประกอบการสัมมนาของนิสิตปริญญาโท แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับอัดสำเนาเย็บเล่ม), 25 15, หน้า 41 - 45.

กับชุมชนนั้น ค่อนข้างจะมีน้อย อาจเป็นเพราะสภาพสังคมเมืองหลวง ที่ประชาชนส่วนใหญ่ต้องต่อสู้กับปัญหาเศรษฐกิจ และการทำมาหากินจนไม่มีเวลามาร่วมกิจกรรมสังคมที่วิทยาลัยจัดขึ้น ปัญหานี้เองที่ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเพื่อหาทางปรับปรุงส่งเสริมให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป

เมื่อพิจารณาถึงทฤษฎีและผลงานวิจัยต่าง ๆ ของนักการศึกษาดังกล่าวแล้ว ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า งานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูประกอบด้วยงาน 5 ประเภท คือ

1. งานด้านวิชาการ
2. งานด้านบุคลากร
3. งานด้านกิจการนักศึกษา
4. งานด้านธุรการ การเงิน
5. งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา งานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทของวิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานคร ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติจริงในวิทยาลัยว่าสอดคล้องหรือขัดแย้งกับทฤษฎีหรือผลงานวิจัยของนักการศึกษาต่าง ๆ ที่กล่าวไว้ข้างต้นหรือไม่ เพียงใด ในบทต่อไป

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย