

สรุปผลการวิจัยและขอเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

1 สำหรับบทบาทของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายวิชาการนั้น ผลการวิจัยนี้จะแสดงให้เห็นว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครูโคกพิมายทางงานในหน้าที่ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายวิชาการ เกือบสมบูรณ์ในทุก ๆ ความบางแห่งก็ทำได้โดยอยู่ในเกณฑ์ดี บางแห่งก็มีความเห็นว่าการจะได้รับการปรับปรุงการปฏิบัติงานตามนั้น ในสถาบันของตน ผู้วิจัยจึงขอสรุปผลการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1.1 สำหรับการวางโครงการและกำหนดนโยบายของฝ่ายวิชาการ ส่วนใหญ่แล้วผู้ตอบเห็นว่าสถาบันการฝึกหัดครู ควรจะได้มีวิธีการศึกษาปัญหาและผลของการปฏิบัติงาน มีโครงการปรับปรุงทางวิชาการของแต่ละหมวดวิชาไว้อย่างแน่นอนและต่อเนื่องกัน พร้อมกับแจ้งให้ฝ่ายบริหารหรือผู้ปฏิบัติงานทราบหรือเข้าใจ ครมกค สวัสดิศึกษาวิจัย เห็นว่า หัวหน้างานที่ต้น จะต้องมีความสามารถในการจัดระเบียบงาน มีการวางโครงการดำเนินงาน และติดตามผลงาน 15 ฉะนั้นการศึกษาค้นคว้าและผลการปฏิบัติงานจึงนับว่าเป็นจุดเริ่มแรก ที่จะช่วยให้ฝ่ายวิชาการ เข้าใจลักษณะและปัญหาของงานในหน้าที่ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวางโครงการแก้ไข หรือ ปรับปรุงการปฏิบัติงานในโอกาสต่อไป

1.2 สำหรับการบริหารบุคคลในตำแหน่งวิชาการของฝ่ายวิชาการ ส่วนใหญ่ร้อยละ 77.1 เห็นว่าทำได้ดีคือ จัดอาจารย์ให้สอนวิชาต่าง ๆ ได้ตรงกับความถนัด ความสามารถ

15. กค สวัสดิศึกษาวิจัย , คร. " ลักษณะหัวหน้างานที่ดี " หลักการบริหารโรงเรียนคำชะอี ภาว โรงเรียนพืชมรรหาร พุทธศักราช 2505 หน้า 11.

1.4 สำหรับการติดตามและปรับปรุงการเรียนการสอนของฝ่ายวิชาการ ส่วนใหญ่ผู้ตอบจะเห็นว่าปฏิบัติงานในค่านับโดยลดี มากกว่าเกณฑ์พอใช้ นับว่าเป็นความเห็นที่ชัดเจนเกี่ยวกับการสัมมนาและการปรับปรุงการเรียนการสอนในแบบสอบถามภาคที่ 3 และมีผู้ที่เห็นว่าควรปรับปรุงมีน้อย คือ เห็นว่าควรส่งเสริมให้อาจารย์แต่ละหมวดวิชาได้ทดลองเทคนิคการสอนและหาวิธีสอนที่เหมาะสมมาใช้ รองลงมาคือ ควรส่งเสริมให้อาจารย์ปรับปรุงห้องประจำวิชาให้มีคุณภาพการเรียนการสอน งานทั้งสองประการดังกล่าวนี้ จะคงใช้วิธีการสำหรับการนิเทศที่สามารถของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ และจะต้องได้รับความร่วมมือสนับสนุนอย่างจริงจังจากอาจารย์ใหญ่จึงจะไคผล และถ้ายิ่งอาจารย์ใหญ่มีความสนใจที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น ก็จะทำให้ฝ่ายวิชาการประสบความสำเร็จในการปรับปรุงการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น

1.5 การติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ ส่วนใหญ่ตอบว่าปฏิบัติงานค่านับอยู่ในเกณฑ์พอใช้ บางแห่งก็เห็นควรที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงาน คือ เรื่องการวิเคราะห์ผลการเรียนของนักเรียนแยกเป็นระดับต่าง ๆ เพื่อหาทางปรับปรุงส่งเสริมและแก้ไข ว่าเป็นเรื่องที่ควรได้รับการปรับปรุงมากที่สุด รองลงมาคือ ส่งเสริมให้อาจารย์รู้จักประเมินผลงานรวมกันภายในหมวดวิชา และการติดตามผลการสอนของอาจารย์และการเรียนของนักเรียน ซึ่งปัญหาทั้งสามข้อดังกล่าว ถ้าได้รับความสนใจในการปรับปรุงแก้ไขอย่างสม่ำเสมอแล้ว ก็จะเป็นรากฐาน ช่วยให้อาจารย์สามารถแก้ปัญหาได้ตรงเป้าหมายยิ่งขึ้น นอกจากนี้ฝ่ายวิชาการก็ควรใช้การประชุมระหว่างอาจารย์ภายในหมวดวิชา กับ การประชุมอาจารย์หัวหน้าหมวดวิชาให้เป็นประโยชน์ทั้งในด้านการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและการติดตามผลงานไปด้วยพร้อม ๆ กัน เพราะงานในค่านับดังกล่าวนี้ มีผู้ตอบถึงร้อยละ 6.3 และ 8.3 ที่เห็นว่าควรปรับปรุง

1.6 การประสานงานระหว่างฝ่ายวิชาการกับอาจารย์ นักเรียน และหน่วยงานอื่น ๆ อาจารย์ใหญ่และหัวหน้าฝ่ายวิชาการส่วนมากให้ความเห็นว่า ทำได้ในเกณฑ์ "ดี" มากกว่า "พอใช้" แต่มีงานด้านหนึ่งที่มีจำนวนผู้ตอบมากถึงร้อยละ 22.9 เห็นว่าควรปรับปรุง เรื่องการจัดทำเอกสารทางวิชาการ เผยแพร่ความรู้ และเพื่อการประสาน รองลงมา คือ ร้อยละ 10.4 เห็นว่าควรปรับปรุงให้มีวิธีการและในอาจารย์ ขยายนโยบายโครงการของฝ่ายวิชาการ ไปอย่างทั่วถึงซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่างานทั้งสองงานนี้มีควมสำคัญ อย่างยิ่งในการสร้างคณาจารย์ที่กระตือรือร้นปฏิบัติงานด้วยกันและช่วยป้องกันไม่ให้งานช้ากันหรือก้าวถอยกัน นอกจากนี้การจัดทำเอกสาร

ทางวิชาการ: ยังจะช่วยให้สถาบันการฝึกหัดครู เป็นสถาบันทางวิชาการอันทรงเกียรติมากขึ้น เพราะงานประชาสัมพันธ์เป็นสิ่งกระตุ้นอย่างหนึ่งที่ทำให้ผู้ร่วมงาน เกิดความภาคภูมิใจในงานที่ทำ และความสำเร็จของผลงานที่ตนทำ

1.7 ลักษณะการ เป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ คำตอบส่วนใหญ่แสดงว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีลักษณะการ เป็นผู้นำอยู่ในเกณฑ์ดี รองลงมาคือ เห็นว่าอยู่ในเกณฑ์ พอใช้ ส่วนความเห็นว่าควรปรับปรุงนั้นมีน้อยมาก คือ มีอยู่เรื่องเดียว ได้แก่ ควรมีวิธีการพูดและแสดงให้ อาจารย์เกิดกำลังใจในการทำงานและมีความรู้สึกรับผิดชอบต่องานนั้น ๆ และก็เป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง เห็นว่าทำได้ในเกณฑ์น้อยกว่าเรื่องอื่น ๆ อันที่จริงการที่จะพูดให้ผู้ร่วมงาน เกิดกำลังใจในการทำงานและมีความรู้สึกรับผิดชอบต่องานนั้น ไม่ใช่เป็นเรื่องที่ง่าย ๆ เพราะหัวหน้าฝ่ายวิชาการจะต้องทราบถึงความนับถือ ความสามารถและนิสัยของอาจารย์แต่ละคนเป็นอย่างดี เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะกับงาน

2 สำหรับผลการวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานในหน้าที่ของฝ่ายวิชาการ ผู้วิจัยได้แยกสภาพและปัญหาในการปฏิบัติงานดังกล่าวออกเป็นด้าน ๆ ดังนี้ คือ

2.1 หลักสูตรและการใช้หลักสูตรของฝ่ายวิชาการ สภาพการปฏิบัติงานด้านนี้มีจำนวนผู้ตอบเป็นร้อยละมากที่สุด คือ 43.8 ที่เห็นว่าอาจารย์ส่วนใหญ่สนใจศึกษาหลักสูตรอยู่ในเกณฑ์ นอกนั้นผู้ตอบตั้งแต่ร้อยละ 56.3 ถึง 66.7 ทดพบว่า หลักสูตรและการใช้หลักสูตรของฝ่ายวิชาการมีข้อบกพร่องในทางปฏิบัติอยู่บ้าง ที่เป็นปัญหามากที่สุด คือ เรื่องเนื้อหาในหนังสือประกอบการสอน เมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแล้วนับว่ามีปัญหาเพราะมีเนื้อหาแคบกว่าวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ปัญหาที่รองลงมา คือ อาจารย์ใช้คำวาทประกอบการสอนน้อยลง และหลักสูตรที่ใช้ยังไม่เหมาะกับการสร้างคุณภาพทางวิชาการของนักเรีบนฝึกหัดครู ซึ่งสรุปแล้วได้ความสำคัญคือ สถาบันการฝึกหัดครูจะต้องนำหนังสือไว้ในห้องสมุดให้ครบจำนวนสาขาของหมวดวิชาและพยายาม เลือกหนังสือที่มี เนื้อหาครบตาม เจตนาของหลักสูตรด้วย

นอกจากนี้ก็จะเห็นว่าผู้ตอบจำนวนถึงร้อยละ 66.7 ตอบว่ามีปัญหาบ้าง ในเรื่องสถาบันมีอาจารย์ที่ไม่สามารถสอนไปตามเจตนาของหลักสูตร ฉะนั้นถึงแม้ว่าหลักสูตรจะเปิดเป็นไปดีเพียงไร แต่การสอนยังคงสอนเรื่อยไปในแนวระคิมของคน ผลที่ได้จึงมักจะไม่ค่อยเป็นไปตามเจตนาของหลักสูตร

2.2 การจัดและมอบงานให้แก่อาจารย์ งานด้านนี้มีค่าความเป็นปัญหาอย่างมากของฝ่ายวิชาการ เพราะผู้ตอบส่วนใหญ่ตั้งแต่ร้อยละ 52.1 ถึง 75.0 เห็นว่ามีปัญหามากในทางปฏิบัติ และมีผู้ตอบถึงร้อยละ 35.4 ถึง 33.3 เห็นว่ามีปัญหามากเรื่องที่มีเจ้าหน้าที่ หรือ อาจารย์ช่วยปฏิบัติงานในฝ่ายวิชาการอย่างเพียงพอ ซึ่งปัญหาด้านนี้ควรจะได้รับทราบการแก้ไขจากทางกรรมการปึกหักครุหรือฝ่ายบริหารส่วนกลาง เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องของคณาธิการกำลัง ฉะนั้นกรรมการปึกหักครุจึงควรสอบถามควาเสถียรภาพการปึกหักครุแห่งใดจากคณาจารย์ในหมวดใดบาง มากน้อยเพียงไร แล้วจึงจัดหา คัดเลือกอาจารย์ผู้สามารถในคณาจารย์มาบรรจุให้สอนตามสถาบันการปึกหักครุต่าง ๆ ตามลำดับความจำเป็นและกำลังงบประมาณที่ได้รับ

ส่วนในด้านการจัดหาเจ้าหน้าที่ อาจารย์ใหม่มาช่วยบริหารงานฝ่ายวิชาการนั้นควรเป็นหน้าที่ของอาจารย์ใหญ่ ที่จะมอบหมายให้อาจารย์ผู้ใดทำหน้าที่ช่วยงานทางฝ่ายวิชาการในด้านใด เช่น ห้องสมุด สถิติ วัสดุ วิทยุ ชุกรการและการพิมพ์ ได้ขอมอบให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ดังกล่าวได้ ย่นการตรวจดูแล งบประมาณ จากหัวหน้าฝ่ายวิชาการ เสียชั้นหนึ่งก่อน อาจารย์ใหญ่ เห็นแก่ความสมบูรณ์และเรื่องที่สำคัญ ๆ ก็จะช่วยให้การปฏิบัติงานรวดเร็ว และเรียบร้อยขึ้น

เนื่องจากแผนการบริหารของสถาบันการปึกหักครุบางแห่ง แม้ว่าหัวหน้าหมวดวิชาจะขึ้นตรงต่อฝ่ายวิชาการ แต่อำนาจการสั่งการต่าง ๆ มักจะอยู่ที่อาจารย์ใหญ่เพียงคนเดียว ซึ่งทำให้อาจารย์ใหญ่ต้องเป็นที่ปรึกษาของอาจารย์หัวหน้าหมวดวิชาทุกคน ต้องเห็นภาระการตัดสินใจมากขึ้น จึงมักทำให้งานล่าช้าไป

กล่าวโดยสรุปแล้ว การบริหารบุคคลในด้านวิชาการของสถาบันการปึกหักครุควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข จากผู้มีส่วนรับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องอย่างมาก

2.3 การปรับปรุงการเรียนการสอนของฝ่ายวิชาการ จำนวนผู้ตอบส่วนใหญ่ตั้งแต่ร้อยละ 47.9 ถึง 75.0 เห็นพ้องกันว่า การปฏิบัติงานในคณาจารย์ของฝ่ายวิชาการนั้นมีปัญหามาก และมีบางเรื่องที่ยังตอบถึงร้อยละ 22.9 เห็นว่ามีปัญหามาก คือ เรื่อง การจัดมักเรียนแยกเป็นชั้นตามความรู้ ความสามารถ และความสนใจ รองลงมา คือ เรื่อง ฝ่ายวิชาการยังไม่มีโครงการปรับปรุงการสอนไว้เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง และ

เรื่อง อาจารย์ผู้สอนไม่คำนึงถึงความแตกต่างและพื้นความรู้เดิมของนักเรียน และไม่สนใจทำงานในหน้าที่พิเศษ สำหรับปัญหาการจัดนักเรียนแยกเป็นชั้นตามความรู้ ความสามารถ ความสนใจ บางแห่งใช้ระบบการลงทะเบียนวิชาเรียน บางแห่งใช้วิธีการทดสอบความรู้เดิมของนักเรียนแล้วแยกเป็นชั้นต่างๆ ซึ่งบางครั้งสถาบันก็พบปัญหาว่าไม่พร้อมที่จะสร้างข้อทดสอบเพื่อวัดความรู้ ความสามารถของนักเรียนใด ส่วนบางแห่งที่ใช้ระบบการลงทะเบียนวิชาเรียนก็มักมีปัญหา คือ นักเรียนบางชั้นมีน้อย และบางชั้นก็มีนักเรียนมาก ทำให้อาจารย์มีชั่วโมงสอนในแต่ละภาคเรียนมาก หรือ น้อย แตกต่างกันมาก

ในด้านการวางโครงการปรับปรุงการสอนไว้เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องกัน ก็เป็นเรื่องที่ทำไต่ยาก ทั้งนี้เพราะขึ้นอยู่กับหัวหน้าหมวดวิชาจะมีความพร้อมเพียงไร และให้ความสนใจที่จะปรับปรุงการสอนของอาจารย์ภายในหมวดวิชาหรือไม่ และถ้าทราบใจที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการยังทำหน้าที่บริหารงานแคบๆ เดี่ยว ไม่จัดในรูปของคณะผู้ร่วมงาน (staff) แล้วยอมทำไต่ยาก

ส่วนในเรื่องที่อาจารย์ส่วนใหญ่ไม่ค่อยสนใจทำงานในหน้าที่พิเศษมากเกินไปนั้น นับว่าเป็นการดี เพราะถ้าอาจารย์มาช่วยงานที่ไม่ใช่วิชาการเกินไปนัก ก็จะหาโอกาสที่จะไปปรับปรุงการสอน หรือ ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมได้อีก

ในเรื่องที่อาจารย์ผู้สอนไม่คำนึงถึงความแตกต่างและพื้นความรู้เดิมของนักเรียนนี้เป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะถ้าอาจารย์สอนด้วยวิธีปาดดาอย่างเดี๋ยวนั้น แล้วให้นักเรียนที่เรียนเก่งหรือปานกลางเป็นศูนย์กลางในการประเมินผล โดยไม่คำนึงถึงนักเรียนที่เรียนอ่อนกว่าจะมีความงอกงามทางสติปัญญาหรือไม่ย่อมจะทำให้เกิดผลเสียหลายได้ นักเรียนที่เรียนอ่อนมาก ๆ ครูอาจารย์ก็ต้องให้ความสนใจช่วยเหลือเป็นพิเศษ อาจารย์ผู้สอนไม่ควรปฏิบัติสอนนักเรียนด้วยวิธีการอย่างเดี๋ยวนั้นเหมือนกันทั้งชั้น

2.4 การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการ ของนักเรียนฝึกหัดครู มีจำนวนผู้ตอบส่วนใหญ่ตั้งแต่ร้อยละ 54.2 ถึง 79.2 เห็นพ้องกันว่า การปฏิบัติงานในค่านี้นี้ยังเป็นปัญหาอยู่บ้าง และยังทำไต่อยู่ในเกณฑ์เป็นส่วนน้อย

ปัญหาที่สำคัญอันดับแรกก็คือ ฝ่ายวิชาการ ไม่มีเงินเพียงพอที่จะสนับสนุนการจัดกิจกรรม รองลงมา คือ อาจารย์ที่ปรึกษายังไม่สามารถดึงดูดให้นักเรียนสนใจและเกิดความ

ต้องการที่จะจัดกิจกรรม และที่เป็นปัญหาตัวอีก คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นยังมีคุณภาพไม่
เหมาะสมกับเวลาและเงินทุนที่ลงไป

เป็นที่ยอมรับของนักการศึกษาทั่วไปแล้วว่า กิจกรรมเป็นเครื่องมือส่งเสริมให้
เรียนรู้โอกาสเรียนรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ และสามารถนำความรู้ที่เรียนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้
แต่กิจกรรมที่ดำเนินการไว้เริ่มมาจากนักเรียน โดยมี ครู อาจารย์ คอยให้กำลังใจ สนับสนุน ช่วย
เหลืออยู่เบื้องหลัง ไม่ใช่เป็นกิจกรรมที่อาจารย์ที่ปรึกษาทำเสียเอง และนอกจากนี้กิจกรรมที่
ส่งเสริมทางวิชาการนั้นบางครั้งไม่จำเป็นต้องลงทุนอะไรมากนัก เช่น การอภิปราย โต้แย้งที่
ตอบปัญหา และจัดทำเอกสารของชุมนุม ก็อาจจะสามารถจัดให้มีคุณค่าแก่การศึกษาได้ การจัด
กิจกรรมในบางครั้งก็จำเป็นต้องแทรกการบันเทิงเข้าไปด้วย เพราะถ้าเป็นทางวิชาการล้วน ๆ
ก็จะทำให้เด็กเรียนเบื่อได้

2.5 การจัดบริการแนะแนว เพื่อส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการของนักเรียนฝึกหัดครู
มีปัญหาที่สำคัญคือ สถานการณ์การฝึกหัดครูบางแห่งยังไม่มีเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะมาจัดบริการแนะแนว
และนักเรียนก็ไม่ค่อยสนใจมาขอคำแนะนำปรึกษา รองลงมา คือ นักเรียนยังไม่สามารถปรับตัว
ให้เข้ากับวิธีการ เรียนในสถานการฝึกหัดครูได้

จะเห็นว่าปัญหาในการปฏิบัติงานดังกล่าวนี้ มีความเกี่ยวเนื่องมาจาก การที่สถาน
การฝึกหัดครูไม่มีเจ้าหน้าที่ หรือ ไม่ได้จัดบริการแนะแนวให้เกิดประโยชน์แก่นักเรียนอย่างจริงจัง
โดยเฉพาะทางฝ่ายวิชาการควรมีบันทึกผลการ เรียนและความงอกงามของนักเรียน เป็นรายบุคคล
ให้พร้อม เพื่อเป็นหลักฐานประกอบการให้คำแนะนำที่ถูกต้อง เมื่อนักเรียนเห็นว่าตนได้รับ
ประโยชน์และสามารถช่วยแก้ปัญหาของตนได้ก็จะ เกิดความนิยมและสนใจมาใช้บริการแนะแนว
ในภายหลัง

2.6 การศึกษาปัญหาและประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ ผู้ตอบจำ
นวนมากเห็นพ้องกันว่า เรื่องนี้ทำได้ผลดีเป็นส่วนน้อยและยอมรับว่ายังมีปัญหาในทางปฏิบัติอยู่มาก
เช่น ไม่มีการเก็บข้อหาคสอบมาศึกษาหาข้อบกพร่อง ไม่มีการบันทึกปัญหาข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน
และฝ่ายวิชาการยังขาดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบที่เข้าใจวิธีการวัดผลที่ถี่ถ้วน และที่สำคัญที่สุด คือ มีจำนวน
ผู้ตอบเพียงร้อยละ 4.2 เท่านั้น ที่เห็นว่าอาจารย์บอกข้อสอบได้อย่างมีความเที่ยงตรง นำ

เชอวณและวัคสิ่งทีคองการวัคไค่ นึกแศกวงว่า การออกข้อสอบของอาจารย์ส่วนใหญ่ยังไม่สู้ดี และยังไม่สามารถวัดคณลหรือประ เฌมบดไค่ตาม เจตนาของหลักสูตร ฉะนั้นจึงนับว่าฝ่ายวิชาการ ควรจะไค่สอคสองและไค่ความชวบเหลือวิธีการออกข้อสอบของอาจารย์ให้มากขึ้น โดยจัดใค้ใค้ การนำเอาข้อสอบวิชาต่าง ๆ มาศึกษาหาข้อบกพร่อง นอกจากนี้ฝ่ายวิชาการก็ควรทวารบงงาน หรือหลักฐานการปฏิบัติงนของคณะอาจารย์ไว้ เพื่อ เป็นประ โยชนตอการติคตามงานและวางไค่องง การปรับปรุงการปฏิบัติงนในไค่โอกาสต่อไป

2.7 มนุษยสัมพันธ์และการประสานงานระหว่างฝ่ายวิชาการและฝ่ายอื่น ๆ

อาจารย์ใหญ่และหัวหน้าฝ่ายวิชาการมักมีความ เห็นชัคแองตึน เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงนในคานนี้ ซึ่งกนจะมปัญหา เบองหลังในการปฏิบัติงนอยู่มาก แต่เป็นที่น่าชึนที คือ ผูคองมึความ เห็นว่า อาจารย์ส่วนใหญ่ในสถาบันการปึกหลักครุรวมมือกันท่างน เพื่อ เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน ซึ่งนับว่า เป็นแนวโนมชัคสำคัญทีจะปฏิบัติงนในคานต่าง ๆ ให้ไค่โดยลติ

มีผูคอบรยละ 10.4 เห็นว่า การเสนอมลการปฏิบัติงนของอาจารย์ให้หัวหน้า ทราบเป็นระยะ ๆ อย่างสม่าเสมอชันั้น ยังมีปัญหาในทางปฏิบัติอยู่มาก และทีเป็นปัญหารองลงมา คือ ฝ่ายวิชาการยังไม่ไค่ความกระจ่างแจง หรือความเข้ใจทีถูกตองในหน้าทีการปฏิบัติงน และ ในเรื่องปัญหาทีเกี่ยวกับตัวบุคคลไค่

ปัญหากังกลาว เป็น เรื่องเกี่ยวกับ มนุษยสัมพันธ์ เพราะจะตองสร้าง ความ เข้ใจ ระหว่างผูรวมงนให้มีความ เข้ใจตรงกัน หัวหน้าทีคยอมจะตองทราบความ เคลอนไหวและ ความงอกงามในการปฏิบัติงนของผูคั้งกับมิตุคเอาผูคทุกระยะ มนุษยสัมพันธ์ชันั้นไม่จำเป็นจะ ตองใค้ผูอนปฏิบัติคากำเนะนำของศนเสมอไป แต่เป็นการสร้าง ความเข้ใจทีถูกตองและชอบควย เหตุผล เพื่อผลงานทีสูงชึน และเป็น การรักษาน้ำใจของผูรวมงนส่วนใหญ่ไว้ก็พอแล้ว¹⁶

16 ขุม กาชจนปกร "หลักมนุษยสัมพันธ์" วารสารรัฐประศาสนศาสตร์
ปีที่ 5 ฉบับที่ 4 เมษายน 2508 หน้า 572 - 577.

2.8 การปฏิบัติงานธุรการและการเงินที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายวิชาการ

หัวหน้าฝ่ายวิชาการและอาจารย์มีความเห็นแตกต่างกันมากสำหรับสภาพการปฏิบัติงานในค่านนี้ โดยส่วนรวมแล้วยอมรับว่ายังมีปัญหาในทางปฏิบัติงานค่านนี้อยู่บ้าง ที่มีปัญหามากที่สุด คือ จำนวนผู้ตอบร้อยละ 79.2 และ 12.5 เห็นว่า การจ้กระบบเก็บเอกสาร เรื่องราวทางวิชาการนั้นยังมีปัญหาอยู่บ้าง และมีปัญหามาก ความล่าช้า ที่เป็นปัญหารองลงมาได้แก่ ความสะดวกในการจัดทำและพิมพ์เอกสารทางวิชาการ

ปัญหาค้างกล่าวอาจเป็นเพราะฝ่ายวิชาการไม่มีเจ้าหน้าที่ช่วยทำงานธุรการและการเงินที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายวิชาการก็ได้ ถ้าหากหัวหน้าฝ่ายวิชาการต้องมาทำงานค่านนี้ เสียเอง ก็เป็นที่น่าเสียดายสทิปัญหาและเวลาอันมีค่า ที่ควรจะใช้ในค่านอื่นที่มีประโยชน์มากกว่านี้

2.9 ความช่วยเหลือที่ทางฝ่ายวิชาการพึงได้รับจากอาจารย์ใหญ่ เป็นที่น่าน

ยินดีว่าผู้ตอบส่วนใหญ่เห็นว่าอาจารย์ใหญ่ของสถาบันการฝึกหัดครูได้ให้ความร่วมมือช่วยเหลืองานฝ่ายวิชาการอยู่ในเกณฑ์เป็นส่วนใหญ่แล้ว แต่ก็ยังมีผู้ตอบว่ายังมีปัญหาค่านนี้อยู่บ้าง คือ ร้อยละ 58.3 ของผู้ตอบ เห็นว่ามีปัญหาค่านนี้ สำหรับเรื่อง อาจารย์ใหญ่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนและติดตามผลการสอนของอาจารย์ รองลงมาคือ ช่วยส่งเสริมกระตุ้นให้รักเรียนสนใจปรับปรุงวิธีการเรียนและการค้นคว้าหาความรู้ ซึ่งทั้งนี้อาจจะเป็นปัญหาสำหรับบางแห่งที่อาจารย์ใหญ่สนใจงานทางค่านวิชาการน้อยไป หรืออาจเป็นเพราะอาจารย์ใหญ่ต้องยุ่งอยู่กับงานบริหารค่านอื่น ๆ มากเกินไป ฉะนั้นหัวหน้าฝ่ายวิชาการจึงจำเป็นต้องรับงานในหน้าที่ที่หนักกว่าธรรมดา และนอกจากนี้อาจารย์ใหญ่ก็ควรจะมีการส่งเสริม สนับสนุนการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและอยู่ในขอบข่ายของงานฝ่ายวิชาการอย่างเต็มที่ จึงจะทำให้หัวหน้าฝ่ายวิชาการสามารถปฏิบัติงานไปอย่างไต่ผลดี ทั้งนี้เพราะว่ายังมีหัวหน้าฝ่ายวิชาการจำนวนมากที่ตอบว่ามีปัญหาในเรื่องนี้ในทางปฏิบัติอยู่บ้าง

3 ในค่านปริมาณงานในหน้าที่ของฝ่ายวิชาการ ถึงแม้ว่าผู้กรอกแบบ

สอบถามจะเื้อขอเท็จจริงโดยการประมาณ หรือตอบว่าทำได้ไม่แน่นอน แต่ก็ยังเป็นข้อมูลที่พอจะใช้เป็นเกณฑ์แสดงให้เห็นความแตกต่างในลักษณะการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการแต่ละแห่งโดยวาง ทั้งนี้เป็นเพราะการต่างงานโดยปกตินั้นมักจะไม่มีการจัดบันทึกผลการปฏิบัติงานไว้เป็นหลักฐาน

ฉะนั้นข้อมูลในแบบสอบถามภาคนี้ผู้วิจัยจึงรวบรวมและ เสนอ เพียง เป็นแนวอย่างกว้าง ๆ แยกตาม ปริมาณงานในหน้าที่ของฝ่ายวิชาการดังนี้ คือ

3.1 งานในหน้าที่การบริหารงานของฝ่ายวิชาการ

3.1.1 สถาบันการฝึกหัดครู ส่วนมากมักจะเปิดทำการสอน ตั้งแต่เวลา 8.00 น ถึง 16.00 น. รองลงมา คือ 8.00 น. ถึง 17.00 น. ซึ่งคิดเป็นเวลาประมาณ 8 - 9 ชั่วโมงตามลำดับ มีสถาบันการฝึกหัดครู 2 แห่ง ที่ขยายเวลาเรียนไปมากที่สุด คือ วันละ 10.40 ชั่วโมง ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการขยายเวลาเรียนออกไปจะไม่มากนัก เกินควรนัก ก็ยอมเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายวิชาการมาก เพราะ นักเรียนจะได้มีเวลาที่จะศึกษากันหาความรู้ในห้องสมุด นอกจากนี้ยังจะช่วยให้การจัดตารางสอนหาได้งามขึ้น นักเรียน ได้มีโอกาสดักยอนสังสรรค์กันไต่บาง ในระหว่างเวลาเรียนวัน หนึ่ง ๆ ฉะนั้นจึงเป็นการสมควรอย่างยิ่งที่สถาบันการฝึกหัดครู ซึ่งมุ่งจะผลิตครูที่มีคุณภาพจะขยายชั่วโมงเรียนให้อยู่ในระหว่าง 8 ถึง 10 ชั่วโมง

3.1.2 การใช้เวลาในการบริหารงานในหน้าที่ของหัวหน้า ฝ่ายวิชาการ มักจะแตกต่างกันตามขนาดสถาบัน เช่น สถาบันการฝึกหัดครูขนาดใหญ่ใช้เวลาทำงานในหน้าที่นี้ถึง 26.7 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ถ้าหากอาจารย์ใหญ่ไปเจื่องานสอน หรืองานพิเศษอื่น ๆ ให้อีก ก็จะทำให้งานต่าง ๆ บกพร่อง ไป ส่วนหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครูขนาดเล็ก และกลางก็ใช้เวลาการบริหารงานในหน้าที่นี้น้อยลง ฉะนั้น จึงมีงคนสอนอยู่กัวยะหว่างสัปดาห์ละ 4 - 6 ชั่วโมง บาง แห่งอาจจะสอน 12 ชั่วโมงก็มี

- 3.1.3 จำนวนโครงการปรับปรุงการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการที่
จะเห็นว่าสถาบันการฝึกหัดครูขนาดใหญ่ บ่อยมีโครงการปรับปรุง
งานฝ่ายวิชาการมาก เฉลี่ย ปีละ 9.3 โครงการ และมีปริมาณ
ที่ลดหลั่นกันมาตามขนาดของสถาบัน แต่เป็นที่น่าสังเกตคือบางแห่ง
ก็มีโครงการ เกี่ยว ส่วนการปฏิบัติจริงที่ได้จากการสัมมนาฯ นั้น
มักจะไม่มีการที่แน่นอนอะไรไว้ ถ้าหากเกิดปัญหาที่แก้ไม่
ตามลักษณะของปัญหาเท่านั้น
- 3.1.4 จำนวนปัญหาที่ฝ่ายวิชาการศึกษาเฉลี่ยในหนึ่งภาคการศึกษา
ของสถาบันการฝึกหัดครูแม่จะมีความแตกต่างกันตามขนาดของ
สถาบัน แต่จำนวนก็ไม่แตกต่างกันมากนัก มีค่าที่สัณยอยู่
ระหว่าง 1 - 10 ปัญหา ผู้วิจัยเห็นว่าปัญหาที่ฝ่ายวิชาการ
ศึกษาแล้วนั้นควรจะมีบันทึก ทำหลักฐาน วิธีการและเหตุผลที่ใช้ใน
การแก้ปัญหา พร้อมกับบันทึกผลการแก้ไขไว้ด้วย ถ้าหากฝ่าย
วิชาการมองปัญหาบางอย่างผิดแล้วแก้ไขไม่ทันที่ โดยไม่คิดให้
รองตอบ ปัญหาใหม่ที่เกิดขึ้นก็จะตามมาเป็นลูกโซ่อีกในภายหลัง
- 3.1.5 จำนวนหมวดวิชาที่อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายวิชาการ
สถาบันการฝึกหัดครูส่วนใหญ่แล้วมักแบ่งเป็น 13 หมวดวิชา แต่
บางแห่งก็แบ่งเป็น 3 สาย คือ สายสามัญ สายวิชาชีพ
และสายวิชาทักษะ และนอกจากนี้ก็จะเห็นว่าสถาบันการฝึกหัดครู
ขนาดใหญ่จะแบ่งหมวดวิชาใหม่ให้ผู้รับผิดชอบจำนวนมากขึ้น ฉะนั้น
จำนวนตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชาในสถาบันการฝึกหัดครูจึงยังไม่
สามารถกำหนดลงไปแน่นอนได้
- 3.1.6 จำนวนอาจารย์ที่ทางฝ่ายวิชาการต้องจัดการวางสอนให้ใน
หนึ่งภาคเรียน สถาบันการฝึกหัดครูขนาดเล็กบางแห่งมี



อาจารย์ที่สอนจริง ๆ เพียง 12 คน ส่วนสถาบันการฝึกหัดครูขนาดกลาง มีอาจารย์สอนเฉลี่ยเทอมละ 45 คน ถ้าเป็นสถาบันขนาดใหญ่ฝ่ายวิชาการจะต้องประสบปัญหาความยุ่งยากในการจัดการการสอนให้อาจารย์มีจำนวนมากขึ้น ฉะนั้นถ้าหากขาดการวางแผนที่ดีแล้วอาจจะทำให้ขาดหลักได้ ด้วยเหตุนี้ฝ่ายวิชาการบางแห่งจึงต้องวางแผนการจัดการการสอนไว้ตลอดหลักสูตร แล้วจึงแบ่งเป็น ปี และเป็นภาคการศึกษาตามลำดับ

3.2 ปริมาณงานในหน้าที่การให้บริการของฝ่ายวิชาการ

3.2.1 ฝ่ายวิชาการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการ เฉลี่ยแล้วอย่างมากทำได้ไม่เกิน 5 ครั้ง แต่บางแห่งอาจทำได้มากถึง 24 ครั้งก็ได้ และจะเห็นว่าสถาบันการฝึกหัดครูขนาดเล็กจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการโดยเฉลี่ยแล้วมากกว่าสถาบันขนาดกลางและขนาดใหญ่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีนักเรีบน้อยและอาจารย์มีภาระที่จะทำงานในค่านอนนอย จึงมีเวลาพอที่จะจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการ ซึ่งนับว่าเป็นการช่วยให้นักเรีบนมีคุณภาพทางวิชาการ เป็นไปตามเจตนาของหลักสูตรได้

3.2.2 การให้บริการจัดอบรมทางวิชาการแก่ครูนอกสถานศึกษา ปรากฏว่าสถาบันการฝึกหัดครูทุกแห่งมีส่วนช่วยงานในลักษณะนี้แก่กระทรวงศึกษาธิการได้มาก เฉลี่ยแล้วปีละประมาณ 3 ครั้ง แต่มี 3 แห่งอาจจะไม่ได้รับหน้าที่จากกรมจึงตอบว่าไม่แน่นอนแล้วแต่โอกาส การให้บริการ เช่นนี้นอกจากจะเป็นการเผยแพร่เกียรติคุณของสถาบันการฝึกหัดครูแล้ว ยังมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาอีกด้วย

3.2.3 ฝ่ายวิชาการให้คำแนะนำช่วยเหลือส่งเสริมความรู้แก่นักเรีบนเป็นหมู่ เฉลี่ยประมาณ 3 ถึง 8 ครั้ง ตามขนาดของ

สถาบัน แต่ก็มีสถาบันการฝึกหัดครูขนาดเล็กบางแห่งได้จัดโปรแกรมให้คำแนะนําแก่นักเรียนมากถึง 11 ครั้ง ส่วนสถาบันขนาดใหญ่ นั้นงานนี้ถือว่ามีความจำเป็นมาก เพราะนักเรียนส่วนมากจะไม่มีโอกาสได้ฝึก ชักถามปัญหาจากอาจารย์ ฉะนั้นฝ่ายวิชาการควรจะต้องจัดเป็นบริการให้แก่นักเรียนเป็นคราว ๆ ไป ตามโครงการซึ่งควรจะกำหนดไว้

3.2.4 จำนวนนักเรียนที่ฝ่ายวิชาการให้คำแนะนําส่งเสริมความรู้ความสามารถเป็นรายบุคคลนั้น สถาบันการฝึกหัดครูต่างกล่าวได้อย่างมากพอสมควร 300 คน ถ้าสุดเทอมละ 15 คน เมื่อดูจากค่าเฉลี่ยแล้วจะเห็นว่าสถาบันการฝึกหัดครูขนาดเล็กมีโอกาสนี้ให้คำแนะนําแก่นักเรียนเป็นรายบุคคล ใจกว้างทัดเทียมกับสถาบันขนาดใหญ่ แต่ยังมี 4 แห่งตอบว่า ทำได้ไม่แน่นอน ผู้วิจัยมีความเห็นว่าฝ่ายวิชาการควรจัดให้มีอาจารย์ช่วยเหลือนักเรียนในคาบวิชาหรือ การเรียน เพราะนอกจากจะได้รู้จักเข้าใจนักเรียนเป็นรายบุคคลแล้วยังจะช่วยให้นักเรียนสามารถปรับตัวเข้ากับวิธีการเรียนได้เร็วขึ้น และยังเป็นการป้องกันปัญหาอื่น ๆ ไม่ให้เกิดขึ้นได้อีกด้วย

3.2.5 จำนวนเงินของวัสดุอุปกรณ์ที่ฝ่ายวิชาการจัดหา จัดซื้อในหนึ่งภาคเรียนนั้น จะเห็นว่าค่าที่เสียที่กระจายแตกต่างกันมาก และนอกจากนี้ยังมีตอบถึง 2 แห่ง ตอบว่าไม่ได้ทำหรือทำไม่แน่นอน ซึ่งอาจเป็นเพราะบางแห่งอาจมอบหน้าที่จัดซื้อให้เจ้าหน้าที่การเงินไปจัดการ แต่อย่างไรก็ตามหัวหน้าฝ่ายวิชาการควรจะได้บันทึกชนิด ขนาด และ จำนวน วัสดุ อุปกรณ์ ซึ่งจัดหาซื้อมาได้ และหมายเหตุน่า วัสดุอุปกรณ์ชิ้นนั้น ประจำอยู่ในหมวดวิชาอะไร เพื่อสะดวกแก่การติดตาม หรือแนะนําการใช้อุปกรณ์แก่คณะอาจารย์

3.3 ปริมาณงานในหน้าที่ประจำของฝ่ายวิชาการ

3.3.1 จัดประชุมหัวหน้าหมวดวิชาเฉลี่ยแล้ว เทอมละ 3 ครั้ง มีงบประมาณให้ค่าเลี้ยงครั่งเดียวหรือไม่ค่าเลย

3.3.2 จัดประชุมอาจารย์ภายในหมวดวิชา เฉลี่ยแล้ว เทอมละ 3 ครั้ง สถาบันการฝึกหัดครูขนาดเล็กบางแห่งจัดประชุมอาจารย์ภายในหมวดวิชาถึง เทอม ละ 10 ครั้ง สถาบันการฝึกหัดครูขนาดกลางและใหญ่ทำได้อย่างมาก 1 - 4 ครั้ง

การประชุมหัวหน้าหมวดวิชาและอาจารย์ภายในหมวดวิชา เทอมละ 3 ครั้งก็นับว่าเป็นการเพียงพอ สำคัญแต่ควรจะต้องกำหนด วัน และใหญ่เข้าประชุมใช้ประโยชน์จากการประชุมให้ได้อย่างที่สุด เช่น เสนอปัญหาในการปฏิบัติงานให้ที่ประชุมพิจารณา แก้ไข และจัดให้มีการประชุมไว้ เป็นหลักฐานด้วยทุกครั้ง

3.3.3 หัวหน้าฝ่ายวิชาการติดตามเอาใจใส่ช่วยเหลือการสอนของอาจารย์เฉลี่ยแล้ว เทอมละ 7 - 8 ครั้ง บางแห่งก็ทำได้เพียงครั้งเดียว บางแห่งก็ทำได้ ถึง 20 ครั้ง

3.3.4 หัวหน้าฝ่ายวิชาการใช้เวลาติดตามปรับปรุง ส่งเสริมห้องสมุด ห้องเรียน และห้องปฏิบัติการ เฉลี่ยภาคเรียนละ 4-20 ครั้ง แต่งานในลักษณะนี้ สถาบันการฝึกหัดครูขนาดกลางหรือใหญ่ดีกว่าสถาบันขนาดเล็กอื่น ๆ

3.3.5 หัวหน้าฝ่ายวิชาการออกติดตามและนิเทศการฝึกสอนเฉลี่ยเดือนละ ประมาณ 2 - 3 ครั้ง และมีผู้ตอบว่าทำไม่แน่นอนและไม่ค่ามา 7 แห่ง

งานทั้ง 3 ด้านนี้เป็นการศึกษาผลการปฏิบัติงานทางฝ่ายวิชาการ ถ้าหากหัวหน้าฝ่ายวิชาการได้ทำงานเหล่านี้้อยู่สม่ำเสมอ ก็จะเข้าใจลักษณะของปัญหาและแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้ถูกต้องยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการออกไปดูการสอนของนักเรียนฝึกสอนนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นมาก แม้ว่าฝ่ายวิชาการจะมีอาจารย์นิเทศรับนิเทศออกไปแล้วก็ตาม หัวหน้าฝ่ายวิชาการก็ควรพยายามถึงโครงการฝึกสอนโดยทั่วไป และที่สำคัญยิ่ง คือ ไปติดตามดูว่านักเรียนฝึกหัดครูสามารถนำเอา

หลักสูตรไปใช้ในการฝึกสอนได้มากเพียงไร มีปัญหาในการใช้หลักสูตรหรือไม่ได้เพราะอะไร เพื่อจะให้นำมาวางโครงการปรับปรุงการ เรียนการสอนในสถาบันการฝึกหัดครูให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง

3.3.6 หัวหน้าฝ่ายวิชาการได้ประชุมชี้แจงนโยบาย โครงการทางวิชาการ เฉลี่ยภาคเรียนละ 2 - 4 ครั้ง ตามขนาดของสถาบัน ยิ่งสถาบันการฝึกหัดครูขนาดใหญ่ต้องมีการประชุมชี้แจง การปฏิบัติงานมาก ถึง 10 ครั้ง ทั้งนี้เพราะมีนักเรียนและอาจารย์มากปริมาณงานก็มาก จึงต้องมีการซักซ้อมความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานให้เข้าใจตรงกันอยู่เสมอ

3.3.7 หัวหน้าฝ่ายวิชาการต้องสอนมีจำนวนชั่วโมงแตกต่างกัน ตามขนาดของสถาบัน โดยเฉพาะสถาบันขนาดใหญ่ หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีชั่วโมงสอนน้อยมาก บางแห่งก็ไม่ได้สอนเลย แต่สถาบันขนาดกลางและขนาดเล็ก หัวหน้าฝ่ายวิชาการต้องสอน เฉลี่ยแล้วประมาณสัปดาห์ละ 10 ชั่วโมง

ถ้าอาจารย์หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีชั่วโมงสอนมาก ก็จะทำให้คุณภาพการบริหารงานด้านวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครูแห่งนั้นค่อยลง เพราะต้องใช้เวลา เตรียมการสอน และสถาบันการฝึกหัดครูบางแห่งในปัจจุบัน หัวหน้าฝ่ายวิชาการมักจะทำงานหลายที่และเหนื่อยอยู่แล้ว

3.3.8 หัวหน้าฝ่ายวิชาการต้องใช้เวลาศึกษานักสูตรและเพิ่มรู้ ความรู้ให้แก่ตนเอง เฉลี่ยสัปดาห์ละ 6 - 7 ชั่วโมง

การที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการได้พยายามค้น เวลาเป็นพิเศษไว้สำหรับศึกษาปัญหา หรือ เชื่อมหาความรู้ทางวิชาการให้แก่ตนเองนั้น นับว่าเป็นสิ่งที่ควรสรรเสริญอย่างยิ่ง เพราะงาน จะก้าวหน้าไปไกลหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับ ความสามารถและ การรอบรู้ทางวิชาการของผู้นำ

3.3.9 จำนวนวันที่ทางฝ่ายวิชาการใช้ในการทดสอบจนกระทั่งรายงานผลการเรียน นั้น สถาบันการฝึกหัดครูต่าง ๆ ใช้เวลา โดยเฉลี่ยแล้วใกล้เคียงกัน คือ ประมาณ 11 - 12 วัน

แต่บางแห่งก็ต้องใช้ เวลา ถึง 20 วัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของคณาจารย์เป็นสำคัญ ยิ่งถ้านักเรีบนทราบผลการเร็วเร็วเท่าไรก็ยิ่งทำให้นักเรีบนเกิดความกระตือรือร้นในการ เรีบนมากขึ้นเท่านั้น นอกจากนี้ ยังเป็นกรณีแสดงให้เห็นสมรรถภาพในการทำงานของสถาบันการฝึกหัดครูนั้น ๆ อีกด้วย

- 3.3.10 จำนวนถิ่นเอกสารที่ฝ่ายวิชาการทำรายงาน สถิติ ผลการปฏิบัติงาน ตามขนาดสถาบันการฝึกหัดครูในเชิงภาค เรียงชั้นเฉลี่ยแล้วประมาณ 2 - 3 ชั้น และมีผู้ตอบว่าไม่ได้ทำ หรือทำมีจำนวนไม่แน่นอนมาถึง 11 แห่ง แสดงว่าส่วนมากแล้วไม่ค่อยได้ทำงานด้านนี้ ซึ่งเป็นที่น่าเสียดาย เพราะเอกสารนั้นเป็นเครื่องมือ หรือ หลักฐานประชาสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ฉะนั้นฝ่ายวิชาการจึงไม่ควรละเลยงานในด้านนี้ไปเสีย

3.4 ปริมาณงานในหน้าที่พิเศษของฝ่ายวิชาการ

3.4.1 หัวหน้าฝ่ายวิชาการ เข้าร่วมประชุมกรรมการต่าง ๆ ในสถานศึกษา เฉลี่ย เวลอมละ ประมาณ 5 ครั้ง แสดงว่าหัวหน้าฝ่ายวิชาการจะต้องทำงานพิเศษ และมีบทบาทที่สำคัญสำหรับกิจการบริหารงานของสถาบันการฝึกหัดครูมากพอสมควร

3.4.2 หัวหน้าฝ่ายวิชาการต้องเป็นกรรมการร่วมกับทางกรม หรือ จังหวัดเฉลี่ย ปีละ 2 - 3 ครั้ง และมี 7 แห่งที่ตอบว่าไม่ได้ทำ หรือทำไม่แน่นอน นี่แสดงว่าหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครูไม่น้อย ที่มีส่วนรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของกรมการฝึกหัดครู และจังหวัดอยู่ด้วย

3.4.3 ฝ่ายวิชาการต้องติดต่อประสานงานกับองค์การและชุมชนนอกเขตผลงานทางวิชาการ สำหรับสถาบันขนาดกลางและขนาดเล็ก เฉลี่ยภาค เรียงละ 3 ครั้ง สถาบันขนาดใหญ่ เฉลี่ย

ภาคเรียนละ 12 ครั้ง งานในค่านนี้ได้แก่การ เชิญวิทยากร มาให้ความรู้พิเศษ ขอเอกสารทางวิชาการ หรือขอความร่วมมือ ไปชมสถานที่ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวจะทำให้กับนักเรียนมีทัศนคติที่มี ความรู้กว้างขวางขึ้น

- 3.4.4 จำนวนชิ้นงานที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการต้องทำในหน้าที่ที่ 4 ของสถานศึกษา โดยเฉลี่ยแล้วสถาบันการฝึกหัดครูขนาดต่าง ๆ ก็มีจำนวนที่ใกล้เคียงกัน คือ ประมาณภาคเรียนละ 7 - 8 ชิ้น สำหรับงานในหน้าที่พิเศษนี้ ถ้าหากหัวหน้าฝ่ายวิชาการต้องทำ มากเกินไป ก็จะกระทบกระเทือนถึงหน้าที่การบริหารงานของ ฝ่ายวิชาการได้

สรุปผลการสัมภาษณ์

ได้ละเอียดยิ่งขึ้น

1. ผลการสัมภาษณ์ ทำให้ทราบถึงลักษณะและปริมาณงานของฝ่ายวิชาการ

1.1 ในด้านการวางแผนโครงการและกำหนดนโยบาย เช่น การวางแผนโครงการ เปิดสอนวิชาต่าง ๆ ตลอดหลักสูตร และแบ่งออกเป็นแต่ละภาคการศึกษา การจัดลำดับวิชาที่สอน การแบ่งวิชาต่าง ๆ ให้อาจารย์สอนตามความสามารถ ความรู้ การวางแผนโครงการ ส่งนักเรียนออกไปฝึกสอน โครงการนิเทศการฝึกสอน โครงการปรับปรุงการเรียนการสอนของแต่ละหมวดวิชา

1.2 การบริหารบุคคลในค่านวิชาการ เช่น การจัดหา หรือ ฝึกอบรมครู อาจารย์ หรือ เชิญวิทยากร จัดอาจารย์สอนแทนอาจารย์ที่ไม่สามารถมาทำการสอนได้ ส่งเสริมให้อาจารย์ไปศึกษาต่อหรือเข้ารับการอบรม

1.3 การให้บริการและความช่วยเหลือแก่ อาจารย์ นักเรียน และ
 ชุมชน เช่น เป็นที่ปรึกษาทางวิชาการให้ความช่วยเหลือและจัดหา
 เครื่องมือ เครื่องใช้ และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่อาจารย์
 จัดบริการแนะแนว เพื่อส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการของนักเรียนเป็นราย
 บุคคลและเป็นหมู่ ความคุมดูแลการจัดกิจกรรมของนักเรียนเพื่อให้เกิด
 คุณภาพทางการศึกษา จัดหาและจัดซื้อวัสดุประกอบการสอน

1.4 การจัดการควบคุมและปรับปรุงการ เรียนการสอน เช่น ศึกษาหลัก
 สูตรตีความหมาย เจตนารมณ์ของหลักสูตร ร่วมกับคณะอาจารย์ จัดตาราง
 สอนใหญ่ ตารางสอนหมวดวิชา และ ตารางสอนของอาจารย์เป็นราย
 บุคคล จัดตารางสอบ ควบคุมตรวจตราคุณภาพการออกข้อสอบของ
 อาจารย์ ทำ pretest นักเรียน เพื่อแบ่งนักเรียนเป็นหมู่ตาม
 ความสามารถและพื้นฐานความรู้เดิมของนักเรียน คุมดูแลการจัดห้องสมุด
 ห้องปฏิบัติการ โรงฝึกงาน และจัดตกแต่งห้องเรียน จัดลง
 ทะเบียนวิชาเรียนของนักเรียน

1.5 การติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ เช่น
 ติดตามผลการปฏิบัติงานและประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ ด้วยวิธีการประชุม
 ศึกษาค้นคว้าและวิจัยผลการปฏิบัติงาน

1.6 การประสานงานระหว่างฝ่ายวิชาการกับ อาจารย์ นักเรียนและ
 หน่วยงานอื่น ๆ เช่น ร่วมกับฝ่ายบริหารจัดปฐมนิเทศและปัจฉิมนิเทศ
 ทางวิชาการ จัดอบรมครูประจำการและเป็นวิทยากรตามโอกาส
 ติดต่อเชิญวิทยากรมาบรรยาย

1.7 งานในหน้าที่พิเศษอื่น ๆ เช่น รวบรวมจัดพิมพ์เก็บรักษา ใ้
 คอบหนังสือและ เอกสารทางราชการที่เกี่ยวกับทางวิชาการ ควบคุมงาน
 บริหารทั่วไปของอาจารย์ใหญ่

2 ผลการสัมภาษณ์ที่เกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติงาน ช่วยให้เข้าใจลักษณะของปัญหาที่เกิดขึ้น ปัญหาส่วนใหญ่ที่ได้จากการสัมภาษณ์มักจะสอดคล้องกับปัญหาที่ได้รับจากการศึกษาควมแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้แยกปัญหาที่ได้จากการสัมภาษณ์ออกเป็นค่าน ๆ ดังนี้

2.1 สำหรับหลักสูตรและการใช้หลักสูตรของฝ่ายวิชาการ ก็ได้ปัญหาเพิ่มเติมมาว่า หลักสูตรที่ใช้นั้นเหมาะสมกับการสร้างคุณลักษณะทางวิชาการของนักเรียนอีกหลักสูตร แต่มีปัญหาเรื่องเพิ่มความรู้เดิมของนักเรียน จำนวนอาจารย์และความรู้ความสามารถของอาจารย์ผู้สอน และ เครื่องมือ เครื่องใช้ ... อาคารสถานที่ของสถานประกอบการอีกหลักสูตรยังไม่พร้อม เช่น บังขาดห้องสมุด ห้องเรียน และห้องปฏิบัติการ เป็นต้น

2.2 สำหรับการจัดและมอบงานให้แก่อาจารย์ ก็มีปัญหา เช่น อาจารย์ยังมีชั่วโมงสอนไม่ค่อยหักเห็ดกัน บางหมวดก็มีอาจารย์น้อย แต่ต้องสอนวิชาที่มีคนบึกคามาก โดยเฉพาะวิชา ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ อาจารย์เก่า ๆ มักมีความรู้ ความสามารถในแนวเดิม จะให้ส่วนความเจตนาของหลักสูตรทำได้ยาก ฝ่ายวิชาการมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบมากแต่กลับไม่มีเจ้าหน้าที่หรืออาจารย์ช่วยค่าเป็นงานโดยเฉพาะ

2.3 การปรับปรุงการเรียนการสอน มีปัญหา เช่น ขาดตำราประกอบการสอนวิชาวิทยาศาสตร์ เพิ่มความรู้เดิมของนักเรียนอ่อนและมีความแตกต่างกันมาก ทำให้เกิดปัญหาในการจัดชั้นเรียน ในการสอน และในการวัดผล บางแห่งไม่มี ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ ... บางแห่งก็มีห้องเรียนไม่เพียงพอ และบางแห่งมีห้องสมุดแต่ยังไม่ค่อยคุ้มค่า

2.4 การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะทางวิชาการ ก็มีปัญหาคือ การจัดกิจกรรมตามุ่งแต่คุณลักษณะการศึกษามากเกินไปนักเรียนก็จะเบื่อขาดความสนใจ บางแห่งไม่มีเวลาที่จะจัดกิจกรรม บางแห่ง

ทางฝ่ายวิชาการก็ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรม เพราะเมื่ออาจารย์ฝ่ายกิจกรรมควบคุมดูแลอยู่โดยตรงแล้ว

2.5 การจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการของนักเรีบนฝึกหัดครู ก็มักมีปัญหา คือ ฝ่ายวิชาการไม่ให้อาจารย์ที่เป็นกำลังพลจะทำงานในลักษณะใดโดยตรง จึงทำงาน นี้ได้เพียงเล็กน้อย อาจารย์ที่ปรึกษายังไม่คุ้นเคยระบบการลงทะเบียนเรียนจึงแนะนำไม่ค่อยได้มากเท่าไรนัก เป็นต้น

2.6 การศึกษาปัญหาและประเมินการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ มีปัญหา เช่น อาจารย์ส่วนใหญ่ทำงานแล้วมักไม่ค่อยบันทึกผลการปฏิบัติงานไว้ทำให้ไม่สะดวกในการติดตามงาน ไม่มีคณะกรรมการวิจัยศึกษาปัญหาและผลของการปฏิบัติงาน เป็นต้น ฉะนั้นฝ่ายวิชาการจึงควรได้รับความร่วมมือ สนับสนุนการติดตามผลงานจากอาจารย์ใหญ่เป็นอย่างมาก

2.7 มนุษยสัมพันธ์และการประสานงานระหว่างฝ่ายวิชาการกับฝ่ายอื่น ๆ มักมีปัญหา เช่น ฝ่ายวิชาการยังต้องการความร่วมมือช่วยเหลือจากฝ่ายบริหารและเจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการอยู่มาก การขอความช่วยเหลือมาช่วยปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการมักใช้วิธีขอร้องเป็นรายบุคคล นอกจากนี้ก็มีอาจารย์บางคนไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ และซ้ำกัน ทำให้เกิดปัญหาความไม่เข้าใจกันระหว่างอาจารย์

2.8 การปฏิบัติงานธุรการและการเงินที่เกี่ยวข้องกับทางฝ่ายวิชาการ มีปัญหา เช่น ฝ่ายวิชาการไม่ทราบวงเงินที่จะใช้จ่ายสำหรับการปรับปรุงงานทางวิชาการอย่างแน่นอน จึงไม่สามารถวางโครงการปฏิบัติงานที่ถูกต้องได้ หัวหน้าฝ่ายวิชาการต้องทำหน้าที่ธุรการที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายวิชาการเอง โดยเฉพาะในเรื่องการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ทางฝ่ายการเงินมักไม่ค่อยเห็นความจำเป็นของทางวิชาการ

2.9 ความช่วยเหลือที่ฝ่ายวิชาการพึงได้รับจากอาจารย์ใหญ่ ก็คือ ปัญหา เช่น ต้องการให้อาจารย์ใหญ่ช่วยเหลือ ในเรื่องการศึกษา ผลการเรียนการสอนของอาจารย์และนักเรียน เรื่องการประสานงาน สัมพันธ์ส่งเสริมงานของฝ่ายวิชาการให้ทำงานร่วมกับฝ่ายอื่น ๆ โดยเฉพาะเรื่องการจัดแจงการปฏิบัติหน้าที่ อาจารย์ใหญ่ควรช่วยชี้แจงให้อาจารย์ทุกคนได้เข้าใจหน้าที่และบทบาทของตนให้มากที่สุด

ขอ เสนอแนะสำหรับการวางรูปแบบการบริหารงานของฝ่ายวิชาการ

ผลของการวิจัยนี้แสดงว่า ข้อเท็จจริงและความคิดเห็นของอาจารย์ใหญ่และหัวหน้าฝ่ายวิชาการซึ่งเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของฝ่ายวิชาการนั้นนับว่ามีอยู่มากมาย และทั้งสองฝ่ายก็ยอมรับว่ายังมีปัญหาในการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการอยู่มากเช่นกัน

นักบริหารทั่วไปขอมอบหมายว่า อำนาจ และหน้าที่ ความรับผิดชอบ เป็นเรื่องคู่กัน จึงจะช่วยให้การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ในเมื่อสถาบันการศึกษาให้หลักมูทราบคือว่า หน้าที่ ความรับผิดชอบของฝ่ายวิชาการมีมาก ฉะนั้นอาจารย์ใหญ่ก็ควรกระจายอำนาจให้แก่อยู้อยู่เต็มบังคับบัญชาโดยให้อยู่ในขอบเขตที่เหมาะสมกับการดำเนินงาน กล่าวคือ ขอมอบอำนาจให้แก่อำนาจวิชาการตัดสินใจและสั่งการ ตามหน้าที่ ความรับผิดชอบ ก็จะเป็นการลดภาระให้เหลือแต่งานชิ้นสำคัญผ่านไปถึงอาจารย์ใหญ่ เช่น การอนุมัติผลการสอบ การสั่งจ่ายเงินชดเชยวัสดุอุปกรณ์ การพานักเรียนออกไปศึกษานอกสถานที่ เป็นต้น ซึ่งเป็นเรื่องที่อยู่เหนืออำนาจความรับผิดชอบของฝ่ายวิชาการ

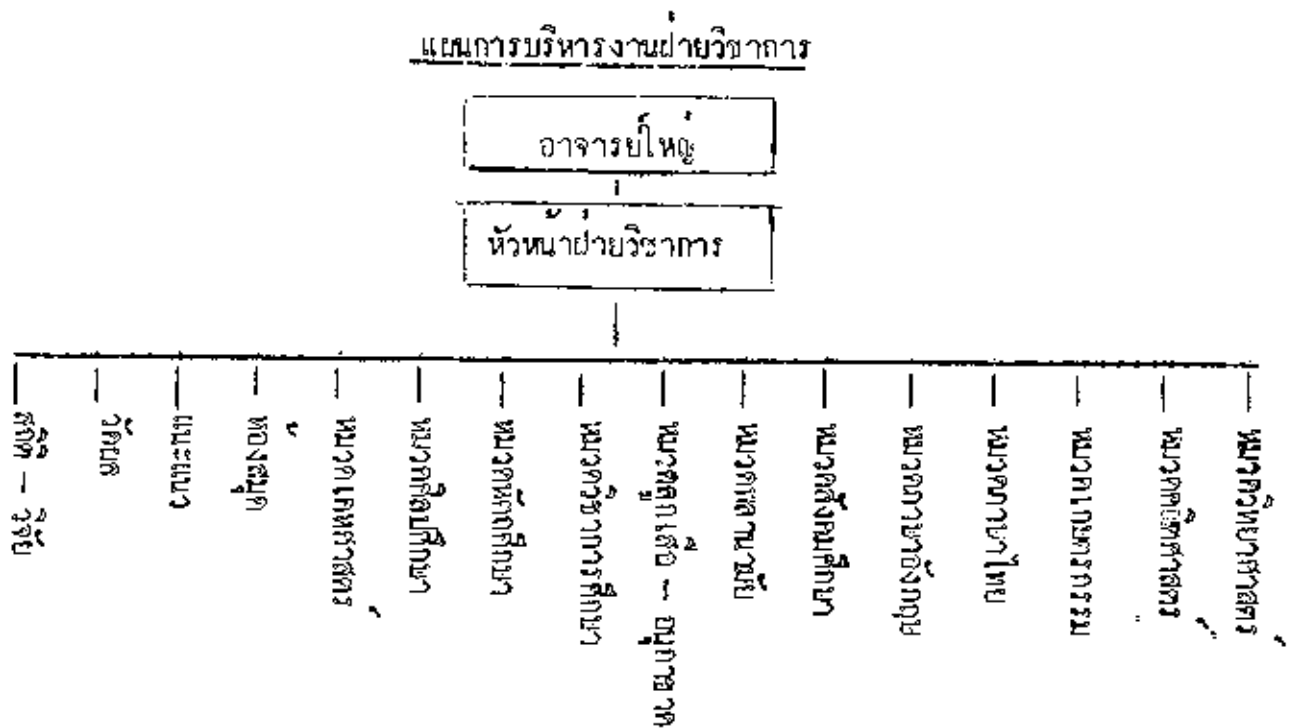
ปกติการปฏิบัติงานทุกอย่างย่อมมีปัญหา แต่ถ้าวางการปฏิบัติงานนั้นมีปัญหามากเกินกว่าที่ควรจะเป็น ผู้บริหารก็ควรจะไปศึกษารูปแบบการบริหารงานและวิธีการปฏิบัติงานนั้น (Organization & Management) กำลังคน (Man Power) และ กำลังทรัพย์ (Money & Facilities) ซึ่งสองประการหลังเป็นสิ่งที่เราไม่สามารถแก้หรือกำหนดใหม่เอาเองไปได้ ฉะนั้นจึงมีสิ่งที่พอจะแก้ไขได้ คือ การปรับปรุงแผนการบริหารและวิธีการปฏิบัติงานให้ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการจัดวางกำลังคนที่มียู่ให้เหมาะสมกับงาน

แล้วกระจายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้มีความสอดคล้องกันโดยลำดับ เพราะจากการวิจัย
นี้พบว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครูส่วนมากมีวุฒิสูงถึงขั้นปริญญาโทนั้น แสดงว่า
หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีสมรรถภาพพอที่จะปรับปรุงงานวิชาการให้โดยลดีได้ โดยเฉพาะสมรรถาน
การฝึกหัดครูขนาดใหญ่ มีปริมาณงานมาก ผู้อำนวยการ หรืออาจารย์ใหญ่ควรจะได้กระจาย
อำนาจความรับผิดชอบไปให้แก่ฝ่าย และหน่วยงานต่าง ๆ ตามขอบเขตหน้าที่ ของหน่วยงานนั้น ๆ
ผู้ใดมีทั้งคัมภีร์ก็จะปกครองกันเองและสามารถดำเนินการปฏิบัติงานไปได้อย่างเรียบร้อย เพราะ
แต่ละหน่วยงานจะกลับมองงานการตัดสินใจ และปฏิบัติงานไปได้ในขอบเขตอำนาจของตน เมื่อ
มีเรื่องใดที่นอกเหนืออำนาจความรับผิดชอบจึง เสนอเพื่อส่งกรมมาเป็นลำดับชั้น ตามสายงาน ส่วน
เรื่องที่ทำไปแล้วก็เสนออาจารย์ใหญ่เพื่อรับทราบผลการปฏิบัติงานในคานนั้น ด้วยวิธีนี้อาจารย์ใหญ่
ก็จะสามารถติดตามงานทุก ๆ ด้านได้อย่างใกล้ชิด ไม่จำเป็นต้องให้ผู้ใดบังคับบัญชาเรื่อง
เรื่องทุกเรื่องขึ้นมาเพื่อให้อาจารย์ใหญ่ตัดสินใจ และ สั่งการ

นักบริหารที่ดีควรจะเป็นผู้ที่สามารถจัดให้งานค่า เงินไปตามกระบวนกรที่ถูกต้องอย่าง
มีประสิทธิภาพ แต่ก็ไม่สามารถทำให้สำเร็จได้คนเดียวของตัวเองหมดเสียทุกอย่าง จิวตองจักให้
มีผู้ร่วมงานแบ่งเบาหน้าที่ เป็นผู้ช่วยเหลือ ประสานงานและควบคุมงานตามลำดับชั้น¹⁷ การที่
อาจารย์ใหญ่กระจายอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใดบังคับบัญชาคนอื่นลงมาด้วย
ก็มีใช้ เป็นกรวิกรอนอำนาจการบังคับบัญชาของอาจารย์ใหญ่ลง ความเป็นเอกรูปของการบังคับ
บัญชา (Unique of Authority) ก็ยังคงมีอยู่ ฉะนั้นผู้วิจัยจึงใคร่ขอเสนอแนะการ
บริหารและวิธีปฏิบัติงานเฉพาะในฝ่ายวิชาการ ดังนี้ คือ

17

E.D. Marhull and O.D. Gladys, Public Administration, Rinehart and Company, Inc, New York , 1954,p.338.



หากเป็นสถานการฝึกหัดครูขนาดใหญ่ มีปริมาณงานมาก และช่วงแห่งการควบคุมติดตามงาน (Span of Control) จะมากขึ้น จึงควรจัดให้มีผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายวิชาการอีกหนึ่งคน รับผิดชอบงาน ในด้าน สติติ - วิจัย แผน วัสดุ และ ห้องสมุด ไปควบคุมดูแล ส่วนหัวหน้าฝ่ายวิชาการก็รับผิดชอบดูแลหัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ แต่ถ้าหากเป็นสถานการฝึกหัดครูขนาดเล็กก็ไม่จำเป็นต้องมีผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายวิชาการก็ได้

สำนักงานฝ่ายวิชาการ

สำนักงานฝ่ายวิชาการควร เป็นห้อง ๆ หนึ่งที่มีความเป็นอิสระ มีที่เก็บหนังสือ ชั้นเก็บเอกสาร และวัสดุการพิมพ์ เครื่องพิมพ์ โตเก้าอี้ของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ สติติ - วิจัย วัสดุ และการพิมพ์ พร้อมทั้งมีเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานพอสมควร

คณะบุคคลร่วมงานของฝ่ายวิชาการ

คณะบุคคลร่วมงาน (Staff) ของฝ่ายวิชาการ ควรมี

- 1 คณะผู้ร่วมงานควรประกอบด้วย หัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ หัวหน้าหน่วยผลิต หัวหน้าหน่วยสถิติ — วิจัย หัวหน้าหน่วยห้องสมุด และหัวหน้าหน่วยแนะแนว
- 2 เจ้าหน้าที่ ควรมี เจ้าหน้าที่พิมพ์และธุรการ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด

แนวการปฏิบัติงาน

1 หัวหน้าฝ่ายวิชาการควรจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือหัวหน้าหมวดวิชา และหัวหน้าหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายวิชาการอย่างน้อยเดือนละครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และ เพื่อการประสานงานไม่ให้งานซ้ำกันหรือก้าวก้ำกัน ฉะนั้นก่อนที่จะประชุมควรให้ทุกคนได้เตรียมเรื่อง หรือ หมายระเบียบวาระการประชุมล่วงหน้า เสร็จเรียบร้อยแล้วอย่างน้อยหนึ่งสัปดาห์

2 การตัดสินใจ และ การวางโครงการปฏิบัติงาน ควรจะปรึกษากันแต่เฉพาะเรื่องที่เป็นปัญหาสำคัญซึ่งต้องการความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย หรือ เป็นเรื่องที่กระทบกระทั่งกันค่อนข้างมากของส่วนรวม เท่านั้น ถ้าเป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ หัวหน้าฝ่ายวิชาการควรตัดสินใจ สั่งการ หรือกำหนดการไปได้ทันที

3 เมื่อทำงานไปได้ชั่วระยะเวลาหนึ่ง เช่น หนึ่งภาคเรียน หรือ หนึ่งปีการศึกษา ควรจะให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกันสักครั้งหนึ่ง โดยให้แต่ละหน่วยงานแสดงผลการปฏิบัติงานในหน่วยของตนให้ที่ประชุมรับทราบ บันทึกไว้เป็นหลักฐาน แล้วจัดทำเป็นเอกสารเพื่อการประสานงานและการประชาสัมพันธ์

4 หัวหน้าฝ่ายวิชาการควรรายงานผลการปฏิบัติงานทางฝ่ายวิชาการของครู หรือ หมวดวิชา หรือหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายวิชาการให้อาจารย์ใหญ่ทราบเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ

ขอเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขสำหรับระดับกรมการฝึกหัดครู

1 เนื่องจากฝ่ายวิชาการมีความเห็นว่า ทัศนคติของนักเรีบนฝึกหัดครูค่อนข้าง และมีความแตกต่างกันมาก ฉะนั้นกรมการฝึกหัดครูควรจะเข้มงวด เรื่องทัศนคติในตอนสอบ

คัดเลือกนักเรียนใหม่ ๆ

2 ฝ่ายวิชาการมักมีปัญหาในเรื่องการจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวก ในการเรียนการสอนให้แก่ อาจารย์และนักเรียน กรมการฝึกหัดครูควรจัดให้สถานการฝึกหัดครูทุกแห่ง มีห้องเรียนอย่างเพียงพอ มีห้องปฏิบัติการ โรงฝึกหัดงาน และมีห้องสมุดให้ครบถ้วน

3 ฝ่ายวิชาการมีปัญหาค่อนข้างมาก คือ มีอาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถสอนได้ไม่ตรงตามเจตนาของหลักสูตร ฉะนั้นกรมการฝึกหัดครูควรพิจารณาบรรจุ ครู อาจารย์ที่มีวุฒิต่าง ๆ ในกรอบสายวิชาชีพ และให้ความรับผิดชอบ เหมาะสมตามขนาดของสถาน

ฝ่ายวิชาการมักประสบปัญหาเรื่อง หนังสือ ตำรา แบบเรียน มีจำนวนเล่มเต็ม และหนังสือตำราส่วนใหญ่ยังมี เนื้อหาแคบกว่าวัตถุประสงค์ของหลักสูตร บางวิชาที่หาตำราประกอบการสอน เกือบไม่ได้ เช่น วิชาวิทยาศาสตร์ในบางเรื่อง ฉะนั้นกรมการฝึกหัดครูหรือหน่วยศึกษานิเทศก์ ควรจัดให้มีศูนย์กลาง ตำรา วัสดุ อุปกรณ์ วัสดุบริการแก่สถานฝึกหัดครู โดยแจกแหล่ง หนังสือ วัสดุอุปกรณ์ สถานที่จำหน่าย และราคา ให้ทางโรงเรียนทราบ เพื่อช่วยให้ฝ่ายวิชาการสามารถติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการได้ทัน่วงที

5 สำหรับปัญหาในเรื่องหลักสูตร ซึ่งฝ่ายวิชาการยังมีความเห็นใหม่เสียว่ายังไม่สู้เหมาะสมกับการสร้างคุณภาพทางวิชาการของนักเรียนฝึกหัดครูมากนัก จากการศึกษาของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ มีผู้ตอบว่า การผลิตครูในระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษาไม่ควรจะวัดมาตรฐานเดียวกัน คือ ใช้เวลาเรียนเท่ากัน แต่ให้หลักสูตรที่ฝึกฝนต่างกันสำหรับผู้ที่จะไปเป็นครูในระดับประถมศึกษาและในระดับมัธยมศึกษา เมื่อสำเร็จการศึกษาได้เงินเดือนเท่ากัน และให้สถานการฝึกหัดครูแต่ละแห่งผลิตครูในระดับเดียว จะทำให้ระบบการบริหารงานง่ายขึ้น สำหรับนักเรีนฝึกหัดครูที่จะให้มีโอกาสพัฒนา ควรให้พื้นฐานความรู้เดิมอย่างน้อย มัธยมศึกษาปีที่ 5

ขอเสนอแนะสำหรับผู้ควบคุมการและอาจารย์ใหญ่

1 เนื่องจากหัวหน้าฝ่ายวิชาการมีหน้าที่ ความรับผิดชอบมาก ฉะนั้นอาจารย์ใหญ่จึงควรกระจายอำนาจ ให้ความรับผิดชอบให้แก่หัวหน้าฝ่ายวิชาการตามขอบเขตที่เหมาะสมกับการ

ปฏิบัติงานในหน้าที่ เล็งโง่งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นไป และใช้ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

2 ฝ่ายวิชาการควรจะได้ทราบยอดเงินที่จะใช้ในการวางโครงการปรับปรุงและขยายงานของแต่ละหมวดวิชา เพื่อจะได้สามารถวางโครงการทางวิชาการได้อย่างถูกต้องและมีควาสอดคล้องกัน

3 อาจารย์ใหญ่ควรจะสนับสนุนอย่างจริงจัง เพื่อให้โอกาสแก่หัวหน้าฝ่ายวิชาการสามารถควบคุมและติดตามงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้อย่างใกล้ชิด ฉะนั้นจึงไม่ควรมอบงานสอนหรืองานในหน้าที่พิเศษให้ทำมากจนเกินไป เพราะจะทำให้เกิดความบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ทางฝ่ายวิชาการ

4 อาจารย์ใหญ่ควรจัดให้มีคณะอาจารย์และเจ้าหน้าที่ ช่วยการปฏิบัติงานฝ่ายวิชาการในสถานต่างๆ อย่างครบครัน และควรมอบอำนาจการปกครอง ควบคุมการปฏิบัติงานของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ดังกล่าวแก่ฝ่ายวิชาการอย่างเต็มที่ คือจัดให้มีสายงานตามลำดับชั้น

5 อาจารย์ใหญ่ควรช่วยเหลือทำหน้าที่ประสานการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการกับฝ่ายอื่นหรือหน่วยงานอื่น ๆ ช่วยสนับสนุนชี้แจงให้คณะอาจารย์ได้เข้าใจนโยบายของฝ่ายวิชาการ ช่วยปฏิบัติให้กำลังใจในการทำงานแก่คณะอาจารย์ และช่วยสอดส่องดูแลการสอนและการทำงานของอาจารย์

6 อาจารย์ใหญ่ควรจะวางรูปแบบการบริหารงานของฝ่ายวิชาการและกำหนดวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

ข้อเสนอแนะสำหรับหัวหน้าฝ่ายวิชาการ

1 ควรจะมีการวางโครงการปรับปรุงการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการไว้อย่างแน่นอนและสอดคล้องกัน ทั้งระยะยาวและระยะสั้น พร้อมกับหาวิธีการแจ้งนโยบายและโครงการนั้นให้แก่อาจารย์และฝ่ายบริหารได้ทราบและเข้าใจกันอย่างทั่วถึง

2 หัวหน้าฝ่ายวิชาการควรจัดให้มีระเบียบความสามารถ ความถนัด ความรู้พิเศษ และประวัติของอาจารย์ทุกคนไว้ เพื่อจัดวิชาสอนหรือให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความสามารถ

3 หัวหน้าฝ่ายวิชาการควรปรับปรุงบริการหลังสอนคดีให้เป็นประโยชน์อย่างจริงจัง

ต่อการเรียนการสอน จัดหาหนังสือตำราประกอบการสอนให้ครบสาขาวิชา และมีวิธีการจัดจูงใจให้นักเรียนสนใจใช้บริการของห้องสมุดใหม่มาก ๆ

4 สำหรับการควบคุมและปรับปรุงการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษาให้ดีขึ้นนั้น ยังมีปัญหาอยู่มาก หัวหน้าฝ่ายวิชาการจะต้องมีเทคนิค วิธีการติดตามการสอนของอาจารย์ และหาโอกาสแนะนำช่วยเหลือในโอกาสอันควร เช่น แนะนำแหล่งวิทยากร หรือ ตำราที่ใช้ประกอบการสอน

5 หัวหน้าฝ่ายวิชาการควรจัดให้มีวิธีการศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานและติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยจัดให้หน่วยงานวิจัย รวบรวมปัญหา ข้อมูลและหลักฐานที่ได้จากการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวางโครงการปรับปรุง หรือ แก้ไขการปฏิบัติงานในภายหน้า

6 สำหรับปัญหาเรื่องสมรรถภาพของนักเรียนอ่อนและมีความแตกต่างกันมากนั้น ทางฝ่ายวิชาการควรจัดให้มีบริการแนะแนวทางวิชาการ และพยายามสอดส่องดูแลติดตามการเรียนของนักเรียนว่าอยู่ในระดับใด ส่วนมากเรียนอ่อนในวิชาอะไร เพื่อขอความร่วมมือจากอาจารย์ผู้สอนให้ช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนอ่อนเน้นกรณีพิเศษได้ถูกต้อง

7 ฝ่ายวิชาการควรจัดให้มีการประชุมหัวหน้าหมวดวิชาหรือหัวหน้าหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายวิชาการอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และพยายามจัดการประชุมใหม่คุณค่าและมีความหมาย เพื่อการปฏิบัติงานร่วมกันและใช้ความคิดเห็นร่วมกันจริง ๆ

8 ฝ่ายวิชาการควรควบคุมหรือตรวจแนวการออกข้อสอบของคณาจารย์อย่างใกล้ชิด เพื่อรักษาระดับมาตรฐานทางวิชาการ เพื่อให้อาจารย์ได้ประเมินผลการสอนอย่างถูกต้องหลักวิชาและเป็นไปตามเจตนาของหลักสูตร และควรมีการนำเอาข้อทดสอบวิชาต่าง ๆ มาศึกษาหาข้อบกพร่องอยู่เสมอ

9 ฝ่ายวิชาการควรจะได้ตกลงร่วมกันว่า ให้ทุกคนที่ปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ ยึดถือผลการปฏิบัติงานไว้เป็นหลักฐานสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน เพราะจะได้สะดวกในการติดตามผลการปฏิบัติงานและศึกษาปัญหาข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานได้อีกด้านหนึ่ง

ขอเสนอแนะสำหรับผู้ที่จะทำการวิจัยต่อไป

1 ควรจะได้วิจัยบทบาทของหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครู ใ้ครอบคลุมถึงปฏิกริยาและความคิดเห็นของอาจารย์หัวหน้าหมวดวิชา และ คณะอาจารย์ในสถาบันการฝึกหัดครูดวย เพราะการวิจัยครั้งนี้เป็นเพียงการศึกษายบทบาทของหัวหน้าฝ่ายวิชาการตามความคิดเห็นของอาจารย์ใหญ่ และหัวหน้าฝ่ายวิชาการเท่านั้น

2 ควรวิจัยผลการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการในคานทาง ๆ ของสถาบันการฝึกหัดครู ไว้เป็นระยะ ๆ ทุก 2 หรือ 3 ปี เพื่อปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ และเพื่อเปรียบเทียบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการในสถาบันการฝึกหัดครู

3 ควรศึกษาถึงลักษณะของงานและขอบ เขตของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ซึ่งเป็นเรื่องที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการควรจะสามารถตัดสินใจ สั่ง คำเนั้นการใดโดยไมถลงรอให้อาจารย์ใหญ่อนุมัติเสียก่อน เพื่อประโยชน์ถอการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และกระจายอำนาจการบริหารงานให้แก่หัวหน้าฝ่ายวิชาการใ้ถูกคองยิ่งขึ้น